



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة شندى
كلية الدراسات العليا

بحث بعنوان:

الإدارة المدرسية وعلاقتها بالإدارة التربوية

(دراسة ميدانية بمحيطي شندى والمتممة)

لنيل درجة الماجستير في التربية

إشراف الدكتور :

المعز محمود أحمد ملاح

إعداد الطالب :

الفاضل نوح الفاضل عوض الله

2018

k

الآية

قال تعالى :

﴿ لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَن كَانَ

يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَكَانَ اللَّهُ حَمِيدًا

مُذَمِّيًا

سورة الأحزاب الآية ﴿٢١﴾

الإهداء

إلى:

أمي !!!

و أبي!!!

و أسرتي!!!

إلى:

أخواني !!!

وأخواتي !!!

وأصدقائي !!!

إلى:

كل من هيا لي الفرصة أو ساهم في إجراء هذه الدراسة .

إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع ... راجياً أن يكون إسهاماً قيماً لتطوير الإدارة التربوية.

" الباحث "

الشكر و التقدير

- يتقدم الباحث بعظيم الحمد والشكر والثناء لله عز وجل ، والشكرإلي كل من ساهم بالرأي

والمشورة

- واسمي آيات الشكروالعرفان لجامعة شندي كلية التربية_كلية الدراسات العليا

- ويتقدم الباحث بعظيم الشكروالثناء للدكتور / المعزمحمود أحمد ملاح والذي قام بالإشراف

والمساعدة لإنجاز هذه الدراسة والذي مد لي يد العون بالرأي والمشورة لإنجاز هذه الدراسة في كل

خطواتها حتى توصلت إلى نتائجها النهائية .

وقبل ذلك وبعده فليلشكر لله الذي وفقني لإنجاز هذه الدراسة وأسأل الله تعالى أن يوفقنا جميعاً إلى

ما فيه الخير والصلاح.

«الباحث»

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع	الرقم
أ	الآتي	١
ب	الإهداء	٢
ج	الشكر والتقدير	٣
د	قائمة المحتويات	٤
هـ	قائمة الجداول	٥
و	قائمة الأشكال	٦
ز	ملخص الدراسة باللغة العربية	٧
ح	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	٨
٥-١	الفصل الأول - الإطار العام للدراسة	٩
٢	المقدمة	١٠
٢	مشكلة الدراسة	١١
٣	أهمية الدراسة	١٢
٣	أهداف الدراسة	١٣
٣	أسئلة الدراسة	١٤
٣	فروض الدراسة	١٥
٤	حدود الدراسة	١٦
٤	منهج الدراسة	١٧
٤	أدوات البحث	١٨
٥	عينة البحث	١٩
٥	المصطلحات	٢٠
٦	الفصل الثاني: الإطار النظري	٢١
٧	المبحث الأول: أنماط وأنواع القيادة التربوية	٢٢
١٢	المبحث الثاني: الإدارة التربوية وعلاقتها بالعلوم النفسية	٢٣
١٨	المبحث الثالث: المهام الأساسية للإدارة التربوية	٢٤
٤٥	المبحث الرابع: الإدارة المدرسية	٢٥
٦١	المبحث الخامس: الدراسات السابقة	٢٦
٨٣-٦٦	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية	٢٧
٩٧-٨٤	الفصل الرابع: تحليل واختبار فرضيات الدراسة	٢٨
١٠١-٩٨	الفصل الخامس: أهم النتائج والتوصيات والمخترجات	٢٩
١٠٢	المصادر والمراجع	٣٠
١٠٥	الملاحق	٣١

محتويات قائمة الجداول

رقم الصفحة	الموضوع	م
٦٩	يوجد نقص في الكتاب والوسائل المعينة	١
٦٩	أصبحت مهنة التدريس طاردة مقارنة بالمهن الأخرى	٢
٧٠	لا تساهم إدارة التعليم في رقية وتأهيل المعلمين بصورة جيدة	٣
٧٠	لا يوجد اختصاص نفس بالمدارس	٤
٧١	معظم المدارس لديها نقص في الموظفين	٥
٧١	معظم المدارس لديها نقص في الموظفين .	٦
٧٢	الموجة الفني ليس له خبرة بالمناهج والمقررات الجديدة.	٧
٧٢	من معيقات العملية التربوية السلم التعليمي الحالي.	٨
٧٣	الدورات التدريبية لمدرء المدارس تزيد من كفاءة الإدارة المدرسية مما ينعكس إيجاباً علي التحصيل الدراسي .	٩
٧٣	ضعف الحافز المادي لدي المعلمين يجعلهم أقل تركيزاً.	١٠
٧٤	لا تهتم إدارة التعليم في ترقية وتأهيل البني التحتية للمدارس بل تترك للجهد الشعبي	١١
٧٤	غالباً ما تترك إدارة التعليم إدارة المدارس إلي من ليس لديهم الخبرة الكافية بسبب تهرب ذوي الخبرات وهذا راجع إلي ضعف الإدارة التعليمية.	١٢
٧٥	انعدام دور وزارة التربية والتعليم في توفير وسائل ومعينات النشاط المدرسي من أهم المعوقات	١٣
٧٥	يتم اختيار القيادات التربوية للعاملين بالإدارة التعليمية بعد عملية مفاضلة.	١٤
٧٦	تواجه المعلم المبتدئ بعض المشاكل نسبة لعدم التدريب الكافي.	١٥
٧٦	العمل الإداري في المدرسة مؤسس علي الشورى.	١٦
٧٧	بعض مدرء المدارس لا يهتمون بعلاقتهم بإدارة التعليم.	١٧
	الموضوع	
٧٧	اهتمام إدارات المدارس بمستلزمات المدارس يساعد علي نجاح العملية التعليمية.	١٨
٧٨	العنصر النسائي أقل عطاءً من العنصر الرجالي.	١٩
٧٨	أصبحت المدارس الخاصة أكثر قبولا بالنسبة للتلاميذ من المدارس الحكومية نسبةً للبيئة المتكاملة.	٢٠
٧٩	التقدم التكنولوجي أصبح سلاح ذو حدين بالنسبة للتلاميذ والطلاب.	٢١
٧٩	وجود عوائق اقتصادية تحد من توفير الوسيلة التعليمية.	٢٢
٨٠	يتحمس المعلم للدروس الخاصة ويؤدي بحيوية أكثر من الواجب الحكومي.	٢٣
٨٠	تنعدم لجان المراجعة بالمدارس بالنسبة لوضع الامتحانات.	٢٤
٨١	تدخل مجالس الآباء واللجان الشعبية في الأمور الإدارية يفسد العملية التربوية.	٢٥
٨١	يناقش المدير مشكلاته المدرسية مع المدرسين ذوي النفوذ أولاً قبل عرضها في اجتماع أسرة المدرسة	٢٦
٨٢	يجاري المدير كل واحد علي قدرته العقلية وميوله الفكري وينفذ ما يريد	٢٧
٨٢	مناقشة ملاحظات وتوجيهات الموجهين مع المدرسين يرفع من معدل التحصيل الدراسي.	٢٨
٨٣	الإدارة المدرسية جهة منفذة فقط للجهة المركزية " الوزارة "	٢٩
٨٣	تخصص الإدارة المدرسية وقتاً للتلاميذ لأداء الصلاة في جماعه.	٣٠

قائمة الأشكال

الرقم	الموضوع	رقم الصفحة
١	شكل يوضح الركائز الأساسية للتخطيط	٢٢
٢	شكل يوضح إجراءات تقويم المنهج	٣٠
٣	مخطط توضيحي لنموذج الإتصال والتفاعل	٣٧
٤	شكل يوضح مراحل أسلوب الإشراف العيادي	٣٩
٥	شكل يوضح السياسات والخطط العامة لعمليه الإشراف التربوي	٤١

مستخلص الدراسة :-

- سميت الدراسة الإدارة المدرسية وعلاقتها بالإدارة التربوية دراسة ميدانية محلية شندي والمتمة.
- اهتمت الدراسة :-
- بتحديد الأسس بين الإدارة التربوية والمدرسية .
- إلقاء الضوء علي أهمية توضيح العلاقة بين الإدارة التربوية والمدرسية .
- معرفة الأدوار والواجبات .
- وتكونت عينة الدراسة من معلمي ومعلمات ومديري ومديرات المدارس والمكاتب التربوية بمحليتي شندي والمتمة .
- أستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي لوصف البيانات والتحليلي لتحليل البيانات .
- وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها :
- توجد صعوبات تواجه الإداريين في تحقيق الأهداف التربوية .
- الآتتفق الإدارة التربوية والمدرسية في المفاهيم الأساسية في الإدارة .
- الإدارات التربوية لا تهتم بواجباتها بالنسبة للمعلمين والطلاب .
- الإدارة المدرسية الحديثة تساعد في تطوير المجتمع وتنميته الشاملة .
- هنالك علاقة بين الدورات التدريبية في مجال الإدارة ونجاح الإدارة المدرسية .
- ممارسة المدير لصلاحياته ينعكس إيجاباً علي العملية التعليمية .
- توجد علاقة بين النمط الإداري المتبع والتحصيل الدراسي .
- تنعدم لجان المراجعة بالمدارس بالنسبة لوضع الامتحانات .
- توجد عوائق اقتصادية تحد من توفير الوسيلة التعليمية .
- المدارس الخاصة أصبحت أكثر قبولا بالنسبة للتلاميذ من المدارس الحكومية نسبةً للبيء المتكاملة.

Abstract: -

- The study called the educational administration and its relationship with the school administration field study in Shendi and Medina.

The study concerned:

- identify the foundations between the educational administration and school.
- shed light on the importance of clarifying the relationship between educational administration and school.
- Knowledge of roles and duties.
 - The sample of the study consisted of teachers, teachers, principals and principals of schools and educational offices in Shendi and Almtama.
 - The researcher used in this study descriptive method to describe the data and analytical data analysis.
 - The study mediated several results, the most important: -
- There are difficulties faced by administrators in achieving educational goals.
- Do not agree the educational administration and school in the basic concepts in management.
- Educational departments do not care about their duties for teachers and students.
- Modern school administration helps in the development of society and its comprehensive development.
- There is a relationship between the training courses in the field of management and the success of school administration.
- The Director's exercise of his powers is positively reflected on the educational process.
- There is a relationship between the administrative pattern followed and the academic achievement.
- There are no school review committees for the development of examinations.
- There are economic obstacles that limit the provision of educational means.
- Private schools have become more acceptable for pupils in public schools than for integrated paren

الفصل الأول

الإطار العام

ان العمل الاداري ينطوي علي كل نشاط بشري يرمي الي تنسيق جهود عدد من الافراد بشكل منظم لتحقيق اهداف مرسومه سواء كان ذلك في ادارة متجر او مصنع او مستشفى او مدرسه او غيره من الانشطة الجماعية المختلفه ،والاداره نشاط قديم وجد منذ ان وجد الانسان علي سطح الارض فحيثما يتطلب اجناز عمل ما تضافر جهود عدد افراد وهنا تظهر وظيفة الاداره كعامل وتتصف الاداره علي تحليل العمليه الاداريه في ضوء مايقوم به المديرون من اعمال وفهم هذه العمليه عن طريق التحليل المنطقي والمنظم وتحديد د ورائوظائف الاداريه وطرق الاداء واعتماد معايير واضحه تقاس بها الانتاجيه من قبل الافراد والتخطيط لاهداف محدده .وتغيرت اهداف الاداره التربويه والمدرسيه واتسع مجالها في الوقت الحاضر فلم تعد مجرد عمليه روتينيه تهدف الي تسيير شؤونها سيراً روتينياً وفق قواعد وتعليمات معينة تختصر علي العنايه بالنواحي الاداريه

ولما كانت جمهورية السودان في طريقها الي ان تعد نظاماً تعليمياً متكاملأً يلائم ظروف العصر ويلحق ركب التطور ويسهم في تنمية قدرات المواطنين لتشكيل المجتمع الانساني الذي يكفل للجميع الامن والحرية والرفاء ، فان من الضروري في هذه المرحلة ان تحدث العديد من التحولات الجزرية واسعة النطاق في المجالات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية ، وهذه التحولات تتم بوجود المواطن الصالح الذي يحلل ويناقش الامور بطريقة علمية ويعرف حقوقه وواجباتها وادوارها الاجتماعية في هذه المرحلة التي يتم فيها بناء المجتمع الجديد حضارياً وثقافياً وسياسياً واقتصادياً. (انطوت ١٩٩١م ص ٦-١٩)

- اما الاداره الواعيه تهدف الي تحسين العمليه التعليميه والتربويه والارتقاء بمستوي الأداء وذلك عن طريق توعية وتبصير العاملين بمسؤولياتهم وتوجيههم التوجيه التربوي السليم .
مشكلة الدراسة :-

أصبحت العلاقة بين الإدارة التربوية والمدرسية علاقة ضعيفة إلي حد ما بسبب بعض النواقص بالنسبة للبيئة المدرسية والوسائل المعينة زائداً ضعف الحافز المادي وعدم التنسيق بين الأجهزة الإدارية المختلفة وعدم الاهتمام بالبنية التحتية للمدارس .
كما يعتبر ادراك المدير لعمليه الاشراف بالنسبة له من الامور الهامة في اداء عمله من اجل ان تكون هذه العمليه فعالة وهادفة ويجب اولا وقبل كل شئ أن يفهم طبيعة الاشراف.
- وتعد مشكلة الاختيار الوظائف القيادية في مجال التربية والتعليم المشكلة الاولى والاساسية التي لو امكننا التغلب عليها تفتح الطريق مهيئاً لعلاج المشكلات الاخرى .

- ويحاول الباحث ان يتعرض في هذا الجانب المهم من الادارة التربوية والمدرسية علي المجالات الاتية:-

١- المفاهيم الأساسية للادارة المدرسية .

٢- المهام الأساسية للادارة التربوية .

- ويمكن صياغة مشكلة البحث موضوع الدراسة في التساؤل الرئيس التالي : ماهو نوع العلاقة بين الادارة التربوية والمدرسية ؟
أهمية الدراسة :-

١ - تبدأ بتحديد الأسس بين الاداره التربوية والمدرسية .

٢ - القاء الضوء علي اهمية توضيح العلاقة بين الاداره والمدرسية التربوية.

٣ - معرفة الأدوار والواجبات بين الادراه التربوية والمدرسية .

أهداف الدراسة :-

يهدف هذا البحث الى:-

١ - التعرف علي الأسس والمبادئ التي تربط الاداره المدرسية والتربوية وتحقيق الأهداف

٢ - إبراز دور الاتجاهات الايجابية لدي الإداريين بمحليتي شندي والمتمة

٣ - التعرف علي اهم المشاكل والصعوبات التي تعوق الاداريين في عملية الادارة التربوية

أسئلة الدراسة:-

١ - ماهي الصعوبات التي تواجه الاداريين في تحقيق الاهداف التربويه ؟

٢ - هل تتفق الاداره التربوية والاداره المدرسية في المفاهيم الاساسيه للاداره ؟

٣ - هل تهتم الادارات التربوية بواجباتها بالنسبة للمعلمين والتلاميذ ؟

٤ - هل تعتبر الاداره المدرسيه الحديث اساس اي تطوير او تجديد للتعليم في سبيل تحقيق

الاهداف؟

فروض الدراسة :-

١ - توجد صعوبات تواجه الإداريين في تحقيق الأهداف التربويه .

٢ - لا تتفق الإدارة التربوية والإدارة المدرسية في المفاهيم الأساسية للإدارة .

٣ - لا تهتم الادارات التربويه بواجباتها بالنسبه للمعلمين والتلاميذ

٤ - تعتبر الاداره المدرسية الحديثه اساس أي تطوير و تجديد للتعليم في سبيل تحقيق الاهداف

حدود الدراسة :-

- الحدود المكانية محليتي شندي والمتمه:

١- محليه شندي والتي تمتد من وحدة حجرالعسل جنوباً الي منطقة ام علي شمالاً والتي تبلغ مساحتها ١٤.٥٩٦ ك م

٢- محليه المتمة والتي تمتد من منطقة بقروسي شمالاً الي منطقه الحقنه جوباً والتي تبلغ مساحتها ١٦٨ ك م طولاً

-الزمانيه يجري البحث في العام ٢٠١٦____٢٠١٧م:

مجتمع الدراسة :-

تتمثل عينة الدراسة في معلمى ومعلمات ومديرى ومديرات المدارس الأساسية والثانوية زائداً المكاتب التعليمية بمحليتي شندي والمتمه.
منهج البحث:-

استخدم الباحث المنهج الوصفي القائم علي التحليل بالنسب المئوية الذي يخدم اغراض البحث ويرى الباحث انه الانسب منهج لهذه الدراسة .
أدوات البحث:-

أختار الباحث في هذه الدراسة :-

١- الاستبانة هي مجموعة منظمة من الاسئلة لجمع المعلومات وتحليلها بغرض اتخاذ إجراءات واصدار احكام واتخاذ قرارات بغرض التطوير والتحسين. (المساد، ١٩٩١ ص ٩٥).

٢- المقابلة هي محادثة او حوار موجه بين الباحث من جهة وشخص أو أشخاص آخرين من جهة أخرى بغرض جمع المعلومات اللازمة للبحث والحوار يتم عبر طرح مجموعة من الاسئلة من الباحث الذي يتطلب الاجابة عليها من الاشخاص المعنين للبحث . (المساد، ١٩٩١ ص ٩٦)
عينة البحث:-

تمثلت عينة البحث في محليتي شندي والمتمة بعدد مائه أستبانة موجهة الى عدد ٤٠ مدرسة بالمحليتين علي الجدول التالي:-

م	النوع	العدد
١	مدراء	٥٤
٢	مديرات	٦
٣	معلمين	٢٠
٤	معلمات	١٠
٥	إدارة تعليم	١٠
٦	الجملة	١٠٠

المصطلحات :-

- ١- الإدارة التربوية هل كل عمل منسق ومنظم يخدم التربية والتعليم ويحقق اغراض التربية والتعليمية . (الكلوب، ١٩٩٦ ص ٨).
- ٢- الإدارة المدرسية هي جهاز متكامل من العاملين في المدرسة وفريق عمل يقوم كل فرد فيه بدوره في إطار من الوحدة والترابط والمشاركة وتحمل المسؤولية . (الكلوب، ١٩٩٦ ، ص٨).
- ٣- المنهج هو الخطط المصنوعة لتوجيه التعليم في المدرسة . (دوقان، ١٩٩٦ ، ص١٨).
- ٤-الأشراف هو نوع من أنواع النشاط يوجه الي خدمة المدرسين واطلاق قراراتهم الكامنة.
- ٥ / التكنولوجيا هي طريقة نظامية تسير علي وفق المعارف المنظمة وتستخدم جميع الامكانيات المتاحة مادية كانت ام غير مادية . (البيلاوي، ١٩٩٢، ص٣٢).

الفصل الثاني

الإطار النظري

المبحث الأول:

أنماط وأنواع القيادة التربوية

تمهيد:-

تعتمد القيادة التربوية علي عدة انماط او أنواع من قياده يستخدمها الاداري كل علي طريقته الخاصه وفهمه القيادي لكي ينفذها علي أرض الواقع وتصبح من بعد ذلك نمط إداري يعتدى به.

تعريف الادارة التربوية:-

هي مجموع العمليات والاجراءات الوسائل المصممة وفق تنظيم معين للاتجا ه بالطاقات والامكانات البشرية والمادية نحواهداف موضوعه تعمل علي تحقيقها في إطار النظام التربوي الشامل وعلاقاته بالمجتمع.(جودت، ٢٠١٢م ص١٧)

وللقيادة التربوية عدة انماط :-

أولاً:- أنماط القيادة التربوية

١ - القيادة التقليدية :-

لا يتفق هذا النمط من القيادة ومفهوم القيادة التربوية فالقائد في ظل نمط القيادة التقليدية تعد مهمته هي المحافظه علي الأوضاع الادارية الموجودة دون إحداث أي تغيير فيها ومدير المدرسة ، لكونه نموذجاً للقائد التربوي ، الذي يتبع هذا النمط التقليدي يمكنه أن يقوم بالأعمال الروتينية مثل :

-متابعة حضور المعلمين وغيابهم .

-التأكد من دخول المعلمين إلي فصولهم في المواعيد المحددة.

-كتابة التقارير السرية عن المعلمين .

-الكتابة إلي المسؤولين عن بعض المعلمين المخالفين للانظمه .

-تقريب بعض المعلمين منه لتأييد أرائه وأفكاره .

٢- القيادة الجذابة :-

يعتمد القائد في ظل هذا النمط القيادي علي الصفات الشخصية أكثر من اعتماده علي الكفاءات الادارية ، فهو محبوب ويحظى باحترام العاملين ويتصف هذا النمط القيادي بأنه:-

١/ يبني علاقات شخصية مع المعلمين ويجعلها في المقام الأول

٢/ يلبي حاجات المعلمين الشخصية ولو علي حساب العمل

٣/ يتسامح في بعض الأخطاء سواء من التلاميذ أو المعلمين

٤/ يسير العمل التربوي بواسطة العلاقات الانسانية الطيبة

٥/ يعتمد علي المعلمين في تنفيذ البرامج المدرسية (الدعيلج: ١٩٩٩م ص ٧٤-٧٥).

٣-القيادة العقلانية :-

يرتكز القائد في ظل هذا النمط القيادي علي القوانين واللوائح التي تُيسر العمل التربوي المدرسي،

حيث يستمد القائد سلطته عن طريق صلاحياته في ظل اللوائح الرسمية وقد يصل الأمر بالقائد العقلاني إلي تهديد الآخرين بهذه اللوائح ، ومن ثم لا مكان عنده للعواطف والعلاقات الانسانية ويتصف السلوك الإداري لنمط القيادة العقلانية بأنه :-

١/ يتمسك حرفياً باللوائح والانظمة والقوانين في العمل المدرسي .

٢/ لا يحتفظ إلا بالحد الأدنى من العلاقات الانسانية مع المعلمين أو التلاميذ.

٣/ يهتم في المقام الأول بانتظام العمل المدرسي بغض النظر عن الجوانب الأخرى .

٤/ يهتم بالحضور إلي المدرسة والانصراف منها في المواعيد المحددة. (الدعيلج ص ٧٥).

ثانياً: أنواع القيادة التربوية:-

للقيادة التربوية أربعة أنواع هي :-

١ - القيادة الأتوقراطية :-

يتمسك القائد الأتوقراطي بجميع الأمور الادارية دون أن يفوض أحداً من المعلمين في بعض الصلاحيات الادارية ، ويحاول جاهداً ألا يعارض سلوكه الإداري احد المعلمين ، ويعمل دائماً علي كسب ولاء المعلمين لسلوكه الإداري ، ويتصف السلوك الإداري للقائد الأتوقراطي بأنه :

أ - يقوم بجميع الأعمال الإدارية .

ب - يتعامل مع المعلمين عن طريق الأوراق الرسمية

ج - يلتقي مع المعلمين في اجتماعات رسمية محددة مواعيدها مسبقاً .

د - يحرص على أن يكون في مكتبه مع ظم الوقت ويستدعي المعلمين بطريقة رسمية .

هـ- يتحدث إلي المعلمين والتلاميذ و أولياء الأمور بطريقه رسميه تشعرهم بأنه المسئول الوحيد. يضاف إلى ذلك انه :-

و- لا يعرف الاستفادة من خبرات الآخرين .

ك- لا يستطيع أن يترك أي سلطة تنفيذية تفلت من تحت يده . (الدعيلج ، ١٩٩٩ م ص ٧٥).

ل- غامض في تعليماته وأوامره .

ف- غير ودي في أسلوبه وتعامله .

ي- لا يعرف أنه أوتوقراطي .

ط- محب للظهور.

ز- يهتم بإتقان الطلاب للمواد الدراسية مقابل عدم اهتمامه بالجوانب الأخرى .

ر- قليل الاتصال مع رؤوسيه ، وهو مركز الاتصال .

ح- لا يعطي كثيراً من الحرية للآخرين في العمل ، ويتدخل في أعمالهم عن قرب .
م- يعطي للآخرين فرصاً قيادية شكلية : ويشكل لجانا ويقرر عملها وإيجابها ويقوم ببعض أعمالها* (الدعيلج ١٩٩٩ م ص ٧٧).
٢- القيادة الديمقراطية :-

يعد القائد الديمقراطي نفسه عضواً في جماعة تسعى إلى تحقيق أهدافه المنشودة ، ويتلقى القائد أفكاراً ومقترحات الآخرين بكل تقدير وعناية واحترام ، ويهتم القائد الديمقراطي كثيراً بالتغذية الراجعة حول سلوكه الإداري ، ويتصف السلوك الإداري للقائد الديمقراطي بأنه :
أ- يهتم برغبات المعلمين في توزيع الدروس ووضع الجدول الأسبوعي .

ب- يعمل صندوقاً خاصاً بشكاوي ومقترحات التلاميذ .
ج- يستخدم أنماطاً متقدمة من العلاقات الإنسانية مع الآخرين وايضاً يجعل للتلاميذ دوراً في العمل الإداري عن طريق اللجان الطلابية كالنظام والنظافة وغيرها واحترام العاملين والطلاب في المدرسة وتوفير مناخ جيد وظروف ملائمة تسهم في رفع الروح المعنوية للمعلمين ، وتعميق انتمائهم للمدرسة والمدير ومهنة التعليم ، وتسهم في رفعت المدرسة. (الدعيلج ١٩٩٩ م ص ٧٨).
ويضاف إلى ذلك :-

تنمية شخصيه التلميذ والمدرس والمحافظة عليها وتنسيق الجهود بين العاملين في المدرسة وايضاً تكافؤ السلطة مع المسؤليه ، أنها من أهم مميزات الإدارة المدرسية الديمقراطية ، فالمدير هنا يفوض المدرسين بالقيام ببعض الواجبات والمسؤوليات في المدرسة ويمنحهم في نفس الوقت السلطات التي تتكافأ منه هذه الواجبات والإدارة المدرسية الديمقراطية تحدد الأعمال بحيث لا تتدخل ولا تتضارب وتكون التعليمات واضحة وايضاً أنشاء برنامج العلاقات العامة.* (الدويك ١٩٩٢ م ص ٢٠)

٣- القيادة الانتهازية :-

جاءت هذه التسمية من انتهاز القائد الفرص المتاحة له للاستعادة منها لصالحه الشخصي بشتا الطرق والوسائل ، حيث يظهر العلاقات الحسنة مع المعلمين والتلاميذ ، ويتفاخر بهذه العلاقات الحسنة أمام الآخرين ويظهر مقدرته علي قيادة المعلمين والتلاميذ ، ويكون القائد في ظل هذا النوع الإنتهازي ضعيف الشخصية وغير قادر علي مواجهة المواقف المختلفة نظراً لأنه يعتمد على الآخرين ويتصف السلوك الإداري للقائد الإنتهازي بأنه :

أ- يهتم بنفسه أولاً وبمصالحته بالدرجة الأولى .
ب- يقيم علاقاته على أساس المصلحة الشخصية مع المعلمين والتلاميذ والرؤساء .

ج-يحرص علي أن يكون له علوهيين المعلمين والتلاميذ .

د- يكثر من الشكوى من المعلمين وينقلها إلي الرؤساء بطريقة شفوية .

ه-ينسب النجاح الذي تحققه المدرسة إلي نفسه .*(الدعيلج ١٩٩٩م ص ٨٠).

