

أجازة أطروحة علمية في صيغتها النهائية بعد إجراء التعديلات المطلوبة

الأسم: مرعي محمد مرعي العمري
القسم: مناهج وطرق تدريس
الكلية: التربية
التخصص: إشراف تربوي
الأطروحة مقدمة لنيل درجة: الماجستير

عنوان الأطروحة: " دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة " .

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين ... وبعد

فبناء على توصية اللجنة المكونة لمناقشة الأطروحة المذكورة عاليه والتي تمت مناقشتها بتاريخ ٥ / ١١ / ١٤١٦ هـ بقبول الأطروحة بعد إجراء التعديلات المطلوبة وحيث قد تم عمل اللازم فإن اللجنة توصي بأجازة الأطروحة في صيغتها النهائية المرفقة كمتطلب تكميلي للدرجة العلمية المذكورة أعلاه .

والله الموفق ،،

أعضاء اللجنة

مناقش من خارج القسم

د. سعد عبد الله الزهراني

التوقيع: 

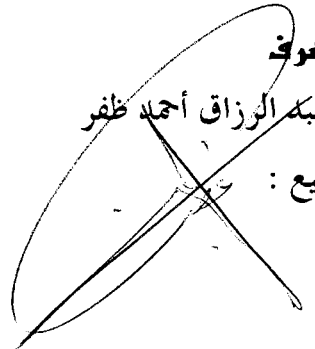
مناقش من داخل القسم

د/ سليمان محمد الوائلي

التوقيع: 
يعتمد

المشرف

د/ عبد الرزاق أحمد ظفر

التوقيع: 

رئيس قسم المناهج وطرق التدريس

د. سالم بن عبد الله طيبة

* يوضع هذا النموذج أمام الصفحة المقابلة لصفحة عنوان الأطروحة في كل نسخة من الرسالة

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
كلية التربية
قسم المناهج وطرق التدريس
شعبة الإشراف التربوي



٣٠١٠٢٠٠٠٠٠٢٦٥٩

**دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين
التربويين من وجهة نظر مديري مدارس التعليم
العام بمدينة مكة المكرمة**

إعداد الطالب

مرعي بن محمد بن مرعي العمري

إشراف الدكتور

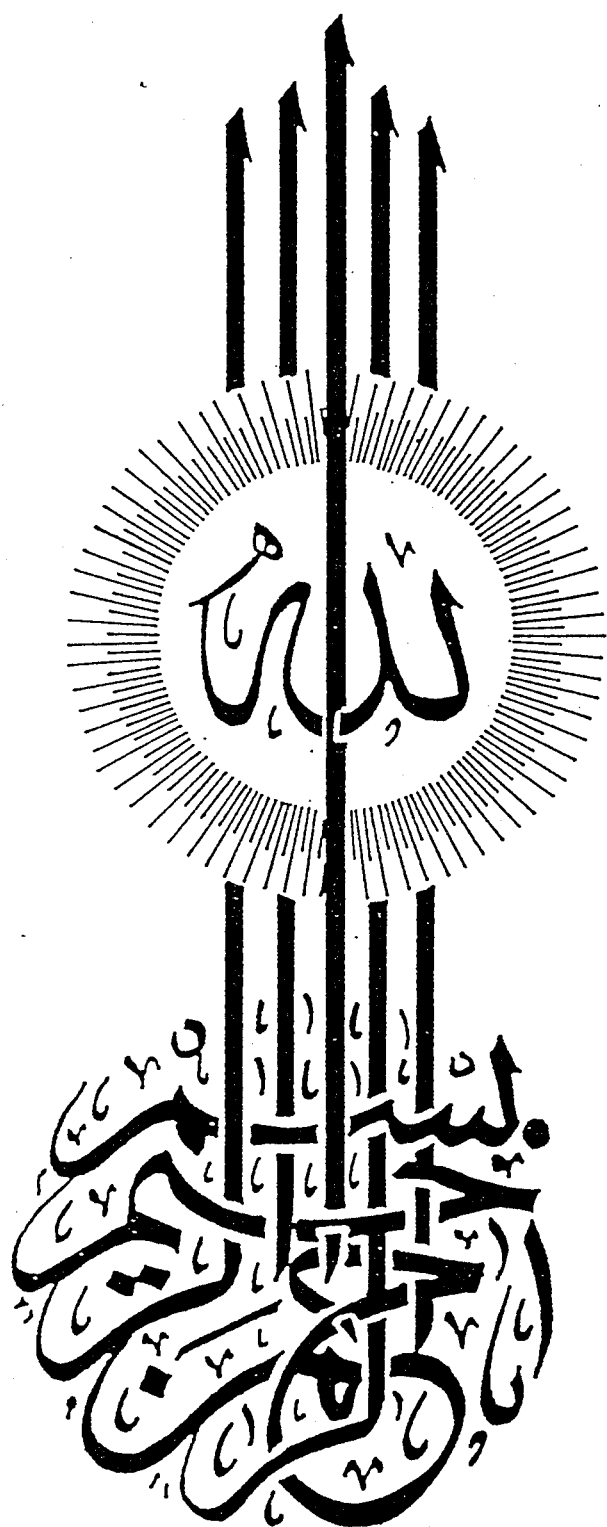
عبد الرزاق أحمد ظفر

الاستاذ المشارك بقسم المناهج وطرق التدريس

كمتطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في المناهج وطرق التدريس

الفصل الدراسي الثاني

عام ١٤١٦ هـ / ١٩٩٦ م



قال تعالى :

﴿وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا﴾

سورة طه (آية ١١٤)

ملخص الرسالة

عنوان الرسالة : (دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام بمكة المكرمة) وقد كان الهدف من اجراء هذه الدراسة التعرف على دور مدير المدرسة ومدى اسهامه في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين ، كما حاولت هذه الدراسة معرفة العوائق والصعوبات التي تحول دون تنفيذ تلك الملاحظات لمديري المدارس أثناء قيامهم بمتابعتها ثم الوقوف على دلالة الفروق الخاصة بالمؤهل ، والخبرة ، والمرحلة التعليمية ، وحصوله على الدورات التدريبية .

ولتحقيق الهدف من الدراسة فقد أعد الباحث استبانة تضم الأدوار الإشرافية لمدير المدرسة وقد اشتملت هذه الاستبانة على ثمانين فقرة تم تصنيفها في أربعة محاور هي : دور مدير المدرسة المتعلق بالتلاميذ ، دور مدير المدرسة المتعلق بالمعلمين دور مدير المدرسة المتعلقة بالمقررات الدراسية ، دور مدير المدرسة المتعلق بالأنشطة ثم الصعوبات والعوائق التي تحد من قيامه بهذا الدور .

وقد طبق الباحث استبانته على جميع مديري مدارس التعليم العام داخل مدينة مكة للمراحل الثلاث والذين بلغ عددهم ١٨٩ مديراً وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني لعام ١٤١٤ هـ ، أما من حيث المعالجة الاحصائية فقد قام الباحث باستخدام التكرار والنسب المئوية والمتوسط الحسابي وتحليل التباين ومعامل الارتباط .

وتبين من التحليل الاحصائي النتائج التالية :

- ١- أكدت نتائج هذه الدراسة في كل محاورها الأربعة أن هناك استجابة من مديري المدارس في متابعة تلك الملاحظات سواء ما كان منها متعلقاً بالتلاميذ ، أو المعلمين ، أو المقررات ، أو الأنشطة المدرسية .
- ٢- كشفت نتائج التحليل أن هناك عوائق وصعوبات تحد من دور مدير المدرسة في قيامه بمهامه الإشرافية في متابعة تلك الملاحظات وكان من أبرز تلك العقبات والصعوبات .
تشعب مسئوليات مدير المدرسة - قلة الجهاز الإداري بالمدرسة .
- ٣- كشفت الدراسة أنه يوجد هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين متوسطات المرحلة لهذه الدراسة ، لصالح مديري المرحلة الابتدائية .
- ٤- كما كشفت الدراسة أنه يوجد هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ الخاصة بالمعلمين في مجال الدورات التدريبية لمديري المدارس بمراحلها الثلاث ، لصالح الحاصلين على الدورات التدريبية .

وأوصى الباحث بما يلي :

- اجراء دراسة حول دور مدير المدرسة المتعلق بمتابعة ملاحظات المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين
- اجراء دراسة مقارنة بين ملاحظات مديري المدارس عن المعلمين أثناء زيارتهم لهم في الصفوف الدراسية وملاحظات المشرفين التربويين لمعرفة مدى التوافق والاختلاف بين تلك الملاحظات ومدى تأثيرها على عطاء المعلم سلباً أو إيجاباً .

عميد كلية التربية

يعتمد

المشرف

الباحث

د. عبد العزيز عبد الله خياط

د. عبد الرزاق أحمد ظفر

مرعي محمد مرعي العمري



إلى زوجتي وأبنائي
الذين كان لتشجيعهم أكبر الأثر في انجاز هذه الدراسة

إلى جميع أقاربي وأصدقائي

إلى كل زملاء المهنة

إلى هؤلاء جميعاً

أهدي هذا الجهد المتواضع

المؤلف

شكر ونقصابر

فامثالاً لقول الله تعالى ﴿ ولئن شكرتم لازيدنكم ﴾ . الحمد لله الذي أمدنا بعونه وأعاننا بتوفيقه على إتمام هذه الدراسة حتى خرجت إلى حيز الوجود ، ثم أقدم خالص شكري وعظيم تقديري لسعادة الدكتور/عبد الرزاق أحمد ظفر المشرف على هذه الدراسة الذي لم يدخر وسعاً في النصح والارشاد والتوجيه والمتابعة طيلة فترة إعداد هذه الدراسة ، فقد كان لتوجيهاته وملحوظاته القيمة أكبر الأثر وعظيم الفائدة في الوصول بهذه الدراسة إلى هذه الصورة .

كما أتوجه بالشكر لجامعة أم القرى ممثلة في معالي مدير الجامعة الدكتور سهيل بن حسن قاضي التي أتاحت لي فرصة الإلتحاق ببرنامج الدراسات العليا وأشكر كلية التربية بهذه الجامعة التي هيأت لنا هذه البرامج ، كما أشكر رئيس قسم المناهج وطرق التدريس بكلية التربية سعادة الدكتور / سالم بن عبد الله طيبه وأصحاب السعادة أعضاء هيئة التدريس بالقسم الذين كانوا عوناً لنا طيلة دراستنا بهذه الكلية كما كانوا مدداً لكفاحنا ومثابرتنا فلهم مني خالص الشكر وجل التقدير والإحترام .

كما أشكر كلا من سعادة الدكتور / سعد عبد الله الزهراني وسعادة الدكتور / سليمان محمد الوابلي ، اللذين تفضلاً بمناقشة هذه الدراسة .

كما أشكر كل من ساهم في مساعدتي بتوجيه أو نصح أو مشورة أو إمداد بمراجع كانت عوناً لي في إتمام هذه الدراسة ومن هؤلاء سعادة الدكتور / علي عسيري ، سعادة الدكتور / عبد اللطيف حميد الرائي وسعادة الدكتور / دخيل الله محمد الدهماني وسعادة الدكتور / سمير نور الدين فلمبان . وأتقدم بالشكر الجزيل لأصحاب السعادة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية اللذين تفضلوا بتحكيم أداة الدراسة .

كما أقدم شكري لسعادة مدير عام التعليم بمكة المكرمة وأخص بالشكر والتقدير زملاء المهنة مديري المدارس للمراحل الثلاث داخل مدينة مكة الذين تفضلوا بالاجابة على الاستبانة وأبدوا ملحوظاتهم القيمة نحوها كما أشكر كل من ساهم معي أثناء توزيع الاستبانة وجمعها من المدارس وأخص بالذكر الاخ الفاضل / وائل سالم صابر . إلى كل هؤلاء أقدم شكري الجزيل وامتناني العظيم راجياً لهم من الله العون والتوفيق ، كما أسأله تعالى أن يجعل هذا العمل محققاً للهدف المنشود منه وصلى الله وسلم على سيدنا ونبينا محمد وعلى آله وصحبه تسليماً كثيراً .

الباحث

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
ملخص الرسالة	أ
الإهداء	ب
شكر وتقدير	ج
فهرس المحتويات	د
فهرس الجداول	ز
فهرس الملاحق	ح

الفصل الأول : مشكلة الدراسة

المقدمة	٢
تحديد مشكلة الدراسة وأهميتها	٤
أهمية الدراسة	٥
أهداف الدراسة	٥
حدود الدراسة	٦
مصطلحات الدراسة	٦
خضوات الدراسة	٨

الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً : المبحث الأول	١١
- الاشراف التربوي مصطلحه ومفاهيمه	١١
- أهداف الاشراف التربوي	١٦
- أنواع الاشراف التربوي	٢٠
- أساليب الإشراف التربوي	٢٣
- الملاحظة : أهدافها ، أنواعها ، أهميتها	٢٥
ثانياً : المبحث الثاني	٢٨
- وظائف الإدارة المدرسية	٢٨
- واجبات مدير المدرسة	٢٩
- المهارات اللازم توافرها في مدير المدرسة	٣٤
- العلاقة بين مدير المدرسة والمشرف التربوي	٣٨

- ٤٠ وسائل الاتصال -
- ٤٣ الدراسات السابقة -
- ٤٣ أ- دراسات محلية -
- ٤٨ ب- دراسات عربية -

الفصل الثالث : إجراءات الدراسة

- ٥٣ التصميم الإجرائي للدراسة -
- ٥٣ منهج الدراسة -
- ٥٣ أداة جمع معلومات الدراسة -
- ٥٤ خطوات إعداد الاستبانة -
- ٥٥ صدق أداة الدراسة -
- ٥٦ ثبات أداة الدراسة -
- ٥٧ مجتمع الدراسة -
- ٦٢ الطرق الإحصائية المستخدمة في تحليل الدراسة -

الفصل الرابع : عرض النتائج وتحليلها

- ٦٤ أولاً : إجابة السؤال الأول : -
- ٦٤ عرض وتحليل البيانات الخاصة بالتلاميذ -
- ٦٨ عرض وتحليل البيانات الخاصة بالمعلمين -
- ٧١ عرض وتحليل البيانات الخاصة بالمقررات الدراسية -
- ٧٥ عرض وتحليل البيانات الخاصة بالأنشطة المدرسية -
- ٧٩ ثانياً : إجابة السؤال الثاني : -
- ٧٩ - ائور الأول الخاص بالتلاميذ -
- ٨٠ عرض نتائج تحليل التباين الخاصة بالمؤهل -
- ٨١ عرض نتائج تحليل التباين الخاصة بالخبرة -
- ٨٢ عرض نتائج تحليل التباين الخاصة بالمرحلة التعليمية -
- ٨٣ - ائور الثاني الخاص بالمعلمين -
- ٨٣ عرض نتائج تحليل التباين الخاصة بالمؤهل -
- ٨٥ عرض نتائج تحليل التباين الخاصة بالخبرة -
- ٨٦ عرض نتائج تحليل التباين الخاصة بالمرحلة التعليمية -

٨٧	 المحور الثالث الخاص بالمقررات الدراسية
٨٧	 - عرض نتائج تحليل التباين الخاصة بالمؤهل
٨٨	 - عرض نتائج تحليل التباين الخاصة بالخبرة
٨٩	 - عرض نتائج تحليل التباين الخاصة بالمرحلة التعليمية
٩٠	 - المحور الرابع الخاص بالأنشطة المدرسية
٩٠	 - عرض نتائج تحليل التباين الخاصة بالمؤهل
٩١	 - عرض نتائج تحليل التباين الخاصة بالخبرة
٩٢	 - عرض نتائج تحليل التباين الخاصة بالمرحلة التعليمية
٩٤	 ثالثاً : إجابة السؤال الثالث :
٩٤	 - عرض نتائج تحليل التباين والمتوسطات الحسابية الخاصة بالدورات التدريبية
٩٥	 رابعاً : إجابة السؤال الرابع
٩٦	 - عرض وتحليل البيانات الخاصة بالصعوبات والعوائق
١٠٠	 - عرض نتائج تحليل التباين الخاصة بالمؤهل
١٠١	 - عرض نتائج تحليل التباين الخاصة بالخبرة
١٠٢	 - عرض نتائج تحليل التباين الخاصة بالمرحلة التعليمية
الفصل الخامس : ملخص النتائج والتوصيات	
١٠٤	 أ - ملخص النتائج
١٠٦	 ب - التوصيات
١٠٧	 ج - الدراسات المستقبلية المقترحة
١٠٨	 - الملاحق
١٧٩	 - المراجع

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٥٨	١- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المؤهل	
٥٩	٢- توزيع مجتمع الدراسة حسب الخبرة	
٦٠	٣- توزيع مجتمع الدراسة حسب الدورات التدريبية	
٦١	٤- توزيع مجتمع الدراسة حسب المرحلة التعليمية	
٦٥	٥- دور مدير المدرسة المتعلق بالتلاميذ	
٦٩	٦- دور مدير المدرسة المتعلق بالمعلمين	
٧٢	٧- دور مدير المدرسة المتعلق بالمقررات الدراسية	
٧٦	٨- دور مدير المدرسة المتعلق بالأنشطة المدرسية	
٨٠	٩- تحليل التباين لدور مدير المدرسة المتعلق بالتلاميذ حسب المؤهل	
٨١	١٠- تحليل التباين لدور مدير المدرسة المتعلق بالتلاميذ حسب الخبرة	
٨٢	١١- تحليل التباين لدور مدير المدرسة المتعلق بالتلاميذ حسب المرحلة	
٨٢	١٢- تحليل التباين لدور مدير المدرسة المتعلق بالمعلمين حسب المؤهل	
٨٥	١٣- تحليل التباين لدور مدير المدرسة المتعلق بالمعلمين حسب الخبرة	
٨٦	١٤- تحليل التباين لدور مدير المدرسة المتعلق بالمعلمين حسب المرحلة	
٨٧	١٥- تحليل التباين لدور مدير المدرسة المتعلق بالمقررات حسب المؤهل	
٨٨	١٦- تحليل التباين لدور مدير المدرسة المتعلق بالمقررات حسب الخبرة	
٨٩	١٧- تحليل التباين لدور مدير المدرسة المتعلق بالمقررات حسب المرحلة	
٩٠	١٨- تحليل التباين لدور مدير المدرسة المتعلق بالأنشطة حسب المؤهل	
٩١	١٩- تحليل التباين لدور مدير المدرسة المتعلق بالأنشطة حسب الخبرة	
٩٢	٢٠- تحليل التباين لدور مدير المدرسة المتعلق بالأنشطة حسب المرحلة	
	٢١- بيان بالمتوسط الحسابي ومستوى الدلالة ونوعيتها حول محاور الدراسة الأربعة للحاصلين على الدورات التدريبية وغير الحاصلين عليها	
٩٤	٢٢- العوائق والصعوبات التي تحد من دور مدير المدرسة	
٩٦	٢٣- تحليل التباين للصعوبات والعوائق التي تحد من دور مدير المدرسة حسب المؤهل	
١٠٠	٢٤- تحليل التباين للصعوبات والعوائق التي تحد من دور مدير المدرسة حسب الخبرة	
١٠١	٢٥- تحليل التباين للصعوبات والعوائق التي تحد من دور مدير المدرسة حسب المرحلة	

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	رقم الصفحة
١-	صورة من خطاب عميد معهد البحوث العلمية وإحياء التراث الإسلامي	
	بجامعة أم القرى	١٠٩
٢-	الاستبيان الخاص بالمحكمين بصورته المبدئية	١١١
٣-	أسماء المحكمين	١٢١
٤-	صورة خطاب مدير عام البحوث التربوية والتقويم بوزارة المعارف بالموافقة	
	على اجراء الدراسة	١٢٣
٥-	صورة من تعميم مدير التعليم بمكة بالموافقة على اجراء الدراسة	١٢٥
٦-	بيان بأسماء المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية داخل مدينة مكة والتي تم	
	اجراء الدراسة الميدانية عليها	١٢٧
٧-	الاستبيان الموجه لمديري المدارس بالمرحل الثلاث بصورته النهائية	١٣٣
٨-	بيان باستجابة مجتمع الدراسة على فقرات الاستبيان لكل محور من محاور	
	الدراسة مع المتوسط الحسابي	١٤٣
٩-	بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة ونوعيتها والمتوسط الحسابي لمتغيرات	
	الدراسة الخاصة بالمؤهل - الخبرة - المرحلة	١٥٠

الفصل الأول

مشكلة الدراسة

- المقدمة .
- تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها .
- أهمية الدراسة .
- أهداف الدراسة .
- حدود الدراسة .
- مصطلحات الدراسة .
- خطوات الدراسة .

﴿ بسم الله الرحمن الرحيم ﴾

المقدمة :

تولي حكومة المملكة العربية السعودية التعليم العام جل عنايتها ، واهتمامها، إيماناً منها أنه من أهم عناصر بناء الإنسان ، بل هو اللبنة الأولى التي يرتقي عليها بقية البنيان .

وهذا التعليم بمراحله الثلاث يخضع لسياسة خاصة تحدد مساره واتجاهاته وتجعله عبارة عن سلسلة من الحلقات المترابطة والمتكاملة بعضها مع بعض .

" وهذه السياسة التعليمية هي الخطوط العامة التي تقوم عليها عملية التربية والتعليم أداءاً للواجب في تعريف الفرد بربه ، ودينه ، وإقامة سلوكه على شرعه ، وتلبية لحاجات المجتمع ، وتحقيقاً لأهداف الأمة ، والسياسة التعليمية في المملكة العربية السعودية تنبثق من الإسلام الذي تدين به الأمة عقيدة وعبادة وخلقا وشرعية ونظاماً متكاملًا للحياة " (الزيد ١٤٠٤هـ ، ص ٤٩ ، ٥٠) .

وإذا كان من أهم أهداف هذه السياسة هو النهوض والارتقاء بالعملية التعليمية التربوية ، فإن وزارة المعارف ممثلة في الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب تهدف إلى الارتقاء بأداء المعلم والموجه التربوي ورفع مستواه العلمي وتطوير قدراتهما التعليمية والتوجيهية والعمل على مساعدة المدرسة في تأدية رسالتها نحو طلابها والمجتمع ودراسة المنهج المدرسي والوسيلة المعينة وكل ما من شأنه خدمة هذه العملية بحيث يقدم عطاءً يتلاءم مع التطورات الحديثة . والتوجيه التربوي والتدريب هو القادر على إيجاد ذلك التطور لهذه العملية حيث أن التوجيه التربوي " هو عملية منظمة تؤديها قيادات تربوية مؤهلة لها خبرات متنوعة وشاملة لمساعدة من هم في موقع العمل رغبة في تمكينهم من النمو المهني وكل ما

من شأنه أن يرفع مستوى عملية التعليم ويزيد من الطاقات الانتاجية ويجعلها في
تحدد مستمر " (دليل الموجه التربوي ، ١٤٠٨ هـ ، ص ٢٥) .

ولقد مر الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية بمراحل متعددة
وتتمثل في خمس مراحل بدأت بمفتش القسم في المرحلة الأولى عام ١٣٧٧ هـ
وانتهت بالمرحلة الخامسة عام ١٤٠١ هـ بإنشاء الإدارة العامة للتوجيه التربوي
والتدريب ، وتم تعديل مسمى التوجيه التربوي عام ١٤١٦ هـ إلى مسمى
الإشراف التربوي .

وفي عام ١٤٠٦ هـ أصدرت الوزارة تعميماً برقم ٣١/٩ ينص على أهمية
الدور الإشرافي لمدير المدرسة وحيث إن مدير المدرسة موجه مقيم فإن من مهامه
الإشرافية متابعة ملاحظات المشرفين التربويين نظراً لما لهذه الملاحظات من أهمية
في تحسين أداء المعلم كما تناولت العديد من الدراسات هذا الجانب ، حيث أشار
يمانى (١٤٠٢ هـ) أن أفضل الطرق لمتابعة أعمال المدرسين يكون من قبل مدير
المدرسة بواسطة الملاحظات داخل المدرسة ، بينما أوصى الشيبتي (١٤٠٤ هـ)
بأهمية دور مدير المدرسة بحكم احتكاكه اليومي بالموقف التعليمي فإنه يمكن
الاعتماد عليه في عملية التوجيه والملاحظة ، ومن خلال خبرة الباحث في الإدارة
المدرسية لاحظ أن المشرفين التربويين أثناء زياراتهم للمدارس يقومون بكتابة
ملاحظاتهم عن المعلمين في سجل الزيارات التوجيهية بهدف اطلاع المعلمين عليها
والعمل بها ومتابعة مدير المدرسة لذلك باعتباره موجهها مقيماً في مدرسته فالمدير
من مهامه الأساسية أن يلاحظ ما يجري طيلة اليوم الدراسي في مدرسته ليتمكن
من القيام بدور فعال في توجيه المعلمين بالتعاون مع المختصين من خلال ما
يدونونه من ملاحظات .

تجديد مشكلة الدراسة وأسئلتها :

إن المشرفين التربويين بطبيعة عملهم متخصصون في المادة العلمية وهذا يمكنهم من إبداء الملاحظات أثناء زيارتهم لمعلمي المواد في صفوفهم الدراسية بينما مديرو المدارس بحكم تواجدهم على رأس العمل واحتكاكهم المباشر والمستمر بالمعلمين طيلة اليوم الدراسي فهم أقدر على متابعة أعمال المعلمين ولتحقيق التكامل الإشرافي بين المشرفين التربويين ومديري المدارس ، فإن الأمر يتطلب مزيداً من التنسيق ، وذلك بهدف الاستفادة من تخصص المشرفين التربويين من جانب وتواجد مديري المدارس بصفة مستمرة من جانب آخر . لذلك فإن الباحث يرغب في دراسة ((دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين وتنفيذها)) . حيث إن هذا الموضوع حسب علم الباحث لم يسبق أن درس من قبل ويريد الباحث بهذه الدراسة الوقوف على حقيقة المشكلة بشكل مفصل وتحديد الدور لمدير المدرسة في هذا الجانب .

ومما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي :

* ما دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة ؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية :

س١ : ما دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين المتعلقة بكل من : التلاميذ ، المعلمين ، المقررات الدراسية ، الأنشطة المدرسية ؟

س٢ : هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مديري المدارس تبعاً للمؤهل والخبرة والمرحلة التعليمية حول دورهم في متابعة تلك الملاحظات ؟

س٣: ما مدى تأثير الدورات التدريبية على قيام مدير المدرسة بدوره في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين ؟

س٤: ما الصعوبات التي يرى مديرو المدارس أنها تحول دون قيامهم بدورهم أثناء متابعة تلك الملاحظات ؟

أهمية الدراسة :

تبرز أهمية هذه الدراسة في أنها :

- ١- تفيد هذه الدراسة في الكشف عن مصادر المشكلات التي تحول دون تنفيذ هذه الملاحظات .
- ٢- تسهم هذه الدراسة في إثراء الميدان التربوي بما تضيفه من معلومات تساعد القائمين على المؤسسات التربوية والتعليمية من التغلب على المعوقات التي تحول دون تنفيذ هذه الملاحظات .
- ٣- تضيف هذه الدراسة معرفة تربوية جديدة تسهم في إثراء البحوث التربوية في الوطن العربي عامة والمملكة العربية السعودية خاصة .
- ٤- تفتح المجال أمام الباحثين للقيام بدراسات مماثلة وذلك في ضوء ما تتوصل إليه هذه الدراسة من نتائج .

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى :

- ١- معرفة دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين.

- ٢- التعرف على الفروق بين وجهات نظر مجتمع الدراسة تبعاً للمؤهل ، الخبرة ، المرحلة التعليمية ، المشاركة في الدورات التدريبية .
- ٣- معرفة العوائق التي تحول دون تنفيذ هذه الملاحظات من قبل مديري المدارس .
- ٤- تقديم التوصيات في هذا المجال على ضوء ما تكشف عنه نتائج الدراسة .

حدود الدراسة :

أقتصرت هذه الدراسة على معرفة دور مديري مدارس البنين بالتعليم العام بمراحلها الثلاث الابتدائي ، والمتوسط ، والثانوي ، التابعين لإدارة التعليم بمكة المكرمة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين .

وحيث أجرى الباحث دراسته الميدانية أواخر الفصل الدراسي الثاني للعام ١٤١٤هـ على مجتمع الدراسة البالغ ١٨٩ مديراً بالمراحل الثلاث داخل مدينة مكة والذين كانوا متواجدين على رأس العمل .

تعريف مصطلحات الدراسة :

١- الدور الإشرافي :

الدور الإشرافي هو مجموعة من الأنشطة المرتبطة ، أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة ، وتترتب على الأدوار امكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة (مرسى ، ١٩٧٩م ، ص ١٠٣) .

ويعرفه الباحث بأنه " مقدرة مدير المدرسة على متابعة وتنفيذ ملاحظات المشرف التربوي حسب الامكانيات المتاحة له " .

٢- مدير المدرسة :

هو القائد التربوي للمدرسة ولجميع العاملين فيها الذي يتصف بخصائص ومهارات إدارية وإشرافية تتطلبها طبيعة المهام التي يتوقع منه ممارستها في إدارته للمدرسة. (هليل ١٤١٢هـ ، ص ٧) .

ويعرف الباحث مدير المدرسة اجرائياً بأنه : " الشخص المعين من قبل إدارة التعليم للإشراف على إدارة المدرسه في أي مرحلة من مراحل التعليم العام".

٣- الاشراف التربوي :

هو العملية التي يتم فيها تقويم وتطوير العملية التعليمية ومتابعة تنفيذ كل ما يتعلق بها لتحقيق الأهداف التربوية ، وهو يشمل الإشراف على جميع العمليات التي تجرى في المدرسة سواء كانت تدريسية أم إدارية أم تتعلق بأي نوع من أنواع النشاط التربوي في المدارس وخارجها والعلاقات والتفاعلات الموجودة فيما بينها . (مكتب التربية لدول الخليج العربي ، ١٤٠٦هـ ، ص ٤٥) .

ويعرفه الباحث بأنه " خدمة فنية تبذل من قبل المشرف التربوي بقصد تقديم خدمات فنية وتربوية تخدم عمليتي التعليم والتعلم وتسعى إلى تحقيق أهدافهما معاً " .

٤- المشرف التربوي :

هو الشخص الذي يتولى مهمة الإشراف التربوي وتحقيق أهدافه سواء كان هذا المشرف لمرحلة ابتدائية أم متوسطة أم ثانوية (مكتب التربية لدول الخليج العربي ، ١٤٠٦هـ ، ص ١٨) .

ويعرفه الباحث بأنه " الشخص الذي يقوم بزيارة المدرسة من المتخصصين في المواد الدراسية بهدف مساعدة المعلمين والعمل على تحسين أدائهم التربوي " .

٥- الملاحظة :

يقصد بالملاحظة " وصف ما يجري داخل الصف الدراسي من سلوك المعلم والتلاميذ أو نماذج تفاعلها معا من أجل الاستفادة منها بعد دراستها وتحليلها في الحكم على الموقف التعليمي والسعي إلى تطوير المعلم والتدريس نحو الأفضل " (حمدان ، ١٤٠٤هـ ، ص ٧٥ ، ٧٦) .

ويرى الباحث أن الملاحظة " يقصد بها مشاهدة المشرف التربوي للموقف التعليمي داخل الصف والمدرسة وما يجري فيه وذلك بجمع معلومات عنه للوصول إلى توصيات تساعد في تحسين ذلك الموقف تربوياً وعلمياً " .

خطوات الدراسة :

قسم الباحث هذه الدراسة إلى خمسة فصول حيث تناول الفصل الأول مشكلة الدراسة وأحتوى على المقدمة ، تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها ، أهمية الدراسة ، أهداف الدراسة ، حدود الدراسة ، مصطلحات الدراسة ، خطوات الدراسة .

أما الفصل الثاني فقد خصص للإطار النظري والدراسات السابقة وأحتوى على عدة مباحث تناول في المبحث الأول الاشراف التربوي مصطلحه ، مفاهيمه ، أهدافه ، أنواعه ، أساليبه ، الملاحظة ، أهدافها ، أنواعها ، أهميتها .. أما المبحث الثاني فقد تناول الإدارة المدرسية والتي أحتوى على وظائف الإدارة المدرسية ، واجبات ومسئوليات مدير المدرسة ، المهارات اللازم توفرها في مدير المدرسة ، العلاقة بين مدير المدرسة والمشرف التربوي ، وسائل الاتصال والشروط الواجب توافرها فيها .

أما القسم الأخير من هذا الفصل فقد خصص لإستعراض الدراسات السابقة .

أما الفصل الثالث فقد تناول التصميم الاجرائي للدراسة من حيث . منهج الدراسة، أداة جمع معلومات الدراسة ، خطوات إعداد الاستبيان ، مجتمع الدراسة، الطرق الإحصائية المستخدمة في تحليل معلومات الدراسة .

كما تناول الفصل الرابع نتائج الدراسة وتفسيرها واختتم الباحث دراسته في الفصل الخامس بملخص لأهم النتائج والتوصيات والمقترحات ثم الملاحق والمراجع .

الفصل الثاني

الإطار النظري ، والدراسات السابقة

سيعرض الباحث في هذا الفصل مبحثين يتناول في المبحث الأول : الإشراف التربوي ، مصطلحه ، مفاهيمه ، أهدافه ، أنواعه ، أساليبه ثم الملاحظة ، أهدافها ، أنواعها ، أهميتها . أما المبحث الثاني : فيتناول الإدارة المدرسية من حيث : وظائفها ، واجبات مدير المدرسة ، المهارات اللازم توفرها في مدير المدرسة ، العلاقة بين مدير المدرسة والمشرف التربوي ، وسائل الاتصال والشروط الواجب توافرها فيها .

أولاً : المبحث الأول

الإشراف التربوي :

" من دلائل تقدم الإنسان مواكبته لما يستجد في جميع ميادين العلم والمعرفة وانتقاله من التعميم إلى التخصص ، ولما كانت العملية التربوية برمتها كلاً متكاملاً فهي من أولى الأمور بالأرتقاء والتقدم والبحث عن كل جديد ومفيد يسهم في إعداد الأجيال ويقدم لهم تربية متكاملة من جميع الجوانب ويعدهم ليكونوا مواطنين صالحين يسهمون في بناء مستقبل مشرق . الأمر الذي يجعل وظيفة رجال التربية والتعليم وظيفه هامة وكبرى ، وبخاصة جهاز الإشراف التربوي لما لهذا الجهاز من نشاط موجه يهدف إلى خدمة العملية التعليمية "

(عدس وآخرون ت. بدون ص ٨)

ولما كان هذا الجهاز قد مر بعدة مفاهيم ومصطلحات بدأت بالتفتيش وانتهت بالإشراف فان الباحث ومن خلال هذا الفصل سوف يستعرض الجوانب النظرية عن الإشراف التربوي من حيث : مصطلحه ومفاهيمه ، أنواعه وأهدافه وأساليبه ، أثره في تحسين العملية التربوية إلى غير ذلك من الموضوعات ذات الصلة بدور مدير المدرسة بصفته مشرفاً تربوياً مقيماً بمدرسته وأثر ذلك الدور على مسار العملية التعليمية التربوية .



مصطلحه ومفاهيمه :

لم يكن مصطلح الإشراف التربوي بمضمونه ومفهومه الحديث معروفاً في الماضي البعيد ، فهو لم يعرف الا مع مطلع الثمانينات الميلادية ، ولقد مر الإشراف التربوي بعدة مصطلحات ومفاهيم منها : التفتيش ، التوجيه الفني ، الإشراف الفني ، التوجيه التربوي .

" ولقد تأثر الإشراف التربوي بكثير من النظريات الإدارية باعتبار أنه جزء لا يتجزأ من الإدارة التربوية ، فالتطورات والاتجاهات العلمية التي أحدثت تغييراً في مفهوم الإدارة التربوية كان لها تأثيرات مباشرة أو غير مباشرة في تطور مفهوم الإشراف التربوي ، وتطور الإشراف التربوي من التفتيش إلى التوجيه إلى الإشراف الشامل ساعد في تحديد مفهوم العملية الأشرافية وطبيعتها وعلاقتها بالعملية التعليمية والتعلمية على حد سواء " (نبراي ، ١٤٠٧هـ ، ص ١٣)

ولقد سبقنا العالم الغربي في استعمال مفهوم الإشراف التربوي واستخدامه على نطاق واسع في مجال التربية والتعليم بشكل أكثر من مفهوم التوجيه التربوي الذي مازال مستخدماً في كثير من دول العالم العربي ومن بينها المملكة العربية السعودية التي لا تزال تستخدم مفهوم التوجيه التربوي أكثر من الإشراف التربوي وإن كان هناك مناداة بتغيير مفهوم التوجيه التربوي وإحلال الإشراف التربوي مكانه ومن تلك المناداة على سبيل المثال ندوة التوجيه التربوي المنعقدة في الطائف عام ١٣٩٩هـ.

فقد كان من أهم التوصيات فيها إحلال مسمى الإشراف التربوي محل التوجيه التربوي ، وذلك بعد أن ظهر لهم قصور تلك المسميات وأثرها على عملية التربية والتعليم فقد كان التفتيش ينصب على تصيد الأخطاء والكشف عنها أما التوجيه التربوي فقد كان أحسن حالا من سابقه فهو يهدف إلى تحسين أداء

المعلم ومد يد العون له ومساعدته في التصدي والتغلب على ما يصادفه من عقبات ومشكلات (ندوة التوجيه التربوي الأولى ١٣٩٩هـ ، ص ٢٢٨) .
وقد سعت المملكة ممثلة في وزارة المعارف إلى تحسين نظام التوجيه حيث مر بخمس مراحل بدءاً من مفتش القسم والمفتش العام وانتهاءً بمرحلة التوجيه التربوي ومما يؤكد ذلك أن وزارة المعارف أنشأت في عام ١٤٠١هـ الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب .

كما أصدرت الوزارة عام ١٤٠٦هـ تعميماً برقم ٣١/٩ ينص على أهمية الدور الإشرافي التربوي لمدير المدرسة والذي يتمثل في الجوانب التالية :

- "متابعة المدير للمعلمين وزيارتهم في فصولهم والقيام بتوجيههم وتقويمهم .
- الاهتمام بالمستوى التحصيلي للطلاب ورعايتهم في جميع الجوانب .
- تعاون المدير مع المشرفين التربويين على اختلاف تخصصاتهم .
- التفهم الكامل لطبيعة المراحل والتخطيط المدرسي الجيد المحقق للأهداف التربوية وتهيئة جميع المتطلبات التربوية والتعليمية . " دليل الموجه التربوي ،

١٤٠٨هـ ، ص ٤٢ ، ٤٣ .

ولا شك أن الوزارة لمست أهمية الإشراف التربوي في العملية التربوية التعليمية نظراً لما يتسم به الإشراف التربوي من التكامل والمرونة والشمولية لجميع عناصر العملية التعليمية والتربوية والتفاعلات الموجودة بينها والتي تؤكد على عمق التلاحم والارتباط بين كل من المشرف التربوي والمعلم فكلاهما يهدف إلى تحسين العملية التربوية التي تنصب على التلميذ في كل المحاور .

وقد أشار (الأفندي ، ١٩٧٦م ، ص ١٠) أن التوجيه خاص بالطلاب أما الإشراف فهو خاص بالمدرسين وهذا يوضح الفرق بين كلمتي التوجيه

وأن الاشراف هو التسمية الصحيحة التي يمكن أن يستبدل بها التوجيه وذلك
للأسباب التالية :

- أن التوجيه التربوي يعني عملية إرشاد للناشئين ، وتبنى هذه العملية على
أسس علمية معينة .

- أن الإشراف التربوي يعمل على النهوض بعملية التعليم والتعلم كليهما ،
لأن معنى تشرف - أي - تنسق وتحرك وتوجه نمو المدرسين ، وهكذا نجد
أن مصطلح الإشراف هو أنسب المصطلحات التي يجب أن تطلق على
مفهومه الحالي . (ندوة التوجيه التربوي الأولى ، ١٣٩٩ هـ ، ص ٧٣ ، ٧٤) .

ومن هنا تطور الإشراف التربوي تطوراً كبيراً خلال السنوات القليلة
الماضية ، فيعد أن كان مجرد مراقبة وتفتيش على المعلمين أصبح يركز على بناء
علاقات إنسانية بهدف تحسين العملية التعليمية بكل جوانبها ، وأصبح العاملون
في حقل الاشراف التربوي من أكثر التربويين التصاقاً وعلاقة بالتقويم التربوي من
حيث مفهومه وأساليبه ومناهجه الحديثة التي تؤكد على التطوير المبني على أسس
علمية وموضوعية ولذا فقد تطورت أهداف الإشراف التربوي وتنوعت مهام
المشرفين التربويين وتعددت أساليب إعدادهم وتدريبهم وانتقائهم لمهنة الإشراف
مما أدى إلى تطور في الأساليب الإشرافية المستخدمة لتقويم العملية التربوية ،
وأصبحت مبنية في ضوء أطر نظرية واضحة وخبرات تطبيقية ثرية ، ولم يعد
الإشراف التربوي فردياً ، كما كان سابقاً بل أصبح نشاطاً تعاونياً يهدف إلى
مساعدة المعلمين على أداء عملهم بكفاءة وفاعلية عاليتين وهو بهذا المفهوم يعني
تقويمياً تطويرياً مستمراً لعملية التدريس بصورة خاصة ولجمل العملية التعليمية
بصورة عامة (مكتب التربية لدول الخليج العربي ، ١٤٠٦ هـ ، ص ١٢) .

ونتيجة لهذا التطور الذي طرأ على مسميات الاشراف التربوي فاننا نورد بعض التعريفات الحديثة للإشراف التربوي ومنها ما يلي :

ذكر (فلاته ، ١٤٠٤هـ) تعريفاً للإشراف التربوي فقال :

" هو العملية الشاملة التي يقوم بها المشرف التربوي في متابعة الادارة المدرسية والمدرسين لمعرفة مدى مساهمتهم في نمو طلابهم وتوجيههم إلى أفضل الطرق في رسم المواقف التعليمية وتنفيذها بما يعود بالفائدة على الطلاب والادارة المدرسية والمعلم نفسه في مجال تخصصه وفي المجالات الأخرى المعينة للتعليم . ثم تقييم ذلك كله بغرض تطوير العملية التربوية والتعليمية ورفع مستواها " ص ١٤١

وعرفه الدويك وآخرون (بدون ت) بأنه : " عملية تعاونية منظمة ، تعني بالموقف التعليمي التعليمي ، بجميع عناصره من مناهج ووسائل وأساليب ، وبيئة ومعلم وطالب ، وتهدف دراسة العوامل المؤثرة في ذلك الموقف، وتقييمها ، للعمل على تحسينها وتنظيمها ، من أجل تحقيق أفضل الأهداف للتعليم والتعلم. ص ٨٠

كما عرفه عدس وآخرون (بدون ت) بأنه " عملية الاتصال والتفاعل بين مختلف عناصر العملية التربوية ، لتحقيق فرص تعلم مناسبة للطلاب، وفرص نمو مناسبة لسائر الأطراف التي لها صلة بالعملية التعليمية " ص ١٢٧ .

أما دليل الموجه التربوي (١٤٠٨هـ) فقد أورد التعريف التالي " عملية فنية منظمة تؤديها قيادات لها خبرات تربوية متنوعة شاملة لمساعدة من هم في موقع العمل رغبة في تمكينهم من النمو المهني والثقافي والسلوكي وكل ما من شأنه أن يرفع مستوى عملية التعليم والتعلم ويزيد من الطاقات الانتاجية ويجعلها دائماً في اطراد وتجدد " ص ٢٥ .

وأشار الضويلع (١٤١٠ هـ) إلى تعريف الاشراف التربوي فقال " هو خدمة فنية تربوية يقوم بها المشرف التربوي لتحسين عملية التعليم والتعلم والظروف المحيطة بها " ص ١٤

ويرى الباحث ان التعريفات السابقة تشير إلى أن الاشراف التربوي :

- عملية شاملة لجميع أطراف العملية التعليمية من معلم ومدير مدرسة وطلاب .
- يهتم بالجانب المهني والمعرفي والسلوكي وكل من شأنه رفع مستوى التعليم والتعلم .
- ان الاشراف عملية فنية منظمة تؤديها قيادات لها خبرات تربوية متنوعة .
- ان الاشراف يسعى إلى تطوير عمليتي التعليم والتعلم على حد سواء .

أهداف الإشراف التربوي :

إذا كان الهدف العام للإشراف التربوي هو تحسين عمليتي التعليم والتعلم واثاحة جو محبب بين العاملين في ميدان التربية والتعليم ، فان الهدف الاساسي للاشراف هو النهوض بجميع المؤسسات التعليمية وذلك بمختلف الوسائل والاساليب التربوية الفعالة .

ولما كان المشرف المتخصص أو مدير المدرسة بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً في مدرسته مسئولاً عن النهوض بالعملية التربوية والتعليمية فإنه بذلك يحتاج إلى الإلمام ببعض أهداف الإشراف التربوي وذلك حتى تعينه على الرؤية الواضحة لمهمته وتساعدته على القيام بها خير قيام وقد تعددت أهداف الإشراف التربوي

تبعاً لتعدد آراء المربين حولها فنرى الأفندي (١٩٧٦م) يشير إلى مجموعة من الأهداف نذكر منها :

- مساعدة المدرسين على ادراك رؤية غايات التربية الحقيقية في وضوح تام .
- إدراك مشكلات النشء وحاجاتهم ادراكاً واضحاً والعمل على حل تلك المشكلات .
- التغلب على الصعوبات وذلك بمساعدة المدرسين في تشخيص ما يلقيه المتعلمون من صعوبات في عملية التعلم .

أما حمدان (١٤٠٤هـ) فذكر ان من أهم أهداف الاشراف التربوي :

- رعاية نمو التلاميذ وبالتالي تحسين وتطوير المجتمع وتوفير مشورة للمعلمين والعاملين أثناء تأدية عملهم . ص ٧٦

وأضاف مكتب التربية (١٤٠٦هـ) مجموعة من الأهداف ومنها تشجيع المعلم على الابداع والابتكار ، وكذا تمكينه من النمو الذاتي في العمل التربوي. ص ٦٤

أما سمعان (١٩٧٥م) فذكر أن من أهداف الاشراف التربوي :

- تحسين العملية التربوية ، وتقويم عمل المؤسسات التربوية . ص ٨٥
- كما أشار الخطيب (١٤٠٧هـ) إلى مجموعة من الأهداف من أهمها :
- اثارة اهتمام المعلمين وتشويقهم إلى العملية التعليمية وتحسينها .

- مساعدة المعلمين على تحديد أهداف عملهم ووضع خطة لتحقيق هذه الأهداف وتقييمها . ص ١٣٨

أما الغامدي (١٤٠٩هـ) فقد صنف أهداف الاشراف التربوي تحت أربع مجالات رئيسية هي :

- أ- الأهداف المتصلة بمجال الادارة المدرسية ومن أهمها :
 - توضيح ومدارسة التعاميم مع المديرين والمعلمين .
 - تهيئة الظروف المدرسية المناسبة وحصر وتوفير الوسائل التعليمية والاثاث المدرسي وتوفير المقررات الدراسية .
 - الاسهام في تخطيط الأنشطة المدرسية .
 - إبراز دور المدرسة وما تقدمه من إسهامات لخدمة البيئة والمجتمع .
- ب- أما الأهداف المتصلة بالمعلم فمن أبرزها :
 - مساعدة المعلمين المبتدئين ورفع الروح المعنوية لديهم .
 - متابعة وتوجيه المعلمين عبر الزيارات الصفية .
 - عقد اللقاءات والندوات مع المديرين والمعلمين قبل وبعد الزيارات لتبادل الأفكار والآراء حول تحسين العملية التربوية من حيث :
 - التعرف على حاجات ومشكلات المعلمين والعمل على اشباع الحاجات والاسهام في تذليل وحل المشكلات التي تواجههم .
 - تقديم المساعدات التي تسهم في نمو المعلمين علميا ومهنياً .

- تهيئة الظروف المدرسية المناسبة لتعاون المعلمين مع بعضهم البعض من ناحية ومع الهيئة الاشرافية من ناحية أخرى ، والاسهام في تطبيق العلاقات الانسانية السليمة بين العاملين .

ج- ما يتعلق بالأهداف المتصلة بمجال المناهج وطرق التدريس فمن أهمها :

- الاسهام في حل المشكلات التي تعترض المنهج المدرسي .

- مساعدة المعلمين على اتباع احدث وأنسب الطرق التدريسية .

- مساعدة المعلمين على كيفية انتاج الوسائل التعليمية وكيفية استخدامها بصورة جيدة .

د - كما ذكر أن من أهداف الإشراف المتصلة بالتلاميذ ما يلي :

- مساعدة المعلم على تقويم تلاميذه والتعرف على مستوياتهم في جميع مراحل نموهم .

- مساعدة المعلم على اتباع الاساليب التربوية السليمة في توجيه وتعليم التلاميذ والاهتمام بتنمية المهارات الاساسية لديهم واشباع حاجاتهم وميولهم .

- توجيه المعلمين إلى الاهتمام بمشاعر التلاميذ وتوجيه سلوكهم وفق تعاليم ديننا الإسلامي .

- متابعة المعلمين في العناية بسجلات التلاميذ والدقة في تقويم اعمالهم . (ص ١٧-٢٠)

ومن الملاحظ أن هذه الأهداف تتناول جوانب متعددة منها الإدارة المدرسية ، الطالب ، المعلم ، المقررات الدراسية ، وهذا يؤكد شمولية مفهوم الإشراف التربوي .

ويرى الباحث أنه مهما تعددت تلك الأهداف وتنوعت ، فإنها تسعى مجتمعة إلى هدف أساسي هو تحسين العملية التربوية والتعليمية ، وذلك باتباع مختلف الوسائل والأساليب التربوية التي ترمي إلى تحقيقها ، كما يجب أن تنال هذه الأهداف قدراً من الأهمية والمتابعة المستمرة ، سواء كان ذلك من جانب مدير المدرسة بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً أو كان ذلك من جانب المشرف التربوي المتخصص للذات يسعيان سوياً إلى النهوض بالعملية التعليمية في جميع جوانبها .

أنواع الإشراف التربوي :

يرى العديد من المختصين والباحثين في ميدان الإشراف التربوي أن للإشراف التربوي أنواعاً وأنماطاً مختلفة ، ويحدد كل نوع من هذه الأنواع عوامل ومتغيرات شتى لعل في مقدمتها المشرف التربوي نفسه وما يحدد لعمله من أهداف ومهام يرى أن عليه تأديتها لتحقيق تلك الأهداف ، كما تتأثر هذه الأنواع من الإشراف بطبيعة النظام التربوي نفسه وعناصره المختلفة من أهداف عامة ومناهج دراسية وعلاقات تربوية وإنسانية تسود العاملين في ذلك النظام " . (مكتب التربية بدول الخليج العربي ، ١٤٠٦هـ ، ص ٥١) .

وانطلاقاً من هذا المنظور فقد اختلف مسميات هذه الأنواع والأنماط وفقاً لآراء المختصين في مجال الإشراف التربوي :

فنرى (الأفندي ، ١٩٧٦م ، ص ٣٨) ، (حسين وزيدان ، ١٩٧٦م ، ص ٥١) ، (الدويك وآخرون ، بدون ت . ص ٩٤) متفقين على أن أنواع

الإشراف التربوي هي : الإشراف التصحيحي ، الإشراف الوقائي ، الإشراف البنائي ، والإشراف الابداعي .

أما كل من نشوان (١٤٠٦هـ ، ص ١٤١) والمسار (١٩٨٦م ، ص ٤٩) ودليل الموجه التربوي (١٤٠٨هـ ، ص ٢٧) فقد اضافوا نوعاً آخر هو الإشراف العلاجي في حين ذهب كيمبال (١٩٨٢م ، ص ١٨) إلى تصنيف الإشراف التربوي إلى أربعة أنواع هي : الإشراف الاستبدادي ، الإشراف الدوبلوماسي ، والإشراف الترسلّي ، والإشراف الديمقراطي .

ويرى الباحث أن هذه الأنواع التي أشار إليها كيمبال تتعلق بتصنيف شخصية المشرف التربوي أكثر من كونها أنواعاً للإشراف التربوي .

أما أنواع الإشراف التربوي التي يرى الباحث أنها تشمل مختلف جوانب العملية التعليمية وتعمل على تحسين الموقف التعليمي وتطويره فهي ما أشار إليه كل من الأفندي (١٩٧٦م) ، وحسين وزيدان (١٩٧٦م) والدويك (بدون ت) ، ونشوان (١٤٠٦هـ) ، والمسار (١٩٨٦م) والتي تتمثل في الأنواع التالية :

١- الإشراف التصحيحي :

والهدف منه اصلاح الخطأ دون الإساءة للآخرين ومن خصائص هذا النوع اكتشاف اخطاء المعلم البسيطة منها والكبيرة بقصد العمل على تصحيحها وتقادي وقوعها مستقبلاً .

٢- الإشراف الوقائي :

والهدف منه مساعدة المعلم ومنحه الثقة في نفسه بحيث يستطيع المشرف التنبؤ بالأخطاء قبل وقوعها وهذا النوع أكثر تقدماً من النوع الأول لأن الوقاية خير من العلاج .

٣- الإشراف البنائي :

وفي هذا النوع يتجاوز الإشراف مرحلة التصحيح إلى مرحلة البناء بتقديم إرشادات ومقترحات تركز على المستقبل ومتطلبات بناء المستقبل .

٤- الإشراف الإبداعي :

هذا النوع هو الأكثر تقدماً والأقل حدوثاً إذ يتطلب من المشرف المبدع أن يتصف بصفات منها الصبر ، واللباقة ، ومرونة التفكير والثقة بقدرته المهنية ، مع التواضع والرغبة في التعلم من الآخرين والاستفادة من تجاربهم وخبراتهم وفهم الناس والإيمان بقدراتهم والرؤية الشاملة للأهداف التربوية . (الأفندي ، ١٩٧٢م ، ص ٣٨ - ٤٢) .

٥- الإشراف العلاجي :

" هو الذي يتصدى مباشرة للمهارات التعليمية بقصد تحسينها وزيادة فاعليتها وهو أسلوب مفتوح يتسم بالدورية ويعتمد مشاركة المشرف المعلم مشاركة حقيقية في تنفيذ كل خطوة من خطواته " . (المساد ، ١٩٨٦م ، ص ٤٩) .

وتجدر الإشارة إلى أن هناك فرقاً واضحاً بين الإشراف التصحيحي والإشراف العلاجي ، حيث أن الأول تظهر فيه المشكلة واضحة بينما الآخر مشكلته غير واضحة ، وتحتاج إلى جمع معلومات كثيرة تساعد المشرف التربوي على تحديد أسباب تلك المشكلة .

وحيث أن هذه الأنواع الخمسة تتفق مع مفهوم الإشراف التربوي الحديث الذي هو عبارة " عن خدمات وجهود منسقة تؤديها قيادات تربوية متخصصة ، ليتم عن طريقها تقويم عمليتي التعليم والتعلم ومن ثم تعزيز الإيجابيات وتعالج

السلبيات من خلال جو ودي تعاوني يكفل تحقيق الأهداف التربوية المنشودة" (الغامدي ، ١٤١٥هـ ، ص ١٦) .

والجدير بالذكر أن كل نوع من أنواع الإشراف التربوي له محاسنه وله مساوئه ، كما أن لكل نوع طريقة واستخداماً معيناً يمكن أن يلجأ إليه المشرف التربوي تبعاً لمختلف الحالات والمواقف التعليمية التي يصعب فيها تطبيق حالة معينة وتنفيذها في كل المواقف .

أساليب الإشراف التربوي :

" يعتبر الإشراف التربوي الحديث برنامجاً مخططاً متكاملًا لتحسين العملية التربوية ، فالمشرف التربوي سواء كان مشرفاً مقيماً كمدير المدرسة ، أو مشرفاً على أحد مواد التخصص ، يستخدم أساليب إشرافية متنوعة ، فلا يجب أن يركز المشرف التربوي على المعلم كفرد مستقل عن الجوانب الأخرى التي لها صلة بالعملية التعليمية التربوية وإنما على التلميذ أيضاً ، فيتعرف على مستوى التحصيل ومدى التقدم الذي صاحب العملية التربوية برمتها ، لأنه مسئول عن تقويم مدى كفاءة وفاعلية هذه العناصر جميعها ، وهو مطالب أيضاً بوضع برنامج متكامل بهدف إلى تحسين العملية التربوية والتعليمية لأن مفهوم الإشراف التربوي قد تطور فأصبح عملية تربوية فنية تعاونية تهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم . لذلك كان لابد من ظهور أساليب قادرة على تحقيق الأهداف الجديدة " (الخطيب بدون ت ، ص ٢٢١-٢٢٢) .

وقد أشار (دليل الموجه التربوي ، ١٤٠٨ هـ) إلى أساليب التوجيه التربوي التي يتبعها المشرف التربوي (الموجه) وهي : " زيارة المدرسة ، زيارة المعلم في الفصل ، المقابلة الفردية بعد الزيارة ، تبادل الزيارات بين المعلمين ، الاجتماع بالهيئة التعليمية ، المؤتمرات التربوية ، الدروس النموذجية ، لقاءات الموجهين ، الاجتماع بمعلمين مادة معينة ، الدورات التدريبية ، القراءات الموجهة ، النشرات التوجيهية " . ص ٢٨

كما أشار (الضويلع ، ١٤١٠ هـ) إلى أحد عشر أسلوباً تتضمن : "الزيارات الصفية ، المقابلة الفردية ، تبادل الزيارات بين المعلمين ، الدروس النموذجية ، الاجتماعات العامة للمعلمين ، الورشة التربوية ، البحوث التربوية ، القراءات الموجهة ، الندوات التربوية ، التدريب التربوي ، النشرات التربوية " ص ١١ ويرى الباحث أنه يتحتم على مدير المدرسة بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً أن يكون ملماً ومدرراً لكافة الأساليب والطرق التي تساعد المعلم على التغيير والتطوير والسير نحو الأفضل كما أنه يجب عليه اختيار الأسلوب الذي يستلزمه الموقف التعليمي أثناء متابعة ملاحظات المشرف التربوي ، وبهذا تكون المتابعة نافعة ومجدية لأنها تهدف إلى مساعدة المعلم وتلافي الأخطاء دون التصيد والتبع لهذه الأخطاء .

الملاحظة :

" التدريس هو عملية تربوية يتم بواسطتها تطوير أجيال الأمة وتوجيه نموهم الفكري والعاطفي والحركي والاجتماعي ، ليصبحوا مؤهلين للقيام بادوارهم في الحياة ، ونوعية التدريس دون كنه . هي القدرة على تأدية هذه الوظيفة وتحقيق أهدافها الانسانية ، ولا يتأتى ذلك الا في ظل الملاحظة السليمة الهادفة التي تكشف عن نواحي الضعف في جوانب العملية التربوية ومحاولة اصلاحها ، وتعزيز جوانب القوة وذلك حتى يكون للتدريس فائدة مرجوة وتغذية راجعة " (حمدان ١٤٠٤ هـ ، ص ٨) .

والملاحظة هي وسيلة هامة يستخدمها الانسان لجمع معلومات وخبرات عن الموقف الذي يريد ملاحظته وذلك من أجل الوصول إلى حكم نهائي عن هذا الموقف . ولكي يصل الانسان إلى ملاحظة هادفة وموضوعية لموقف معين فانه يتحتم عليه أن تتم ملاحظته ضمن إجراءات مقننة ، وهذه الاجراءات هي : تحديد مجال الملاحظة وبيان مكانها وزمانها ، اعداد بطاقة خاصة بالملاحظة يسجل فيها كل ما يراود ملاحظته ، أن يشعر الملاحظ بصدق الملاحظة وهدفها أن يتم تسجيل ما يلاحظه عن الموقف في حينه وبالتالي تكون تلك المعلومات دقيقة وصادقة (عبيدات وآخرون ، ١٩٨٧ م ، ص ١٥٠-١٥١) .

ولما كانت عملية التدريس من أهم الجوانب التي ينبغي ملاحظتها فان الباحث يرى أنه بالامكان تصنيف نشاط المعلم التربوي إلى جزئيات يمكن ملاحظتها عن طريق أداة واحدة أو أكثر ، وذلك بحسب طبيعة الموقف الذي يمكن ملاحظته ، ومن خلال هذا الجزء يستعرض الباحث أهداف الملاحظة، أنواعها ، وأهميتها .

أهدافها :

لابد أن تتبع أهداف الملاحظة من الضرورة التي يستدعيها الموقف لملاحظته، والحكم عليه وأن يكون الهدف منها هو اعطاء صورة واضحة عن ذلك الموقف ، وكذلك اكساب الملاحظ خبرات جديدة تسهم في تطور الاداء وتقديم ما هو أفضل ، ولذلك يكون من أهدافها إبراز الاسباب التي يريد الملاحظ معرفتها عن ذلك الموقف الذي يريد ملاحظته . وبما أن الملاحظة خطوات علمية مقننة فان من أهدافها أيضاً ما يلي :

- " تزويد القائمين والمهتمين بشئون التدريس بوسائل دقيقة للتعرف على ما يجري فعلاً في غرفة الدراسة مع وصفه وتحليله وتحديد مظاهره وإبراز جميع جوانبه في صورة مكتملة ، ومساعدة المعلمين في تحسين أساليبهم التدريسية وضبط نواحي الضعف لديهم من خلال تفاعلهم مع التلاميذ داخل غرفة الصف . (حمدان ، ١٤٠٤ هـ ، ص ١٠٠) .

أنواعها :

أن أدوات الملاحظة هي وسائل طورت في الأساس لوصف عمليات التدريس وتحليلها للوصول إلى قرارات صالحة لتحسينها ورفع مردودها التربوي والنفسي والاجتماعي ولهذا جاءت أدواتها كثيرة ومتعددة وذلك حسب تنوع أهدافها وتطورها وقد اورد حمدان (١٤٠٤ هـ) أحد عشر نوعاً لأدوات الملاحظة وهي :

- أدوات الملاحظة حسب مجال السلوك الصفي الذي تجسده .
- أدوات الملاحظة حسب التركيز السلوكي لعناصرها .
- أدوات الملاحظة حسب الموضوع الذي يمكن مشاهدته .
- أدوات الملاحظة حسب الغرض التربوي الذي تهدف تحقيقه .

- أدوات الملاحظة حسب الاجراء المستخدم لتسجيل السلوك .
- أدوات الملاحظة حسب الوسائل التطبيقية اللازمة لجمع بياناتها .
- أدوات الملاحظة حسب البيئة التي تستخدم فيها .
- أدوات الملاحظة حسب الافراد الذين تلزمهم أعمال الملاحظة .
- أدوات الملاحظة حسب عدد الأفراد الذين يمكن ملاحظتهم .
- أدوات الملاحظة حسب متطلبات التدريب لاستخدامها .
- أدوات الملاحظة حسب طبيعة تطويرها . ص ١٠٢

أما عبيدات (١٩٨٧م) فأشار إلى أنه :

" يمكن تصنيف الملاحظة إلى أنواع وأشكال مختلفة حسب الأساس الذي يعتمد للتصنيف : فالملاحظة قد تكون مباشرة بالأشخاص حين يقوم الباحث بملاحظة سلوك معين من خلال اتصاله مباشرة بالأشخاص أو الأشياء التي يدرسها، وقد تكون الملاحظة غير مباشرة حين يتصل الباحث بالسجلات والتقارير والمذكرات التي أعدها الآخرون ، كما يمكن تصنيف الملاحظة حسب هدفها إلى نوعين فقد تكون ملاحظة محددة حين يكون لدى الباحث تصور مسبق عن نوع المعلومات التي يلاحظها أو نوع السلوك الذي يراقبه ، وقد تكون ملاحظة غير محددة حين يقوم الباحث بدراسة مسحية للتعرف على واقع معين أو لجمع المعلومات والبيانات " . ص ١٤٩

أهميتها :

تنبع أهميتها من كونها تقوم بمشاهدة عمليات التدريس ورصدها وتبويبها وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى قرارات وأحكام مناسبة لتحسينها وتطويرها ، ثم للدور الفعال الذي يمكن أن تقوم به من خلال ما يسمى بالمعالجة العيادية التي تهدف عادة إلى تحسين التدريس وتطويره ، ومما يزيد من أهميتها كثرة الاستعمالات التربوية لها في البحوث التربوية ، وتدريب المعلمين ، والإشراف على التدريس ، وتوفير الظروف البناءة لعملية التعلم. (حمدان، ١٤٠٤هـ، ص ٩٧-٩٩).

المبحث الثاني : وظائف الإدارة المدرسية

إذا أمكننا القول بأن الإدارة المدرسية هي : عبارة عن تنظيم معين لتسيير وتنفيذ أعمال مختلفة يقوم بها عدد من الأفراد داخل المحيط المدرسي لتحقيق هدف معين بجهد أقل ووقت أسرع . فإن ذلك يتطلب عدة خطوات هذه الخطوات هي ما نسميها وظائف الإدارة المدرسية وتشمل التخطيط ، التنظيم ، التوجيه ، الإشراف ، التقويم .

فالتخطيط للعمل المدرسي من العمليات الهامة والضرورية لنجاح العمل المدرسي وهي التي يجب أن يعطيها مدير المدرسة الوقت والجهد اللازم حتى تحقق المدرسة أهدافها . فأهمية التخطيط الذي يقوم به مدير المدرسة ومجلس إدارتها وطلابها لا تخفى على أحد فكثير من المشكلات التي تصحب بداية العام الدراسي قد يكون من أسبابها انعدام التخطيط للعمل المدرسي . (مصطفى ١٤٠٧ هـ ، ص ٤٨) .

التنظيم :

ويقصد بالتنظيم توزيع أوجه النشاط المختلفة بالمدرسة على العاملين بها كل في مجال تخصصه ، مع تفويض السلطة لهم ، لإنجاز ما اسند إليهم من أعمال في أقصر وقت وبأقل تكلفة وبأعلى مستوى للأداء . (فهمي وآخرون ، ١٤٠٤ هـ ، ص ٧٥) .

التوجيه :

أما التوجيه والذي يجب أن يعطى أهمية من قبل مدير المدرسة فإنه يتم في إطار من التفاهم والإحترام المتبادل ووفق الوسائل التربوية والفنية السليمة (مصطفى ١٤٠٧ هـ ، ص ٤٩) .

الإشراف :

والإشراف يكون شاملاً لجميع أوجه النشاط المختلفة بالمدرسة ، وحتى لا يفقد الإشراف فاعليته فيجب أن يكون مستمراً في ضوء خطة معينة خاصة به كما يجب أن يكون الإشراف موزعاً بين المدير والوكيل والمدرسين ذوي الخبرة الطويلة والذين يستفاد منهم في هذا المجال (مصطفى ، ١٤٠٧ هـ ، ص ٥٠) .

التقويم :

أشار (الأفندي ، ١٩٧٦ م) " إلى أن عملية التقويم من العمليات الأساسية لمدير المدرسة فبعد تنفيذ الخطة الموضوعه وتحقيقها لأهدافها يجب أن يعرف ذلك كل المشتركين فيها . لما يجلبه من الراحة إلى نفوسهم ومن الاطمئنان إلى قلوبهم حين يعلمون أن عملهم قد أتى ثماره وحقق غايته ، وإذا لم تحقق الأهداف فلا بد أن يعرف ذلك كل المشتركين فيها حتى يمكن تغيير ما يحتاج إلى تغيير وحتى توجه الجهود التربوية توجيهاً سليماً إلى تحقيق الأهداف عند وضع خطة جديده " . ص ٦٩

واجبات مدير المدرسة :

يرى (حسين ، ١٩٧٦ م) أن " أهم واجبات مدير المدرسة هي التي تتطلب الإشراف على التدريس وعلى تنفيذ المناهج الدراسية ، هذه المسئوليات يجب أن يتولاها بنفسه ، وبالرغم من أنه يستطيع الاستفادة بخبرة الفنيين والمختصين في هذا المجال إلا أنه يجب ألا يقصر حمل تلك المسئوليات الخطيرة ذات الصلة بمنصبه " ص ٢٥

ونقلًا عن الخطيب وآخرون (١٤٠٧هـ) حدد (Ben.M.Harris) واجبات مدير المدرسة الإشرافية على الوجه التالي : " أنه مسؤول عن قيادة عملية التجديد والتطوير للعملية التربوية في مدرسته ، وأنه مسؤول عن حفز وتشجيع المعلمين على الابتكار والخلق وانه مسؤول عن إدارة شئون المدرسة "ص ١٥٢ .

كما حدد سمعان (١٩٧٥م ، ص ٧٢) والدويك (بدون ، ص ٨٨) مجالات العمل والمسؤوليات الرئيسة لمدير المدرسة حيث يؤكد على ضرورة ممارسة مدير المدرسة لمسؤولياته في تحسين المنهاج وأساليب التعليم والأهتمام بشؤون التلاميذ وتنظيم وإدارة شئون المدرسة والاهتمام بميزانيتها ، بالإضافة إلى إدارة شئون الهيئة التعليمية ، وذلك على النحو التالي :

المهام المتعلقة بمجال المنهج المدرسي وتطويره :

- التعرف على مدى تلبية تلك المناهج لاحتياجات التلاميذ .
- القدرة في وضع الخطط والبرامج واساليب النشاط المدرسي وتسخير تلك الأشياء في خدمة المنهج المدرسي والبيئة المحلية .
- ايجاد الوسائل التعليمية وكيفية الاستفادة منها في خدمة المنهج .

المهام المتعلقة بمجال التلاميذ :

- الاتصال بأولياء الأمور واطلاعهم على مستويات ابنائهم التحصيلية والسلوكية وتهيئة الجو المناسب للتلميذ حتى يشعر بالراحة والاطمئنان ويقبل على التعلم بنفس راضيه .
- توطيد العلاقة بين التلميذ ومعلمه حتى يتقبل ما يطلبه منه ويسمع نصحه وتوجيهه .

- الوقوف على حاجات التلاميذ والاستماع لآرائهم والعمل على حل مشكلاتهم وأشعارهم بقيمتهم في المحيط المدرسي .
- الكشف عن المواهب والميول ومراعاة الفروق الفردية وذلك من خلال التقارير التي تمنحها المدرسة لهم ومحاولة الاستفادة من القدرات لديهم وتسخير تلك القدرات فيما يعود بالنفع على الطالب .

المهام المتعلقة بمجال العاملين بالمدرسة :

- المهارة في تقصي حاجات العاملين في المدرسة ومعرفتها والتعبير عنها .
- المهارة في تقدير وتقييم وتحليل التوصيات الصادرة عن العاملين في المدرسة.
- المهارة في تقدير مستوى كفاية العاملين في أدائهم للواجبات المناطة بكل منهم .
- المهارة في التعرف على مظاهر الرضا عن العمل بين العاملين في المدرسة .
- المهارة في تحديد وتوضيح واجبات ووظائف كل منهم .
- المهارة في دقة الملاحظة .

المهام المرتبطة بالتنظيم المدرسي :

- المقدرة في تفويض السلطة وتوزيع المسؤوليات بين العاملين .
- المهارة في المتابعة لهذه المسؤوليات والكشف عن نواحي القصور فيها.
- القدرة في تعزيز الإيجابيات والعمل على تقليص السلبيات في العمل .

- إعداد التقارير من خلال الملاحظة الدقيقة والمتابعة المستمرة ورفعها للجهة ذات الاختصاص في الوقت المطلوب والمناسب . (الدويك وآخرون ، بدون ت ، ص ٨٨ - ٨٩) .
- كما حددت اللائحة الداخلية لتنظيم المرحلتين المتوسطة والثانوية اختصاصات مدير المدرسة في المادة الثالثة والثلاثين (١٣٩٠ هـ) فيما يلي :
- مدير المدرسة المتوسطة والثانوية مسئول عن المدرسة وتوجيهها وجهة إسلامية ويكون قدوة صالحة لمن فيها من الهيئة الفنية والإدارية .
- مراقبة السلوك العام للمدرسين والموظفين والطلاب وأخذ الجميع بما يوجبه الدين والمحافضة على الصلاة وتأديتها جماعة .
- الترفع عن الدنيا حتى يكون مثلاً حسناً لغيره فلا يقع منه ما نهى عنه شرعاً .
- توجيه المدرسين إدارياً وفنياً ومراقبة سير الدراسة وأعمال الموظفين وسلوك الطلاب وعن مجتمع المدرسة بشكل عام .
- يرأس مجلس المدرسين واللجنة الإدارية وجميع المجالس واللجان التي تعقد داخل المدرسة بصفة دائمة أو مؤقتة وهو المرجع لجميع الموظفين بالمدرسة والقائم على تنسيق أعمالهم وهو المسئول عن إعداد التقارير الدورية عن سير الدراسة والاحصائيات السنوية عنها .
- الاطلاع على دفاتر تحضير المدرسين والتوقيع عليها وإعداد الجداول المدرسية والإشراف على تنظيم السجلات .
- تنفيذ التعليمات التي ترد للمدرسة من الجهات المختصة وإبلاغها لهيئة التدريس بها والاجابة على المكاتبات . (ص ١٣ ، ١٤)

- العناية بالنواحي الصحية وتفقد صحة الطلاب والعمل على نظافة المدرسة.
ويشير (الافندي ، ١٩٧٦ م) إلى دور مدير المدرسة بصفته مشرفاً تربوياً
مقيماً فيقول :

" وإذا كان الجانب الإداري ، من وظيفة الإدارة المدرسية ، هو تنظيم إدارة
المدرسة ، حتى يتم التعليم ، فان الجانب الإشرافي منها : يعني إحداث تحسين
مستمر في العملية التعليمية . ومن هنا نجد من العسير ، إيجاد حد فاصل بين
الجانبين ، في كثير من الاحيان ، ونجد أن الصلة الوثيقة التي تربطها ، تعبر عن
نفسها ، في كثير من مجالات النشاط التربوي ، ومن أمثلتها وضع البرامج ،
وتعيين المدرسين واعداد المكتبات المدرسية ، وتمكين الطلاب من الاستفادة منها ،
وتنظيم الرحلات .. فكل هذه النواحي وغيرها من نواحي النشاطات الدراسية
الأخرى ، تتضمن تحسين عملية التعليم ، وهو جانب في ومن أجل ذلك ، فمدير
المدرسة مشرف تربوي " .

كما أن من أهم الأعمال الإشرافية لمدير المدرسة بصفته مشرفاً تربوياً
مقيماً ما يلي :

- مساعدة التلاميذ على النمو السليم .
- توظيف الأبنية والأجهزة توظيفاً كافياً يخدم أهداف المدرسة ويعمل على
تحقيقها ، ولما كان المعلم هو العنصر الأساسي في عملية التعليم فإن على
مدير المدرسة مساعدته وتشجيعه وذلك بإشراكه في الدورات التدريبية التي
تقام داخل المدرسة وخارجها ، وحثه على الزيارات المتبادلة بينه وبين
المعلمين في المدرسة من ذوي اختصاصه ومشاهدة الدروس النموذجية لما

في ذلك العمل من أثر طيب على تحسين أداء المعلم وضمان نجاح عمله
(نبراي، ١٤٠٧ ، ص ٢٣ ، ٢٤) .

