

دور المشرف الاختصاصي الإداري في تطوير عمل الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظة القادسية للعام الدراسي 2015-2016

م.م. كريم عليوي لفقة

المديرية العامة للتربية في محافظة القادسية

الملخص :

يهدف البحث الحالي للتعرف على دور المشرف الاختصاصي الإداري في تطوير عمل الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية اذ تقع على عاتقه مهمات ومسؤوليات كبيرة اتجاه نفسه وعمله بصفته قائد وموجه ومرشدا اذ يتعرض لكثير من المواقف التي تنشأ من مصادر متعددة تتعلق بإعداده وتعامله مع الهيئات الادارية والانظمة والقوانين والتعليمات ، لذا قام الباحث بإجراء دراسة عن دور المشرف الاختصاصي الإداري في تطوير عمل الإدارة المدرسية للتعرف على اثره ، وكيفية تطوير عمل المؤسسات التربوية ، لذا برزت أهمية البحث الحالي من خلال ما تقدم في اعلاه والذي يهدف للكشف عن المجالات التي توجد لدى المشرف الاختصاصي الإداري وهل هناك فروق ذات دلالة احصائية وفقا لمتغير الجنس وقد اقتصر البحث الحالي على مديري المدارس الثانوية في محافظة القادسية للعام الدراسي 2015-2016 واختير منهم (200) مدير ومديرة بواقع (125) مدير و (75) مديرة ثم اعد الباحث مقياس يتكون من (30) فقرة موزعة على اربعة مجالات هي (التخطيط التربوي - التنظيم الإداري - الاتصال الإداري - العلاقات الانسانية) وتم استخراج مؤشرات الصدق والثبات وتوصل البحث الى جملة من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

الفصل الاول:

أهمية البحث والحاجة اليه

يعد المشرف الإداري الاختصاصي جزء مهم في العملية التربوية والتعليمية لما له من اثر فاعل في التوجيه والارشاد والتطوير والارتقاء بالعمل الإداري وبما ان عمل

المشرف الإداري ومدير المدرسة عملاً تكاملياً أحدهما يكمل عمل الآخر ، لذا ارتأى الباحث القيام بهذه الدراسة لمالها من أثر فاعل في تطوير العملية التربوية والتعليمية والتي يمكن بواسطتها خلق التعاون وتبسيط الإجراءات ووضع الامكانات المادية والبشرية في مكانها السليم وتخطيط العمليات اللازمة لوضع السياسات التعليمية الصحيحة بما ينسجم مع التطور الحاصل في المجتمع وتهيئة ظروف العمل المناسبة التي تساعد على تحقيق اهداف العملية التربوية التي انشأت المدرسة من اجلها .

تعد وظيفة المشرف الإداري الاختصاصي من اهم وظائف الادارة المدرسية التي يتحمل فيها المسؤولية الكاملة امام السلطات التعليمية عن حسن سير العملية التعليمية ومدى مسابرة الخطط والمناهج الدراسية للوائح والقواعد التعليمية الصادرة عن هذه السلطات لما له من اثر في اختيار المدير وتطوير عمله (Clorket . al , 2009, p.21). وتكمن اهمية المشرف الإداري في الاهداف والوظائف التربوية والتعليمية والادارية التي يروم تحقيقها في مرحلة التعليم الثانوي فضلاً وعلى هذا الاساس اتفق التربويون على ان الاثر القيادي للمشرف الإداري يتمثل في تطوير عمل مدير المدرسة وتسيير العملية التربوية في المدرسة وتوجيهها نحو تحقيق اهدافها وغاياتها بشكل فعال (العمرى ، 1992 ، ص42) .

ان مسؤولية المشرف الإداري بصفته صاحب قرار ونظرته الى القضايا الادارية نظرة شاملة ومتخصصة في الوقت نفسه فإنه من الصعب تفاديها او اهمالها او التغاضي عنها في عالمنا اليوم (الخضيرى ، 1991 ، ص13) .