٤- القيادة الترسلية :-

يبالغ القائد هنا في استخدام الديمقراطية ، فيترك كل شئ للمعلمين ويعجز عن اتخاذ القرارات الجازمة في المواقف التي تحتاج إلي ذلك لعدم مقدرته علي تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات المناسبة ، فيخضع تحقيق أهداف المدرسة في ظل مثل هذه القيادة لعامل الحظ والصدفة ، وينظر المدير الترسللي للمعلمين علي أنهم مستشارون ، ويعاملهم جميعاً علي قدم المساواة فيتيح لكل فرد حرية إبداء الرأي والدفاع عنه في المسائل المطروحة للنقاش .

ومن خصائص هذا النمط الإداري أن المدير يدعوا لاجتماعات مع العاملين وتدور نقاشات مطولة قد تنفض دون اتخاذ قرارات بشأن ما يناقش من موضوعات ، كما انه لا يتم إلزام المعلمين بأخذ رأي ما تم الاتفاق عليه كونه رأياً معلوماً وليس ملزماً ، كما لا يباشر المدير ضبط الشؤون المتعلقة بتسيير الحياة اليومية في المدرسة وكتابة تقارير عنها ومتابعة الغياب بل يفوضها إلي بعض المعلمين ويصرف هو معظم وقته مع المعلمين في بحث ما يعتقدونه مشكلات مهمة يستدعيها العمل.

ويعد هذا النمط من أسوأ الأنماط من حيث ناتج العمل ، فتحقيق أهداف المدرسة مسألة متروكة للحظ فقط وكثيرا ما يجد المعلمون أنفسهم في ظل هذا النمط الإداري ، عاجزين عن التصرف والاعتماد علي أنفسهم في المواقف التي تتطلب المعونة والنصح والتوجيه والإرشاد من جانب الاداره ، كما يتصف السلوك الإداري للقائد الترسللي بأنه :

أ- يفوض سلطته الكاملة للمعلمين او لبعضاً منهم .

ب- يجعل المعلمين هم الذين يتخذون القرارات .

ج- يتغيب كثيرا عن المدرسه اذ ان وجوده لا يؤثر علي العمل المدرسي .

د- تأثيره بالعاملين غير محدد وغير واضح .

ه- لا يهتم كثيرا بتحقيق اهداف المدرسه . (الدعيلج ١٩٩٩م ص ٨١).

الفرق بين الإدارة التربوية والإدارة التعليمية :-

هنالك لبس كبير في استخدام المفهومين او وظيفته ما عند كثير ممن يعملون بمجال التربية والتعليم ، وفيما يلي توضيح نقاط الإختلاف والإتفاق فيما بينهما :-

١- شاع استخدام المفهومين في الكتب والمؤلفات التي تتناول موضوع الاداره في ميدان التعليم ، وقد استخدمها احيانا علي انها يعنيان شيئا واحدا ويبدو ان الخلط بين هذين التعريفين يرجع

فيما يرجع الي النقل عن المصطلح الاجنبي (EDUCATION) الذي ترجم الي العربيه بمعني التربيه احيانا والتعليم احيانا اخري وقد ساعد ذلك بالطبع الي ترجمه المصطلح EDUCATIONAL (ADNINISTRATION) الي الاداره التربويه تاره والاداره التعليميه تاره اخري علي انهما يعنيان شيئاً واحداً .

٢- بيد الذين يفصلون استخدام مصطلح الاداره التربويه يريدون ان يتماشوا مع الـ اتجاهات التربويه الحديثه التي تفضل استخدام كلمة تربيه علي تعليم باعتبار ان التربيه اشمل واعم من التعليم وان وظيفة المؤسسات التعليميه هي التربيه الكامله .

٣- وبهذا تصبح كلمة الاداره التربويه اشمل واعم من الاداره التعليميه اذ تريد الاداره التربويه ان تركز علي مفهوم التربيه لا التعليم وبالتالي فان الاداره التربويه هي التي ترسم وتخطط وتعد الاداره التعليميه تحديدا ووضوحا من حيث المعالجه العلميه وهي التي تنفذ كالمناطق التعليميه ويفضل الباحث استخدام مصطلح الاداره التربويه باعتبار انها تركز علي جوانب التربيه المخت لفه . (ملاح ، ٢٠٠٣ م ، ص ٣١)

- ١- يري الباحث ان أنواع وأنماط الإدارة التربويّة على الإداري أن يدرس الفلسفه السائده في الحقل التربوي ثم بعد ذلك يحدد نوع الطريقه التي يتعامل بها مع أفراد إدارته .
- ٢- ليس من الضروري أن يحدد الإداري نوع معين من الإدارة ويقوم بفرضها على أفراد إدارته مما ينعكس سلباً على العمليه التربويه والحاله النفسيه لدي المعلمين والتلاميذ.
- ٣- وايضاً دراسة الفلسفه السائده في المجتمع مع وضع المعايير التربويه المناسبه.

المبحث الثاني :

الإدارة التربوية وعلاقتها بعلم النفس :-

تمهيد:-

تحدث في هذا المجال عن علاقة الإدارة التربوية بعلم النفس وأهم المبادي الإدارية وكذلك صفات المدير الإداري من ناحية النفسية.

لم تعد العلوم تقسم كما كانت سابقاً الي علوم نظريه وأخري عمليه ولم يعد كل علم مستقل بذاته بل أصبحت العلوم مثل العالم الذي نعيش فيه قريه صغيره متقارنه يتأثر فيها كل علم بالآخر ويؤثر فيه ومثلها علم الإدارة التربويه فهو وثيق الصله بعدة علوم من أهمها العلوم النفسيه .

أولاً : تعريف علم النفس :-

علم النفس هو العلم الذي يقوم علي فهم سلوك الإنسان الفرد وسلوك الجماعة، ويحاول معرفة دوافع السلوك وما يتبعها من نشاط .

كما أن علم النفس يدرس سلوك الكائنات الأخرى بهدف التعرف علي فهم أعمق واشمل للسلوك الإنساني ، ويمكن تحديد أنواع السلوك الإنساني وفق ما يلي :-

١- السلوك الظاهر كالأكل والشرب والمشى والتعامل اليومي .

٢- السلوك الباطن : أي الخفي كالعليات العقلية المختلفة كالتفكير والتخيل والتذكر والإدراك والفهم وغيرها .

٣- السلوك الفطري : الذي يذود به الإنسان عند خروجه إلي الحياة .

٤- السلوك المكتسب : والذي يكتسبه الإنسان ويتعلمه من حياته الاجتماعية ومن التنشئة الاجتماعية.

٥- السلوك السوي : الذي يتفق مع العادات والتقاليد السائدة في المجتمع .

ومن بين أهم التطورات التي دخلت علي الاداره التربوية هو أنها أصبحت تستخدم مبادئ علم النفس في اغلب " أن لم يكن في جميع " عملياتها ونشاطاتها التي تقوم بها المؤسسة .

ثانياً : أنواع علم النفس :-

١- علم النفس الإداري :-

تعريف علم النفس الإداري :

هو العلم الذي يهتم بدراسة السلوك البشري في المجال الإداري ، دراسة علمية وذلك بقصد وصفه وتحليله وتصنيفه وفهمه وتفسيره ومعرفة أسبابه ودوافعه وبواعثه وضبطه والتحكم فيه وتوجيهه والتنبؤ بحدوثه في المستقبل .

كما يتميز بدراسة الأسباب والعوامل الداخلية والخارجية المؤثرة علي سلوك العاملين ودرجة انحيازه للإعمال المؤكدة لهم .

ويمكننا تعريف علم النفس الإداري بأنه هو ذلك العلم الذي يحاول تطبيق مبادئ وقوانين ومنهج علم النفس العام في مجال الاداره علي الموظفين والعاملين .

أهمية علم النفس الإداري :

لقد أصبحت معطيات علم النفس ونتائج أبحاثه ودراساته تستخدم علي نطاق و اسع ويستفاد منها في مج الات الاداره المختلفة ، من اجل تحسين أ دائها والمساعدة علي توجيهه وقيادة العاملين فيها ، بما يعرفهم بأنفسهم وبإمكاناتهم ويساعدهم علي الاختيار الحكيم لوظائفهم وأعمالهم .

ولكي ينجح القادة والمشرفون الإداريون في مهامهم وفي توجيههم للعاملين لابد أن يكونوا علي علم ودراية تامة بطبيعة وإبعاد العمل الذي يديرونه . (هادي، ١٩٩٨ م ، ص ١٥-٢٠)

يتكون كل قرار إداري من مجموعه من العناصر يحددها كل من ويلسون واليكسيس بست عناصر هي :-

i. متخذي القرار.

ii. أهداف القرار " هي الأهداف التي يسعى القرار إلي تحقيقها " .

iii. بيئة القرار " هي العوامل الداخلية والخارجية " .

iv. بدائل ملائمة لاتخاذ القرار .

v. ترتيب البدائل .

vi. اختيار البدائل .(هندي، ١٩٩٣ م، ص ١٧٤).

٢- علم النفس التربوي :-

ويسمي أيضا بعلم النفس العلمي رغم أن علم النفس التربوي أوسع مجالا من علم النفس التعليمي وتتمحور موضوعاته حول العمليات النفسية التربوية والتعليمية من تحصل وذكاء وطموح وتفوق وظروف أكاديمية ، وطرق تدريس ، ونظريات تعلم ، وصعوبات تعلم ، ودافعية للانجاز ، وإبداع ، وذو احتياجات خاصة ، وشروط تعلم ، وسيكولوجية المعلم .(مدحت ١٩٩٧ م ص ١٢)

يعد علم النفس التربوي من المقررات الأساسية الأزمه لتدريب المعلمين في كليات

ومعاهد التربية ، وإعداد المدربين والموجهين في برامج التدريب والتأهيل بمختلف أنواعها ومستوياتها وإعداد الاختصاصيين النفسين والاجتماعيين العاملين في المجال المدرسي .
مايقدمه علم النفس التربوي للمعلم :-

- i. استبعاد ما ليس صحيحا حول العملية التربوية .
 - ii. بثويد المعلم بالقواعد والمبادئ الصحيحة التي تفسر التعلم المدرسي .
 - iii. ترشيد ممارسة المعلم لمهنة التدريس .
 - iv. إكساب المعلم مهارات الوصف العلمي لعمليات التربية .
 - v. تدريب المعلم علي التنبؤ العلمي بسلوك التلاميذ .(فؤاد ١٩٩٨ م ص ٢٤-٢٨).
- فمن هنا فقد عرف علم النفس التربوي بأنه ميدان من ميادين علم النفس الذي يهتم بدراسة السلوك الإنساني في المواقف التربوية وخصوصا داخل إطار المدرسة ، ومع ذلك فان لعلم النفس التربوي انجازاته ومبادئه ونظرياته التي ينفرد بها عن بقية فروع علم النفس ، ويمكن تحديد مجموعتين كبيرتين من العوامل بحيث يتم من خلالها تحديد المعالم المختلفة لميدان علم النفس التربوي .

المجموعة الأولى تشمل:-

- ١- التعلم .
- ٢- نمو المتعلم .
- ٣- القياس والتقويم .
- ٤- شخصية المتعلم .
- ٥- تصميم الدراسات والبحوث .

وتضم المجموعة الثانية العوامل التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في فاعلية عملية التعلم والتعليم داخل غرفة الصف .

- ١-الإرشاد التربوي وسيكولوجية المرشد .
 - ٢- ديناميت الجماعة ، وتحليل التفاعل الاجتماعي داخل الصف .
 - ٣- تعليم الطلبة المتميزين من متفوقين ، ومتخلفين .
 - ٤- النظام المدرسي وتأثيره علي التعلم الصفي .
- يلجا علم النفس التربوي كالعادة للحصول علي بياناته الخاصة فيما يلي :-

- ١- دراسة الحالة .
- ٢- الملاحظة والمشاهدة .

٣- المقاييس والاختيارات .

٤- التجريب .

حدد علم النفس التربوي المشكلات الاجتماعية التي يواجهها المعلمين :

١- المشكلات المتعلقة بالأهداف التدريسية .

٢- المشكلات المتعلقة بخصائص الطلاب .

٣- المشكلات المتعلقة بالتعليم .

٤- المشكلات المتعلقة بالتدريس .

٥- المشكلات المتعلقة بالتقويم . (عدس ١٩٩٦ م ص ١٤-٣٥).

يري الباحث أن علم النفس التربوي هو العلم الأمثل والأمنع للعملية الادارية والتربوية ، لأنه لم

يترك شاردة ولا وارده بشأن العملية التعليمية من حيث :-

١- الدراسة السايكولوجية الشاملة .

٢- توضيح المشاكل وحلها .

٣- صياغة القوانين التربوية وتنفيذها .

٤- علاقته بجميع العلوم النفسية الاخرى .

٣- الإرشاد النفسي :-

وتتضمن عملية التربية أمحافظه علي الصحة النفسية للأطفال أو المعلمين ، وهذا يتطلب تشجيع

المؤثرات النافعة المحيطة بهم ومقاومة المؤثرات الضارة ، وتعتبر الأسرة أهم مجال يؤثر في الصحة

النفسية للطفل .

وهكذا تتدخل العوامل المؤثرة في الصحة النفسية للتلاميذ ولا تستطيع المدرسة أن ترعي جانب

الصحة النفسيه أن هي عزلت نفسها عن الأسرة والمجتمع الخارجي ، أو تهاونت في التعامل مع

البيت بصفه خاصة لتوفير أسباب النمو والأمن والتوافق لتلاميذها .

العوامل التي تؤثر علي تكيف التلاميذ في المدرسة :-

١- الحالة الصحية للتلميذ .

٢- أسرة التلميذ .

٣- المحيط الخارجي .

٤- العوامل المدرسية .

بعض مشكلات التكيف في المدرسة :-

١- التخلف الدراسي .

٢- السلوك العدواني .

٣- المرض والتمارض .

٤- الغش في الامتحانات .

واجبات المدرسة :-

تستعين المدرسة على أداء مهمتها بتهيئة جو تسوده علاقات طيبة تساعد علي تقديم التلاميذ وتحقيق توافقيهم في شتي المجالات ويتوقف الجو المدرسي علي العلاقات الانسانية وإمكانيات المدرسة المادية .

أولا العلاقات الانسانية في المدرسة وتشمل :-

١- العلاقة بين المدرسين والطلاب .

٢- العلاقات الاجتماعية بين الطلاب .

٣- علاقات المدرسين بعضهم البعض والأخر وعلاقتهم بالهيئة الإدارية بالمدرسة .

ثانيا إمكانيات المدرسة المادية ، وتشمل :-

١- المباني من حيث الصلاحية والملائمة .

٢- عدد التلاميذ في الفصل " الازدحام " .

٣- الأثاث .

٤- الوسائل التعليمية .

٥- الكتب والمراجع المدرسية .

لم يقف فعل الإرشاد النفسي عن شخصية المعلم وتأثيرها علي التلاميذ وحتى يقوم المدرس بهذه المهمة الخطيرة في التأثير علي شخصية التلاميذ فإننا نتطلب منه ما يأتي :-

١- أن يتوافر فيه قدر مناسب من الصحة النفسية ، وان يكون متوافقا في حياته وله علاقات إجتماعية ناجحة .

٢- أن يكون مؤمنا بعمله مع التلاميذ .

٣- أن يكون على درجة كبيرة من المرونة .

٤- أن يكون مدركا للزعة الاستقلالية لتلاميذه المراهقين .

عليه نلخص ما سبق ذكره في الأتي :-

١- تتأثر الصحة النفسية للفرد بحالته الصحية والعقلية وميوله واتجاهاته .

٢- تتأثر الحالة النفسية للتلاميذ في المدرسة بعدة عوامل أهمها :-

أ- الحالة الصحية للتلميذ .

ب- أسرة التلميذ .

ج- المحيط الخارجي .

٣- تتلخص مهمة المدرس لتحقيق التكيف السوي عند الطلاب في أمرين هما التعليم والتوجيه .

٤- تستعين المدرسة علي أداء مهمتها بتهيئه جو تسوده علاقات طيبة .

٥- لشخصية المعلم إثرها علي التلاميذ .(سيد عبدالحميد ١٩٩٢ م ص ٥٠-٩٠)

يرى الباحث أن الإرشاد النفسي بمثابة الطب النفسي الوقائي الذي يرسم الخارطة التربوية ويوضح

بمخاطرها ويوجه بعلاجها .ومهتم بالحالة النفسية للتلميذ والمعلم والمجتمع .

٤- علم النفس التعليمي :-

هو تطبيق مبادئ علم النفس علي عملية التدريس وإعداد المعلم التربوي الذي يقوم بالتدريس

بحسب مبادئ علم النفس والتدريس ، وإنما يحتاج إعداد المعلم الجيد إلي التدريب والتدريب

المهني لكي يجمع بين الموهبة والعلم والخبرة . والتدريس كفن يزداد مردودة إذا كان المدرس تربويا .

وكان الاهتمام بالتنظير للتعلم دون التنظير للتدريس ، وارتبط علم النفس بالتدريس ابتداء من

(ثورندايك)، واتجه الاهتمام المعاصر بما يسمى تكنولوجيا التدريس وهو جانب عملي من العملية

التعليمية يهتم بسيكولوجية التدريس في المعامل والمختبرات والتعلم عن طريق الآلات وبمساعدة

المخترعات التكنولوجية الحديثة ، وتكنولوجيا التدريس هي بالاضافة إلي ما سبق تطبيقه كما لو

كان علما كالهندسة أو الطلب .

وهنا تقاس كفاه المدرس بتقدم أداء تلاميذه والذكاء من الخصائص المعرفية للمدرس الجيد ،

ولا بد للمدرس من مراجعة أسلوبه في التدريس بتقويم أثار تدرسيه علي التلاميذ من خلال

الاختيارات الموضوعية التحريرية والشفوية والعلمية ، والمشاركة الايجابية لتلاميذه .(عبدالمنعم

١٩٩٦ م ص ١٦٧).

وهذا القدر من العلوم النفسية التي لها علاقة بالإدارة التربوية نكتفي وفي هذه الجزئية بتطرقنا

إلى مجموعة من العلوم النفسية التي لها أثارها التربوية والتعليمية وكذلك تساعد في تنمية

وتقدم المجتمع.

١- علم النفس الإداري .

٢- علم النفس التربوي .

٣- الإرشاد النفسي .

٤- علم النفس التعليمي .

ما ذكر أعلاه من أهم العلوم النفسية التي تخدم العملية الادارية والتربوية .

في المنظور التنظيمي لإدارته هي إنجاز أهداف تنظيمية من خلال الأفراد وموارد أخرى وبتعريف أكثر تفصيلاً للإدارة يتضح أنها أنجاز الأهداف من خلال القيام بالوظائف الإدارية أهمها: التخطيط- وضع المناهج التربوية - الأشراف التربوي - التسلسل الإداري. المطلوب الأول: التخطيط التربوي :-

التخطيط التربوي علم نظري وتطبيقي حديث ، واكب التفجر المعرفي والتعليمي بالقرن العشرين وظهر كأداء من أدوات معالجة المشكلات التربوية وعلي قرار التخطيط الاقتصادي وغيره من إشكال التخطيط التي أصبحت تتناول معظم قطاعات المجتمع (أنطون ١٩٩١م ص٤). غير ان حداثة التخطيط التربوي لا تنفي وجود جذور تاريخيه له كانت تظهر بصورة آراء بتنظيم التعليم وربطه بحاجات المجتمع . تعريف التخطيط التربوي :-

للتخطيط التربوي عدة تعريفات منها :-

ان التخطيط ال تربوي هو وسيله لتصميم منظومة تربويه تناسب حاجات البلد وإمكاناتها وأمالها .

هو معالجة عمليه لتنظيم مجري التعليم في حركته نحو المستقبل وذلك بوضع خطة تستند الي مجموعة من الدراسات للنظام التربوي وما يتصل به من النظم الاقتصادية والاجتماعية. هو عملية منظمه واعية لاختيار أفضل الحلول الممكنة اللازمة للوصول إلي أهداف معينه . انه العلم الذي يهدف إلي التنمية التربوية المتوازنة والي تحقيق الإستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية والمالية والربط بين التنمية التربوية والتنمية الاجتماعية والاقتصادية (انطون ١٩٩١م ص٥).

يتناول التخطيط التربوي التعليم من الداخل حيث التلاميذ والمناهج وأساليب التدريس والتقويم والمعلمون والإدارة والتنظيمات والابنيه المدرسية والتجهيزات وغيرها ، فيرسم ويعين مسارها وصفاتها الكميّه والنوعيّة خلال عدد من السنوات المقبلة وذلك في ضوء الواقع الراهن للنظام التعليمي واحتياجاته التنموية . الأهداف التي يحققها التخطيط التربوي :-

١- دراسة الأوضاع التعليمية القائمة وتقويمها وتشخيص مشكلاتها .

- ٢- وضع الخطة التعليمية الملائمة لتخليص التعليم من مشكلاته الأساسية وتحقيق حدتها.
- ٣- التنبؤ بسير المستقبل ويحكم فيه ويضبطه .
- ٤- الربط بين تنمية التربية وبين التنمية الاقتصادية والاجتماعية .
- ٥- التوصل إلي الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية والمالية المتاحة .(انطوت ١٩٩١ م ص ٦-١٩)

خصائص التخطيط التربوي :-

- ١- هو أسلوب موضوعي في التفكير " تقدير مشكله تربويه معينه واستخدام المعالجة العلمية واقتراح الحلول المناسبة لها " .
- ٢- تفكير تحليل ديناميكي " عدم اتخاذ قرار تربوي دون تحليل " .
- ٣- التخطيط التربوي تفكير تكاملي " يراعي التكامل بين عناصر العملية التربوية " .
- ٤- يتسم بطابع الفكر التجريبي " تحليل البدائل " .
- ٥- هو نوع من التفكير المثالي .
- ٦- تفكير واضح وصريح .
- ٧- التخطيط التربوي عملية تفكير ترتبط بالزمن .
- ٨- التخطيط التربوي عملية يرتبط نجاحها بمقومات أساسية كالواقعية والمرونة .
- ٩- أيضا يتضمن تفكيرا اسقاطيا " النظرة للمستقبل "
- الفرق بين التخطيط التعليمي والتخطيط التربوي :-

- ١- التربية عمليه تستهدف جميع جوانب شخصية الفرد العقلية والاجتماعية والثقافية والجسمية والروحية والوجدانية وفق قدراته واستعداداته ليكون فرداً نافعاً في المجتمع مشاركا في نميته وتقدمه وتطويره محققا للقيم الانسانيه .
- ٢- التعليم هو العملية المقصودة التي تقوم بها مؤسسات أنشئت خصيصا لهذا الغرض ويقوم بها اختصاصيون مدربون علي القيام بهذه العملية بهدف إكساب المتعلمين المعارف والمهارات والاتجاهات والقدرات المخططة لهم .(امثال ١٩٩٨ م ص ٦٦-٦٧)
- أهمية التخطيط التربوي :-

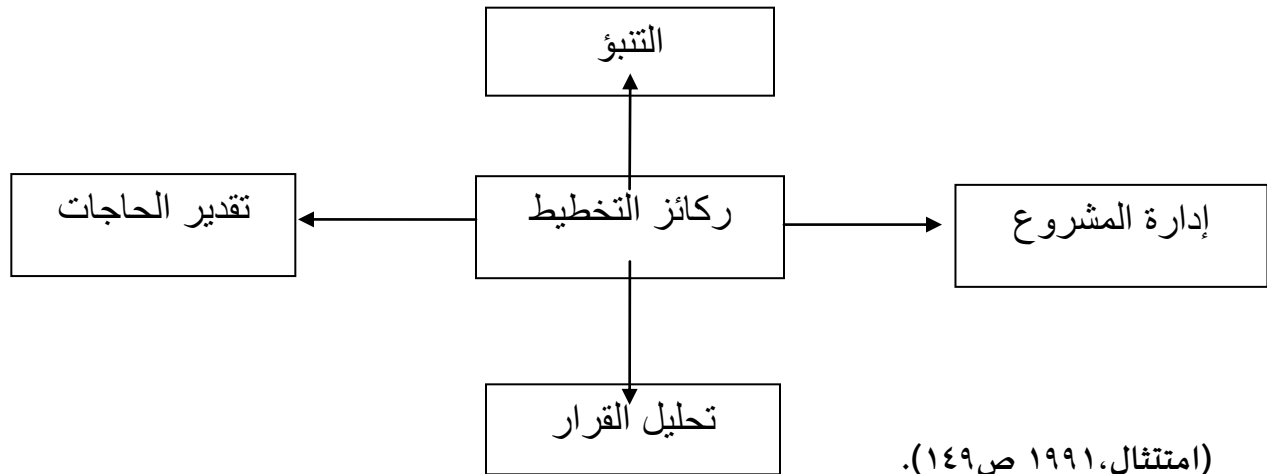
تتمثل أهمية التخطيط التربوي فيما يلي :-

- ١- التخطيط أمر لازم لزيادة فاعلية النظم التعليمية .
- ٢- ترتبط مشروعات التنمية الاجتماعية بالنظم التعليمية ومحتوياتها .
- ٣- التغيرات الحادثة في البيئه التعليمية تتطلب تخطيطا سليما .

- ٤- مشكلة الانفجار السكاني التي يعيشها العصر الحالي تحتاج إلى تخطيط دقيق .
- ٥- يدخل التخطيط في صميم عمل المعنيين بعملية التعليم علي كافة مستويات العمل المدرسي اليومي . (امتثل ، ١٩٩١م ص ٧١)
- خطوات تخطيط المنهج :-
- عملية تخطيط المنهج وتنظيمه من أهم العمليات التربوية التي تواجهها السلطات التعليمية ، لأنها تصاغ في ضوء فلسفة تربوية معينة تعكس فلسفة الدولة وتوجهاتها العامة ، ولهذا برزت ثلاثة آراء حول تخطيط المنهج :-
- ١- بعض المربين يرون أن تخطيط المنهج يعني تحديد المواد الدراسية التي تدرس في المدرسة ، ويتميز هذا الرأي بأنه محدد وعملي وواقعي .
- ٢- والبعض يرون أن تحديد محتوى المادة غير كاف في تخطيط المنهج وأنما ينبغي أن يشمل أيضا الخبرات المتنوعة للتلاميذ .
- ٣- إما هنا فيرون الجمع بين تخطيط الخبرات وتخطيط المادة الدراسية ، لتحقيق الأهداف والإغراض التربوية ، وقد برز هذا الرأي للتوفيق بين أصحاب الرأيين السابقين .
- ٤- اختيار محتوى المنهج وتنظيمه .
- ٥- اختيار خبرات التعلم وتنظيمها .
- ٦- اختيار نشاطات التعليم والتعلم والمصادر والوسائل .
- ٧- تحديد ما نقوم بتقديمه وطرق التقويم ووسائله ، اي وضع خطه للتقويم . (هندي ١٩٩٣م ص١٦٨-١٦٦).
- الصعوبات التي تواجه التخطيط التربوي :-
- يواجه التخطيط التربوي من صعوبات عدة وهنا نتطرق إلي أهم الصعوبات والتي يمكن أن تؤثر عليه بشكل مباشر أو غير مباشر بالآتي:-
- ١- ارتباط الميدان التربوي بلاجهزه المركزيه ماليا وإداريا بما لا يدع مجالا لنوع من الاستقلالية في اتخاذ القرار .
- ٢- عدم وضوح الرؤية لدي المسؤولين والمنفذين للخطط . (ماذا نريد نخطط؟ ولماذا نخطط ؟ وكيف نخطط ؟) مما يسبب لهم الحيرة والإرباك في كثير من الأحيان .
- ٣- قلة المتخصصين في مجال التخطيط التربوي .
- ٤- ضعف الصلاحيات المالية .
- ٥- ضعف بعض القيادات التربوية .

