

دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية

في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى

مثنى مشعل سلطان زيدان

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى في العراق، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) معلما ومعلمة من معلمي اللغة الإنجليزية، ولتحقيق أهداف الدراسة بنيت أداة الدراسة التي تكونت من (٣٠) فقرة، تضم (٤) مجالات: التخطيط، التكنولوجيا، التقويم، الإدارة الصفية، وتم التأكد من أداة الدراسة وثباتها. ولإستخراج النتائج تم استخدام الأسلوب الاحصائي (المنهج الوصفي التحليلي). وقد أظهرت النتائج أن دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى كان متوسطا، كما أظهرت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للمتغيرات: الجنس والخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية للمتغير المؤهل العلمي. وأوصى الباحث بضرورة تعزيز دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية من خلال متابعتهم وتقديم التغذية الراجعة لهم باستمرار.

Abstract

The study aimed to identify the role of school leadership in developing the skills of English language teachers in middle schools in Nineveh governorate in Iraq, the descriptive analytical method was used, the study sample consisted of (200) English language teachers, and to achieve the objectives of the study, the study tool was built, which consisted of (30) items, including (4) areas: planning, technology, evaluation and classroom management, the study tool and its stability were confirmed. The results showed that the role of school leadership in developing the skills of English language teachers in middle schools in Nineveh governorate was moderate, the results also showed that there were no statistically significant differences for the variables: sex and experience, and there were statistically significant differences for the educational qualification variable. The researcher recommended the need to strengthen the role of school leadership in developing the skills of English language teachers by following them up and providing feedback to them continuously.

المقدمة

يشهد العصر الحالي العديد من التغييرات والتطورات المستمرة والسريعة في كافة مجالات الحياة نتيجة للانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات، ولتحقيق التقدم العلمي والتطور الفني في كافة المجالات وخاصة في المجال التربوي الذي شهد تغيراً وتطوراً خلال السنوات الماضية، وتغييرات جذرية في مجال التربية والتعليم، وأصبحت عملية إعداد المعلم وتدريبه من أهم القضايا التي يتم التركيز عليها، كونه العنصر الرئيس في العملية التعليمية، ومساعدته لبلوغ الأهداف المنشودة.

إن الاهتمام بالتميز والتطوير سمة عالمية تسعى إليها كافة المجتمعات، حيث شهدت هذه المجتمعات تقدماً كبيراً في كافة مجالات الحياة، فيعد الاهتمام بالتميز من المهام ذات التأثير الإيجابي على مخرجات النظام التربوي ككل، وتعمل الإدارة المدرسية على تهيئة المناخ الملائم من خلال توجيه المعلمين وتوظيف الإمكانيات المادية والبشرية للوصول إلى أهداف ذات جودة عالية. (أبو مديغم وآخرون، ٢٠١٩: ٨١٦)

تتطلب القيادة المدرسية مجموعة من الكفايات والمهارات والقدرات، حيث يقع على مدير المدرسة أعباء كثيرة ومهام مختلفة تتطلب الوقت والجهد، فالقيادة المدرسية فن لأنها تتطلب مَنًا حساً مرهفًا وحكمة بالغة وتفهمًا ووعيًا لحاجات الآخرين ومشاعرهم لكي تستطيع حفظ التوازن بين سير العمل باتجاه تحقيق الأهداف المرغوبة، ورفع كفايات العاملين ومستويات أدائهم والاهتمام بشؤونهم. (الحري والألفي، ٢٠١٨: ٣٠٠)

وأكد Lunenburg (2010: 2) على ضرورة التكامل بين القيادة المدرسية والمعلم الذي يعمل داخل الغرفة الصفية لتحديد الواجبات التي يجب أن يقوم بها المعلم وتحديد الحاجات التدريبية اللازمة لإدارة صفية وإقامة شبكة اتصالات بين قائد المدرسة ومعلميه بما يكفل سير العمل بكفاءة وفاعلية.

تعد الموارد البشرية من أهم الموارد الأساسية لكل منظمة، حيث يعتمد نجاح أي منظمة على كفاءة استخدام هذه الموارد كونها مصدر الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة، وهنا يبرز دور المعلم كونه أهم جوانب العملية التعليمية وله دور أساسي في رفع جودة التعليم وتحسين العملية التعليمية التربوية وتحقيق أهدافها.

(Koonmee, et.al 2010: 22)

مشكلة الدراسة:

شهدت السنوات السابقة العديد من التطورات والتغييرات كالتطور التكنولوجي والانفجار المعرفي، ولا يمكن للتربية أن تغفل عنها، ولابد أن تواكب هذا التطور في جميع مؤسساتها التربوية، وهنا يأتي دور الإدارة المدرسية في التفاعل البناء مع المعلم، بحيث تكون العلاقة بينهما مثمرة والاستغلال الأمثل

دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى مثنى مشعل سلطان زيدان

للتقنيات الحديثة لتحسين عملية التعلم والتعليم، مما يكون له الأثر الإيجابي على أداء المعلمين في مدارسهم، الأمر الذي سينعكس على أداء الطلبة، وكون الباحث هو أحد أفراد المؤسسة التربوية ويطلع على واقع التعليم في محافظة نينوى فقد لاحظ أهمية دور الإدارة المدرسية في تنمية مهارات المعلمين بشكل عام ومعلمي اللغة الإنجليزية بشكل خاص لأنه من الملاحظ ضعف تحصيل طلابنا في مادة اللغة الإنجليزية، وقد يعود هذا السبب للطلاب نفسه أو طريقة التدريس أو المنهج.

وقد انبثقت مشكلة الدراسة من خلال استعراض بعض الدراسات السابقة التي تناولت دور الإدارة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية، حيث أشارت دراسة أبو جريبان (٢٠٢٠) إلى أن تقديرات معلمي اللغة الإنجليزية للاحتياجات المهنية اللازمة لهم كبيرة جداً، وهذا يعني وجود خلل مهني كبير لهؤلاء المعلمين لكلا الجنسين وذلك بسبب ضعف فاعلية برامج التدريس التأسيسية وقلة الدعم الذي يوفره مديري المدارس ومشرفي اللغة الإنجليزية وارتفاع العبء التدريسي وكثرة الواجبات والمسؤوليات التي تطلب من المعلمين، كما بينت دراسة الجبول (٢٠١٤) أن مستوى معلمي اللغة الإنجليزية في مختلف المراحل التعليمية لتطويرهم المهني كان بدرجة متوسطة في مجالات التكنولوجيا ومحتوى المادة والأنشطة المهنية على اختلاف الجنسين.

وهنا يرى الخبراء التربويون أن للإدارة المدرسية القدرة على إثارة اهتمام معلميه وإطلاق طاقاتهم من خلال رفع كفاياتهم المهنية العالية، فأصبح لزاماً على الإدارات المدرسية أن تبذل قصارى جهدها في سبيل تنمية مهاراتهم. (الطيبي وآخرون، ٢٠١٦: ٣١٩) فكان لابد من التعرف على دور الإدارة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى.

لذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى.

ويمكن إظهار مشكلة الدراسة بشكل واضح من خلال الأسئلة التالية:

- ما دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في دور القادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى تعزى إلى المتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة؟

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع الدراسة التي تناولتها، وتقديم إطار نظري ومفاهيمي حوله، حيث تسعى القيادة المدرسية لتنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية بهدف رفع المستوى المهني لمعلميهم للارتقاء بالمستوى التعليمي المقدم لطلبتهم وتحسين تحصيلهم الدراسي بشكل مستمر، كما تقدم أداة بحثية يستفيد منها الباحثون الآخرون.

ثانياً: الأهمية العملية:

تسليط الضوء على أهمية الإدارة المدرسية في محافظة نينوى في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية، لينعكس على طلبتهم وتحصيلهم الدراسي، كما تقدم تغذية راجعة للجهات المختصة والمعنيين حول دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمهم، وذلك لتطوير برامج التنمية المهنية التي توفرها هذه الإدارات لمعلميهم لتطوير وتنمية مهاراتهم المهنية.

التعريفات الاصطلاحية والاجرائية:

دور:

التعريف الاصطلاحية: المهام والمسؤوليات التي يقوم بها القائد التربوي لتسيير عمل المدرسة والعمل على تحقيق أهدافها التربوية والتعليمية. (الاعا والعساف، ٢٠١٥: ٧٤)

ويعرف إجرائياً بأنه المهام والمسؤوليات التي تقوم بها القيادة المدرسية من أجل تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية، ويقاس من خلال استجابة عينة الدراسة على الأداة المخصصة لذلك.