المهارات اللازم توفرها في مدير المدرسة :

يرى (سمعان ١٩٧٥ م) أن هناك مجموعة من المهارات التي تعتبر ضرورية
لنجاح الإدارة التعليمية يتفق دارسو الإدارة على تصنيفها إلى ثلاثة أنواع وهي :

١- المهارات التصورية : وهي التي تتعلق لدى رجل الإدارة التعليمية بمدى
كفاءته في ابتكار الأفكار والاحساس بالمشكلات والتفنن في الحلول
والتوصل إلى الاراء .

٢- المهارات الفنية : وهي التي تتعلق بالاساليب والطرائق التي يستخدمها
رجل الإدارة في ممارسته لعمله ومعالجته للمواقف التي يصادفها وتتطلب
المهارات الفنية توفر قدر ضروري من المعلومات والاصول العلمية والفنية
التي يتطلبها نجاح العمل الإداري .

٣- المهارات الإنسانية : وهي التي تتعلق بالطريقة التي يستطيع بها رجل
الإدارة التعامل بنجاح مع الآخرين . وكيف يجذبهم ويجعلهم يتعاونون
معه ويخلصون في العمل ويزيدون من قدرتهم على الانتاج والعطاء .
وتتضمن المهارات الإنسانية مدى كفاءة رجل الإدارة في التعرف على
متطلبات العمل مع الناس كافراد ومجموعات " (ص ٦٥) .

من خلال الاطار الثلاثي للمهارات السابقة استخلص بعض الدارسين
والمختصين في مجال الادارة التعليمية مجموعة من الكفايات الضرورية في ميادين
العلوم الانسانية التي يحتاج إليها مدير المدرسة وتمكنه من القيام بالمهام والمسئوليات
الموكولة إليه . ويمكن ايجاز هذه الكفايات في النقاط التالية :

* الامام بما توصل إليه علم النفس من نتائج أساسية فيما يتعلق بالطبيعة الانسانية ، مراحل النمو ، سيكولوجية التعلم والتي يقوم عليها طرق وأساليب التدريس وتنظيمات المناهج الدراسية .

* أن تكون لدى مدير المدرسة خلفية قوية بالعلوم الاجتماعية حتى تعينه تلك العلوم على فهم المشكلات التي تواجهه .

* يحتاج مدير المدرسة إلى الامام الكامل بالبرامج التعليمية التي تقدمها المدرسة باعتبارها روافد لنظام عضوي واحد .

* أن يكون مدير المدرسة قادراً على معرفة مواطن القوة والضعف في مختلف البرامج الدراسية والأنشطة التعليمية المتصلة بها ، كما يجب أن يكون ماهراً في استخدام الأساليب الفعالة في تقديم البرامج .

* ان يتمتع مدير المدرسة بالقدرة على الاستفادة المثلى من الخدمات الاجتماعية والمعينة كتلك التي تقدم بواسطة أمناء المكتبات والاختصاصيين الاجتماعيين ورجال الصحة المدرسية .

* يحتاج مدير المدرسة إلى معرفة جيدة بالأساليب الفنية التي تحقق له إشرافاً فعلياً على ما يدور داخل الفصول الدراسية ، وبما يحقق تقدم العملية التعليمية ، دون التدخل مباشرة في عمل المدرسين .

* أن يكون لدى مدير المدرسة المعلومات المتخصصة التي تمكنه من توجيه هيئة التدريس وبخاصة الجدد منهم على هذه المهنة .

* القدرة على حماية القيم الأخلاقية والعلمية التي تتحقق وفقاً لما يتمتع به مدير المدرسة من علاقة وثيقة ومباشرة بالمدرسين والتلاميذ .

* أن يتوفر لدى مدير المدرسة قدرة التعرف على مشكلات واحتياجات الأفراد والجماعات داخل المجتمع المحلي ومتطلبات أولياء الأمور ، وأن تتوافر لديه المهارات التي تمكنه من إقامة العلاقات التي تربط المدرسة بالمجتمع المحلي .

* يحتاج مدير المدرسة إلى المعلومات الخاصة بشؤون التلاميذ التي تمكنه من معرفة اجراءات القبول والتحويل ، وكذلك المهارات اللازمة لاستخدام وسائل فنية للتعامل مع التلاميذ كأفراد وجماعات .

* يتعين على مدير المدرسة أن تكون لديه المهارات الأساسية لإدارة وتنظيم عملية تقويم الطلاب وإنشاء قنوات اتصال منتظمة لإبلاغ أولياء الأمور بعملية التقدم العلمي لأبنائهم .

* أن يمتلك مدير المدرسة خلفية ثقافية واجتماعية تمكنه من فهم الأنظمة الاجتماعية المحلية ، وتساعدته في أداء الدور القيادي داخل المجتمع المدرسي .

* أن يكون لدى مدير المدرسة مهارات اجتماعية تمكنه من القيام بدور الوسيط والمنسق بين القوى المختلفة التي تؤثر في عمل المدرسة ، وذلك بغرض توجيه هذا التأثير لصالح تحقيق الأهداف المدرسية .

* يحتاج مدير المدرسة ، الذي يتطلع إلى قدر كبير من التميز والاحترام بين الجميع ، إلى تكوين خلفية تربوية غنية تمكنه من تطوير فلسفة تربوية شخصية تهئ له الدور القيادي للآخرين ، وخاصة بين أبناء المهن من أعضاء هيئة التدريس .

*

يتطلب العمل مع أعضاء هيئة التدريس لانتقاء وتطبيق الاجراءات التعليمية والتربوية المناسبة ، من بين الكثير من الاجراءات المركبة والمختلفة يتطلب قدرة على العمل التعاوني والقيادي الذي يحتاج إلى مهارات ومعلومات متخصصة من جانب مدير المدرسة . (فهمي وآخرون ، ١٤١٤هـ ، ص ٨٧ - ٨٩) .

العلاقة بين مدير المدرسة بصفته

مشرفاً تربوياً مقيماً والمشرف التربوي

إن مدير المدرسة الحديثة الذي يؤمن بالمفهوم الاشرافي الحديث يقوم بدور الإداري والمشرف التربوي معاً . لأن عمله الإشرافي مكمل لعمل المشرف التربوي، حيث أن مدير المدرسة يعتبر مشرفاً تربوياً مقيماً في مدرسته ، وكل منهما مكمل للآخر ولذا لا بد أن تكون هناك علاقة تحدد دور كل منهما نحو الآخر . حيث أن الغاية الأساسية للإشراف التربوي بالمفهوم الحديث هي تحسين العملية التعليمية والتعلمية (نبراي ١٤٠٧ هـ ، ص ٢٣) .

ولما كان مدير المدرسة مشرفاً تربوياً مقيماً فان وظيفته الاشرافية هي معاونة المعلمين على بذل جهد أكبر لتحقيق رسالة المدرسة وذلك في ضوء تشاور وتبادل الآراء بينه وبين المشرف التربوي من خلال تلك الملاحظات التي يسجلها المشرف التربوي عن الموقف التعليمي .

وقد أشار (الخطيب وآخرون ، ١٤٠٧ هـ ، ص ١٥٥ ، ١٥٦) إلى أن هناك علاقة بين دور كل من مدير المدرسة بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً والمشرف التربوي فمدير المدرسة أكثر التصاقاً بالمعلمين والتلاميذ وبالتالي فهو أكثر قدرة على تحديد حاجات كل منهما ومتابعة تلبية هذه الحاجات ، أما المشرف التربوي فهو أكثر قدرة على تقديم المساعدة التخصصية في المجال المحدد ، ولا بد من التنسيق والتعاون والفهم وتدعيم الثقة وتقدير العلاقات الانسانية بين كل من مدير المدرسة والمشرف التربوي لتحقيق التكامل في مستويات التخطيط والتنفيذ والتقويم والمتابعة .

كما أشار إلى أن من الإجراءات التي تساعد على تحقيق التكامل لدور مدير المدرسة والمشرف التربوي ما يلي :

- اطلاع المشرف التربوي على أوضاع المدرسة والمشاركة في دراسة مشكلاتها لغرض تشخيصها وتحديد دوره في مجال المساعدة الممكنة التي يستطيع أن يقدمها أو يوفرها لمدير المدرسة .
- دراسة المشرف التربوي لخطة المدرسة التحسينية أو مشاركته في تخطيطها لتحديد دوره في تنفيذها إذا أمكن .
- الاشتراك بالأعمال الإشرافية المدرسية كاشتراك المشرف التربوي مع مدير المدرسة في ندوة أو ورشة أو زيارة صفية أو مشروع ما .
- الإكثار من اللقاءات بينهما لغرض التعرف على إمكانات كل منهما لتحديد وسائل الاستفادة من هذه الإمكانيات .
- وضوح العلاقات المهنية بينهما .

وسائل الاتصال بين مدير المدرسة وأطراف العملية التربوية والتعليمية والشروط الواجب توافرها فيها "

تتم عملية الاتصال في المجال التربوي بين كل من المشرف التربوي باعتباره رجل العلاقات الذي ينظم مختلف عمليات التفاعل وبين مدير المدرسة بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً وبحكم مسؤوليته عن تطوير برامج التعليم بمدرسته وبين المعلم الذي يعتبر طرفاً مشاركاً في تحقيق أهداف العملية التعليمية والتربوية (الدويك وآخرون ت. بدون ص ص ١٣٣، ١٣٤). ولما كان مدير المدرسة هو بمثابة حلقة الوصل بين كل من المعلم والمشرف التربوي وذلك بحكم تواجده المستمر ومتابعته لما يجري داخل المدرسة والاتصال المباشر وغير المباشر للمعلم من أجل إعطاء صورته واضحة وحكم صادق عما يشاهده عن الموقف التعليمي لهذا كله أصبح الاتصال ضرورة ملحة لا غنى عنها لنجاح عمل مدير المدرسة ، ولكي يكون الاتصال ذا أثر فعال فانه يتم عبر الوسائل والقنوات المرسومة له ومن هذه الوسائل والقنوات التي يتم الاتصال عن طريقها ما يلي :

١- التقارير :

هي مجموعة من الحقائق والمعلومات المنظمة بشكل يعطي صورة واقعية عن شيء ما لشخص أو أشخاص يهمهم موضوع هذا التقرير .

وتختلف التقارير باختلاف الهدف منها ، الا أنها جميعاً تشترك في صفات تجعل منها تقريراً يؤدي الغرض ومن أهمها :

أ- أن يكون للتقرير هدف واضح محدد .

ب- أن يحوي المعلومات اللازمة والمطلوب إيصالها إلى الغير .

ج- ان يصاغ التقرير بلغة واضحة سليمة ، وبعبارات موجزة دون الدخول في التفاصيل .

د- أن تتسم المعلومات التي فيه بالصحة والدقة ، وكذلك الموضوعية فيما يعرض له من آراء ومقترحات.(الدويك وآخرون ، بدون ت ، ص ٢٧٥).

٢- الاجتماعات :

وهي من الوسائل الهامة بين مدير المدرسة بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً وبين العاملين معه وتهدف هذه الاجتماعات إلى بحث المشكلات التي تواجه المدرسة وتعميق سير العملية التربوية ومناقشة الاقتراحات التي ترمي إلى الارتقاء والنهوض بالمدرسة ، ولكي تتحقق الأهداف من الاجتماعات فلا بد أن تتوفر لها الشروط التالية :

- ١- أن يكون هناك جدول أعمال سابق للاجتماع .
- ٢- أن يكون للاجتماع هدف واضح ومحدد .
- ٣- أن تتاح للمشاركين في الاجتماع حرية الرأي في التعبير عن آرائهم .
- ٤- أن تكون الموضوعات المطروحة ذات صلة بالعملية التربوية .
- ٥- أن يحدد مكان الاجتماع وزمانه .
- ٦- أن يدون في الاجتماع ما دار من آراء ومقترحات ونقاش مع المجتمعين وذلك من أجل الرجوع إليه وقت الحاجة (الدويك ، بدون ت ، ص ٢٧٦) .

٣- المقابلات :

وهي وسيلة اتصال هامة تحدث وجهاً لوجه ، يتم فيها تبادل الأفكار ، ومناقشتها، للوصول إلى نتيجة ايجابية ، ومن هنا كانت أهم وسائل الاتصال فاعلية ، وأقواها أثراً ، وأقدرها على اقناع الآخرين بوجهة النظر المطروحة أو الاقتناع بوجهة الآخرين .

ولكي تنجح هذه المقابلة فلا بد من توفر الشروط التالية :

- ١- أن يكون للمقابلة هدف واضح ومحدد .
 - ٢- أن تتم بعيداً عن اعين الأشخاص الذين ليس لهم صلة بالمقابلة .
 - ٣- أن يحدد زمن مسبق لبدء المقابلة ومدتها .
 - ٤- أن يسود المقابلة الجو الودي ، والنقاش الموضوعي .
 - ٥- أنتهيء للمتقابلين جميع أسباب الراحة ، والاطمئنان النفسي .
- (الدويك وآخرون بدون ت ، ص ، ٢٧٧) .

الدراسات السابقة

لقد استعرض الباحث مجموعة من الدراسات التي أوضحت دور مدير المدرسة الإشرافي في العملية التربوية فلم يجد في حدود علمه أية دراسة تناولت دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين كموضوع مستقل وإنما كانت معظم هذه الدراسات تتحدث عن دور مدير المدرسة ومسئوليته وواجباته بصورة مجملة كما بينت تلك الدراسات أن الحاجة ماسة لزيادة فاعلية دور مدير المدرسة في مجال تحسين نوعية التربية في المدرسة .

ولكي يستتير الباحث بتلك الدراسات ويستفيد من أهم النتائج التي توصل إليها الباحثون السابقون فقد تناولها على قسمين ، الدراسات المحلية ، والدراسات العربية .

الدراسات المحلية :

(١) عائد علي الشيتي (١٤٠٤هـ) :

أجريت هذه الدراسة تحت عنوان : (الدور التربوي لمدير المدرسة الابتدائية كما يراه مديرو المدارس الابتدائية بمنطقة الطائف التعليمية) حيث هدفت هذه الدراسة التعرف على المهمة الملقاة على عاتق مدير المدرسة الابتدائية وكيفية قيامه بهذه المسؤولية ، وقد توصل الباحث خلال هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها ، أن أهم مجالات عمل مدير المدرسة الابتدائية هي متابعة وتوجيه المعلمين والاهتمام بالطلاب وبالاتصالات والاجتماعات وجعل المدرسة مركز إشعاع في المجتمع .

(٢) دراسة مصطفى عبد الله الحربي (١٤٠٧ هـ) :

وكان عنوان هذه الدراسة (دور الإدارة المدرسية في برنامج التوجيه والإرشاد الطلابي بالمرحلة المتوسطة للبنين بالمنطقة الغربية) .

وهدفت الدراسة إلى معرفة دور الإدارة المدرسية في برنامج التوجيه والإرشاد في المرحلة المتوسطة بمدارس البنين بالمنطقة الغربية باعتبار أن الإدارة المدرسية تقوم بدور هام في هذا البرنامج .

وقد توصل الباحث إلى أن :

- إدارة المدرسة حريصة على التعاون مع المرشد الطلابي بالمدرسة وموجه الإرشاد ومحاولة ربط البيت بالمدرسة وذلك من خلال الدعوات التي توجه لأولياء الأمور ويطلب منهم الحضور إلى المدرسة كحضور مجالس الآباء أو الجمعية العمومية للآباء والمعلمين أو ما يستدعي الأمر لمناقشة ما يخص دور الأسرة والمدرسة نحو التلميذ .

(٣) إبراهيم داد محمد النواب (١٤٠٩ هـ)

وقد أجريت هذه الدراسة تحت عنوان : (دور مدير المدرسة الابتدائية كموجه تربوي بالمدينة المنورة دراسة ميدانية) .

وقد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور مدير المدرسة الابتدائية كموجه تربوي وأثر ذلك الدور في تطوير العملية التعليمية والتربوية في المدرسة .

وقد تم تحديد دور مدير المدرسة فيما يلي :

- العمل على تنمية العلاقات الانسانية بين أعضاء هيئة التدريس بالمدرسة .

- حثهم على استخدام الوسائل التعليمية .
- متابعة وتنفيذ الملاحظات والتوجيهات التربوية الموجهة للمعلمين من قبله وقبل الموجهين التربويين .
- ملاحظة سلوك التلاميذ التربوي .
- أن يشعر المعلمون بأهمية دورهم في العملية التربوية .
- العمل على توثيق العلاقة بين المعلمين والموجهين التربويين .

(٤) دراسة الجوهرة سليمان الحميد (١٤٠٩هـ) :

وكانت بعنوان (دور الإدارة المدرسية تجاه النشاط المدرسي في المرحلة الثانوية للبنات بمكة) .

وهدفت الدراسة إلى معرفة دور الإدارة المدرسية الراهن تجاه تخطيط وتنظيم وتوجيه وتقويم الأنشطة المدرسية بهذه المدارس وأسفرت هذه الدراسة عن نتائج كان من أهمها :

- أن إدارة المدرسة تسهم بوجه عام في التخطيط والتنظيم والتوجيه والتقويم في برامج النشاط المدرسي بدرجة طيبة .
- أن هناك قصوراً في التعاون بين إدارة المدرسة وهيئة التدريس بتلك المدارس مما كان لذلك أثره على سير تلك الأنشطة وتوظيفها في خدمة المادة الدراسية والمجتمع المحيط بالمدرسة .

(٥) دراسة يوسف قايد عبد الله (١٤٠٩ هـ)

وهذه الدراسة بعنوان (مدى فاعلية الدرو الرقابي لمديري وموجهي مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة من وجهة نظر المعلمين) .

واستهدفت الدراسة التعرف على مدى فاعلية الدور الرقابي لمديري وموجهي المدارس الثانوية ، وقد توصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها :

- ١- ان غالبية المديرين والموجهين من وجهة نظر المعلمين يتابعون تنفيذ التعليمات والتوجيهات التي ترد إلى المدرسة من الجهات المختصة .
- ٢- ان غالبية الموجهين من وجهة نظر المعلمين يزورون المدارس زيارات مفاجئة ، يزورون المعلمين في الصفوف الدراسية ، ويقومون بكتابة التقارير والتوجيهات في السجلات الخاصة بتلك التوجيهات كما يقومون بمتابعة وتوجيه المتساهلين من المعلمين عن واجباتهم .

(٥) عبد الله بن علي هليل (١٤١٢ هـ)

أجريت هذه الدراسة في منطقة الخرج التعليمية تحت عنوان (دور مدير المدرسة بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً) .

وقد توصل الدارس من خلال هذه الدراسة إلى معرفة المهام الإشرافية التربوية لمدير المدرسة بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً ومن أهم هذه المهام ما يلي :

- التعاون مع المدرسين لتحسين مستوى الطلاب .
- أن يساعد الجدد منهم حتى يتمكنوا من القيام بهذه المهنة .

- أن يقوم بزيارة المدرسين داخل الصفوف للتأكد من مدى قدراتهم التدريسية ويتابع عمليات تقويمهم لطلابهم .

(٦) هدى زاهد مكى الصواف (١٤١٢هـ)

أجريت هذه الدراسة بمكة المكرمة تحت عنوان (الدور الإشرافي لمديرة المدرسة المتوسطة) ، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأدوار الإشرافية التي يمكن لمديرة المدرسة المتوسطة ممارستها ، وإلى أي درجة تكون هذه الممارسة . ومن أجل تحقيق هذا الهدف صممت الباحثة استبياناً وطبقته على مديرات ومعلمات المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة .

وكشفت الدراسة عن تحديد أربعة مجالات للأدوار الإشرافية لمديرة المدرسة المتوسطة كمشرفة تربوية مقيمة وهي :

- تطوير المعلمات مهنيًا .
 - متابعة تحصيل التلميذات .
 - متابعة الأنشطة الصفية واللاصفية .
 - متابعة العلاقة مع المجتمع المحلي .
- وتوصلت الباحثة في ضوء نتائج الدراسة إلى أن المديرات أكثر إدراكاً للأدوار الإشرافية لمديرة المدرسة المتوسطة .
- ان المعلمات أقل إدراكاً لأهمية الأدوار الإشرافية لمدير المدرسة المتوسطة ، سيما اللاتي لا يحملن إعداداً تربوياً .

- أن المعلمات الحاصلات على مؤهل تربوي هن أكثر دراية بالأدوار الإشرافية لمديرة المدرسة ، وبالتالي فانهن أقدر على كشف جوانب القصور في هذا المجال .

كما أوصت الباحثة بتبصير المديرات ، والمعلمات بالمهام الإشرافية لمديرة المدرسة المتوسطة ، مع إكساب المديرات المهارات الإشرافية اللازمة .

الدراسات العربية :

(١) عزت العزيزي (١٩٧٥م)

وكان عنوان الدراسة (واجبات ومسئوليات مدير المدرسة الابتدائية والاعدادية في الأردن) ، وقد هدفت الدراسة إلى معرفة واجبات ، ومسئوليات مديري المدارس الابتدائية والاعدادية كما يراها المديرون والمشرفون التربويون والإداريون ، وقد أسفرت هذه الدراسة عن عدة نتائج كان من أهمها : أن مديري المدارس يولون اهتماماً كبيراً بالأعمال الكتابية والإدارية على حساب الأعمال التطويرية التربوية والتعليمية .

(٢) هاني عبد الرحمن صالح (١٩٧٦م) :

وكانت هذه الدراسة تحت عنوان : (واقع الممارسات الإدارية لمدير المدرسة الابتدائية في مدارس وكالة غوث الدولية في الأردن) .

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة أعمال المديرين ، وأهم واجباتهم ، وتبين من تلك الدراسة أن مدير المدرسة يولي الأعمال الكتابية والإدارية والمحافظة على مظهر المدرسة أكثر مما يوليه للأعمال الإشرافية التربوية .

(٣) عبد القادر هاشم رمزي (١٩٧٦م)

وعنوان هذه الدراسة (مدير المدرسة الثانوية الحكومية في الأردن ، دوره ومتطلباته) ، وكان الهدف من هذه الدراسة هو الوصول إلى حكم عام عن مستوى كفاءة القيادة التربوية في المدارس الثانوية الحكومية في الأردن ، يصلح أن يوضع كقاعدة مناسبة في عملية تطوير هذه القيادة وقد رصدت هذه الدراسة متطلبات دور مدير المدرسة ، وصنفت تلك المتطلبات في ثلاث مجموعات . (شخصية ، معرفية ، وعلمية) وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها :

- أن المدير في حاجة ماسة للتدريب للنمو المهني .
- أن المدير غير معد كقائد تربوي بقدر ما هو معد كمعلم عادي سواء من الناحية الشخصية أو المعرفية أو العلمية .

(٤) مكتب التربية العربي لدول الخليج (١٩٨٥م)

وهذه الدراسة كانت بعنوان (الإشراف التربوي بدول الخليج العربي) ، وقد ذكرت الدراسة أن هناك اتجاهات واضحة لدى دول الأعضاء لبلورة مسألة الإشراف للمشرف التربوي المقيم ، فقد أوصت وزارة المعارف بالمملكة العربية السعودية بأن يقوم مدير المدرسة بتحمل مسؤولية الإشراف التربوي ، لأنه يعتبر مشرفاً تربوياً مقيماً في مدرسته فمن أهم مسؤولياته مراقبة ومتابعة كل ما يجري داخل المدرسة وتدوين ذلك لمناقشته مع المعلمين بصورة جماعية وعلى ضوء تلك المناقشة يتم طرح الحلول التي تساعد في التغلب على المشكلات التي تحد من فاعلية الدور الإشرافي لمدير المدرسة ولعطاء المعلم ، وهذا بدوره يساعد على تحسين المستوى التحصيلي لدى المتعلم .

ملخص الدراسات السابقة :

باستعراض الدراسات السابقة لاحظ الباحث أن معظم هذه الدراسات تركزت على دور مدير المدرسة وواجباته ومسئوليته فمنها ما تناول المهمة الملقاة على عاتق مدير المدرسة وكيفية القيام بها ومنها ما تناول دور مدير المدرسة ومنها ما تعرض لأهم أعمال المدير وما الوقت الذي يفضل أن يقضيه المدير في المجال الإداري والفني في حين نجد أن البعض منها تناول تحديد المسؤوليات والواجبات المناطة بمدير المدرسة والبعض الآخر منها تعرض لواقع الممارسات الإدارية لمدير المدرسة كما أن منها ما أوضح الدور والمتطلبات لمدير المدرسة .

ويستنتج الباحث من خلال هذا الاستعراض السريع لهذه الدراسات بأن مهمة مدير المدرسة لم تعد محصورة في الجوانب الإدارية فقط بل أنها أصبحت تشمل جميع جوانب العملية التربوية والعوامل المؤثرة فيها .

أما عن علاقة هذه الدراسة بالدراسات السابقة فإن الدراسة الحالية تتفق مع بعض الدراسات السابقة في تناول الدور لمدير المدرسة بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً كما تتفق في تحديد العوائق والصعوبات التي تحد من قيامه بهذا الدور في منطقة مكة التعليمية ، ولكنها تختلف عن الدراسات السابقة في أن بعض الدراسات السابقة اقتصرت على تحديد الأدوار الفعلية والمثالية لمدير المدرسة وبعضها إقتصرت الدراسة على مديري المرحلة الابتدائية أو الثانوية في حين نجد أن الدراسة الحالية استهدفت معرفة دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين لجميع مراحل التعليم العام وتحديد الصعوبات والعوائق التي تحول دون القيام بهذا الدور التربوي الهام .

أما بالنسبة لأداة جمع المعلومات والبيانات فقد اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة على استخدام الاستبيان لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة.

ومما يود الباحث ذكره أن إطلاعاً على هذه الدراسات قد أفادته كثيراً حيث استطاع التعرف على ما كتب عن دور مدير المدرسة الذي هو موضوع دراسته الحالية ، كما وقف على أوجه الاتفاق والاختلاف في النتائج التي توصل إليها الباحثون السابقون وأن هذه الدراسة تعتبر مكملة لتلك الدراسات ، بل إنها تعد امتداداً للدراسات المتعلقة بمجال الإشراف التربوي .

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

التصميم الإجرائي للدراسة :

في هذا الفصل يعرض الباحث المنهج الذي استخدمه في هذا البحث والأدوات التي استعان بها في جمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث من حيث مراحل بناء الاستبيان وثبات الاستبيان وتطبيقه على مجتمع الدراسة ثم أسلوب المعالجة الإحصائية التي استخدمها الباحث في تحليل النتائج لهذه الدراسة .

منهج الدراسة :

استخدم الباحث أحد أساليب المنهج الوصفي ، وهو الدراسة المسحية المدرسية ، والتي هدفت إلى إعطاء صورة تكون أكثر شمولاً وتفصيلاً عن دور مدير المدرسة الإشرافي في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين ، وذلك من أجل معرفة مدى الحاجة إلى إحداث تغييرات جزئية أو أساسية في المهام الإشرافية الموكلة إليه ومدى إسهام ذلك الدور في تحسين الأوضاع التربوية والتعليمية داخل المحيط المدرسي .

أداة جمع معلومات الدراسة :

قام الباحث في جمع المعلومات الخاصة بالبحث بتصميم استبيان وجهه إلى مديري المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية بمدينة مكة المكرمة ، فقد رأى الباحث أن الاستبيان هو الأداة الملائمة للحصول على المعلومات والبيانات التي تهدف إلى التركيز على معرفة مدى متابعة ملاحظات المشرفين التربويين من قبل مديري المدارس ، وما يروونه من مشكلات تحد من القيام بأدوارهم التربوية وقد تم توزيع استبيان موحد على فئة الدراسة بالمرحلة الثلاث ، لأن ذلك يساعد على إيجاد فروق بين الاستجابات ، واستخلاص النتائج الدقيقة من تلك الاستجابات .

خطوات إعداد الاستبيان :

قام الباحث بمحصر الأدوار الاشرافية لمدير المدرسة والتي ينبغي على مدير المدرسة القيام بها وممارستها بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً وقد أعتمد الباحث في حصر تلك الأدوار على العديد من المصادر ذات الصلة بموضوع البحث ومنها .

- أ- الرسائل العلمية التي لها صلة بالدراسة الحالية .
- ب- الكتب التربوية التي تتحدث عن الإشراف التربوي والإدارة المدرسية .
- ج- النشرات والتعاميم التي تصل إلى المدرسة من إدارة التعليم .
- د- الملاحظات والتوجيهات التي يدونها المشرفون التربويون أثناء زيارتهم إلى المدارس في سجل الزيارات .
- هـ- الإصدارات التي تصدر عن وزارة المعارف ممثلة في الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب مثل (دليل الموجه التربوي الذي صدر عام ١٤٠٨هـ ومجلة التوثيق التربوي التي تصدر عن مركز المعلومات الإحصائية والتوثيق التربوي وكذلك النشرات التربوية الإعلامية التي تصدر شهرياً مثل (رسالة المعارف) .

وقد تكون لدى الباحث صورة عن البحث فشرع في بناء الاستبيان على أربعة محاور مشتملة على اثنتين وستون فقرة على النحو التالي :

المحور الأول : دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين المتعلقة بالتلاميذ ، ويشتمل على ثلاث عشرة فقرة .

المحور الثاني : دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين المتعلقة بالمعلمين ، ويشتمل على ثلاث وعشرين فقرة .

المحور الثالث : دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين المتعلقة بالمقررات الدراسية ، ويشتمل على إحدى عشرة فقرة .

المحور الرابع : دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين المتعلقة بالنشاط المدرسي ، ويشتمل على خمس عشرة فقرة .

وأخيراً : الصعوبات والعوائق التي تحول دون قيام مدير المدرسة بمتابعة دوره وممارسته له واشتمل على ثمان عشرة فقرة .

صدق أداة الدراسة :

قام الباحث بعرض الاستبيان على المشرف والذي أوصى بإجراء بعض التعديلات على فقرات الاستبيان وللتحقق من صدق الاستبيان فقد قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المختصين من الأساتذة بكلية التربية مرفقاً به خطاباً يوضح عنوان الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها(انظر الملحق رقم ٢)، وقد راعى الباحث أن يشمل التحكيم معظم الأقسام في الكلية حتى تعم الفائدة فقد شمل قسم المناهج وطرق التدريس ، وقسم علم النفس ، وقسم الإدارة والتخطيط التربوي ، وقسم التربية الإسلامية والمقارنة وقد تجاوب مع الباحث جميع المحكمين الذين سلم لهم الاستبيان حيث تم إعادته والتزم الباحث بما أبداه المحكمون من ملحوظات علمية جيدة وأصبح الاستبيان في صورته النهائية يشتمل على ٨٠ فقرة لكل المحاور الأربعة بالإضافة إلى جانب الصعوبات والعوائق. أنظر الملحق رقم (٧) حيث شمل المحور الأول على ثلاث عشرة فقرة . أما المحور الثاني: فقد اشتمل على ثلاث وعشرين فقرة ، في حين اشتمل المحور الثالث على

إحدى عشرة فقرة أما المحور الرابع فقد اشتمل على خمس عشرة فقرة ، كما جاءت الصعوبات والعوائق المشتملة على ثمان عشرة فقرة .

وقد قام الباحث بوضع مقياس متدرج للإجابة على فقرات الاستبيان الموجه إلى مديري المدارس بمراحلها الثلاث فالاختيار الأول وهو (دائماً) أعطى خمس درجات أما الاختيار الثاني وهو (غالباً) فأعطى أربع درجات والاختيار الثالث وهو (أحياناً) أعطى ثلاث درجات ، والاختيار الرابع وهو (نادرًا) أعطى درجتان ، أما الاختيار الخامس وهو (أبداً) فقد أعطى درجة واحدة كما ضمن الاستبيان الموجه لمجتمع الدراسة ببعض المعلومات الشخصية ومنها المؤهل ، الخبرة، الدورات التدريبية ، المرحلة التعليمية التي يعمل بها مدير المدرسة .

وقد صمم الباحث الاستبيان بشكله النهائي ووزعه على مديري المدارس داخل مدينة مكة بعد الحصول على الموافقة من الوزارة برقم ٤٣٣ في ٢٩/١١/١٤١٤ هـ ، ومن إدارة التعليم بمكة المكرمة برقم ٣٧/٢/١/٧١٠/٥/٢٤ في ١٨/١٢/١٤١٤ هـ ، وذلك خلال الفصل الثاني من العام الدراسي ، ١٤١٤ هـ . أنظر الملحق رقم (٧) .

ثبات أداة الدراسة :

تم حساب ثبات أداة الدراسة عن طريق الحاسب الآلي بجامعة أم القرى باستخدام قانون (ألفا كرونباخ) الآتي :

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_T^2} \right)$$

ووجد أن معامل الثبات للاستبيان قد بلغ ٨٩٪ وهو معامل ثبات عال .

مجتمع الدراسة :

قام الباحث بمحصر المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية داخل مدينة مكة فقد بلغ عدد تلك المدارس بمراحلها الثلاث مائة وتسع وثمانون مدرسة حسب الدليل الذي سلم للباحث من التوجيه التربوي بإدارة تعليم مكة المكرمة ، وقد شملت الدراسة جميع مديري المدارس بمراحلها الثلاث داخل مدينة مكة (انظر الملحق رقم ٦) والذين هم على رأس العمل للفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤١٤ هـ ، فقد بلغ عدد مديري مدارس المرحلة الابتدائية والذين شملتهم الدراسة مائة وثلاثون مديراً وعدد مديري المدارس المتوسطة خمسة وأربعون مديراً وعدد مديري المدارس الثانوية ثلاثة عشر مديراً وعليه يكون إجمالي مجتمع الدراسة مائة وتسعة وثمانون مديراً .

وقد استجاب من مديري المدارس الابتدائية (١٠٥) من مجموع (١٣٠) واستجاب من مديري المدارس المتوسطة (٣٥) مديراً من مجموع (٤٥) واستجاب من مديري المدارس الثانوية عدد (١٣) مديراً وبهذا يكون مجموع من استجاب من مديري مراحل التعليم العام (١٥٣) مديراً وبهذا تكون نسبة من استجاب من مجتمع الدراسة (٨١٪) وهذه النسبة تمثل استجابة عالية من مجتمع الدراسة الذين طبق الاستبيان عليهم .

جدول رقم (١)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب

الرقم	المؤهل	التكرار	
١	أقل من بكالوريوس	٦٥	%٤٢,٥
٢	بكالوريوس	٦٨	%٤٤,٤
٣	ماجستير	٢٠	%١٣,١
	المجموع	١٥٣	%١٠٠

من الجدول رقم (١) يتضح أنه بالنظر إلى مجتمع الدراسة ككل فإن أعلى نسبة من مجتمع الدراسة قد بلغت (%٤٤,٤) وهي نسبة الحاصلين على شهادة البكالوريوس وعددهم (٦٨) مديراً ، تليها نسبة الحاصلين على أقل من شهادة البكالوريوس وعددهم (٦٥) مديراً وبلغت نسبتهم (%٤٢,٥) ، وأخيراً نسبة الحاصلين على شهادة الماجستير وعددهم (٢٠) مديراً وبلغت نسبتهم (%١٣,١) وعلى هذا التسلسل في ترتيب النسب يكون الحاصلون على شهادة البكالوريوس يمثلون أكبر نسبة من مجتمع الدراسة ، يليهم الحاصلون على شهادة أقل من البكالوريوس ، ثم الحاصلون على شهادة الماجستير .

جدول رقم (٢)

توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخدمة

الرقم	سنوات الخدمة	التكرار	النسبة
١	أقل من ٣ سنوات	١٨	١١,٨٪
٢	من ٣ سنوات إلى أقل من ٦ سنوات	١٧	١١,١٪
٣	من ٦ سنوات إلى أقل من ٩ سنوات	١٥	٩,٨٪
٤	من ٩ سنوات إلى أقل من ١٢ سنة	٢١	١٣,٧٪
٥	من ١٢ سنة فأكثر	٨٢	٥٣,٦٪
	المجموع	١٥٣	١٠٠٪

يتضح من الجدول السابق رقم (٢) أن مجتمع الدراسة من المديرين الذين ترواحت خدماتهم من (١٢) سنة فأكثر هم أكثر عدداً حيث بلغت نسبتهم (٥٣,٦٪) ، يليهم المديرون الذين ترواحت خدماتهم من (٩) سنوات إلى أقل من (١٢) سنة حيث بلغت نسبتهم (١٣,٧٪) ، ثم الذين ترواحت خدماتهم أقل من (٣) سنوات حيث بلغت نسبتهم (١١,٨٪) ثم يليهم المديرون الذين بلغت خدماتهم (٣-أقل من ٦) سنوات وبلغت نسبتهم (١١,١٪) وأخيراً المديرون الذين ترواحت خدماتهم ما بين (٦ إلى أقل من ٩ سنوات) حيث بلغت نسبة هؤلاء (٩,٨٪) .

جدول رقم (٣)

توزيع مجتمع الدراسة حسب الدورات التدريبية

الرقم	هل حصلت على دورة تدريبية	التكرار	النسبة %
١	نعم	٧١	%٤٦,٤
٢	لا	٨٢	%٥٣,٦
	المجموع	١٥٣	%١٠٠

يوضح الجدول السابق رقم (٣) مجتمع الدراسة الذين تم التحاقهم بدورات تدريبية في مجال إدارة المدرسة وعددهم (٧١) مديراً حيث بلغت نسبتهم (%٤٦,٤) وهم يمثلون نسبة أقل من المديرين الذين لم يلتحقوا بدورات تدريبية حيث بلغت نسبة هؤلاء المديرين (%٥٣,٦) ويبلغ عددهم (٨٢) مديراً من مجموع مجتمع الدراسة الذين استجابوا وعددهم (١٥٣) مديراً لجميع المراحل التعليمية الثلاث .