- ٦- ضعف التنسيق والتكامل بين قطاعات وزارات التربية .
 - ٧- ضعف مشاركة المجالس التعليمية .
 - ٨- غياب التقويم التربوي .
 - ٩- الافتقار إلى الوعي التخطيطي .
 - ١٠- عدم كفاءة أجهزة التخطيط .(امثال، ١٩٩١ م ص١٣٣)
- أهم مبادئ التخطيط التربوي :-
- ١ - أن يكون التخطيط مبنياً على حاجات حقيقية يشعر بها المخطط .
 - ٢ - أن تكون الأهداف واضحة .
 - ٣- أن يكون التخطيط شاملاً لجميع النشاطات .
 - ٤ - أن يحدد جدول زمني لتحقيق الأهداف .
 - ٥ - أن تواكب الخطة التطورات والمستجدات المتلاحقة في مجال العمل المدرسي .
 - ٦ - أن يتضمن التخطيط إجراءات التقويم بمستوياته المرحلي والختامي . (امثال، ١٩٩١ م ص١٤٨).
- الركائز الأساسية للتخطيط التربوي :-
- ١- تقدير الحاجات هو قياس الحاجة لتحديد الفجوة بين الوضع القائم والوضع المرغوب .
 - ٢- التنبؤ " معرفه الماضي والحاضر " .
 - ٣- إدارة المشروع " مجموعه من المبادئ والقواعد التي تحكم سير العمل " .
 - ٤- تليل القرار " الخطوات المكتبية والمراحل التفصيلية " .

الشكل (١) يوضح الركائز الأساسية للتخطيط:



(امتثال، ١٩٩١ ص ١٤٩).

أنواع الخطط التعليمية :-

أن الخطة التعليمية تتحدد تبعاً للهدف منها ، فإذا كان الهدف هو تخطيط طويل أو قصيراً و شامل سميت علي حسب الخطة الموضوعية .

أولاً: الخطط الطويلة المدى والمتوسطة والقصيرة :-

١- تمتد الخطط الطويلة المدى لتشمل فتره زمنيه قد تمتد الي عشره سنوات او خمسه عشر او عشرين سنه وهي الفتره التي تسمح للطفل في سن دخول المدرسه ٦ سنوات الي ان يتخرج من الجامعه وبالتالي تكون كل مرحله في هذه الفتره هي اع داد وتمهيد للمرحله التي تليها ، الطويله المدى تعطي الاطار الواسع الذي في نطاقه يمكن وضع خطط للتعليم قصيره المدى اكثر دقه وتفصيل ، بحيث تتكامل هذه الخطط القصيره وذلك في الاطار العام للخطة الطويله .

مميزات الخطة طويلة المدى :-

١- الخطة طويلة المدى ترسم الاطار العام للنمو التعليمي لعدة سنوات في المستقبل وتضع الاتجاهات العامه لهذا النمو .

٢- تربط الخطة طويله المدى النمو في مراحل التعليم المختلفه ببعضها ببعض .

٣- تربط التعليم بالتنميه الاقتصاديه .

عيوب الخطة طويلة المدى :-

١- لا تهتم بالتفاصيل .

٢- تهتم بالإتجاهات والسياسات العامة الثمر من اهتمامها بطرق التنفيذ والأساليب المتبعة في التنفيذ.

٣- تعتمد علي افتراضات وتنبؤات سواء في التمويل او معدل التغيير .

٤- تقدير الاحتياجات من القوي العاملة علي المدى الطويل تجعلها معرضه للاخطار .
الخطة متوسطة المدى :-

هذه الخطة يتراوح مداها بين ٤-٨ سنوات ولكنها في الغالب تكون خطط خمسية.
مميزاتها :-

أ- أكثر اتصالاً بالواقع لأنها تكون أكثر تخصصاً .

ب- التنبؤات فيها أقرب للصحة .

ج- تعني بالتفاصيل مثل تحديد اعداد المنتظر قيدهم او تخرجهم في المستويات والانواع المختلفة.

د- تهتم برسم خطط ومناهج الدراسة .

هـ- تهتم بتوزيع مخصصات التعليم .

عيوبها :-

أ- تعتبر طويلة نسبياً لتوزيع الميزانية السنوية .

ب- تعتبر طويلة بالنسبة لإجراء عمليات المتابعة .

الخطة قصيرة المدى :-

وهي خطط يتراوح مداها من ١-٢ سنة والغرض منها قد يكون اصلاح أوضاع معينة في النظام

التعليمي وهذه الخطط تكون أكثر ارتباطاً بالواقع وإحتمالاتها بالتوقعات والتنبؤات.

عيوبها :-

محدودية التأثير وعدم التوازن .

ثانياً: الخطط الشاملة والخطط النوعية للتعليم :-

أ- الخطة الشاملة :-

تهدف هذه الخطة إلي تنمية التعليم كله بحيث تتناول الخطة تنمية جميع مراحل التعليم

وأنواعه ، كما انها تهدف الي ربط التعليم بالخطط العامة ضمن السياسات العامة للدولة .

ب- الخطط النوعية :-

تختص هذه الخطط النوعية اما بمرحلة من مراحل التعليم " ابتدائي ثانوي " أو خطة للتعليم

العالي .

تمثل هذه الخطة أهمية بشأن التنظيم الاداري والفني والمستقبل .

ثالثاً: الخطط القومية والخطط الاقليمية للتعليم :-

أ- التخطيط التعليمي علي المستوي القومي :-

ويظهر هذا النوع في الدول التي تتبع نظاماً مركزياً في إدارته التعليمية وتوجه أهمية هذا التخطيط فيما يلي :-

- ١- ضرورة ربط خطة التعليم بالخطة القومية الشاملة .
 - ٢- ضرورة القيام بعمليات إحصاء للقوي العاملة .
 - ٣- ضرورة إحداث توازن في الخدمات التعليمية .
 - ٤- إعطاء المناطق والأقاليم المختلفة أولوية في الخطة .
 - ٥- ضرورة تحديد الأهداف العامة .
 - ٦- ضرورة الإشراف علي تنفيذ مشروعات التعليم في الخطة وتقويمها .
 - ٧- ضرورة تنسيق عمليات التخطيط التعليمي علي مستوي الأقليم .
- ب- التخطيط التعليمي علي المستوي الاقليمي :-

ويظهر هذا النوع في البلاد مترامية الاطراف كاليهند ، أو الصين ، أو التي بها اختلافات جوهرية مثل الأختلاف في العنصر أو الدين أو اللغة ، فيوضع لكل أقليم خطة تعليمية تتناسب مع ظروفه.(عبدالخالق ١٩٩٦م ص ٢٥٩-٢٦٤).

ويري الباحث أن التخطيط التربوي من حيث التعريف والأهداف والفروق والأهمية والخطوات والصعوبات التي واجهته ، والمبادئ والركائز الأساسية التي يركز عليها ، واخيراً حاولنا ان نوضح أنواع الخطط التعليمية وميزاتها وعيوبها .

عليه أن عملية التخطيط التربوي هو الأساس في العملية التربوية وهي من أهم فروع الإدارة التربوية.

المطلب الثاني: وضع المناهج التربوية :-

مفهوم المنهج :-

- هو جمع الخبرات الموجهه واللاموجهه ، المعنيه بتفتيح قدرات الفرد.

- هو سلسلة خبرات التدريب الموجهه بوعي والتي تستخدمها المدرسة لتحقيق النمو واتمامه .

- المنهج هو الخطط المصنوعه لتوجيه التعلم في المدرسة ، او ما يمثله في وثيقة قابله للاسترجاع

علي عدة مستويات من العموميه .

قد تلاحظ ان هذه التعريفات مختلفه اساسا من حيث اتساعها وتركيزه ا ، فبعضها يؤول

المنهج بتوسع جمع الخبرات التي يحصل المتعلم عليها في المدرسة ، واخري تنظر إليه بشكل أ كثر

ضيقا .

أنواع المناهج :-

١- المنهج الموصي به :-

هو ذلك المنهج الذي اوصي به من قبل افراد من العلماء والمنظمات التخصصية ، واللجان

الاصلاحيه ، ويشمل متطلبات المناهج للمجموعات صان عة السياسه مثل الحكومه الفدرالية

وحكومة الولاية أيضا ، وهنا قد تقوم بوضع بعض التوصيات مثل :-

- اجعل الاطفال يتمكنون في تحديد المصادر والتخطيط للوحده .

- شجع الاطفال ليكتشفوا الادب بانفسهم .

- ساعد الاطفال علي اتقان عادات الكتابة .

- استحدث مراكز تعليم .

ما يعانیه هذا المنهج :-

أ- مقترحات المنهج عديمة الحساسية لواقع عالم الصف الدراسي .

ب- مقترحات المنهج عامة وقليلة من حيث العيب والإقتراحات .

وتخدم المناهج الموصي بها وظائف مفيدة ، كونها توصيات عن السياسات والمتطلبات فهي توضح

الحدود المهمة لتخطيط المنهج .

٢- المنهج المكتوب :-

هو المنهج المتضمن ادله المصادق عليها من قبل الولاية والمنطقة التعليمية ، وعموما

فالمنهج المكتوب يشبه المنهج الرسمي ، والمراد من المنهج المكتوب ضمان تحقيق اهداف النظام ،

فهو منهي للتحكم ، وعادة ما يكون المنهج المكتوب الثر تحديدا وشمولا من المنهج الموصي به .

وظائف المناهج المكتوبة :-

١- التوسط لانها تتوسط بين مثاليات المناهج الموصي بها وحقائق الصف الدراسي ، بهذا المعنى تمثل حلاً وسطاً بين ما يعتقد الخبراء انه يجب ان يكون وما يعتقد المدرسون انه يجب ان يدرس.

٢- التقنين وهذا يكون في المناطق التعليمية الكبيرة فهي عادة تنتج تحت توجيه مدير التعليم .

٣- التحكيم فهي عاده تستع مل من قبل الاداريين كمادة ادارية للتحكم بما يدرس ، وان كلا من الاداريين والمدرسين ينظرون بشكل مختلف لهذه الوظيفة التحكيمية .
٣- المنهج المدعم:-

هو الذي ينعكس ويتشكل من ا لمصادر المخصصة لدعمه او توصيله ويبدو ان انماط التاثير المتسلطة علي المنهج المدعم مع قدده الي حدا ما .

اولاً :- أن الولاية تمارس تأثيراً قويا علي المنهج المدعم .

ثانياً :- حجم الصف الدراسي له تاثير في النجاح من حيث الكثرة أو القلة .

واخيراً :- يبدو ان لنوعية الكتب والمصادر التعليمية الأخرى كأ حد جوانب المنهج المدعوم ، دوراً اساسياً في العملية التعليمية . ويقوم المنهج المدعوم بدور اساسي في ع مليية تطوير المنهج وعند التطبيق أيضاً .

اما ماتبقي من انواع المناهج يوجد ما يسمى ب :-

١/ المنهج المدرسي . ٢/ المنهج المختبر . ٣/ المنهج المتعلم .

مكونات المنهج :-

١/ سياسات المناهج . ٢/ اغراض المناهج . ٣/ المجالات الدراسية .

٤/ البرامج الدراسية ٥/ المقررات الدراسية . ٦/ الوحدات الدراسية .(الن جلاتهوت

١٩٩٧ م ص ٢-١٤).

اسس بناء المنهج :-

اولاً: الأساس الفلسفي :-

تعددت الفلسفات التربوية في النصف الثاني من القرن الماضي فانعكست أثارها علي المناهج

الدراسية ومن بين هذه الفلسفات .

١- الفلسفة الدينية وانصار هذه الفلسفة يرون ان الوظيفة الأساسية للتربية هي تمكين الفرد

من معرفة دينية ، أي تربية النشء تربية دينية . أي ان جل الدراسة لابد أن تكون منصبه علي

العقيدة الدينية.(عبد الخالق ، ١٩٩٦ م ص ٩).

٢- فلسفة التغيير الجذري :- وفيها يختار المتعلمون المشكلات التي تشغل بالهم ويهتمون في دراستها مما يجعل الهدف الاساسي لهذه الفلسفه هو العناية بالمشكلات التي تطرأ علي المجتمعات وبيئة الناس وان يشارك المتعلمون في وضع حلول لمشاكل المجتمع وهنا يجب عليهم العمل مع الكبار .

٣- الفلسفه الأبدية :- تركز علي دراسة المواد التقليدية وامهات الكتب التي تتحدث عن تاريخ العلوم والبشرية وتهتم بالتحليل المنطق للمبادئ والمفاهيم المرتبطة بها ايماناً منها بقيمة تلك المبادئ الخالده الأبدية .

٤- الفلسفه الأساسية :- رؤية هذه الفلسفه للمنهج علي أنه عملية حفظ ونقل التراث الاجتماعي، وأن المدرسة وسيلة المجتمع في تربية الابناء .

٥- الفلسفه التقدمية :- يري بعضهم أن تدور كل شؤون التربية حول الطفل لذلك يكون واجب المنهج الاهتمام بإطلاق وتنمية وتهذيب القدرات والميول الإبداعية والأهتمام بتحرير القدرات الدفينة .

ونشأت ثلاثة مدارس في ظل هذه الفلسفه :-

أ- المدرسة التقليدية .

ب- المدرسة الثنائية .

ج- المدرسة التقدمية .

ثانياً: الأساس النفسي :-

فهنا الحديث عن المنهج الدراسي في ظل سيكولوجية المتعلم يقود الي الدراسه الشامله لامور عده اذ ان ما يتعلمه المتعلم في علاقات تساعد علي فهم الظواهر والمواقف التي يواجهها والتي تتوافق مع مستوي نموه .

ونلخص عملية النمو بانها عملية اكتساب وتعديل و تحويد وتهذيب ، وتأثر عملية النمو بعاملين هامين هما النضج والتعليم .

١- النضج هو عمليه نمو داخلي متتابع يتناول جميع نواحي الكائن .

٢- التعليم هو اكتساب المعارف والمهارات ولكن علماء النفس يذهبون في تعريفهم للتعليم حيث يعرفونه بانه تغير في الاداء او تعديل في السلوك .

ثالثاً: الأساس الاجتماعي :-

المنهج الدراسي تعبير عن المجتمع في كليته مما يجعله مرآه تعكس جميع انماط الفكر السائد في المجتمع .

هناك مؤثرات تؤدي الى استمرارية المنهج وتساعد علي تحقيق المدرسه لمرامي المجتمع منها .

١- رغبات الاباء والاطفال ورجال التربية مع مراعاة البرنامج التربوي .

٢- العلاقه بين الطبقات الاجتماعيه التي يحددها الدارسون .

٣- الدوافع الاجتماعيه .

٤- الاوضاع الانسانيه والقيم السائده في المجتمع .

٥- الدوافع الاضافيه للمجتمع مثل القوانين واللوائح .

رابعاً: الأساس الثقافي :-

الثقافه هي ذلك الكل المركب الذي يشمل علي المعارف والعقائد واشكال الفنون والقيم

والقانون والعادات بل جمع القدرات التي يكتسبها الانسان كعضو في المجتمع .

خصائص الثقافه :-

١- انها انتاج إنساني .

٢- انها مشبعه لحاجات الإنسان .

٣- الثقافه مكتسبه .

٤- الثقافه قابله للنقل .

٥- الثقافه مثاليه وواقعيه .

٦- الثقافه ثابتة ومتغيره .

عليه فان المنهج يتغير من ثقافه لأخري ومن مجتمع لأخر بل أن المنهج يتنوع ويتعدد داخل

المجتمع الواحد تبعا للثقافات الفرعيه والنوعيه .

خامساً: الأساس المعرفي :-

أن مايقع عليه الاختيار من المعارف المختلفه يجدها الكبار معتمدين علي معايير اختيار البناء

المعرفي ومن أهم هذه المعايير .

١- معيار المنفعة الإجتماعيه .

٢- معيار المسؤليه الإجتماعيه .

٣- معيار الثقافه العامه .

٤- معيار الضغوط الإجتماعيه .

٥- معيار الرضا الذاتي .

٦- معيار القيمي .(موسي ١٩٩٨ م ص ٣٧-٦٠)

تقويم المناهج :-

هو عملية ج مع وتصنيف وتحليل وتفسير بيانات أ و معلومات " كمية أو كيفية " عن ظاهره أو موقف أو سلوك بقصد أسخدامها في إصدار حكم أو قرار .
أما خطوات التقويم فهي :-

- تحديد الهدف .

- تقرير المواقف التي تجمع من خلالها المعلومات او البيانات .

- تحديد كمية المعلومات او البيانات التي نحتاج اليها .

- تصميم واعداد ادوات التقويم .

- جمع المعلومات والبيانات .

- تحليل البيانات وتسجيلها .

معايير تقويم المنهج :-

معايير تقويم وثيقة المنهج هي المستويات والمكان التي تقارن في ضوءها صلاحية المنهج كوثيقه

للتعليم والتعلم وتشمل معياري الملائمة والكفايه كما سبق القول .

١- معيار الملائمة في ضوء هذا المعيار من خلال بعديين الاول مدي مراعاة المنهج لاسس بنائه "

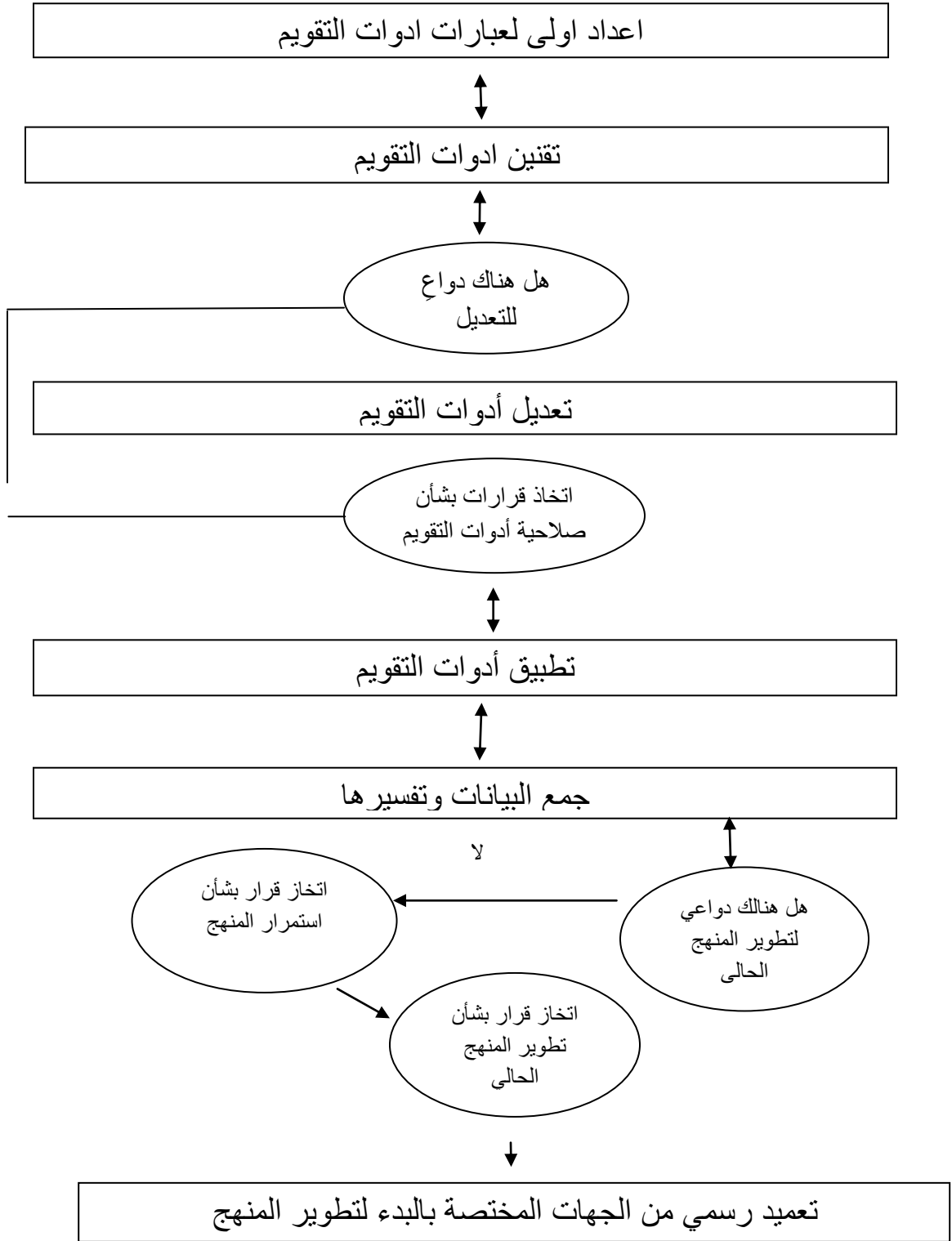
المعرفه - المتعلم - المجتمع " والثاني ملائمة داخلية وخارجيه .

٢ - معيار الكفايه يقصد بالكفايه هنا الفعاليه ، وتكون الفعاليه متدرجه في تأثيرها وتكون

الكفايه اما خارجيه او داخلية وتتأثر الكفايه الخارجيه بالعوامل والمحكات والمعايير

الموجوده خارج المنهج .

شكل رقم (٢) يوضح إجراءات تقويم المنهج



(محمد السيد ١٩٩٢م ص ١٤٤-١٤٧)

تنفيذ المناهج :-

بعد وضع المنهج وتنظيمه وتقوميه يبقى لنا التنفيذ مع مراعاة مايلي :-

١/ الاعداد الكافي المدرسي قبل واثناء الخدمه .

٢/ الاداره المدرسيه الواعيه والمعهده .

٣/ البيئه المدرسيه الصالحه .

٤/ توعيه المدرسين والتلاميذ باهميه المنهج .

٥/ توفير التجهيزات المدرسيه اللازمه وتامين الوسائل التعليميه الضروريه لتنفيذ المنهج وتحديد الانشطه المدرسيه .

اما في حاله تعديل المنهج وتحسينه :-

من المعروف للجميع ان المعرفه في تذا يد مستمر وتفجير هائل فما من يوم الا ويدفع الي المطابع ودور النشر عشرات الالاف من الصفحات والعديد من المعلومات التي تنشر في كتب او دوريات مختلفه ليطلع عليها بنو البشر .

وعند التخطيط لعملية تطوير المناهج لابد من اتباع نظام معين حتي ياتي هذا التطور موضوعيا ويستند الي اساس علمي .

وهناك طريقه طموحه اكثر لتطوير المنهج وتحسينه تتطلب تشكيل مجموعه من اللجان تعالج جوانب مختلفه من تطوير المنهج ومن المقترحات :-

١- تشكيل مجلس اعلي للتعليم تكون وظيفته التعرف علي المشكلات .

٢- يقوم هذا المجلس بتشكيل لجان عليا للتعليم تكون مهمتها مراجعة دليل المعلم وفحص المقررات المدرسيه .

٣- يتعاون مع اللجان السابقه وينسق معها لجان تعمل في المناطق التعليميه ومدارسها

(الهندي ص ٢٤٨-٢٦٠)

٥- اساس تطوير المنهج :-

يقوم تطوير المنهج علي مجموعه من الاسس ، ومتي ما التزمنا بها فان التطوير سوف يسير بخطى سليمه وثابته ، ويجب علينا ان نفرق بين البناء والتطور فعند البناء تكون البدايه من لا شئ مما يستوجب مراعاة ميول وحاجات ومشكلات وقدرات واستعدادات و مستوي نمو المدارس بينما يعني التطور ، ويمكن لنا ذكر الاسس بالترتيب :-

١/ التخطيط .

٢/ التجريب .

أما مراحل التطور تمر بست مراحل ويتخلل كل مرحله العديد من الخطوات هي :-

١/ مرحلة التكوين .

٢/ مرحلة التخصيص .

٣/ مرحلة التطوير .

٤/ مرحلة الاختيار الميداني .

٥/ مرحلة المراجعة .

٦/ مرحلة التنفيذ .

ولا بد ان يهتم واضع المنهج عند التقويم بان التعليم والتعلم أساسة تغيير السلوك ولهذا التغيير ثلاثة مستويات :-

أ- المستوى الأول السلوك المبدئي وهو السلوك الذي يأتي الفرد أو الجماعة قبل التعرض للتجربة التعليمية .

ب- الثاني السلوك الحقيقي وهو الذي يكتسبه الفرد من التجربة التعليمية .

ج- أما المستوى الأخير هو السلوك المطلوب حدوثه او المرغوب والذي تحدده الأهداف في المرحلة الأولى .

واخيراً وليس أخراً نقف علي معوقات تطوير المنهج :-

١- صعوبة تحديد الاخطار .

٢- تحتاج الي خبرات متخصصة وخبراء في مختلف أنواع المعرفة .

٣- تتطلب ثير من المال .

٤/ اعادة تدريب وتاهيل المعلم .

٥- صعوبة قبول المعلمين القدامى لإرتباطهم بالمنهج القديم الذي اعتادو عليه . (موسى

ص ١٦٩-١٧٧)

المطلب الثالث: الإشراف التربوي

يعد الإشراف التربوي أحد العناصر الهامة في منظومة التربية حيث تنفيذ السياسه التعليميه يحتاج الي اشراف تربوي فعال يعمل علي تحسينها وتوحيد الامكانيات البشريه والماديه فيها وحسن استخدامها والاسهام في حل المشكلات التي تواجه تنفيذها بالصورة المرجوه .
مفهم الاشراف :-

يعتبر الإشراف وظيفة رئيسة لاجل إدارة وتنظيم المدرسة وليس واجباً أو أداء أو وظيفة معينة أو اقامة معين وأن الإشراف علي التعليم يكون موجهاً في المقام الأول الي الحفاظ علي بقاء النظام في المدرسة وفي نفس الوقت إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم في المدرسة .
كما يعرف الإشراف بأنه هو نوع من أنواع النشاط وجه الي خدمة المدرسين وإطلاق قراراتهم الكامنة بتذليل ما يعترضها من عقبات ومساعدتهم علي القيام بواجبهم بصورة اكمل . (طارق عبدالرؤف ١٩٩١م ص ١٥-١٦).

أهداف الإشراف التربوي :-

- ١- تحسين وتطوير الموقف التعليمي بجميع جوانبها وعناصرها الفنيه .
- ٢- تنفيذ الخطط التي تضعها وزارة التربية والتعليم للتدريب بصورة ميدانيه .
- ٣- متابعة تطبيق نتائج البحوث والتجارب في المواد والاساليب .
- ٤- مساعدة المعلمين علي النمو المستمر من خلال العلاقات الانسانيه ونستطيع ان نجمع كل ذلك في نقطتين هما :-

أ- تحسين عملية التدريس .

ب- زيادة نمو المشرف والمعلم مهنيًا .

بينما الاهداف الفرعيه مثل مساعدة المعلم في تحديد دوره ودور غيره واشعاره بأنه يقوم بعمل منتج مهم وان عمله ناجح ويحظى بالاهتمام .(المساد، ١٩٩٦م ص ٢٤)
ادوار المشرف التربوي :-

- ١- المشرف فني متخصص يقدم الخدمه الفنيه باسلوب جذاب بعيده عن النواظر .
- ٢- يزود الميدان بالقياده التربويه القادر علي تطوير فرص تعليميه فعاله .
- ٣- يساعد المعلمين بتقبل بعضهم بعضا .
- ٤- يساعد المعلمين في وضع الخطط السليمه القايمه علي اسس علميه تناسب الموقف التعليمي .
- ٥- يتحسس مشاعر المعلمين نحو نظامه التربوي والسياسه التربويه .
- ٦- يحاول ايجاد قنوات من الاتصال سواء في المدرسه الواحده ام في المدارس التابعه له .