القيادة المدرسية:

التعريف الاصطلاحية: هي القدرات العقلية والاجتماعية والمهارية والأخلاقية التي يمتلكها القائد التربوي في التأثير على مرؤوسيه والاتجاه بهم نحو تحقيق الأهداف المخططة. (موسى وآخرون، ٢٠٢٢: ٨٧).

ويعرف إجرائياً بأنه الأشخاص الذين يقومون بالأعمال الإدارية والفنية في المدارس الثانوية التابعة لمحافظة نينوى، ويقدمون الطرق اللازمة لتطوير معلمهم عن طريق استثماره الموارد المادية والبشرية بهدف تنمية مهارات معلمهم.

تنمية المهارات: التعريف الاصطلاحية: هي عملية التعلم الناتجة عن التفاعل بين المعلم والسياق المهني، مما يؤدي إلى التغييرات في ممارسات المعلم المهنية، وتغيير طريقة تفكيرهم في كيفية أداء هذه الممارسات. (Kelchtermans, 2004, 217) ويعرف إجرائياً بأنه مجموعة الأنشطة والأساليب

دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى مثنى مشعل سلطان زيدان

التي تقوم بها الإدارة المدرسية من أجل تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية ضمن المجالات الآتية:
التخطيط، الإدارة الصفية، التكنولوجيا، التقويم.

حدود الدراسة ومحدداتها:

- الحدود الموضوعية: اقتصر موضوع الدراسة على دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية.
 - الحدود المكانية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على معلمي المدارس المتوسطة، في محافظة نينوى، العراق.
 - الحدود البشرية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على المعلمين والمعلمات اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة.
 - الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي ٢٠٢٢ / ٢٠٢٣.
- أما محددات الدراسة فتتمثل في تحديد تعميم نتائج هذه الدراسة بمدى صدق أداة الدراسة المستخدمة فيها وثباتها، بالإضافة إلى اعتماد نتائج هذه الدراسة ومدى صحتها على مدى صدق المعلمين في استجاباتهم على فقرات الأداة.

مفهوم القيادة المدرسية:

عرف (البوشي، ٢٠٢٣: ٨٢) القيادة المدرسية بأنها عملية تأثير تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة من المدرسة، حيث يؤثر على جميع العاملين بالمدرسة لمشاركة رؤيتهم مع رؤية المدرسة لتحقيقها، عن طريق توفير الدعم للآخرين. كما عرفها (الهوب، ٢٠١٢: ٤) بأنها مجموعة الجهود التي يتم تنفيذها عن طريق العمل التعاوني بين جميع العاملين في المدرسة بحيث يساعد على تحفيزهم على العمل، وحل المشكلات وتحقيق أهداف المدرسة.

أنماط القيادة المدرسية:

تتعدد أنماط القيادة المدرسية إلى:

١. النمط الأوتوقراطي (السلطوي): يقوم على فكرة الزعامة والسلطة، حيث تكون العلاقة بين القائد ومروؤوسيه سيئة فعلى المرؤوسين تنفيذ الأوامر والطاعة لتعليمات القائد، كونه يركز جميع السلطات بيده ولا يفوض منها شيئاً لمرؤوسيه، ولا يستمع إلى آرائهم في حل المشكلات، وليس لديه ثقة في مروؤوسيه.

٢. النمط الديمقراطي: يهتم القائد بالمرؤوسين، ويستخدم التحفيز الايجابي، والمشاركة في اتخاذ القرار وعمليات التخطيط والتنسيق والتوجيه والمتابعة، يحترم مرؤوسيه وينمي قدراتهم الابداعية، مما يؤدي إلى الشعور بالرضا ورفع الروح المعنوية بينهم ودفع العمل إلى التقدم والثقة المتبادلة بينهم.

٣. النمط التسيبي (الفوضوي): يخول صنع القرار للمجموعة، ويكتفي القائد بإعطاء التوجيهات والإرشادات فقط، ولا يتدخل الا اذا طلب منه، فتظهر العشوائية في العمل، وحالات التسيب وعدم الجدية في العمل، وظهور الفوضى وضياح الوقت وعدم استثمار الوقت والجهد. (عابدين، ٢٠١٢: ١٠٤)

أهمية القيادة المدرسية:

إن الإدارة لكي تكون وظيفية لابد أن تعتمد على بناء أهدافها واختيارها من أهداف المجال الذي اعمل فيه، وومن ثم فالإدارة المدرسية تستمد أهدافها من أهداف المدرسة. (العتيبي، ٢٠١٢، ١٠)

مجالات القيادة المدرسية في تحسين سلوك المعلمين:

ويرى أحمد (٢٠٠٣: ٣٢) أن هناك عدة مجالات يمكن استخدامها من قبل القيادة المدرسية في توجيه سلوك المعلمين وتحسين أدائهم والتي تنعكس إيجابياً في تحسين العملية التعليمية وذلك من خلال توفير ما يأتي:

١. الاهتمام بعملية النمو المهني للمعلمين، من خلال إعطاء المعلمين المزيد من الحرية في تطبيق أفكارهم وإظهار قدراتهم الشخصية وذلك باستخدام أساليب جديدة بناءً على حاجاتهم المهنية والإدارية وحصولهم على تعليم ذو معنى وفعال وتوهمهم لممارسة العملية التعليمية.

٢. تقديم الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين بناءً على نشاطهم وخبراتهم وقدراتهم.

٣. توفير بيئة تعليمية ومناخ تعليمي مناسب لأداء وظيفتهم، مثل تبني تقنيات جديدة في التعليم وغيرها.

٤. التعرف على حاجات المعلمين المهنية في عملية التدريس لتقديم دورات تدريبية أثناء الخدمة بناءً على هذه الحاجات لإكسابهم المهارات التي تسهم في تحقيق الأهداف المدرسية بأقل جهد وتكلفة ووقت.

صعوبات الإدارة المدرسية:

١. عدم تحديد أهداف المدرسة تحديداً إجرائياً واضحاً.

٢. عدم تحديد اختصاصات ومسؤوليات أعضاء هيئة الإدارة المدرسية.

٣. عدم توافر الموارد البشرية المؤهلين والمدرسين على طبيعة العمل المدرسي.

٤. عدم توافر الامكانيات المادية (المباني المدرسية، الوسائل التعليمية، المكتبات المدرسية) اللازمة لتحقيق أهداف المدرسة بكفاءة وفاعلية. (عطوي، ٢٠١٢، ١٢٠).

**دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية
في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى
مثنى مشعل سلطان زيدان**

الفرق بين القائد والمدير:

- القائد: يستمد سلطته على الأفراد من تأثيره ورؤيته وقدرته على تحفيزهم، يلهمهم الرؤية والعمل على تحقيقها، لديه تصور عن المنظمة في المستقبل البعيد، يقود التغيير والتطوير، يبتكر أساليب جديدة للعمل، يتولى المخاطرة، يركز على التوسع في بناء العلاقات، يدرّب الأفراد على أداء الأعمال، غير محكوم بلوائح أنظمة العمل.

- المدير: يستمد سلطته من منصبه وموقعه الإداري، يعمل على تحقيق الأهداف المؤدية لتحقيق الرؤية، لديه تصور عن المنظمة في المدى القريب، يحافظ على مستوى التطور الحالي مادام يحقق الانتاجية المطلوبة، ينقل أساليب العمل من جهات أخرى، يرير المخاطر ويعمل على تقليلها والحد منها، يحافظ على العلاقات الحالية، يوجه موظفيه لأداء الأعمال، يفعل اللوائح والأنظمة. (باحسين، ٢٠٢٢: ٢)

أهمية اللغة الانجليزية:

١. أن اللغة الانجليزية لها علاقة ببعض الأعمال والمهن والصناعات.
٢. وسيلة للدراسات في كثير من المواضيع.
٣. أن كثير من الأشخاص ينظرون إلى اللغة الانجليزية كلغة عالمية وعلمية.
٤. نافذة على العالم.
٥. ضرورة في المدارس ويجب على كل الطلبة تعلمها.
٦. وسيلة اتصال مع الآخرين والتعرف على ثقافتهم. (العريمي، ٢٠٢١: ٢)

المهارات اللازمة لمعلم اللغة الإنجليزية:

لتوفير كادر تعليمي مؤهل يمتلك القدرة والكفاءة لتحقيق الأهداف التعليمية، كان لابد من التركيز على مهارات المعلم التدريسية، لينعكس ذلك إيجابيا على تحسين مهارات الطلبة وتحصيلهم الدراسي، ويتم ذلك من خلال ملاحظة مدير المدرسة لأداء المعلم داخل الغرفة الصفية وتقديم التغذية الراجعة له لتطوير العملية التعليمية، بتحديد البرامج والدورات التدريبية التي تساعد على الارتقاء بقدراته ومهاراته الأدائية. (الدفاعي، ٢٠١٤: ٢٣) وتعليم اللغة الإنجليزية مهم جدًا؛ لذا ينبغي إعداد معلمي اللغة الإنجليزية وتدريبهم على إتقان العديد من المهارات الأساسية كي يتمكنوا من الاستمرار في أداء واجباتهم التعليمية وتدريب طلبتهم على استخدامها في مجالات الحياة المختلفة وبالتالي إنشاء جيل قادر على تحمل المسؤولية، لديه الأدوات والمهارات اللازمة للقيام بالوظائف التي سيؤديها في المستقبل. (الحري، ٢٠١٦: ٢٧)

ذكر باصرة (٢٠١٥: ١١٠) أن هناك تصنيف كاري للمهارات اللازمة للمعلم بشكل عام ويتشابه هنا معلم اللغة الإنجليزية في امتلاكه للكفايات العامة اللازمة للقيام بعمله باتقان، والتي صُنفت إلى ثلاثة أنواع، وهي:

١. المهارات المعرفية: وهي التي تشير إلى السلوكيات التدريسية في داخل الغرفة الصفية، وتحدد المهارات والعمليات التدريسية التي يتوقع من المعلم إظهارها في حصته.
٢. المهارات الإنتاجية: وهي التي تشير إلى مخرجات الطالب من تحصيل ومهارة واتجاه، والتي تنتج من خلال استخدام المعلم لعدد كبير من المهارات المعرفية والأدائية.
٣. المهارات الخاصة بالمعلم: مثل المجال المعرفي في مادته الدراسية، مجال التخطيط، وأساليب التدريس والتقييم.

معوقات تعليم اللغة الإنجليزية:

أشار شفيقة (٢٠١٢: ١٣٣) إلى مجموعة من المعوقات التي تعترض عملية تعلم اللغة الإنجليزية، وتنتمثل في:

- المعوقات الإدارية: تتلخص في نقص المال، والإدارة من خلال الخطط الناقصة وغير الفعالة، والمعلمين المؤهلين والمدرسين، والوسائل التعليمية اللازمة لإنجاح عملية تعلم وتعليم اللغة الإنجليزية.
- المعوقات الفنية: تتلخص في جوانب النقص في المنهاج، والجوانب المتعلقة باللغة نفسها واختلافها عن اللغة الأم، ومعوقات النظام التربوي العام، وتتمثل في عدم وضوح الأهداف لدى المعلم وأولياء الأمور، ووجود أعباء دراسية وأنشطة لا منهجية تنقل المعلم وتحد من دوره في إنجاز الأهداف المطلوبة، وطرق التدريس التقليدية، وفقدان الدافعية لدى الطلبة وعدم انتباههم وقلة فهمهم للتمارين والأنشطة.

وقد تبين مما سبق أهمية اللغة الإنجليزية واستخدامها في كثير من المواد الدراسية، مما جعل هذه الدراسة تهتم بمشكلات اللغة الإنجليزية لطلبة المرحلة المتوسطة، كما تسلط الضوء على دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية، تمهيداً للوصول إلى نقاط الضعف في الإدارة المدرسية ووضع الحلول والتوصيات المناسبة، لكي تساعد معلم اللغة الإنجليزية ليكون معلماً ناجحاً في تدريس مادته بكفاءة وفاعلية.

الدراسات السابقة:

١. دراسة الحربي والألفي (٢٠١٨) هدفت إلى التعرف على (دور قادة المدارس في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى المعلمين من وجهة نظرهم في مدارس التعليم العام من محافظة الليث في السعودية)، تكونت عينة الدراسة من (٢٩٧) معلماً، تم توزيع استبانة عليهم مكونة من (٦٣) فقرة

**دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية
في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى
مثنى مشعل سلطان زيدان**

مقسمة إلى المجالات: التخطيط، تهيئة المناخ الصفّي، إدارة الوقت، التحفيز وإثارة دافعية الطلبة، الضبط الصفّي وإدارة سلوك الطلبة، وقد توصلت الدراسة إلى أن قادة المدارس يمارسون دورهم في تنمية مهارات الإدارة الصفّية بدرجة كبيرة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لدرجة ممارسة قادة المدارس لدورهم في تنمية مهارات الإدارة الصفّية للمعلمين تبعاً للمتغيرات المرحلة التعليمية وسنوات الخبرة ووجود فروق للمتغيرات كثافة الفصول لصالح الفصول التي كثافتها (٢٥) طالباً فأكثر، والدورات التدريبية لصالح المعلمين الحاصلين على خمس دورات تدريبية فأكثر.

٢. دراسة الخصاونة (٢٠١٨) هدفت إلى التعرف على (دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين الجدد في المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لقصبة اربد في الأردن)، تكونت عينة الدراسة من (١٥٠) معلماً من المعلمين الجدد، تم توزيع استبانة عليهم مكونه من (٣٢) فقرة، تضم المجالات: التخطيط للتدريس، التقويم الصفّي، الإدارة الصفّية، العلاقات الانسانية، وقد توصلت الدراسة إلى أن دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين الجدد لمجالات التنمية المهنية ككل جاءت بدرجة متوسطة، أما على مستوى المجالات فقد جاء المجالين العلاقات الانسانية والإدارة الصفّية بدرجة كبيرة، بينما حصل مجالي التخطيط للتدريس والتقويم الصفّي على درجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين تقديرات أفراد الدراسة لدور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين الجدد تعزى لمتغير المؤهل العلمي والتخصص.

٣. دراسة الشрман والفرسان (٢٠٢٠) هدفت إلى معرفة (دور الإدارة المدرسية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في الأردن من وجهة نظر المعلمين)، تكونت عينة الدراسة من (٣٤٠) معلماً ومعلمة، تم توزيع استبانة مكونة من (٢٤) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد: البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي، وقد توصلت الدراسة إلى أن دور الإدارة كان عالياً في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة، وكان بالترتيب البعد الاجتماعي أعلاها يليه البعد الاقتصادي ثم البعد البيئي.

٤. دراسة المبيضين (٢٠٢١) هدفت إلى معرفة (دور مديرات المدارس الحكومية والمشرفات التربويات في توظيف مهارات التعلم الالكتروني من وجهة نظر معلمات اللغة الإنجليزية في العاصمة عمان، الأردن)، تكونت عينة الدراسة من (١٥٠) معلمة من معلمات اللغات الإنجليزية، تم توزيع استبانة مكونة من (٣٠) فقرة، وقد توصلت الدراسة إلى أن تقديرات مديرات المدارس الحكومية والمشرفات التربويات لدورهن في توظيف مهارات التعلم الالكتروني من وجهة نظر معلمات اللغة الإنجليزية مرتفعة، كما أظهرت عدم وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات معلمات اللغة الإنجليزية لدور مديرات المدارس الحكومية والمشرفات التربويات في توظيف مهارات التعلم الالكتروني تعزى الخدمة والمرحلة التعليمية.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

أفاد الباحث من الدراسات السابقة في النواحي التالية:

- الاطلاع على دراسات سابقة في نفس مجال الدراسة.
- الاستفادة منها في كتابة الاطار النظري والدراسات السابقة.
- كتابة أسئلة الدراسة بطريقة صحيحة.
- الاستفادة منها في الاجراءات المنهجية فيما يتعلق باختيار عينة الدراسة.
- تصميم إدارة الدراسة (الاستبانة).
- اختيار الوسائل الاحصائية المناسبة.
- مقارنة نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة.

إجراءات البحث:

منهج الدراسة:

استخدم المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة الحالية لأنه المنهج الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة الحالية.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣ إذ بلغ عددهم (٢٠٠٠) معلمًا ومعلمة، وفقًا لإحصائيات مديرية التربية والتعليم.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقية العشوائية إذ بلغ عددهم (٢٠٠) معلمًا ومعلمة ويمثلون ما نسبته (١٠%) من مجتمع الدراسة، وموزعين الى (٩٩) ذكورو (١٠١) إناث ، والجدول التالي يبين توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي.

**دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية
في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى
مثنى مشعل سلطان زيدان**

جدول (١)

توزيع عينة الدراسة بحسب الجنس، وعدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
الجنس	ذكور	٩٩	%٤٩.٥
	إناث	١٠١	%٥٠.٥
المؤهل العلمي	بكالوريوس	١٢٧	%٦٣.٥
	دراسات عليا	٧٣	%٣٦.٥
عدد سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	٤٤	%٢٢.٠
	٥ سنوات إلى أقل من ١٠	٧٣	%٣٦.٥
	١٠ سنوات فأكثر	٨٣	%٤١.٥

أداة الدراسة :

تم تطوير استبانة لغايات جمع المعلومات ولعدم وجود أداة تتوافق مع متطلبات البحث الحالي فقد أعد الباحث أداة لقياس مهارات اللغة الانجليزية بصورة استبانة مكونة من (٣٠) فقرة، تم توزيعها على اربعة مجالات رئيسية، وهي: التخطيط، والإدارة الصفية، والتكنولوجيا، والتقويم وتم اعتماد مقياس ليكرت التدرج الخماسي للإجابة على فقرات أداة الدراسة (الاستبانة)، واعتمدت الدرجات الآتية: (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وقابلها الأرقام الآتية: (٥، ٤، ٣، ٢، ١) وفقاً لنفس ترتيب الدرجات السابقة.

صدق الأداة:

للتأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم عرض الأداة على مجموعة الاساتذة المختصين في الإدارة والقيادة والقياس والتقويم في الجامعات العراقية والاردنية إذ بلغ عددهم (١٠) محكمين ، وطلب إليهم التحقق من فقرات الأداة ومدى وضوحها، وصلاحياتها، ومدى اتساقها مع أهداف الدراسة، وعدت الفقرة صادقة اذا اتفق عليها ٨٠% من المحكمين فأكثر، وتم الاخذ بملاحظات المحكمين وتعديل الفقرات التي طلب بعض المحكمين تعديلها، وقد اقتصر ملاحظات المحكمين على تعديل الفقرات ولم يجر اي اضافة او حذف لاية فقرة، وبقيت الأداة مكونة من (٣٠) فقرة

ثبات الأداة:

تم استخدام طريقتين من أجل التأكد من ثبات أداة الدراسة وهي:

أولاً: طريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ الفا، حيث تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها بلغ عددهم (٣٠) فرد، ثانياً: طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test /re-test) حيث تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها بلغ عددهم (٣٠) فرد ثم تم تطبيق الاختبار على العينة نفسها بعد مرور أسبوعين، وحسب معامل الارتباط بيرسون بين التطبيقين، والجدول التالي يبين معاملات الثبات.

الجدول (٢)

معاملات ثبات أداة الدراسة

الرقم	المجال	كرونباخ الفا	معامل الارتباط بيرسون
١	التخطيط	٠.٨٢	٠.٨٣
٢	الإدارة الصفية	٠.٨٤	٠.٨١
٣	التكنولوجيا	٠.٨١	٠.٨٥
٤	التقويم	٠.٨٦	٠.٨٤
	الدرجة الكلية	٠.٨٨	٠.٨٦

يلاحظ من الجدول السابق أن معاملات الثبات على الدرجة الكلية بلغت (٠.٨٦) بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار، و(٠.٨٨) بطريقة الاتساق الداخلي، وتراوحت معاملات الثبات للمجالات بين (٠.٨١-٠.٨٥) بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار، و(٠.٨٦ - ٠.٨١) بطريقة الاتساق الداخلي، وتعد هذه القيم مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.

المعالجة الإحصائية:

من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها تم استخدام الوسائل الإحصائية الآتية:

١- للإجابة عن الأسئلة الأولى تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة، والدرجة، وقد تم الحكم على المتوسط الحسابي أما مرتفعاً، أو متوسطاً أو منخفضاً، باستخدام المعادلة الآتية لتحديد الدرجة:

**دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية
في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى
مثنى مشعل سلطان زيدان**

القيمة العليا للبديل – القيمة الدنيا للبديل

عدد المستويات

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{1-0}{3}$$

وبذلك يكون الدور منخفض من ١ - ٢.٣٣

والدور المتوسط من ٢.٣٤ - ٣.٦٧

ويكون الدور المرتفع من ٣.٦٨ - ٥ .

٢- للإجابة عن السؤال الثاني فقد تم استخدام اختبار (t-test) للعينات المستقلة، واختبار تحليل التباين الاحادي (One way ANOVA) .

٣- للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، ومعادلة كرونباخ الفا.

نتائج الدراسة: يتناول هذا الجزء نتائج الدراسة وعلى النحو التالي:

السؤال الأول: ما دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى؟

بغرض الإجابة عن هذا السؤال فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لكل مجال من مجالات أداة دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى، والجدول رقم (٣) يبين ذلك.

الجدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لكل مجال من مجالات أداة دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدور
١	المجال الأول: التخطيط	٢.٧٨	٠.٢٦	١	متوسط
٢	المجال الثالث: التكنولوجيا	٢.٧٤	٠.٥٧	٢	متوسط
٣	المجال الرابع: التقويم	٢.٥٠	٠.٥٧	٣	متوسط
٤	المجال الثاني: الإدارة الصفية	٢.٤٩	٠.٧٧	٤	متوسط
	دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية	٢.٦٢	٠.٣٢		متوسط

يلاحظ من الجدول السابق أن دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى بشكل عام كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للأداة (٢.٦٢) وبانحراف معياري يساوي (٠.٣٢)، وكانت جميع المجالات في الدور المتوسط حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٢.٧٨ - ٢.٤٩)، وجاء في الرتبة الأولى " المجال الأول: التخطيط " بمتوسط حسابي (٢.٧٨) وبانحراف معياري يساوي (٠.٢٦)، وبدور متوسط، وجاء في الرتبة الأخيرة " المجال الثاني: الإدارة الصفية " بمتوسط حسابي كلي للمجال (٢.٤٩) وبانحراف معياري يساوي (٠.٧٧)، وبدور متوسط، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الخصاونة (٢٠١٨) التي أشارت إلى أن دور مدير المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين كان متوسطاً، ودراسة جوارنة وآخرون (٢٠١٨) التي أشارت إلى دور مديري المدارس في تعزيز التعليم المهني كان متوسطاً، ولا تتفق هذه النتيجة مع دراسة المبيضين (٢٠٢١) والتي أشارت إلى أن تقديرات مديرات المدارس الحكومية والمشرفات التربويات لدورهن في توظيف مهارات التعلم الإلكتروني كانت مرتفعة، ودراسة الشрман والفرسان (٢٠٢٠) والتي أشارت إلى أن دور الإدارة المدرسية كان عالياً في تحقيق التنمية المستدامة للمعلمين. أما فيما يتعلق بفقرات كل مجال فقد جاءت على النحو التالي:

١- المجال الأول: التخطيط

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لكل فقرة من فقرات المجال الأول: التخطيط ، والجدول رقم (٤) يبين ذلك

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لكل فقرة من فقرات المجال الأول:

التخطيط مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدور
٣	يتابع التحضير اليومي وبنقاشني في النتائج التعليمية التي أخطتها لتنفيذها في الحصة	٣.٦٧	١.٠٩	١	متوسط
٤	يشاركني في التخطيط لاقامة ورش تدريبية على مستوى المدرسة	٣.١٣	٠.٦٥	٢	متوسط
١	يساعدني مدير المدرسة في وضع الخطط الدراسية الفصلية	٣.٠٩	٠.٨٦	٣	متوسط
٥	يدرني على استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة	٢.٩٥	٠.٩٦	٤	متوسط
٢	يساعدني في بناء الخطط العلاجية للطلبة متدني التحصيل المدرسي	٢.٩١	٠.٢٩	٥	متوسط

**دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية
في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى
مثنى مشعل سلطان زيدان**

٧	يطلعني على المستجدات التربوية المتعلقة بالعملية التعليمية	٢.٣٦	٠.٩٦	٦	متوسط
٦	يساعدني على تحديد الوسائل التعليمية المناسبة لتنفيذ الدروس وأنشطتها	٢.١٨	٠.٨٣	٧	منخفض
٨	ينسق مع المشرف المختص لإرشادي في كيفية التخطيط السليم للحصة	١.٩٩	٠.٧١	٨	منخفض
	المجال الأول: التخطيط	٢.٧٨	٠.٢٦		متوسط

