



مجلة كلية التربية للعلوم الإنسانية

مجلة علمية فصلية محكمة تصدرها كلية التربية للعلوم الإنسانية جامعة ذي قار

المجلد الثالث عشر العدد الثاني 2023

ISSN:2707-5672

هيئة التحرير

أ.م.د احمد عبد الكاظم لجلاج
مدير التحرير

أ.د انعام قاسم خفيف
رئيس هيئة التحرير

الاختصاص	الجامعة	الاسم	ت
طرائق تدريس	جامعة بغداد	أ.د. سعد علي زاير	1
اللغة العربية	جامعة ذي قار	أ.د. مصطفى لطيف عارف	2
علم النفس	جامعة كربلاء	أ.د. حيدر حسن اليعقوبي	3
اللغة الانكليزية	جامعة ذي قار	أ.د. عماد ابراهيم داود	4
علم النفس	جامعة عمان	أ.د. صلاح الدين احمد	5
الجغرافية	جامعة اسيوط	أ.د. حسام الدين جاد الرب احمد	6
التاريخ	جامعة صفاقس/تونس	أ.د. عثمان برهومي	7
التاريخ	جامعة ذي قار	أ.م.د. حيدر عبد الجليل عبد الحسين	8
ارشاد تربوي	جامعة البصرة	أ.د. فاضل عبد الزهرة مزعل	9
الجغرافية	جامعة ذي قار	أ.م. انتصار سكر خيون	10
الإشراف اللغوي			
		م.د اسعد رزاق يوسف	اللغة العربية
		م.د حسن كاظم حسن	اللغة الانجليزية
ادارة النظام الإلكتروني: م.م محمد كاظم			
الإخراج الفني: م. علي سلمان الشويلي			

المحتويات

ت	اسم الباحث وعنوان البحث
1	الإمام علي بن أبي طالب (عليه السلام) وبعثته الى اليمن في عصر الرسالة م. م. دعاء خليل ابراهيم الزيدي
2	تقييم جودة القدرات البحثية للجامعات العراقية (دراسة تحليلية) المدرس الدكتور أحمد كنعان سليمان
3	الابعاد النسقية للخطاب السلطوي وتمثلاتها في شعر ابن حمديس الصقلي أ. د. حسين مجيد رستم الحصونة جاسم نافع عمير
4	تباين كثافة النقل سيارات نقل الركاب على الطرق الجنوبية في قضاء الشطرة لعام 2022 عبد داخل ناھي أ.د. أسعد عباس هندي الأسدي
5	اثر التغير المناخي في تغير عدد ايام بقاء الامواج الهوائية المستعرضة فوق العراق مروه ستار جبار التميمي الاستاذ الدكتور عزيز كويتي الحسيناوي
6	الاتصال والانفصال بين الفعل والفاعل في النحو العربي شيماء حسين صحن أ.د. أسعد خلف العوادي
7	تعارض كتب الأغلاط مع التطور الدلالي لبعض الألفاظ العربية م.د.د. مجيد بدر ناصر
8	المناعة الفكرية لدى طلبة الجامعة دعاء صادق عادل الزيدي م.د.د. عبد الخالق خضير عليوي
9	لنموذج العامل في كتاب مرزبان نامه حكاية (في ذكر الغنز المحتال والكلب الزكي) انموذجاً أزهار جبار حمد أ.د. ضياء غني العبودي
10	الملك خايمي الأول دراسة في سياسته الداخلية والخارجية (605 - 675هـ / 1208-1276م) م.د. حيدر ناجي مطلق
11	حكم الحدود قبل التوبة وبعدها وقبل انكار الاقرار في الفقه الاسلامي الدكتور محمد نوزري فردوسيه محمد مجيد عباس

12	الخصائص السكانية لمدينة ابي الخصيب زينب عبد الوهاب احمد المياحي
13	شعرية التواصل في مفهوم نظرية جاكسون م . م . بشار هبر كاظم
14	أثر الصدق في تشكُّل الخطاب وصية النبي صلى الله عليه وآله وسلم لأبي ذر الغفاريّ أنموذجاً أ.م. د أحمد حسين حيال
15	أثر القرآن الكريم في تطور الدرس البلاغي العربي حورية بن يطو
16	تطور فهم الأطفال للسخرية اللفظية أسامة سعدي شكر أ.م.د. هدى كامل منصور
17	الآراء الموضوعية للمستشرق جورج سيل في سيرة الرسول محمد (ص) في مقدمته التاريخية لترجمته للقران الكريم أ.م.د. حيدر مجيد حسين العلي
18	البرنامج النووي الصيني وسياسة الولايات المتحدة الاميركية تجاهه (1955-1964) دراسة تاريخية في ضوء الوثائق الاميركية م . م . ظفار محمد يحيى البزوني
19	التباين المكاني للعوامل المؤثرة في تنظيم الأسرة في قضاء الرفاعي م . د . ضلال منذر منعر الحسناوي
20	العوامل الخمسة الكبرى للشخصية لدى المشرفين التربويين خالدة كاظم جهاد أ.د انعام قاسم الصريفي
21	موقف الفقهاء من الخلافة الأموية م.د. نازدار عبدالله المفتي
22	الرواية القصيرة بين الأصالة والهجنة والاتباع م.م. عمار إبراهيم عزت أ.د. فوزية لعيوس غازي الجابري
23	((السيد مرتضى علم الهدى اهرمي قائد الحركة الدستورية في مدينة بوشهرودوره في ايران من 1905 - 1915)) أحمد علي رداد الصريفي نهلة نعيم عبد العالي

24	المخفي والمعلن في خلاصات السبعين لكاظم الحجاج (أزمة الشاعر الانسان في زمن الأزمات) هالة فتحي كاظم
25	منظمة الأمم المتحدة نشأتها - أعضائها - ودورها الاقليمي والدولي الاستاذ المساعد الدكتور فاضل عبدعلي حسن
26	بيئة حلب الترفيهية عند شعراء الدولة الحمدانية أ.د. عباس جخيور سدخان الوائلي م.م. زينب ريسان حميد الشمخاوي
27	اثر بعض الخصائص المناخية وامراض الجهاز التنفسي في مدينة الناصرية أ. م. د. . يونس كامل علي دعاء عودة لفته
28	اثر جرائم المخدرات في الأمن الإنساني العراقي الأمن الاجتماعي إنموذجاً ماهر حيدر نعيم الجابري أ. د لطيف كامل كليوي
29	ذكر اسماء الحيوان في القرآن الكريم دراسة احصائية تفسيرية م.م. قصي حسن حميد
30	النكتة قناعاً ثقافياً ناجي عباس مطر
31	نجاح الإدارة المدرسية الناجحة في المدارس الثانوية الحكومية من عند المرشدين التربويين م. م شهاب كاظم جواد
32	اثر التغيرات المناخية في مساحة المراعي الطبيعية في العراق وانعكاسها في تربية الأغنام أ م د فهد احمد فرحان العامود
33	نظم المعلومات الادارية ودورها في الابداع الاداري لمديري المدارس العراقية د. مريم اسلام بناه احمد هداد عبد
34	(المرتکز الفلسفي لتقنين السلوك الجمعي في فكر أئمة أهل البيت -ع-) الباحثة: زينب حازم كشيش أ.د. حميد سراج جابر
35	التلطف في خطابات الحرب تحليل مبادئ مرزوقه شريف عبد رميح هاني كامل العبادي

36	من ما بعد الحداثة إلى ما بعد الحداثة: جمالية الثقة في أجساد إسحاق ماريون الدافئة م. د. عمار علي كريم
37	تقويم الأوراق البحثية لطلبة الماجستير في اللسانيات خلال فترة جائحه كورونا وما بعدها : دراسة مقارنة الأستاذ المساعد الدكتور حسن كاظم حسن

نجاح الإدارة المدرسية الناجحة في المدارس الثانوية الحكومية من عند المرشدين التربويين

م. م شهاب كاظم جواد

shehabalsamer20@gmail.com

قسم العلوم التربوية والنفسية، الكلية التربوية المفتوحة- البصرة

الكلمات المفتاحية: مقومات الادارة المدرسية، المدارس الثانوية، المرشدين التربويين.