جدول رقم (٤)

توزيع مجتمع الدراسة الذين أجابوا على الاستبانة حسب المرحلة التعليمية

الرقم	المرحلة التعليمية	التكرار	النسبة %
١	ابتدائي	١٠٥	٦٨,٦%
٢	متوسط	٣٥	٢٢,٩%
٣	ثانوي	١٣	٨,٥%
	المجموع	١٥٣	١٠٠%

يوضح الجدول السابق رقم (٤) عدد المستجيبين من المديرين لكل مرحلة فالرقم (١) من الجدول يوضح استجابة المديرين للمرحلة الابتدائية حيث بلغ عدد الذين استجابوا للدراسة (١٠٥) من مجموع (١٣٠) مديراً وبلغت نسبتهم (٦٨,٦%) ، بينما الرقم (٢) يمثل استجابة المديرين للمرحلة المتوسطة حيث بلغ عدد الذين استجابوا للدراسة (٣٥) من مجموع (٤٥) مديراً وبلغت نسبتهم (٢٢,٩%) يليهم المديرون والذين يمثلون رقم (٣) بالمرحلة الثانوية وعددهم (١٣) مديراً وبلغت نسبتهم (٨,٥%) .

الطرق الإحصائية المستخدمة في تحليل معلومات الدراسة :

- قام الباحث في تحليل فقرات أداة بحثه باستخدام ما يلي :
- أ- التكرار والنسب المئوية لبيان عدد المستجيبين من المديرين في كل اختيار من الاختيارات الخمسة لكل مفردة من مفردات الاستبيان .
 - ب- المتوسطات الحسابية للتعرف على متوسط كل استجابات المديرين على كل فقرة من فقرات تلك الأداة في جميع محاور الاستبيان الخمسة .
 - ج- كما استخدم الباحث تحليل التباين واختبار t لمعرفة قيمة (ف) لمتغيرات الدراسة الخاصة (بالمؤهل - الخبرة - الدورات التدريبية - المرحلة) وذلك من أجل الحصول على الفروق ذات الدلالة الإحصائية لكل متغير من متغيرات الدراسة .
 - د- معامل ألفا لحساب ثبات أداة الدراسة وهي (الاستبيان) وكان الباحث قد استعان بالحاسب الآلي بجامعة أم القرى بمكة المكرمة في هذه الخطوات جميعها .

الفصل الرابع

عرض ومناقشة النتائج

١- عرض النتائج .

٢- مناقشة النتائج .

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بأهمية دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين باعتباره مشرف تربوياً مقيماً في مدرسته والوقوف على الأدوار التي يقوم بها وإلى أي حد يمكنه ممارستها ثم الوقوف على الصعوبات والعوائق التي تحول دون تمكنه من القيام بهذه الأدوار وطرح الحلول والمقترحات التي تساعد في التغلب على هذه العوائق والصعوبات .

ومن أجل الوصول إلى تحقيق الهدف من هذه الدراسة قام الباحث بتصميم استبيان وطبقه على جميع مديري مدارس التعليم العام بمدينة مكة بمراحلها الثلاث.

وسيستخدم الباحث عند مناقشة الفقرات للاستبانة المعيار التالي :

- ١- ٤,٥ فما فوق عالية جداً .
- ٢- من ٣,٥ - أقل من ٤,٥ عالية .
- ٣- من ٢,٥ - أقل من ٣,٥ متوسطة .
- ٤- أقل من ٢,٥ ضعيفة .

سيقوم الباحث بالإجابة على تساؤلات الدراسة وذلك بعرض وتحليل

البيانات الخاصة لكل سؤال :

أولاً : الإجابة على السؤال الأول :

للإجابة على السؤال الأول لابد من عرض وتحليل محاور الدراسة الأربعة

وذلك على النحو التالي :

أ- عرض نتائج المحور الأول المتعلق بالتلاميذ :

يحتوي هذا المحور على ثلاث عشرة فقرة تبين دور مدير المدرسة المتعلق

بالتلاميذ والجدول رقم (٥) يوضح محتوى كل فقرة ومتوسطها الحسابي ورتبتها .

جدول رقم (٥)

دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين المتعلقة بالتلاميذ .

الرقم	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الرتبة
٥	إطلاع أولياء الأمور على التقارير الشهرية المتعلقة بأبنائهم .	٤,٩٤	١
١٠	معالجة أسباب غياب التلاميذ .	٤,٧٥	٢
٤	تشجيع المتفوقين دراسياً من أجل استمرارهم في تفوقهم	٤,٦٩	٣
٩	معالجة مشكلات التلاميذ .	٤,٦٧	٤
٣	متابعة واجبات التلاميذ اليومية للتأكد من متابعتها من المدرس .	٤,٥٠	٥
١١	توثيق صلة إدارة المدرسة بالمنزل بصفة مستمرة .	٤,٤٩	٦
١٣	توفير الرعاية الصحية للتلاميذ بالمدرسة .	٤,٤٩	٧
١٢	المشاركة في عملية تقويم التلاميذ علمياً وخلقياً بالمدرسة .	٤,٢٤	٨
٢	معالجة أسباب التأخر الدراسي لدى المتأخرين دراسياً .	٤,١٨	٩
١	تشخيص أسباب التأخر الدراسي لدى المتأخرين دراسياً .	٤,١٧	١٠
٨	الاستماع لآراء التلاميذ لمعرفة حاجاتهم .	٣,٩٥	١١
٧	معرفة الفروق الفردية بين التلاميذ من خلال درجاتهم التي يحصلون عليها.	٣,٨٨	١٢
٦	اكتشاف ميول التلاميذ وتنميتها نحو الأفضل .	٣,٦٤	١٣
	متوسط المحور الأول	٤,٣٥	

بالنظر إلى الجدول السابق رقم (٥) نرى أنه يمكن تقسيم فقرات هذا الجدول وفق المعيار الذي استخدمه الباحث لمناقشة فقرات الاستبيان إلى مجموعتين:

فالمجموعة الأولى والتي حصلت على متوسطات حسابية عالية جداً هي الفقرات ذات الأرقام ٥ ، ١٠ ، ٤ ، ٩ ، ٣ وهي : إطلاع أولياء الأمور على التقارير الشهرية المتعلقة بأبنائهم ، معالجة أسباب غياب التلاميذ ، تشجيع المتفوقين دراسياً من أجل استمرارهم في تفوقهم ، معالجة مشكلات التلاميذ ، متابعة واجبات التلاميذ اليومية للتأكد من متابعتها من المدرس . حيث أن حصول هذه الفقرات على متوسطات عالية جداً تعطي دلالة أن مجتمع الدراسة يولون هذه الفقرات اهتماماً كبيراً جداً .

أما المجموعة الثانية والتي حصلت على متوسطات حسابية عالية فهي الفقرات ذات الأرقام ١١ ، ١٣ ، ١٢ ، ٢ ، ١ ، ٨ ، ٧ ، ٦ وهي : توثيق صلة إدارة المدرسة بالمنزل بصفة مستمرة ، توفير الرعاية الصحية للتلاميذ بالمدرسة ، المشاركة في عملية تقويم التلاميذ علمياً وخلقياً بالمدرسة ، معالجة أسباب التأخر الدراسي لدى المتأخرين دراسياً ، تشخيص أسباب التأخر الدراسي لدى المتأخرين دراسياً ، الاستماع لآراء التلاميذ لمعرفة حاجاتهم ، معرفة الفروق الفردية بين التلاميذ من خلال درجاتهم التي يحصلون عليها ، اكتشاف ميول التلاميذ وتنميتها نحو الأفضل ، إذ أن حصول هذه الفقرات على متوسطات عالية توحى أن هناك متابعة من جانب مجتمع الدراسة لهذه الفقرات بدرجة عالية.

ويمكن تفسير نتائج هذا المحور على النحو التالي :

بالنظر في متوسطات فقرات المحور الأول والبالغ عددها ثلاث عشرة فقرة والتي سبق عند عرض النتائج أنها صنفت إلى مجموعتين ، وذلك حسب المتوسطات الحسابية لكل مجموعة ، وعند دراسة المجموعة الأولى والمشملة على خمس فقرات حصلت هذه الفقرات على متوسطات حسابية عالية جداً تبين أن حصول هذه الفقرات على اجابات عالية جداً من مجتمع الدراسة تعني أن هذه الفقرات وهي :

- اطلاع أولياء الأمور على التقارير الشهرية - معالجة أسباب الغياب .
- تشجيع المتفوقين دراسياً - معالجة مشكلات التلاميذ - متابعة واجبات التلاميذ لا تحتاج إلى جهد أو وقت من المدير المدرسة أثناء قيامه بدوره المتعلق بالتلاميذ ، إذ أن مجرد الاطلاع عليها يسهل التوجيه والمتابعة بشأنها.

أما المجموعة الثانية والمشملة على ثمان فقرات جاءت متوسطاتها الحسابية

بدرجة عالية فهي الفقرات التالية :

- توثيق صلة إدارة المدرسة بالمنزل .
- توفير الرعاية الصحية للتلاميذ .
- المشاركة في عملية التقويم .
- معالجة أسباب التأخر الدراسي .

- تشخيص أسباب التأخر الدراسي .
- الاستماع لآراء التلاميذ .
- معرفة الفروق الفردية بين التلاميذ .
- اكتشاف ميول التلاميذ وتنميتها نحو الأفضل .

إذ تشير الإجابات لمجتمع الدراسة أن هذه الفقرات تحتاج إلى متابعة أكثر من مدير المدرسة . كما أنها تحتاج إلى جلسات مع المرشد الطلابي وبعض المعلمي وذلك من أجل معرفة ما تحقق منها وما لم يتحقق ووضع حلول تساعد في التغلب على تحقيق هذه الملاحظات وتنفيذها .

وهذا ما أكدته دراسة كلاً من الشيبتي (١٤٠٤هـ) والحربي (١٤٠٧هـ) . فقد ذكر الشيبتي أن من أهم مجالات عمل مدير المدرسة : متابعة التلاميذ والاهتمام بهم ، أما دراسة الحربي فقد أشارت في إحدى نتائجها أن إدارة المدرسة حريصة على التعاون مع المرشد الطلابي بالمدرسة لمناقشة ما يخص دور الأسرة نحو التلاميذ.

ب- عرض نتائج المحور الثاني المتعلق بالمعلمين :

يحتوي المحور الثاني على ثلاث وعشرين فقرة خاصة بدور مدير المدرسة المتعلق بالمعلمين والجدول رقم (٦) يوضح محتوى كل فقرة ومتوسطها الحسابي ورتبتها .

جدول رقم (٦)

دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين المتعلقة بالمعلمين .

الرقم	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الرتبة
١٧	الإطلاع على كراسات التحضير أولاً بأول الخاصة بالمعلمين .	٤,٩٦	١
٣٦	الاجتماع بالمعلمين لاعطاء التوجيهات التي ترمي إلى تحسين مستوى أدائهم .	٤,٨٦	٢
٢٢	زيارة المعلمين في الفصول الدراسية للتأكد من مدى قدراتهم التدريسية	٤,٨٥	٣
١٤	تعاون مدير المدرسة مع المعلمين لتحسين مستوى أدائهم .	٤,٨٢	٤
١٥	تعاون مدير المدرسة مع المعلمين لتحسين مستوى أداء التلاميذ .	٤,٨٠	٥
٢٦	تشجيع المعلمين على الاستفادة من الوسائل التعليمية الموجودة بالمدرسة	٤,٧٩	٦
١٨	توزيع الأعمال على المعلمين حسب تخصصاتهم .	٤,٧٥	٧
٢٨	الحرص على تذليل الصعوبات التي تواجه المعلم المبتدئ .	٤,٧٥	٨
٢٩	حث المعلمين على اتباع الأساليب الحديثة في التدريس .	٤,٧٤	٩
٣٠	متابعة تقديم المعلمين للتلاميذ .	٤,٧٤	١٠
٣٢	الاهتمام بتقوية العلاقة بين المعلمين وأولياء الأمور .	٤,٧٤	١١
٢٠	حث المعلمين على تنفيذ ملاحظات المشرفين التربويين من أجل تطوير عطائهم .	٤,٧٣	١٢
٣٥	العمل على تقوية العلاقة بين المعلمين وإدارة المدرسة .	٤,٧١	١٣
٢٥	حث المعلمين على مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ .	٤,٦٤	١٤
٣١	الاضلاع على نماذج الأسئلة والتأكد من شمولها وتنوعها وتدرجها .	٤,٦١	١٥
١٩	توزيع الأنشطة على المعلمين بتوازن .	٤,٥٨	١٦
٣٤	العمل على تقوية العلاقة بين المعلمين أنفسهم .	٤,٤٨	١٧
٢٧	الاهتمام بالملاحظات التي يديها المعلمون عن المقررات الدراسية .	٤,٤٢	١٨
٣٣	الحرص على دعم العلاقة بين المعلمين والتلاميذ .	٤,٣٢	١٩
١٦	إشراك المعلمين في معالجة القضايا التربوية.	٤,٣٠	٢٠
٢٤	حث المعلمين على تبادل الزيارات فيما بينهم .	٤,٢٩	٢١
٢١	إشراك المعلمين في توزيع المقررات الدراسية على التلاميذ .	٤,٢٣	٢٢
٢٣	اتاحة الفرصة للمعلمين لطرح مشكلاتهم المهنية .	٤,٢٣	٢٣
	متوسط الخور الثاني	٤,٦٢	

يتضح من الجدول السابق رقم (٦) والذي صنفت فقراته حسب متوسطها

الحسابي إلى مجموعتين :

فالمجموعة الأولى والتي حصلت على متوسطات حسابية عالية جداً والتي بلغت ست عشرة فقرة هي ذات الأرقام : ١٧ ، ٣٦ ، ٢٢ ، ١٤ ، ١٥ ، ٢٦ ، ١٨ ، ٢٨ ، ٢٩ ، ٣٠ ، ٣٢ ، ٢٠ ، ٣٥ ، ٢٥ ، ٣١ ، ١٩ إذ بلغ أعلى متوسط (٤,٩٦) للفقرة رقم (١٧) وبلغ أدنى متوسط (٤,٥٨) للفقرة رقم (١٩) .

أما المجموعة الثانية والتي تمثلت في الفقرات ذات الأرقام ٣٤ ، ٢٧ ، ٣٣ ، ١٦ ، ٢٤ ، ٢١ ، ٢٣ ، فقد حصلت هذه الفقرات على متوسطات حسابية عالية .

ويمكن تفسير نتائج المحور الثاني المتعلق بالمعلمين على النحو التالي :

لما كان متوسط استجابات مجتمع الدراسة على جميع فقرات المحور الثاني الخاص بدور مدير المدرسة تجاه المعلمين هو (٤,٦٢) وهو متوسط حسابي عال جداً فإن استجابات مديري المدارس تمثل متوسطات أعلى من المتوسط العام للمحور إذ بلغت للفقرة رقم (١٧) (٤,٩٦) وهو أعلى متوسط من بين تلك الفقرات والبالغ عددها ثلاث وعشرين في حين نجد أن أدنى متوسط في هذا المحور بلغ (٤,٢٣) لكل من الفقرتين رقم ٢١ ، ٢٣ وهذا يعني أن حصول هاتين الفقرتين على متوسط حسابي بدرجة أقل من الفقرات السابقة من مديري المدارس تعطي دلالة أن المديرين للمراحل الثلاث متفقون على أن إشراك المعلمين في توزيع المقررات الدراسية على التلاميذ هو عمل يحتاج إلى جهد عضلي لذلك

كانت من اهتمامات الفئة الثانية ، أما إتاحة الفرصة للمعلمين لطرح مشكلاتهم المهنية فيعزرو الباحث ذلك إلى أن هذا الأمر يحتاج إلى دراسات ينظر فيها المسؤولون بالوزارة وبالنظر في عموم فقرات هذا المحور فاننا نلاحظ ومن خلال إجابات مجتمع الدراسة عليه أن هناك متابعة دقيقة توحى أن الجميع يقومون بها ولكن الواقع العملي والميداني وبالنظر إلى نتائج الصعوبات والعوائق في هذه الدراسة والتي تشير إلى وجود عوائق تحد من قيام مدير المدرسة بمتابعة ملاحظات المشرفين التربويين ، نظراً لتشعب مسؤولياته ولكون متابعته للموقف التعليمي قد لا يساعده في القيام بذلك.

وقد أكدت دراسة كل من العيزي (١٩٧٥م) وصالح (١٩٧٦م) أن مديري المدارس يولون اهتماماً كبيراً بالأعمال الكتابية والإدارية على حساب الأعمال الفنية ، مما يؤكد أن مدير المدرسة وبحكم مركزه القيادي والتربوي لا يتمكن من القيام بمتابعة تلك الملاحظات حسب ما أشارت إليه إجابات المديرين على هذا المحور .

ويرى الباحث أن المتوسطات العالية لتنفيذ التوصيات الخاصة بالمعلمين توحى برغبة المديرين في مساعدة المعلمين وتهيئة السبل لهم في تنفيذ تلك التوصيات .

ج- عرض نتائج المحور الثالث المتعلق بالمقررات الدراسية :

احتوى المحور الثالث على إحدى عشرة فقرة تتعلق بدور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين المتعلقة بالمقررات الدراسية ، والجدول رقم (٧) يوضح محتوى كل فقرة ومتوسطها الحسابي ورتبتها .

جدول رقم (٧)

دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين المتعلقة بالمقررات الدراسية .

الرقم	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الرتبة
٣٧	العمل على توفير المقررات الدراسية قبل بدء الدراسة بزمان كاف .	٤,٨٦	١
٣٨	العمل على توزيع التعليمات على المعلمين الخاصة بالمقررات الدراسية.	٤,٨٤	٢
٣٩	الإضلاع على محتويات خطة المنهج في كل تخصص لكل مقرر دراسي.	٤,٦٧	٣
٤١	تشجيع الأنشطة الصفية واللاصفية التي تخدم المقررات الدراسية .	٤,٤٧	٤
٤٢	الاجتماع بمعلمي كل تخصص لمناقشة سير تنفيذ المنهج .	٤,٤٣	٥
٤٣	حث المعلمين على انتاج الوسائل التي تخدم المقررات الدراسية .	٤,٣٣	٦
٤٧	المتابعة المستمرة لمعرفة مدى تنفيذ التوجيهات الخاصة بالمقررات الدراسية وتذليل الصعوبات التي تحول دون التنفيذ .	٤,٢٧	٧
٤٥	الاهتمام بالملاحظات التي يدونها المعلمون حول المقررات الدراسية ورفعها للجهات المعنية .	٤,٢٠	٨
٤٠	تشجيع المعلمين على كتابة التقارير والملاحظات حول المقررات الدراسية	٤,٠٠	٩
٤٦	المشاركة في صياغة الملاحظات حول المقررات الدراسية الهادفة إلى تحسينها	٣,٦٢	١٠
٤٤	دراسة محتوى المنهج مع المتخصصين لمعرفة مدى ملاءمته لمستوى التلاميذ.	٣,٤٧	١١
	متوسط المحور الثالث	٤,٢٩	

يلاحظ من الجدول السابق رقم (٧) والذي تكون من إحدى عشرة فقرة تم تقسيمها إلى ثلاث مجموعات حسب متوسطاتها الحسابية فالمجموعة الأولى والتي حصلت على متوسطات عالية جداً هي الفقرات ذات الأرقام ٣٧ ، ٣٨ ، ٣٩ ، وهي ذات المحتوى : العمل على توفير المقررات الدراسية قبل بدء الدراسة بزمّن كاف ، العمل على توزيع التعليمات على المعلمين الخاصة بالمقررات الدراسية ، الإطلاع على محتويات خطة المنهج في كل تخصص لكل مقرر دراسي . أما المجموعة الثانية والتي حصلت على متوسطات عالية فهي الفقرات ذات الأرقام ٤١ ، ٤٢ ، ٤٣ ، ٤٧ ، ٤٥ ، ٤٠ ، ٤٦ وهي ذات المحتوى : تشجيع الأنشطة الصفية واللاصفية التي تخدم المقررات الدراسية ، الاجتماع بمعلمي كل تخصص لمناقشة سير تنفيذ المنهج ،حث المعلمين على انتاج الوسائل التي تخدم المقررات الدراسية ، المتابعة المستمرة لمعرفة مدى تنفيذ التوجيهات الخاصة بالمقررات الدراسية وتذليل الصعوبات التي تحول دون التنفيذ ، الاهتمام بالملاحظات التي يدونها المعلمون حول المقررات الدراسية ورفعها للجهات المعنية ، تشجيع المعلمين على كتابة التقارير والملاحظات حول المقررات الدراسية ، المشاركة في صياغة الملاحظات حول المقررات الدراسية الهادفة إلى تحسينها ، في حين نجد أن المجموعة الثالثة والمتمثلة في الفقرة رقم (٤٤) قد حصلت على متوسط حسابي بدرجة متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (٣, ٤٧) .

ويمكن تفسير نتائج المحور الثالث على النحو التالي :

بالنظر في المتوسطات الحسابية لهذا المحور والذي أمكن تقسيمها إلى ثلاث مجموعات حسب تلك المتوسطات حيث جاءت المجموعة الأولى من هذه المتوسطات بدرجة عالية جداً وذلك حسب اجابات مجتمع الدراسة وتكونت من ثلاث فقرات هي :

العمل على توفير الفقرات الدراسية - العمل على توزيع التعليمات على المعلمين الخاصة بالمقررات الدراسية .

الاطلاع على محتويات خطة المنهج في كل تخصص .

حيث إن اجابات مجتمع الدراسة على هذه الفقرات توحي أنه يمكن متابعتها بسهولة ولا تأخذ الكثير من الوقت أثناء المتابعة .

في حين نجد أن المجموعة الثانية والمتكونة من سبع فقرات جاءت متوسطاتها الحسابية بدرجة عالية وتمثلت في الفقرات التالية :

تشجيع الأنشطة الصفية واللاصفية .

الاجتماع بمعلمي كل تخصص .

حث المعلمين على انتاج الوسائل التي تخدم المقررات .

المتابعة المستمرة لمعرفة مدى تنفيذ التوصيات .

الإهتمام بالملاحظات التي يدونها المعلمون عن المقررات الدراسية .

- تشجيع المعلمين على كتابة التقارير .
 - المشاركة في صياغة الملاحظات عن المقررات الدراسية .
- حيث أن هذه الملاحظات المتعلقة بالمقررات الدراسية تلقى اهتماماً أكثر من قبل مديري المدارس أثناء المتابعة ولكنها لا تصل درجة عالية ، أي أنها تحتاج لجهد أكثر من الأولى لدى التنفيذ والمتابعة من مجتمع الدراسة .
- أما المجموعة الثالثة والتي تمثلت في فقرة واحدة هي الفقرة رقم (٤٤) وهي:
- دراسة محتوى المنهج مع المتخصصين لمعرفة مدى ملاءمته لمستوى التلاميذ .
- فقد جاءت هذه الفقرة أقل لمجموعات من حيث المتوسط الحسابي إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣,٤٧) أي أنها حصلت على متوسط حسابي بدرجة متوسطة وهي بحصولها على هذا المتوسط تؤكد أهمية ما تقدم تفسيره في المجموعة الثانية مما يوحي أن تلك الملاحظة تحتاج من مدير المدرسة إلى دراسة متأنية ووقت طويل وهذا غير متيسر نظراً لأن دوره يحول دون تمكنه من متابعة هذه الملاحظة بدرجة أكبر .

د- عرض نتائج المحور الرابع المتعلق بالأنشطة المدرسية :

- حوى المحور الرابع خمس عشرة فقرة خاصة بالأنشطة المدرسية والجدول رقم (٨) يوضح محتوى كل فقرة ومتوسطها الحسابي ورتبتها .

جدول رقم (٨)

دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين المتعلقة بالأنشطة المدرسية .

الرقم	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الرتبة
٥٧	المتابعة المستمرة لتنفيذ الأنشطة .	٤,٦٦	١
٥٠	توجيه مدير المدرسة للمعلمين لتنفيذ الأنشطة .	٤,٦٦	٢
٥٣	تنفيذ الأنشطة حسب إمكانات المدرسة المادية .	٤,٦٤	٣
٥٢	تنفيذ الأنشطة حسب إمكانات المدرسة المكانية .	٤,٦٣	٤
٥١	العمل على تنظيم سجلات النشاط أولاً بأول .	٤,٦١	٥
٤٩	التنظيم للأنشطة الصفية واللاصفية بالمدرسة .	٤,٥٨	٦
٤٨	التخطيط للأنشطة الصفية واللاصفية بالمدرسة .	٤,٥٦	٧
٦٢	تحرير المصادقية في التقارير المرفوعة عن الأنشطة المدرسية .	٤,٥٤	٨
٥٨	إحرص على تقويم النشاط المدرسي .	٤,٥٤	٩
٥٤	تنفيذ الأنشطة حسب الوقت المناسبة للمدرسة .	٤,٤٧	١٠
٦٠	إحرص على تطبيق تعليمات الأنشطة المدرسية .	٤,٤٧	١١
٥٥	دور خبرة مدير المدرسة في إنجاح الأنشطة بالمدرسة .	٤,٣٥	١٢
٥٦	معالجة المعوقات التي تعترض تنفيذ الأنشطة .	٤,٢٦	١٣
٥٩	إحرص على إشباع رغبات ميول التلاميذ أثناء تنفيذ الأنشطة بالمدرسة .	٤,١٤	١٤
٦١	محاولة ربط الأنشطة المدرسية ببيئة المدرسة المحلية	٤,١١	١٥
	متوسط المحور الرابع	٤,٤٨	

يتضح من الجدول السابق رقم (٨) والخاص بدور مدير المدرسة المتعلق بالأنشطة المدرسية والذي بلغ عدد فقراته خمس عشرة فقرة تم تقسيم هذه الفقرات حسب المتوسط الحسابي إلى مجموعتين :

المجموعة الأولى والتي حصلت على متوسطات عالية جداً وبلغت تسع فقرات هي ذات الأرقام ٥٧ ، ٥٠ ، ٥٣ ، ٥٢ ، ٥١ ، ٤٩ ، ٤٨ ، ٦٢ ، ٥٨ ، وهي ذات المحتوى : المتابعة المستمرة لتنفيذ الأنشطة ، توجيه مدير المدرسة للمعلمين لتنفيذ الأنشطة ، تنفيذ الأنشطة حسب إمكانيات المدرسة المادية ، تنفيذ الأنشطة حسب إمكانيات المدرسة المكانية ، العمل على تنظيم سجلات النشاط أولاً بأول ، التنظيم للأنشطة الصفية واللاصفية بالمدرسة ، تحري المصادقية في التقارير المرفوعة عن الأنشطة المدرسية ، الحرص على تقويم النشاط المدرسي ، أما المجموعة الثانية والتي حصلت على متوسطات حسابية عالية فهي الفقرات ذات الأرقام ٥٤ ، ٦٠ ، ٥٥ ، ٥٦ ، ٥٩ ، ٦١ ، وهي ذات المحتوى ، تنفيذ الأنشطة حسب الوقت المناسب للمدرسة ، الحرص على تطبيق تعليمات الأنشطة المدرسية ، دور خبرة مدير المدرسة في إنجاح الأنشطة بالمدرسة ، معالجة المعوقات التي تعترض تنفيذ الأنشطة ، الحرص على إشباع رغبات ميول التلاميذ أثناء تنفيذ الأنشطة بالمدرسة ، محاولة ربط الأنشطة المدرسية ببيئة المدرسة المحلية .

وبهذا تكون المجموعة الأولى حظيت على متابعة واهتمام أكثر من المجموعة الثانية وإن كانت الاجابات لدى مجتمع الدراسة توحي أن هناك متابعة واهتماماً لهذه الملاحظات لكن هذه المتابعة والاهتمام متفاوتة لدى مجتمع الدراسة والذي

يظهر واضحاً من اجاباتهم على فقرات هذا المحور والذي بلغ متوسطه العام (٤,٤٨) أي أنه متحقق بدرجة عالية .

ويمكن تفسير نتائج هذا المحور على النحو التالي :

يتضح من إجابات مجتمع الدراسة على فقرات هذا المحور أن هناك رغبة لدى مجتمع الدراسة في متابعة وتنفيذ ملاحظات (المشرفين التربويين) المتعلقة بالأنشطة المدرسية وذلك كما أشارت إليه المتوسطات الحسابية لهذا المحور إذ نجد أن هناك تسع فقرات جاءت متوسطاتها الحسابية بدرجة عالية جداً مما يوحي أن المديرين يقومون وينفذون معظم تلك التوصيات الخاصة بالأنشطة المدرسية بهذه الدرجة العالية جداً والتي كشفت عنها إجاباتهم على هذه الفقرات .

أما الفقرات التي جاءت متوسطاتها الحسابية بدرجة عالية فقد تمثلت في

ست فقرات هي :

- تنفيذ الأنشطة حسب الوقت المناسب للمدرسة .
- الحرص على تطبيق التعليمات الخاصة بالأنشطة المدرسية .
- دور خبرة مدير المدرسة في انجاح الأنشطة .
- معالجته للمعوقات التي تعترض التنفيذ .
- الحرص على اشباع ميول ورغبات التلاميذ أثناء وتنفيذ الأنشطة .
- محاولة ربط الأنشطة المدرسية ببيئة المدرسة المحلية .

إذ أن حصول هذه الفقرات على متوسطات عالية لكنها دون الأولى مما يعني أن هناك أسباباً لدى مديري المدارس حالت دون تنفيذها بدرجة عالية جداً ، ولا يعني ذلك أن المديرين لا يولون تلك الملاحظات اهتماماً ومتابعة جادة بل أن المتابعة لها جاءت بدرجة تدل على حرصهم على القيام بها ومتابعتها بدرجة عالية وموافقة لعموم اجابات مجتمع الدراسة إذ بلغ متوسط إجاباتهم على هذا المحور (٤,٤٨) ولكنها لم تصل إلى الدرجة التي يأمل مجتمع الدراسة الوصول إليها .

ثانياً : الأجابة على السؤال الثاني

وللإجابة على السؤال الثاني الخاص بالفروق ذات الدلالة الاحصائية بين مديري المدارس تبعاً للمؤهل والخبرة والمرحلة التعليمية حول دورهم في متابعة تلك الملاحظات ، كان لابد من عرض وتفسير البيانات الخاصة بهذه الفروق لكل من محاور الدراسة الأربعة .

أ - محور التلاميذ :

ولمناقشة آراء مجتمع الدراسة حول هذا المحور قام الباحث بحساب تحليل التباين لمعرفة مدى توافق آراء المديرين للمراحل الثلاث نحو هذا المحور من حيث المؤهل ، الخبرة ، والمرحلة التعليمية .

المؤهل العلمي :

الجدول رقم (٩) يبين جانب المؤهل .

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل التباين بين متوسطات المؤهل نحو دور مدير المدرسة المتعلق بالتلاميذ

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	الدلالة الاحصائية	نوعية الدلالة	المتوسط الحسابي لكل مؤهل
بين المجموعات	٠.٠٤١٥	٠.٠٢٠٧	٢	٠.٢٠	٠.٨٢	غير دالة	٤.٠٧ دون الجامعي
داخل المجموعات	١٥.٥٩٣٥	٠.١٠٤٠	١٥				٤.٠٤ جامعي
المجموع	١٥.٦٣٥٠	-	١٥٢				٤.٠٢ ماجستير

أشارت المتوسطات الحسابية لجانب المؤهل العلمي في الجدول السابق

رقم (٩) ليجتمع الدراسة أنها متحققة بدرجة عالية لكل فئات المؤهل إلا أن المؤهل دون الجامعي حظي بمتوسط أكبر ويعزو الباحث ذلك إلى أن الحاصلين على ذلك المؤهل يستفيدون أكثر من غيرهم من ملاحظات المشرفين التربويين ، لكون المشرفين يحملون مؤهلاً أعلى منهم .

يتضح من الجدول السابق رقم (٩) أن قيمة (ف) ٠,٢٠ ليست دالة

إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥ مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين

فئات المؤهل المختلفة من حيث دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين

التربويين المتعلقة بالتلاميذ .

الخبرة :

الجدول رقم (١٠) يبين مدى توافق آراء المديرين للمراحل الثلاث نحو

المحور الأول من حيث الخبرة .

جدول رقم (١٠)

نتائج تحليل التباين بين متوسطات الخبرة نحو دور مدير

المدرسة المتعلق بالتلاميذ

متوسط الخبرة	نوعية الدلالة	الدلالة الاحصائية	قيمة (ف)	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين
أقل من ٣ سنوات	٣,٩٩	غير دالة	٠,٨٥	٤	٠,٠٣٦٤	٠,١٤٥٧	بين المجموعات
من ٣ إلى أقل ٦ سنوات	٤,٠٨				٠,١٠٤٧	١٥,٤٨٩٦	داخل المجموعات
من ٦ إلى أقل من ٩ سنوات	٤,٠٧			١٥٢	-	١٥,٦٣٥٣	المجموع
من ٩ إلى أقل ١٢ سنة	٤,١٠						
من ١٢ سنة وأكثر	٤,٠٤						

تشير المتوسطات لجانب الخبرة في الجدول السابق رقم (١٠) أنها متحققة

بدرجة عالية إلا أنها جاءت متفاوتة في درجة التنفيذ والمتابعة فالمديرون الذين بلغت خدماتهم من تسع سنوات إلى أقل من ١٢ سنة كانوا أكثر مجتمع الدراسة في متابعة وتنفيذ الملاحظات ويعزو الباحث ذلك إلى أن هذه الفترة قد أكسبت المديرين خبرة وفهماً لمتابعة تنفيذ توصيات المشرفين التربويين في حين نجد أن الذين بلغت خدماتهم أقل من ثلاث سنوات جاء المتوسط الحسابي أقل هذه المتوسطات ويعزو الباحث ذلك إلى حداثتهم في الإدارة كما أن الذين بلغت خدماتهم أكثر من ١٢ سنة لا يولون هذه الملاحظات اهتماماً كبيراً ويعزو الباحث سبب ذلك أن العمل يصبح أكثر روتيناً لديهم .

يتبين من الجدول السابق رقم (١٠) أن قيمة (ف) ٠,٣٥ أي أنها ليست دالة احصائياً عند مستوى ٠,٠٥ وهذا يعني عدم وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥ أي أن الخبرة ليس لها تأثير على دور مدير المدرسة المتعلق بالتلاميذ.

المرحلة :

الجدول التالي رقم (١١) يبين مدى توافق آراء المديرين للمراحل الثلاث نحو المحور الأول من حيث المرحلة التعليمية .

جدول رقم (١١)

نتائج تحليل التباين بين متوسطات المرحلة نحو دور مدير المدرسة المتعلق بالتلاميذ حسب المرحلة

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	الدلالة الاحصائية	نوعية الدلالة	المتوسط الحسابي لكل مرحلة
بين المجموعات	٠,٢٨٤٥	٠,١٤٢٣	٢	١,٣٩	٠,٢٥	غير دالة	٤,٠٧ ابتدائي
داخل المجموعات	١٥,٣٥٠٢	٠,١٠٢٣	١٥٠				٤,٠٣ متوسط
المجموع	١٥,٦٣٤٧	-	١٥٢				٣,٩٢ ثانوي

جاءت المتوسطات الحسابية في الجدول السابق رقم (١١) لجانب المرحلة عالية فالجميع يبدلون جهوداً نحو تحقيق هذه الملاحظات إلا أنه يلاحظ أن مديري المدارس الابتدائية كانوا أكثر متابعة من المرحلة المتوسطة والثانوية ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن طبيعة هذه المرحلة وصغر سن التلاميذ في هذه المرحلة يحتاج منهم إلى متابعة أكثر من غيرهم.

يتضح من الجدول السابق رقم (١١) أن قيمة (ف) ١,٣٩ أي أنها ليست دالة احصائياً عند مستوى ٠,٠٥ وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين مجتمع الدراسة أي أن هناك ميل من مجتمع الدراسة للقيام بدورهم نحو التلاميذ بدرجة عالية .

وباستعراض المتوسطات الحسابية لكل من المؤهل العلمي والخبرة والمرحلة لهذا المحور نجد الآتي :

ب- محور المعلمين :

المؤهل :

فيما يتعلق بالاجابة على السؤال الثاني الخاص بدور مدير المدرسة المتعلق بالمعلمين فالجدول التالي رقم (١٢) يبين مدى توافق آراء المديرين للمراحل الثلاث نحو هذا المحور من حيث المؤهل .

جدول رقم (١٢)

نتائج تحليل التباين بين متوسطات المؤهل حول دور

مدير المدرسة المتعلق بالمعلمين

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	الدلالة الاحصائية	نوعية الدلالة	المتوسط الحسابي لكل مؤهل
بين المجموعات	٠,٠١٢٢	٠,٠٠٦١	٢	٠,٠٨	٠,٩٢	غير داله	٤,٦٢
داخل المجموعات	١١,٦٢٤٦	٠,٠٧٧٥	١٥٠				٤,٦٣
المجموع	١١,٦٣٦٨	-	١٥٢				٤,٦٤
							دون الجامعي
							جامعي
							ماجستير

بالنظر في متوسطات فئات المؤهل في الجدول السابق رقم (١٢) لمجتمع الدراسة يلاحظ أن حصول الاجابات على متوسطات عالية جداً ومتقاربة ما بين (٤,٦٢ - ٤,٦٤) توحى أن الجميع يقومون بمتابعة تلك الملاحظات وأن المؤهل ليس له تأثير على القيام بدوره نحو هذا المحور .