يلاحظ من الجدول السابق أن دور المجال الأول: التخطيط كان متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢.٧٨) وبانحراف معياري يساوي (٠.٢٦)، وجاءت الفقرات في الدور المتوسط والمنخفض، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣.٦٧ - ١.٩٩)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (٣) التي تنص على " يتابع التحضير اليومي ويناقشني في النتائج التعليمية التي أخطتها لتنفيذها في الحصة " بمتوسط حسابي (٣.٦٧) وبانحراف معياري يساوي (١.٠٩)، وبدور متوسط، وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (٤) التي تنص على " يشاركني في التخطيط لاقامة ورش تدريبية على مستوى المدرسة " بمتوسط حسابي (٣.١٣) وبانحراف معياري يساوي (٠.٦٥)، وبدور متوسط، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (٦) التي تنص على " يساعدني على تحديد الوسائل التعليمية المناسبة لتنفيذ الدروس وأنشطتها " بمتوسط حسابي (٢.١٨) وبانحراف معياري يساوي (٠.٨٣)، وبدور منخفض، وجاء في الرتبة الأخيرة "الفرقة (٨) التي تنص على " ينسق مع المشرف المختص لإرشادي في كيفية التخطيط السليم للحصة" بمتوسط حسابي (١.٩٩) وبانحراف معياري يساوي (٠.٧١)، وبدور منخفض.

وهذا يعني أن مدير المدرسة يقوم بمتابعة التخطيط اليومي والسنوي للمعلمين بشكل شكلي وروتيني، فهو يقوم بالتأكد من تاريخ التحضير المناسب ليوم الاطلاع على دفتر التحضير دون الانتباه إلى محتوى التحضير من إجراءات وأساليب وأنشطة، فهذه المهمة سهلة عليه والتي لا تحتاج منه وقت أو جهد كبير، فهو يقوم بها حتى يستطيع معرفة من يقوم بواجباته من أجل تقييم الأداء في نهاية العام الدراسي، فتكون المتابعة شكلية، كما أنه ليس لديه الخبرة الكافية بالمواد المختلفة من أجل مساعدة المعلمين في صياغة الأهداف واختيار الوسائل التعليمية المناسبة لكي يستخدمها في الحصة، وكيفية تفعيل الأنشطة مع الطلبة، كما أنه لا يستعين بالمشرف المختص ليطلع على خطط معلميه، وعقد ورشات تدريبية لهم حول آلية إعداد الخطط بصورة تراعي الفروق الفردية للطلبة، وتتضمن استراتيجيات التدريس المتنوعة، وأدوات التقويم المناسبة.

٢ - المجال الثالث: التكنولوجيا

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لكل فقرة من فقرات المجال الثالث: التكنولوجيا ، والجدول رقم (٥) يبين ذلك

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لكل فقرة من فقرات المجال الثالث: التكنولوجيا مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدور
٢٣	يعد قاعدة بيانات عن المعلمين والطلبة	٣.٧٠	١.٨٣	١	مرتفع
٢٤	يشجع المعلمين على إعداد قوائم لرصد علامات الطلبة باستخدام الحاسوب	٣.٣٢	١.٩٣	٢	متوسط
٢٠	يشجع المعلمين على حضور الدورات التدريبية الخاصة في مهارات استخدام الحاسوب	٢.٥٤	٠.٩٨	٣	متوسط
١٩	يشجع المعلمين على استخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية	٢.٣٣	١.٠٧	٤	منخفض
٢٢	يحرص على توفير الأجهزة والتجهيزات بشكل يتناسب مع عدد المعلمين والطلبة	٢.٣٠	١.١٤	٥	منخفض
٢١	يسعى جاهدا لتوفير مختبرات الحاسوب وتجهيزها بالمواد اللازمة	٢.٢٨	٠.٨٢	٦	منخفض
	المجال الثالث: التكنولوجيا	٢.٧٤	٠.٥٧		متوسط

يلاحظ من الجدول السابق أن دور المجال الثالث: التكنولوجيا كان متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢.٧٤) وانحراف معياري يساوي (٠.٥٧)، وجاءت الفقرات في الدور المرتفع والمتوسط والمنخفض، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣.٧٠ - ٢.٢٨)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (٢٣) التي تنص على " يعد قاعدة بيانات عن المعلمين والطلبة" بمتوسط حسابي (٣.٧٠) وانحراف معياري يساوي (١.٨٣)، وبدور مرتفع، وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (٢٤) التي تنص على " يشجع المعلمين على إعداد قوائم لرصد علامات الطلبة باستخدام الحاسوب" بمتوسط حسابي (٣.٣٢) وانحراف معياري يساوي (١.٩٣)، وبدور متوسط، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (٢٢) التي تنص على " يحرص على توفير الأجهزة والتجهيزات بشكل يتناسب مع عدد المعلمين والطلبة " بمتوسط حسابي (٢.٣٠) وانحراف معياري يساوي (١.١٤)، وبدور منخفض، وجاء في الرتبة الأخيرة الفقرة (٢١) التي تنص على " يسعى جاهدا لتوفير مختبرات الحاسوب وتجهيزها بالمواد اللازمة " بمتوسط حسابي (٢.٢٨) وانحراف معياري يساوي (٠.٨٢)، وبدور منخفض.

**دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية
في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى
مثنى مشعل سلطان زيدان**

وقد تعزو النتيجة إلى أن على الإدارة المدرسية تشجيع المعلمين على إعداد قوائم للطلبة باستخدام الحاسوب بهدف حفظ بيانات الطلبة وعلاماتهم بشكل مرتب وحفظهم بشكل دائم ورقيا وإلكترونيا لضمان سهولة الرجوع إليها بأي وقت، فهذا يتطلب من الإدارة المدرسية توفير أجهزة ومعدات للمعلمين ليتمكنوا من استخدامها في العملية التعليمية، مما يتطلب من الإدارة المدرسية السعي لتوفير مختبرات حاسوب مجهزة بأحدث الأجهزة والتقنيات لمواكبة التطوير والتحسين في العملية التعليمية ومساعدة الطلبة في التعليم باعتباره محور العملية التعليمية.

٣- المجال الرابع: التقويم

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لكل فقرة من فقرات المجال الرابع: التقويم، والجدول رقم (٦) يبين ذلك

الجدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لكل فقرة من فقرات المجال الرابع: التقويم مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدور
٢٧	يدرني على مهارات تحليل الاختبار وإعداد جدول المواصفات	٢.٧٦	١.٠٤	١	متوسط
٣٠	يزودني بالتغذية الراجعة على أدائي بشكل مستمر	٢.٦٣	١.٠١	٢	متوسط
٢٨	يطلب مني اعداد الاختبارات الفصلية حسب جدول المواصفات	٢.٥٣	١.١٠	٣	متوسط
٢٩	يطلع على نموذج الاختبارات الفصلية ويقدم التغذية الراجعة حوله	٢.٥٣	١.١٠	٣	متوسط
٢٦	يحفزني على تفعيل التقويم البنائي أثناء الموقف الصفّي	٢.٥٢	١.١٠	٥	متوسط
٢٥	يدرني على استخدام استراتيجيات التقويم المختلفة	٢.٠٥	٠.٩١	٦	منخفض
	المجال الرابع: التقويم	٢.٥٠	٠.٥٧		متوسط

يلاحظ من الجدول السابق أن دور المجال الرابع: التقويم كان متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢.٥٠) وانحراف معياري يساوي (٠.٥٧)، وجاءت الفقرات في الدور المتوسط والمنخفض، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٢.٧٦ - ٢.٠٥)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (٢٧) التي تنص على "يدرني على مهارات تحليل الاختبار وإعداد جدول المواصفات" بمتوسط حسابي (٢.٧٦) وانحراف معياري يساوي (١.٠٤)، وبدرج متوسط، وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (٣٠) التي تنص

على " يزوني بالتغذية الراجعة على أدائي بشكل مستمر " بمتوسط حسابي (٢.٦٣) وبانحراف معياري يساوي (١.٠١)، وبدور متوسط، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (٢٦) التي تنص على " يحفزني على تفعيل التقويم البنائي أثناء الموقف الصفي " بمتوسط حسابي (٢.٥٢) وبانحراف معياري يساوي (١.١٠)، وبدور متوسط، وجاء في الرتبة الاخيرة "الفرقة (٢٥) التي تنص على " يدريني على استخدام استراتيجيات التقويم المختلفة" بمتوسط حسابي (٢.٠٥) وبانحراف معياري يساوي (٠.٩١)، وبدور منخفض.