خلاصة البحث:

يهدف البحث الحالي الى التعرف على نجاح الإدارة في مدارس الثانوي ومقوماتها عند المرشدين التربويين في تربية محافظة البصرة للعام الدراسي (2021-2022) وكان عدد افراد العينة (46) مرشداً ومرشدةً ، معتمداً على مقياس خطاب(2008) الذي يلائم العينة ، ويحتوي المقياس على(24) نقطة، وتم ظهور الصدق الظاهري بوساطة تقديمه على (7) علماء في تخصص الإرشاد النفسي، وأجري صدق البناء والصدق التمييزي وأظهرت الفقرات جميع المميزات، كما أوجد الثبات بطريقة التجزئة النصفية فقد بلغ(0,892) وبمستوى دلالة (0,05) ، وتوصل البحث الى أنه: إذ الفروقات بين أفراد العينة معدومة تبعاً لمتغير الجنس وحسب القيمة التائية المحسوبة (2,413) فضلا عن مقارنات بالقيمة الجدولية (2,02) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة الحرية (44).

The components of successful school management in public secondary schools from the point of view of educational counselors

Shaba Jawed Kazem

**Department of Educational and Psychological Sciences, The Open
Educational College- Basrah**

**Keywords: Elements of school administration, secondary schools, educational
counsellors.**

Search summary:

The current research aims to identify the success of administration in secondary schools and its components for educational counselors in the education of Basra Governorate for the academic year (2021-2022). (24) points, and apparent validity was shown by presenting it to (7) scholars in the field of psychological counseling, and constructive validity and discriminatory validity were conducted, and the paragraphs showed all the characteristics, and stability was established by the semi-partition method, as it reached (0.892) and its significance level is (0.05), The research concluded that: the differences between the sample members are non-existent according to the gender variable and according to the calculated t-value (2,413), as well as comparisons with the tabular value (2.02) at the level of significance (0.05) and the degree of freedom (44).Keywords: Elements of school administration, secondary schools, educational counselors.

مشكلة البحث

كثيراً من الدول اتجهت إلى تطوير التعليم والنهوض به عن طريق تطوير المناهج الدراسية وتزويد المباني بالتجهيزات الضرورية هذا بالإضافة إلى إيجاد قيادات تربوية فعالة ومؤهلة تأهيلاً يتناسب مع متغيرات العصر ومتطلباته . فلم تعد الإدارة المدرسية تعمل على تسيير شؤون المدرسة وحفظ النظام فيها والتأكد من حضور كل العاملين والتزامهم بأعمالهم الموكلة إليهم، ومتابعة غياب الطلاب، بل أصبح هدف الإدارة المدرسية يتركز حول الطالب (محور العملية التعليمية) بعد أن تتوفر كل الظروف والإمكانات التي تساعد على توجيه نموه العقلي والجسمي والروحي والنفسي والاجتماعي ، والتي تعمل على تحسين العملية التربوية لتحقيق هذا النمو ، وأن تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية له الدور الأساسي للإدارة المدرسية بعد أن كان منصباً على الاهتمام بالنواحي الإدارية . وهذا التحول لا يقلل من شأن النواحي الإدارية بل أصبحت تهتم بأولوية العملية التربوية والاجتماعية. فهي وسيلة مهمة لتنظيم الجهود الجماعية في المدرسة من أجل تنمية التلميذ تنمية متكاملة شاملة حسب ميول وقدرات التلميذ .

وتتجسد مشكلة البحث الحالي بالسؤال التالي:

- هل هناك نجاح في الإدارة في مدارس الثانوي ومقوماتها عند المرشدين التربويين.
- والبحث الحالي سيجيب على السؤال اعلاه.

أهمية البحث:

لم يعد دور المدرسة مقتصرًا على نقل التراث للأجيال وإعدادهم لحياة الكبار ، بل الاهتمام بالنشء في ضوء تفاعلهم مع بيئاتهم بحيث يحقق لهم تربية متكاملة فكرياً ونفسياً واجتماعياً وهذا يقتضي تضافر الجهود وتنسيق الأعمال التي تقوم بها إدارة المدرسة من أجل الكشف عن استعدادات الطلبة وصقل مواهبهم وتنمية معلوماتهم ودراسة مشكلاتهم فمن وظيفة الإدارة المدرسية العمل علي تنمية خبرات كل من يعمل في المدرسة وفقاً للمصالح العام (سليمان ، 2001، ص380).

وإنّ جهاز الإدارة المدرسية متكامل فيما بينه من مدير ومعلمين وإداريين يجمعهم هدف واحد مشترك وتربطهم رابطة العمل الموحد وتحمل المسؤولية والعمل بروح الفريق ، ولا بد أن تكون القيادة صالحة رشيدة ذات خبرة وكفاءة وفاعلية ومعلمون أكفاء متخصصون وعاملون متعاونون في مجتمع مدرسي يسوده التعاون والتآلف ويهدف إلي التسامي والعمل بروح الفريق من أجل تحقيق الأهداف المرجوة تعتبر المدرسة من أكثر المنظمات الاجتماعية قابلية للهجوم والنقد والضغط الشعبي الدائم بحيث لا يمكن أن يماثلها أو يحاكيها في ذلك أي منظمة أو مؤسسة أخرى في المجتمع(ذياب، 2006، ص127).

إدارة المدرسة تتمثل في عمليات إنسانية هادفة لتطوير نظام العمل الدراسي، ووضع الموظف مع وظيفته التي تناسب قدراته واستعداداته في أداء الوظيفة، فضلاً عن توفير الإمكانيات المادية والبشرية التي

تساعد علي تحقيق الأهداف التربوية وتطويرها لجميع المناهج الدراسية كما وتلبي احتياجات المعلمين المهنية ورعاية الموهوبين في تلك المدارس وعلاج متدني التحصيل الدراسي وإعداد برامج التوجيه والإرشاد الطلابي والإشراف علي النواحي المالية للمدرسة وتنظيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي من أجل خدمة العملية التعليمية (البوهي، 2001، ص 78).

تُعد المدرسة أهم وسيط تربوي وقع على كاهله تربية وتعليم وتنشئة أفراد المجتمع وذلك من خلال ما تقدمه الأساليب التربوية وكذلك مناهج تعليمية جيدة، وإعداد الفرد من جميع جوانب شخصيته لأنها تحمل رسالة سامية في إعداد الأجيال صانعة الحضارة والأجيال التي تدرك دورها في المجتمع إدراكاً حقيقياً لتؤدي رسالتها على الوجه الأكمل ولكي تقوم المدرسة بمهامها التربوية والتعليمية بشكل فعال فهي بحاجة ماسة إلى إدارة مدرسية فاعلة تساعدها على أداء تلك المهام بدرجة عالية من الفاعلية (سليمان، 2001، ص 382).

فهي تشتمل علي جانبين (إداري _ فني) ولا يمكن فصل إحدهما عن الآخر ،فهما متلازمان ويخدم كل منهما الآخر لتحقيق الأهداف التي نطمح لها، ومن واجب الإدارة المدرسية الناجحة أن توازن في اهتماماتها بكلا الجانبين دون إغفال جانب أو طغيان جانب على الآخر. إذ أن الإدارة المدرسية الناجحة هي التي تعمل علي توفير مناخ صحي عام بالمدرسة يعمل كل فرد فيه بارتياح وتسود فيه علاقات طيبة بين كل العاملين والتلاميذ والتزام كل فرد بالقواعد والأصول المرعية ورفع الروح المعنوية للعاملين لزيادة دافعيتهم وجودة المعلمين لتوفير مستوى جيد متجدد وطموح، أن أهمية الإدارة المدرسية تنبع من ضرورتها الملحة لكل مدرسة حيث إن المهام يتم تنفيذها بواسطة الآخرين (مدير ، نائب مدير ، معلم ، إداري ، تلميذ) حيث يقوم كل منهم بالمهمة الموكلة إليه بإشراف وتوجيه ومتابعة مدير المدرسة من أجل تحقيق الأهداف من خلال الاستثمار الأمثل لكل الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة في المدرسة بأقل جهد ووقت (مرسي، 2001، ص 13).

ويمكن أن تتحقق الادارة المدرسية الناجحة من خلال المدير الناجح الذي يوصل رسالة المدرسة بوضوح وبسهولة للعاملين معه والمجتمع المدرسي من طلاب ومعلمين والبيئة المحيطة بالعملية التربوية ومنها أولياء الأمور فهي المسؤولة عن إدارة وقيادة جزء مهم من المؤسسة التربوية التي تتعامل بشكل مباشر مع محور وغاية العملية التربوية وهو التلميذ ونجاحه وفضله وهو الفيصل في نجاح أو فشل العملية التربوية (ابو عودة، 2004، ص 43).