كما بينت البحوث ان قيادة المشرف الإداري الضعيفة هي من اكثر الاسباب الغير محفزة لعمل مديري المدارس وان سلوك المشرف الإداري الفعال والناجح يحفز مدير المدرسة والمدرسين على تحقيق الاهداف المطلوبة (دواني ، 1994 ، ص21) . ومن الجدير بالذكر ان تطبيق المبادئ والاساليب الادارية الحديثة في المؤسسات التربوية يعد في غاية الاهمية .

لما كانت القيادة الادارية والتربوية تقوم في جوهرها على التفاعل بين المشرف الإداري ومدير المدرسة فإن اختلاف وسائل هذا التفاعل بينهما لغرض ارشادهم وتوجيههم تعكس تبايناً في اساليب القيادة الادارية وانماطها (عياصرة، 2006 ، ص24) . ان العملية التربوية في جوهرها عملية انسانية تتسم بنشاط انساني وتتميز بغايات انسانية لذا فإن تعامل قيادة النظام التربوي مع مختلف ابعاد العملية التربوية تتسم عن طريق الانسان وممارساته واثره في تطوير العملية الادارية والتربوية(الطويل،2006،ص46)

وتأسيسا على ذلك نرى ان الاثر الذي يؤديه المشرف الاختصاصي في غاية الاهمية لأنه يكشف عن الاثر الذي يقوم به المشرف في المدارس الثانوية وما لهذا الاثر من اهمية في تحقيق الاهداف التربوية التي من شأنها العمل على تحقيق اهداف المجتمع وطموحاته والتي تتحقق عندما يكون هناك ادارة مدرسية واعية يشرف عليها (مشرف اداري) يعمل بفكره وابداعه وتأهيله الى مرتبة القائد الاداري التربوي ، وتتجلى أهمية البحث الحالي بما يأتي :

1- التخطيط 2- التنظيم الاداري 3- الاتصال الاداري 4- العلاقات الانسانية
أهداف البحث : يهدف البحث الحالي التعرف على :

أ- دور المشرف الاداري في تطوير عمل الادارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية .

ب- التعرف على العلاقة في دور المشرف الاداري في تطوير عمل الادارة المدرسية الثانوية على وفق متغير الجنس (ذكور - اناث) .

حدود البحث : يتحدد البحث الحالي على مديري المدارس الثانوية في محافظة القادسية 2015-2016 .

تحديد المصطلحات : المشرف الاداري الاختصاص عرفه ابراهيم (2002) بأنه مسؤول اداري وظيفته مساعدة المدراء والمدرسين والمدرسات الاداري والمهني على حل المشكلات الادارية والتعليمية في المدارس وتوجيهها الوجهة الصحيحة (ابراهيم ، 2002، ص14) .

التعريف النظري : التخطيط الاداري الذي يتصنف بالقدرة على التنسيق والتنظيم واحداث التغيير لأوجه النشاطات المختلفة بما يتلاءم مع تحقيق الاهداف التربوية والادارية المطلوبة .

التعريف الاجرائي : الدرجة التي يحصل عليها المستجيب على فقرات مقياس دور المشرف الاداري في تطوير عمل الادارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية المعد للبحث الحالي .
المدير : عرفه كل من :

- خطاب (1994) الفرد المسؤول عن تنظيم جمهور العاملين التربويين وتنسيقهم وموازنة دوافعهم ورغباتهم وتطبيق الانظمة والقوانين والتعليمات لتحقيق الاهداف المرسومة للمدرسة (خطاب ، 1994، ص5-6) .

- كما عرفه ابو الوفى (2008) المسؤول الاول في مدرسته والمشرف على جميع شؤونها التربوية والتعليمية والادارية والاجتماعية (ابو الوفى ، 2008 ، ص 20) .
الدور : هو ما يقوم به كل فرد من وظائف ومهام مناطة به باعتباره عنصرا في تنظيم او مؤسسة اذ ان كل فرد في اي تنظيم او مؤسسة اذ ان كل فرد في اي تنظيم او مؤسسة لديه أدوار محددة يجب ان يقوم بها (نشوان ، 1406 ، ص 21) .