ويعزو الباحث أن تدني المؤهل دون الجامعي أو ارتفاع المؤهل لمدير المدرسة لم يكن ذا تأثير بسبب أن وظيفة مدير المدرسة تركز على متابعة المعلمين.

يتضح من الجدول السابق رقم (١٢) أن قيمة (ف) ٠,٠٨ أي أنها ليست دالة احصائياً عند مستوى ٠,٠٥ مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين فئات المؤهل ، من حيث دورهم المتعلق بالمعلمين .

الخبرة :

الجدول التالي رقم (١٣) يبين مدى توافق آراء مجتمع الدراسة للمراحل الثلاث نحو المحور الثاني من حيث الخبرة .

جدول رقم (١٣)

نتائج تحليل التباين بين متوسطات الخبرة حول دور مدير المدرسة المتعلق بالمعلمين

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	الدالة الاحصائية	نوعية الدالة	متوسط الخبرة
بين المجموعات	٠,١٣٦٤	٠,٠٣٤١	٤	٠,٤٤	٠,٧٨	غير دالة	أقل من ٣ سنوات
داخل المجموعات	١١,٥٠٠٧	٠,٠٧٧٧	١٤٨				٤,٦٣ من ٣ إلى أقل من ٦ سنوات
المجموع	١١,٦٣٧١	-	١٥٢				٤,٦٧ من ٦ إلى أقل من ٩ سنوات
							٤,٥٥ من ٩ إلى أقل من ١٢ سنة
							٤,٦٣ من ١٢ سنة فأكثر

أشارت متوسطات الخبرة في الجدول السابق رقم (١٣) والتي جاءت متحققة بدرجة عالية جداً ومتقاربة ما بين (٤,٥٥ - ٤,٦٧) مما يوحي أن الجميع يبذلون جهوداً أثناء المتابعة لهذه الملاحظات وبالنظر إلى متوسطات فئات الخبرة ، يلاحظ أن المجموعة الثالثة التي لديها خبرة أكثر من ٦ سنوات إلى أقل من ٩ سنوات حظيت على أعلى متوسط حيث أن تلك الفترة تساعد المدير على متابعة الملاحظات بشكل أفضل .

يلاحظ من الجدول السابق رقم (١٣) أن قيمة (ف) ٠,٤٤ أي أنها ليست دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥ وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين مستويات الخبرة ، أي أن الخبرة ليس لها تأثير على الدور لمدير المدرسة المتعلق بالمعلمين .

المرحلة :

الجدول التالي رقم (١٤) يبين مدى التوافق لآراء المديرين للمراحل الثلاث نحو المحور الثاني من حيث المرحلة .

جدول رقم (١٤)

نتائج تحليل التباين بين متوسطات المرحلة حول دور مدير المدرسة المتعلق بالمعلمين

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	الدلالة الاحصائية	نوعية الدلالة	المتوسط الحسابي لكل مرحلة
بين المجموعات	٠,١٢٧٥	٠,٠٦٣٨	٢	٠,٨٣	٠,٤٤	غير داله	٤,٦٤
داخل المجموعات	١١,٥٠٩٠	٠,٠٧٦٧	١٥٠				٤,٦٣
المجموع	١١,٦٣٦٥	-	١٥٢				٤,٥٣

تشير متوسطات المرحلة في الجدول السابق رقم (١٤) إلى أنها متحققة بدرجة عالية جداً ما بين (٤,٥٣ - ٤,٦٤) أي أن المديرين للمراحل الثلاث يقومون بمتابعة تلك الملاحظات أثناء قيامهم بدورهم المتعلق بالمعلمين من حيث المرحلة التعليمية .

ويلاحظ أن متوسط إجابات المرحلة الابتدائية حظيت على أعلى متوسط ويعزو الباحث ذلك إلى أن طبيعة المرحلة تقتضي متابعة أكثر .

يلاحظ من الجدول السابق رقم (١٤) أن قيمة (ف) ٠,٣٨ أي أنها ليست دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥ مما يؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ تتعلق بالمرحلة .

ج- محور المقررات الدراسية

المؤهّل :

الجدول التالي رقم (١٥) يبين مدى توافق آراء المديرين للمراحل الثلاث نحو المحور الثالث من حيث المؤهل .

جدول رقم (١٥)

نتائج تحليل التباين بين متوسطات المؤهل حول دور

مدير المدرسة المتعلق بالمقررات

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	الدلالة الاحصائية	نوعية الدلالة	المتوسط الحسابي للمؤهل
بين المجموعات	٠.٥٧٨٤	٠.٢٨٩٢	٢	١.٤٩	٠.٢٣	غير داله	٤.٣٤
داخل المجموعات	٢٩.٠٥٨٦	٠.١٩٣٧	١٥٠				٤.٢٢
المجموع	٢٩.٦٣٧٠	-	١٥٢	-			٤.٣٥

أشارت المتوسطات الثلاثة لتحليل التباين في الجدول السابق رقم (١٥) والتي جاءت ما بين (٤,٢٢-٤,٣٥) بدور مدير المدرسة المتعلق بالمقررات الدراسية حسب مؤهلاتهم العلمية أنها متحققة بدرجة عالية لا سيما من كان مؤهلاتهم دون الجامعي والماجستير أما الجامعي فقد جاء أقل المتوسطات أي أن

الحاصلين على ذلك المؤهل من مجتمع الدراسة يتابعون ذلك بدرجة متوسطة ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية متابعة جانب المقررات الدراسية .

يلاحظ من الجدول السابق رقم (١٥) أن قيمة (ف) ١,٤٩ أي أنها ليست دالة احصائياً عند مستوى ٠,٠٥ مما يعطي دلالة أنه لا يوجد هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ تعزى للمؤهل العلمي .

الخبرة :

الجدول التالي رقم (١٦) يبين مدى توافق آراء المديرين للمراحل الثلاث نحو المحور الثالث من حيث الخبرة .

جدول (١٦)

نتائج تحليل التباين بين متوسطات الخبرة حول دور مدير المدرسة المتعلق بالمقررات الدراسية .

متوسطات الخبرة		نوع الدلالة	الدلالة الاحصائية	قيمة (ف)	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين
أقل من ٣ سنوات	٤.٢٠	غير داله	٠,٨٤	٠,٣٥	٤	٠,٠٦٩٢	٠,٢٧٦٧	بين المجموعات
من ٣ إلى أقل من ٦ سنوات	٤.٣٥				١٤٨	٠,١٩٨٤	٢٩,٣٦٠٧	داخل المجموعات
من ٦ إلى أقل من ٩ سنوات	٤.٢٤				١٥٢	-	٢٩,٥٣٧٤	المجموع
من ٩ إلى أقل من ١٢ سنة	٤.٢٧							
من ١٢ سنة فأكثر	٤.٣١							

فتشير المتوسطات الخمسة في الجدول السابق رقم (١٦) لجانب الخبرة أن معظم هذه المتوسطات جاءت متحققة بدرجة عالية وهي ما بين (٤,٢٠ - ٤,٣٥) لاسيما المديرين الذين تراوحت خدماتهم ما بين ٣ سنوات إلى ٦ سنوات

وما بين ٩ سنوات إلى أقل من ١٢ سنة ، وهنا يتبين دور الخبرة في الاهتمام بمتابعة المقررات الدراسية .

يتبين من الجدول السابق رقم (١٦) أن قيمة (ف) ٠,٣٥ أي أنها ليست دالة احصائياً عند مستوى ٠,٠٥ ، مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين مجتمع الدراسة حسب الخبرة .

المرحلة :

الجدول التالي رقم (١٧) يبين مدى توافق آراء المديرين للمراحل الثلاث نحو المحور الثالث من حيث المرحلة .

جدول رقم (١٧) نتائج تحليل التباين بين متوسطات المرحلة الخاصة بدور المدرسة نحو المقررات الدراسية .

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	الدلالة الاحصائية	نوعية الدلالة	المتوسط الحسابي لكل مرحلة
بين المجموعات	١٠٠٩٣٩	٠,٥٤٦٩	٢	٢,٨٧	٠,٠٥	داله	٤,٣٣ ابتدائي
داخل المجموعات	٢٨,٥٤٢٨	٠,١٩٠٣	١٥٠				٤,٢٥ متوسط
المجموع	٢٩,٦٣٦٧	-	١٥٢				٤,٠٣ ثانوي

أظهرت نتائج تحليل التباين بين متوسطات المرحلة التعليمية في الجدول السابق رقم (١٧) أن هناك فروقاً ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ لصالح المرحلة الابتدائية ، حيث بلغ متوسطها ٤,٣٣ ، بينما بلغ متوسط المرحلة المتوسطة ٤,٢٥ ، والمرحلة الثانوية ٤,٠٣ ، ويستغرب الباحث من هذه النتيجة حيث أنه يتوقع أن اهتمام متابعة المقررات الدراسية بالمرحلة الثانوية تكون أكثر

من المرحلتين الآخرين ، ولكن حيث أن جميعها تحققت بمتوسط حسابي أكثر من ٤ فإنه يدل على اهتمام الجميع بهذا الجانب .

يتضح من الجدول السابق رقم (١٧) أن قيمة (ف) ٢,٨٧ أي أنها دالة إحصائياً عند مستوى ٠,٠٥ مما يشير إلى أنه يوجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجتمع الدراسة الخاص بالمرحلة حول دورهم المتعلق بالمقررات الدراسية .

د - محور الأنشطة المدرسية :

المؤهل :

من أجل مناقشة آراء مجتمع الدراسة للمراحل الثلاث حول دورهم المتعلق بالأنشطة المدرسية قام الباحث بحساب تحليل التباين لمعرفة مدى التوافق في الآراء من عدمه ، والجدول التالي رقم (١٨) يبين جانب المؤهل .

جدول رقم (١٨)

نتائج تحليل التباين بين متوسطات المؤهل حول دور مدير المدرسة المتعلق بالأنشطة المدرسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	الدلالة الاحصائية	نوعية الدلالة	المتوسط الحسابي لكل مؤهل
بين المجموعات	٠.٢٤٦١	٠.١٢٣٠	٢	٠.٧٢	٠,٤٩	غير دالة	٤.٥٣
داخل المجموعات	٢٥.٦٨٢٨	٠.١٧١٢	١٥٠				٤.٤٤
المجموع	٢٥.٩٢٨٩	-	١٥٢				٤.٤٧
							دون جامعي
							جامعي
							ماجستير

أشارت متوسطات المؤهل الحسابية في الجدول السابق رقم (١٨) أنها متحققة بدرجة عالية جداً ومتقاربة حيث جاءت ما بين (٤,٤٤ - ٤,٥٣) إلا

أن المتوسط الحسابي لما دون الجامعي كان أكبر متوسطات المؤهل ويعزو الباحث سبب ذلك أن مجتمع الدراسة لهذا المؤهل يستفيدون أكثر من ملاحظات المشرفين التربويين لكون معظم المشرفين يحملون مؤهلات علمية عالية .

يتضح من الجدول السابق رقم (١٨) أن قيمة (ف) ٠,٧٢ أي أنها ليست دالة احصائياً عند مستوى ٠,٠٥ مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين مجتمع الدراسة تعزى للمؤهل .
الخبرة :

الجدول التالي رقم (١٩) يبين مدى توافق آراء مجتمع الدراسة حول دورهم المتعلق بالأنشطة المدرسية من حيث الخبرة .

جدول رقم (١٩)

نتائج تحليل التباين بين متوسطات الخبرة نحو دور مدير المدرسة المتعلق بالأنشطة المدرسية .

متوسط الخبرة	نوعية الدلالة	الدلالة الاحصائية	قيمة (ف)	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين
أقل من ٣ سنوات	٤,٥٢	غير دالة	٠,٩٩	٤	٠,٠١٠٤	٠,٠٤١٧	بين المجموعات
من ٣ إلى أقل من ٦ سنوات	٤,٤٧			١٤٨	٠,١٧٤٩	٢٥,٨٨٧٣	داخل المجموعات
من ٦ إلى أقل من ٩ سنوات	٤,٤٨			١٥٢	-	٢٥,٩٢٩٠	المجموع
من ٩ إلى أقل من ١٢ سنة	٤,٤٩						
من ١٢ سنة فأكثر	٤,٤٨						

تشير متوسطات الخبرة لفئات الدراسة في الجدول السابق رقم (١٩) أنها

متحققة بدرجة عالية جداً حيث تراوحت ما بين (٤,٤٧ - ٤,٥٢) مما يؤكد

أن مستويات الخبرة لمجتمع الدراسة يذللون جهوداً أثناء قيامهم بدورهم المتعلق

بالأنشطة المدرسية .

ويلاحظ أن من كانت خبراتهم أقل من ٣ سنوات حظيت على متوسطات أعلى إذ بلغ ٤,٥٢ أي أن مجتمع الدراسة من هذه الفئة تكون متابعتهم أكثر من غيرهم ، ويعزو الباحث ذلك إلى أن مديري المدارس عند بداية عملهم يكونون متحمسين لمزاولة الأنشطة ولكن بسبب عدم وجود الامكانيات يقل حماسهم .

يوضح الجدول رقم (١٩) أن قيمة (ف) ٠,٠٦ أي أنها ليست دالة احصائياً عند مستوى ٠,٠٥ مما يؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين مستويات الخبرة لدى مجتمع الدراسة .

المرحلة :

الجدول التالي رقم (٢٠) يبين مدى توافق آراء المديرين للمراحل الثلاث نحو المحور الرابع من حيث المرحلة التعليمية .

جدول رقم (٢٠)

نتائج تحليل التباين بين متوسطات المرحلة لدور مدير المدرسة المتعلق بالأنشطة المدرسية .

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	الدلالة الاحصائية	نوعية الدلالة	المتوسط الحسابي لكل مرحلة
بين المجموعات	١.٧٤٣١	٠.٨٧١٦	٢	٥,٤١	٠,٠٠٥	دالة	٤,٥٥
داخل المجموعات	٢٤.١٨٥٠	٠,١٦١٢	١٥٠				٢,٣٧
المجموع	٢٥.٩٢٨١	-	١٥٢				٤,٢٣

بالنظر في المتوسطات الحسابية لجانب المرحلة في الجدول السابق رقم (٢٠) نرى أن اجابات مجتمع الدراسة عليها جاءت بدرجة عالية جداً لكل من المرحلة الابتدائية حيث بلغ ٤,٥٥ ثم المرحلة المتوسطة إذ بلغ ٤,٣٧ أي بدرجة عالية مما يؤكد أن مديري المدارس الابتدائية يتابعون دورهم نحو الأنشطة بدرجة أكبر من المرحلة المتوسطة ، وأن مديري المرحلة المتوسطة يتابعون دورهم بدرجة أكبر من الثانوية ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن إهتمام مديري المرحلة الثانوية مركز على الناحية العلمية ، مع أن النشاط له دور في تخفيف الضغوط النفسية لدى التلاميذ كما أنه يجدد من نشاطهم .

يتضح من الجدول السابق رقم (٢٠) أن قيمة (ف) ٥,٤١ أي أنها دالة احصائياً عند مستوى ٠,٠٥ مما يؤكد أن هناك فروقاً ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ لدى مجتمع الدراسة تعزى للمرحلة التعليمية .

ثالثاً : الإجابة على السؤال الثالث :

وللإجابة على السؤال الثالث وهو " ما مدى تأثير الدورات التدريبية على قيام مدير المدرسة بدوره في متابعة تنفيذ ملاحظات المشرفين التربويين ؟ " .
فإنه فيما يتعلق بما إذا كانت هناك فروق بين الحاصلين على دورات تدريبية أو غير الحاصلين عليها فإن الجدول رقم (٢٥) يوضح ذلك .

جدول رقم (٢١)

بيان بالمتوسط الحسابي ومستوى الدلالة ونوعيتها حول محاور الدراسة الأربعة
للحاصلين على الدورات في مجال الإدارة المدرسية وغير الحاصلين عليها .

عدد المحاور	عدد الحاصلين على الدورات عدد غير الحاصلين عليها	المتوسط الحسابي	مستوى الدلالة	نوعية الدلالة
المحور الأول المتعلق بالتلاميذ	حاصلون	٧١	٠,١٨	غير دالة
	غير صالحين	٨٢		
المحور الثاني المتعلق بالمعلمين	حاصلون	٧١	٠,٠٥	دالة
	غير حاصلين	٨٢		
المحور الثالث المتعلق بالمقررات الدراسية	حاصلون	٧١	٠,٧٦	غير دالة
	غير حاصلين	٨٢		
المحور الرابع المتعلق بالأنشطة المدرسية	حاصلون	٧١	٠,٦٨	غير دالة
	غير حاصلين	٨٢		

يتضح من الجدول السابق رقم (٢١) أنه لا يوجد هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ لكل من المحور الأول والثالث والرابع وهذا يعني أنه يوجد اتفاق في وجهات النظر بين الفئتين فالجميع متفقون على أن الدورات

التدريبية في مجال الادارة المدرسية ليس لها تأثير على دورهم المتعلق بكل من التلاميذ ، المقررات الدراسية والأنشطة المدرسية ، كما يؤكد ذلك المتوسط الحسابي لكل فئة .

أما المحور الثاني الخاص بالمعلمين في هذا الجدول فقد أظهرت نتائج التحليل لاختبار (t) أنه يوجد هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ أي أن هناك وجهات نظر مختلفة بين الحاصلين على الدورات التدريبية في مجال الادارة المدرسية وغير الحاصلين عليها حول دورهم المتعلق بالمعلمين لصالح الحاصلين على الدورات ، ويؤكد ذلك المتوسط الحسابي لكل فئة وان كانت إجابات الفئتين تشير إلى أنهم يقومون بدورهم بدرجة مرتفعة جداً إلا أن الاجابات في صالح الحاصلين على الدورات كانت أكبر .

وبالعموم فانه بالنظر إلى المتوسطات في كل المحاور الأربعة نجد أن الاجابات التي حظيت بمتوسطات أكبر كانت لصالح الحاصلين على الدورات . مما يؤكد أن هذه الدورات تسهم في تنمية معرفة مدير المدرسة بالنواحي التربوية المختلفة ، كما أنها تطور قدراته ، وتصلح خبراته وتعمل على توظيفها في خدمة العملية التربوية والتعليمية على حد سواء .

رابعاً : الإجابة على السؤال الرابع

أما الأجابة على السؤال الرابع وهو : " ما الصعوبات التي يرى مديرو المدارس أنها تحول دون القيام بدورهم أثناء متابعة تلك الملاحظات ؟ "

فقد اشتمل هذا السؤال على ثمان عشرة فقرة تمثل الصعوبات والعوائق التي تحد من دور مدير المدرسة أثناء قيامه بمتابعة ملاحظات المشرفين التربويين والجدول رقم (٢٢) يوضح محتوى كل فقرة ومتوسطها الحسابي ورتبتها .

جدول رقم (٣٣)

**العوائق والصعوبات التي نحد من دور مدير المدرسة في قيامه
بمتابعة ملاحظات المشرفين التربويين وتنفيذها .**

الرقم	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الرتبة
١	تشعب مسئوليات مدير المدرسة .	٤,٠٣	١
٢	كثرة الأعمال الادارية لمدير المدرسة .	٤,٠١	٢
١٢	قلة الاجهزة والوسائل التعليمية بالمدرسة .	٣,٤٨	٣
٥	تهاون بعض المعلمين في تنفيذ التوجيهات .	٣,٢٠	٤
٣	ضعف الكفاءة المهنية لدى بعض المعلمين .	٣,١٥	٥
١٧	تجنب التشهير بالمقصرين .	٣,١٣	٦
٨	ضعف الوعي بمسئوليات العمل لدى بعض المعلمين .	٣,١١	٧
٤	ضعف الرغبة في مهنة التدريس لدى بعض المعلمين .	٣,٠٩	٨
٧	عدم حصوله على فرصة الإلتحاق بالدورات التدريبية .	٣,٠٢	٩
٩	قلة الخبرة لدى بعض مديري المدارس في متابعة هذه الملاحظات .	٣,٠٠	١٠
١١	ضعف الجهاز الإداري في المدرسة .	٢,٩٢	١١
٦	عدم إلمام مدير المدرسة بمواد التخصص .	٢,٨١	١٢
١٠	ضعف متابعة تنفيذ التوجيهات التي يقدمها المشرف لمدير المدرسة .	٢,٧٩	١٣
١٥	الاهتمام بالجانب الاداري على حساب الجانب الفني .	٢,٧٥	١٤
١٦	ضعف التعاون بين مدير المدرسة والمعلمين .	٢,٦٨	١٥
١٨	عدم تطبيق الأنظمة والتعليمات من قبل مدير المدرسة على العاملين .	٢,٥٨	١٦
١٤	عدم الإشادة بالمنتجين ودعمهم معنوياً .	٢,٥٢	١٧
١٣	عدم تحقيق العدالة في التعامل مع المعلمين .	٢,٣٩	١٨
	المتوسط العام للمحور الخامس	٣,٠٣	

بالنظر إلى الجدول السابق رقم (٢٢) والخاص بالعوائق والصعوبات التي تحد من دور مدير المدرسة أثناء قيامه بمتابعة ملاحظات المشرفين التربويين وتنفيذها ، فإنه أمكن تقسيم فقرات هذا المحور حسب المتوسطات الحسابية إلى ثلاث مجموعات ، وذلك حسب أهمية وجود العوائق أو الصعوبات .

فهناك عوائق وصعوبات حظيت بمتوسطات عالية تمثلت في الفقرتين

رقم ١ ، ٢ .

أما المجموعة الثانية والتي حصلت على متوسطات حسابية بدرجة متوسطة فقد تمثلت في الفقرات ذات الأرقام ١٢ ، ٥ ، ٣ ، ١٧ ، ٨ ، ٤ ، ٧ ، ٩ ، ١١ ، ٦ ، ١٠ ، ١٥ ، ١٦ ، ١٨ ، ١٤ .

في حين جاءت المجموعة الثالثة والمتمثلة في فقرة واحدة ذات الرقم (١٣) إذ حصلت على متوسط حسابي بدرجة ضعيفة بلغ (٢,٣٩) أي أن هذه الفقرة أقل تأثيراً على دور مدير المدرسة أثناء قيامه بدوره في متابعة تلك الملاحظات .

ويمكن تفسير نتائج الصعوبات والعوائق على النحو التالي :

صنفت العوائق والصعوبات حسب متوسطاتها الحسابية إلى ثلاث

مجموعات ، المجموعة الأولى والتي تشكل عائق لمجتمع الدراسة بدرجة عالية هي :

- تشعب مسؤوليات مدير المدرسة .

- كثرة الأعمال الإدارية لمدير المدرسة .

إذ حصلت هاتان الفقرتان على متوسط بلغ للأولى (٤,٠٣) وبلغ للثانية (٤,٠١) ويعزو الباحث سبب ذلك إلى أن بعض مديري المدارس يزاولون أعمالهم في المدرسة بأنفسهم دون توزيع تلك الأعمال لبقية الجهاز الإداري بالمدرسة وأما لعدم وجود جهاز إداري متكامل بالمدرسة .

أما المجموعة الثانية والتي تمثلت في الفقرات التالية :

- قلة الأجهزة والوسائل بالمدرسة .
- تهاون بعض المعلمين في تنفيذ التوجيهات .
- ضعف الكفاءة المهنية لدى بعض المعلمين .
- تجنب التشهير بالمقصرين .
- ضعف الوعي بمسؤوليات العمل .
- ضعف الرغبة في مهنة التدريس .
- عدم الحصول على فرصة الالتحاق بالدورات .
- قلة الخبرة لدى بعض المعلمين .
- ضعف الجهاز الإداري بالمدرسة .
- عدم إلمام مدير المدرسة بمواد التخصص .
- ضعف متابعة التوجيهات من قبل مدير المدرسة .
- الاهتمام بالجوانب الإدارية أكثر من النواحي الفنية .

- ضعف التعاون بين مدير المدرسة والمعلمين .
 - عدم تطبيق الأنظمة والتعليمات على العاملين .
 - عدم الاشادة بالمنتجين ودعمهم معنوياً .
- إذ أن هذه الفقرات تؤثر على دور مدير المدرسة ولكن تأثيرها عليه بدرجة متوسطة أي أنها لا شكل له عائق كبيراً .

أما المجموعة الثالثة والمتمثلة في الفقرة رقم (١٣) وهي عدم تحقيق العدالة في التعامل مع المعلمين فان حصول هذه الفقرة على متوسط بدرجة ضعيفة توحى بعدم تأثيرها على دور مدير المدرسة أثناء متابعته لتلك الملاحظات وأن حدوثها بدرجة قليلة جداً .

المؤهل :

ولمناقشة آراء مجتمع الدراسة للمراحل الثلاث حول الصعوبات والعوائق قام الباحث بحساب تحليل التباين لمعرفة مدى توافق آراء المديرين نحو الصعوبات والعوائق والجدول رقم (٢٣) يوضح جانب المؤهل .

جدول رقم (٢٤)

نتائج تحليل التباين بين متوسطات الخبرة نحو الصعوبات والعوائق التي تحول دون قيام مدير المدرسة بدوره في متابعة ملاحظة المشرفين التربويين .

متوسطات الخبرة	نوعية الدلالة	الدلالة الاحصائية	قيمة (ف)	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين
أقل من ٣ سنوات	٣,١٥	غير داله	٠,٨٢	٤	٠,٥٦٨٠	٢,٢٧١٨	بين المجموعات
من ٣ إلى أقل من ٦ سنوات	٢,٩٤			١٤٨	٠,٣١١٢	٤٦,٠٥٥٤	داخل المجموعات
من ٦ إلى أقل من ٩ سنوات	٢,٨٦			١٥٢	-	٤٨,٣٢٧٢	المجموع
من ٩ إلى أقل من ١٢ سنة	٢,٨١						
١٢ سنة فأكثر	٣,١١						

تشير المتوسطات الحسابية لمستويات الخبرة من الجدول السابق رقم (٢٤) أنها متحققة بدرجة متوسطة ومقاربة ما بين ٢,٨١ و ٣,١٥ ولكنها تتفاوت تبعاً لتفاوت مستويات الخبرة فنجد أن من قلت خبرته عن ثلاث سنوات يشعر بحدوث العوائق أكثر لكونه حديث عهد بالعمل ، وكذلك من زادت خبرته عن (١٢) سنة حيث أصبح العمل روتينياً لدى هؤلاء الفئة من المديرين .

يلاحظ من الجدول السابق رقم (٢٤) أن قيمة (ف) ٠,٨٢ أي أنها ليست دالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ مما يؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات الخبرة لمجتمع الدراسة .

المرحلة :

الجدول التالي رقم (٢٥) يبين مدى توافق آراء المديرين للمراحل الثلاث

نحو الصعوبات والعوائق من حيث المرحلة .

جدول رقم (٢٥)

نتائج تحليل التباين بين متوسطات المرحلة حول العوائق والصعوبات التي تحول دون قيام مدير المدرسة بدوره في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة (ف)	الدلالة الاحصائية	نوعية الدلالة	المتوسط الحسابي لكل مرحلة
بين المجموعات	٠,٥٠٣٤	٠,٢٥١٧	٢	٠,٧٩	٠,٤٥	غير دالة	٢,٩٩
داخل المجموعات	٤٧,٨٢٣٩	٠,٣١٨٨	١٥٠				٣,١٠
المجموع	٤٨,٣٢٧٣	-	١٥٢				٣,١٤

يتضح من المتوسطات الحسابية للمرحلة في الجدول رقم (٢٥) أنها متحققة بدرجة متوسطة ومتقاربة ما بين (٢,٩٩ ، ٣,١٤) في حين كان تأثيرها على مديري المرحلة المتوسطة والثانوية بدرجة أكثر من المرحلة الابتدائية ويعزو الباحث ذلك إلى أن طبيعة التلاميذ في المرحلتين الثانوية والمتوسطة يحتاجون إلى متابعة أكثر وإن كان الجميع يميلون على وجود هذه الصعوبات والعوائق ولكنها تتفاوت وفقاً لطبيعة كل مرحلة وظروفها .

يتضح من الجدول السابق رقم (٢٥) أن قيمة (ف) ٠,٧٩ ليست دالة احصائياً عند مستوى ٠,٠٥ مما يؤكد عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ٠,٠٥ بين مديري المدارس للمراحل الثلاث تعزى للمرحلة التعليمية .

الفصل الخامس

- * ملخص النتائج .
- * التوصيات .
- * الدراسات المقترحة .
- الملاحق .
- المراجع .

الفصل الخامس

ملخص لأهم النتائج :

أولاً : دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين المتعلقة بكل من التلاميذ ، المعلمين ، المقررات الدراسية ، الأنشطة المدرسية .

باستعراض المتوسطات الحسابية لكل محور من محاور الدراسة الاربعة والتي اتضح من خلال هذه المتوسطات أن هناك تفاوتاً بين تلك المتوسطات إذ نجد متوسط المحور الأول والخاص بالتلاميذ بلغ (٤,٣٥) ، أي أنه متحقق بدرجة عالية ونجد متوسط المحور الثاني الخاص بالمعلمين بلغ (٤,٦٢) أي أن تحققه كان بدرجة عالية جداً في حين نجد ان متوسط المحور الثالث والخاص بالمقررات الدراسية والذي بلغ (٤,٢٩) أي أنه متحقق بدرجة عالية - كالمحور الأول - .

أما المحور الرابع والخاص بالأنشطة المدرسية والذي بلغ متوسطه (٤,٤٨) فقد جاء بعد المحور الثاني من حيث المتابعة .

ثانياً : أما عن مدى وجود الفروق بين فئات الدراسة تبعاً للمؤهل ، الخبرة، المرحلة التعليمية .

فقد كشفت نتائج تحليل التباين أنه لا يوجد هناك فروق ذات دلالة احصائية تعزى للمؤهل والخبرة لكافة المحاور الأربعة في حين كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية في جانب المرحلة التعليمية في كل من المحور المتعلق بالمقررات والأنشطة لصالح المرحلة الابتدائية .

ثالثاً : الدورات التدريبية :

أظهرت نتائج تحليل التباين لاختبار (t) أن هناك فروقاً بين الحاصلين على الدورات وغير الحاصلين للمحور الخاص بالمعلمين فقط لصالح الحاصلين على

الدورات التدريبية . ويعزو الباحث ذلك أن الدورات التدريبية لمديري المدارس تسهم في تنمية معرفتهم بالنواحي الإدارية والتربوية المختلفة ، كما أنها تطور قدراتهم وتصلح خبراتهم وتعمل على توظيفها في خدمة العملية التربوية والتعليمية على حد سواء .

رابعاً : أظهرت نتائج الدراسة في جانب الصعوبات والعوائق والذي بلغ متوسطها العام (٤,٠٣) أي أنها متحققة بدرجة متوسطة .

وقد أشارت إجابات مديري المدارس للمراحل الثلاث لجانب الصعوبات والعوائق أن هناك صعوبات وعوائق تحد من فاعلية قيامهم بدورهم حيث كان هناك صعوبات وعوائق بدرجة عالية تمثلت في . - تشعب مسئوليات مدير المدرسة - كثرة الأعمال الإدارية لديه ، إلا أن المتوسطات للمحاور الأربعة أشارت أن هذه العوائق لم تحد من دور مدير المدرسة في متابعته لملاحظات المشرفين التربويين .

ويرى الباحث أنه من النظرة السريعة إلى إجابة السؤال الأول والخاصة بمساهمة مديري المدارس بمتابعة ملاحظات المشرفين التربويين والتي حظيت بمتوسط حسابي عام بلغ (٤,٤٤) وإجابة السؤال الرابع وهي جانب الصعوبات والعوائق التي يواجهها مديري المدرسة نحو تنفيذ الملاحظات والتي بلغ متوسطها (٤,٠٣) ، يلاحظ أن هناك تضاداً في النتائج ، ولكن بالتدقيق في ذلك الأمر يمكن أن يشار إلى عدم وجود التضاد ، ذلك أن ارتفاع المتوسط في الجانب الأول يدل على رغبة المديرين في متابعة الملاحظات بدرجة كبيرة ، وفي نفس الوقت يلاحظ أن تنفيذ تلك الرغبة الشديدة يواجهها صعوبات وعوائق .

التوصيات :

- يوصي الباحث بعد استعراضه لنتائج الدراسة بالتوصيات التالية :
- ١- أن يكون المشرف مدركاً لمهامه الإشرافية لتكون ملاحظته بناءة وهادفة حتى يلمس المدير والمدرس معاً أثرها ويجد كل منهما في تنفيذها والأهتمام بها .
 - ٢- اكتمال الجهاز الاداري بالمدرسة ، وذلك حتى يتسنى لمدير المدرسة من القيام بدوره في متابعة تلك الملاحظات .
 - ٣- أن يكون هناك مقياس لاختيار مديري المدارس وذلك على النحو التالي :
 - الامام بالجوانب الادارية والفنية .
 - حسن التصرف في المواقف التي تطرأ على المواقف التعليمية .
 - المشاركة بالاراء والمقترحات الهادفة سواء داخل مدرسته أو على نطاق الادارة .
 - ٤- عقد لقاءات بين المشرفين التربويين ومديري المدارس مرة كل فصل دراسي على الأقل سواء كان ذلك في المدارس أو بإدارة التعليم لمناقشة المشكلات ووضع مقترحات لحلها حول متابعة مدير المدرسة لملاحظات المشرف التربوي .
 - ٥- عقد لقاءات بين المشرفين التربويين ومديري المدارس أثناء تواجدهم بمراكز الدورات التدريبية لمناقشة الاسلوب المتميز في كتابة الملاحظات من قبل المشرفين التربويين ومتابعتها من قبل مديري المدارس .

- ٦- تحسين المباني المدرسية والعناية بها لا سيما المباني المستأجرة والتي قد تكون تلك المباني ذات أثر سلبي على سير العملية التربوية والتعليمية .

الدراسات المستقبلية المقترحة :

- بناء على ما تم التوصل إليه في هذه الدراسة فان الباحث يرى :
- اجراء دراسة مماثلة حول دور مدير المدرسة المتعلق بمتابعة ملاحظات المشرفين التربويين من وجهة نظر المعلمين .
 - اجراء دراسة مقارنة بين ملاحظات مديري المدارس عن المعلمين أثناء زيارتهم لهم في الفصول الدراسية وملاحظات المشرفين التربويين لمعرفة مدى التوافق والاختلاف بين تلك الملاحظات ومدى تأثيرها على عطاء المعلم سلباً أو إيجاباً .

الملاحق

ملحق رقم (١)

صورة من خطاب عميد معهد البحوث العلمية
وأحياء التراث الإسلامي بجامعة أم القرى

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي

جامعة أم القرى

معهد البحوث العلمية
وأحياء التراث الإسلامي



الرقم : ١٢٢

التاريخ : ١٤١٤ / ١١ / ٢٢

المشروعات :

سعادة عميد / طيبة التربية حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد

فبناءً على الخطاب الذي تقدم به الطالب / مرعي محمد مرعي المري
الذي يرغب فيه إفادته عن موضوع (دور مدير المدرسة المشرف في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين
والذي إختاره لينال به درجة (ماجستير) من جامعة (أم القرى)
بمناهجته ونظرته في موضوع (التعليم العام بمرحلة ما قبل

يفيد معهد البحوث العلمية وأحياء التراث الإسلامي بأن هذا البحث لم يسبق له أن
نوقش في جامعات المملكة أو خارجها ، كما أفاد بذلك مركز الملك فيصل للبحوث
والدراسات الإسلامي بالرياض حسب المعلومات المتوفرة لديه .

والله الموفق ،،،

عميد معهد البحوث العلمية
وأحياء التراث الإسلامي

أ.د/ ناصر عبدالله الصالح
١١/٢٢

Umm AL - Qura University
Makkah Al Mukarramah P.O. Box 715
Cable Gameat Umm Al - Qura, Makkah
Telex 540026 Jammka SJ
Faxemely 5564560
Tel - 02 - 5574644 (10 Lines)

طابع جامعة أم القرى

جامعة أم القرى
مكة المكرمة ص.ب : ٧١٥
برقيا : جامعة أم القرى مكة
تلكس عربي ٥٤٠٠٤١ م.ك جامعة
فاكسميلي : ٥٥٦٤٥٦٠
تليفون : ٥٥٧٤٦٤٤ - ٠٢ (١٠ خطوط)

ملحق رقم (٢)

الاستبانة الخاصة بالمحكّمين

بسم الله الرحمن الرحيم

الموقر

سعادة الدكتور /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ...

آمل ابداء مرئياتكم حول الاستبانة المرفقة شاكراً تعاونكم سلفاً علماً أنها

تختص بالبحث الذي أقوم به وعنوانه :

((دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين

التربويين من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام بمدينة مكة)) .

السؤال الرئيس :

- ما دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين من وجهة نظر

مديري مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة ؟ ويتفرع من هذا السؤال

الأسئلة الفرعية التالية :

س١ : ما دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين المتعلقة بكل من :

التلاميذ - المعلمين - المقررات الدراسية - الأنشطة المدرسية ؟

س٢ : هل هناك فروق ذات دلالة احصائية بين مديري المدارس تبعاً للمؤهل -

والخبرة والمرحلة التعليمية حول دورهم في متابعة تلك الملاحظات ؟

س٣ : ما مدى تأثير الدورات التدريبية على قيام مدير المدرسة بدوره في متابعة

ملاحظات المشرفين التربويين ؟

س٤ : ما الصعوبات التي يرى مديرو المدارس أنها تحول دون قيامهم بدورهم اثناء

متابعة تلك الملاحظات ؟

أرجو من سعادتكم التكرم بتحكيم هذه الاستبانة مع ابداء مرئياتكم تجاه

فقراتها إلى أفضل الطرق التي تبرز هذا البحث إلى ما هو أفضل .