سمات الاشراف الجيد :-

- ١- يجمع بين النظرة العلمية وبين المنطق والعلاقات الانسانيه.
 - ٢- يحترم الفروق الفرديه بين المعلمين .
 - ٣- يوظف الطرق والاتجاهات العلميه .
 - ٤- يستعمل عند قصور الاسلوب العلمي اسلوب حل المشكله .
 - ٥- يعني بتحسين بيئة التعليم بشكل خاص .
- التطور التاريخي للاشراف التربوي العالمي :-

قسم العلماء الامريكان تطور الاشراف التربوي الي فترات تاريخيه مميزه منهم لوسيو ومانكيل ١٩٦٩م وهاريسيون ١٩٦٨م واخرون الي ثلاثه مراحل :-

- ١- الاشراف التقليدي : ويشتمل علي الاشراف الاداري والعلمي الذي يفترض ان المعلم قاصر في قدرته ويحتاج دوما الي المساعدة والمراقبه والتوجيه ويحتاج الي التلقين .
 - ٢- الاشراف التشاركي : ويحتاج الي جميع الاشراف المعينه من مشرفين تربوين ومعلمين وتلاميذ في تحقيق الاهداف .
 - ٣- الاشراف بالاهداف : ويقوم علي اسلوب الاداره بالاهداف ويعرف بانه مجموعه العمليات التي يشترك في تنفيذها كل من المشرف والمعلم اي يبني علي تحديد الاهداف .(المساد ص ص ٥٠-٥٤)
- خصائص عملية الاشراف :-

- ١- يجب ان تتصف عملية الاشراف بالاستمراريه .
 - ٢- يجب ان تكون عملية الاشراف منظمه .
 - ٣- الاتذان في توجيه كفاءات التدريس المختلفه .
 - ٤- يجب التركيز علي الكفايات التدريسيه الاساسيه .
 - ٥- يجب ربط عملية الاشراف مع خبره المهنيه للمعلم .
 - ٦- يجب تذويد المعلم بالتغذيه الراجعه .
 - ٧- يجب ان تهدف عملية الاشراف الي التشخيص والعلاج .
- الادوار الاشرافيه :-

اولا المشرف التربوي : هو رجل العلاقات الذي ينظم مختلف عمليات التفاعل والاتصال وهذا يتطلب :-

- ١- التنسيق بين مختلف اطراف العمليه التربويه .
- ٢- تعبئة البيئه المناسبه لمختلف عمليات التنفيذ .

٣- بناء الثقة والاحترام بين مختلف الاطراف .

٤- تقديم المشورة الفنية .

٥- المساهمة في التخطيط والتقييم .

ثانيا مدير المدرسه : هو مشرف تربوي مقيم بحكم مسؤوليته عن تطوير برامج مدرسته وفي هذه المهمة تتطلب ما يلي :-

١- وضع خطة المدرسه الاشرافيه .

٢- التخطيط لمساهمة المشرفين التربويين والمختصين الاخرين في تحقيق اهداف خطة المدرسه الاشرافيه .

٣- وضع برامج تنمية المعلمين مهنيًا .

ثالثًا المعلم : يعتبر المعلم طرفًا مشاركًا في تحقيق الاهداف الاشرافيه وتتطلب هذه المهمة ما يلي :-

١- المساهمة في تحديد المشكلات .

٢- جمع المعلومات والبيانات .

٣- انتاج المواد والوسائل واعداد ما يلزم من التقارير والابحاث .

٤- المشاركة في اعداد خطة الاشراف التربوي .

٥- تهيئة الظروف المناسبه لتطبيق بعض الافكار .(طارق، ١٩٩١، ص٢٦)

المبادي التي يركز عليها اسلوب الاشراف التربوي :-

١- الاشراف التربوي ليس عملا صفيًا فحسب ، انه تطور للموقف التربوي ككل .

٢- تغيير اتجاهات المعلمين نحو الاشراف التربوي ضروره لتطوير اي برنامج اشرافي .

٣- الاشراف التربوي الناجح يؤدي الي رفع قدرة المعلم لممارسة الاشراف الزاتي .

٤- تطور الاشراف التربوي يتم من خلال تنظيمه وذياده فعاليته .

٥- يستند الاشراف التربوي الي مفهوم التعلم كتغير في السلوك .

٦- الاشراف التربوي الفعال يقدم تغذية راجعه تفيد في التخطيط والتطور .

٧- هو احد النظم الفرعيه للتعليم ، ويرتبط تطوره بتطور النظام التعليمي .

خطوات العمليه الاشرافيه

سلطة المشرف التربوي :-

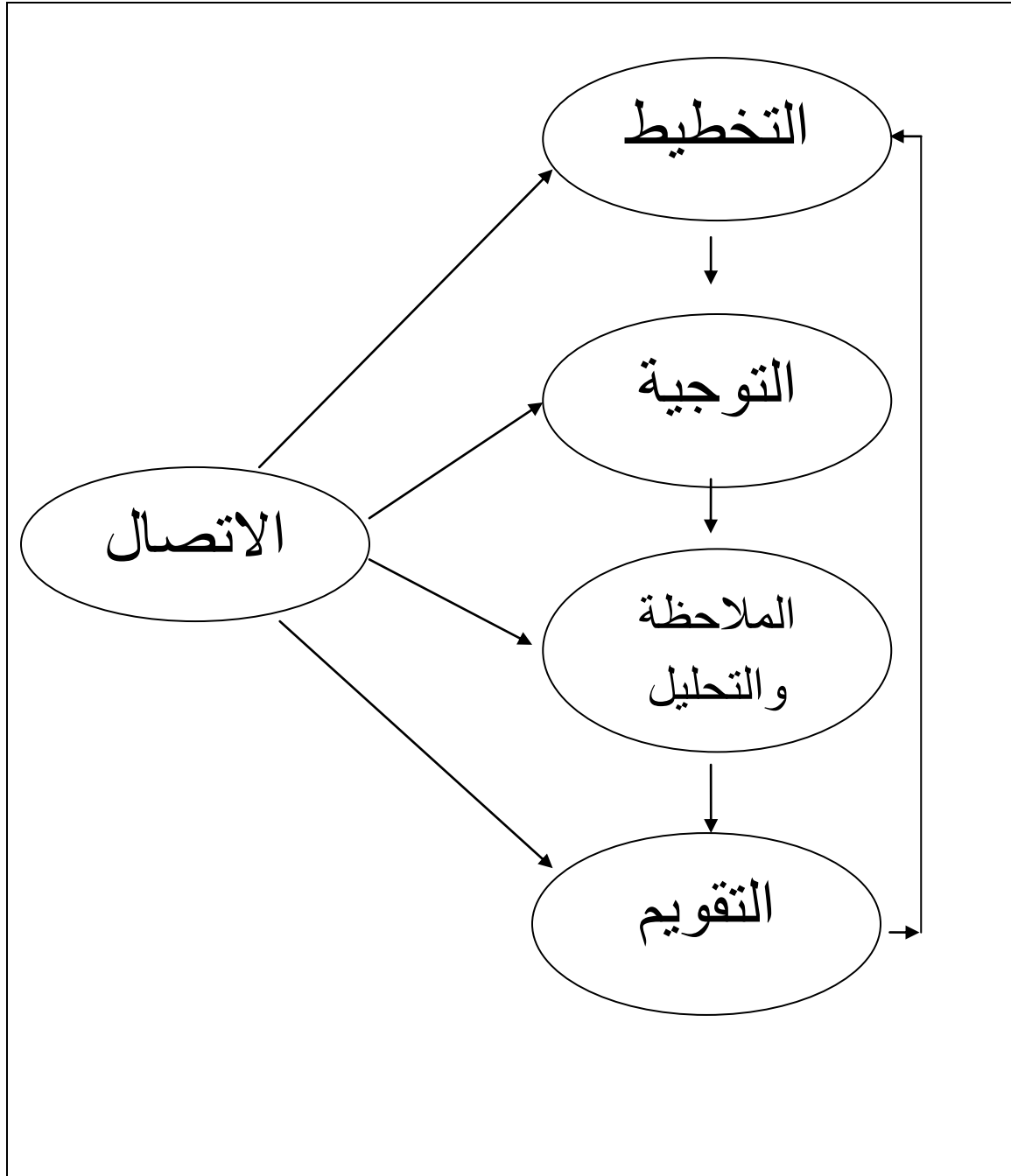
يستدعي نموذج "الاتصال والتفاعل" في الاشراف التربوي ان يمارس المشرف التربوي سلطته في

التاثير علي مختلف اطراف العمليه التربويه بما يتناسب ، ويتطلب هذا الدور ان يكون المشرف

التربوي موثوقا به ويعتمد علي اخلاقيات مهنته كالنزاهه والصراحه والصدق ولا يعتمد اعتمادا كلياً علي سلطته الرسميه .

ويعتمد نموذج الإتصال والتفاعل علي الأسس التالية :-

- بنا الثقة بين المعلم والمشرف التربوي .
- المعلم طرف فاعل ومشارك في سائر مراحل العمله الاشرافيه .
- الاشراف التربوي موقف تفاعل يتم داخل المدرسه او خارجها عن طريق الزياره الصفيه.
- لا بد ان يؤدي الموقف الاشرافي الي تمكين المعلم من ممارسة الاشراف الزاتي .
- ينتهي الموقف الاشرافي بتخطيط موقف جديد نتيجة التغذيه الراجعه التي يتلقاها كل من المشرف التربوي والمعلم . (الدويك ، ٢٠٠١م ص ١٣٠-١٣٤)



الإتجاهات الحديثة في الإشراف .

لا زالت الدراسات والبحوث تبحث عن افضل السبل الاشرافيه التي عن طريقها تحقيق الاهداف التربويه والتعليميه ، لذلك ظهرت اتجاهات عديده تنادي بتطبيق هذه الاتجاهات ، وفيما يلي عرض هذه الحديثه :-

اولاً :- الإشراف الإكليني أو العيادي : العلاجي " .

- هو صاحب تطور العمليه الاشرافيه وتأثرها بالتغيرات التربويه والاجتماعيه والعلميه ، ظهور اتجاهات متعدده في الاشراف التربوي .

ويعتبر الاشراف العيادي احد الاتجاهات المعاصره في المجال الاشرافي ، ويعتمد هذا الاتجاه علي تحليل عمليه التدريس وكذلك الممارسات داخل الفصل من خلال الملاحظه وتحليل ما يجري داخله ، بمعني تحليل السلوك لكل من المعلم والمتعلمين .

- ويعرف كوجن الاشراف العيادي بانه اتجاه اشراف موجه نحو تحسين سلوك المعلمين الصف وممارستهم التعليميه الصفيه عن طريق تسجيل الموقف التعليمي الصفي بكامله ، وتحليل انماط التفاعل الدائره فيه بهدف تحسين تعلم التلاميذ .

- مبررات استخدام الاشراف العيادي عند كوجن .

١- ضعف الممارسات التعليميه الصفيه التي يعاني منها المعلمون .

٢- فشل الممارسات السائده في برامج الاشراف التربوي .

٣- تلاحق المستحدثات التعليميه والتجديدات التربويه .

اهداف الاشراف الاكلينيكي " العيادي " :-

١- نقل المعلمين الي مستوي اعلي في الاداء وترك اثرايحي في التعليم .

٢- زيادة فاعليه دور المعلم من خلال التفاعل الحقيقي مع الاشراف التربوي .

٣- التغيير الايجابي في اتجاهات المعلمين نحو الاشراف التربوي .

٤- اثاره واقعيه المعلمين وممارستهم للجديد النافع .

٥- تطوير تعلم التلاميذ وسلوكهم .

٦- اقامة علاقات جيده بين كل من المشرفين والهيئه التعليميه .

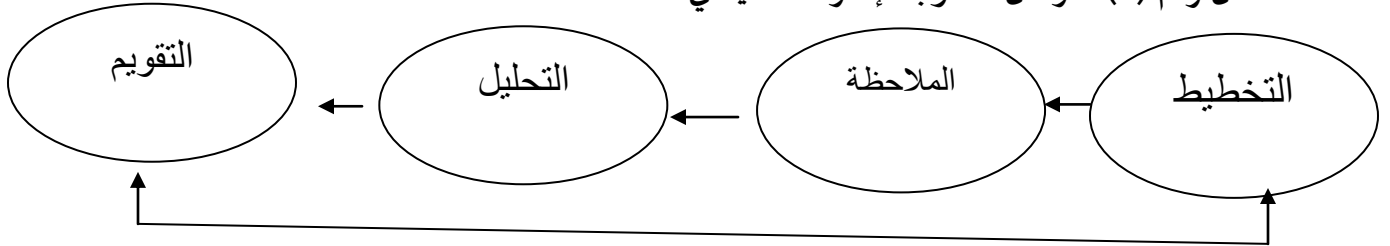
٧- رفع مستوي تحصيل الطلاب .

٨- تطوير الاداء تبعاً للتغيرات المجتمعيه والتربويه .(احمد ابراهيم ١٩٩٦م ص ١٩٥).

مراحل الاشراف العيادي :-

- اقامة علاقات ايجابية بين المشرف والمعلم .
- التخطيط المشترك بين المشرف والمعلم .
- مشاهدة الموقف وتسجيل وقائعه .
- اللقاء البعدي بين المشرف والمعلم واعادة التخطيط .

شكل رقم (٤) مراحل أسلوب الإشراف العيادي :



وعليه فان وظائف المشرف تبعا لهذا النوع من الاشراف تتمثل في الاتي :-

- عقد اجتماعات دوريه مع الهيئه التعليميه لتبادل المعلومات والبيانات .
- وضع خطه مشتركه بين المشرف والمعلم .
- عقد اجتماعات قل الملاحظه .

- التخطيط الجيد والمستمر للعمليه الاشرافيه . (احمد ابواهيم ص ص ١٩٨-١٩٩)

ثانيا الاشراف التشاركي :-

وهو اسلوب يعتمد علي مشاركة جميع الاطراف المعينه بعملية الاشراف من معلمين وتلاميذ

ومشرفين تربويين في التخطيط والتنفيذ والتقويم وتحقيق الاهداف .

ويعتمد هذا الاشراف علي الانفتاح بالبينه الخارجيه ، والتعاون المستمر بين المشرف والمعلم .

ويؤكد الاشراف التشاركي علي المبادئ التاليه :-

١- ان الهدف الاساسي للاشراف التربوي هو سلوك التلاميذ ، فالمشرف التربوي الذي يعمل ضمن

هذا الاتجاه يؤمن بان اهدافه الاشرافيه ونشاطاته وادواته التي يستخ دمها تركز في تحسين تعلم

التلميذ.

٢- ان سلوك المعلم التعليمي هو في الاساس لخدمة سلوك التلميذ .

٣- يعتمد علي المصادر الانسانيه .

ويتميز الاشراف التشاركي بالميزات التاليه :-

- يتسم بالتشاركيه والعلميه والعمق في تناول القضايا التربويه .

- يقوم علي التواصل والحوار المفتوح بين المعلم والمشرف .
- اقتناع المعلم بما ينشر تغييره من ممارسات في سلوكه التعليمي .
- يحسن اتجاه المعلم نحو الاشراف التربوي .
- وتأسيسا علي ما سبق نجد ان اسلوب الاشراف التشاركي اكثر فاعليه من خلال منظومة الاشراف القائمه علي التعاون والمشاركه بين المشرف والمعلم من اسلوب الاشراف التربوي الحالي في تحسين سلوك المعلمين الفعلي واتجاهاتهم نحو الاشراف .(احمد ابراهيم ص ٢٠٠)
- عليه ان الاشراف التربوي هو سلسله لانجاح العمليه التربويه برمتها لانه هو المتابع والمحلل والمنفذ والمجدد ، ويعتبر من اهم العلوم التربويه .
- ثالثا :- الاشراف بالاهداف :-
- انه نظاما متكاملما يشارك فيه الرؤسا والمرءوسين في وضع اهداف مشتركه يلتزمون جميعا علي تحقيقها علي نحو يدرك كل واحد منهم بالنتائج المتوقعه .
- مميزات الاشراف بالاهداف :-
- * توحيد الجهود بين المشرف والمعلم وفتح قنوات الاتصال بينهما .
- * يركز علي العمل المشترك للمعلم والمشرف في التخطيط والتحليل والتقويم .
- مراحل الاشراف بالاهداف :-
- ١- يقوم المشرف بتحديد اهداف مع المعلمين تكون واضحه ومحدده .
- ٢- اشتقاق اهداف جزئيه تبتق عن الاهداف الوارده .
- ٣- وضع اهداف اجرائيه " عمليه " .
- ٤- اشتراك المشرف والمعلم في وضع معايير لقياس الاهداف .
- ٥- تقرير مشترك بين المعلم والمشرف .
- ٦- صياغة اهداف جزئيه بديله .
- ٧- اشراف المشرف والمعلم في اختيار الاستراتيجيات .
- ٨- مراقبة العمليات وضبتها .
- ٩- تقويم الاداء والنتائج .
- ١٠- اعاده الدورة مرة اخري .
- اهداف الاشراف بالاهداف :-

١- تخطيط الوحدات التعليمية وتحديد المعايير والمقاييس المناسبة .

٢- التخطيط مع المعلمين والمديرين .

٣- الرقابة الذاتية .

٤- يسعى لامداد المعلمين والمديرين بالخبرات الحديثه .

دور المشرف من الاشراف بالاهداف :-

١- العمل علي بناء الالتزام الداخلي لدي المعلمين لضمان تنفيذ الاهداف .

٢- الحقق في المحتوي التعليمي من خلال تناول مستويات الاهداف التربويه .

خطة المشرف التربوي :-

يحتاج المشرف كاي عامل خطه تنظم اعماله السنويه وتتكون عناصر هذه الخطه مما يلي :-

١- تحديد المهام التي يمارسها .

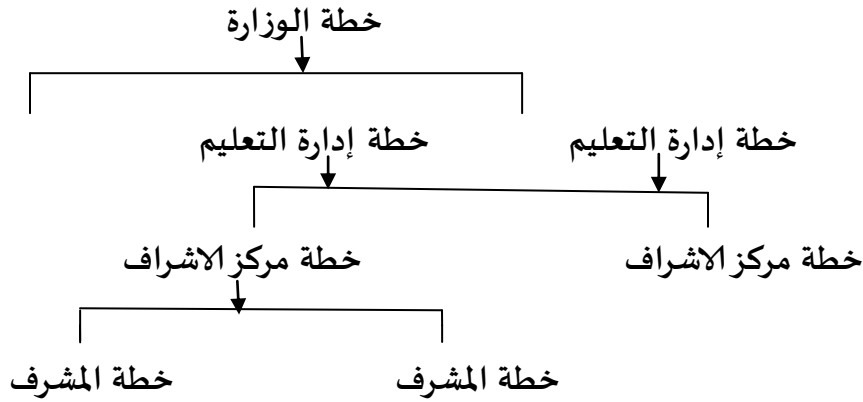
٢- تحديد التغيرات التي يريد احداثها في كل مهمه .

٣- تحديد استراتيجيات واجراءات التغيير المطلوبه .

٤- تحديد الوقت الذي ستتغير فيه الاستراتيجيات .

٥- تحديد ادوات التقويم لقياس نجاحه في احداث التغييرات .

شكل رقم (٥) السياسات والخطط العامه :-



(دوقان ١٩٩٦، م ص ٢٩٢)

المطلب الرابع: التسلسل الإداري

تعني الإدارة التعليمية . كما سبق ان اشرنا بتخطيط التعليم داخل اطار الدولة وكذلك الإشراف عليه ومتابعة تنفيذ ماتم التخطيط له وتقديمه ، وهي في هذا الإطار تعمل في سياق نظام اداري متكامل تتحدد فيه المسافات الإدارية بأسلوب علمي دقيق ، وايا كان الحال في اي دولة تاخذ بالنمط المركزي او اللامركزي في الإدارة .

وفي الواقع هنالك ثلاثة مستويات للإدارة التعليمية هي :-

١- المستوى المركزي او القومي " ديوان وزارة التربية والتعليم " ويتولي هذا المستوى وزير التربية والتعليم باعتباره الرئيس الاداري الاعلي لوزارة التربية والتعليم من حيث انه يتولي رسم سياسة الوزارة في حدود السياسة العامه للدولة ويقوم بتنفيذها . وتتضمن اختصاصات وزير التربية والتعليم تمثيل الوزارة ويستصدر القوانين التعليمية ويصدر القرارات واللوائح وغيرها .

ووزير التربية والتعليم مسؤول امام السيد رئيس الدولة ب اعتباره رئيس الجهاز التنفيذي للدولة ، كما يكون مسؤولا امام مجلس البرلمان او الوزراء في حالة الاستجواب . ويعاون وزير التربية والتعليم في مهامه واختصاصاته الفئات الاتية :-
أ- وكلاء الوزارة :-

وهم رؤساء القطاعات بديوان الوزارة ووكيل اول وزاره ورؤساء الادارات المركزيه " وكيل الوزارة " وتمثل فئة الوزارة في الديوان الدعائم الاساسيه في تنظيم وزارة التربية والتعليم .

ب- مديرو العموم :-

ويغلب علي عملهم الطابع الاداري والتنفيذي .

ج- مستشارو المواد :-

هو الرئيس الاعلي لمادته الدراسيه علي لمستوي الوزارة ويقوموا بمقترحاتهم بشأن السياسة التعليمية بخصوص موادهم الدراسيه .

د- موجهو العموم :-

وعملهم يتصل بالواقع التعليمي لموادهم الدراسيه بصوره مباشره وعن طريق زيارتهم الميدانيه للمدارس ، وعن طريق التقارير التي يتلقونها من المديرية التعليمية بالمحافظات ويقدمون نتائج زيارتهم وتقاريرهم الي مستشاري المواد الدراسيه كل في مادته ويشترك موجهو العموم للمواد مع مستشاريهم في تخطيط المناهج والكتب المدرسيه والامتحانات .

٢-المستوي الثاني – المستوى اللامركزي او الاقليمي او المحلي :

ويتولاه مدير التربية والتعليم باعتباره الرئيس الاداري الاعلي لمديرية التربية والتعليم بالمحافظة ،
وتتمثل مهامه واختصاصاته في تنفيذ السياسه التعليميه للوزاره في المحا فظه التي يتولي ادارة
التعليم فيها . ويكون مسؤولا امام وزير التربية والتعليم وامام المحافظ المختص وامام المجلس
المحلي الشعبي.

ويختص مدير التربية والتعليم بالاشراف علي كافة الاعمال الفنيه والاداره للعاملين بديوان
المديرية والادارات التعليميه والمدارس في المدن والقري الواقعه في نطاق المحافظه بما يضمن
سلامة الاداء ورفع مستواه ، كما يقوم بالاشراف علي تنفيذ القوانين التعليميه والقرارات
الوزاريه والمحليه في كافة شؤون التعليم بالمحافظه .

- ويعاون مدير التربية والتعليم في مهامه :-
أ- وكيل المديرية :

هو المسؤول عن جميع الاعمال التنفيذيه بالمديرية وينوب عن المدير في هذه حاله غيابه ويقوم
باختصاصاته وما يفوض اليه من اعمال تسند اليه من مدير التربية والتعليم ، ويقوم بدراسة
التقارير الشهرية او التي تقدم كل فتره من الموجهين الاوائل بالمديرية ويعرضها علي مدير المديرية
مشفوعه برايه الخاص .

ب- الموجهون الاوائل :-

ويخضعون للاشراف المباشر لوكيل المديرية ولكل موجه ماده دراسيه ، ويتولي الاشراف علي
التوجيه الفني لتلك الماده ، وتنفيذ المناهج وتوجيه موجهي المواد الدراسييه كل في مادته ، ويقوم
بكافة الوظائف الفنيه لموادهم الدراسييه والمعلمين في موادهم .

ج- موجهو المواد :-

ويتولي موجه المادة الدراسييه التوجيه الفني لمادته الدراسييه ويقع علي عاتقه العمل الميداني
للمدارس ويقومون بالزيارات اللازمه مباشرة عملهم الفني ويتولون توجيه المعلمين فنين " طرق
تدريس " وتقويم المستوي التحصيلي للتلاميذ وتقويم المعلم نفسه وكتابة تقرير الزيارات التي قامو
بزيارتها ويرفعون هذه التقارير الي الموجه الاول لمادتهم الدراسييه .

د- مديرو المراحل الدراسييه وكل مدير له سلطات ومسئوليات تعيه علي تحقيق اهداف المرحله
التي يتولي ادارتها وتحقيق اهداف المواد الدراسييه في مدارس مرحلته ويدرس حالات غياب
وانقطاع التلاميذ عن الدراسه في مدارس مرحلته وتسربهم وتقتح وسائل العلاج وتقويم الحلول
ويشرف علي النشاط التربوي ويتولي تنفيذ سياسة القبول في مرحلته ومدارسه ويشرف علي
المباني المدرسيه وصيانتها وكل ما يلزمها من تجهيزات وادوات والاشراف علي المدارس الخاصه

بمرحلته . ويتأكد من تطبيق قانون التعليم الخاص ولأئحته التنفيذية ، ويقدم التقارير اللازمة
للسلطات التعليمية الاعلى .المستوي الثالث : المستوي الاجرائي " مستوي الوحدة التعليمية او
مستوي المدرسه بالمدن والقري " .يعد هذا المستوي من اهم المستويات الاداريه في الاداره
التعليميه ، لان تفعيل الخطط والقرارات المتخذة انما يعتمد علي التطبيق الايجابي داخل
المدرسه باعتبارها الوحد الاجرائيه التي تتبلور فيها كل النجاحات التي يمكن الوصول اليها بما في
ذلك تحقيق الاهداف علي ارض الواقع والاتصال المباشر بالمجتمع المحلي وسوف نتطرق الي باقي
هيكل الادارة المدرسيه بالمبحث الخاص بها (محمد فوزي، ١٩٩٦، ص ٨٥-٩٠).

هي مجموعه من العمليات التربويه المترابطه المتكامله ببعضها البعض والتي ينفذها مجموعه من التربوين المؤهلين في جميع النواحي العمليه والنظريه من أجل تحقيق أهداف العمليه التربويه الراميه للتوصل الي حاجات المجتمع وتتم عن طريق مجموعه الأنشطة والإجراءات المتعدده للتلخيط - التنظيم - التقويم - التنفيذ وتعد الإدارة المدرسيه عنصراً مهماً في تأدية المهام التربويه وتنفيذ البرامج المدرسيه .
أولاً: المفاهيم الأساسية للإدارة المدرسية :-

تعد الإدارة المدرسية عنصراً مهماً من عناصر العمليه التربويه يعمل علي حصر عناصر العمليه التربويه سواء المادية والبشرية كما أنها تعمل علي تنشيطها حيث انها تغلغل في جميع أوجه النشاط التربوي ومن هنا أهتم الباحثون والمربون بتحديد مفهوم الإدارة المدرسية ويمكن ذلك علي النحو التالي:-

١- يرى إبراهيم عصمت مطاوع أن الإدارة المدرسية هي الوحده القائمة بتنفيذ السياسة التعليمية ويقوم علي راسها الناظر " المدير " ومسئوليتها الرئيسية هي توجيه المدرسة نحواً داء رسالتها وتنفيذ اللوائح والقوانين التعليمية التي تصدر من الوزارة .