ومن هذا المنطلق الإدارة المدرسية تتمثل بأنها ذات أهمية لكل أفراد المجتمع المدرسي بل والمجتمع الخارجي لأن حسن الإدارة وكفاءتها من السمات البارزة للمدرسة أنها تميز بين

المدرسة الحديثة والتقليدية. (الفعالة وغير الفعالة). ويذكر (مصطفى ، 2002) أن أهمية الإدارة المدرسية الناجحة تتبع مما يلي :

1. الإدارة لازمة لكل جهد جماعي تطلق علي الجماعة وليس علي الفرد.
2. تسعى الإدارة نحو تحقيق أهداف معينة.
3. ليست مجرد تنفيذ الأعمال بواسطة الإداريين وإنما هي أيضاً جعل الآخرين ينفذون هذه الأعمال.
4. تعمل علي الإشباع الكامل للحاجات والرغبات الإنسانية داخل المدرسة وخارجها (مصطفى ،2002،ص24).

وتتجسد أهمية البحث من خلال ما تم طرحه من قبل الباحثة ما يلي:

1. أهمية الإدارة المدرسية الناجحة في تحقيق المدرسة الناجحة إذ أن نجاح المدرسة تعتمد علي نجاح الإدارة المدرسية.
2. قد يستفيد من هذه الدراسة مديرو المدارس والإداريون والمعلمون وكل العاملين بالمدرسة.

هدف البحث :

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على:

- نجاح الإدارة في مدارس الثانوي ومقوماتها عند المرشدين التربويين
- الفروق بين مقومات الإدارة المدرسية الناجحة في المدارس الثانوية لنوع الجنس.

حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي في المرشدين التربويين المدارس الثانوية الحكومية في المديرية العامة لتربية محافظة البصرة / المركز للعام الدراسي 2021-2022.

تحديد المصطلحات

اولاً .مقومات : عرفها كل من:

- ابن منظور(2003) :قوام العيش عماده الذي يقوم به وقوام الجسم تمامه وقوام كل شيء ما سيقام به وقيام الأمر نظامه وعماده ،مقوم الشيء : أي ما يقوم به وما يرتكز عليه ويقال هذا قوام الأمر ملاكه الذي يقوم به(ابن منظور،2003،ص589).

- ابو الخطاب(2008) : "العوامل والعناصر التي تساعد علي إن تجعل من الادارة المدرسية إدارة مدرسية فاعلة ومؤثرة قادرة علي تحقيق الأهداف المرجوة علي أحسن وجه"(ابو خطاب، 2008،ص8).

ثانياً. الادارة المدرسية الناجحة. عرفها كل من:

- **ذياب (2006)** : بأنها: "جميع الجهود والأنشطة والعمليات من تخطيط وتنظيم ومتابعة وتوجيه ورقابة التي يقوم به المدير مع العاملين معه من مدرسين وإداريين بغرض بناء وإعداد التلميذ من جميع النواحي عقلياً وأخلاقياً واجتماعياً ووجدانياً وجسماً لمساعدته علي أن يتكيف بنجاح مع المجتمع ويحافظ علي بيئته المحيطة به ويساهم في تقدم مجتمعه"(ذياب ، 2006،ص12).
- **العمامرة (2002)** : "مجموعة عمليات وظيفية تتفاعل ايجابية ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها وفقاً لسياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة رغبة في اعداد النشء بما يتفق مع أهداف المجتمع والدولة (العمامرة ، 2002، ص18).
- **ابو عودة (2004)**: عملية قيادة الناس وتوجيههم أو ضبطهم لتحقيق هدف معين ومشارك، وتعرف أيضاً على أنها الطريقة التي يوجه بها التعليم في مجتمع معين، وذلك بما يتلاءم مع أوضاعه ومع الأيديولوجية الموجودة فيه، وكذلك مع الاتجاهات الفكرية التربوية السائدة به، وذلك لتحقيق الأهداف الموضوعية والمخطط لها(ابو عودة،2004، ص22).
- **التعريف النظري للإدارة المدرسية الناجحة**: اعتمد الباحث تعريف ابو عودة(2004) لكونه يناسب اهداف البحث الحالي.
- **التعريف الاجرائي** : الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على فقرات المقياس.
- ثالثاً. المدرسة الثانوية الحكومية: عرفها كل من:**
- **وزارة التربية العراقية(1968)**: هي مؤسسة تربوية تعليمية تتكون من ستة مراحل تقبل في الصف الاول متوسط من المدارس الثانوية من اكمل الثانية عشر من العمر في نهاية كانون الاول من كل عام ولا يقبل في الصف الاول من تجاوز الخامسة عشر (وزارة التربية العراقية،1968، ص2).
- **فروجة (2011)**: التعليم الثانوي جزء لا يتجزأ من مجموع المنظومة التربوية، وهو بمثابة الحلقة الرئيسية في تمفصل منظومة التربية والتكوين والشغل، إذ يحتل موقعه بين التعليم المتوسط الذي يستقبل عددا هائلا من التلاميذ إلى جانب التكوين المهني من جهة، ومن جهة أخرى، بين التعليم العالي الذي يشكل المصدر الوحيد للطلبة المقبلين على الدراسة الجامعية وعالم الشغل من بعد. وهو يتزامن مع فترة حرجة، وهي مرحلة المراهقة وما يصاحبها من تغيرات في البناء النفسي والجسمي(فروجة،2011: 105).
- **التعريف النظري التعليم الثانوي**: الدراسة التي تلي المرحلة الابتدائية وتؤدي إلى التعليم العالي والجامعي. ومدة الدراسة ست سنوات، ويشمل كذلك انواع التعليم المهني ودور المدرسين والمدارس التي تقف موازية للدراسة الثانوية وهو حق مكفول لجميع الطلبة دونما تمييز.
- **المرشد التربوي** . عرفه كل من :

- **كفاي (1999):** هو مهني تربوي متخصص في تطبيقات علم النفس التربوي تنصيب اهتماماته الأساسية في توظيف علومه النفسية في حل المشكلات التي تواجهه التربويين والتلاميذ ويتمتع بخلفية علمية تعتمد على التدريب التربوي والنفسى والإعداد الخاص مما ينتج عنه الإشراف على تقديم الخدمات النفسية والتربوية المباشرة وغير المباشرة" (كفاي، 1999: ٧4).
- **عوض (2003):** "بأنه الشخص المهني المتخصص في حقول التوجيه والإرشاد ، والذي يقدم خدمات التوجيه والإرشاد في المدرسة بشكل متفرغ" (عوض، 2003: 8).
- **ابو يوسف (2008):** المرشد التربوي بأنه الشخص الذي يقوم بمساعدة المسترشدين في حل مشكلاتهم النفسية والاجتماعية والتعليمية والأخلاقية إما بالطريقة الفردية أو بالطريقة الجماعية (أبو يوسف، 2008: 8٧).

الادارة المدرسية ونجاحها

يتفق أعظم المربين والتربويين على أنّ الإدارة بمصطلحها (Management) تمثل حجر الأساس في نجاح أي مجموعة سواء أكانت تعمل في مجال الصناعة، أم في الخدمات أو كانت مؤسسة تربوية تعليمية أو غيرها. إذ يعد الدور الذي تؤديه الإدارة من أهم عوامل نجاح في المؤسسات الاقتصادية أو فشلها، ولعل من أسباب نمو المجتمع وتقدمه أو تخلفه وتأخره. كما يتوقف نجاح المنظمات على وجود إدارة فعالة تستخدم الطرق العلمية في اتخاذ القرارات وفي أداء الوظائف الإدارية المختلفة والتي تسعى إلى الابتكار والتطوير. فالإدارة منتشرة في كل أنواع المنظمات، وهي المحرك الذي يجعل المنظمة تعمل بكفاءة نحو تحقيق الأهداف التي تصبو إليها. وإن المهمة الأساس في نجاح الإدارة تتمثل في جعل المنظمة بمختلف مكوناتها منجزة لأداء عالي بوساطة استعمال أفضل للموارد البشرية والمادية المتاحة (ذياب، 2006، ص46).

من هنا يجب أن نلاحظ من أن الإدارة هي نشاط إنساني ذو ارتباط بعمل متكاتف وجماعي يصبو إلى تحقيق نتائج محددة عبر استثمار موارد متاحة والعمل على تنميتها. وهذا العمل الجماعي يتطلب القيام بعدد من الوظائف الأساس من تحديد للأهداف إلى تخطيط وتنظيم للموارد وتنسيقها والتوجيه فضلا عن إلى الرقابة وتقييم الأداء. هذه الوظائف الأساس في الإدارة ليست منفصلة عن بعضها بل هي مترابطة، لذا يتبين أن النجاح في أداء أي منها يكون مرهونا بكفاءة أداء باقي الوظائف، وهذا المعنى في الإدارة يعتبر عبارة عن نظام متكامل يعمل كل جزء فيه عملاً محدداً يسهم بطريقة تحقيق الهدف العام للنظام، وبالتالي فإن القصور في أداء أحد هذه الأجزاء يصيب النظام كله بالضعف والخلل والتخلف (ابو عودة، 2004، ص397).