الباحث / مرعي محمد العمري

المعلومات العامة

أرجو وضع علامة (/) امام العبارة الملائمة لوضعك

أ - المؤهل الدراسي :

(١) ما قبل جامعي ()

(٢) جامعي ()

(٣) ماجستير ()

ب - سنوات الخدمة فى ادارة المدرسة

(١) اقل من ٣ سنوات ()

(٢) من ٣ سنوات الى اقل من ٦ سنوات ()

(٣) من ٦ سنوات إلى اقل من ٩ سنوات ()

(٤) من ٩ سنوات الى اقل من ١٢ سنة ()

(٥) من ١٢ سنة فما فوق ()

ج - هل التحقت بدورة تدريبية فى مجال ادارة المدرسة

(١) نعم ()

(٢) لا ()

د - التخصص

(١) تربية اسلامية () (٢) لغة عربية ()

(٣) اجتماعيات () (٤) علوم ()

(٥) رياضيات () (٦) لغة انجليزية ()

دور مدير المدرسة فى متابعة ملاحظات المشرفين التربويين نحو الطلاب

م	الفقرة	تحذف	تبقى	المقتراح
١	تشخيص أسباب التأخير الدراسى لدى المتأخرين دراسياً .			
٢	معالجة أسباب التأخير الدراسى لدى المتأخرين دراسياً .			
٣	متابعة واجبات الطلاب للتأكيد من أنها تخضع لتقويم المدرس أولاً بأول .			
٤	تشجيع المتفوقين دراسياً من أجل الاستمرار فى تفوقهم .			
٥	اطلاع أولياء الأمور على انتقارير الشهرية الخاصة بأبنائهم .			
٦	معرفة ميول الطلاب لتنميتها نحو الافضل			
٧	معرفة الفروق الفردية من خلال الدرجات التى يحصلون عليها .			
٨	الاستماع لآراء الطلاب لمعرفة حاجاتهم .			
٩	معالجة مشكلات الطلاب .			
١٠	معالجة غياب الطلاب .			
١١	توثيق صلة ادارة المدرسة بالمنزل بصفة مستمرة			
١٢	المشاركة فى عملية تقويم الطلاب علمياً وخلقياً بالمدرسة .			
١٣	توفير الرعاية الصحية للطلاب بالمدرسة			

دور مدير المدرسة فى متابعة ملاحظات المشرفين التربويين نحو المعلمين

م	الفقرة	تحذف	تبقى	المقتراح
١	تعاون مدير المدرسة مع المدرسين لتحسين مستوى أدائهم .			
٢	تعاون مدير المدرسة مع المدرسين لتحسين مستوى الطلاب .			
٣	إشراك المدرسين فى معالجة القضايا التربوية .			
٤	الاطلاع على كراسات التحضير الخاصة بكل مدرس .			
٥	مساعدة المدرسين على تحقيق الاهداف التربوية .			
٦	توزيع الاعمال على المدرسين حسب تخصصاتهم .			
٧	توزيع الانشطة المدرسية على المدرسين بتوازن .			
٨	حث المدرسين على تنفيذ ملاحظات المشرفين التربويين أولاً بأول من أجل تطوير عطائهم .			
٩	اشراك المدرسين فى توزيع المقررات الدراسية فيما بينهم قبل بدأ الدراسة .			
١٠	زيارة المدرسين فى الفصول الدراسية للتأكد من مدى قدراتهم التدريسية .			
١١	اتاحة الفرصة للمدرسين لطرح مشكلاتهم المهنية .			
١٢	حث المدرسين على تبادل الزيارات الصفية فى التخصص الواحد .			
١٣	حث المدرسين على مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب .			

م	الفقرة	تحذف	تبقى	المقتترح
١٤	تشجيع المدرسين على الاستفادة من الوسائل التعليمية الموجودة بالمدرسة .			
١٥	الاهتمام بالملاحظات التي يبديها المعلمون حول المقررات الدراسية .			
١٦	الحرص على تذليل الصعوبات التي تواجه المعلم المبتدئ .			
١٧	حث المدرسين على اتباع الأساليب الحديثة في مجال التدريس .			
١٨	الاجتماع بالمدرسين لاعطاء التوجيهات التي ترمى إلى تحسين أداء المعلمين في التدريس .			
١٩	متابعة تقويم المعلمين للطلاب .			
٢٠	الاطلاع على نماذج الاسئلة التي يضعها المعلمون للتأكد من شموليتها وتدرجها .			
٢١	الاهتمام بتنشيط العلاقة بين المدرسين والأهالي .			
٢٢	الحرص على دعم العلاقة بين المدرسين والطلاب			
٢٣	العمل على تقوية العلاقة بين المدرسين انفسهم .			
٢٤	العمل على تحسين العلاقة بين المدرسين وإدارة المدرسة .			

دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين المتعلقة بالمقررات الدراسية

م	الفقرة	تحذف	تبقى	المقتـرح
١	العمل على توفير المقررات الدراسية قبل بدء الدراسة بزمان كافٍ .			
٢	العمل على توزيع التعليمات على المعلمين الخاصة بالمناهج الدراسية .			
٣	الاطلاع على محتويات خطة المنهج فى كل تخصص			
٤	تشجيع المدرسين على كتابة التقارير والملاحظات حول المقررات الدراسية .			
٥	تشجيع الانشطة الصفية واللاصفية التى تخدم المقررات الدراسية .			
٦	الاجتماع بمدرسي كل تخصص لمناقشة سير تنفيذ المنهج .			
٧	حث المدرسين على انتاج الوسائل التى تخدم المقررات الدراسية .			
٨	دراسة محتوى المنهج مع المتخصصين لمعرفة مدى ملائمته لمستوى الطلاب .			
٩	الاهتمام بالملاحظات التى تدون حول المقررات الدراسية ورفعها للجهات المعنية .			
١٠	المشاركة فى صياغة الملاحظات حول المقررات الدراسية الهادفة الى تحسينها .			
١١	المتابعة المستمرة لمعرفة مدى تنفيذ التوجيهات الخاصة بالمقررات الدراسية وتذليل الصعوبات التى حالت دون التنفيذ .			

المعيقات لمدير المدرسة عن متابعة ملاحظات المشرفين التربويين

م	الفئة	تحذف	تبقى	المقتـرح
١	تشعب مسئوليات مدير المدرسة .			
٢	كثرة الاعمال الادارية لمدير المدرسة .			
٣	ضعف الكفاءة المهنية لدى بعض المدرسين .			
٤	ضعف الرغبة فى مهنة التدريس لدى بعض المدرسين .			
٥	تهاون بعض المدرسين فى تنفيذ التوجيهات .			
٦	عدم إلمام مدير المدرسة بمواد التخصص .			
٧	عدم حصوله على فرصة الألتحاق بالدورات التدريبية .			
٨	ضعف الوعي بمسئوليات العمل لدى بعض المدرسين .			
٩	قلة الخبرة لدى بعض مديري المدارس فى متابعة هذه الملاحظات .			
١٠	ضعف متابعة تنفيذ التوجيهات التى يقدمها المشرف لمدير المدرسة .			
١١	الانشغال بالتدريس لدى بعض مديري مدارس المرحلة الابتدائية .			
١٢	قلة الجهاز الاداري فى المدرسة .			
١٣	قلة الاجهزة والوسائل التعليمية بالمدرسة .			

م	الفقرة	تحذف	تبقى	المقتراح
١٤	عدم استطاعة بعض مديري المدارس القيام بالمتابعة الفنية .			
١٥	عدم تحقق العدالة فى التعامل مع المدرسين			
١٦	عدم الاشادة بالمنتجين ودعمهم معنويا .			
١٧	محاولة اقتصاص الاخطاء بدلاً من التوجيه			
١٨	الاهتمام بالجانب الإدارى على حساب الجانب الفنى .			
١٩	إسناد المسؤوليات دونما متابعته .			
٢٠	سوء المعالجة لجوانب التقصير .			
٢١	ضعف التعاون بين مدير المدرسة والمدرسين .			
٢٢	فضاضة أسلوب مدير المدرسة فى تطبيق التعليمات .			
٢٣	الابتعاد عن التشهير بالمقصرين .			
٢٤	التهاون من مدير المدرسة فى تطبيق الانظمة والتعليمات على العاملين .			

ملحق رقم (٣)

بيان بأسماء المحكمين

ملحق رقم (٣) أسماء المحكمين

قام بتحكيم الاستبانة التي صممها الباحث كل من الأساتذة :

- ١- سعادة الدكتور / محمد صالح جان
- ٢- سعادة الدكتور / احسان كنسارة
- ٣- سعادة الدكتور / ابراهيم عبد الله الماحي
- ٤- سعادة الدكتور / غسان خالد بادي
- ٥- سعادة الدكتور / فوزي صالح بنجر
- ٦- سعادة الدكتور / سليمان محمد الوابلي
- ٧- سعادة الدكتور / علي عبد الله الزهراني
- ٨- سعادة الدكتور / محمد عيد ديراني
- ٩- سعادة الدكتور / علي عسيري
- ١٠- سعادة الدكتور / دخيل الله محمد الدهماني
- ١١- سعادة الدكتور / عبد العزيز محمد يار قوقندي
- ١٢- سعادة الدكتور / عبد اللطيف محمد بالطو
- ١٣- سعادة الدكتور / نجم الدين انديجاني

ملحق رقم (٤)

**صورة خطاب مدير عام البحوث التربوية والتقويم
بوزارة المعارف للموافقة على اجراء الدراسة**

بسم الله الرحمن الرحيم

المملكة العربية السعودية
وزارة المعارف
التطوير التربوي
الإدارة العامة للبحوث والتقويم

- ١٢٤ -

الرقم: ١١/٤/٤٣٣
التاريخ: ١١/٤/١٤١٤
الموضوع: استمارة البحث المرفق

الموضوع : بشأن الموافقة على اجراء دراسة

المحترم

سعادة / مدير عام التعليم بمنطقة مكة المكرمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ، وبعد ،

تقدم لنا : الباحث مرعي محمد مرعي العمري من كلية التربية بجامعة أم
القرى .

بطلب : اجراء بحث بعنوان « دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات
المشرفين التربويين من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام بمدينة مكة
المكرمة » حيث سيقوم الباحث بتطبيق استبانة وفق استمارة البحث المرفق
صورة لهما .

نأمل السماح له باجراء البحث مع ملاحظة أن الباحث (أو الباحثين)
يتحمل كامل المسؤولية المتعلقة بمختلف جوانب البحث . ولا يعني سماح الإدارة
العامة للبحوث التربوية بالوزارة موافقتها بالضرورة على مشكلة البحث أو على
الطرق والأساليب المستخدمة في دراستها ومعالجتها .

كما نرجو احالة كامل الأوراق الى مشرف البحوث بإدارتكم لإكمال اللازم .

وتقبلوا تحياتي .

مدير عام
البحوث التربوية والتقويم

د . علي عبد الحلق القرني

السبحم التربوي معكم
١٤١٤

صورة لسعادة وكيل الوزارة المساعد للتطوير التربوي
صورة للإدارة (ص ١) (ب ٤) ع الأساس

ملاحظة : الإدارة غير مسئولة عن ارسال أو إستلام الادوات الخاصة بدراسة الباحث .

يسري B4

٢٠٥٥٤٠ - تطوير

تلك

TATWIR/205540 SG

ص.ب ٢٢٤٤٦

الرمز البريدي ١١٤١٦

٤٧٦٨٦٩٥

٤٧٦٨٥٤٨

٤٧٦٨٨١٦

()

د - معاهد التعليم الخاص

()

ج - ثانوي

هـ - اخرى (تذكر) :-

ملحق رقم (٥)

صورة من خطاب سعادة مدير عام التعليم بمكة المكرمة

١٥/٧١٢

بسم الله الرحمن الرحيم

المملكة العربية السعودية

وزارة المعارف

إدارة التعليم بمنطقة مكة المكرمة

الرقم : ١٤٣٧/١٤

التاريخ : ١٤١٢/١٢/١٤هـ

التوجيه التربوي والتدريب

الموضوع : الموافقة بإجراء بحث

« تعميم التجريب في دراسة... »

وفقه الله

المكرم مدير مدرسة /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ... وبعد :

بالإشارة لخطاب مدير عام البحوث التربوية والتقويم رقم ... وتاريخه ١٤١٢/١٢/١٤هـ

المتضمن الموافقة للباحث / ...
بإجراء دراسة
بمعنوان (...)
التي تهدف إلى ...
وذلك من أجل ...
والتدريب ...

عليه نأمل السماح له بإجراء البحث ومساعدته وتسهيل مهمته.

ولكم تحياتي الطيبة

مدير التعليم بمنطقة مكة المكرمة

سليمان عواض الزايد

صورة للتوجيه التربوي والتدريب

صورة للأرشيف

ملحق رقم (٦)

بيان بأسماء المدارس التي طبق بها الاستبيان

أسماء المدارس للمراحل الثلاث داخل مدينة مكة والتي تم تطبيق الدراسة فيها

المرحلة	اسم المدرسة	المرحلة	اسم المدرسة
الابتدائية	ابن حجر العسقلاني	الابتدائية	ابن تيمية
=	ابن قتيبة	=	بن شهاب الزهري
=	ابن ماجه	=	ابن القيم
=	أبو الأسود الدؤلي	=	الحسن بن الهيثم
=	أبو بكر الصديق	=	أبو بكر الرازي
=	أبي سعيد الخضري	=	أبي داود
=	أحد	=	أبي هريرة
=	الأحنف بن قيس	=	الامام أحمد بن حنبل
=	الأزرقي	=	الأخشين
=	الأصمعي	=	أسامة بن زيد
=	الامام البخاري	=	أبي حنيفة
=	الامام الطبري	=	الامام الترمذي
=	الامام مالك	=	الامام الشافعي
=	الامام النووي	=	الامام مسلم
=	الأمين	=	أم القرى
=	بدر	=	الأندلس
=	البطحاء	=	البراء بن مالك
=	التنعيم	=	البيروني
=	جابر بن حيان	=	ثابت بن قيس
=	جبل النور	=	جابر بن عبد الله الأنصاري
=	حذيفة بن اليمان	=	جرول
=	الحرمين	=	حراء
=	الحسن البصري	=	حسان بن ثابت
=	حكيم بن حزام	=	الخطين

أسماء المدارس للمراحل الثلاث داخل مدينة مكة والتي تم تطبيق الدراسة فيها

المرحلة	اسم المدرسة	المرحلة	اسم المدرسة
الابتدائية	خياب بن الارت	الابتدائية	حمزه بن عبد المطلب
=	الخليل بن أحمد	=	الخالدية
=	دار العلوم	=	دار السلام
=	الرحمانية	=	دار المهاجرين
=	الزهراء	=	زمزم
=	زيد بن حارثه	=	زيد بن ثابت
=	سعد بن أبي وقاص	=	سراقة بن مالك
=	السعدية	=	سعد بن معاذ
=	سعيد بن جبير	=	السعودية
=	سعيد بن المسيب	=	سعيد بن زيد
=	سلمان الفارسي	=	سفيان الثوري
=	الشهداء	=	سهيل بن عمر
=	صلاح الدين الأيوبي	=	الصفاء
=	طارق بن زياد	=	صهيل بن سنان
=	العاصمة	=	طوى
=	عيده بن الصامت	=	عامر بن ربيعة
=	عبد الرحمن بن عوف	=	العباس بن عبد المطلب
=	عبد الله بن عباس	=	عبد الرحمن الناصر
=	عثمان بن عفان	=	عبد الله بن مسعود
=	عقبة بن نافع	=	عروة بن الزبير
=	عمار بن ياسر	=	الامام علي بن أبي طالب
=	عمر الفارق	=	عمر بن عبد العزيز
=	العمره	=	عمرو بن سالم الخزاعي
=	القيصية	=	الفهدية
=	الامام القرطبي	=	القادسية
=	كعب بن مالك	=	كعب بن زهير
=	المأمون	=	ليبد بن ربيعة

أسماء المدارس للمراحل الثلاث داخل مدينة مكة والتي تم تطبيق الدراسة فيها

المرحلة	اسم المدرسة	المرحلة	اسم المدرسة
الابتدائية	محمد بن سعود	الابتدائية	المتنى بن حارثه
=	محمد بن عبد الوهاب	=	محمد بن القاسم
=	المراخية	=	المحمدية
=	المزدلفة	=	المروة
=	معاذ بن جبل	=	المشعلية
=	الملك خالد	=	مكة
=	الملك فيصل	=	الملك عبد العزيز
=	منى	=	المنصورية
=	الندوة	=	الناصرية
=	النوارية	=	النزهة
=	هوازه	=	هشام بن عبد الملك
=	الأزواعي	=	بن قدامه
=	المدينة	=	سعد بن عباده
=	عبد الله بن رواحه	=	المغيرة بن شعبه

أسماء المدارس للمراحل الثلاث داخل مدينة مكة والتي تم تطبيق الدراسة فيها

المرحلة	اسم المدرسة	المرحلة	اسم المدرسة
المتوسطة	ابن كثير	المتوسطة	ابن خلدون
=	أبي بن كعب	=	بن ماجه
=	الأرقم بن أبي الأرقم	=	أبي عبيدة عامر بن الجراح
=	الامام الغزالي	=	الامام السيوطي
=	الأمير ماجد بن عبد العزيز	=	ام القرى
=	بدر	=	أنس بن مالك
=	التعيم	=	بلال بن رباح
=	جبل النور	=	الهجرة
=	جعفر بن أبي طالب	=	الجزيرة
=	حنين	=	الحسن بن علي
=	الرحمانية	=	خالد بن الوليد
=	الزبير بن العوام	=	الزاهر
=	الصديق	=	الشهداء
=	عامر بن فهير	=	العاصمة
=	عبد الله بن عمر	=	عبد الله بن الزبير
=	عتاب بن أسيد	=	عبد الملك بن مروان
=	عمر بن الخطاب	=	عرفات
=	الفتح	=	عمرو بن العاص
=	الملك عبد العزيز	=	مصعب بن عمير
=	الملك فيصل النموذجية	=	الملك فهد
=	الندوة	=	موسى بن نصير
=	اليرموق	=	الوليد بن عبد الملك
		=	متوسطة الشرائع

أسماء المدارس للمراحل الثلاث داخل مدينة مكة والتي تم تطبيق الدراسة فيها

المرحلة	اسم المدرسة	المرحلة	اسم المدرسة
الثانوية	الحسين بن علي	الثانوية	جبل النور
=	الحديبية	=	حراء
=	طلحة بن عبيد الله	=	دار العلوم
=	مكة	=	القدس
=	الملك عبد العزيز	=	الملك خالد
=	الملك فيصل	=	الملك فهد
		=	أبو زيد الأنصاري

ملحق رقم (٧)

أداة الدراسة (الاستبانة)

بسم الله الرحمن الرحيم

المحترم

المكرم أخي مدير مدرسة /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ..

فأنني بصدد إجراء دراسة بعنوان :

((دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين من وجهة

نظر مديري مدارس التعليم العام بمدينة مكة)) .

وحيث أن هناك توجيهات وملاحظات يقوم المشرفون التربويون بكتابتها في سجل

الزيارات عن المعلمين أو المرشد الطلابي أو مدير المدرسة ، فإن من الطبيعي أن يكون لك دور

بارز في متابعة تلك التوجيهات والملاحظات . وحيث أن مسؤولياتك متعددة ، فإن الباحث يرجو

الإجابة عن فقرات الاستبانة المرفقة بوضع علامة (√) أمام أحد الخيارات المدونة أمام كل فقرة ،

وذلك من أجل التعرف على مدى مقدرتك على متابعة تلك التوجيهات والملاحظات حسب

الامكانيات المتاحة لك حالياً ، علماً أن هذه الدراسة لا تقوم بالحكم على أدائك الوظيفي بل هي

محاولة للكشف عن مدى مقدرتك على تنفيذ هذه الملاحظات ومعرفة العوائق التي تحول دون

التنفيذ ، وذلك من أجل الخروج بتصورات تعينك على متابعة وتنفيذ هذه الملاحظات

والتوجيهات ، علماً بأن المعلومات والآراء التي سوف تقدمها ستكون موضع السرية التامة ولن

تستخدم الا في أغراض البحث العلمي فقط شاكراً ومقدراً تعاونكم معنا . وتقبلوا فائق تحياتي ،،

الباحث

مرعي محمد العميري

المعلومات العامة

أرجو وضع علامة (✓) امام العبارة الملائمة لوضعك

أ - المؤهل الدراسي :

(١) أقل من بكالوريوس ()

(٢) بكالوريوس ()

(٣) ماجستير ()

ب - سنوات الخدمة فى ادارة المدرسة

(١) أقل من ثلاث سنوات ()

(٢) من ٣ سنوات الى أقل من ٦ سنوات ()

(٣) من ٦ سنوات إلى أقل من ٩ سنوات ()

(٤) من ٩ سنوات الى أقل من ١٢ سنة ()

(٥) من ١٢ سنة فأكثر ()

ج - هل التحقت بدورة تدريبية فى مجال ادارة المدرسة

(١) نعم ()

(٢) لا ()

د - المرحلة التعليمية :

(١) إبتدائي () (٢) متوسط ()

(٣) ثانوي ()

أولة : دور مدير المدرسة فى متابعة ملاحظات المشرفين التربويين المتعلقة بالتلاميذ:

مدى تحقيق مدير المدرسة لهذه الملاحظات						
م	الفئة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	تشخيص أسباب التأخر الدراسى لدى المتأخرين دراسياً .					
٢	معالجة أسباب التأخر الدراسى لدى المتأخرين دراسياً .					
٣	متابعة واجبات التلاميذ للتأكد من أنها تخضع لتقويم المدرس أولاً بأول .					
٤	تشجيع المتفوقين دراسياً من أجل الاستمرار فى تفوقهم .					
٥	اطلاع أولياء الأمور على التقارير الشهرية الخاصة بأبنائهم .					
٦	اكتشاف ميول التلاميذ لتنميتها نحو الافضل					
٧	معرفة الفروق الفردية من خلال الدرجات التى يحصلون عليها .					
٨	الاستماع لآراء التلاميذ لمعرفة حاجاتهم .					
٩	معالجة مشكلات التلاميذ .					
١٠	معالجة غياب التلاميذ .					
١١	توثيق صلة ادارة المدرسة بالمنزل بصفة مستمرة					
١٢	المشاركة فى عملية تقويم التلاميذ علمياً وخلقياً بالمدرسة .					
١٣	توفير الرعاية الصحية للتلاميذ بالمدرسة					

ثانياً : دور مدير المدرسة فى متابعة ملاحظات المشرفين التربويين المتعلقة بالمعلمين :

مدى تحقيق مدير المدرسة لهذه الملاحظات					م	الفقرة
أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً		رة
					١٤	تعاون مدير المدرسة مع المعلمين لتحسين مستوى أدائهم .
					١٥	تعاون مدير المدرسة مع المعلمين لتحسين مستوى الطلاب .
					١٦	إشراك المعلمين فى معالجة القضايا التربوية .
					١٧	الاطلاع على كراسات التحضير الخاصة بكل مدرس .
					١٨	توزيع الاعمال على المعلمين حسب تخصصاتهم .
					١٩	توزيع الانشطة المدرسية على المعلمين بتوازن .
					٢٠	حث المعلمين على تنفيذ ملاحظات المشرفين التربويين أولاً بأول من أجل تطوير عطائهم .
					٢١	اشراك المعلمين فى توزيع المقررات الدراسية فيما بينهم قبل بدأ الدراسة .
					٢٢	زيارة المعلمين فى الفصول الدراسية للتأكد من مدى قدراتهم التدريسية .
					٢٣	اتاحة الفرصة للمعلمين لطرح مشكلاتهم المهنية .
					٢٤	حث المعلمين على تبادل الزيارات الصفية فى التخصص الواحد .
					٢٥	حث المعلمين على مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ .

مدى تحقيق مدير المدرسة لهذه الملاحظات					م	الفقرة
أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً		رة
					٢٦	تشجيع المعلمين على الاستفادة من الوسائل التعليمية الموجودة بالمدرسة .
					٢٧	الاهتمام بالملاحظات التي يبديها المعلمون حول المقررات الدراسية .
					٢٨	الحرص على تذليل الصعوبات التي تواجه المعلم المبتدئ .
					٢٩	حث المعلمين على اتباع الأساليب الحديثة في مجال التدريس .
					٣٠	الاجتماع بالمعلمين لاعطاء التوجيهات التي ترمى إلى تحسين أداء المعلمين في التدريس .
					٣١	متابعة تقويم المعلمين للطلاب .
					٣٢	الاطلاع على نماذج الاسئلة التي يضعها المعلمون للتأكد من شموليتها وتدرجها .
					٣٣	الاهتمام بتنشيط العلاقة بين المعلمين وأولياء الأمور .
					٣٤	الحرص على دعم العلاقة بين المعلمين والتلاميذ
					٣٥	العمل على تقوية العلاقة بين المعلمين انفسهم .
					٣٦	العمل على تحسين العلاقة بين المعلمين وإدارة المدرسة .

ثالثاً : دور مدير المدرسة في متابعة ملاحظات المشرفين التربويين المتعلقة

بالمقررات الدراسية.

مدى تحقيق مدير المدرسة لهذه الملاحظات						
م	الفئة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
٣٧	العمل على توفير المقررات الدراسية قبل بدء الدراسة بزمان كافٍ .					
٣٨	العمل على توزيع التعليمات على المعلمين الخاصة بالمناهج الدراسية .					
٣٩	الاطلاع على محتويات خطة المنهج فى كل تخصص					
٤٠	تشجيع المعلمين على كتابة التقارير والملاحظات حول المقررات الدراسية .					
٤١	تشجيع الأنشطة الصفية واللاصفية التى تخدم المقررات الدراسية .					
٤٢	الاجتماع بمعلمي كل تخصص لمناقشة سير تنفيذ المنهج .					
٤٣	حث المعلمين على انتاج الوسائل التى تخدم المقررات الدراسية .					
٤٤	دراسة محتوى المنهج مع المتخصصين لمعرفة مدى ملاءمته لمستوى التلاميذ .					
٤٥	الاهتمام بالملاحظات التى يدونها المعلمون حول المقررات الدراسية ورفعها للجهات المعنية .					
٤٦	المشاركة فى صياغة الملاحظات حول المقررات الدراسية الهادفة الى تحسينها .					
٤٧	المتابعة المستمرة لمعرفة مدى تنفيذ التوجيهات الخاصة بالمقررات الدراسية وتذليل الصعوبات التى حالت دون التنفيذ .					

رابعاً : دور مدير المدرسة فى متابعة ملاحظات المشرفين التربويين
المتعلقة بالانشطة المدرسية

مدى تحقيق مدير المدرسة لهذه الملاحظات						
م	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
٤٨	التخطيط للأنشطة الصفية واللاصفية بالمدرسة					
٤٩	التنظيم للأنشطة الصفية واللاصفية بالمدرسة .					
٥٠	توجيه مدير المدرسة للمعلمين لتنفيذ الأنشطة					
٥١	العمل على تنظيم سجلات النشاط أولاً بأول .					
٥٢	تنفيذ الأنشطة حسب امكانات المدرسة المكانية					
٥٣	تنفيذ الأنشطة حسب امكانات المدرسة المادية					
٥٤	تنفيذ الأنشطة حسب الوقت المناسب للمدرسة					
٥٥	دور خبرة مدير المدرسة فى انجاح الأنشطة					
٥٦	معالجة المعوقات التى تعترض تنفيذ الأنشطة					
٥٧	المتابعة المستمرة لتنفيذ الأنشطة .					
٥٨	الحرص على تقويم النشاط المدرسي .					
٥٩	الحرص على اشباع رغبات وميول التلاميذ اثناء تنفيذ الأنشطة بالمدرسة .					
٦٠	الحرص فى تطبيق تعليمات الأنشطة المدرسية					
٦١	محاولة ربط الأنشطة المدرسية ببيئة المدرسة المحلية					
٦٢	تحري المصادقية فى التقارير المرفوعة عن					
	الأنشطة المدرسية .					

خامساً : العوائق والصعوبات التي تحول دون قيام مدير المدرسة بمتابعة

دوره وممارسته له .

م	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	تشعب مسئوليات مدير المدرسة .					
٢	كثرة الاعمال الادارية لمدير المدرسة .					
٣	ضعف الكفاءة المهنية لدى بعض المعلمين .					
٤	ضعف الرغبة فى مهنة التدريس لدى بعض المعلمين .					
٥	تهارب بعض المعلمين فى تنفيذ التوجيهات .					
٦	عدم إلمام مدير المدرسة بمواد التخصص .					
٧	عدم حصوله على فرصة الألتحاق بالدورات التدريبية .					
٨	ضعف الوعي بمسئوليات العمل لدى بعض المعلمين .					
٩	قلة الخبرة لدى بعض مديري المدارس فى متابعة هذه الملاحظات .					
١٠	ضعف متابعة تنفيذ التوجيهات التى يقدمها المشرف لمدير المدرسة .					
١١	ضعف الجهاز الاداري فى المدرسة .					
١٢	قلة الاجهزة والوسائل التعليمية بالمدرسة .					

م	الفقرة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١٣	عدم تحقيق العدالة فى التعامل مع المعلمين					
١٤	عدم الاشادة بالمنتجين ودعمهم معنوياً .					
١٥	الاهتمام بالجانب الادارى على حساب الجانب الفنى .					
١٦	ضعف التعاون بين مدير المدرسة والمعلمين .					
١٧	تجنب التشهير بالمقصرين .					
١٨	عدم تطبيق الأنظمة والتعليمات من قبل المدير على العاملين .					

أرجو من الأخ الكريم مدير المدرسة التفضل بكتابة أي ملاحظة أو رأي حول فقرات الاستبيان .

.....

.....

.....

.....

ملحق رقم (٨)

**بيان باستجابة مجتمع الدراسة على فقرات
الاستبيان بمحاور الدراسة الأربعة**

يمثل استجابة المديرين لدورهم الاشرافي المتعلق بالطلاب

٢	فقرات الاستبيان	دائماً %	غالباً %	أحياناً %	نادرأ %	أبدأ %	المتوسط الحسابي
١	تشخيص أسباب التأخر الدراسي لدى المتأخرين دراسياً	٣٥,٩	٤٧,١	١٥	٢,٠	-	٤,١٧
٢	معالجة أسباب التأخر الدراسي لدى المتأخرين دراسياً .	٣٦,٣	٤٧,١	٨٣,٧	٢,٦	-	٤,١٨
٣	متابعة واجبات التلاميذ للتأكد من أنها تخضع لتقويم المدرس أولاً بأول .	٥٨,٨	٣٣,٣	٧,٢	٠,٧	-	٤,٥٠
٤	تشجيع المتفوقين دراسياً من أجل الاستمرار في تفوقهم .	٧٣,٢	٢٢,٩	٣,٩	صفر	-	٤,٦٩
٥	اطلاع أولياء الأمور على التقارير الشهرية الخاصة بأبنائهم .	٩٤,٨	٤,٦	٠,٧	صفر	-	٤,٩٤
٦	اكتشاف ميول التلاميذ لتنميتها نحو الأفضل .	١١,٨	٤٤,٤	٣٩,٩	٣,٩	-	٣,٦٤
٧	معرفة الفروق الفردية من خلال الدرجات التي يحصلون عليها .	٢١,٦	٤٧,٧	٢٨,١	٢,٦	-	٣,٨٨
٨	الاستماع لآراء التلاميذ لمعرفة حاجاتهم .	٣٣,٣	٢٢,٠	٣٠,٧	٣,٩	-	٣,٩٥
٩	معالجة مشكلات التلاميذ .	٦٩,٣	٢٨,١	٢,٦	صفر	-	٤,٦٧
١٠	توثيق صلة ادارة المدرسة بالمنزل بصفة مستمرة .	٧٩,٧	١٧	٢,٦	٠,٧	-	٤,٧٦
١١	توثيق صلة ادارة المدرسة بالمنزل بصفة مستمرة .	٥٨,٨	٣٢,٧	٧,٢	١,٣	-	٤,٤٩
١٢	المشاركة في عملية تقويم التلاميذ علمياً وخلقياً بالمدرسة .	٤٣,٨	٣٩,٢	١٤,٤	٢,٦	-	٤,٢٤
١٣	توفير الرعاية الصحية بالتلاميذ بالمدرسة .	٦٠,١	٣٠,٧	٧,٨	١,٣	-	٤,٥٠

يمثل استجابة المديرين لدورهم الاشرافي المتعلق بالمعلمين

م	فقرات الاستبيان	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً	المتوسط الحسابي
١٤	تعاون مدير المدرسة مع المعلمين لتحسين مستوى أدائهم .	٨٤,٣	١٣,٧	٢,٠	-	-	٤,٨٢
١٥	تعاون مدير المدرسة مع المعلمين لتحسين مستوى الطلاب .	٨١,٠	١٨,٣	٠,٧	-	-	٤,٨٠
١٦	إشراك المعلمين في معالجة القضايا التربوية .	٤١,٨	٤٦,٤	١١,٨	-	-	٤,٣٠
١٧	الاطلاع على كراسات التحضير الخاصة بكل مدرس.	٩٦,٧	٣,٣	-	-	-	٤,٩٧
١٨	توزيع الاعمال على المعلمين حسب تخصصاتهم .	٧٩,١	١٧,٦	٣,٣	-	-	٤,٧٦
١٩	توزيع الأنشطة المدرسية على المعلمين بتوازن .	٦٠,٨	٣٧,٣	٢,٠	-	-	٤,٥٨٨
٢٠	حث المعلمين على تنفيذ ملاحظات المشرفين التربويين أولاً بأول من أجل تطوير عطائهم .	٧٣,٩	٢٦,١	-	-	-	٤,٧٤
٢١	اشراك المعلمين في توزيع المقررات الدراسية فيما بينهم قبل بدء الدراسة .	٤٠,٥	٤٣,٨	١٤,٤	١,٣	-	٤,٢٤
٢٢	زيارة المعلمين في الفصول الدراسية للتأكد من مدى قدراتهم التدريسية .	٨٧,٦	١١,١	٠,٧	٠,٧	-	٤,٨٦
٢٣	اتاحة الفرصة للمعلمين لطرح مشكلاتهم المهنية.	٤١,٢	٤٣,١	١٣,٧	٢,٠	-	٤,٢٤
٢٤	حث المعلمين على تبادل الزيارات الصفية في التخصص الواحد .	٤٥,١	٤٠,٥	٣,١	١,٣	-	٤,٢٩
٢٥	حث المعلمين على مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ .	٦٩,٩	٢٤,٨	٥,٢	-	-	٤,٦٥
٢٦	تشجيع المعلمين على الاستفادة من الوسائل التعليمية الموجودة بالمدرسة .	٨١,٠	١٧,٦	٠,٧	٠,٧	-	٤,٧٩

يمثل استجابة المديرين لدورهم الاشرافي المتعلق بالمعلمين

٢	فقرات الاستبيان	دائماً %	غالباً %	أحياناً %	نادرأ %	أبدأ %	المتوسط الحسابي
٢٧	الاهتمام بالملاحظات التي يديها المعلمون حول المقررات الدراسية .	٥١,٠	٤١,٢	٧,٢	٠,٧	-	٤,٤٣
٢٨	الحرص على تذليل الصعوبات التي تواجه المعلم المبتدئ .	٧٦,٥	٢٢,٢	١,٣	-	-	٤,٧٥
٢٩	حث المعلمين على اتباع الأساليب الحديثة في مجال التدريس .	٧٧,١	٢٠,٣	٢,٦	-	-	٤,٧٥
٣٠	الاجتماع بالمعلمين لاعطاء التوجيهات التي ترمي إلى تحسين أداء المعلمين في التدريس .	٧٦,٥	٢١,٦	٢,٠	-	-	٤,٧٥
٣١	متابعة تقويم المعلمين للطلاب .	٦٤,٧	٣٢,٧	٢,٠	٠,٧	-	٤,٦١
٣٢	الاطلاع على نماذج الاسئلة التي يضعها المعلمون للتأكد من شموليتها وتدرجها .	٧٩,٧	١٥,٧	٣,٩	٠,٧	-	٤,٧٥
٣٣	الاهتمام بتنشيط العلاقة بين المعلمين وأولياء الأمور	٤٢,٥	٤٧,٧	٩,٢	٠,٧	-	٤,٣٢
٣٤	الحرص على دعم العلاقة بين المعلمين والتلاميذ.	٥٦,٢	٣٦,٣	٦,٥	٠,٧	-	٤,٤٨
٣٥	العمل على تقوية العلاقة بين المعلمين أنفسهم .	٧٥,٢	٢٠,٩	٣,٩	-	-	٤,٧١
٣٦	العمل على تحسين العلاقة بين المعلمين وإدارة المدرسة .	٨٨,٢	١١,١	٠,٧	-	-	٤,٨٧