وقد تعزو هذه النتيجة إلى أن الإدارة المدرسية تهتم وتتابع ما يستجد من أمور في التقويم الخاص بالطلبة، فتتابع نماذج أسئلة الامتحان وتقديم التغذية الراجعة حولها من صياغة الأسئلة وتنوعها وتوزيع العلامات بالشكل المناسب، ومقارنته بالنماذج المعتمدة حول نموذج تحليل الاختبار وجدول المواصفات المعتمد، وهنا يتطلب من الإدارة المدرسية تدريب جميع المعلمين على استراتيجيات التقويم المختلفة والتي يمكن أن يدرّب المدير معلميه أو أن يستعين بالمشرف المختص لضمان تفعيل النماذج المعدة للاختبار وكتابته بالطريقة الصحيحة والسليمة.

٤ - المجال الثاني: الادارة الصفية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لكل فقرة من فقرات المجال الثاني: الادارة الصفية، والجدول رقم (٧) يبين ذلك

الجدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لكل فقرة من فقرات المجال الثاني: الادارة الصفية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفرقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدور
١١	يطلب مني تفعيل المشاركة الصفية لجميع الطلبة	٤.٤٦	١.٣٧	١	مرتفع
١٢	يساعدني على إدارة ناجحة للصف أثناء التعلم	٢.٧٥	١.٣٢	٢	متوسط
١٧	ينمي مهارة إدارة الوقت بفاعلية واستثماره داخل الغرفة الصفية	٢.٦٩	١.٤٦	٣	متوسط
١٥	يؤكد على ضرورة بناء علاقات انسانية مع الطلبة	٢.٥٠	١.٤٠	٤	متوسط
١٤	يوجهني إلى استخدام التعزيز الايجابي أثناء التعلم	٢.٢٨	١.٢٥	٥	منخفض
١٣	يرشدني إلى ضرورة استخدام وسائل اتصال مناسبة مع الطلبة كاستخدام لغة الجسد والايحاءات وتعبيرات الوجه	٢.١٤	٠.٩٧	٦	منخفض
١٠	يحثني على توفير الأمن النفسي للطلبة أثناء التعلم	٢.٠٩	٠.٦٧	٧	منخفض

**دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية
في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى
مثنى مشعل سلطان زيدان**

٩	يعمل على توفير بيئة صفية صحية وآمنة مناسبة	٢.٠٠٨	٠.٤٧	٨	منخفض
١٨	يحرص على عقد ورشات تدريبية في مهارة إدارة الوقت	٢.٠٠٣	٠.٨١	٩	منخفض
١٦	يؤكد على الاهتمام بالفروق الفردية لاكتساب المهارات	١.٩٢	٠.٩٦	١٠	منخفض
	المجال الثاني: الادارة الصفية	٢.٤٩	٠.٧٧		متوسط

يلاحظ من الجدول السابق أن دور المجال الثاني: الادارة الصفية كان متوسطاً إذ بلغ المتوسط الحسابي (٢.٤٩) وبانحراف معياري يساوي (٠.٧٧)، وجاءت الفقرات في الدور المرتفع والمتوسط والمنخفض، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٤٦ - ١.٩٢)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (١١) التي تنص على " يطلب مني تفعيل المشاركة الصفية لجميع الطلبة" بمتوسط حسابي (٤.٤٦) وبانحراف معياري يساوي (١.٣٧)، وبدور مرتفع، وجاءت في الرتبة الثانية الفقرة (١٢) التي تنص على " يساعدني على إدارة ناجحة للصف أثناء التعلم" بمتوسط حسابي (٢.٧٥) وبانحراف معياري يساوي (١.٣٢)، وبدور متوسط، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (١٨) التي تنص على " يحرص على عقد ورشات تدريبية في مهارة إدارة الوقت" بمتوسط حسابي (٢.٠٣) وبانحراف معياري يساوي (٠.٨١)، وبدور منخفض، وجاء في الرتبة الاخيرة "الفرقة (١٦) التي تنص على " يؤكد على الاهتمام بالفروق الفردية لاكتساب المهارات " بمتوسط حسابي (١.٩٢) وبانحراف معياري يساوي (٠.٩٦)، وبدور منخفض. وقد تعزو هذه النتيجة إلى اهتمام الإدارة المدرسية بمستوى عطاء المعلم داخل الغرفة الصفية، فيقوم مدير المدرسة بحضور حصص لدى معلميه لتقديم التغذية الراجعة لهم بهدف تحسين العملية التعليمية التعلمية، فيكون مجمل تركيز المدير على تفعيل مشاركة جميع الطلبة داخل الصف وينقصه التركيز على تشجيع المعلمين على ضرورة التعزيز الايجابي عند مشاركتهم، ومراعاة الفروق الفردية بينهم، وتوفير بيئة آمنة وصحية، واستخدام لغة الجسد وايماءات الوجه لايصال المعلومة بشكل أفضل للطلبة مع توفير الأمن النفسي لهم وتنمية علاقات ايجابية بين المعلم وطلابه.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى تعزى إلى المتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة؟

تمت الاجابة عن هذا السؤال على النحو التالي:

١- **متغير الجنس:** تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية للاداء ولكل مجال من مجالات أداة دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية ، كما

تم تطبيق اختبار (t-test) للعينات المستقلة للتعرف على الفروق تبعاً إلى الجنس، والجدول رقم (٨) يبين ذلك.

الجدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية تبعاً إلى الجنس واختبار (t-test) للعينات المستقلة

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	مستوى الدلالة
المجال الأول: التخطيط	ذكور	٩٩	٢.٨٠	٠.٢٧	١.٠٠٢	* ٠.٣١٨
	إناث	١٠١	٢.٧٦	٠.٢٦		
المجال الثاني: الإدارة الصفية	ذكور	٩٩	٢.٥٧	٠.٨٦	١.٣٥٦	* ٠.١٧٧
	إناث	١٠١	٢.٤٢	٠.٦٦		
المجال الثالث: التكنولوجيا	ذكور	٩٩	٢.٧١	٠.٦٤	٠.٦٥٩-	* ٠.٥١٠
	إناث	١٠١	٢.٧٧	٠.٥٠		
المجال الرابع: التقييم	ذكور	٩٩	٢.٥٧	٠.٥٨	١.٦٢٠	* ٠.١٠٧
	إناث	١٠١	٢.٤٤	٠.٥٥		
الدرجة الكلية	ذكور	٩٩	٢.٦٦	٠.٣٥	١.٦٥٥	* ٠.١٠٠
	إناث	١٠١	٢.٥٨	٠.٢٨		

* هذه القيم غير دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥)

يظهر من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في الدرجة الكلية لدور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية تبعاً إلى الجنس ، بالاستناد إلى قيمة ت المحسوبة التي بلغت (١.٦٥٥) وبمستوى دلالة تساوير (٠.١٠٠) وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في جميع المجالات بالاستناد إلى قيم ت المحسوبة التي بلغت (١.٦٢٠ - ٠.٦٥٩-) وبمستوى دلالة تساوي (٠.١٠٧ - ٠.٥١٠).

وقد تعزو هذه النتيجة إلى أن جميع المعلمين والمعلمات يتعرضون للظروف نفسها، وبخاصة في مجال تقديم التغذية الراجعة وتدريبهم وتوفير تكنولوجيا المعلومات بصرف النظر عن جنسهم ذكوا أو إناثاً، وهذا أوجد تشابه حول الموضوعات والقضايا المرتبطة بتطوير وتحسين العملية التعليمية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشبول (٢٠١٥) ولا تتفق مع دراسة جوارنة وآخرون (٢٠١٨).

٢- متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية للدالة ولكل مجال من مجالات أداة دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية ، كما تم تطبيق اختبار (t-test) للعينات المستقلة للتعرف على الفروق تبعاً إلى المؤهل العلمي ، والجدول رقم (٩) يبين ذلك.

**دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية
في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى
مثنى مشعل سلطان زيدان**

الجدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية تبعاً إلى المؤهل العلمي واختبار (t-test) للعينات المستقلة

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	مستوى الدلالة
المجال الأول: التخطيط	بكالوريوس	١٢٧	٢.٧٦	٠.٢٧	١.٥٣١-	*.٠.١٢٧
	دراسات عليا	٧٣	٢.٨٢	٠.٢٥		
المجال الثاني: الادارة الصفية	بكالوريوس	١٢٧	٢.٣٩	٠.٦٣	٢.٦٢٦-	*.٠.٠٠٩
	دراسات عليا	٧٣	٢.٦٨	٠.٩٤		
المجال الثالث: التكنولوجيا	بكالوريوس	١٢٧	٢.٧٧	٠.٥٣	١.٠٨٩	*.٠.٢٧٧
	دراسات عليا	٧٣	٢.٦٨	٠.٦٤		
المجال الرابع: التقويم	بكالوريوس	١٢٧	٢.٤٦	٠.٥٥	١.٣٠٣-	*.٠.١٩٤
	دراسات عليا	٧٣	٢.٥٧	٠.٥٩		
الدرجة الكلية	بكالوريوس	١٢٧	٢.٥٨	٠.٢٧	٢.٥٢٢-	*.٠.٠١٢
	دراسات عليا	٧٣	٢.٦٩	٠.٣٧		

• هذه القيم غير دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥)

يظهر من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في الدرجة الكلية لدور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية تبعاً إلى المؤهل العلمي ، بالاستناد إلى قيمة ت المحسوبة التي بلغت (-٢.٥٢٢) وبمستوى دلالة تساوي (٠.٠١٢)، وكان الفرق لصالح الدراسات العليا لان متوسطهم أعلى (٢.٦٩) من المتوسط الحسابي لفئة بكالوريوس (٢.٥٨)، وكذلك وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للمجال الثاني: الادارة الصفية بالاستناد إلى قيمة ت المحسوبة التي بلغت (-٢.٦٢٦) وبمستوى دلالة تساوي (٠.٠٠٩)، وكان الفرق لصالح الدراسات العليا لان متوسطهم أعلى (٢.٦٨) من المتوسط الحسابي لفئة بكالوريوس (٢.٣٩)، في حين لم توجد فروق في بقية المجالات بالاستناد إلى قيم ت المحسوبة التي بلغت (-١.٥٣١ - ١.٠٨٩) وبمستوى دلالة تساوي (٠.١٢٧ - ٠.٢٧٧).

وقد تعزو هذه النتيجة إلى أن المعلمين يصبحوا أكثر موضوعية في تقييم النتائج بسبب التحاقهم ببرامج الدراسات العليا، مما يزيدهم وعياً واطلاعاً وحكماً على الأمور من منظور علمي، فيصبح لديهم القدرة على تقييم التطوير الاداري بسبب تعرضهم لعدد من المساقات التي تتضمن التخطيط والإدارة الصفية والتقويم والتكنولوجيا، مما يساعدهم على إمكانية تقييم إداراتهم المدرسية وما يقدمونه من تغذية راجعة لهم وتدريبهم بصورة سليمة وصحيحة. ولا تتفق هذه الدراسة مع دراسة الخصاونة (٢٠١٨).

٣- متغير عدد سنوات الخبرة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجة الكلية للاداء ولكل مجال من مجالات أداة لدور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية، تبعاً إلى الخبرة، والجدول رقم (١٠) يبين ذلك.

الجدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية تبعاً إلى الخبرة

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	العدد	الخبرة	المجال
٢.٨٠	٠.٣٠	٤٤	أقل من ١٠ سنوات	المجال الأول: التخطيط
٢.٧٤	٠.٢٤	٧٣	٥ سنوات إلى أقل من ١٠	
٢.٨١	٠.٢٥	٨٣	١٠ سنوات فأكثر	
٢.٧٨	٠.٢٦	٢٠٠	Total	
٢.٣٢	٠.٦٣	٤٤	أقل من ١٠ سنوات	المجال الثاني: الإدارة الصفية
٢.٤٩	٠.٦٦	٧٣	٥ سنوات إلى أقل من ١٠	
٢.٥٩	٠.٩٠	٨٣	١٠ سنوات فأكثر	
٢.٤٩	٠.٧٧	٢٠٠	Total	
٢.٨٠	٠.٥٤	٤٤	أقل من ١٠ سنوات	المجال الثالث: التكنولوجيا
٢.٦٨	٠.٥٣	٧٣	٥ سنوات إلى أقل من ١٠	
٢.٧٦	٠.٦٣	٨٣	١٠ سنوات فأكثر	
٢.٧٤	٠.٥٧	٢٠٠	Total	
٢.٤٣	٠.٥٥	٤٤	أقل من ١٠ سنوات	المجال الرابع: التقويم
٢.٥٥	٠.٥٩	٧٣	٥ سنوات إلى أقل من ١٠	
٢.٥٠	٠.٥٧	٨٣	١٠ سنوات فأكثر	
٢.٥٠	٠.٥٧	٢٠٠	Total	
٢.٥٧	٠.٣٠	٤٤	أقل من ١٠ سنوات	دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية
٢.٦١	٠.٢٧	٧٣	٥ سنوات إلى أقل من ١٠	
٢.٦٦	٠.٣٦	٨٣	١٠ سنوات فأكثر	
٢.٦٢	٠.٣٢	٢٠٠	Total	

يشير الجدول السابق إلى وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية تبعاً إلى الخبرة، ومن أجل التحقق من معنوية هذه الفروق أو دلالتها فقد تم تطبيق اختبار تحليل التباين الاحادي (One way ANOVA)، والجدول رقم (١١) يبين النتائج.

**دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية
في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى
مثنى مشعل سلطان زيدان**

الجدول (١١)

تحليل التباين الاحادي (One way ANOVA) للفروق في دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية تبعاً إلى الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المجال الأول: التخطيط	بين المجموعات	٠.١٦٩	٢	٠.٠٨٥	١.٢٥	٠.٢٨٩
	داخل المجموعات	١٣.٣٤٦	١٩٧	٠.٠٦٨		
	الكلي	١٣.٥١٥	١٩٩			
المجال الثاني: الإدارة الصفية	بين المجموعات	٢.٠٤٢	٢	١.٠٢١	١.٧٤٧	٠.١٧٧
	داخل المجموعات	١١٥.١٣٣	١٩٧	٠.٥٨٤		
	الكلي	١١٧.١٧٦	١٩٩			
المجال الثالث: التكنولوجيا	بين المجموعات	٠.٤٥٨	٢	٠.٢٢٩	٠.٦٩٥	٠.٥٠٠
	داخل المجموعات	٦٤.٩١٤	١٩٧	٠.٣٣		
	الكلي	٦٥.٣٧٢	١٩٩			
المجال الرابع: التقييم	بين المجموعات	٠.٤١٢	٢	٠.٢٠٦	٠.٦٣٢	٠.٥٣٣
	داخل المجموعات	٦٤.١٩٩	١٩٧	٠.٣٢٦		
	الكلي	٦٤.٦١١	١٩٩			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٠.٢٩٥	٢	٠.١٤٧	١.٤٦٥	٠.٢٣٣
	داخل المجموعات	١٩.٨٢٣	١٩٧	٠.١٠١		
	الكلي	٢٠.١١٨	١٩٩			

يشير الجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية تبعاً إلى عدد سنوات الخبرة، اعتماداً على قيمة (ف) المحسوبة التي بلغت (١.٤٦٥) وبمستوى دلالة تساوي (٠.٢٣٣)، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في جميع المجالات بالاستناد إلى قيم ف المحسوبة التي بلغت (١.٧٤٧ - ٠.٦٣٢) وبمستوى دلالة تساوي (٠.١٧٧ - ٠.٥٣٣).

وقد تعزو هذه النتيجة إلى جميع المعلمين يتعرضون لمواقف ومشكلات نفسها، فيقومون بترجمة سياسات وزارة التربية والتعليم وتطبيقها بغض النظر عن خبرتهم، فيتعاملون مع الأزمات بنفس الطريقة والمنهجية المحددة والمنبثقة من سياسات الوزارة وتعليمات الإدارة المدرسية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المبيضين (٢٠٢١) ودراسة الحربي والألفي (٢٠١٨) ودراسة جوارنة وآخرون (٢٠١٨) ودراسة الشبول (٢٠١٥).

الاستنتاجات:

١. كان دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الانجليزية في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى بشكل عام كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للأداة (٢.٦٢) وبانحراف معياري يساوي (٠.٣٢)، وقد جاءت جميع المجالات بدرجة متوسطة، وكان بالترتيب الأول المجال مجال التخطيط، يليه مجال التكنولوجيا، ثم مجال التقويم، أما في المرتبة الأخيرة كان مجال الإدارة الصفية.

٢. عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية للمتغيرات الجنس والخبرة، ووجود فروق ذات دلالة احصائية للمتغير المؤهل العلمي.