٢- يري صلاح عبدالحميد مصطفى بأنة هي مجموعة عمليات وظيفية تمارس بقرض تنفيذ مهام تعليمية معينة بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنسيق وتنظيم ورغابة وتقويم جهودهم ، وتؤدي هذه الوظيفة من خلال التأثير في سلوك الأفراد وتحقيق الأهداف المدرسية .

٣- وعرفها أحد الباحثين بأنها هي عملية تنظيم وتنسيق وتوجيه لكل عمل تربوي أو تعليمي يحدث داخل المدرسة من أجل تطوير وتقويم التعليم والتعلم فيها .

ومن هنا يتضح أن الإدارة المدرسية لها علاقة بالتلاميذ والمعلمين والقواعد واللوائح والسياسات والتي تحكم نظام المدرسه فالإدارة المدرسية توجه بأفكار أساسية معينة هي :-

١- إن الإدارة المدرسية يجب أن تكون جاده لإيجاد مجتمع المعلمين الذين يكونون في صحه عقلية وجسمية وعلي قدر المسؤولية وسلوكهم مقبول في المجتمع .

٢- تعتمد الإدارة المدرسية علي كل المعلمين والتلاميذ الذين يساهمون بدور كبير في القرارات التي تحدد قواعد ولوائح وبرامج المدرسه .

- ٣- ان المدرسة يجب أن تدار بالطريقة التي تجعل كل من العاملين في المدرسة سواء المعلمين وغيرهم كفريق وهذا التكامل في العمل يكون المثل الأعلى للتلاميذ .
- ٤- يجب ان تعمل الإدارة المدرسية علي تزويد المعلمين بالنمو المهني من خلال السيمينارات التربوية المخططة والمؤتمرات وبرامج تربوية للمعلمين اثناء الخدمة .
- ٥- كل القرارات الإدارية والإجراءات التي تتم في المدرسة يجب أن تتكون في ضوء فلسفة المدرسة .
الفرق بين الإدارة المدرسية والإدارة التعليمية :-
- يخلط البعض بين مفهومي الإدارة المدرسية والإدارة التعليمية في كثير من المراجع والكتب العربية ، ولكن رغم هذا الخلط الا ان هناك الكثير من الباحث ثين يري أن هناك فرقا بينهما فيرى البعض أن محور عمل الإدارة المدرسية يدور حول كل ماتقوم به المدرسة في سبيل تحقيق أهدافها .
- بينما يكون مجال عمل الإدارة التعليمية أوسع وأشمل من ذلك اذ يتصل بالنظام التعليمي ككل وبتحقيق الأهداف العامة للتعليم في المجتمع .
- أما بعض الباحثين والمربين يري أن الفرق بين الإدارة المدرسية والإدارة التعليمية يتمثل في:-
- ان الإدارة المدرسية هي الوحدة القائمة بتنفيذ السياسة التعليمية ، بينما تختص الإدارة التعليمية برسم هذه السياسة وتعتبر العلاقة بين الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية علاقة الكل بالجزء بمعنى ان الاداره المدرسيه تعتبر جزءا من الاداره التعليميه صورة مصغره لتنظيماتها واستراتيجية محدده تركز فيها فعاليتها وتقوم الاداره التعليميه بتقديم العون والمساعدته ماليه وقرنيه للإداره المدرسيه ه وامدادها بالقوي البشريه اللازمه لتنفيذ السياسه العامه المرسومه وتحقيق الاهداف التعليميه الموضوعه ، وتقوم كذلك بالاشراف والرقابه عليها لتضمن سلامة هذا التنفيذ ، اما الوزارة فيرأسها وزير التعليم ومهمه تنسيق سياسة وزاره مع السياسه العامه للدوله والاشراف ع لي تنفيذ السياسه القوميه للتعليم بطريقه مباشره من خلال اجهزته الاشرافيه والقيادات الاداريه والهيئات الفنيه التابعه لها
- اما الاداره المدرسيه يقوم علي راسها ناظر المدرسه او مديرها ومسؤوليته هي توجيه المدرسه نحو اداء رسالتها وتنفيذ اللوائح والقوانين التعليميه التي تصدر من الوزاره ويتعاون معه وكيل المدرسه والمعلمون وغيرهم من العاملين في المدرسه ، وناظر المدرسه ليس مطلق اليدين في مدرسته وانما هو مقيد بالاداره التعليميه التي يخضع لها ويتصرف وفق ما تراه .(فتحي عبدالرسول ١٩٩١م ص ص ١٣-١٨).

ثانياً: هيكل الإدارة المدرسية:

أ- مدير ناظر المدرسة :-

هو الذي يتولى إدارة المدرسة ليعتباره المسؤول الإداري الأ ولى في مدرسته والمراقب المستمر لحسن سير العملية التعليمية بها من أ ول يوم في العام الدراسي حتي نهاية ومن أول اليوم الدراسي حتي نهاية ايضاً . وهو المسؤول عن رسم سياسة المدرسة وعن تطبيق القوانين واللوائح وكافة القرارات التعليمية والخطط والمناهج .

ب- وكيل المدرسة :-

ويشترك مع المدير في رسم سياسة المدرسة ، ويعاون المدير في اختصاصاته ومسؤولياته كما يقوم الوكيل في حالة غياب ا لمدير بكامل الاعياء ، ويتولى الإشراف علي تهيئة المدرسة للعام الدراسي الجديد من اعداد حجرات الدراسة وتوزيع التلاميذ الجدد والمقيدين بالمدرسة وتكملة الأدوات والتأكد من وصول المعدات والكتب الدراسية ، واثباتها في المستندات الدفترية ، كما يشرف علي اعداد الجدول المدرسي ، ويعرض كل أعماله علي مدير المدرسة أو ناظرها .

ج- المعلم الأول : - " رئيس الشعبة "

هو الموجه المقيم بالمدرسة لزملائه معلمي مادته الدراسيه وهو المراقب الدائم والمستمر لمادته في المدرسة ، وهو الرئيس المباشر لمعلمي مادته الدراسيه ، والمعلم الاول هو اكثر المسؤولين بالمد رسه درايه ومعرفة بنواحي القوه والضعف لدي معلمي المادة الدراسيه ، ومن تحليل عمل المعلم الاول انه مسؤل فنيا واداريا علي الوجه التالي :-

- يقوم بعمل اجتماعات مع معلمي مادته الدراسيه لتوزيع العمل والمقررات الدراسيه عليهم في الصفوف الدراسيه المختلفه .
- يقوم بالإطلاع علي دفاتر اعداد الدروس ومراجعتها والتوقيع عليها .
- تقديم التقارير الشهرية .
- الإشراف علي حسن سير العمل في مادته ومحاسبة المعلمين .
- الإشراف علي تقدير الدرجات في المادة ومراجعتها ا والتقييم المستمر لمعلمي المادة والعمل علي الارتقاء بهم فنيا .

د- المعلم :-

يعتبر هو الركن الركين في الاداره المدرسيه وهو عصب هذه الإدارة وعمودها الفقري وهو العنصر الفاعل في العملية التعليمية والتبوية بالمدرسة . ويعرف من تحليل عمل المعلم انه يتمحور في جانب فني واخر اداري علي الوجه التالي :-

* الجانب الفني العمل الاصلي للمعلم هو التعليم ، والمعلم هو رائد الفصل وقائده التربوي ومن ثم يؤثر في تلاميذه باقواله وافعاله وسلوكه ومظهره ويدرب التلاميذ علي الخبرات والمهارات العلميه وكافة الاعمال التربويه وما يعين عليها .

* الجانب الاداري تتمثل في انتظامه في عمله وحسن سيره وسلوكه والالتزام بالمواعيد وحضور طابور الصباح والعمل علي حفظ النظام المدرسي وحضور اجتماعات المدرسه كالجمعيه العموميه ، ومجالس الابهاء ، ومجلس ادارة المدرسه وما يسند اليه من اعمال وتكاليف .
د- مشرف الفصل :-

وإذا حللنا وظيفته نجد انه الاب الروحي للتلاميذ وهو حلقة الاتصال بينهم وبين مدرسيهم وعلي الرائد ان يعد مجلدا خاصا لفصله يرصد فيه ما يعين له من ملاحظات عن كل تلميذ . من اجل دراستها وتحليلها .

ويتصل الرائد ايضا باولياء امور التلاميذ منفردين او مجتمعين ليدرس معهم مشكلات ابنائهم .
ر- المشرف الإجتماعي :-

هو حلقه الاتصال بين الطلاب بعضهم ببعض وبين مدرسيهم وبين المدرسة والبيت . وقد يظهر بعض الانحرافات بين التلاميذ فيراقبها بعينه الواعية ويقدمها مستعينا في ذلك بالوحدات الطبية والعيادات النفسية وكاتب الخدمة الاجتماعية . بالإضافة الي ذلك يقوم ب :-

- ١- بحث الحالات الفردية من النواحي الإقتصادية ويساعد الطلبة الفقراء .
- ٢- يساعد الرواد في عملية انتخاب مندوبي الفصول واتحاد الطلبة .
- ٣- يتابع اجتماعات الاتحادات في صورها المختلفه من الشعبه الي الصف .
- ٤- يعد الطلبة لمسابقة التفوق الاجتماعي .
- ٥- يشترك في وضع ميزانية النشاط الاجتماعي .
- ٦- يساهم في اعمال التهيئه القوميه .

٧- يكتب تقارير دورية يبين فيها مدي نمو التربيه الاجتماعيه في المدرسه .(محمد فوزي ١٩٩٢ ص ٥٢-١٠٠)

٥- مسؤوليات أمين المكتبة :-

- ١- يتولي المحافظه علي عهدتها وصيانتها وادارتها تحت اشراف لجنة المكتبه .
- ٢- يقوم باعداد مقترحات الكتب الجديده التي يري تذويد المكتبه بها .
- ٣- يقوم باعداد التقرير السنوي وعرضه علي لجنة المكتبه .
- ٤- ان يرتب كتب المكتبه علي الارفف علي الطريقه الحديثه .
- ٥- ان يعطي دروسا في كيفية استعمال الكتب .
- ٦- ان يحتفظ في المكتبه بالسجلات الاتيه :-
 - أ- دفتر اليوميه .
 - ب- دفتر الفهرس .
 - ج- سجل الفنون .
 - د- فهرس المكتبه المدون علي بطاقات .
 - هـ- دفتر قيد المجالات .
- ٧- العمل علي ترغيب التلاميذ في القراءه ومن الامور التي تعين علي ذلك :-
 - المسابقات .
 - المطالعه الحره .
 - الندوات الثقافيه .
 - تلخيص الكتب .
 - و/ اعمال امين المخزن :-

علي أمين المخزن عدة واجبات هي :-

 - ١- يحسن معامله المدرس الاول والمدرسه .
 - ٢- يتعاون مع ادارة المدرسه ويساهم في نواحي النشاط المختلفه .
 - ٣- معرفة طريقه التسليم والتسلم .
 - ٤- الجرد السنوي .
 - ٥- اعداد الدفاتر مثل دفتر المشتريات ، والاستهلاك الشهري والتحضير ودفتر الاصناف الزائده وغيرها .(محمد فوزي ص ١٠٣).

أهمية الإدارة المدرسية :-

أن الاداره المدرسيه تسعى الي تحقيق الأهداف التربويه والتعليمية ، وكذلك غرس الاتجاهات الحديثه في التربيه في نفوس التلاميذ داخل المدرسه . اضافه الي التوجيه والارشاد . وما تزال تظهر اهمية الاداره المدرسيه كلما تقدم الزمن وكلما زادت الحضاره وتغيرت مفاهيم التربيه وكلما تطور التعليم .

لذا اصبح لزاما علي التربيه الحديثه ان تخصص لجميع افراد المدرسه من يوجههم ويرشدهم وينظم اعمالهم وينسقهم اذا احتاج الامر في هذا المجتمع البشري الصغير في هذه الاسره الصغيره وهي المدرسه .

وعلي هذا الاساس يمكن القول بان الاداره المدرسيه لها اهميتها الكبرى بالنسبه لكل طفل في المدرسه لانها تعمل علي تحقيق الاهداف التربويه والتعليميه التي يتطلع لها المجتمع ويراه فيه بدقه ، هذا بجانب الكثير من الاتجاهات الحديثه التي يجب غرسها في نفوس الصغار داخل المدرسه .

- الاداره المدرسيه ضروره لكل مدرسه اذ انها لازمه لكل جهد اجتماعي مهما كان هذا المستوي علاوة علي انها وسيله تطوير المدرسه .

- تنفيذ الاعمال بواسطة العاملين بالمدرسه وتخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابه مجهوداتهم وتصرفاتهم .

- الاستخدام الامثل للمواد البشريه والماديه المتاحه .

- الاشباع للحاجات والرغبات الانسانيه داخل المدرسه وخارجها .

- تسهيل وتطوير نظام العمل بالمدرسه .

- تنظيم العمل بطريقة سهله في اتمام العمليات التربويه بشكل ميسر وفعال .

- تقديم خدمات مدرسيه للمعلمين والتلاميذ ليقوموا بتاديه عملهم وتحصيلهم في جو من التعاون والاخاء .

- ان نجاح اي نظام تعليمي في تحقيق غاياته واهدافه مرتبط بشكل اساسي بوجود ادارات مدرسيه قادره علي القيام بما هو مطلوب منها بنجاح .

- وهذه بعض القواعد الاساسيه التي توضح اهمية الاداره المدرسيه لقادة العمل التربويه والتعليمية:-

١- الاداره المدرسيه لازمه لكل مدرسه ان وجود عدد من المعلمين والموظفين والطلاب لا يؤدي الي تمام اعداد هؤلاء الطلاب فلا بد من مسؤل بالتعاون والمشاركه مع اخرين يضع اهداف المدرسه المراد تحقيقها .

٢- الاداره نشاط يتعلق بتنفيذ الاعمال بواسطة اخرين بتخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابه
مجهوداتهم وتصرفاتهم .
٣- تهدف الاداره الي الاشباع الكامل للحاجات والرغبات الانسانيه فهي مسؤوليه اجتماعيه .
٤- ان المبرر من وجود الاداره المدرسيه هو الاستخدام الامثل للقوي الماديه والبشريه من طلاب
ومعلمين وموظفين وادوات تعليميه واموال لتحقيق الاهداف المرغوب فيها .(الدعيلج،١٩٩٩م ص
٩٦-١٠٠)
مهام ومسئوليات إدارة المدرسة :-

لدي الإدارة المدرسية العديد من المهام والمسؤوليات سواء داخل المدرسة أ و خارجها ،
يهدف تحقيق اهداف العمليه التعليميه والتربويه وذلك من خلال قيامها بالوظائف الاداريه
التاليه :-

١- التخطيط :

يعد مسؤليه اساسيه من مسؤوليات الاداره المدرسيه وله اولويه علي جميع المسؤوليات الاخرى ، اذ
لايمكن تنفيذ الاعمال علي خير وجه دون تخطيط لها فالتخطيط هو مرحله التفكير التي تسبق
التنفيذ.

٢- التنظيم :

هو توزيع اوجه النشاط المختلفه علي افراد الجماعه مع تفويضهم سلطه لايجاز ما اسند اليهم .
ومن مقتضيات التنظيم المدرسي :-

i. دراسة شامله للاوضاع الراهنه للمدرسه .

ii. معرفه ماتضمنه القوانين والقرارات واللوائح الخاصه بالتعليم .

iii. اعداد مستلزمات العمل واتخاذ الترتيبات الازمه .

iv. تنظيم سياسه القبول في المدرسه والتحويلات منها .

٣- التنفيذ :

يقصد به الاشراف علي تنفيذ لخطط المدرسيه الموضوعه وكذلك الاشراف علي سير الدراسه
والانشطه الاجتماعيه وغيرها من الانشطه المصاحبه .

٤- التوجيه :

هو الاتصال بالموظفين والمعلمين بإدارة المدرسه وترشيدهم بالعمل علي تحقيق الاهداف .

٥- المتابعه :

يتم اثناء تنفيذ العمل ، وتغني الاشراف علي تنفيذها ثم ال تخطيط والتنظيم له سواء كان يتعلق بالدراسه او الانشطه .

٦- التقويم :

تعني به التعرف علي نواحي القوه والضعف فيها قامت به المدرسه من اعمال وماقدمته لتلاميذها من خبرات استخدامها لوسائل معينه تمكنها من تحقيق الاهداف التربوية .
(احمد جلال ص ص ٣٧-٤٢)

يري الباحث بمعتبر مفاهيم الاداره المدرسيه من اهم الركائز التي ترتكز عليها العمليه التربويه التي تتمثل في التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتوجيه والمتابعه والتقويم هي سلسله من المفاهيم المترابطه التي تنفذ الاهداف التربويه وتصب في مصلحة الطالب والمجتمع .
ثانياً: الأهداف والوظائف :-

تعد ادارة التعليم جزءا من الاداره العامه وتتفقان في عناصر مشتركه اهمها التخطيط والتنظيم والتوجيه وسن القوانين واللوائح التنظيميه التي تسيّر العمل في كل منهم .
وتعرف الاداره التعليميه بانها كل عمل منسق ومنظم يخدم التربيه والتعليم وتحقق من وراثه الاغراض التربويه والتعليميه ، تحقيقا يتماشى مع الاهداف الاساسيه من التعليم او بانها الكيفيه التي يدار بها التعليم في دولة ما وفقا لايدولوجية المجتمع والاتجاهات الفكرية وا لتربويه السائده فيها حتي تتحقق الاهداف المرجوه من التعليم .

- وبناء علي ما سبق يمكن القول بان مفهوم الإدارة يتضمن ما يلي :-

١- ان الاداره تعني تحديد الاهداف واستخدام الامكانيات المتاحة لتحقيق تلك الاهداف .

٢- تحديد الوظائف التي تحقق الاهداف من خلال عمليه التخطيط والتنظيم والتنسيق .

٣- اختيار الافراد الذين يتولون القيام بهذه الوظائف .

٤- توجيه القوي العامله لتحقيق اقصي استعادته ممكنه .

٥- التخطيط والتنظيم لاتحاد القرارات المناسبه في الاوقات المناسبه .

- وتعرف الاداره المدرسيه بانها الجهود المنسقه التي يقوم بها فريق من العاملين في الحقل التعليمي.

انها عملية تخطيط وتنسيق وتوجيه كل عمل تعليمي او تربوي يحدث د اخل المدرسه من اجل تطوير وتقدم التعليم .

ومن هذه التعاريف يمكن ان تستخلص التعريف التالي للادارة المدرسه ، وهي ذلك الكل المنظم الذي تتفاعل اجزائه داخل المدرسه وخ ارجها تفاعلا ايجابيا وفق سياسه عامه وفلسفه تربويه تضعها الدوله.

ورغبه في اعداد الناشئين بما يتفق مع اهداف المجتمع .

- من الملاحظ ان تعاريف الإدارة هذه ماهي الإجهادات للإ كاديمين والممارسين تعمل علي ايضاح العمليه الاداريه ، كل من زاويه خاصه تتفق مع فلسفه صاحب التعريف والمدرسه الاداريه التي ينتمي اليها والمدخل الذي يستعمله لمعالجة منوع الاداره ولاكن اي تعريف يجب ان يذكر نواح معينه هي :-

١- الإدارة لها علاقة بالجماعة أي يجب ان يذكر التعريف ان الاداره تستعمل في الجماعه وتطلق عليها وليس علي الأفراد .

٢- وجود هدف ، يجب ان يذكر التعريف وجوب تحديد هدف او اهداف العمل علي تحقيقه .

٣- الإدارة هي ليست مجرد تنفيذ الاعمال بواسطة الاداري وانما هي ايضا جعل الاخرين ينفذون هذه الاعمال .

- ومن هذا المنطق قد نستهدف عنصرين اساسيين من الاداره المدرسيه هما :-

١- الأهداف .

٢- الوظائف . (البيلاوي، ١٩٩٨م ص ص ٩-١١)

أولاً: الأهداف :-

لكي تتحدد اهداف المدرسه الثانويه بشكل واضح ومفصل بالنسبه لبناء التلميذ لابد من الرجوع الي الاهداف العمه للتربيه والتعليم التي تشتق منها اهداف المراحل جميعها وهي التي تشتق بدورها من الغايات القوميه الكبرى علي اساس مطالب المجتمع واحتياجاته في نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين مثلاً .

تلك الأهداف التربوية التي تعمل كل مرحله تعليميه علي تحقق يقها في حدود مستويات معينه تتمشى مع استعدادات المتعلمين وقدراتهم وحاجاتهم في اطوار نموهم المختلفه .

- وتشتق اهداف التعليم من الاهداف العامه للتربيه والتي تشتق بدورها من الاهداف القوميه الكبرى بناء علي احتياجات المجتمع ومطالبه العصريه .

وقد يجد اي مجتمع اهداف تربويه مختلفه اي تتناسب مع اهداف مجتمعه من الناحيه المعيشيه مثلاً.

- وفي ضوء ماسبق يمكن ان تتبلور اهداف الاداره المدرسيه فيما يلي :-

- ١- تكامل اعداد الطالب في نواحي النمو الجسميه والعقليه والاجتماعيه والروحيه .
 - ٢- اعداد الطلاب للحياه العمليه في المجتمع ، وذلك لتعريف الطلاب في هذه المرحله بميادين العمل المختلفه في المجتمع والمؤسسات ومجالات الاقتصاد والخدمه العامه .
 - ٣- الاستمرار في الاعداد القومي والوطني عند التلميذ .
 - ٤- اعداد الطلاب للحياه في مجتمع ديمقراطى اشتراكي تعاوني .
 - ٥- تعويد الطلاب علي استثمار اوقات فراغهم .
 - ٦- تنمية الفكر العلمي لدي الطلاب وروح الدراسه والتجريب والاطلاع المست مر والقراءه الحره .
- (البيلاوي، ١٩٩٨م ص ص ١٩-٢١)

- وهناك أهداف إجتماعية ينبغي علي التعليم تحقيقها :-

- ١- بناء الشخصية القادرة علي مواجهه التغير .
 - ٢- تاكيد الذاتيه الثقافيه العربيه الاسلاميه للشخصيه العربيه وبدون هذه الذاتيه يصبح التعليم مستوها.
 - ٣- تنمية القدره علي الخلق والابتكار .
- وهناك أيضاً أهداف طويله المدى مثل :-
- ١- غرس القيم الاخلاقيه في نفوس الابناء .
 - ٢- اقامة المجتمع المنتج .
 - ٣- تحقيق التنميه الشامله .(البيلاوي ١٩٩٢م ص ص ١٧-٢٤)
- ثانياً الوظائف :-

لقد شهدت السنوات الاخيره اتجاهاً جديداً في الاداره المدرسيه فلم تعد مجرد تيسير شئون المدرسه تسيراً روتينياً ولم يعد هدف مدير المدرسه مجرد المحافظه علي النظام في مدرسته والتأكد من سير الدراسه وفق الجدول الموضوع ، وحصر التلاميذ والعمل علي اتقانهم للمواد الدراسيه ، بل اصبح محور العمل في هذه الاداره يدور حول التلميذ وحول توفير كل الظروف والامكانيات التي تساعد علي توجيه نموه العقلي والبدني والروحي والتي تعمل علي تحسين العمليه التربويه لتحقيق هذا النمو كما اصبح يدور ايضاً حول تحقيق الاهداف الاجتماعيه التي يدين بها المجتمع .

والتحول في وظيفه المدرسه كان نتيجته لبعض العوامل نذكر منها :-

١- التوسع في العلوم الطبيعیه والتقدم في اساليب الاتصال مما جعل العالم اكثر انفتاحا ، وهذا يتطلب من الاداره المدرسيه ان تعد ابناؤها للحياه في مجتمع متغير .

٢- التغير الذي حدث في وظيفه المدرسه من مجرد نقل التراث الثقافي للتلاميذ الي العنايه بدراسة المجتمع والمشاركه في حل مشكلاته وتحقيق اهدافه .

٣- تغير النظرة للعملية التعليميه وظهور اهمية الطفل كفرد واهمية الفروق الفرديه .

٤- تاكيد الفلسفات التربويه التقدميه علي ان الطفل كائن ايجابي نشط .

- عليه أصبحت وظيفة المدرسة علي الوجه التالي :-

١- تحسين المنهج والعملية التعليميه .

٢- الإشراف علي برنامج النشاط المدرسي وتحسينه .

٣- قياده المهنيه لمدرسين والنجاح في العمل .

٤- توجيه التلاميذ ومساعدتهم علي التكيف مع المجتمع .

٥- العمل الكتابي والمراسلات .

٦- وضع السياسه العامه للمدرسه واتخاذ القرارات وتفيذها .

٧- تعويض السلطه والمسؤوليات .

٨- تقديم العملية التعليميه .

٩- علاج مشكلات التاثر الدراسي ومتابعة انتظام التلاميذ في الدراسه والخدمات الصحيه المقدمه لهم والتوجيه والارشاد وتصنيف التلاميذ .

١٠- إشراك اولياء امور التلاميذ اصحاب المصلحه الحقيقيه في كل مايعود بالمنفعه علي أ بنائهم التلاميذ ، وكل مايتصل بالعملية التربويه بطريقة مباشرة او غير مباشرة .

١١- توفير جميع الظروف والامكانيات التي تساعد علي نمو التلاميذ نمو شاملا واعداده ل تولي مسؤولياته في حياته الحضاره والمستقبله .

- ولا شك أن الإتجاهات الحديثه في الإدارة المدرسيه قد وسعت من مج الات العمل فيه ، فلم يعد كافيا لتحسين العملية التربويه مجرد إهتمام الإدارة بطرق التدريس بل أصبح الأمر يتطلب

العنايه بكل المجالات التي لها إتصال مباشر أو غير مباشر لهذه العملية .(البيلاوي،١٩٩٨م ص

(٢٤-٢٢)

ويري الباحث أن الأهداف التربويه ينبغي لها أن تصب في مصلحه الطالب أو التلميذ وأن تتماشى مع الأهداف العامه لوزارة التربية والتعليم والمجتمع .

أما الوظائف التربوية لابد لها من ربط الط الب مع المجتمع المدرسي والمشاركة المجتمعية وتحسين وتنظيم العملية التربوية .

ثالثاً: الإدارة المدرسية في عصر العولمة :-

إذا كانت ندرة المعلومات أو الشح المعلوماتي قد مثل مشكلة في الماضي ، فإن الإفراط المعلوماتي أو حمل المعلومات الزائد عبر شبكة إ نتنت ، يمثل في وقتنا الحالي مشكلة صعبة وحقيقية بالنسبة للإنسان ، لذا فإن مثل الاسئلة التاليه تتدفق سريعاً من اجل تحديد اجابات شافية ووافيه عنها .

- مالذي ستفعله شبكة الانترنت بالبشر بعد ان اطلقت اعصار المعلومات من قمته .
- هل يمكن ان يعصف هذا الاعصار بعقل الانسان ومهزم بعد ان اصيب بتخمه المعلومات .
- هل يكتفي الانسان بالقشور والمرور العابر علي المعلومات ويلوذ بمجال تخصصه فقط.
- هل يقبل الانسان التحدي فيستخدم عقله الو ثاب في تجديد معارفه ومهاراته وادواته ، بهدف ترويض مارد المعلومات الذي انطلق من عقله .(مجدي عزيز ١٩٩٨ م ص ٣٨١).