يمثل استجابة المديرين لدورهم المتعلق بالمقررات الدراسية

م	فترات الاستبيان	دائماً	غالباً	أحياناً	نادرأ	أبدأ	المتوسط الحسابي
٣٧	العمل على توفير المقررات الدراسية قبل بدء الدراسة بزم من كاف .	٨٥,٦	١٤,٤	-	-	-	٤,٨٦
٣٨	العمل على توزيع التعليمات على المعلمين الخاصة بالناهج الدراسية .	٨٥,٦	١٣,١	٠,٧	٠,٧	-	٤,٨٤
٣٩	الاطلاع على محتويات خطة المنهج في كل تخصص	٧٣,٩	٢٠,٩	٣,٣	٢,٠	-	٤,٦٧
٤٠	تشجيع المعلمين على كتابة التقارير والملاحظات حول المقررات الدراسية .	٢٩,٤	٤٩,٧	١٧,٠	٣,٩	-	٤,٠٥
٤١	الاجتماع بمعلمي كل تخصص لمناقشة سير تنفيذ المنهج .	٥١,٠	٤٥,٨	٢,٦	٠,٧	-	٤,٤٧
٤٢	الاجتماع بمعلمي كل تخصص لمناقشة سير تنفيذ المنهج .	٥٢,٣	٣٨,٦	٩,٢	-	-	٤,٤٣
٤٣	حث المعلمين على انتاج الوسائل التي تخدم المقررات الدراسية.	٤٢,٥	٤٧,٧	٩,٨	-	-	٤,٣٣
٤٤	دراسة محتوى المنهج مع المتخصصين لمعرفة مدى ملاءمته لمستوى التلاميذ .	١٥,٠	٣٥,٩	١٧,٦	٠,٧	-	٣,٤٧
٤٥	الأهتمام بالملاحظات التي يدونها المعلمون حول المقررات الدراسية ورفعها للجهات المعنية .	٤٦,٤	٣٢,٧	١٥,٧	٥,٢	-	٤,٢٠
٤٦	المشاركة في صياغة الملاحظات حول المقررات الدراسية الهادفة إلى تحسينها .	١٩,٦	٣٧,٩	٢٨,١	١٣,٧	٠,٧	٣,٦٢
٤٧	المتابعة المستمرة لمعرفة مدى تنفيذ التوجيهات الخاصة بالمقررات الدراسية وتذليل الصعوبات التي حالت دون التنفيذ .	٤٩,٧	٣٤,٠	١٠,٥	٥,٢	٠,٧	٤,٢٧

يمثل استجابة المديرين لدورهم الاشرافي المتعلق بالأنشطة المدرسية

٢	فترات الاستبيان	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً	المتوسط الحسابي
٤٨	التخطيط للأنشطة الصفية واللاصفية بالمدرسة .	٦٢,٧	٣٢,٠	٣,٩	١,٣	-	٤,٥٦
٤٩	التنظيم للأنشطة الصفية واللاصفية بالمدرسة .	٦٤,٧	٣٠,٧	٣,٣	١,٣	-	٤,٥٩
٥٠	توجيه مدير المدرسة للمعلمين لتنفيذ الأنشطة .	٦٨,٦	٢٨,٨	٢,٦	-	-	٤,٦٦
٥١	العمل على تنظيم سجلات النشاط أولاً بأول .	٦٩,٩	٢٤,٢	٣,٩	١,٣	٠,٧	٤,٦١
٥٢	تنفيذ الأنشطة حسب امكانيات المدرسة المكتاتية.	٦٤,١	٣٥,٣	٠,٧	-	-	٤,٦٣
٥٣	تنفيذ الأنشطة حسب امكانيات المدرسة المادية .	٦٦,٧	٣٠,٧	٢,٦	-	-	٤,٦٤
٥٤	تنفيذ الأنشطة حسب الوقت المناسب للمدرسة .	٥٤,٢	٣٩,٢	٦,٥	-	-	٤,٤٨
٥٥	دور خبرة مدير المدرسة في نجاح الانشطة .	٤٩,٠	٣٨,٦	١١,٨	-	٠,٧	٤,٣٥
٥٦	معالجة المعوقات التي تعترض تنفيذ الأنشطة .	٣٩,٩	٤٧,١	١٣,١	-	-	٤,٢٦
٥٧	المتابعة المستمرة لتنفيذ المدرسي .	٦٩,٣	٢٨,١	٢,٦	-	-	٤,٦٧
٥٨	الحرص على تقويم النشاط المدرسي .	٦٠,١	٣٤,٦	٤,٦	٠,٧	-	٤,٥٤
٥٩	الحرص على اشباع رغبات وميرل التلاميذ أثناء تنفيذ الأنشطة بالمدرسة.	٣٥,٩	٤٥,١	١٦,٣	٢,٦	-	٤,١٤
٦٠	الحرص في تطبيق تعليمات الانشطة المدرسية .	٥٤,٩	٣٧,٩	٦,٥	٠,٧	-	٤,٤٧
٦١	محاولة ربط الأنشطة المدرسية ببيئة المدرسة المحلية.	٣٥,٣	٤١,٨	٢٠,٩	٢,٠	-	٤,١١
٦٢	تخري المصادقية في التقارير المرفوعة عن الانشطة المدرسية .	٦١,٤	٣,٣٣	٣,٩	٠,٧	٠,٧	٤,٥٤

يمثل استجابة المديرين لدورهم الاشرافي المتعلق بالصعوبات والعوائق

م	فقرات الاستبيان	دائماً %	غالباً %	أحياناً %	نادراً %	أبداً %	المتوسط الحسابي
١	تشعب مسئوليات مدير المدرسة .	٤٠,٥	٣٢,٠	٢٠,٣	٤,٦	٢,٦	٤,٠٣
٢	كثرة الأعمال الادارية لمدير المدرسة .	٤٠,٥	٢٧,٥	٢٥,٥	٥,٢	١,٣	٤,٠١
٣	ضعف الرغبة في مهنة التدريس .	٧,٢	١٨,٣	٥٩,٥	١٣,١	٢,٠	٣,١٦
٤	ضعف الرغبة في مهنة التدريس لدى بعض المعلمين	١١,١	١٠,٥	٥٨,٢	١٧,٦	٢,٦	٣,٠٩
٥	تهاون بعض المعلمين في تنفيذ التوجيهات .	٩,٢	٢٠,٣	٥٢,٩	١٧,٠	٠,٧	٣,٢٠
٦	عدم إلمام مدير المدرسة بمواد التخصص .	٣,٣	٢٠,٣	٤١,٨	٢٣,٥	١١,١	٢,٨١
٧	عدم حصوله على فرصة الالتحاق بالتدريس .	٥,٩	٢٦,٨	٤١,٨	١٥,٠	١٠,٥	٣,٠٣
٨	ضعف الوعي بمسئوليات العمل لدى بعض المعلمين	٥,٩	٢٤,٢	٤٨,٤	١٩,٠	٢,٦	٣,١٢
٩	قلة الخبرة لدى بعض مديري المدارس في متابعة هذه الملاحظات .	٢,٦	٢٢,٢	٥١,٠	٢٠,٩	٣,٣	٣,٠٠
١٠	ضعف متابعة تنفيذ التوجيهات التي يقدمها المشرف لمدير المدرسة .	٢,٦	١٨,٣	٤٣,١	٢٨,١	٧,٨	٢,٨٠
١١	ضعف الجهاز الاداري في المدرسة .	٥,٢	٢٧,٥	٣٢,٠	٢٥,٥	٩,٨	٢,٩٣
١٢	قلة الاجهزة والوسائل التعليمية بالمدرسة .	١٠,٥	٣٢,٧	٣٧,٣	١٣,٧	٥,٩	٣,٢٨
١٣	عدم تحقيق العدالة في التعامل مع المعلمين .	٣,٣	١٧,٦	١٩,٠	٣٥,٣	٢٤,٨	٢,٣٩
١٤	عدم الاشادة بالمتجدين ودعمهم معنوياً .	٥,٢	١٩,٦	٢٢,٢	٢٨,١	٢٤,٨	٢,٥٢
١٥	الاهتمام بالجانب الاداري على حساب الجانب الفني.	٦,٥	١٩,٦	٣٣,٣	٢٤,٢	١٦,٣	٢,٧٦
١٦	ضعف التعاون بين مدير المدرسة والمعلمين .	٨,٥	١٧,٠	٢٤,٨	٣٣,٣	١٦,٣	٢,٦٨
١٧	تجنب التشهير بالمقصرين .	٢٦,١	١٤,٤	٢٣,٥	١٩,٠	١٧,٠	٣,١٤
١٨	عدم تطبيق الأنظمة والتعليمات من قبل المدير على العاملين .	١٠,٥	١٢,٤	٢٦,١	٢٧,٥	٢٣,٥	٢,٥٩

ملحق رقم (٩)

**بيان قيمة (ف) الاحصائية ومستوى الدلالة ونوعيتها
ومتوسطها الحسابي**

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالمؤهل

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
١	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٤٨٤٦	٠,٧٢٨	٠,٤١١٤ ٠,٥٦٥١	٠,٨٢٢٧ ٨٤,٧٥٨٤ ٨٥,٨٥١١	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٢٣ ٤,١٦ ٤,٠
٢		٠,٢٦٩٥	١,٣٢٣	٠,٧٦٤٥ ٠,٥٧٨٠	١,٥٢٩٠ ٨٦,٧٠٦٠ ٨٨,٢٣٥٠	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,١٢ ٤,٢٨ ٤,٠٠
٣		٠,٥٨٤٧	٠,٥٣٩	٠,٢٣٦١ ٠,٤٣٨٥	٠,٤٧٢٣ ٦٥,٧٧٥٨ ٦٦,٢٤٨١	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٦٨ ٤,٧٦ ٤,٥٠
٤		٠,١٥٠٤	١,١٩١٩	٠,٠٤٢٠ ٠,٠٦٩٢	٠,٠٨٤١ ١٠,٣٨٦٢ ١٠,٤٧٠٣	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٩٤ ٤,٩٣ ٥,٠٠
٥		٠,٥٤٦٢	٠,٦٠٧	٠,٠٤٢٠ ٠,٠٦٩٢	٠,٠٨٤١ ١٠,٣٨٦٢ ١٠,٤٧٠٣	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٩٤ ٤,٩٣ ٥,٠٠
٦		٠,٩٤١٩	٠,٠٦٠	٠,٠٣٣٢ ٠,٥٥٤٤	٠,٠٦٦٤ ٨٣,١٦٢٠ ٨٣,٢٢٨٤	٢ ١٥٠ ١٥٢	٣,٦٦ ٣,٦٣ ٣,٦٠
٧		٠,٠٨٤٨	٢,٥٠٨	١,٤٥٤٢ ٠,٥٧٩٨	٢,٩٠٨٤ ٨٦,٩٧٣٢ ٨٩,٨٨١٦	٢ ١٥٠ ١٥٢	٣,٩٧ ٣,٧٤ ٤,١٠
٨		٠,٦٧٦٩	٠,٣٩١	٠,٣١٥٥ ٠,٨٠٦٣	٠,٦٣٠٩ ١٢٠,٩٥٠٠	٢ ١٥٠ ١٥٢	٣,٨٨ ٣,٩٩ ٤,٠٥
٩		٠,٩٥٥١	٠,٠٤٦	٠,١٠٢٩ ٠,٢٧٩٨	٠,٠٢٥٧ ٤١,٩٧٤٢	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٦٦ ٤,٦٦ ٤,٧٠
١٠		٠,٦١٣٩	٠,٤٩٠	٠,١٠٢٩ ٠,٢٧٨٥	٠,٢٧٢٧ ٤١,٧٧٩٥ ٤٢,٠٥٢٢	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٧٧ ٤,٧٢ ٤,٨٥
١١		٠,٩٣٧٣	٠,٠٦٤	٠,٠٤١٢ ٠,٦٣٩٨	٠,٠٨٢٤ ٩٥,٩٦٩٣ ٩٦,٠٥١٧	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٤٦ ٤,٥٤ ٤,٤٠
١٢		٠,٩٣٧٣	٠,٠٦٤	٠,٠٤١٢ ٠,٦٣٩٨	٠,٠٨٢٤ ٩٥,٩٦٩٣ ٩٦,٠٥١٧	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٢٢ ٤,٢٦ ٤,٢٥
١٣	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,١١٧٦	٢,١٧١	١,٠٤٤٦ ٠,٤٨١١	٢,٠٨٩١ ٧٢,١٥٨٤ ٧٤,٢٤٧٥	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٦٣ ٤,٤١ ٤,٣٥

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالموهل

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
١٤		٠,٨٥٥٧	٠,١٥٦	٠,٠٢٩٣	٠,٠٥٨٦	٢	٤,٨٥
				٠,١٨٧٨	٢٨,١٧٦٢	١٥٠	٤,٨١
					٢٨,٢٣٤٨	١٥٢	٤,٨٠
١٥		٠,٠٥٦٧	٢,٩٢٦	٠,٤٩٠٣	٠,٩٨٠٦	٢	٤,٨٩
				٠,١٦٧٦	٢٥,١٣٧٣	١٥٠	٤,٧٢
					٢٦,١١٧٩	١٥٢	٤,٨٠
١٦		٠,٩١٣٤	٠,٠٩١	٠,٠٤١٢	٠,٠٨٢٣	٢	٤,٣١
				٠,٤٥٣٩	٦٨,٠٨٦٨	١٥٠	٤,٢٨
					٦٨,١٦٩١	١٥٢	٤,٣٥
١٧		٠,٥٣٦٢	٠,٦٢٦	٠,٠٢٠٠	٠,٠٤٠٠	٢	٤,٩٥
				٠,٠٣٢٠	٤,٧٩٦٨	١٥٠	٤,٩٨
					٤,٨٣٦٨	١٥٢	٤,٩٥
١٨		٠,٦٨	٠,٣٩٤	٠,٠٩٩٥	٠,١٩٨٩	٢	٤,٧٤
				٠,٢٥٢٤	٣٧,٨٥٣٧	١٥٠	٤,٧٥
					٣٨,٠٥٢٦	١٥٢	٤,٨٥
١٩		٠,٨٤٠٤	٠,١٧٤	٠,٠٤٩٨	٠,٠٩٩٧	٢	٤,٥٦٥٢
				٠,٢٨٦٤	٤٢,٩٥٨٩	١٥٠	٤,٥٨٨٢
					٤٣,٠٥٨٦	١٥٢	٤,٦٥
٢٠		٠,٧٨٠٣	٠,٢٤٨	٠,٠٤٨٨	٠,٠٩٧٥	٢	٤,٧٤
				٠,١٩٦٣	٢٩,٤٤٥٠	١٥٠	٤,٧٢
					٢٩,٥٤٢٥	١٥٢	٤,٨٠
٢١		٠,٨٠٧٠	٠,٢١٥	٠,١١٩٣	٠,٢٣٨٥	٢	٤,٢٠
				٠,٥٥٥٣	٨٣,٢٩٠٦	١٥٠	٤,٢٨
					٨٣,٥٢٩١	١٥٢	٤,٢٠
٢٢		٠,٤١٧٢	٠,٨٧٩	٠,١٥٥٥	٠,٣١١٠	٢	٤,٨٩
				٠,١٧٦٨	٢٦,٥٢٥٥	١٥٠	٤,٨٥
					٢٦,٨٣٦٥	١٥٢	٤,٧٥
٢٣		٠,٠٢٢٦	٢,٨٨٥	٢,١٥٥٤	٤,٣١٠٨	٢	٤,٠٦
				٠,٥٥٤٨	٨٣,٢١٨٠	١٥٠	٤,٣١
					٨٧,٥٢٨٨	١٥٢	٤,٥٥
٢٤		٠,١٠٣٦	٢,٣٠٢	٠,١٣٥٣	٠,٢٧٠٧	٢	٤,٦٥
				٠,٣٣٧٨	٥٠,٦٧٠١	١٥٠	٤,٦٢
					٥٠,٩٤٠٨	١٥٢	٤,٧٥

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالمؤهل

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
٢٥	يبين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٦٧٠٦	٠,٤٠١	٠,١٣٥٣ ٠,٣٣٧٨	٠,٢٧٠٧ ٥٠,٦٧٠١ ٥٠,٩٤٠٨	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٦٥ ٤,٦٢ ٤,٧٥
٢٦		٠,٢٨٥٤	١,٢٦٥	٠,٢٧٦١ ٠,٢١٨٤	٠,٥٥٢٣ ٣٢,٧٥٥٢	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٧٨ ٤,٨٤ ٤,٦٥
٢٧		٠,٩٥٩٥٠	٠,٠٤٢	٠,٠١٨٢ ٠,٤٣٥٧	٠,٠٣٦٥ ٦٥,٣٤٩٠	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٤٢ ٤,٤٤ ٤,٤٠
٢٨		٠,٥٩٧٤	٠,٥١٧	٠,١١١٤ ٠,٢١٥٦	٠,٢٢٢٩ ٣٢,٣٣٩٠	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٧٤ ٤,٧٤ ٤,٨٥
٢٩		٠,٦٣٨٩	٠,٤٤٩	٠,١١٠٣ ٢٤٥٦	٠,٢٢٠٧ ٣٦,٨٣٨٤	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٧٧ ٤,٧٥ ٤,٦٥
٣٠		٠,٥٣٠٢	٠,٦٣٧	٠,١٤٤٧٧ ٢٣١٨	٠,٢٩٥٤ ٣٤,٧٦٣٧	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٧١ ٤,٧٩ ٤,٧٠
٣١		٠,٩٤٠٦	٠,٠٦١	٠,٠١٩٧ ٠,٣٢١٤	٠,٠٣٩٤ ٤٨,٢٠٨٤	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٦٠ ٤,٦٣ ٤,٦٠
٣٢		٠,٢٨٤٠	١,٢٦٩	٣,٩١٦ ٠,٣٠٨٥	٠,٧٨٣٢ ٤٦,٢٧٥٧	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٨٢ ٤,٧٢ ٤,٦٠
٣٣		٠,٧٨٩١	٠,٢٣٧	٠,١٠٦١ ٠,٤٤٧٣	٠,٢١٢٢ ٦٧,٠٩٤٣	٢٠ ١٥٠ ١٥٢	٤,٢٨ ٤,٣٥ ٤,٣٥
٣٤		٠,٨٢٧٠	٠,١٩٠	٠,٠٨١٢ ٠,٤٢٧٠	٠,١٦٢٥ ٦٤,٠٤٦٣	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٤٥ ٤,٥١ ٤,٥٠
٣٥		٠,٤٢٣٨	٠,١٩٠	٠,٠٨١٢ ٠,٤٢٧٠	٠,١٦٢٥ ٦٤,٠٤٦٣	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٧٧ ٤,٧٠ ٤,٦٠
٣٦		٠,٨٢٥٢	٠,١٩٢	٠,٠٢٩٩ ٠,١٥٥٥	٠,٠٥٩٨ ٢٣,٣٢٥٥	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٨٩ ٤,٨٥ ٤,٨٥

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالمؤهل

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
٣٧	يبين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,١٢٩٦	٠,٠٧٢	٠,٢٥٣٢	٠,٥٠٦٣	٢	٤,٩٢
				١٢٢٢	١٨,٣٣٠٠	١٥٠	٤,٨١
					١٨,٨٣٦٣	١٥٢	٤,٨٠
٣٨		٠,٩٨٥٥	٠,٠١٥	٠,٠٠٢٨	٠,٠٠٥٦	٢	٤,٨٣
				٠,١٩٢٧	٢٨,٩٠٨٩	١٥٠	٤,٨٤
					٢٨,٩١٤٥	١٥٢	٤,٨٥
٣٩		٠,٦٣٣٧	٠,٤٥٨	٠,١٨٨٠	٠,٣٧٥٩	٢	٤,٧٢
				٠,٤١٠٨	٦١,٦٢٣٧	١٥٠	٤,٦٢
					٦١,٩٩٩٦	١٥٢	٤,٦٥
٤٠		٠,٥٥٥١	٠,٥٩١	٠,٣٧٠١	٠,٧٤٠٢	٢	٤,٠٦
				٠,٦٢٦٣	٩٣,٩٣٨٧	١٥٠	٣,٩٩
					٩٤,٦٧٨٩	١٥٢	٤,٢٠
٤١		٠,٠٤٦٢	٠,١٣٩	١,٠٤٦٩	٢,٠٩٣٧	٢	٤,٤٨
				٠,٣٣٣٥	٥٠,٠٢٣٩	١٥٠	٤,٣٨
					٥٢,١١٧٦	١٥٢	٤,٧٥
٤٢		٠,٨٠٥٧	٠,٢١٦	٠,٠٩٤٣	٠,١٨٨٥	٢	٤,٤٠٠
				٠,٤٣٥٦	٦٥,٣٤٠٧	١٥٠	٤,٤٧
					٦٥,٥٢٩٢	١٥٢	٤,٤٠
٤٣		٠,٨٥٧٧	٠,١٥٤	٠,٠٦٥١	٠,١٣٠١	٢	٤,٣٢
				٠,٤٢٣٥	٦٣,٥٢٩٦	١٥٠	٤,٣١
					٦٣,٦٥٩٧	١٥٢	٤,٤٠
٤٤		٠,٣٦٧٩	١,٠٠٧	٠,٩٥٤٤	١,٩٠٨٧	٢	٣,٦٠٠
				٠,٩٤٨١	١٤٢,٢٠٨١	١٥٠	٣,٣٧
					١٤٤,١١٦٨	١٥٢	٣,٤٠
٤٥		٠,٠٦٤٥	٢,٧٩١	٢,١٦٥٨	٤,٣٣١٦	٢	٤,٢٩
				٠,٧٧٥٩	١١٦,٣٨٦٦	١٥٠	٤,٠٣
					١٢٠,٧١٨٢	١٥٢	٤,٥٠
٤٦		٠,٤٣٩٩	٠,٨٢٦	٠,٧٨٤١	١,٥٦٨٢	٢	٣,٧٤
				٠,٩٤٩٦	١٤٢,٤٤٤٣	١٥٠	٣,٥٣
					١٤٤,٠١٢٥	١٥٢	٣,٥٥
٤٧		٠,١٢٥٢	٢,١٠٧	١,٦٦٧٠	٣,٣٣٣٩	٢	٤,٤٠
				٠,٧٩١٢	١١٨,٦٧٨٦	١٥٠	٤,١٠
					١٢٢,٠١٢٥	١٥٢	٤,٤٠

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالمؤهل

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
٤٨	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٣٠٣٧	١,٢٠١	٠,٤٨٦٠	٠,٩٧١٩	٢	٤,٥٧
				٠,٤٠٤٦	٦٠,٦٨٨١	١٥٠	٤,٥٠
					٦١,٦٦٠٠	١٥٢	٤,٧٥
٤٩		٠,٥٠٦٦	٠,٦٨٣	٠,٢٦٦٥	٠,٥٣٣٠	٢	٤,٦٢
				٠,٣٩٠٢	٥٨,٥٢٥٣	١٥٠	٤,٥٣
						١٥٢	٤,٧٠٠
٥٠		٠,٢٣٤٨	١,٤٦٣	٠,٤٠٥٠	٠,٨٠٩٩	٢	٤,٧٤
				٠,٢٧٦٨	٤١,٣٢٦٥	١٥٠	٤,٥٦
						١٥٢	٤,٤٠
٥١		٠,١٠٦٠	٢,٢٧٨	١,٠٦٤٨	٢,١٢٩٦	٢	٤,٧٤
				٠,٤٦٧٥	٧٠,١١٨٣	١٥٠	٤,٥٦
					٧٢,٢٤٧٩	١٥٢	٤,٤٠
٥٢		٠,١٢٧١	٠,٠٩١	٠,٥٠٨٧	١,٠١٧٥	٢	٤,٧٢
				٠,٢٤٣٢	٣٦,٤٨٥٨	١٥٠	٤,٥٩
					٣٧,٥٠٣٣	١٥٢	٤,٥٠
٥٣		٠,٠٤٥٣	٣,١٥٨	٠,٨٧٣٤	١,٧٤٦٨	٢	٤,٧٥
				٠,٢٧٦٥	٤١,٤٨٢٠	١٥٠	٤,٥٩
						١٥٢	٤,٤٥
٥٤		٠,٤٩٣٢	٠,٧١٠	٠,٢٧٢٩	٠,٥٤٥٧	٢	٤,٥٤
				٠,٣٨٤٢	٥٧,٦٢٤١	١٥٠	٤,٤١
					٥٨,١٦٩٨	١٥٢	٤,٥٠
٥٥		٠,٩٧١٣	٠,٠٢٩	٠,١٦١	٠,٠٣٢٢	٢	٤,٣٧
				٠,٥٥٢٧	٨٢,٩٠٨٦	١٥٠	٤,٣٤
					٨٢,٩٤٠٨	١٥٢	٤,٣٥
٥٦		٠,٨٤٢٨	٠,١٧١	٠,٠٧٩٨	٠,١٥٩٥	٢	٤,٢٦
				٠,٤٦٥٧	٦٩,٨٥٣٣	١٥٠	٤,٢٥
					٧٠,٠١٢٨	١٥٢	٤,٣٥
٥٧		٠,٣٢٩٦	١,١١٨	٠,٣٠٨٥	٠,٦١٧٠	٢	٤,٧٤
				٠,٢٧٥٩	٤١,٣٨٣١	١٥٠	٤,٦٠
					٤٢,٠٠٠١	١٥٢	٤,٦٥
٥٨		٠,٨٧٨٦	٠,١٣٠	٠,٠٥٠٠	٠,١٠٠٠	٢	٤,٥٧
				٠,٣٨٥٨	٥٧,٨٧٣٥	١٥٠	٤,٥١
					٥٧,٩٧٣٥	١٥٢	٤,٥٥

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالمؤهل

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
٥٩	يبين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٦٠١٠	٠,٥١١	٠,٣١٤٠	٠,٦٢٨١	٢	٤,٢٠
				٠,٦١٤٧	٩٢,٢٠٨١	١٥٠	٤,١٣
					٩٢,٨٣٦٢	١٥٢	٤,٠٠
٦٠		٠,٢٥٤٧	١,٣٨٠	٠,٥٧٩٣	١,١٥٨٥	٢	٤,٥٧
				٠,٤١٩٧	٦٢,٩٥٨٧	١٥٠	٤,٤١
					٦٤,١١٧٢	١٥٢	٤,٣٥
٦١		٠,٦٦٩٨	٠,٤٠٢	٠,١٨١١	٠,٣٦٢٣	٢	٤,٥٥
				٠,٤٥٠٧	٦٧,٦١١٠	١٥٠	٤,٥٠
					٦٧,٩٧٣٣	١٥٢	٤,٦٥
٦٢		٠,٦٦٩٨	٠,٤٠٢	٠,١٨١١	٠,٣٦٢٣	٢	٤,٥٥
				٠,٤٥٠٧	٦٧,٦١١٠	١٥٠	٤,٥٠
					٦٧,٩٧٣٣	١٥٢	٤,٦٥

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالمرحلة التعليمية

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
١	يبين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,١٤٩٣	١,٩٢٦	١,٠٧١٤ ٠,٥٦٦٣	٢,١٤٢٧ ٨٣,٤٣٨٢ ٨٥,٥٨٠٩	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٢١ ٣,٩٧ ٤,٣٨
٢		٠,٥٣٥٨	٠,٦٢٧	٠,٣٦٥٥ ٠,٥٨٣٤	٠,٧٣١٠ ٧٨,٥٠٤١ ٨٨,٢٣٥٠	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٥٢ ٤,٤٩ ٤,٣٨
٣		٠,٧٦٣٠	٠,٢٧١	٠,١١٩٢ ٠,٤٤٠١	٠,٢٣٨٥ ٦٦,٠٠٩٨ ٦٦,٢٤٨٢	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٥٢ ٤,٤٩ ٤,٣٨
٤		٠,٨١٥٤	٠,٢٠٤	٠,٠٦٠٦ ٠,٢٩٦٣	٠,١٢١١ ٤٤,٤٤٠٦ ٤٤,٥٦١٧	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٦٨ ٤,٧١ ٤,٧٧
٥		٠,٠٤٣٤	٣,٢٠٥	٠,٢١٤٥ ٠,٠٦٦٩	٠,٤٢٩٠ ١٠,٠٤١٠ ١٠,٤٧٠٠	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٩٥ ٤,٩٧ ٤,٧٧
٦		٠,٥٣٨٦	٠,٦٢١	٠,٣٤١٩ ٠,٥٥٠٣	٠,٦٨٣٨ ٨٢,٥٤٤٥	٢ ١٥٠ ١٥٢	٣,٦٩ ٣,٥٤ ٣,٥٤
٧		٠,٦١٣٣	٠,٤٩٠	٠,٢٩٢٠ ٠,٥٩٥٣	٥٨٣٩ ٨٦,٢٩٧٦	٢ ١٥٠ ١٥٢	٣,٩٢ ٣,٨٠ ٣,٧٧
٨		٠,١٧٧٤	١,٧٥٠	١,٣٨٥٨ ٠,٧٩٢١	٢,٧٧١٦ ١١٨,٨٠٩٦ ١٢١,٥٨١٢	٢ ١٥٠ ١٥٢	٣,٩٠ ٣,٩٤ ٤,٣٨
٩		٠,٩١٩٦	٠,٠٨٤	٠,٠٢٣٥ ٠,٢٧٩٧	٠,٠٤٦٩ ٤١,٩٥٢٧ ٤١,٩٩٩٦	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٦٧ ٤,٦٩ ٤,٦٢
١٠		٠,٠٦٠٣	٢,٨٦٢	٠,٧٧٢٧ ٠,٢٧٠٠	١,٠٤٥٥ ٤٠,٥٠٦٧ ٤٢,٠٥٢٢	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٧٣ ٤,٩١ ٤,٥٤
١١		٠,٠٧٦٣	٢,٦١٨	١,٢١٨٢ ٠,٤٦٥٣	٢,٤٣٦٤ ٦٩,٧٩٨٧	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٥٢ ٤,٥٤ ٤,٠٨
١٢		٠,٢٢١٧	١,٥٢٢	٠,٩٥٤٩ ٠,٦٢٧٦	١,٩٠٩٩ ٩٤,١٤١٥ ٩٦,٠٥١٤	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٢٤ ٤,٣٧ ٣,٩٢
١٣		٠,٥٠٤٧	٢,٩٦٤	١,٤١١٣ ٠,٤٧٦٢	٢,٨٢٢٥ ٧١,٤٢٥٠ ٧٤,٢٦٤٥	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٥٨ ٤,٣٧ ٤,١٥

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالمرحلة التعليمية

٢	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
١٤	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,١٠٠١	٢,٣٣٧	٠,٤٢٦٦ ٠,١٨٢٥	٠,٨٥٣٢ ٢٧,٣٨١٦ ٢٨,٢٣٤٨	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٨٧ ٤,٧٧ ٤,٦١
١٥		٠,٠٤٧٣	٣,١١٣	٠,٥٢٠٥ ٠,١٦٧٢	١,٠١٤١٠ ٢٥,٠٧٦٩ ٢٦,١١٧٩	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٣١ ٤,٢٠ ٤,٤٦
١٦		٠,٤٥٥٨	٠,٧٩٠	٠,٣٥٥٢ ٠,٤٤٩٧	٠,٧١٠٥ ٦٧,٤٥٨٧ ٦٨,١٦٩٢	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٣١ ٤,٢٠ ٤,٤٦
١٧		٠,٦٤٧٨	٠,٤٣٦	٠,٠١٤٠ ٠,٠٣٢١	٠,٠٢٧٩ ٤,٨٠٨٨ ٤,٨٣٦٧	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٩٧ ٤,٩٧ ٤,٩٢
١٨		٠,٢٢٤٧	١,٥٠٨	٠,٣٧٥٠ ٠,٢٤٨٧	٠,٧٥٠٠ ٣٧,٣٠٢٣ ٣٨,٠٥٢٣	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٧٢ ٤,٨٩ ٤,٦٩
١٩		٠,٨٤٥٦	٠,١٦٨	٠,٠٤٨١ ٠,٢٨٦٤	٠,٠٩٦٢ ٤٢,٩٦٢٢ ٤٣,٠٥٨٤	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٠٧ ٤,٦٣ ٤,٦٢
٢٠		٠,٤٢٨٤	٠,٨٥٣	٠,١٦٦٠ ٠,١٩٤٧	٠,٣٣٢١ ٢٩,٢١٠٠ ٢٩,٥٤٣١	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٧٣ ٤,٨٠ ٤,٦٢
٢١		٠,٦٣١٧	٠,٤٦١	٠,٢٥٥٠ ٠,٥٥٣٥	٠,٥١٠٠ ٨٣,٠١٩٢ ٨٣,٥٢٩٢	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٢٠ ٤,٢٩ ٤,٢٨
٢٢		٠,٠١٤٥	٤,٣٥٤	٠,٧٣٦٣ ٠,١٦٩١	٠,٤٧٢٦ ٢٥,٣٦٤٠٢ ٥٠,٨٣٦٦	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٩٠ ٤,٨٦ ٤,٥٤
٢٣		٠,٢٨٦٧	١,٢٦٠	٠,٧٢٢٩ ٠,٥٧٣٩	١,٤٤٥٩ ٨٦,٠٨٢٩ ٨٧,٥٢٨٨	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,١٧ ٤,٤٠ ٤,٣١
٢٤		٠,٤٦٠٢	٠,٧٨٠	٠,٤٣١١ ٥٥٢٧	٠,٦٨٢٣ ٨٢,٩٠١٩ ٨٣,٧٦٤٢	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٦٥ ٤,٦٩ ٤,٥٤
٢٥		٠,٧٣٨٦	٠,٣٠٤	٠,١٠٢٧ ٠,٣٣٨٢	٠,٢٠٥٤ ٥٠,٧٣٥٢ ٥٠,٩٤٠٦	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٦٥ ٤,٦٩ ٤,٥٤

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالمرحلة التعليمية

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	بمجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
٣٧	يبين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٢٠٧٥	١,٥٨٩	٠,١٩٥٤	٠,٣٩٠٩	٢	٤,٨٧
				٠,١٢٣٠	١٨,٤٤٥٤	١٥٠	٤,٨٩
					١٨,٨٣٦٣	١٥٢	٤,٦٩
٣٨		٠,٤٥٤٧	٠,٧٩٢	٠,١٥١١	٠,٣٠٢٢	٢	٤,٨٢
				٠,١٩٠٧	٢٨,٦١٢٢	١٥٠	٤,٩١
					٢٨,٩١٤٤	١٥٢	٤,٧٧
٣٩		٠,٤٦١٦	٠,٧٧٧	٠,٣١٧٩	٠,٦٠٣٥٨	٢	٤,٧٠
				٠,٤٠٩١	٦١,٣٦٣٧	١٥٠	٤,٦٦
					٦١,٩٩٩٥	١٥٢	٤,٤٦
٤٠		٠,٩٨١٨	٠,٠١٨	٠,٠١١٦	٠,٠٢٣٢	٢	٤,٠٥
				٠,٦٣١٠	٩٤,٦٥٥٨	١٥٠	٤,٠٣
					٩٤,٦٧٩٠	١٥٢	٤,٠٨
٤١		٠,٥٨٠١	٠,٥٤٧	٠,١٨٨٥	٠,٣٧٧١	٢	٤,٤٩
				٠,٣٤٤٩	٥١,٧٤٠١	١٥٠	٤,٤٩
					٥٢,١١٧٢	١٥٢	٤,٣١
٤٢		٠,٤١٤٦	٠,٨٨٦	٠,٣٨٢٤	٠,٧٦٤٧	٢	٤,٤٣
				٠,٤٣١٨	٦٤,٧٦٤٣	١٥٠	٤,٥١
					٦٥,٥٢٩٠	١٥٢	٤,٢٣
٤٣		٠,١٨٣٥	١,٧١٥	٠,٧١١٥	١,٤٢٣١	٢	٤,٣١
				٠,٤١٤٩	٦٢,٢٣٦٨	١٥٠	٤,٤٦
					٦٣,٦٥٩٩	١٥٢	٤,٠٨
٤٤		٠,٠٧٠٣	٢,٧٠٣	٢,٥٠٦٤	٥,٠١٢٨	٢	٣,٥٨
				٠,٩٢٧٤	١٣٩,١٠٤١	١٥٠	٣,٣١
					١٤٤,١١٦٩	١٥٢	٣,٠٠
٤٥		٠,٢٠٩٠	١,٥٨٢	١,٢٤٦٦	٢,٤٩٣٣	٢	٤,٢٨
				٠,٧٨٨٢	١١٨,٢٢٤٩	١٥٠	٤,١١
					١٢٠,٧١٨٢	١٥٢	٣,٨٥
٤٦		٠,٠١٤٤ *	٤,٣٦٥	٣,٩٦٠٤	٧,٩٢٠٨	٢	٣,٧٧
				٠,٩٠٧٣	١٣٦,٠٩١٥	١٥٠	٣,٣٤
					١٤٤,٠١٢٢	١٥٢	٣,١٥
٤٧		٠,٠٢٣٢ *	٣,٨٦٠	٢,٨٩٦٠	٥,٩٧٢٠	٢	٤,٣٩
				٠,٧٧٣٦	١١٦,٠٤٠٢	١٥٠	٤,٠٩
					١٢٢,٠١٢٢	١٥٢	٣,٧٧