والنشاط الإداري الناجح لا يهتم فقط بالمشاكل الحاضرة، بل يمتد أفقه إلى فترات مقبلة تحتاج إلى التنبؤ والتقدير كأساس لاتخاذ القرارات واختيار أساليب العمل. كما أن العمل الإداري لا ينفصل عن ظروف البيئة المحيطة، بل أن تلك البيئة تؤثر تأثيراً مباشراً في إمكانيات الإدارة وعلى أسس اختيارها لسبل العمل كذلك تتأثر البيئة بما تنتجه الإدارة، إن الإدارة بات ضرورة لكل نشاط بشري ابتداءً من إدارة الفرد لذاته إلى إدارة حياة الأسرة التي تتطلب التخطيط والتدبير لها، وحمية التنظيم والتنسيق وتحديد الأدوار لكل فرد فيها (مصطفى، 2002، ص65).

الإدارة المدرسية الناجحة ومقوماتها

إن كل تطور للنظام التعليمي والتربوي مرتبط ارتباطاً وثيقاً بتطور الإدارة التعليمية والمدرسية ، ومن ثم فإن الإستراتيجية السليمة لتطوير النظام التربوي هي التي تأخذ في حسابها تطوير إدارة النظام وتجديدها ومواكبة كل جديد في هذا المضمار . وحيث أن التعليم هو القوة المتمثلة في حركة الأنشطة المختلفة وهو أيضاً العملية التربوية والاجتماعية التي ترفد المجتمع بمختلف الكوادر الفنية اللازمة ، كان ضرورياً أن تكون الإدارة المدرسية التي تسعى لتحقيق أهداف التعليم المرجوة على درجة كبيرة من الكفاءة والفاعلية والعطاء . فالإدارة المدرسية يجب أن تكون تعبيراً صادقاً وترجمة للأهداف التربوية الذي وضعها المجتمع ويسعى إلى تحقيقها واقعاً ملموساً ، والمدرسة على المستوى الإجرائي يجب أن تكون بيئة صالحة لتحقيق الأهداف ، ولا تكون كذلك إلا إذا كانت إدارتها على درجة من الكفاءة والفاعلية ، هذا بالإضافة إلى أن تكون الإدارة المدرسية جهاز متكامل من العاملين وملاك يقوم على التعاون فيما بينه ويسهم كل من فيه بدوره . إن توفر القيادة الصالحة في المدرسة الممثلة في مديرها عامل أساسي يمكن المدرسة من النجاح في تأدية وظيفتها وتربية أبنائها وخدمة بيئتها (أحمد ، 1991 ، ص13).

السعي إلى إقامة برامج الإدارة المدرسية تتمثل في حقيقتها الوظيفية عبر جهاز متكامل من العاملين في الوظيفة ، وهذا الجمع المتعاون يسهم كل من فيه بدوره ، تجمعهم وحدة عضوية من روابط العمل والمشاركة وتحمل أعباء المسؤولية الوظيفية. وإلى جانب هذا فإن خير ضمان للنجاح لأي سياسة تعليمية وإدارتها إدارة قائمة على اشتراك المعلمين في وضع هذه آلية ووسائل علمية وتنفيذها. كذلك ينبغي إشراك التلاميذ في إدارة مدرستهم بحيث تكون المدرسة حقلاً خصباً يمارسون فيه هواياتهم ومهاراتهم ويشبعون رغباتهم وميولهم ، يتعودون على تحمل المسؤولية ، ويكتسبون الكثير من العادات الاجتماعية الحسنة ، وبالإضافة إلى أن التربية الحديثة تنادي بإشراك أولياء الأمور بل والمؤسسات الاجتماعية في إدارة المدرسة وتحديد أهدافها وحل مشكلاتها. وهناك اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية ترى ضرورة التجديد في عمل جهاز الإدارة المدرسية وأن لا يكون مدير المدرسة مجرد إداري تقليدي (عابدين ، 2001 ، ص223).

صفات مدير المدرسة الناجح

- يُعد مدير المدرسة قائداً تربوياً للأسرة المدرسية ، ولكي يكون ناجحاً في عمله يتطلب ذلك توفر صفات شخصية ومهنية وقيادية تساعده على القيام بمهامه على أكمل وجه .
- يذكر (ربيع ، 2006) أهم الصفات التي يحتاجه مدير المدرسة المسلم للنجاح في عمله والتي أجمعت معظم الدراسات والأبحاث عليها :
1. إيمان قوي صادق بالله عز وجل وملائكته وكتبه ورسله واليوم الآخر والقضاء والقدر والتمسك بتعاليم الدين وممارسة عملية لشعائر الدين لأن الإنسان المؤمن أكثر إخلاصاً في عمله .
 2. التحلي بالأخلاق الإسلامية الفاضلة من صدق وأمانة وإخلاص وصبر وتواضع وتسامح ورحمه.
 3. ذكاء فطري ومكتسب تظهر آثاره في الحكم الصائب والنظرة الثاقبة وفهم وتحليل المشكلات وحلها .
 4. الصحة الجسمية والنفسية والاهتمام بالمظهر الشخصي واللياقة البدنية .
 5. القدرة على التخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات والتوجيه والتقويم .
 6. ثقافة عامة ووعي بالمشاكل في المجتمع والأمة والإنسانية .
 7. القدرة على قيادة الأفراد وإقناعهم واحترام آرائهم ويكون موضع ثقة للمعلمين(ربيع، 2006، ص53-54).

النظريات التي فسرت الادارة المدرسية

نظرية الإدارة التعليمية

تستعمل الطريقة التي تمثل النظرية في الإدارة التعليمية بمعانٍ مختلفة ، فهي تعني عند البعض عكس التطبيق، وهي أيضاً تختلف باختلاف استعمالاتها، فهي في الإدارة غيرها في الهندسة وهكذا. ويمكن أن يقال إنها وسيلة والنظرية تعد إطار مرجعي يحاول أن يضع نظاماً للأشياء بدلاً من تناثرها يقترح جريفت أربعة معايير لاستخدام النظرية في الإدارة هي:

(كدليل للعمل ، كدليل لجمع الحقائق ، كدليل للمعرفة الجديدة ، كدليل لشرح طبيعة الإدارة) فالنظرية تساعد على ترتيب معرفة الإنسان ، وتمد رجل الإدارة بالمبادئ التي يستخدمها في توجيه عمله، كما انها تسمح باستيعاب المعارف الجديدة ، وغير ذلك مما يمكن أن ستفاد من النظرية في الإدارة، إذ يعد هدفاً رئيسياً للإدارة المدرسية ، ومفهوم النظام المدرسي هو عملية تربوية تتطلب التحكم في السلوك والعواطف والانفعالات تحت قيادة موجهة من أجل تحقيق هدف معين ويبين ما يقتضيه النظام المدرسي من خضوع رغبة الفرد لرغبة الجماعة لتحقيق الفاعلية(ذياب،2001، ص178) .

فالنظرية في الإدارة التربوية ضرورية لتبنيه الإداري التربوي وهي تعمل بوصفها دليلاً وموجهاً له ، فالقصد الأساسي لأي نظرية هي المساعدة على التوصل لنتبؤات قد تحدث وتكون هي أكثر دقة في النتائج ولعل من أهم دواعي النظرية كون المعرفة غير متيسرة الفهم إلا إذا نسقت ورتبت وفق نظام معين ، ولذا كان لزاماً على الإداري التربوي أن يبلور البناء النظري الذي يعتمد عليه في تفسير تلك الشواهد التي تمثل منهجاً في النتائج التطبيقية وبدون اعتماد النظرية يبقى ذلك كله مفككاً ويساهم في ضياع الإداري بدلاً من زيادة تبصرة(ابو عودة،2004، ص79).