ماذا نعني بالتكنولوجيا “Technology”

يشير الأدب التربوي الي كلمة تكنولوجيا والتي عبرت تقنيات اشتقت من الكلمة اليونانية (TECHNE) وتعني فنا او مهاره والكلمة اللاتينية (TEXERE) وتعني تركيباً او نسجاً والكلمة (LOGOS) وتعني علماً أو دراسة ، وبذلك فان الكلمة تقنيات تعني علم المهارات أو الفنون ، اي دراسة المهارات بشكل منطقي لتأدية وظيفة محددة .

وفي ضوء ما تقدم يمكن الإستنتاج بأن التكنولوجيا طريقة نظامية تسير علي وفق المعارف المنظمة ، وتستخدم جميع الإمكانيات المتاحة مادية كانت أم غير مادية ، بإ سلوب فعال لإنجاز العمل المرغوب فيه الي درجة عالية من الإتقان أو الكفاية ، وبذلك فإن للتكنولوجيا ثلاثة معان يفهم من خلال كل من النص أو السياق التي وردت فيه :-

أ- التكنولوجيا كعمليات تعني التطبيق النظامي للمعرفة العلمية أو معرفة منظمة لأجل مهمات وأغراض عملية .

ب- التكنولوجيا كنواتج وتعني الأدوات والأجهزه والمواد الناتجة عن تطبيق المعرفة العلمية.

ج- التكنولوجيا كعمليات ونوأ تج معاً ، وتستعمل بهذا المعني عندما يشير النص الي العمليات ونواتجها معا مثل تقنيات الحاسوب .

ماذا نعني بتكنولوجيا التعليم :-

يعد من المفاهيم الأساسية التي شكلت مجال تكنولوجيا التعليم فعندم ا كان ينظر الي التكنولوجيا علي إنها المنتجات في الأجهزة والأ دوات كان مجال تكنولوجيا التعليم هو مجرد إستخدام بعض أو كل تلك المنتجات في عملية التعليم والتدريس ومن ثم كان التعليم تكنولوجيا بالقدر الذي يعتمد فية علي تلك الأجهزة والآلات ولما تغيرت النظرة الي التكنولوجيا وتطور مفهومها وأصبح يتضمن الأساليب والطرائق جنباً الي جنب في تكامل مع الأجهزة والآلات ونتيجة لذلك كان تطور مفهوم تكنولوجيا التعليم يتطلب معرفتنا بمفهوم التكنولوجيا .(الحيلة ١٩٩٩م ص ص١٣-١٥)

- أسهام الوسائل التعليمية في رفع المستوي عملية التعليم والتعلم :-

١- تقدم الحلول المناسبة لحل المشكلات العلمية التي تقف أما تطور التعليم هي :-

أ- الزيادة الهائلة في المعارف الإنسانية " الثوره المعرفية " .

ب- الانفجار السكاني .

ج- تفشي الامية في كثير من دول العالم .

د- عدم القدرة علي مواكبة التطور العلمي ودخول التكنولوجيا في كثر من الدول النامية .

٢- علاج مشكله قلة عدد المدرسين المؤهلين علمياً وتربوياً والاستفاده من الفئات المتميزه مهم .

٣- تعليم الإعداد المتزايدة من الطلبة في الصفوف المدرسية ، ومعالجة مشكلات الفروق الفردية

بينهم .

٤- توفير الكثير من الخبرات الحقيقيه للمتعلم أو تقديم البديل المناسب .

٥- تسخير الاجهزه التقنيه المتطوره في التغل علي ظروف المعوقين التي تحول دون تعليمهم .

٦- الاسهام الفعال في برنامج الاميين والكبار عن طريق التعليم المستمر والتعليم عن بعد .

٧- اثناء بينه التعليم بالمحسوسات التي تساعده في تكوين المدركات والخبرات الواقعيه المرتبطه

بالبئه والحياه .

- معايير إختيار الوسيلة التعليمية :-

١- ارتباط الوسائل بالاهداف العامه والسلوكيه .

٢- يجب ان تشكل جزءاً من الماده المرجعيه للدرس .

٣- ان تعذد اسلوب التدريس وتدعم الموفق التعليمي .

٤- اعتماد نتائج تجريب الوسيله وتأثيرها علي الطلاب .

٥- علي المدرس ان يتوخي البساطه وعدم الاسراف المادي عند الاختيار .(الكلوب ١٩٩٦م ص

ص١٢-١٧)

التعليم الإلكتروني :-

هو احدي اساليب التعليم التي تعتمد علي استخدام الكمبيوتر الانترنت واليات الاتصال الحديثه والوسائل المتعدده واليات البحث والمكتبات الالكترونيه واستخدام التكنولوجيا بجميع انواعها في ايصال المعلومات للمتعلم سواء كان من بعد او في فصل دراسي باقصر وقت واقل جهد واكبر فائده ممكنه .

- فلسفة التعليم الالكتروني :-

١- اتاحة عملية التعليم لجميع افراد المجتمع ، طالما ان قدراتهم وامكانياتهم تمكنهم من النجاح في هذا النمط من التعليم .

٢- الوصول الي الطلاب الذين يعيشون في مناطق نائية ولا تمكنهم ظروفهم من السفر او الانتقال الي مكان التعليم .

٣- التطبيق العلمي للعلوم التربويه او النظريات التربويه .

- انماط التعليم الالكتروني :-

١- التعليم المتزامن وهو يجتمع فيه المعلم مع المتعلمين في ان واحد ليتم بينهم الاتصال .

٢- التعليم غير المتزامن وهو اتصال بي المعلم والمتعلم يمكن من خلاله للمعلم وضع مصادر للمعلومات مع خطه تدريس وتقويم وارشادات علي الموقع التعليمي في وقت معين .

٣- التعليم المتزامن وغير المتزامن : هذا النوع من التعليم يمزج بين التعليم الفوري المتزامن وغير المتزامن ، ويشمل هذا النوع من التعليم علي عديد من ادوات التعليم مثل برمجيات التعلم التعاوني الفوري .

مميزات التعليم الالكتروني في مجتمع المعرفة :-

- تعليم الطلاب دون قيود الزمان والمكان " محققا للمرونة " .

- تعليم اعداد كبيره من الطلاب في وقت قصير محققا " الكلفه الاقل " .

- التعامل مع الاف المواقع محققا " الكونيه " .

- امكانيه تبادل الحوار والنقاش محققا " حرية التبير واتساع افق التفكير " .

- استخدام وسائل متعدده التي تتوافر في التعليم التقليدي " التكاملية " .

- التقييم الفوري والسريع والتعرف علي النتائج وتصحيح الاخطاء " التقييم الشخصي " .

- تشجيع التعلم الذاتي ومشاركة المعرفه مع الاقران والمتخصصين محققا " الاستقلاليه والتشاركيه " .

- تحسين وتطوير مهارات الاطلاع والبحث .

- تحسين استخدام المهارات التكنولوجية .
- سهولة وسرعة تحديث المحتوى المعلوماتي " التحديث " .
- التركيز حول المتعلم .
- سهولة وتعدد طرق التقييم .

عناصر منظومة التعليم الالكتروني في مجتمع المعرفة :-

- | | | | | | |
|--------------------------|----|----------------------------|----|-------------|----|
| المعلم | ١/ | المتعلم | ٢/ | المنهج | ٣/ |
| اساليب التعليم والتعلم . | ٤/ | بيئة التعلم . | ٥/ | التجهيزات . | ٦/ |
| اساليب التقويم . | ٧/ | (الباتع ٢٠٠١ م ص ص ٩٠-٩٦). | | | |

الاداره الالكترونيه :-

هي العمليه الاداريه القائمه علي الامكانيات المتميزه للانترنت وشبكات الاعمال في تخطيط وتوجيه الرقابه علي المواد والقدرات الجوهرية للمؤسسه والآخرين بدون حدود من اجل تحقيق اهداف المؤسسه.

وهي اسلوب جديد للعمل الاداري باستخدام التقنيه الحديثه المتمثله في الكمبيوتر والشبكه الدوليه للمعلومات " الانترنت " .

- الفرق بين الادره الالكترونيه والاداره التقليديه :-

- الاداره الالكترونيه الرقمية هي اداره التعمامل مع الزمن الآ محدود بينما الاداره التقليديه هي اداره التعمامل في اطار زمن محدد مسبقا .

- الولاء في الاداره الالكترونيه الرقمية يكون من حصه شبكه الاتصالات بينما الاداره التقليديه يعتمد علي الافراد والمعلومات .

صعوبات وتحديات الإدارة الإلكترونية :-

١- النقص في المواهب والقدرات الاداريه فليس هناك ما يكفي من المديرين الذين يتقنون التعمامل الالكتروني .

٢- تهديد انظمة امان المؤسسات عبر جرائم المخترقين والمتسللين الي قواعد معلومات المؤسسه .

٣- غياب التشريعات المناسبه .

٤- عدم وجود ثقه كامله بالتقنيات الحديثه من حيث استمرارية عملها .

٥- عدم توفر الانترنت بشكل موسع .

٦- قلة وعي الجمهور بالمميزات المرجوه من التحول الي الاداره الالكترونيه .

أهداف الإدارة الإلكترونية :-

- ١- تسهيل طريقه الحصول علي الخدمة والمعلومات الاداريه في اي وقت وتحسين مستوي ادائها .
 - ٢- تيسير انسياب المعلومات الاداريه والتخلص من مركزيه المعلومات .
 - ٣- زيادة مبادرات الابداع والابتكار في الاجهزه الاداريه ..
 - ٤- تعزيز التعليم المستمر وبناء المعرفه .
- وظائف الإدارة الإلكترونية :-
- ١- التخطيط الإلكتروني .
 - ٢- التنظيم الإلكتروني .
 - ٣- القيادة الإلكترونيه .
- مميزات الإدارة الإلكترونية :-
- ١- توفير كم هائل من المعلومات .
 - ٢- توفر الاتصالات الشبكيه .
 - ٣- امكانية انتقال المعلومات بدقه وانسياب .
 - ٤- زيادة دقه البيانات .
 - ٥- الاستخدام الامثل للطاقات البشريه .
 - ٦- تخليص الاجراءت الاداريه .(البائع ص ص ٢٥٠-٢٧٢)
- رأي الباحث حول : الإدارة الإلكترونية مع تقدم العالم في المجال التكنولوجي في شتى المجالات لابد من تقدم الإدارة التربوية بشتى نواحيها حتي تتسايد مع الطفرة التقنية ، وتنمي قدرات المعلمين والإدارين واللاب والمجتمع ، ومن الطبيعي أن تتغير كيفية التعليم والتعلم من شكلها التقليدي وبواسئله القديمة الى شكلها الحالي في طرحها ونتائجها.

المبحث الخامس:

الدراسات السابقة

١- دراسة بعنوان المهام الادارية والإشرافية لمدير مدرسة الأساس والصعاب التي تواجهه أثناء عمله في السودان – دراسة ميدانية بولاية غرب كرد فان – رسالة دكتوراة غير منشورة جامعة النيل. (ملاح، ٢٠٠٣م)

هدفت الدراسة إلى التعرف علي المهام الادارية والإشرافية لمدير مدرسة الأساس والعقبات التي تواجهه أثناء العمل .

كما هدفت علي الإشراف علي العلاقة بين درجة قيام مديري مدارس الأساس والمهام ومستوي الخبرات .

مجتمع الدراسة :-

تكون من جميع مدارس الحكومة بولاية غرب كرد فان والبالغ عددها ٥٤٨ مدرسة أساس ويمثلون ٣٧٢ مديراً و ١٧٦ مديرة ٤٠٦٤ معلماً ومعلمة و ٩١ موجهاً وموجهة . الأداء المستخدمة (الاستبيان) :-

أهم النتائج :-

أ- عدم وجود فروق جوهريه للمهام الإدارية والإشرافية يمكن أن ترجع لمتغير الخبر عند المعلمين والمديرين .

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة في المهام الإدارية وركز علي المهام الإدارية بينهما ، وأهتمت الدراسة الحالية بالعلاقة بين الإدارة التربوية والمدرسية .

٢- دراسة بعنوان العلاقة بين إدارة التعليم وإدارة المدرسة ودورها في ترقية وأداء الم علمين دراسة حالة محلية شندی .(فايزه، ٢٠٠٦م).

أهداف الدراسة :-

أ- التعرف علي الأسس والمبادئ التي تربط الدارة التعليمية مع الإدارة المدرسية لتحقيق الأهداف التعليمية بمرحلة الأساس .

ب- إبراز دور الاتجاهات الإيجابية لدي المعلمين بمرحلة الأساس لتحسين الأداء .

ج- التعرف علي أهم المشاكل والصعوبات التي تعوق الإداريين في عملية تحقيق الأهداف التعليمية بمرحلة الأساس .

مجتمع الدراسة :-

يتكون من مدراء ومديرات مرحلة الأساس بمحلية شندی .

أهم النتائج :-

أ- توجد بعض الصعوبات التي تواجه الاداره التعليمية (النقص في وسائل المواصلات والمعلمين والوسائل المعينة).

ب- بعض إدارات التعليم لا تهتم بالبيه المدرسية .

اهتمت الدراسة الحالية بالعلاقة بين الإدارة التربوية والمدرسية واتفقت هذه الدراسة بالعلاقة أيضا .

٣- دراسة بعنوان فاعلية الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية ، (احمد ٢٠٠٦م) هدفت هذه الدراسة إلي التعرف علي أدوار الإدارة المدرسية وإمكانية تفعيله في تحقيق الأهداف والتعرف علي أهم الأعمال والمهام وممارسة الإدارة المدرسية .

أتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي أما الأداء المستخدمة " الأستبانة " و أشتمل مجتمع الدراسة من مديري ومدرات وموجهي ومعلمي ومعلمات المرحلة الثانوية محلية الخرطوم .

أهم النتائج :-

١- عدم الاهتمام بالمكتبة المدرسية .

٢- العلاقة بين المجتمع المدرسي والمحلي ضعيفة .

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في العلاقة بين الإدارة التربوية والمدرسية من حيث المهام والوظائف.

٤- دراسة بعنوان، أنماط الإدارة المدرسية بمدارس مرحلة الأساس وعلاقتها بتحقيق الأ أهداف المدرسية ،(عبد الكريم ٢٠٠١م)

هدفت هذه الدراسة علي التعرف علي أنماط الإدارة المدرسية وعلاقتها بتحقيق الأهداف وأستخدم الباحث "الإستبانة" وتمثلا مجتمع الدراسة من مديري ومديرات المدارس الأساسية محلية شندي .

وقد توصلت هذه الدراسة الي عدة نتائج أهمها:-

أ- لا يمكن وصف مدير بنمط إداري مع ين .

ب- لا يوجد نمط إداري مستقر .

ج- يجب تنسيق الأعمال الإدارية والفنية .

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في الأنماط الأساسية للإدارة المدرسية.

- هـ- دراسة بمنوان مشكلات الإدارة التربوية وآثارها علي التحصيل الدراسي لتلاميذ مرحلة الأساس بمحلية شرق النيل .(السيد- ٢٠٠٦م).
- هدفت هذه الدراسة لتوضيح العلاقة بين إدارة التعليم في المحلية والتحصيل الدراسي والتعرف علي دور كل من الإدارة المدرسية والإدارة المحلية .(السيد٢٠٠٦م)
- تكون مجتمع الدراسة مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس بمحلية شرق النيل وقد أستخ دم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأستخدم الباحث الإستبانة لجمع المعلومات .
أهم النتائج :-
- أ- الموافقة علي أن قيام مدير المدرسة بعمل الموجة الفني الدائم بالمدرسة ليرتقي بمستوي التحصيل الدراسي .
- ب- خطت مدير المدرسة تعطي مساحة زمنية يمتد عليها العام الدراسي فأنة يعمل علي رفع المستوي التحصيل الدراسي .
- اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في :-
- أ- أهمية التخطيط بالنسبة للإدارة المدرسية.
- ب- قيام مدير المدرسة بدور الموجة الفني بمدرستها . / دراسة الرشيد محمد صغير – دور مدير المدرسة الثانوية في تطوير العلاقة بين المدرسة والمجتمع – رسالة ماجستير غير منشوره – جامعه امدرمان الإسلامية – كليه التربية ١٩٩٨م.
- سعى الباحث من خلال الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية
- ١- إبراز الدور الزى يقوم به مدير المدرسة الثانوية نحو المجتمع المحلى في الوقت الراهن.
- ٢-التنويه بأهمية الموضوع وفروت تفعيله
- ٣-الكشف عن الدور الزى يمكن إن يلعبه مديرو المدرسة الثانوية في السودان في سبيل تنميته وتطوير العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلى .
- وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها.
- إن ممارسات مدير المدرسة تعد كافية بدرجة قليلة.
- عدم وجود فرووق بين ممارسات مديري ومديرات المدارس الثانوية في كاهه جوانب الدراسة.
- ٦- دراسة بعنوان اتجاهات مديري ومعلمي المدارس في دولة الإمارات العربية المتحدة نمو الأشراف التربوي والممارسات الأشرافية التي يفضلوها (شطناوي-١٩٩٥م)
- حيث سعت إلى التعرف على مدى وجود وأستماريه الأشراف التربوي بين المحترف التربوي والمعلم والوقوف على حقيقة نوع الاتجاهات التي يحملها المديرون والمعلمون نحو الأشراف.

وتوصلت هذي الدراسة إلى:

-لاتحلف اتجاهات المعلمين عن اتجاهات المديرين نحو الأشراف التربوي .
وضوح اتجاهات المديرين في دوله الإمارات نحو الأشراف.

٧-دراسة بعنوان الاداره المدرسية والتحصيل الدراسي(ام سلمي١٩٩٤م)

-حيث هدفت الباحثة إلى توضيح العلاقة بين الاداره المدرسية والتحصيل الدراسي لطلاب
المرحلة الثانوية ؛بالإضافة إلى معرفه دور الاداره المدرسية في رفع مستوى التحصيل لطلاب
المرحلة الثانوية
وقد توصلت إلى عدة نتائج:-.

١-تدلى المستوى التحصيلي للطلاب يعود أولاً وأخيراً إلى أداره المدرسة

٢-إن الاداره الديمقراطية ينعكس دورها على الأداء ايجابيا ؛وبالتالي يؤثر على المستوى التحصيل .

٨-دراسة بعنوان دور الموجه الفني بمرحلة الأساس (عادل-١٩٩٧)

-هدفت هذي الدراسة إلى - معرفه وسائل إعداد مديري المدارس وتقويم أعمالهم عن طريق
استغناء موجه إلى عينه من مشرفي النشاط بجمهوريه مصر العربية .
وقد توصلت إلى عدة نتائج أهمها:-.

١-إن حوالي ٩٠% من مديري المدارس الثانوية غيرراضين عن عملهم.

٢-إن الترشيح لوظيفة مدير المدرسة الثانوية تتم على أساس الإقدمية فحسب ؛مع إغفال
الموهبة والمقدرة الاداريه.

٩-دراسة بعنوان-وظائف مديري ومديرات المدارس الثانوية دراسة تحليله لواقع الاداره

المدرسية في التعليم الثانوي الحكومي بولائه الخرطوم (ادم-٢٠٠٠م)

والتي سعت إلى معرفه وجهه النظر المتألية والواقع العقلي لممارسات مدير المدرسة الثانوية
الأكاديمية الحكومية بولائه الخرطوم الوظائف وأدواره.
وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج:-.

١-وجود فارق بين وجهه النظر المثالية وواقع الممارسة العملي للوظائف ولادوار

٢-إن ممارسه من خبرتهم ٥ سنوات فأكثر كانت أعلى ممن خبراتهم دون ٥ سنوات في جميع الأدوار
متفرده ومتجمعة

١٠-دراسة بعنوان التربية المقارنة (احمد ابراهيم١٩٩١م)

سعت الدراسة إلي التعرف لأهم الأدوار وأنماط النشاط التي يقوم بها المدير في كل من جمهوريه
مصر العربية والولايات المتحدة الإمريكيه بهدف تنشيط دوره في القيام بمهامه.

أهم النتائج :-

١- إن هناك صعوبات تتعلق بالطلاب وتشمل سكه الحصول على الكتاب المدرسي .

٢-مشكلات تتعلق بالعلاقات مع الاداره التربوية.

١١- دراسة بعنوان-دراسة تحليله لواقع الاداره المدرسية في التعليم الابتدائي في جمهوريه مصر

العربية (حافظ ١٩٧٩م)

أهداف الدراسة :-

معرفة طبيعة الاداره المدرسية وبيان المشكلات التي تواجهها

-توضيح العلاقات بين الاداره المدرسية والمشكلات التي تواجهها وأداء القائمين بها.

وقد توصلت إلي مجموعه من النتائج :-

١-إن هناك نسبه كبيره من المديرين انخفض أدائهم نتيجة حاجاتهم لضم معنى الاداره بالمضموم

السليم .

-إن القيادة والأشراف من أهم عناصر الاداره المدرسية

٣-أكدت الدراسة على أهميه قيام المديرين بتقويم المديرين

ويري الباحثن جميع الدراسات السابقه محليه كانت او عربيه جميعها لديها علاقه وطيده مع

الدراسة الحاليه من حيث الاهداف و النتائج و نصب جميعها في مصلحه الاداره التربويه و

المدرسه .

عليه يرجي مراعاة النتائج التي توصلت اليها الدراسة الحاليه والعمل بها م ن اجل ترميم منظومة

الاداره التربويه و المدرسية و اخص بها محليتي شندي و المتمة

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

يتناول الباحث في هذا الفصل الجزء الخاص بالاجراءات الميدانية وهي عباره عن منهج البحث ويقصد بها الخطوات التي سارعلي هديها الباحث بقرض الوصول الي النتائج من خلال منهج معين يناسب موضوع الدراسه ثم وصف مجتمع البحث اي مجموعه العناصر التي عمم عليها الباحث نتائج دراسته ، ووصف العينه عباره عن قطاع جزئ يمثل مجتمع البحث في خصائصه . - وسوف يتطرق الباحث في هذا الفصل ال كيفية نعية العينه المختاره وكيفية اختيارها ثم وصف ادوات البحث ويقصد بها الادوات التي تم من خلالها جمع المعلومات وهي عديده تشمل عدة ادوات ولاكن في هذه الدراسه سيختصر وصف ادوات البحث علي الاستبانة باعتبارها الاداء المستخدمه في هذه الدراسه :-

١- وصف منهج البحث :-

اتبع الباحث في هذه الدراسه المنهج الوصفي التحليلي فهو يعد الاكثر ملامه لمثل هذه الدراسات .

٢- وصف مجتمع البحث :-

تم تحديد مجتمع الدراسه من معلمي ومعلمات ومديري ومديرات المدارس الثانويه والاساسيه بمحليتي شندي والمتمه زاندا المكاتب الاشرافيه .

٣- وصف عينة البحث :-

بم ان العينه قطاع جزئ من مجتمع الدراسه يمثلها في خصائ صه فقد قام الباحث باختيار مائه معلماً ومعلمه ومديري مدارس وادارات تعليميه بمحليتي شندي والمتمه تم اختيارهم عن طريق العينه العشوائيه البسيطة .

٤- ادوات الدراسه :-

تعتبر عمليه جمع المعلومات والبيانات الخاصه بالدراسه من اهم الخطوات المنهجيه للبحث وبقدر ما تكون البيانات والمعلومات التي يقوم الباحث بجمعها دقيقه بقدر ما تكون موضوعية النتائج ، وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسه وبصوره اساسيه علي الاستبانة والتي تعد من اوسع ادوات البحث انتشاراً .

أ- تصميم الاستبانة :-

بعد ان حدد الباحث الاسئله التي يريد الاجابه عنها اثناء البحث قام بتصميم وبناء الاستبانة ومن العوامل التي ساعدة الباحث عل تصميم الاستبانة الاستعان به بذوي الخبره والاختصاص من

ومساعدة المشرف من ملاحظات وتوجيهات اثناء تصميم الاستبانة .

ب- استراتيجيية الاستبانة :-

تم بنائها علي محورين اساسين تم صياغة عبارات الاستبانة بناءً علي هذه المحاور :-

المبحث الثاني: عرض الجداول ومناقشتها:
المحور الاول : الإدارة المدرسية .

جدول رقم (١) يوجد نقص في الكتاب والوسائل المعينة :-

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	١٦	١٦
أوافق	٧٦	٧٦
محايد	-	-
لا أوافق	٨	٨
لا أوافق بشدة	-	-
المجموع	١٠٠	%١٠٠

من الجدول يتضح أن أفراد العينة "١٦" وبنسبة ١٦% يوافقون بشدة علي وجود نقص في الكتاب والوسائل المعينة وعدد ٧٦ بنسبة ٧٦% يوافقون ولكن بدرجة أقل، وعدد ٨ من أفراد العينة وبنسبة ٨% لا يوافقون علي النقص.
- من خلال النسب العالية للموافقة ٩٢% يستنتج من ذلك وجود نقص في الكتاب والوسائل المعينة.

جدول رقم (٢) أصبحت مهنة التدريس طاردة مقارنة بالمهن الأخرى.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٥٢	٥٢
أوافق	٣٢	٣٢
محايد	٤	٤
لا أوافق	٨	٨
لا أوافق بشدة	٤	٤
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول نجد أن أفراد العينة بعدد ٥٢ وبنسبة ٥٢% يوافقون بشدة وعدد ٣٢ بنسبة ٣٢% يوافقون ولكن بدرجة أقل أما أفراد العينة ٤ وبنسبة ٤% محايدين وعدد ٤ آخرين وبنسبة ٤% أيضاً لا يوافقون بشدة أما أفراد العينة الأخيرة بعدد ٨ وبنسبة ٨% لا يوافقون ولكن بنسبة أقل من العينة السابقة.

- من خلال النسب العالية للموافقة ٨٤% يستنتج من ذلك أن مهنة التدريس أصبحت طاردة مقارنة بالمهن الأخرى.

جدول رقم (٣)

لا تساهم إدارة التعليم في ترقية وتأهيل المعلمين بصورة جيدة:-

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٢٠	٢٠
أوافق	٤٠	٤٠
محايد	٤	٤
لا أوافق بشدة	٤	٤
لا أوافق	٣٢	٣٢
المجموع	١٠٠	١٠٠%

- من خلال الجدول يتضح أن أفراد العينة بعدد ٢٠ وبنسبة ٢٠% يوافقون بشدة أما أصحاب العينة الثانية بعدد ٤٠ وبنسبة ٤٠% يوافقون ولكن بنسبة أقل من أفراد العينة الأولى ، أما أفراد العينة بعدد ٤ وبنسبة ٤% محايدون وعدد ٤ آخرين وبنسبة ٤% لا يوافقون بشدة وعد ٣٢ بنسبة ٣٢% لا يوافقون ولكن بنسبة أقل من أفراد العينة السابقة.

- من خلال النسب العالية ٦٠% أن إدارة التعليم لا تساهم في ترقية وتأهيل المعلمين بصورة جيدة.

جدول رقم (٤)

لا يوجد اختصاص نفس بالمدارس.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٧٢	٧٢
أوافق	٢٠	٢٠
محايد	-	-
لا أوافق بشدة	-	-
لا أوافق	٨	٨
المجموع	١٠٠	١٠٠%

- من خلال الجدول أن أفراد العينة الأولى بعدد ٧٢ وبنسبة ٧٢% يوافقون بشدة أما عدد ٢٠ وبنسبة ٢٠% يوافقون ولكن بنسبة أقل من أفراد العينة الأولى ، وعدد ٨ وبنسبة ٨% لا يوافقون .