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالمرحلة التعليمية

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
٣٧	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٢٠٧٥	١,٥٨٩	٠,١٩٥٤ ٠,١٢٣٠	٠,٣٩٠٩ ١٨,٤٤٥٤ ١٨,٨٣٦٣	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٨٧ ٤,٨٩ ٤,٦٩
٣٨		٠,٤٥٤٧	٠,٧٩٢	٠,١٥١١ ٠,١٩٠٧	٠,٣٠٢٢ ٢٨,٦١٢٢ ٢٨,٩١٤٤	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٨٢ ٤,٩١ ٤,٧٧
٣٩		٠,٤٦١٦	٠,٧٧٧	٠,٣١٧٩ ٠,٤٠٩١	٠,٦٠٣٥٨ ٦١,٣٦٣٧ ٦١,٩٩٩٥	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٧٠ ٤,٦٦ ٤,٤٦
٤٠		٠,٩٨١٨	٠,٠١٨	٠,٠١١٦ ٠,٦٣١٠	٠,٠٢٣٢ ٩٤,٦٥٥٨ ٩٤,٦٧٩٠	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٠٥ ٤,٠٣ ٤,٠٨
٤١		٠,٥٨٠١	٠,٥٤٧	٠,١٨٨٥ ٠,٣٤٤٩	٠,٣٧٧١ ٥١,٧٤٠١ ٥٢,١١٧٢	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٤٩ ٤,٤٩ ٤,٣١
٤٢		٠,٤١٤٦	٠,٨٨٦	٠,٣٨٢٤ ٠,٤٣١٨	٠,٧٦٤٧ ٦٤,٧٦٤٣ ٦٥,٥٢٩٠	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٤٣ ٤,٥١ ٤,٢٣
٤٣		٠,١٨٣٥	١,٧١٥	٠,٧١١٥ ٠,٤١٤٩	١,٤٢٣١ ٦٢,٢٣٦٨ ٦٣,٦٥٩٩	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٣١ ٤,٤٦ ٤,٠٨
٤٤		٠,٠٧٠٣	٢,٧٠٣	٢,٥٠٦٤ ٠,٩٢٧٤	٥,٠١٢٨ ١٣٩,١٠٤١ ١٤٤,١١٦٩	٢ ١٥٠ ١٥٢	٣,٥٨ ٣,٣١ ٣,٠٠
٤٥		٠,٢٠٩٠	١,٥٨٢	١,٢٤٦٦ ٠,٧٨٨٢	٢,٤٩٣٣ ١١٨,٢٢٤٩ ١٢٠,٧١٨٢	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٢٨ ٤,١١ ٣,٨٥
٤٦		٠,٠١٤٤ *	٤,٣٦٥	٣,٩٦٠٤ ٠,٩٠٧٣	٧,٩٢٠٨ ١٣٦,٠٩١٥ ١٤٤,٠١٢٢	٢ ١٥٠ ١٥٢	٣,٧٧ ٣,٣٤ ٣,١٥
٤٧		٠,٠٢٣٢ *	٣,٨٦٠	٢,٨٩٦٠ ٠,٧٧٣٦	٥,٩٧٢٠ ١١٦,٠٤٠٢ ١٢٢,٠١٢٢	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٣٩ ٤,٠٩ ٣,٧٧

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالمرحلة التعليمية

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
٤٨	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	* ٠,٠٤٣٢	٣,٢٠٨	١,٢٦٤٥ ٠,٣٩٤٢	٢,٥٢٩٠ ٥٩,١٣٠٨ ٦١,٦٥٩٨	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٦٥ ٤,٤٠ ٤,٣١
٤٩		٠,٢٨٠٩	١,٢٨١	٠,٤٩٥٧ ٠,٣٨٧١	٠,٩٩١٤ ٥٨,٠٦٧٠ ٥٩,٠٥٨٤	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٦٤ ٤,٥١ ٤,٣٨
٥٠		٠,٢٩٨٧	٠,٢١٨	٠,٣٣٨٣	٠,٦٧٦٥ ٤١,٦٤٩٥ ٤٢,٣٢٦٠	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٦٩ ٤,٦٣ ٤,٤٦
٥١		* ٠,٠٠٠	١٥,١٦٣	٦,٠٧٥١ ٠,٤٠٠٧	١٢,١٥٠٢ ٦٠,٠٩٧٨ ٧٢,٢٤٨٠	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٦١ ٤,٤٩ ٣,٧٧
٥٢		* ٠,٠٠٣١	٥,٩٩٧	١,٣٨٨٣ ٠,٢٣١٥	٢,٧٧٦٦ ٣٤,٧٢٦٦ ٣٧,٥٠٣٢	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٧٠ ٤,٥٧ ٤,٢٣
٥٣		* ٠,٠٠٢٩	٦,٠٨٧	١,٦٢٢٦ ٠,٢٦٦٦	٣,٢٤٥٢ ٣٩,٩٨٣٦ ٤٣,٢٢٨	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٧٢ ٤,٥٤ ٤,٢٣
٥٤		* ٠,١٠٤٠	٤,٣٩٦	١,٦١٠٤ ٠,٣٦٦٣	٣,٢٢٠٩ ٥٤,٩٤٩٠ ٥٨,١٦٩٩	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٥٧ ٤,٣١ ٤,١٥
٥٥		٠,٣٦٦٠	١,٠١٢	٠,٥٥٢٠ ٠,٥٤٥٦	١,١٠٤١ ٨١,٨٣٦٨	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٣٧ ٤,٤٠ ٤,٠٨
٥٦		٠,٣٢٢٨	١,١٣٦	٠,٥٢٢٣ ٠,٤٥٩٨	١,٠٤٤٧ ٦٨,٩٦٧٨ ٧٠,٠١٢٥	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٣٢ ٤,١٤ ٤,١٥
٥٧		٠,٠٠٣٠	٦,٠٤٦	١,٥٦٦٥ ٠,٢٥٩١	٣,١٣٣٠ ٢٨,٨٦٧١ ٤٢,٠٠٠١	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٧٦ ٤,٥٦ ٤,٦٥
٥٨		٠,٠٧٥٥	٢,٦٢٩	٠,٩٨١٨ ٠,٣٧٣٤	١,٩٦٣٦ ٥٦,٠٠٩٨ ٥٧,٩٧٣٤	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٦١٩٠ ٤,٣٧١٤ ٤,٣٨٤٦
٥٩		٠,١٣٦٠	٢,٠٢٢	١,٢١٨٤ ٠,٦٠٢٧	٢,٤٣٦٧ ٩٠,٣٩٩٢ ٩٢,٨٣٥٩	٢ ١٥٠ ١٥٢	٤,٢٣ ٣,٩٤ ٤,٠٠

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالمرحلة التعليمية

٢	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
٦٠	يبيّن المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٠٠٢٣ *	٦,٣٢٥	٤,٤٩٣٣	٤,٩٨٦٦	٢	٤,٥٩
				٠,٣٩٤٢	٥٩,١٣٠٦	١٥٠	٤,١٧
					٦٤,١١٧٢	١٥٢	٤,٣١
٦١		٠,٦١٤٢	٠,٤٨٩	٠,٣١٢٠	٠,٦٢٤٠	٢	٤,١٠
				٠,٦٣٨٠	٩٥,٧٠١٩	١٥٠	٤,٠٦
					٩٦,٣٢٥٩	١٥٢	٤,٣١
٦٢		٠,٦٦٩٠	٠,٤٠٣	٠,١٨١٦	٠,٣٦٣٣	٢	٤,٥٦
				٠,٤٥٠٧	٦٧,٦٠٩٧	١٥٠	٤,٥٤
						١٥٢	٤,٣٨

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالخبرة

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
١	بين المجموعات داخل المجموع	٠,٣٠٩٩	١,٢٠٨	٠,٦٧٦٤ ٠,٥٦٠٠	٢,٧٠٥٨ ٨٢,٨٧٥٤ ٨٥,٥٨١٢	٤ ١٤٨ ١٥٢	٣,٨٩ ٤,٤١ ٤,٠٧ ٤,٢١
٢		٠,٨٣٤٨	٠,٣٦٣	٠,٢١٤٢ ٠,٥٩٠٤	٠,٨٥٦٧ ٨٧,٣٧٨٥ ٨٨,٢٣٥٢	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٠٠ ٤,٢٩ ٤,٢٠ ٤,١٤ ٤,١٩
٣		٠,٦٩٣٠	٠,٥٥٩	٠,٢٤٦٣ ٠,٤٤١٠	٠,٩٨٥٤ ٦٥,٢٦٢٩ ٦٦,٢٤٨٣	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٥٠ ٤,٦٥ ٤,٥٣ ٤,٦٢ ٤,٤٤
٤		٠,٦٢٠٦	٠,٦٦٠	٠,١٩٥٣ ٠,٢٩٥٨	٠,٧٨١٣ ٤٣,٧٨٠٦ ٤٤,٥٦١٩	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٧٨ ٤,٥٣ ٤,٦٢ ٤,٧٢
٥		٠,٩٧	٠,١٣٠	٠,٠٠٩٢ ٠,٠٧٠٥	٠,٠٣٦٧ ١٠,٤٣٣٣ ١٠,٤٧	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٩٤ ٤,٩٤ ٤,٩٣ ٤,٩٠ ٤,٩٥
٦		٠,٤٩٤٦	٠,٨٥٢	٠,٤٦٨٣ ٠,٥٤٩٧	١,٨٧٣٠ ٨١,٣٥٥٦ ٨٣,٢٢٨٦	٤ ١٤٨ ١٥٢	٣,٨٩ ٣,٦٥ ٣,٧٣ ٣,٨١ ٣,٦٣
٧		٠,٧٦٦٨	٠,٤٥٧	٠,٢٧٤٤ ٠,٥٩٩٩	١,٠٩٧٨ ٨٨,٧٨٣٩ ٨٩,٨٨١٧	٤ ١٤٨ ١٥٢	٣,٣٩ ٤,٠٦ ٣,٨٧ ٤,٠٠ ٣,٨٢
٨		٠,٦٧٦١	٠,٥٨٢	٠,٤٧٠٨ ٠,٨٠٨٨	١,٨٨٣١ ١١٩,٦٩٧٩ ١٢١,٥٨١٠	٤ ١٤٨ ١٥٢	٣,٦٧ ٤,٠٩ ٤,٠٠ ٤,٠٨ ٣,٩٥
٩		٠,٤٠٥٧	١,٠٠٧	٠,٢٧٨٣ ٠,٢٧٦٣	١,١١٣٢ ٤٠,٨٨٦٨ ٤٢,٠٠٠٠	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٦٧ ٤,٧١ ٤,٨٠ ٤,٨١ ٤,٦٠
١٠		٠,٦٠٨٧	٠,٦٧٧	٠,١٨٩٠ ٠,٢٧٩٠	٠,٧٥٦٠ ٤١,٢٩٦٥ ٤٢,٠٥٢٥	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٨٩ ٤,٧٦ ٤,٦٠ ٤,٨١ ٤,٧٤

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالخبرة

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
١١	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٦١١٣	٠,٦٧٤	٠,٣٢٢٩	١,٢٩١٦	٤	٤,٥٠
				٠,٤٧٩٣	٧٠,٩٤٣٦	١٤٨	٤,٣٥
					٧٢,٢٤٥٢	١٥٢	٤,٧٣
							٤,٥٢
							٤,٤٦
١٢		٠,٣٢٨٣	١,١٦٦	٠,٧٣٣٥	٢,٩٣٤٢	٤	٣,٨٩
				٠,٦٢٩٢	٩٣,١١٧٤	١٤٨	٤,٢٣
					٩٦,٠٥١٦	١٥٢	٤,٢٧
							٤,١٩
							٤,٣٣
١٣		٠,٣٣٢٩	١,١٥٦	٠,٥٦٢٢	٢,٢٤٨٩	٤	٤,٦١
				٠,٤٨٦٥	٧١,٩٩٨٨	١٤٨	٤,٤١
					٧٤,٢٤٧٧	١٥٢	٤,٤٧
							٤,٧٦
							٤,٤٣

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالخبرة

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
١٤	يبين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٨٢٥٧	٠,٣٧٦	٠,٠٧١٠ ٠,١٨٨٩	٠,٢٨٣٩ ٢٧,٩٥١١ ٢٨,٢٣٤٠	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٧٨ ٤,٧٦ ٤,٩٣ ٤,٨١ ٤,٨٣
١٥		٠,٦٥١٨	٠,٦١٦	٠,١٠٦٩ ٠,١٧٣٦	٠,٤٢٧٧ ٢٥,٦٩٠١ ٢٦,١١٧٨	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٩٤ ٤,٧٦ ٤,٨٠ ٤,٨١ ٤,٦٨
١٦		٠,٧٣٨٢	٠,٤٩٧	٠,٢٢٥٧ ٠,٤٥٤٥	٠,٩٠٢٨ ٦٧,٢٦٦٤ ٦٨,١٦٩٢	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٣٣ ٤,٤٧ ٤,٤٠ ٤,٢٤ ٤,٢٦
١٧		٠,٢٢١٤	١,٤٤٧	٠,٠٤٥٥ ٠,٠٣١٥	٠,١٨٢٠ ٤,٦٥٤٩ ٤,٨٣٦٩	٤ ١٤٨ ١٥٢	٥,٠٠ ٤,٨٨ ٥,٠٠ ٥,٠٠ ٤,٩٦
١٨		٠,٨٨٩٥	٠,٢٨٢	٠,٠٧١٩ ٠,٢٥٥٢	٠,٢٨٧٥ ٣٧,٧٦٤٨ ٣٨,٠٥٢٣	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٦٧ ٤,٧١ ٤,٨٠ ٤,٨١ ٤,٧٧
١٩		٠,٧٥١٤	٠,٤٧٩	٠,٣١٧٥ ٠,٢٨٧٢	٠,٥٤٩٩ ٤٢,٥٠٨٧ ٤٣,٠٥٨٦	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٦١ ٤,٥٣ ٤,٤٧ ٤,٥٢ ٤,٦٣
٢٠		٠,٨٦٧٦	١,٠٨٢	٠,٢٠٩٩ ٠,١٩٣٩	٠,٨٣٩٤ ٢٨,٧٠٣١ ٢٩,٥٤٢٥	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٨٣ ٤,٧١ ٤,٧٣ ٤,٥٧ ٤,٧٧
٢١		٠,٩٩٧٥	٠,٠٣٦	٠,٠٢٠٥ ٠,٥٦٣٨	٠,٠٨١٨ ٨٣,٤٤٧١ ٨٣,٥٢٨٩	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٢٢ ٤,٢٩ ٤,٢٠ ٤,٢٤ ٤,٢٣

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالخبرة

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
٢٢	يبين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٨٦٧٣	٠,٣١٥	٠,٠٥٦٧ ٠,١٧٩٨	٠,٢٢٦٩ ٢٦,٦٠٩٧ ٢٦,٨٣٦٦	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٨٩ ٤,٨٨ ٤,٨٧ ٤,٧٦ ٤,٨٧
٢٣		٠,٠٨٨٧	٠,٠٦٢	١,١٥٤٩ ٠,٥٦٠٢	٤,٦١٩٦ ٨٢,٩٠٩٦ ٨٧,٥٢٩٢	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٢٨ ٤,٠٠ ٤,٤٧ ٣,٩١ ٤,٣٢
٢٤		٠,٠١٠١	٣,٤٤٣	١,٧٨٢٩ ٠,٥١٧٨	٧,١٣١٧ ٧٦,٦٣٢٨ ٨٣,٧٦٤٥	٤ ١٤٨ ١٥٢	٣,٨٩ ٤,٤٧ ٤,٦٧ ٤,٥٢ ٤,٢٢
٢٥		٠,١٠٠٨	١,٩٧٨	٠,٦٤٦٣ ٠,٣٢٦٧	٢,٥٨٥٢ ٤٨,٣٥٥٧ ٥٠,٩٤٠٩	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٦١ ٤,٧٠ ٤,٦٧ ٤,٣٣ ٤,٧٢
٢٦		٠,٥٧٠١	٠,١٣٣	٠,٠٢٩٨ ٠,٢٢٤٢	٠,١١٩٣ ٣٣,١٨٨٤ ٣٣,٣٠٧٧	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٧٨ ٤,٧٦ ٤,٨٧ ٤,٧٦ ٤,٧٩
٢٧		٠,٤٣٠٠	٠,٩٦٣	٠,٤١٤٥ ٠,٤٣٠٦	١,٦٥٨٠ ٦٣,٧٢٧١ ٦٥,٣٨٥١	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٥٦ ٤,٥٣ ٤,٢٧ ٤,٢٤ ٤,٤٥
٢٨		٠,٩٧١٤	٠,١٣٠	٠,٠٢٨٤ ٠,٢١٩٢	٠,١١٣٧ ٣٢,٤٤٨١ ٣٢,٥٦١٨	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٧٨ ٤,٧١ ٤,٨٠ ٤,٧١ ٤,٧٦
٢٩		٠,٣٢٠١	١,١٤٨	٠,٢٨٧٣ ٠,٢٤٢٦	١,١٤٩٣ ٣٥,٩٠٩٥ ٣٧,٠٥٨٨	٤ ١٤٨ ١٥٨٢	٤,٨٩ ٤,٨٢ ٤,٨٨ ٤,٦٢ ٤,٧١

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالخبرة

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
٣٠	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٦٤٧٦	٠,٦٢٢	٠,١٤٤٩ ٠,٢٣٣٠	٠,٥٧٩٥ ٣٤,٤٧٩٥ ٣٥,٠٥٩٠	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٨٣ ٤,٧٦ ٤,٨٧ ٤,٧٧ ٤,٧٠
٣١		٠,٨٣١٣	٠,٣٦٨	٠,١١٨٧ ٠,٣٢٢٨	٠,٤٧٤٩ ٤٧,٧٧٣١ ٤٨,٢٤٨٠	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٦١ ٤,٧١ ٤,٤٧ ٤,٦٢ ٤,٦٢
٣٢		٠,٣٨٧٨٨	١,٠٦٠	٠,٣٢٧٥ ٠,٣٠٩١	١,٣١٠٠ ٤٥,٧٤٨٨ ٤٧,٠٥٨٨	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٧٨ ٤,٧٠ ٤,٨٠ ٤,٩٥ ٤,٦٨
٣٣		٠,٢٢٤٠	١,٤٣٩	٠,٦٢٩٩ ٠,٤٣٧٨	٢,٠١٩٦ ٦٤,٧٨٧٣ ٦٧,٣٠٦٩	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,١٧ ٤,١٨ ٤,٥٣ ٤,١٤ ٤,٣٩
٣٤		٠,٣٩٦٨	١,٠٢٤	٠,٤٣٢٤ ٠,٤٢٢٢	١,٧٢٩٥ ٦٢,٤٧٩١ ٦٤,٢٠٨٦	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٤٤ ٤,٤٧ ٤,٦٠ ٤,٢٤ ٤,٥٤
٣٥		٠,٤٧١٢	٠,٨٩١	٠,٢٥٤٧ ٠,٢٨٦٠	١,٠١٨٩ ٤٢,٣٢٧٤ ٤٣,٣٤٦٣	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٧٨ ٤,٨٨ ٤,٦٧ ٤,٥٧ ٤,٧٠
٣٦		٠,٠٥٨٦ *	٢,٣٣١	٠,٣٤٦٤ ٠,١٤٨٦	١,٣٨٥٨ ٢١,٩٩٩٥	٤ ١٤٨ ١٥٢	٥,٠٠ ٥,٠٠ ٤,٧٣ ٤,٧١ ٤,٨٨

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالخبرة

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
٣٧	يبين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٩٢٤١	٠,٢٢٥	٠,٠٢٨٥ ٠,١٢٦٥	٠,١١٣٩ ١٨,٧٢٢٥ ١٨,٨٣٦٣	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٨٣ ٤,٨٢ ٤,٨٠ ٤,٨٦ ٤,٨٨
٣٨		٠,٤٩٧١	٠,٨٤٨	٠,١٦١٩ ٠,١٩١٠	٠,٦٤٧٧ ٢٨,٢٦٦٩ ٢٨,٩١٤٦	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٧٨ ٤,٨٢ ٤,٦٧ ٤,٨٦ ٤,٨٨
٣٩		٠,٥٠١٦	٠,٨٤١	٠,٣٤٤٣ ٠,٤٠٩٦	١,٣٧٧١ ٦٠,٦٢٢٧ ٦١,٩٩٩٨	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٥٦ ٤,٥٩ ٤,٥٣ ٤,٨٦ ٤,٦٨
٤٠		٠,٩١٠١	٠,٢٤٩	٠,١٥٨٠ ٠,٦٣٥٥	٠,٦٣٢٠ ٩٤,٠٤٧١ ٩٤,٦٧٩١	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٠٠ ٤,٠٠ ٢,٠٠ ٣,٩٥ ٤,٠٦
٤١		٠,٢٠٣٥	٤,٥٠٦	٠,٥٠٩٥ ٠,٣٣٤٨	٢,٠٣٧٨ ٥٠,٠٧٩٨ ٥٢,١١٧٦	٤ ١٤٨ ١٥٢	٥,٢٢ ٤,٥٩ ٤,٥٣ ٤,٣٣ ٤,٥٢
٤٢		٠,٨٠٣١	٠,٤٠٧	٠,١٧٤٨ ٠,٤٣٧٩	٠,٧١٣٦ ٦٤,٨١٥٧ ٦٥,٥٢٩٣	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٥٠ ٤,٥٣ ٤,٢٧ ٤,٣٨ ٤,٤٤
٤٣		٠,٦٣٣٤	٠,٦٤٢	٠,٢٧١٤ ٠,٤٢٢٨	١,٠٨٥٦ ٦٢,٥٧٤٣ ٦٣,٦٥٩٩	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٣٩ ٤,٣٥ ٤,٤٧ ٤,١٤ ٤,٣٣
٤٤		٠,٦٥٢٢	٠,٦١٥	٠,٥٨٩٤ ٠,٩٥٧٨	٢,٣٥٧٧ ١٤١,٧٥٩٥ ١٤٤,١١٧٢	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٠٠ ٤,٠٠ ٤,٠٠ ٤,٠٠ ٤,٠٠

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالخبرة

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
٤٥	يبين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٢٠١٠	١,٥١٤	١,١٨٦٥ ٠,٧٨٣٦	٤,٧٤٥٩ ١١٥,٩٧٦٢ ١٢٠,٧١٨٥	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٢٢ ٤,٤٧ ٤,٧٣ ٤,١٤ ٤,٢٤
٤٦		٠,٩١٤٨	٠,٢٣٥	٠,٢٢٧٠ ٠,٩٦٦٩	٠,٩٠٨٠ ١٤٣,١٠٤٥ ١٤٤,٠١٢٥	٤ ١٤٨ ١٥٢	٣,٤٤ ٣,٧٠ ٣,٦٧ ٣,٧١ ٣,٦٠
٤٧		٠,٧٧٨٥	٠,٤٤١	٠,٣٥٩٦ ٠,٨١٤٧	١,٤٣٨٦ ١٢٠,٥٧٤١ ١٢٢,٠١٢٧	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٠٦ ٤,٣٥ ٤,٢٠ ٤,١٩ ٤,٣٣

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالخبرة

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
٤٨	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٩٦٩٢	٠,١٣٥	٠,٠٥٦١ ٠,٤١٥١	٠,٢٢٤٢ ٦١,٤٣٥٦	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٥٦ ٤,٥٩ ٤,٥٣ ٤,٤٨ ٤,٥٩
٤٩		٠,٩٢٧٤	٠,٢١٩	٠,٠٨٦٩ ٠,٣٩٦٧	٠,٣٤٧٨ ٥٨,٧١٠٦ ٥٩,٠٥٨٤	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٦١ ٤,٥٢ ٤,٤٧ ٤,٦٢ ٤,٦١
٥٠		٠,٣٠٣١	١,٢٢٤	٠,٣٣٨٩ ٠,٢٧٦٨	١,٣٥٥٥ ٤٠,٩٧٠٩ ٤,٣٢٦٤	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٧٢ ٤,٥٩ ٤,٤٠ ٤,٦٧ ٤,٧٠
٥١		٠,٩٥٠٤	٠,١٧٦	٠,٠٨٥٦ ٠,٤٨٥٨	٠,٣٤٢٣ ٧١,٩٠٥٦ ٧٢,٢٤٧٩	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٦٧ ٤,٥٩ ٤,٦٥ ٤,٧١ ٤,٥٨
٥٢		٠,٧٠٢٨	٠,٥٤٥	٠,١٣٦١٠ ٠,٢٤٩٧	٠,٥٤٤٦ ٣٦,٩٥٨٤ ٣٧,٥٠٣٠	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٧٢ ٤,٥٣ ٤,٧٣ ٤,٦٦
٥٣		٠,٧١٩١	٠,٥٢٣	٠,١٥٠٦ ٠,٢٨٨٠	٠,٦٠٢٤ ٤٢,٦٢٦٤ ٤٣,٢٢٨٨	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٧٨ ٤,٥٩ ٤,٧٣ ٤,٦٢ ٤,٦٠
٥٤		٠,٣٧٩٧	١,٠٥٨	٠,٤٠٤١ ٠,٣٨٢١	١,٦١٦٥ ٥٦,٥٥٣٣ ٥٨,١٦٩٨	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٦٧ ٤,٣٥ ٤,٦٧ ٤,٤٣ ٤,٤٤
٥٥		٠,٩٦٥٥	٠,١٤٤	٠,٠٨٠٣ ٠,٥٥٨٢	٠,٣٢١٢ ٨٢,٦١٩٧ ٨٢,٩٤٠٩	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٤٤ ٤,٤١ ٤,٣٣ ٤,٢٩ ٤,٣٤

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالخبرة

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
٥٦	يبين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٤٧٥٧	٠,٨٨٣	٠,٤٠٨٠ ٠,٤٦٢٠	١,٦٣٢٢ ٦٨,٣٨٠٩ ٧٠,٠١٣١	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٥٠٠ ٤,١٢ ٤,٢٩ ٤,٢٧
٥٧		٠,٨٣٥٠	٠,٣٦٣	٠,١٠١٩ ٠,٢٨١٠	٠,٤٠٧٦ ٤١,٥٩٢٣ ٤١,٩٩٩٩	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٦٧ ٤,٦٥ ٤,٨٠ ٤,٧١ ٤,٦٣
٥٨		٠,٨٢٥٧	٠,٣٧٦	٠,١٤٥٦	٠,٥٨٢٨ ٥٧,٣٩٠٨ ٥٧,٩٧٣٥	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٥٠ ٤,٧١ ٤,٤٧ ٤,٥٢ ٤,٥٤
٥٩		٠,١٢٨٦٨	١,٢٦٤	٠,٧٦٦٦ ٠,٦٠٦٦	٣,٠٦٦٦ ٨٩,٧٦٩٨ ٩٢,٨٣٦٤	٤ ١٤٨ ١٥٢	٣,٨٣ ٤,٤١ ٤,١٣ ٤,١٠ ٤,١٧
٦٠		٠,٨٨٣٣	٠,٢٩١	٠,١٢٥٢ ٠,٤٢٩٨	٠,٥٠٠٧ ٦٣,٦١٦٦ ٦٤,١١٧٣	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٥٦ ٤,٤٧ ٤,٤٧ ٤,٥٧ ٤,٤٣
٦١		٠,٦٢٧٨	٠,٦٥٠	٠,٤١٥٧ ٠,٦٣٩٦	١,٦٦٢٩ ٩٤,٦٦٣٢ ٩٦,٣٢٦١	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,١١ ٤,٨٢ ٤,٠٧ ٤,١٩ ٤,١٥
٦٢		٠,٩٥٠٦	٠,١٧٦	٠,٠٨٠٣ ٠,٤٥٧١	٠,٣٢١١ ٦٧,٦٥٢٤ ٦٧,٩٧٣٥	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٥٦ ٤,٦٥ ٤,٦٠ ٤,٥٢ ٤,٥١

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالمعوقات

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
١	يبين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٧١٦٨	٠,٥٢٦	٠,٥٤٩٥ ١,٠٤٤٨	٢,١٩٨١ ١٥٤,٦٣٧٦ ١٥٦,٨٣٥٧	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٣٣ ٤,١٢ ٣,٩٣ ٣,٩٥ ٣,٩٩
٢		٠,٢٠٠١	١,٥١٧	١,٤٨٦٩ ٠,٩٨٠٠	٥,٩٤٧٤ ١٤٥,٠٤٥٥ ١٥٠,٩٩٢٩	٤ ١٤٨ ١٥٢	٤,٢٢ ٤,٢٤ ٤,١٣ ٣,٥٧ ٤,٠٠
٣		٠,٤١٤٢	٠,٩٩١	٠,٦٥٣٩ ٠,٦٥٩٦	٢,٦١٥٦ ٩٧,٦١٩٢ ١٠٠,٢٣٤٨	٤ ١٤٨ ١٥٢	٣,٢٣ ٣,٢٤ ٣,١٣ ٢,٥٩ ٣,١٨
٤		٠,٧٢٣٣	٠,٥١٧	٠,٤٣٢٥ ٠,٨٣٦٥	١,٧٣٠٢ ١٢٣,٧٩٨٧ ١٢٥,٥٢٨٩	٤ ١٤٨ ١٥٢	٣,٢٢ ٣,٠٠ ٣,٢٣ ٢,٩٥ ٣,٠٩
٥		٠,٣٣٨٩	١,١٤٨	٠,٨٢٩١ ٠,٧٢٥٧	٣,٣١٦٤ ١٠٧,٤٠٢٢ ١٠١,٧١٨٦	٤ ١٤٨ ١٥٢	٣,٥٠٠ ٣,٢٤ ٣,٤٠ ٣,٣٠ ٣,١٥
٦		٠,٠٦٣٧	٠,٢٧٧	٢,١٦٦٤ ٠,٩٥١٦	٨,٦٦٥٨ ١٤٠,٨٣٦٩ ١٤٩,٥٠٢٧	٤ ١٤٨ ١٥٢	٢,٥٠٠ ٣,٢٤ ٢,٤٧ ٢,٥٧ ٢,٩١
٧		٠,٤٠٠٨	١,٠١٧	١,٠٩٥٧ ١,٠٧٧٨	٤,٣٨٢٩ ١٥٩,٥١٢٢ ١٦٣,٨٩٥١	٤ ١٤٨ ١٥٢	٣,٤٤ ٢,٨٨ ٢,٨٠ ٢,٩٥ ٣,٠٢
٨		٠,١٥٦٢	١,٦٨٦	١,٢٦٢٦ ٠,٧٤٨٩	٥,٠٥٠٥ ١١٠,٨٣٦١ ١١٥,٨٨٢١	٤ ١٤٨ ١٥٢	٣,٥٠٠ ٣,٠٥٩ ٣,٢٧ ٢,٨١ ٣,١٠

بيان قيمة (ف) ومستوى الدلالة حول استجابات مجتمع الدراسة الخاص بالمعوقات

م	مصدر التباين	نسبة الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	المتوسط الحسابي
١٧	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع	٠,٥١٥١	٠,٨١٩	١,٦٨٩٣	٦,٧٥٧٣	٤	٣,٣٣
				٢,٠٦٣٢	٣٠٥,٣٥٩٥	١٤٨	٢,٧١
					٣١٢,١١٦٨	١٥٢	٢,٨٧
							٣,٠٠
							٣,٢٧
١٨		٠,٢٥٢٤	١,٣٥٥	٢,١٤٧٠	٨,٥٨٧٩	٤	٢,٦٧
				١,٥٨٤٣	٢٣٤,٤٧٠٢	١٤٨	٢,٤٧
					٢٤٣,٠٥٨١	١٥٢	٢,٢٠
							٢,١٩
							٢,٧٧

المراجع

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

- ١- الأفندي ، محمد حامد ، (١٩٧٦م) . "الإشراف التربوي " ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، عالم الكتب ، ١٩٧٦ م .
- ٢- حمدان ، محمد زياد ، (١٤٠٤هـ) . " أدوات ملاحظة التدريس " ، الطبعة الأولى ، الدار السعودية للنشر والتوزيع .
- ٣- الخطيب ، رداح وآخرون ، (١٤٠٧هـ) . " الإدارة والإشراف التربوي " ، اتجاهات جديدة ، الطبعة الثانية .
- ٤- الدويك ، تيسير وآخرون ، بدون . أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي ، عمان ، دار الفكر العربي .
- ٥- ذوقان ، عبيدات وآخرون ، (١٩٨٧م) . " البحث العلمي مفهومه ، أدواته ، أساليبه " ، دار الفكر التربوي ، عمان .
- ٦- الزيد ، عبد الله محمد ، (١٤٠٤هـ) . " التعليم في المملكة العربية السعودية " (نموذج مختلف) .
- ٧- شعلان ، محمد سليمان ، (١٩٦٩م) . " الإدارة المدرسية الحديثة والإشراف التربوي " ، القاهرة ، مكتبة الأنجلو المصرية .
- ٨- مصطفى ، عبد الحميد صلاح ، (١٤٠٧هـ) . " الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر " ، دار المريخ الرياض .
- ٩- فلاته ، إبراهيم محمود ، (١٤٠٤هـ) . " العملية التربوية في المدرسة الابتدائية أهدافها ، وسائلها ، تقويمها " .
- ١٠- فهمي ، محمد سيف الدين وآخرون ، (١٤١٤هـ) . " تطوير الإدارة المدرسية في دول الخليج العربي " ، مكتبة التربية العربي لدول الخليج ، الرياض .

- ١١- محمد ، عبد الهادي ، (١٤٠٤هـ) . " أنماط الإدارة المدرسية " ، دار البيان .
- ١٢- عدس ، محمد وآخرون ، (بدون) . " الإدارة والإشراف التربوي " .
- ١٣- زيدان ، محمد مصطفى ، (١٤٠٢هـ) . " الإدارة المدرسية بالمملكة العربية السعودية " ، دار المجمع العلمي .
- ١٤- المساد ، محمود أحمد ، (١٩٨٦م) . "الإشراف التربوي الحديث واقع وطموح " ، دار الأمل .
- ١٥- مكتب التربية العربي لدول الخليج ، (١٤٠٦هـ) . " الإشراف التربوي بدول الخليج العربي واقعه وتطويره " .
- ١٦- حسين ، منصور وآخرون ، (١٩٧٦م) . " سيكولوجية الإدارة المدرسية والإشراف الفني التربوي " ، دار غريب ، القاهرة .
- ١٧- نبراي ، يوسف إبراهيم ، (١٤٠٧هـ) . " الإشراف التربوي " ، الطبعة الأولى ، دار الكتاب الجامعي الإمارات .
- ١٨- نشوان ، يعقوب ، (١٤٠٦هـ) . " الإدارة والإشراف التربوي بين النظرية والتطبيق دار الفرقان " ، عمان .
- ١٩- كنعان ، نواف ، (١٩٨٢م) . " القيادة الإدارية " ، دار العلوم للطباعة والنشر ، ط ٢ .
- ٢٠- سمعان ، وهيب وآخرون ، (١٩٧٥م) . " الإدارة المدرسية الحديثة " ، عالم الكتب .

ثانياً : الرسائل العلمية المحلية :

- ٢١- الثبيتي ، عائد علي ، (١٤٠٤هـ) الدور التربوي لمدير المدرسة الابتدائية كما يراه مديرو المدارس الابتدائية بالطائف ، رسالة ماجستير غير منشورة ، مكة المكرمة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .

- ٢٢- الحربي ، مصطفى عبد الله ، (١٤٠٧ هـ) ، دور الإدارة المدرسية في برنامج التوجيه والارشاد الطلابي بالمرحلة المتوسطة بنين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .
- ٢٣- الحميد ، الجوهرة سليمان ، (١٤٠٩ هـ) ، دور الإدارة المدرسية تجاه النشاط المدرسي في المرحلة الثانوية للبنات بمكة المكرمة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .
- ٢٤- الصواف ، هدى زاهد مكي ، (١٤١٢ هـ) ، الدور الإشرافي لمديرة المدرسة المتوسطة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .
- ٢٥- الضويلع ، سالم مبارك ، (١٤١٠ هـ) ، دراسة تقييمية لأساليب الإشراف التربوي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .
- ٢٦- عبد الله ، يوسف قائد ، (١٤٠٩ هـ) ، مدى فاعلية الدور الرقابي لمديري وموجهي مدارس المرحلة الثانوية بمكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .
- ٢٧- الغامدي ، حاسن أحمد ، الممارسات الإشرافية الخاطئة ومدى تعويقها أداء المعلمين بالمرحلة المتوسطة بمنطقة مكة التعليمية من وجهة نظر المعلمين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، ١٤١٤ - ١٤١٥ هـ .
- ٢٨- الغامدي ، صالح عبد الرزاق ، (١٤٠٩ هـ) ، دور المشرف التربوي في تحقيق أهداف الإشراف التربوي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .
- ٢٩- النواب ، إبراهيم داد محمد ، (١٤٠٩ هـ) ، دور مدير المدرسة الابتدائية كموجه تربوي بالمدينة المنورة ، دراسة ميدانية ، كلية التربية ، جامعة الملك عبد العزيز ، المدينة المنورة .

٣٠- هليل ، عبد الله بن علي ، (١٤١٢هـ) ، دور مدير المدرسة بوصفه مشرفاً تربوياً مقيماً ، دراسة ميدانية في منطقة الخرج التعليمية ، كلية التربية ، جامعة الملك سعود .

٣١- اليماني ، قاسم عبد القادر ، (بدون) ، الدور الوظيفي لمدير المدرسة المتوسطة بين المثالية والواقع التطبيقي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى .

الرسائل العلمية الخارجية :

٣١- رمزي ، عبد القادر هاشم ، (١٩٧٦م) ، مدير المدرسة الثانوية الحكومية في الأردن دوره ومتطلباته ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، الجامعة الأردنية .

٣٢- صالح ، هاني عبد الرحمن ، (١٩٧٦م) ، واقع الممارسات الإدارية لمدير المدرسة الابتدائية في مدارس وكالة الغوث الدولية ، الأردن ، القاهرة ، جامعة عين شمس ، .

٣٣- العزيزي ، عزت ، (١٩٧٥م) ، واجبات ومسئوليات مدير المدرسة الابتدائية والإعدادية في الأردن ، رسالة ماجستير غير منشورة ، عمان ، كلية التربية ، الجامعة الأردنية .

الوثائق الرسمية :

٣٤- وزارة المعارف ، (١٣٩٩هـ) ، ندوة التوجيه التربوي الأولى المنعقدة بالطائف .

٣٥- وزارة المعارف ، (١٤٠٨هـ) ، دليل الموجه التربوي ، الإدارة العامة للتوجيه التربوي والتدريب ، الرياض .