نظرية الإدارة كعملية اجتماعية

إن الإدارة ونظرياتها قائمة على فكرة تلخص دور مدير المدرسة في المؤسسة التعليمية أو دور المعلم أيضاً ولا يتحدد إلا بوساطة علاقة كل منهما بالآخر، ويتطلب الأمر تحليلاً دقيقاً علمياً واجتماعياً ونفسياً، ينبعث من طبيعة الشخصية التي تؤدي ذلك الدور. وقد استحدث سيمون في كتابه (مفهوم الرجل الإداري) عام 1946 طبيعة وأهمية اتخاذ القرار في العملية الإدارية . وفي عام ١٩٦٨ وضع يعقوب جيتزلز نظرية علمية في الإدارة المدرسية حيث نظر للإدارة باعتبارها عملية اجتماعية ، بينما نظر سيرز إلى الإدارة التعليمية من حيث وظائفها ومكوناتها وحلل العملية الإدارية إلى عدة عناصر رئيسية . ويمكن القول بأن جميع الجهود التي بذلت كلها جهود متأثرة بأفكار رجال الإدارة العامة والصناعية أمثال (تايلور) (وهنري فايول) (ولوثر جيوليك)، إذ ينظر جيتزلز إلى التسلسل هرمي للعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في إطار نظام اجتماعي وأن أي نظام اجتماعي يتكون من جانبين يمكن تصورهما في صورة مستقلة كل منهما عن الآخر حتى وإن كانا في الواقع متداخلين(مصطفى،2002،ص87).

الشيء الذي يمكن أن يصنف أولاً في تعلق بالمؤسسات مع بعضها وما تقوم به من أدوار أو ما يطلق عليه بمجموعة المهام المترابطة والسلوكيات التي يظهر بها الأفراد فاعلون في تحقيق الأهداف والغايات الكبرى للنظام الاجتماعي .

والمسألة الثانية تتعلق بمجموع الأشخاص والأفراد واحتياجاتهم وطرائق المفاضلة في أدائهم بمعنى هل هم متفوقون ، أم إيجابيون ، أم يتسمون بالجلافة أم بالتعاون المشترك مع الآخرين.

والسلوك الاجتماعي هو وظيفة لهذين الجانبين الرئيسيين ، المؤسسات والأدوار والتوقعات البعد التنظيمي يمكن أن نجده متمثلاً في الاتجاه المعياري للإدارة المتعلقة بالأفراد والأشخاص واحتياجاتهم وهي تمثل البعد الشخصي من العلاقة بين مدير المدرسة ومن حوله من الملاك المشارك في العملية التربوية والإدارية ويجب أن ينظر إليها من جانب المدير عبر احتياجات الشخصية ومقوماتها والأهداف أيضاً، وعندما التقت النظريات مع بعضها استطاع كل منهما أن يفهم الآخر وأن يعمل معاً بروح متعاونة بناءة.

نظرية العلاقة الإنسانية

كل نظرية تمتاز بمقومات ذات ابعاد تهتم في آلية تقبل كل نظرية ومنها العلاقات ذات البعد الإنساني ولها أهمية في جميع العلاقات البشرية وتعاملاتها الإنسانية في العمل وهذه الملحظ في النظرية يؤمن بأن السلطة لا تعد موروثاً في صفات القائد الإداري في مجاله التربوي ولا هي نابعة من القائد لأتباعه في المؤسسة التربوية سواء أكانت المدرسة أم غيرها ، لهذا تكون السلطة عند القائد منهاجا يستطيع من خلاله اكتساب الأتباع وإدراكهم لجميع للمؤهلات التي يمتلكها ذلك القائد ولعل من أهمها مسؤوليات كل مدير في المدرسة وذلك ليتعرف على كل الجوانب ويفهم حاجات المدرسين والتلاميذ ويحلها.

إن جميع أصحاب هذه النظرية والتمسكون بها يشيرون إلى أن من ينخرط في العمل الإداري له علاقات شخصية مباشرة مع الملاك العامل معه، إذ لا تعود هناك مسافات اجتماعية تحجب بين الإداري والمؤوسين المباشرين؛ وذلك لجهود الإداري في هذه الحالة يحدث تنشيتا بعيداً عن الهدف الإنتاجي للمؤسسة الطامحة في تحقيق مبتغاها ولكن ما يتوخاه مؤيدوا هذه النظرية هو مراعاة الأبعاد النفسية والاجتماعية التي تجعل العاملين يقومون بدورهم من بدون اللجوء إلى المراوغة ومقاومة السلطة؛ لأن العاملين يتطلعون دائماً إلى نوع من الفهم(سليمان، 2001، ص276) .

الدراسات السابقة

إن موضوع البحث له قد سبقته دراسات ذات نتائج محمودة أخذت على عاتقها تشخيص جوانب مهمة تتعلق بالإدارات المدرسية ومشكلاتها والنجاحات التي حققتها ومن هذه الدراسات:

1- دراسة، حرب (2007م) المهام الإدارية والفنية لمديري مدارس المرحلة الأساسية العليا بمحافظة غزة في ضوء معيار الجودة، والهدف من هذه الدراسة التعرف على المهام الإدارية بمحافظة غزة في ضوء تحقق معيار الجودة الشاملة. ومن أدوات تحقق البحث فتمثلت في استبانة اشتملت على (86) فقرة موزعة على سبع مجالات، والعينات تم تطبيقها في الإدارة على مجتمع الدراسة ككل والذي يبلغ (58) مديراً ومديرة. ومن النتائج العمل على توفير برامج تدريبية وهادفة لمديري المدارس حول مدخل إدارة الجودة الشاملة. والعمل على تقييم أداء مديري المدارس في فلسطين في ضوء معايير الجودة الشاملة.

2- دراسة، سرور (2008م) تطوير الإدارة المدرسية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة. الهدف من الدراسة التعرف على واقع الإدارة المدرسية في

المدارس الثانوية بمحافظة غزة، وأدواتها تمثلت في أداتين أحدهما استبانة تم توزيعها على جميع أفراد مجتمع الدراسة. تتكون من (116) مديراً ومديرة، وإجراء مقابلة شخصية مع مديري المدارس المدارة ذاتياً في محافظات غزة وعددهم (12) مديراً ومديرة. والنتائج التي تمخض عنها البحث لا يتم منح مدير المدرسة الصلاحيات الكافية واللازمة لتسيير أمور مدرسته وفقاً لما ترتئيه مناسباتاً ، ضعف دور المجتمع المحلي في الإسهام للارتقاء بمستوى المدرسة في المؤسسات العلمية والتربوية، وفي ضوء هذه النتائج أوصت بإعطاء المزيد من الصلاحيات لمديرو المدرسة وتوعية المجتمع المحلي بأهمية مشاركته في إدارة المدرسة.

الانتفاع من الدراسات السابقة :

لقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في المجالات التالية :

- 1- استخدام منهج الدراسة الملائم لهذه الدراسة .
- 2- تصميم وإعداد أداة الدراسة (استبانة) وصياغة بنودها لتحقيق أهداف الدراسة .
- 3- استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة .
- 4- اختيار عينة الدراسة والتعامل مع متغيرات الدراسة .
- 5- تحليل النتائج وتفسيرها وصياغة المقترحات والتوصيات في ضوء نتائج الدراسة .
- 6- تدعيم الإطار النظري للدراسة وإعداده وإثراؤه .

أوجه التميز للدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

- 1- تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة ، حيث أنها تناولت موضوعاً حيويًا مهمًا في مجال الإدارة المدرسية ، وهو التعرف على درجة توفر مقومات الإدارة المدرسية الناجحة في المدارس الثانوية وجهه نظر المرشدين التربويين في المديرية العامة لتربية محافظة البصرة/ المركز .
 - 2- تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بإنفرادها في مجتمع وعينة الدراسة ، إذ تمثلت العينة (مرشدين تربويين) في جميع المدارس الثانوية الحكومية بتربية البصرة/ المركز ، حيث استغرقت العينة عدد من المجتمع الأصلي.
- أما الإجراءات الأساسية المتبعة لتحديد مجتمع البحث وعينته لبناء المقياس اللازم لتحقيق أهداف البحث الحالي والوسائل الإحصائية المتبعة.

أولاً: مجتمع البحث وعينته:

أ- مجتمع البحث:

يتألف مجتمع البحث الأصلي من مرشدي المدارس الثانوية في المديرية العامة لتربية محافظة البصرة/ المركز وقد بلغ عددهم (135) مرشداً ومرشدة، إذ بلغ عدد الذكور (37) مرشداً وعدد الإناث (98) مرشدة بحسب إحصائيات وحدة الارشاد التربوي في تربية البصرة للعام الدراسي (2021-2022).

ب- عينة البحث:

تكونت عينة البحث من (46) مرشداً ومرشدة من المجتمع الأصلي للعينة الإحصائية، وكما موضح في جدول(1).