التوصيات:

١. تعزيز دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات المعلمين وخاصة معلمي اللغة الإنجليزية.
٢. توفير الوسائل التعليمية المناسبة للمعلم لتفعيلها داخل الغرفة الصفية أثناء التعلم.
٣. توفير مختبرات حاسوب مجهزة بالأجهزة والمعدات والتقنيات اللازمة وبشكل يتناسب مع عدد المعلمين والطلبة وتشجيعهم على تفعيلها في العملية التعليمية التعلمية.
٤. تفعيل دور المشرف المختص لتقديم التغذية الراجعة لمعلميه لتوضيح كيفية التخطيط السليم وتفعيل أدوات التقويم المختلفة.
٥. تشجيع ومتابعة المعلم على تفعيل استخدام استراتيجيات التقويم المختلفة.
٦. عقد ورشات تدريبية حسب احتياجات المعلمين في الإدارة الصفية، إدارة الوقت، الأمن النفسي، التعزيز الايجابي للطلبة وغيرها.

المقترحات:

١. إجراء دراسة للتعرف على معوقات القيادة المدرسية في تنمية مهارات المعلمين وسبل حلها.
٢. إجراء دراسة حول دور القيادة المدرسية في تنمية الإبداع للمعلمي المرحلة المتوسطة.

دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية
في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى
مثنى مشعل سلطان زيدان

المراجع:

المراجع العربية:

البلشي، محمد (٢٠٢٣). دور القيادة المدرسية في تحقيق ممارسات المدرسة الخضراء المستدامة بمدارس التعليم الثانوي العام وفق مدخل الانتاج الخالي من الهدر. *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية*، ٦(٢)، ٨١-١٦٢.

أبو جريبان، تهناني (٢٠٢٠). الحاجات المهنية اللازمة لمعلمي اللغة الإنجليزية الأردنيين الجدد في الأردن من وجهة نظرهم الخاصة. *مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، ٢٨(٥)، ص (١٥٩-١٧٥).

أبو مديغم، سالم، حجازي، عبد الحكيم وطشطوش، رامي (٢٠١٩). درجة ممارسة الإدارة المدرسية لدورها في تنمية الابداع وعلاقتها بالأداء المدرسي من وجهة نظر معلمي المدارس الابتدائية في منطقة النقب. *مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، ٢٧(٢)، ص(٨١٥-٨٣٤).

احمد، ابراهيم (٢٠٠٣). *الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين*. مصر، القاهرة: دار الفكر العربي.

الاغا، صهيب والعساف، محمود (٢٠١٥). *الإدارة والتخطيط التربوي: نماذج وتطبيقات*. الأردن، عمان: دار الجنادرية للنشر والتوزيع.

باحسين، أحمد (٢٠٢٢). خلاصة آراء علماء الإدارة في الفرق بين القائد والمدير. متوفر على الموقع:

<https://hdrme.com/%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9/%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B1%D9%82-%D8%A8%D9%8A%D9%86-%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%A7%D8%A6%D8%AF-%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AF%D9%8A%D8%B1.html>

باصرة، انتصار (٢٠١٥). الكفايات التدريسية لمعلمي اللغة الإنجليزية كما يعكسها تقويم الأداء الصفي لمعلمي هذه المرحلة. *مجلة الاندلس للعلوم الانسانية والاجتماعية*، ٧(١١)، ص (١٠٧-١٤٥).

الجبول، أماني (٢٠١٤). مستوى ادراك معلمي اللغة الإنجليزية في مختلف المراحل التعليمية لتطويرهم المهني في المدارس الحكومية في محافظة مأدبا. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

جوارنة، طارق، القريناوي، حسين والشرمان، منيرة (٢٠١٨). دور مديري المدارس التكنولوجية في تعزيز التعليم المهني من وجهة نظر المعلمين داخل الخط الأخضر. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢٦(٥)، ص (٣٩٩ - ٤٢٩).

الحري، غازي (٢٠١٦). رؤية السعودية ٢٠٣٠ التعليم بوابة التحول. مجلة المعرفة، ٢٤٧، ص(٢٧ - ٢٩).

الحري، علي والألفي، أشرف (٢٠١٨). دور قادة مدارس محافظة الليث في تنمية مهارات الإدارة الصفية لدى المعلمين. المجلة العلمية لكلية التربية (جامعة أسيوط)، ٣٤(٩)، ص(٣٧١ - ٤٠٠).

الخصاونة، ثابت (٢٠١٨). دور مدير المدرسة كمشرف مقيم في التنمية المهنية للمعلمين الجدد في المدارس الثانوية لمديرية التربية والتعليم قصبة اربد. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٥(٢)، ص(٣٤ - ٥٣).

الدفاعي، سيف (٢٠١٤). تقويم أداء معلمي اللغة الإنجليزية في تعليم القراءة في ضوء المهارات اللازمة لتنمية التفكير الابتكاري لدى تلاميذ الصف الخامس الابتدائي. رسالة ماجستير، جامعة ديالى، العراق.

الشبول، منذر (٢٠١٥). دور مدير المدرسة في تعزيز مفاهيم التنمية المستدامة لدى معلمي المرحلتين الأساسية والثانوية الحكومية في محافظة اربد. مجلة جرش للبحوث والدراسات، ١٦(١)، ص(٧٦٧ - ٧٨٨).

الشرمان، منيرة والفرسان، محمد (٢٠٢٠). دور الإدارة المدرسية في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في الأردن من وجهة نظر المعلمين. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ٨(٢)، ص(٤٧٥ - ٤٨٢).

شفيقة، كحول (٢٠١٢). صعوبات تعلم اللغة الانجليزية: دراسة ميدانية على ضوء آراء أساتذة المرحلة المتوسطة بمدينة بسكرة. مجلة العلوم الانسانية، ٢٤، ص (١٢٥ - ١٣٩).

**دور القيادة المدرسية في تنمية مهارات معلمي اللغة الإنجليزية
في المدارس المتوسطة في محافظة نينوى
مثلى مشعل سلطان زيدان**

الطيبي، مسلم، ابداح، رائد وجرادات، محي الدين (٢٠١٦). دور مديري المدارس الأساسية في تنمية الابداع لدى المعلمين من وجهة نظر مساعدي مديري المدارس. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، ٤(١٣)، ص(٣١٢ - ٢٤٤).

عابدين، محمد (٢٠١٢). الإدارة المدرسية الحديثة. الأردن، عمان: دار الشروق للنشر.

العتيبي، نواف (٢٠١٢). التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية. الكويت: دار المسيلة.

العريمي، خديجة (٢٠٢١). الصعوبات التي تواجه الطلبة في تعلم مهارات اللغة الانجليزية: دراسة مسحية وصفية في ضوء نتائج البحوث والدراسات. المجلة العربية للعلوم الانسانية والاجتماعية، ٩(٣)، ١ - ٤٤.

عطوي، جودت (٢٠١٢). الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها، (ط٥).الأردن، عمان: دار الثقافة.

لهلوب، ناريمان (٢٠١٢). مهارات القيادة التربوية الحديثة. الأردن، عمان: دار المنهل للنشر.

المبيضين، إسراء (٢٠٢١). دور مديرات المدارس الحكومية والمشرفات التربويات في توظيف مهارات التعلم الالكتروني من وجهة نظر معلمات اللغة الانجليزية في العاصمة عمان. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢٩(٤)، ص (٦٤٧ - ٦٦٦).

موسى، أسماء، رشوان، أشرف وسعيد، منال (٢٠٢٢). بعض معوقات تطبيق القيادات المدرسية لأبعاد التكنولوجيا الإدارية المعاصرة بالمرحلة الإعدادية بمحافظة الوادي الجديد. المجلة العلمية (جامعة الوادي الجديد)، ٤١، ص(٧٧ - ١٢٥).

المراجع الأجنبية:

Kelchtermans, G. (2004). *CPD for Professional Renewal: Moving Beyond Knowledge for Practice*. International handbook on the continuing professional development of teachers, Maidenhead: Open university press.

Koonmee, K., Singhapakdi, A., Virakul, B. & Lee, D. (2010). Ethics institutionalization, quality of work life, and employee job- related outcomes:

A survey of human resource managers in Thailand. *Journal of Business Research*, 63(1), p(20– 26).

Lunenburg, F. (2010). The principal and the school: what do principals do?. *National Forum of Educational Administration and Supervision Journal*, 27(4), p(1– 13).