- من خلال النسب العالية ٩٢% بالموافقة أن المدارس تفتقد كادر اختصاص علم النفس.

جدول رقم (٥)

معظم المدارس لديها نقص في الموظفين.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٣٢	٣٢
أوافق	٥٦	٥٦
محايد	١٢	١٢
لا أوافق بشدة	-	-
لا أوافق	-	-
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول أن عدد ٣٢ وبنسبة ٣٢% يوافقون بشدة وعدد ٥٦ وبنسبة ٥٦% يوافقون أيضا ولكن بنسبة أقل أما أفراد العينة الثالثة بعدد ١٢ وبنسبة ١٢% محايدون مع انعدام عدم الموافقة.

- من خلال النسب العالية ٨٨% أن معظم المدارس لديها نقص في الموظفين.

جدول رقم (٦)

المكتبة المدرسية لديها آثار تربوية لدى الطالب :

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٦٨	٦٨
أوافق	٢٨	٢٨
محايد	٤	٤
لا أوافق بشدة	-	-
لا أوافق	-	-
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول أن أفراد العينة بعدد ٦٨ وبنسبة ٦٨% يوافقون بشدة وعدد ٢٨ وبنسبة ٢٨% يوافقون أيضا ولكن بنسبة أقل وعدد ٤ وبنسبة ٤% محايدون الرأي.

- من خلال النسب العالية بالموافقة ٩٦% يوافقون علي أن للمكتبة آثار تربوية للطالب.

جدول رقم (٧)

الموجة الفني ليس له خبرة بالمناهج والمقررات الجديدة.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	١٢	١٢
أوافق	١٢	١٢
محايد	١٢	١٢
لا أوافق بشدة	٢٨	٢٨
لا أوافق	٣٦	٣٦
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول أن عدد ١٢ من أفراد العينة وبنسبة ١٢% يوافقون بشدة وعدد ١٢ آخرين وبنفس النسبة السابقة يوافقون ولكن بنسبة أقل وعدد ١٢ أيضا وبنفس النسبتين السابقتين محايدين ، أما عدد ٢٨ وبنسبة ٢٨% لا يوافقون بشدة وعدد ٣٦ وبنسبة ٣٦% لا يوافقون ولكن بنسبة أقل . من خلال النسب العالية بعدم الموافقة ٦٤% يتضح أن الموجة الفني له الخبرة بالمناهج والمقررات الجديدة.

جدول رقم (٨)

من معيقات العملية التربوية السلم التعليمي الحالي.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٦٤	٦٤
أوافق	٨	٨
محايد	١٦	١٦
لا أوافق بشدة	-	-
لا أوافق	١٢	١٢
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول أن عدد ٣٦٤ وبنسبة ٦٤% يوافقون بشدة وعدد ٨ وبنسبة ٨% يوافقون ولكن بنسبة أقل وعدد ١٦ أيضا وبنسبة ١٦% محايدين في الرأي وعدد ١٢ وبنسبة ١٢% لا يوافقون.

- من خلال النسب العالية علي الموافقة ٧٢% يتضح أن السلم التعليمي الحالي ٨ - ٣ من معيقات العملية التربوية.

جدول رقم (٩)

الدورات التدريبية لمدرء المدارس تزيد من كفاءة الإدارة المدرسية مما ينعكس ايجاً علي التحصيل الدراسي .

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٤٨	٤٨
أوافق	٣٦	٣٦
محايد	٨	٨
لا أوافق بشدة	٤	٤
لا أوافق	٤	٤
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول نجد أن أفراد العينة بعدد ٤٨ وبنسبة ٤٨% يوافقون بشدة وعدد ٣٦ وبنسبة ٣٦% يوافقون ولكن بنسبة أقل أما أفراد العينة وبعدد ٨ وبنسبة ٨% محايدين وعدد ٨ بنسبة ٤% لا يوافقون بشدة وعدد ٤ أيضاً وبنفس النسبة السابقة لا يوافقن ولكن في هذه المرة بنسبة أقل.

- من خلال النسب العالية ٨٤% يتضح أن الدورات التدريبية لمدرء ا مدارس تزيد من الكفاءة الإدارية.

جدول رقم (١٠)

ضعف الحافز المادي لدي المعلمين يجعلهم أقل تركيزاً.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٢٤	٢٤
أوافق	٢٠	٢٠
محايد	١٢	١٢
لا أوافق بشدة	٢٠	٢٠
لا أوافق	٢٤	٢٤
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول نجد أفراد العينة وبعدد ٢٤ وبنسبة ٢٤% يوافقون بشدة أما أصحاب العينة بعدد ٢٠ وبنسبة ٢٠% يوافقون ولكن بنسبة أقل من أفراد العينة السابقة وعدد ١٢ وبنسبة ١٢% محايدين وعدد ٢٠ بنسبة ٢٠% لا يوافقون بشدة وعدد ٢٤ آخرين بنسبة ٢٤% لا يوافقون ولكن بنسبة أقل من العينة السابقة .

- من خلال النسب العالية ٤٤% وهي النسبة الأعلى بالنسبة للجدول أن ضعف الحافز المادي يجعل المعلمين أقل تركيزاً بالموافقة وبنفس النسبة بعدم الموافقة.

جدول رقم (١١)

لا تهتم إدارة التعليم في ترقية وتأهيل البني التحتية للمدارس بل تترك للجهد الشعبي.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٥٢	٥٢
أوافق	٣٢	٣٢
محايد	٤	٤
لا أوافق بشدة	٤	٤
لا أوافق	٨	٨
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول نجد أن أفراد العينة بالعدد ٥٢ وبنسبة ٥٢% يوافقون بشدة وعدد ٣٢ بنسبة ٣٢% يوافقون ولكن بنسبة أقل وعدد ٤ وبنسبة ٤% محايدون وبنفس العدد والنسبة السابقة لا يوافقون بشدة وعدد ٨ بنسبة ٨% لا يوافقون ولكن بنسبة أقل من العينة السابقة.
- من خلال النسب العالية ٨٤% أن إدارة التعليم لا تهتم بترقية وتأهيل البني التحتية.

جدول رقم (١٢)

غالباً ما تترك إدارة التعليم إدارة المدارس إلي من ليس لديهم الخبرة الكافية بسبب تهرب ذوي الخبرات وهذا راجع إلي ضعف الإدارة التعليمية.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٣٢	٣٢
أوافق	٢٨	٢٨
محايد	١٦	١٦
لا أوافق بشدة	٤	٤
لا أوافق	٢٠	٢٠
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول أن أفراد العينة بعدد ٣٢ بنسبة ٣٢% يوافقون بشدة وعدد ٢٨ بنسبة ٢٨% يوافقون أيضاً ولكن بنسبة أقل وعدد ١٦ بنسبة ١٦% محايدون وعدد ٤ بنسبة ٤% لا يوافقون بشدة وعدد ٢٠ بنسبة ٢٠% لا يوافقون ولكن بنسبة أقل.
- من خلال النسب العالية ٦٠% أن إدارة التعليم تترك إدارة المدارس من ليس لديهم الخبرة الكافية.

جدول رقم (١٣)

انعدام دور وزارة التربية والتعليم في توفير وسائل ومعينات النشاط المدرسي من أهم المعوقات.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٦٠	٦٠
أوافق	٢٨	٢٨
محايد	٤	٤
لا أوافق بشدة	-	-
لا أوافق	٨	٨
المجموع	١٠٠	١٠٠%

- من خلال الجدول نجد أفراد العينة بعدد ٦٠ وبنسبة ٦٠% يوافقون بشدة وعدد ٢٠ وبنسبة ٢٨% يوافقون ولكن بنسبة أقل وعدد ٤ وبنسبة ٤% محايدون وعدد ٨ وبنسبة ٨% لا يوافقون مع انعدام عدم الموافقة بشدة .

- من خلال النسب العالية ٨٨% ينعدم دور وزارة التربية والتعليم في توفير وسائل ومعينات النشاط المدرسي.

جدول رقم (١٤)

يتم اختيار القيادات التربوية للعاملين بالإدارة التعليمية بعد عملية مفاضلة.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٢٨	٢٨
أوافق	٢٨	٢٨
محايد	٢٤	٢٤
لا أوافق بشدة	٤	٤
لا أوافق	١٦	١٦
المجموع	١٠٠	١٠٠%

- من خلال الجدول أن أفراد العينة بعدد ٢٨ وبنسبة ٢٨% يوافقون بشدة وبنفس العدد والنسبة السابقة يوافقون ولكن بنسبة أقل وعدد ٢٤ وبنسبة ٢٤% محايدون وعدد ٤ وبنسبة ٤% لا يوافقون بشدة وعدد ١٦ وبنسبة ١٦% لا يوافقون أيضا ولكن بنسبة أقل.

- من خلال النسب العالية بالموافقة ٥٦% أن القيادات التربوية للعاملين بالإدارة التعليمية يتم اختيارها بعد عملية مفاضلة.

جدول رقم (١٥)

تواجه المعلم المبتدئ بعض المشاكل نسبة لعدم التدريب الكافي.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٨٤	٨٤
أوافق	١٢	١٢
محايد	-	-
لا أوافق بشدة	-	-
لا أوافق	٤	٤
المجموع	١٠٠	١٠٠%

- من خلال الجدول نجد أفراد العينة بعدد ٨٤ وبنسبة ٨٤% يوافقون بشدة وعدد ١٢ بنسبة ١٢% يوافقون ولكن بنسبة أقل وعدد ٤ وبنسبة ٤% لا يوافقون مع انعدام الحياد والموافقة الشديدة.

- من خلال النسب العالية ٩٦% أن المعلم المبتدئ يواجه ببعض المشاكل بنسبة لعدم التدريب الكافي.

المحور الثاني: الإدارة التربوية

جدول رقم (١٦)

العمل الإداري في المدرسة مؤسس علي الشورى.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٤٨	٤٨
أوافق	٣٢	٣٢
محايد	٨	٨
لا أوافق بشدة	٨	٨
لا أوافق	٤	٤
المجموع	١٠٠	١٠٠%

- من خلال الجدول نجد أفراد العينة بعدد ٤٨ وبنسبة ٤٨% يوافقون بشدة وعدد ٣٢ بنسبة ٣٢% يوافقون ولكن بدرجة أقل وعدد ٨ بنسبة ٨% محايدون وبنفس العدد والنسبة السابقة لا يوافقون بشدة وعدد ٤ بنسبة ٤% لا يوافقون ولكن بنسبة أقل من العينة السابقة.

- من خلال النسب العالية ٨٠% يوافقون علي أن العمل الإداري في المدرسة مؤسس علي الشورى.

جدول رقم (١٧)

بعض مدراء المدارس لا يهتمون بعلاقتهم بإدارة التعليم.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	-	-
أوافق	٢٠	٢٠
محايد	١٦	١٦
لا أوافق بشدة	٢٠	٢٠
لا أوافق	٤٤	٤٤
المجموع	١٠٠	١٠٠%

- من خلال الجدول نجد أفراد العينة وبعده ٢٠ وبنسبة ٢٠% يوافقون وعدد ١٦ وبنسبة ١٦% محايدين وعدد ٢٠ بنسبة ٢٠% لا يوافقون بشدة وعدد ٤٤ بنسبة ٤٤% لا يوافقون ولكن بنسبة أقل من العينة السابقة مع انعدام الموافقة بشدة.

- من خلال النسب العالية ٦٤% بعدم الموافقة أن مدراء المدارس يهتمون بعلاقتهم بإدارة التعليم.

جدول رقم (١٨)

اهتمام إدارات المدارس بمستلزمات المدارس يساعد علي نجاح العملية التعليمية.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٥٦	٥٦
أوافق	٤٠	٤٠
محايد	-	-
لا أوافق بشدة	٤	٤
لا أوافق	-	-
المجموع	١٠٠	١٠٠%

- من خلال الجدول نجد أن أفراد العينة بعدد ٥٦ وبنسبة ٥٦% يوافقون بشدة وعدد ٤٠ وبنسبة ٤٠% يوافقون ولكن بنسبة أقل من أفراد العينة السابقة وعدد ٤ بنسبة ٤% لا يوافقون بشدة مع انعدام الحياد الموافقة.

- من خلال النسب العالية ٩٦% للموافقة أن إدارات المدارس تهتم بمستلزماتها.

العنصر النسائي أقل عطاً من العنصر الرجالي.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٢٠	٢٠
أوافق	٢٠	٢٠
محايد	١٢	١٢
لا أوافق بشدة	١٦	١٦
لا أوافق	٣٢	٣٢
المجموع	١٠٠	١٠٠%

- من خلال الجدول نجد أن أفراد العينة بعدد ٢٠ وبنسبة ٢٠% يوافقون بشدة وبنفس العدد والنسبة السابقة لا يوافقون ولكن بنسبة أقل وعدد ١٢ وبنسبة ١٢% محايدون وعدد ١٦ بنسبة ١٦% لا يوافقون بشدة وعدد ٣٢ بنسبة ٣٢% لا يوافقون ولكن بنسبة أقل من أفراد العينة السابقة.

- من خلال النسب العالية ٤٨% بعدم الموافقة نجد أن العنصر النسائي لا يقل عطاً من العنصر الرجالي.

جدول رقم (٢٠)

أصبحت المدارس الخاصة أكثر قبولا بالنسبة للتلاميذ من المدارس الحكومية بنسبة للبيئة المتكاملة.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٥٢	٥٢
أوافق	٢٨	٢٨
محايد	١٢	١٢
لا أوافق بشدة	٤	٤
لا أوافق	٤	٤
المجموع	١٠٠	١٠٠%

- من خلال الجدول أفراد العينة بعدد ٥٢ وبنسبة ٥٢% يوافقون بشدة وعدد ٢٨ وبنسبة ٢٨% يوافقون ولكن بنسبة أقل وعدد ١٢ بنسبة ١٢% محايدون وعدد ٤ بنسبة ٤% لا يوافقون بشدة وبنفس العدد والنسبة السابقة لا يوافقون ولكن بنسبة أقل.

- من خلال النسب العالية ٨٠% يوافقون أن المدارس الخاصة أكثر قبولا من المدارس الحكومية بالنسبة للتلاميذ.

جدول رقم (٢١)

التقدم التكنولوجي أصبح سلاح ذو حدين بالنسبة للتلاميذ والطلاب.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٦٤	٦٤
أوافق	٣٦	٣٦
محايد	-	-
لا أوافق بشدة	-	-
لا أوافق	-	-
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول نجد أفراد العينة بعدد ٦٤ ونسبة ٦٤% يوافقون بشدة وعدد ٣٦ بنسبة ٣٦% يوافقون أيضاً ولكن بنسبة أقل مع انعدام الحياد وعدم الموافقة.
- من خلال النسب العالية ١٠٠% التقدم التكنولوجي أصبح سلاح ذو حدين بالنسبة للتلاميذ والطلاب.

جدول رقم (٢٢)

وجود عوائق اقتصادية تحد من توفير الوسيلة التعليمية.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٤٤	٤٤
أوافق	٤٠	٤٠
محايد	٨	٨
لا أوافق بشدة	٤	٤
لا أوافق	٤	٤
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول نجد أفراد العينة بعدد ٤٤ ونسبة ٤٤% يوافقون بشدة وعدد ٤٠ بنسبة ٤٠% لا يوافقون ولكن بنسبة أقل وعدد ٨ بنسبة ٨% محايدون وعدد ٤ بنسبة ٤% لا يوافقون بشدة وبنفس العدد والنسبة السابقة لا يوافقون أيضاً ولكن بنسبة أقل.
- من خلال النسب العالية ٨٤% للموافقة إذا توجد عوائق اقتصادية تحد من توفير الوسيلة التعليمية.

جدول رقم (٢٣)

يتحمس المعلم للدروس الخاصة ويؤدي بحيوية أكثر من الواجب الحكومي.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	١٦	١٦
أوافق	١٢	١٢
محايد	١٢	١٢
لا أوافق بشدة	٢٠	٢٠
لا أوافق	٤٠	٤٠
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول نجد أفراد العينة بعدد ١٦ وبنسبة ١٦% يوافقون بشدة وعدد ١٢ وبنسبة ١٢% يوافقون أيضا ولكن بنسبة أقل من أفراد العينة السابقة محايدين وعدد ٢٠ بنسبة ٢٠% لا يوافقون بشدة وعدد ٤٠ بنسبة ٤٠% لا يوافقون ولكن بنسبة أقل.
- من خلال النسب العالية ٦٠% بعدم الموافقة نجد أن المعلم يؤدي واجبة بأكمل وجه.

جدول رقم (٢٤)

تتعدم لجان المراجعة بالمدارس بالنسبة لوضع الامتحانات.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٣٢	٣٢
أوافق	٢٤	٢٤
محايد	٨	٨
لا أوافق بشدة	٨	٨
لا أوافق	٢٨	٢٨
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول نجد أن أفراد العينة بعدد ٣٢ وبنسبة ٣٢% يوافقون بشدة وعدد ٢٤ بنسبة ٢٤% يوافقون ولكن بدرجة أقل وعدد ٨ بنسبة ٨% محايدين وبنفس العدد والنسبة السابقة لا يوافقون بشدة وعدد ٢٨ بنسبة ٢٨% لا يوافقون ولكن بنسبة أقل من العينة السابقة.
- من خلال النسب العالية ٥٦% بالموافقة نجد أن انعدام لجان المراجعة بالنسبة لوضع الامتحانات بالمدارس.

جدول رقم (٢٥)

تدخل مجالس الآباء واللجان الشعبية في الأمور الإدارية يفسد العملية التربوية.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٥٢	٥٢
أوافق	٨	٨
محايد	٤	٤
لا أوافق بشدة	٤	٤
لا أوافق	٣٢	٣٢
المجموع	١٠٠	١٠٠%

- من خلال الجدول نجد أفراد العينة وبعدهد ٥٢ وبنسبة ٥٢% يوافقون بشدة وعدد ٨ وبنسبة ٨% يوافقون ولكن بنسبة أقل وعدد ٤ بنسبة ٤% محايدون وبنفس العدد والنسبة السابقة لا يوافقون بشدة وعدد ٣٢ بنسبة ٣٢% لا يوافقون ولكن بنسبة أقل من العينة السابقة.
- من خلال النسب العالية ٦٠% بالموافقة علي تدخل مجالس الآباء واللجان الشعبية في العملية التربوية.

جدول رقم (٢٦)

يناقش المدير مشكلاته المدرسية مع المدرسين ذوي النفوذ أولاً قبل عرضها في اجتماع أسرة المدرسة.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٢٤	٢٤
أوافق	٤٠	٤٠
محايد	٤	٤
لا أوافق بشدة	٨	٨
لا أوافق	٢٤	٢٤
المجموع	١٠٠	١٠٠%

- من خلال الجدول نجد أفراد العينة بعدد ٢٤ وبنسبة ٢٤% يوافقون بشدة وعدد ٤٠ وبنسبة ٤٠% يوافقون ولكن بنسبة أقل وعدد ٤ بنسبة ٤% محايدون وعدد ٨ بنسبة ٨% لا يوافقون بشدة وعدد ٢٤ بنسبة ٢٤% لا يوافقون أيضاً ولكن بنسبة أقل من العينة السابقة.
- من خلال النسب العالية ٦٤% بالموافقة علي مشاركة المدرسين ذوي النفوذ في حل مشاكل المدرسة.

جدول رقم (٢٧)

يجاري المدير كل واحد علي قدرته العقلية وميوله الفكري وينفذ ما يريد .

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٢٤	٢٤
أوافق	٢٤	٢٤
محايد	١٢	١٢
لا أوافق بشدة	١٦	١٦
لا أوافق	٢٤	٢٤
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول نجد أفراد العينة بعدد ٢٤ وبنسبة ٢٤% يوافقون بشدة وبنفس العدد والنسبة السابقة يوافقون ولكن بنسبة أقل وعدد ١٢ بنسبة ١٢% محايدين وعدد ١٦ بنسبة ١٦% لا يوافقون بشدة وعدد ٢٤ وبنسبة ٢٤% لا يوافقون أيضاً ولكن بنسبة أقل.
- من خلال النسب العالية للموافقة ٤٨% يتضح انفراد المدير بقراراته المهرسية.

جدول رقم (٢٨)

مناقشة ملاحظات وتوجيهات الموجهين مع المدرسين يرفع من معدل التحصيل الدراسي.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٥٦	٥٦
أوافق	٣٢	٣٢
محايد	١٢	١٢
لا أوافق بشدة	-	-
لا أوافق	-	-
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول نجد أفراد العينة بعدد ٥٦ وبنسبة ٥٦% يوافقون بشدة وعدد ٣٢ وبنسبة ٣٢% يوافقون ولكن بنسبة أقل من أفراد العينة السابقة وعدد ١٢ بنسبة ١٢% محايدين . مع عدم وجود الحياد الموافقة بشدة والموافقة أيضاً.
- من خلال النسب العالية ٨٨% بالموافقة يتضح لن أهمية وتوجيهات الموجهين مع المدرسين.

الإدارة المدرسية جهة منفذة فقط للجهة المركزية " الوزارة "

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	-	-
أوافق	٥٢	٥٢
محايد	٨	٨
لا أوافق بشدة	٨	٨
لا أوافق	٣٢	٣٢
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول نجد أفراد العينة بعدد ٥٢ وبنسبة ٥٢% يوافقون وعدد ٨ بنسبة ٨% محايدون وبنفس العدد والنسبة السابقة لا يوافقون بشدة وعدد ٣٢ بنسبة ٣٢% لا يوافقون ولكن بنسبة أقل، مع انعدام الموافقة بشدة.

- من خلال النسب العالية بالموافقة ٥٢% يتضح تبعية الإدارة المدرسية للوزارة.

جدول رقم (٣٠)

تخصص الإدارة المدرسية وقتاً للتلاميذ لأداء الصلاة في جماعه.

الإجابات	العدد	النسبة المئوية
أوافق بشدة	٤٨	٤٨
أوافق	٣٢	٣٢
محايد	٢٠	٢٠
لا أوافق بشدة	-	-
لا أوافق	-	-
المجموع	١٠٠	%١٠٠

- من خلال الجدول نجد أن أفراد العينة بعدد ٤٨ وبنسبة ٤٨% يوافقون بشدة وعدد ٣٢ وبنسبة ٣٢% لا يوافقون أيضاً ولكن بنسبة أقل وعدد ٢٠ بنسبة ٢٠% محايدون مع انعدام الموافقة.

- من خلال النسب العالية بالموافقة ٨٠% يتضح أن معظم المدارس تخصص وقتاً للتلاميذ لأداء الصلاة في جماعه.

الفصل الرابع

تحليل واختبار فرضيات الدراسة

تمهيد:-

في هذه الخطوة سيتم استخدام اختبار مربع كاي^٢ لجودة المطابقة لمعرفة ما إذا كانت فرضيات الدراسة متحققة أم لا ، وللتأكد من إن الفرضية متحققة يتم مقارنة القيمة الاحتمالية (sig) لاختبار مربع كاي^٢ مع مستوي المعنوية الإحصائي ٥.٠٠٠ فإذا كانت القيمة الاحتمالية (sig) لاختبار مربع كاي^٢ أقل من مستوي المعنوية ٥.٠٠٠ فذلك يعني أن نتيجة الاختبار معنوية أي وجود فروق معنوية بين إجابات المبحوثين علي العبارة ، ولمعرفة لصالح من تميل هذه الفروق نستخدم مقياس المنوال فاذا كانت قيمة الوسيط للعبارة تساوي ١ ذلك يعني أن الفرضية متحققة ولصالح الموافقين بشدة ، واذا كانت تساوي ٢ ذلك يعني إن الفرضية متحققة ولصالح الموافقين ، وإذا كانت تساوي ٣ فأنا لا نستطيع أن نقول الفرضية متحققة أم لا ؟ لأن ذلك يعني أن المبحوثين محايدين علي العبارة ، وإذا كانت قيمة مقياس الوسيط تساوي ٤ فان الفرضية متحققة ولكن بصورة عكسية أي لصالح غير الموافقين ، وإذا كانت تساوي ٥ فان الفرضية متحققة ولكن بصورة عكسية أي لصالح غير الموافقين بشدة . أما إذا كانت القيمة الاحتمالية (sig) لاختبار مربع كاي^٢ أكبر من مستوي المعنوية ٥.٠٠٠ فذلك يعني انه لا توجد فروق معنوية بين إجابات المبحوثين علي العبارة ، بمعنى أن إجابات المبحوثين متقاربة عليه فان الفرضية غير متحققة .

ملاحظه

هذا الترتيب يعتمد على إدخال معاملات ليكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا وافق بشدة ، لا وافق).

وننتج اختبار مربع كاي^٢ لهذه الدراسة كانت كما يلي :

جدول رقم (١) لنتائج الفرضية الأولى
تحليل الفرضية الأولى والتي تنص علي

"توجد صعوبات تواجه الإداريين في تحقيق الأهداف التربوية"

العبارة	قيمة اختبار مربع كأي المحسوبة	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كأي (sig)	التفسير	قيمة الوسيط للعبارة	التفسير
١	٤١.٤٤٠	٢	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة.
٢	٢٦.٤٠٠	٤	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العباه	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة.
٣	٢٦.٤٠٠	٤	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
٤	٣٤.٧٢٠	٢	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة.
٥	١٤.٥٦٠	٢١	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة .
٦	٣١.٣٦٠	٢	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة.
٧	١١.٤٠٠	٤	...٢٢	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٤	إجابات المبحوثين تميل نحو غير الموافقين
٨	٤١.٢٠٠	٣	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
٩	٤٢.٤٠٠	٤	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة .
١٠	٢.٤٠٠	٤	..٦٦٣	لا يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٣	إجابات المبحوثين تميل نحو المحايدين.

من خلال الجدول (١) يمكن تفسير النتائج التالية:

١/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى في الفرضية الأولى (....) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ٢ وهي تعنى الموافقة، أي أن أفراد العينة يوافقون علي انه يوجد نقص فى الوسائل المعنية.

٢/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية في الفرضية الأولى (....) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية، ونلاحظ أن قيمة الوسي ط للعبارة تساوى ١ وهي تعنى الموافقة بشدة ، أي أن أفراد العينة يوافقون بشدة علي أن مهنة التدريس اصبحت طاردة بالنسبة للمهن الاخرى.

٣/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة في الفرضية الأولى (....) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ٢ وهي تعنى الموافقة، أي أن أفراد العينة يوافقون علي انه لاتساهم ادارة التعليم فى ترقية وتأهيل المعلمين بصورة جيدة

٤/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة في الفرضية الأولى (....) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ١ وهي تعنى الموافقة بشدة ، أي أن أفراد العينة يوافقون بشدة علي أنه لا يوجد اختصاصي نفسى بالمدارس.

٥/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة في الفرضية الأولى (....١) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ٢ وهي تعنى الموافقة ، أي أن أفراد العينة يوافقون علي أن معظم المدارس لديها نقص فى الموظفين.

٦/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السادسة في الفرضية الأولى (....) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة

السادسة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ١ وهي تعنى الموافقة بشدة، أي أن أفراد العينة يوافقون بشدة على المكتبة المدرسية لديها آثار على الطالب.