الجدول (1)

العينة بحسب الجنس

المجموع	عدد المرشدين التربويين	
	ذكور	إناث
46	20	26

ثانياً: أداة البحث:

استعان الباحث بالدراسات السابقة والادبيات التي اطلعت عليها ولتحقيق هدف البحث تتطلب اداة لقياس (الادارة المدرسية الناجحة) فاختر مقياس خطاب(2008) الذي يلائم واقع العينة وملحق(1) يبين المقياس بصورته الاولية وعرضها على مجموعة من الخبراء لمعرفة الآراء على الفقرات .

العينة الاستطلاعية :

بعد ان وضع الباحث تعليمات المقياس ثم أجراء دراسة استطلاعية لمعرفة مدى وضوح التعليمات والفقرات من حيث الصياغة ومضمون المقياس ومستوى الصعوبات التي قد تواجه المستجيبين لغرض تلافيتها من قبل التطبيق النهائي للمقياس لذا قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة بلغ عددها (10) مرشد ومرشدة، وقد تبين التعليمات والبدائل والفقرات واضحة ومفهومة وليس هناك حاجة لتدخل الباحث ، والوقت الذي أستغرقه افراد العينة في أستجاباتهم على المقياس بالوسط الحسابي البالغ قيمته (12,4) دقيقة .

طريقة تصحيح المقياس :

تم تحديد أربعة بدائل للاستجابة المتدرجة في المقياس وهي (موافق على الاطلاق، موافق إلى حد ما، غير موافق إلى حد ما، غير موافق على الاطلاق) ، بأوزان (4, 3,2,1) للموجبة والسالبة بالعكس (4, 3,2,1) .

الخصائص السايكومترية للمقياس:

-الصدق الظاهري :

يتمثل هذا النوع من الصدق من خلال عرض الباحث فقرات مقياسه وبدائله وتعليماته على مجموعه من المحكمين البالغ عددهم (7) وملحق(2) يوضح ذلك، والذين يتصفون بالخبرة التي تمكنهم من الحكم على صلاحية فقرات المقياس في قياس الخاصية والمتغير المراد قياسه مطمئناً الى آرائهم ويأخذ الاحكام التي يتفق عليهم معظمهم ويتحدد نسبة اكثر (85,714%) ، وقيمة مربع كاي المحسوبة (4,17) مقارنة بالقيمة الجدولية (3,84) وبمستوى الدلالة (0,05) يلاحظ وجود فروق بين الخبراء الموافقون وغير الموافقون .وتحقق هذا النوع من الصدق وجدول (2) يبين ذلك.

الجدول(2)

الخبراء الموافقون وغير الموافقون على فقرات المقياس

مربع كاي المحسوبة	النسبة المئوية	الخبراء		عدد الفقرات	الفقرات
		غير موافق	موافق		
7	%100	-	7	19	1، 2، 3، 4، 5، 6، 8، 9، 10، 11، 12، 13، 15، 16، 17، 18، 20، 21، 22
4,17	%85,714	1	6	5	7، 14، 19، 23، 24

(التحليل الإحصائي لفقرات المقياس) :

لغرض الإبقاء على الفقرات المميزة في المقياس واستبعاد الفقرات غير المميزة، تجمع البيانات التي يتم بموجبها تحليل الفقرات لمعرفة قوتها التمييزية بهدف إعداد مقياس البحث بشكله النهائي بما يتلاءم مع خصائص المجتمع المدروس وأهداف البحث (Eble,1972,p:392).

أجرى الباحث تطبيق أداة البحث الحالي على عينة مكونة من (46) مرشداً ومرشدة. ويعد هذا العدد كافياً لأغراض التحليل في المقاييس التربوية والنفسية، باختيار أسلوب المجموعتين المتطرفتين (Extreme Groups) إجراءً مناسباً في تحليل الفقرات فضلاً عن أسلوب آخر وهو علاقة الدرجة بالفقرات الكلية (صدق الفقرة) (Item Validity) (Allen&Yen,1979,p:125).

ولإيجاد التمييز بأسلوب المجموعتين المتطرفتين (Extreme Groups) أتبع الباحث الخطوات الآتية:

أ- أجرى الباحث تصحيح استمارات العينة البالغ عددها (46) مرشداً ومرشدة، لغرض تحديد الدرجة الكلية للمقياس.

ب- تم ترتيب استمارات المقياس بصورة تنازلية من أعلى درجة إلى أوطأ درجة.

ج- اختيرت نسبة (27%) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات العليا وقد سميت بالمجموعة العليا و (27%) من الاستمارات الحاصلة على الدرجات الدنيا وقد سميت بالمجموعة الدنيا وبذلك تم تحديد مجموعتين بأكبر حجم وأقصى تباين ممكن (الكبيسي، 2010، ص45)

وقد بلغ عدد الاستمارات (13) لكل مجموعة، وقد تراوحت حدود الدرجات للمجموعة العليا بين (90-96) وحدود الدرجات للمجموعة الدنيا هي (77-77) لمقياس جودة أداء المرشدين التربويين.

د- طبق الاختبار التائي (T-Test) لعينتين مستقلتين لاختبار الفروق بين متوسطي المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة من فقرات المقياس وعدت القيمة المحسوبة مؤشراً لتمييز كل فقرة من خلال مقارنتها بالقيمة الجدولية (2,06)، وكانت جميع الفقرات مميزة للمقياس عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (24) وجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول (3)

القيمة التائية للفرق بين متوسطي المجموعتين العليا والدنيا والدلالة الإحصائية لكل فقرة من فقرات المقياس.

مستوى الدلالة (0,05)	القيمة التائية	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		الفقرات
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
دال إحصائياً	8,402	2,4615	0,66023	4,0000	0,0000	1
دال إحصائياً	8,954	2,3846	0,65044	4,0000	0,0000	2
دال إحصائياً	7,845	2,3846	0,65044	3,9231	0,27735	3
دال إحصائياً	6,547	2,2308	0,59914	3,7692	0,59914	4
دال إحصائياً	7,471	2,2308	0,59914	3,7692	0,43853	5
دال إحصائياً	7,667	2,0000	0,70711	3,7692	0,43853	6
دال إحصائياً	7,589	1,9231	0,75955	3,7692	0,43853	7
دال إحصائياً	8,575	1,9231	0,64051	3,7692	0,43853	8
دال إحصائياً	9,751	1,6923	0,63043	3,7692	0,43853	9
دال إحصائياً	6,006	1,7692	0,59914	3,5385	0,87706	10
دال إحصائياً	5,906	1,6923	0,63043	3,4615	0,87706	11
دال إحصائياً	6,096	1,6154	0,65044	3,4615	0,87706	12
دال إحصائياً	5,117	1,5385	0,66023	3,3846	1,12090	13
دال إحصائياً	4,711	1,5385	0,66023	3,3077	1,18213	14
دال إحصائياً	5,745	1,5385	0,51887	3,2308	0,92681	15
دال إحصائياً	4,782	1,5384	0,51886	3,2308	1,16575	16
دال إحصائياً	4,782	1,5383	0,51885	3,2308	1,16575	17
دال إحصائياً	3,757	1,5382	0,66023	3,0769	1,32045	18
دال إحصائياً	4,280	1,5381	0,51884	3,0769	1,18754	19
دال إحصائياً	4,510	1,5380	0,51883	3,0769	1,11516	20
دال إحصائياً	4,677	1,5379	0,51882	3,0000	0,91288	21
دال إحصائياً	4,398	1,5378	0,51881	3,0000	0,91287	22
دال إحصائياً	2,959	1,5377	0,51880	2,9231	1,44115	23
دال إحصائياً	2,929	1,5376	0,51879	2,7692	1,30089	24

- علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس (Coefficient Internal Consistency).
إيجاد العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس، ومن مميزات هذا الأسلوب إنه يقدم مقياساً متجانساً في فقراته وقد استعمل معامل ارتباط بيرسون لتحقيق ذلك، وتعد الدرجة الكلية للمقياس بمثابة مقاييس محكية آنية (Immediate Measures Criterion) من خلال ارتباطها بدرجات الأفراد على الفقرات، ومن ثم فإن ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس يعني أن الفقرة تقيس ما تقيسه الدرجة الكلية، وفي ضوء هذا المؤشر يتم الإبقاء على الفقرات التي تكون معاملات ارتباط درجاتها بالدرجة الكلية دالة إحصائياً والمقياس الذي تنتخب فقراته طبقاً لهذا المؤشر يمتلك صدقاً بنائياً عند إجراء

تحليل فقراته (Anastasi,1976,p:154).

ولإيجاد علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون وظهر أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وكما مبين في جدول (4).

الجدول (4)

معامل الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمقياس جودة أداء المرشدين التربويين

الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	0,832	0,01	13	0,826	0,01
2	0,848	0,01	14	0,938	0,01
3	0,801	0,01	15	0,805	0,01
4	0,745	0,01	16	0,862	0,01
5	0,769	0,01	17	0,823	0,01
6	0,847	0,01	18	0,824	0,01
7	0,910	0,01	19	0,817	0,01
8	0,916	0,01	20	0,816	0,01
9	0,943	0,01	21	0,662	0,01
10	0,669	0,01	22	0,772	0,01
11	0,774	0,01	23	0,659	0,01
12	0,792	0,01	24	0,878	0,01

- الثبات

لإيجاد الثبات بهذه الطريقة بتقسيم فقرات الاختبار على قسمين متساويين بحسب الفقرات الفردية والزوجية ، ونجد معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والزوجية للاختبار ثم نصحها بمعادلة سبيرمان- براون لنصل إلى معامل الثبات أو الإتساق الداخلي ، ونستعمل معادلة سبيرمان- براون لان تقسيم المقياس إلى نصفين يعطينا ثباتاً لنصف فقرات المقياس ولذلك لا بد من تصحيح معامل الثبات النصفية بمعادلة تأخذ بالاعتبار الزيادة المتوقعة لمعامل الثبات بزيادة عدد فقراته ،وقد بلغ معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان- براون (Spearman-Brown) بلغ (0.92) وهو ثبات يمكن الاعتماد عليه في تحقيق اغراض البحث الحالي.

التطبيق النهائي :

طبق المقياس في الفصل الدراسي الاول من العام الدراسي 2021- 2022 على افراد عينة البحث والغرض من التطبيق هو الاجابة على هدف البحث وبعدها تم تجميع الاستمارات من أجل أحصائها للتحليل الاحصائي وكانت اعلى درجة في المقياس (96) درجة وأدنى درجة (24) وبمتوسط فرضي (60).

الوسائط الاحصائية : استعان الباحث بالحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية Spss

- مربع كاي .

- الوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- معامل ارتباط بيرسون وتصحيحه بمعامل ارتباط سبيرمان براون.
- القيمة التائية لعينة واحدة مستقلة.
- القيمة التائية لعينتين مستقلتين.

سيتم عرض النتائج التي توصل إليها البحث الحالي وفقاً لأهدافه وتفسير النتائج ومناقشتها وكما يلي:

- الهدف الأول: التعرف على الإدارة الناجحة ومقوماتها في المدارس الثانوية الحكومية عند المرشد التربوي.

لتحقيق هذا الهدف تم إيجاد المتوسط الحسابي لدرجات الأفراد البالغ عددهم (46) مرشداً ومرشدة على المقياس ، وقد وجد أن المتوسط (87,500) والانحراف المعياري (8,879) ولاختبار الدلالة الإحصائية لهذا المتوسط استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة لإيجاد الفرق بين متوسط درجات العينة والمتوسط النظري للمقياس والبالغ (65). وعند المقارنة تبين أن القيمة التائية المحسوبة البالغة (17,187) درجة، دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) وعند درجة حرية (45) لصالح متوسط العينة، وبلغت القيمة التائية الجدولية (2,02) كما مبين في جدول (5).

الجدول (5)

نتائج الاختبار التائي للفروق بين متوسط درجات العينة والمتوسط الفرضي لمقياس جودة اداء المرشدين

العينة	متوسط العينة	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	التائية المحسوبة	التائية الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
46	87,500	8,879	65	17,187	2,02	45	0,05	دال

نستنتج من ذلك أن عينة البحث تتمتع بخاصية جيدة وناجحة في مقومات الادارة المدرسية عند المرشدين التربويين.

وتفسر هذه النتيجة أن عينة البحث تتمتع بمستويات جيدة من الأداء ، إذ إن المرشد التربوي ينظر الى المقومات بأنها فلسفة وثقافة مشتركة تشكل جزءاً من عمله الذي يؤديه يومياً ، وأن مهنة الإرشاد التربوي تتطلب من المرشد التربوي أن يكون ذا سمات مميزة ومبدعاً في أدائه ، وهذا ما لاحظته الباحث في هذه الصفات في عينة بحثه ، فهو الشخص الذي يخفف العبء الملقى على إدارة المدرسة والمدرسين

فيما يتعلق بالمشكلات السلوكية ومتابعتها، وحرصه على بناء العلاقات الإجتماعية مع الإدارة والكادر التدريسي .

الهدف الثاني: التعرف على الفروق بين مقومات الادارة المدرسية الناجحة في المدارس الثانوية لنوع الجنس:

لتحقيق هذا الهدف تم إيجاد المتوسط الحسابي لدرجات أفراد عينة الذكور البالغ عددها (20) مرشداً وأفراد عينة الإناث البالغ عددها (26) مرشدة، وقد بلغ متوسط عينة الذكور (90,400) وبانحراف معياري مقداره (7,185) وبلغ متوسط عينة الإناث (84,192) وبانحراف معياري مقداره (9,613). ولاختبار الدلالة الإحصائية تم استعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، وبلغت القيمة التائية المحسوبة (2,413) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (44) وبلغت القيمة التائية الجدولية (2,02) ، وقد تبين أنها دالة إحصائياً ، ولا توجد فروق في جودة الأداء بين أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس كما مبين في جدول (6).

جدول (6)

الاختبار التائي لعينتين مستقلتين تبعاً لمتغير الجنس (ذكور - إناث) على المقياس

الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	القيمة التائية		مستوى الدلالة
				الجدولية	المحسوبة	
ذكور	20	90,400	7,185	2,413	2,02	0,05
إناث	26	84,192	9,613			
المجموع الكلي	46					

وهذه النتيجة تبين أن دور الإرشاد التربوي له اهمية بالغة في تحسين مقومات الإدارة المدرسية الناجحة ، إذ إن الجودة في العمل اصبحت الهم الشاغل الذي يشغل ذهن كل العاملين في العملية التربوية بصورة عامة ،لتحسين العملية التربوية وتطويرها عن طريق التعاون والتنافس ، والتفسيرات السابقة تؤكد على أن جودة الأداء هي العمليات والأنشطة والأساليب التي يتم استعمالها داخل المدرسة لضمان تحقيق مستوى عالٍ من التحسين المستمر في معدل أداء المرشد التربوي، إذ لا توجد فروق بين متغير الجنس (الذكور والإناث).

الاستنتاجات

- 1- نضوج عينة البحث وإدراكهم بأهمية الإدارة المدرسية الناجحة .
- 2- لا يوجد فرق بين الذكور والإناث.
- 3- المرشد التربوي يساعد على انجاح العملية التربوية، ويعد جزء من الإدارة المدرسية.

التوصيات

- 1- ضرورة قيام مديرية التربية بتشجيع المرشدين التربويين على الجودة والأبداع في العمل والمساهمة في الاخذ في رأيه في بعض الامور التي تساعد على تطوير الادارة المدرسية والتعامل مع الآخرين.
- 2- اهتمام المؤسسات التربوية بتوسيع العملية الإرشادية وإثرائها بالبحوث الإرشادية والنظريات الحديثة.
- 3- تأهيل المرشدين التربويين في مجال إجراء بحوث ميدانية ومتابعتها مع زملائهم المرشدين لتطوير كفاءتهم.
- 4- مساعدة المرشد التربوي على القيام بالأنشطة الإرشادية ، وتحسين ظروف عمل المرشد .

المقترحات

- 1- يقترح الباحث إجراء دراسة مماثلة على عينة أخرى ولجميع الإختصاصات.
- 2- يقترح الباحث إجراء دراسة تستعمل فيها متغيرات أخرى كالمستوى الاجتماعي، والمستوى الاقتصادي للمرشد التربوي.

– القرآن الكريم.