٧/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السابعة في الفرضية الأولى (٠.٠٢٢) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ٤ وهي تعنى لاوافق ، أي أن أفراد العينة لا يوافقون علي أن الموجه الفني ليس له خبرة بالمنهاج والمقررات الجديدة.

٨/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثامنة في الفرضية الأولى (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ١ وهي تعنى الموافقة بشدة، أي أن أفراد العينة يوافقون بشدة علي انه من معيقات العملية التربوية السلم التعليمي الحالي.

٩/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة التاسعة في الفرضية الأولى (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ٢ وهي تعنى الموافقة ، أي أن أفراد العينة يوافقون علي أنه الدورات التدريبية لمدرء المدارس تزيد من كفاءة الإدارة المدرسية مما ينعكس إيجابا على التحصيل الدراسي.

١٠/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة العاشرة في الفرضية الأولى (٠.٦٦٣) وهي أكبر من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني لا توجد فووق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ٣ وهي تعنى المحايدة ، أي أن أفراد العينة في حيادية على ان ضعف الحافز المادي لدى المعلمين يجعلهم أقل تركيزاً.

من (١) و(١٠) نستنتج الآتي:

نلاحظ أن غالبية عبارات الفرضية الأولى توجد بها فروق معنوية بين إجابات المبحوثين على العبارات لأن القيم الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لها أقل من مستوي المعنوية ٠.٠٠٥ ، وهذه الفروق لصالح الموافقين والموافقين بشدة لأن قيم الوسيط لها تساوى ١ أي الفرضية الأولى

متحققة ولصالح الموافقين بشدة بمعنى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخد ام
مفاهيم الإدارة التربوية المدرسية.

جدول رقم (٢) لنتائج الفرضية الثانية
تحليل الفرضية الثانية : والتي تنص على

" لا تتفق الإدارة التربوية والإدارة المدرسية في المفاهيم الأساسية للإدارة "

العبارة	قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي (sig)	التفسير	قيمة الوسيط للعبارة	التفسير
١	٤٥.٦٠٠	٤	٠.٠٠٠	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة.
٢	١٢.٠٠٠	٤	٠.٠١٧	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة.
٣	٣٩.٢٨٠	٣	٠.٠٠٠	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة.
٤	١٠.٤٠٠	٤	٠.٠٣٤	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة.
٥	٥٨.٢٤٠	٢	٠.٠٠٠	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة.

من خلال الجدول (٢) يمكن تفسير النتائج التالية:

١/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى في الفرضية الثانية (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ١ وهي تعنى الموافقة بشدة ، أي أن أفراد العينة يوافقون بشدة علي أنه لا تهتم إدارة التعليم في ترقية وتأهيل البني التحتية للمدارس بل تترك للجهد الشعبي.

٢/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية في الفرضية الثانية (٠.٠٠١٧) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ٢ وهي تعنى الموافقة، أي أن أفراد العينة يوافقون علي انه غالباً ما تترك إدارة التعليم إدارة المدارس إلى من ليس لديهم الخبرة الكافية.

٣/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة في الفرضية الثانية (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ١ وهي تعنى الموافقة بشدة ، أي أن أفراد العينة يوافقون بشدة علي أن انعدام دور وزارة التربية والتعليم في توفير وسائل ومعينات النشاط المدرسي من أهم المعوقات .

٤/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة في الفرضية الثانية (٠.٠٠٣٤) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ٢ وهي تعنى الموافقة ، أي أن أفراد العينة يوافقون علي أنه يتم اختيار القيادات التربوية للعاملين بالإدارة التعليمية بعد عملية مفاضلة.

٥/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة في الفرضية الثانية (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ١ وهي تعنى الموافقة بشدة ، أي أن أفراد العينة يوافقون بشدة علي أنه تواجه المعلم المبتدئ بعض المشاكل نسبة لعدم التدريب الكافي. من (١) إلى (٥) نستنتج الآتي:

نلاحظ أن غالبية عبارات الفرضية الثانية توجد بها فروق معنوية بين إجابات المبحوثين على العبارات لأن القيم الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لها أقل من مستوي المعنوية ٠.٠٠٥ ، وهذه الفروق لصالح والموافقين بشدة لأن قيم الوسيط لها تساوى ١ أي الفرضية الثانية متحققة ولصالح الموافقين بشدة بمعنى أنه لا تتفق الإدارة التربوية والإدارة المدرسية في المفاهيم الأساسية للإدارة.

جدول رقم (٣) لنتائج الفرضية الثالثة
تحليل الفرضية الثالثة : والتي تنص على

" لا تهتم الإدارة التربوية بواجباتها بالنسبة للمعلمين والطلاب "

العبارة	قيمة اختبار مربع كأي المحسوبة	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كأي (sig)	التفسير	قيمة الوسيط للعبارة	التفسير
١	٣٦.٨٠٠	٤	٠.٠٠٠	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
٢	٩.٨٤٠	٣	٠.٠٢٠	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٤	إجابات المبحوثين تميل نحو عدم الموافقة
٣	٢١.٢٤٠	٢	٠.٠٠٠	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
٤	٥.٦٠٠	٤	٠.٢٣١	لا يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٣	إجابات المبحوثين تميل نحو المحايدة
٥	٤١.٦٠٠	٤	٠.٠٠٠	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
٦	٣.٩٢٠	١	٠.٠٤٨	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	١	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
٧	٤٠.٨٠٠	٤	٠.٠٠٠	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٢	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة.
٨	١٣.٦٠٠	٤	٠.٠٠٩	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٤	إجابات المبحوثين تميل نحو عدم الموافقة

من خلال الجدول (٣) يمكن تفسير النتائج التالية:

١/بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى في الفرضية الثالثة (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوي ٢ وهي تعنى الموافقة، أي أن أفراد العينة يوافقون علي العمل الإداري في المدرسة مؤسس على الشورى.

٢/بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية في الفرضية الثالثة (٠.٠٠٢٠) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوي ٤ وهي تعنى عدم الموافقة، أي أن أفراد العينة لا يوافقون علي أن بعض مدراء المدارس لا يهتمون بعلاقتهم بإدارة التعليم .

٣/بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة في الفرضية الثالثة (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوي ٢١ وهي تعنى الموافقة بشدة، أي أن أفراد العينة يوافقون بشدة علي انه أصبحت المدارس الخاصة أكثر قبولاً بالنسبة للتلاميذ من المدارس الحكومية نسبة للبيئة المتكاملة .

٤/بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة في الفرضية الثالثة (٠.٠٢٣١) وهي اكبر من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني لا توجد فروق بين إجابات المبحوثين وأفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوي ٣ وهي تعنى المح ايدة ، أي أن أفراد العينة في حيادية على أن العنصر النسائي أقل عطاءً من العنصر الرجالي.

٥/بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة في الفرضية الثالثة (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوي ١ وهي تعنى الموافقة ، أي أن أفراد العينة يوافقون علي أنه أصبحت المدارس الخاصة أكثر قبولاً بالنسبة للتلاميذ من المدارس الحك ومية نسبة للبيئة المتكاملة.

٦/بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السادسة في الفرضية الثالثة (٠.٠٤٨) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ١ وهي تعنى الموافقة بشدة ، أي أن أفراد العينة يوافقون بشدة علي أن التقدم التكنولوجي أصبح سلاح ذو حدين بالنسبة للتلاميذ والطلاب.

٧/بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السابعة في الفرضية الثالثة (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ٢ وهي تعنى الموافقة ، أي أن أفراد العينة يوافقون علي أن وجود عوائق اقتصادية تحد من توفير الوسيلة التعليمية .

٨/بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثامنة في الفرضية الثالثة (٠.٠٠٠٩) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوى ٤ وهي تعنى عدم الموافقة ، أي أن أفراد العينة لا يوافقون علي أن يتحمس المعلم للدروس الخاصة ويؤدي بحبوية أكثر من الواجب الحكومي . من (١) إلى (٨) نستنتج الآتي:

نلاحظ أن غالبية عبارات الفرضية الثالثة توجد بها فروق معنوية بين إجابات المبحوثين على العبارات لأن القيم الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لها أقل من مستوي المعنوية ٠.٠٠٥ ، وهذا يعني قبول الفرض البديل أي أن لا تهتم الإدارة التربوية بواجباتها بالنسبة للمعلمين والطلاب.

جدول رقم (٤) لنتائج الفرضية الرابعة

تحليل الفرضية الرابعة :

والتي تنص على " تعتبر الادارة المدرسية الحديثة أساس أى تطوير أو تجديد للتعليم فى سبيل

تحقيق أهدافه فى تطوير المجتمع وتنميته الشاملة "

التفسير	قيمة الوسيط للعبارة	التفسير	القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي (sig)	درجات الحرية	قيمة اختبار مربع كاي المحسوبة	العبارة
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة	٢	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٠٠٠١٧	٤	١٢٠٠٠	١
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة	١	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٠٠٠٠	٤	٤٥٠٦٠٠	٢
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة	٢	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٠٠٠٠	٤	٢٠٠٨٠٠	٣
إجابات المبحوثين تميل نحو المحايدة	٣	لا يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٠٠٠٥٢٥	٤	٣٠٢٠٠	٤
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة	١	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٠٠٠٠١	٢	١٤٠٥٦٠	٥
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة	٢	يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٠٠٠٠	٣	٢٧٠١٢٠	٦
إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة.	٢	لا يوجد فرق معنوي بين إجابات المبحوثين علي العبارة	٠٠٠٥٢	٢	٥٠٩٢٠	٧

من خلال الجدول (٤) يمكن تفسير النتائج التالية:

١/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الأولى في الفرضية الرابعة (٠.٠١٧) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوي ٢ وهي تعنى الموافقة ، أي أن أفراد العينة يوافقون علي أنه تتعدم لجان المراجعة بالمدارس بالنسبة لوضع الامتحانات.

٢/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثانية في الفرضية الرابعة (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوي ١ وهي تعنى الموافقة بشدة ، أي أن أفراد العينة يوافقون بشدة علي أن تدخل مجالس الآباء واللجان الشعبية في الأمور الفنية يفسد العملية التربوية .

٣/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الثالثة في الفرضية الرابعة (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوي ٢ وهي تعنى الموافقة ، أي أن أفراد العينة يوافقون علي أنه يناقش المدير مشكلاته المدرسية مع المدرسين ذوى النفوذ أولاً قبل عرضها في اجتماع أسرة المدرسة.

٤/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الرابعة في الفرضية الرابعة (٠.٠٥٢٥) وهي اكبر من مستوي الدلالة (0.05) وه ذا يعني لا توجد فروق بين إجابات العبارة الرابعة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوي ٣ وهي تعنى الحيادية ، أي أن أفراد العينة في حيادية علي أن يجارى المدير كل واحد على قدرته العقلية وميوله الفكري وينفذ ما يريد.

٥/ بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة الخامسة في الفرضية الرابعة (٠.٠٠١) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوي ١ وهي تعنى الموافقة بشدة ، أي أن أفراد

العينة يوافقون بشدة علي أنه مناقشة ملاحظات الموجهين مع المدرسين يرفعه من معدل

التحصيل الدراسي.

٦/بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السادسة في الفرضية الرابعة (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوي الدلالة (0.05) وهذا يعني أن الفروق بين إجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوي ٢ وهي تعنى الموافقة ، أي أن أفراد العينة يوافقون علي أنه الإدارة المدرسية جهة منفذة فقط للجهة المركزية.

٧/بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة السابعة في الفرضية الرابعة (٠.٠٠٥٢) وهي اكبر من مستوي الدلالة (0.05) وتعنى قبول فرض العدم وهذا يعني لا توجد فروق بين إجابات العبارة السابعة، ونلاحظ أن قيمة الوسيط للعبارة تساوي ٢ وهي تعنى الموافقة ، أي أن أفراد العينة في يوافقون على انه لا تخصص الإدارة المدرسية وقتاً للتلاميذ لأداء الصلاة في جماعة.

من خلال الجدول (٤) يمكن تفسير النتائج التالية:

من (١) الى (٧) نستنتج الآتي:

نلاحظ أن غالبية عبارات الفرضية الرابعة توجد بها فروق معنوية بين إجابات المبحوثين على العبارات لأن القيم الاحتمالية لاختبار مربع كاي^٢ لها أقل من مستوي المعنوية ٠.٠٠٥ ، وهذا يعني قبول الفرض البديل اي أنه تعتبر الإدارة المدرسية الحديثة أساس أي تطوير أو تجديد للتعليم في سبيل تحقيق أهدافه في تطوير المجتمع وتنميته الشاملة.

الفصل الخامس

أهم النتائج والتوصيات والمقترحات

أهم النتائج:

- ١ - توجد صعوبات تواجه الإداريين في تحقيق الأهداف التربوية.
- ٢ - لا تتفق الإدارة التربوية والإدارة المدرسية في المفاهيم الأساسية للإدارة.
- ٣ - الإدارات التربوية لا تهتم بواجباتها بالنسبة للمعلمين والطلاب.
- ٤ - الإدارة المدرسية الحديثة تساعد في تطوير المجتمع وتنميته الشاملة.
- ٥ - هنالك علاقة بين الدورات التدريبية في مجال الإدارة ونجاح الإدارة المدرسية.
- ٦ - ممارسة المدير لصلاحياته ينعكس إيجاباً على العملية التعليمية.
- ٧ - توجد علاقة بين النمط الإداري المتبع والتحصيل الدراسي.
- ٨ - من معوقات العملية التربوية السلم التعليمي الحالي
- ٩ - لا تساهم ادارة التعليم في ترقية و تاهيل المعلمين بصوه جيده
- ١٠ - يوجد نقص في الوسائل المعينه
- ١١ - مهنة التدريس اصبحت طارده بالنسبه للمهن الاخره

التوصيات:

- ١- يجب تأهيل وتدريب الإداريين حتى يقوموا بدورهم على أكمل وجه مع العلم أن نجاح العمل بنجاح الإدارة مما يساعد في زيادة التحصيل الدراسي.
- ٢- لابد من وجود اختصاصي نفسي بالمدارس.
- ٣- توفير الكتاب المدرسي ووجود المكتبة المدرسية وتأهيل البيئة المدرسية يسهم في زيادة التحصيل لدى الطالب.
- ٤- زيادة الحافز المادي للمعلم وتأهيله وذلك بعمل الدورات التدريبية لجعله أكثر كفاءة.
- ٥- السعى لازالة العقبات التي تواجه الاداريين في تحقيق الاهداف التربوية.
- ٦- يجب تغير السلم الحالي بالسلم التعليمي القديم ٣/٣/٦.

المقترحات :-

- ١ / إجراء الدراسة عن دور مدراء المدارس في تطوير المناهج .
- ٢ / عمل دراسة عن المعوقات والمشاكل التي تواجه إدارة التعليم .
- ٣ / إجراء دراسة عن نوعية الإدارة في مدارس الأساس والثانوي .
- ٤ / إجراء دراسته مقارنة بين السلم التعليمي القديم والحالي .
- ٥ / دراسته حول تدهور البنية المدرسية .
- ٦ / دراسته حول تشرذم الاطفال من المدراس .
- ٧ / دراسته مقارنة بين النظام التلعي السوداني والمصري

أولاً : المصادر والمراجع:

- ١/القران الكريم
- ٢/ إبراهيم بن عبد العزيز الدعيلج ، الاداره التربويه والتعليميه والاداره المدرسيه ، ط ١ ، الدار المنهجيه للنشر ، عمان ١٩٩٩ م
- ٣/ احمد إبراهيم احمد ، الإشراف الفني ، مكتبة المعارف الحديثه ، الاسكندريه ١٩٩٦ م
- ٤/ احمد جلال إسماعيل ، الاداره المدرسيه الحديثه ، دار العلم والابحاث ، القاهره ١٩٩٨ م.
- ٥/ امتثال احمد السقا ، أساسيات التخطيط التربوي ، ط ١ ، دار المسيره للنشر ، عمان ١٩٩٢ م
- ٦/ ألن جلاتهوت ، ترجمه د. إبراهيم الشافعي ، قياده المنهج ، د ، ط ١٩٩٧ م
- ٧/ أنطون حبيب رحمه ، التخطيط التربوي ، د ت ، د ط ١٩٩١ م
- ٨/ بشير عبدا لرحيم الكلوب ، التكنولوجيا في عملية التعلم والتعليم ، ط ٢ ، دار الشروق ، عمان ١٩٩٦ م
- ٩/ دوقان عبيدات وآخر ، استراتيجيات حديثه في الاشراف التربوي ، دار الفكر ، عمان ، ط ١١٩٩٦ م
- ١٠/ حسن حسين البيلاوي ، الاداره المدرسيه ، القاهره ، د د ١٩٩٢ م
- ١١/ طارق عبد الرؤف عامر ، الإشراف التربوي والتوجيه الفني ، ط ١ ، القاهره ، مؤسسه طبيينه للنشر ١٩٩١ م
- ١٢/ محمد الباتع محمد عبد العاطي ، تكنولوجيا التعليم والمعلومات ، المكتبه التربويه ٢٠٠١ م
- تيسير ألدويك ، أسس الاداره التربويه والمدرسيه والاشراف التربوي ، ط ٢ ، عمان دار الفكر ١٩٩٢ م
- ١٣/ محمد احمد المساد ، الإشراف التربوي الحديث ، عمان ، دار الامل ١٩٩٦ م
- ١٤/ محمد السيد ، تطور المناهج الدراسيه ، مكتبة الاسراء ، المنصوره ، ١٩٩٢ م
- ١٥/ محمد علي عزب ، التعليم قبل الجامعي ، الرياض ، دار الزهراء ١٩٩٩ م.
- ١٦/ محمد فوزي احمد بدوي ، ادارة التعليم والجوده الشامله ، الاسكندريه ، دار التعليم الجامعي ١٩٩٢ م
- ١٧/ محمد محمود الحيله ، تكنولوجيا التعليم ، دار المسيره للنشر والتوزيع ، عمان ١٩٩٩ م

- ١٨/ مدحت عبد أبو زيد ، علم النفس العام ، ج ١ ، ط ١ ، دارالمعرفه الجامعيه الاسكندريه ١٩٩٧ م
- ١٩/ مجدي عزيز إبراهيم ، التقنيات التربويه ، مكتبه الانجلو المصريه ، القاهره ١٩٩٨ م
- ٢٠/ موسي مقوك مايدم كون ، المناهج التربويه مطابع السودان للعمله ، الخرطوم ١٩٩٨ م
- ٢١/ سيد عبد الحميد موسي ، الارشاد النفسي ، د ط ١٩٩٢ م
- ٢٢/ عبد النعم الحنفي ، موسوعه علم النفس ١٩٩٦ م
- ٢٣/ عبد الرحمن عدس ، علم النفس التربوي ، الشركه العربيه المتحدّه ، القاهره ١٩٩٦ م
- ٢٤/ فؤاد أبو حطب ، علم النفس التربوي ، ط ٤ ، مكتبه الانجلو المصريه ، القاهره ١٩٩٨ م
- ٢٥/ فتحي عبد الرسول محمد ، الاتجاهات الحديثه في الاداره المدرسيه ، ط ١ ، الجيزه ، الدار العالميه للنشر والتوزيع ١٩٩١ م
- ٢٦/ عبد الخالق فؤاد محمد عبد الخالق ، الاداره والتخطيط التربوي ، الرحام ، مكتبه المتنبي ١٩٩٢ م
- ٢٧/ صالح هندي وآخرون ، تخطيط المنهج وتطويره ، ط ٣ ، دار الفكر للطباعه ، عمان ١٩٩٣ م
- ٢٨/ تيسير ألدويك ، أسس الاداره التربويه والمدرسيه والاشراف التربوي ، ط ٢ ، عمان دار الفكر ١٩٩٢ م
- ٢٩/ هادي مشعان ربيع ، علم النفس الاداري ، ط ١ ، مكتبه المجمع العرب ٢٠٠١ م .
ثانياً : الرسائل الجامعيه .
- ١/ ادم اسحق حامد ، وظائف مديري ومديرات المدارس الثانويه دراسه تحليله لواقع الاداره المدرسيه في التعليم الثانوي الحكومي بولايه الخرطوم ، رساله دكتوراه غير منشوره ، جامعه امدرمان الاسلاميه كليه التربيه ٢٠٠٠ م .
- ٢/ احمد ابراهيم احمد ، التربيه المقارنه ، الاسكندريه ، دور المطوعات ، ١٩٩١ م .
- ٣/ احمد الريح ايوسف احمد ، فاعليه الادرايه المدرسيه في تحقق اهداف المرحله الثانويه ، دراسه ماجستير ، جامعه افريقيه العالميه ، كلي التربيه ٢٠٠٦ م .
- ٤/ السيد علي حمد بابكر ، مشكلات الاداره التربويه واثارها علي التحصيل الدراسي لتلاميذ مرحله الاساس بمحليه شرق النيل ، رساله ماجستير ، جامعه الخرطوم ، كليه التربيه ، ٢٠٠٦ م
- ٥/ أم سلمى عبدالقادر محمد صالح ، الاداره المدرسيه والتحصيل الدراسي ، رساله ماجستير غير منشوره ، جامعه الخرطوم ، كليه التربيه ، ١٩٩٤ م .
- ٦/ عد الكريم عباس صالح محمد ، انماط الاداره المدرسه بمدارس مرحله الاساس وعلاقتها بتحقيق الاهداف المدرسه ، رساله ماجستير ، جمعه شندي ، ٢٠٠٤ م .

- ٧/ المعزم محمود محمد ملاح ، المهام الادرايه والاشرافيه لمدير مدرسه الاساس والصعب التي تواجهوا ثناء عمله في السودان ، رساله دكتوراه غير منشوره ، جامعه النيلين ، ٢٠٠٣ م .
- ٨/ حافظ فرح احمد ، دراسه تحليله علواقع الاداره المدرسيه في التعلم الاداري في جمهوريه مصر العربيه ، رساله ماجستير غير منشوره ، جامعه عين شمس ، كليه البنات ، ١٩٧٩ م .
- ٩/ محمد نسعيد عواد شطناوي ، اتج هات مدري و معلمي المدراس في دوله الامارات المتحده نحو الاشراف التربوي والممارسات الاشرافيه التي يفضلونها، رساله ماجستير غير منشوره جامعه ادمرمان الاسلاميه ، كليه التربيه ، ١٩٩٥ م .
- ١٠/ عادل دفع الله ابو ادريس ، دور الموجه الفني لمرحله الاساس ، رسال ماجستير غير منشوره ، جامعه ادمرمان الاسلاميه ، كليه التربيه ، ١٩٩٧ م .
- ١١/ محمد علي النافع ، العلاقه بين اداره التعليم واداره المدرسه ودورها في ترقية واداء المعلمين ، رساله ماجستير جامعه شندي، ٢٠٠٦ م .

العلاج حق

ملحق رقم (١)
جامعة شندي
كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

خطاب للسادة المحكمين

الاخ: _____ المحترم

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

الموضوع طلب تحكيم استبانته

بالاشاره الي الموضوع اعلاه ارجو من سيادتكم التكرم بتحكيم الاستبانته المرفقه بهذا الخطاب وهي اداة بحث بعنوان ادارته التربويه وعلاقتها بالاداره المدرسيه بمحليتي شندي والمتمه ، مقدمه لنيل درجة الماجستير في التربيه .

وجزاكم الله خير

مقدمه : الفاضل نوح الفاضل

بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة شندي
كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

استبانته موجه الي القاده التربويين والمعلمين بمحليتي شندي والمتمه بادارتها واقسامها المختلفه
للوقوف علي آرائهم في عملية الاداره التربويه.
الاخوة الافاضل قادة العمل التربوي :-

بعد التحية

اقوم الان باعداد بحث لنيل درجة الماجستير في التربيه حول الاداره التربويه بمحليتي شندي
والمتمه ونظرا لما تقدمه هذه الدراسه من مناقشه وتحليل وتقويم لواقع الاداره التربويه ، وما
يترتب علي ذلك من فوائد بالنسبه للمهتمين بقضايا التعليم بالمحليتين عليه ارجو معاوتكم في
انجاز هذه الدراسه باجاباتكم علي عناصر الاستبانته المرفقه من واقع خبرتكم وعملكم في مجال
التعليم باقسامه وادارتها المختلفه . مع العلم بان اجاباتكم ستستخدم لغرض البحث العلمي
فقط.

ولكم الشكر

الباحث : الفاضل نوح الفاضل

اولا البيانات الشخصية :

الاسم "اختياريا".....

النوع :

ذكر انثي

الموقع الذي تعمل به:

اساس ثانوي مكتب اشراف تربوي

سنوات الخبرة:

من ١-٥ ٦-١٠ اكثر من ١٠ سنوات

المؤهل الاكاديمي :

ثانوي دبلوم معلمين جامعي فوق الجامعي

المؤهل التربوي :

كلية التربيه كليات اخري

الدورات التي حصلت عليها :

دوره واحده دورتين اكثر من دورتين لم احصل علي اي دور

ملحق رقم (٢)

المقابله:-

كانت الزيارة الي مدرسة المغاوير الثانويه المشتركه وتمت المقابله مع مديرها عاطف عبد الغفار أحمد عوض الله فأجاب علي كل الأسئلة المطروحة بكل أريحيه :-

س كيف يتم تأهيل البني التحتيه للمدرسه ؟

ج يتم عبر الجهد الشعبي متمثلاً في أبناء القرية ومعارفهم وعبر الروابط واللجان الشعبية وغالباً ما يتم التأهيل من الجهات السياسية وإدارة التعليم .

س هل توفر إدارة التعليم الوسائل التعليمية ؟

ج الوسائل التعليمية متوفرة بالمدرسه بنسبه ليس بالقليله ، نسبهً للدعم الشعبي وإدارة التعليم.

س ماذا تعني لكم العلاقة مع الإدارة التربوية " إدارة التعليم " ؟

ج تعني لنا الأشراف – التوجيه – التكليف – التنظيم والدعم المادي والمعنوي .

س هل أنتم راضون عن العلاقه بإداراتكم التعليميه ؟

ج نعم .

س هل أنتم راضون عن التحصيل الدراسي للطلاب ؟

ج نعم وهذا راجع الي المتابعة من الإدارة ورؤساء الشعب والتقويم الشهري بالإمتحانات الدوريه .

س أخيراً ماذا تحب أن تقول ؟

ج قد أخص قولي فيما يلي :-

١/ يجب تحسين الدخل بالنسبه للمعلم .

٢/ عقد دورات تدريبيه سنويه بالنسبه للمعلمين .

٣/ تأهيل البني التحتيه للمدارس .

- عليه نلخص من المقابله أن العلاقه بين الإدارة التربويه والمدرسيه علاقه قائمه علي تبادل

الخبرات ، وضعف الدعم المادي لإدارات المدارس وهذا ما يلزم الجهات غير المسؤله بالتدخل والدعم .

ويري الباحث مع تطور هذا العالم الذي اصبح قريه صغيره لا بد من تطور اداره التعليم من حيث

العلوم والوسائل التعليميه ، مع اعطاء المعلمين والعاملين جرعات في المجال التكنولوجي من

اجل مواكبة العصر والتلميذ نفسه .

الرقم	الاسم	الكلية	التخصص
١	د/ الطيب محمد زين	التربية	علم نفس تربوي
٢	د/ أميره عبد الله سليمان	التربية	تقنيات تربويه
٣	د/ اونسه محمد عبد الله	التربية	فلسفه تربيه
٤	عبد الله محمد احمد محمد	التربية	مناهج تربويه