- ابن منظور، جمال الدين، (2003) : لسان العرب، تحقيق: عامر أحمد حيدر، المجلد الثاني عشر، الطبعة الأولى، دار الكتب العلمية، بيروت.
- ابو خطاب، إبراهيم محمد شعيب(2008): مقومات الإدارة المدرسية الفاعلة في المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر المديرين وسبل الارتقاء بها، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة.
- أبو عودة، فوزي، (2004) : " المشكلات والصعوبات التي تواجه مدير المدرسة الثانوية في محافظات غزة "، رسالة دكتوراه غير منشورة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وجامعة عين شمس.
- أبو يوسف ، محمد، (2008) : "فعالية برنامج تدريبي لتنمية المهارات الإرشادية لدى المرشدين النفسيين في مدارس وكالة الغوث بقطاع غزة" . رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الاسلامية بغزة.
- أحمد ، أحمد إبراهيم (1991) : "تحو تطوير الإدارة المدرسية" ، الطبعة الثانية دار المطبوعات الجديدة، الإسكندرية.
- البوهي، فاروق شوقي، (2001) : الإدارة التعليمية والمدرسية، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة، مصر.
- حرب، سحر محمد (2007) : "المهام الإدارية والفنية لمديري المدارس المرحلة الأساسية العليا بمحافظة غزة في ضوء معيار الجودة" رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الأزهر – غزة.
- ذياب ، سهيل (2006) : المدرسة الفاعلة مفهومها ومعاييرها ومؤشراتها، ورقة عمل مقدمة إلى اليوم الدراسي، المدرسة الفاعلة أسس وتطبيقات المنعقد بالجامعة الإسلامية.
- ربيع، هادي مشعان (2006) : المدير المدرسي الناجح: الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.
- سرور ، سها سالم (2008) : " تطوير الإدارة المدرسية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة". رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة الإسلامية – غزة.
- سليمان، عرفات، (2001) : إستراتيجية الإدارة في التعليم، ملامح من الواقع المعاصر، مكتبة الأنجلو مصرية.
- عابدين ، محمد عبد القادر (2001) : "الإدارة المدرسية الحديثة" الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر ، عمان الأردن .
- العميرة ، محمد حسن (2002) : مبادئ الإدارة المدرسية، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- عوض ، أحمد (2003): "اتجاهات مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة نحو الإرشاد التربوي وعلاقتها بأداء المرشد التربوي". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الاسلامية ، غزة ، فلسطين.
- فروجة، بلحاج(2011):التوافق النفسي الاجتماعي وعلاقته بالدافعية للتعلم لدى المراهق المتمدرس في التعليم الثانوي"، رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة مولود معمري تيزي-وزو.
- كفاي ، علاء الدين(1999):الإرشاد والعلاج النفسي الأسري" ، الطبعة الأولى ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، مصر.
- مرسي، محمد منير، (2001): الإدارة المدرسية الحديثة، الطبعة الثالثة، عالم الكتب، القاهرة.
- مصطفى، صلاح عبد الحميد (2002): الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، دار المريخ للنشر، الرياض.
- وزارة التربية العراقية (1968) نظام المدارس الابتدائية العراقية. بغداد.
- وزارة التربية العراقية (1981) نظام المدارس الابتدائية العراقية . بغداد.
- - Allen, M.& Yen, W., (1979): "Introduction to Measurement Theory, Brook-Cole California.
- - Anastasi, A, (1976): "Psychological Testing", M acmillan, N.Y.
- - Eble, R.L. (1972): "Essentials of Educational Measurement" ,New Jersey Englewood Cliffs: Prentice -Hall

الملاحق

(ملحق 1)

وزارة التربية

1	اتابع برنامج التطوير المدرسي
2	اطور رسالة المدرسة ووظيفتها
3	استمع للافكار الابداعية التي ترفع مستوى المدرسة
4	اتعامل مع الازمات المدرسية
5	اشجع العلاقات الايجابية بين افراد المجتمع المدرسي
6	اوفر مناخا يسوده روح الفريق الواحد داخل المدرسة
7	اطبق التعليمات الادارية بمرونة
8	اوفر فرصا متكافئة للطلبة للاستفادة من مصادر التعلم
9	اهيئ بيئة مدرسية مناسبة للتعليم والتعلم
10	اشجع الطلاب المتفوقين بحوافز مادية ومعنوية
11	اعزز الانشطة الثقافية والعلمية التي يظهر فيها الطلبة مهاراتهم وهواياتهم
12	اساعد على تهيئة الجو المدرسي لتنفيذ الانشطة الاصفية
13	احدد نقاط الضعف عند الطلبة
14	مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ في الصف
15	احث التلاميذ على اكتشاف هواياتهم وتنميتها
16	اخطط لاحياء المناسبات الدينية والوطنية
17	احرص على تشكيل مجلس اولياء الامور
18	ارحب باقتراحات اولياء الامور وارائهم
19	احث اولياء الامور على متابعة ابنائهم
20	اشجع على تنظيم الزيارات العلمية
21	اهتم بدور المدرسة في تنمية المجتمع المحلي
22	اشجع الطلبة على احضار كل اللوازم التي يحتاجونها
23	اعمل على تزويد المكتبة المدرسية بالكتب اللازمة
24	احرص على توفر الوسائل التعليمية الحديثة في الصف

ملحق (2)
اسماء المحكمين على فقرات المقياس

ت	الدرجة العلمية	الاسماء	الاختصاص	مكان العمل
1	أ. د	عياد إسماعيل صالح	الإرشاد التربوي	جامعة البصرة كلية التربية للعلوم الإنسانية
2	أ. د	محمود شاكر عبد الله	الإرشاد التربوي	جامعة البصرة كلية التربية للعلوم الإنسانية
3	أ.م. د	خلف مطشر دايع	الإرشاد التربوي	المديرية العامة لتربية محافظة البصرة
4	أ.م. د	طالب سرحان شفيق	الإرشاد التربوي	المديرية العامة لتربية محافظة البصرة / الكلية المفتوحة
5	أ.م. د	عبد الكريم زاير رسن	الإرشاد التربوي	جامعة البصرة كلية التربية للعلوم الإنسانية
6	أ.م. د	عبد الكريم غالي محسن	الإرشاد التربوي	جامعة البصرة كلية التربية للعلوم الإنسانية
7	م. د	عبد الكريم خلف ساجت	الإرشاد التربوي	المديرية العامة لتربية محافظة البصرة / الكلية المفتوحة

ملحق (3)

الكلية التربوية المفتوحة /مركز البصرة

قسم العلوم التربوية والنفسية

م / مقياس (الادارة المدرسية الناجحة)

زميلي المرشد التربوي المحترم زميلتي المرشدة التربوية المحترمة
تحية طيبة

نضع بين يديك مقياس يتعلق التعلم النشط يرجى وضع علامة (√) في الحقل الذي يتناسب مع رأيك
في تعاملك مع الوقت. علماً بأن الإجابة ستكون لأغراض البحث العلمي لذا لا داعي لذكر الاسم ... مع
التقدير .

الباحث

مقياس الادارة التربوية الناجحة بصيغته النهائية

ت	الفقرات	موافق على الاطلاق	موافق على حد ما	غير موافق على الاطلاق
1	اتابع برنامج التطوير المدرسي			
2	اطور رسالة المدرسة ووظيفتها			
3	استمع للأفكار الابداعية التي ترفع مستوى المدرسة			
4	اتعامل مع الازمات المدرسية			
5	اشجع العلاقات الايجابية بين افراد المجتمع المدرسي			
6	اوفر مناخا يسوده روح الفريق الواحد داخل المدرسة			
7	اطبق التعليمات الادارية بمرونة			
8	اوفر فرصا متكافئة للطلبة للاستفادة من مصادر التعلم			
9	اهيئ بيئة مدرسية مناسبة للتعليم والتعلم			
10	اشجع الطلاب المتفوقين بحوافز مادية ومعنوية			
11	اعزز الانشطة الثقافية والعلمية التي يظهر فيها الطلبة مهاراتهم وهواياتهم			
12	اساعد على تهيئة الجو المدرسي لتنفيذ الانشطة الاصفية			
13	احدد نقاط الضعف عند الطلبة			
14	مراعاة الفروق الفردية بين التلاميذ في الصف			

				احث التلاميذ على اكتشاف هواياتهم وتنميتها	15
				اخطط لاحياء المناسبات الدينية والوطنية	16
				احرص على تشكيل مجلس اولياء الامور	17
				ارحب باقتراحات اولياء الامور وارائهم	18
				احث اولياء الامور على متابعة ابنائهم	19
				اشجع على تنظيم الزيارات العلمية	20
				اهتم بدور المدرسة في تنمية المجتمع المحلي	21
				اشجع الطلبة على احضار كل اللوازم التي يحتاجونها	22
				اعمل على تزويد المكتبة المدرسية بالكتب اللازمة	23
				احرص على توفر الوسائل التعليمية الحديثة في الصف	24