الفصل الثاني: أدبيات البحث ودراسات سابقة

تناول الباحث في هذا الفصل أدبيات البحث والدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع البحث لغرض الاستفادة منها في اختيار عينة البحث وتحديد المصطلحات وعرض النتائج ومناقشتها ومنها :

1- دراسة بطاح (1991) : (علاقة المشرف التربوي بمدير المدرسة كمشرف اداري)
هدفت هذه الدراسة للتعرف على مستوى العلاقة بينهما كمشرف اداري من وجهة نظر كل من المديرين والمديرات ، كما هدفت للتعرف على اثر بعض المتغيرات مثل (الجنس - التأهيل - الخبرة في مجال العمل) وقد اجريت هذه الدراسة على مديري ومديرات المدارس الثانوي في مدينة الكرك في الاردن وكان ابرز نتائجها:-

1- فيما يتعلق بمتغير الجنس تبين ان علاقات المديرين (الذكور) بالمشرفين افضل من علاقات المديرات .

2- متغير المؤهل عند المشرفين والمديرين كان له اثر ايجابي في وجود علاقات افضل بين الطرفين .

3- متغير الخبرة كان له اثر ايجابي على وجود علاقات افضل .

2- دراسة (روبرت 1991) الدور المتغير لمشرفي المدارس في المناطق المحلية في الولايات المتحدة الامريكية :-

وقام بدراسة المتغير لمشرف المدارس المحلية في الولايات المتحدة الامريكية واستهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين المشرفين وفعالية المدارس واطهرت النتائج

1- المشرفين يؤثرون على فعالية المدرسة وان الكفاءات بين المشرفين الناجحين ثروة يمكن ان تتضاعف ويجب ان يدرك المشرفون الديناميكية التنظيمية للمدرسة بغرض ضبط قيادة المسؤولية التنفيذية وان المعطيات البيئية تؤثر على الاشراف علاوة على تحديد الخبرات او الاوضاع او المواقف او النشاطات التي عززت تطوير هذه الكفاءات وتوصلت هذه الدراسة الى :-

- 1- حضور الدورات التدريبية هي طريقة أكثر فعالية لاكتساب الكفاءة من الطرق الأخرى
- 2- ان تجربة فترة التمرين تعزز اكتساب الكفاءة أكثر وضوحاً من الأوضاع أو التجارب الأخرى .

3- دراسة الغامدي (2002) اثر الاشراف الاداري في تطوير الادارة المدرسية :-
هدفت هذه الدراسة للتعرف على اثر الاشراف الاداري في تطوير الادارة المدرسية والتعرف على معوقات تطوير الادارة المدرسية المرتبطة بالمشرف الاختصاصي وقدم استبانة لمديري المدارس في جدة وتوصل الباحث الى ان هناك تدني في دور المشرف الاختصاصي في التخطيط لبرنامج النشاط المدرسي وعدم الاهتمام بالندوات والمحاضرات وقلة الحضور فيها .

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في :

- 1- بناء اداة الدراسة الحالية والتعرف على المجالات والفقرات الممكن ان تستخدم في اداة الدراسة بحيث اصبح لدى الباحث بيانات شاملة عن كيفية بناء اداة الدراسة .
- 2- التعرف على العناوين التي ممكن ان تكون مفيدة عند كتابة الاطار النظري لهذه الدراسة .

الفصل الثالث

أولاً: منهج البحث :

استعمل الباحث المنهج الوصفي بوصفه المنهج الملائم للبحث الحالي ويتضمن البحث تحليلاً دقيقاً للفصل منهجاً وصفيًا لمجتمع البحث والعينة المستعملة لغرض جمع البيانات ومؤشرات صدقها وثباتها والوسائل الاحصائية المستعملة فيه .

ثانياً: مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من مديري المدارس الثانوية في محافظة القادسية من (الذكور والاناث) والبالغ عددهم (265) مدير ومديرة وبواقع (166) مدير و (99) مديرة والجدول (1) يبين ذلك :

الجدول (1): يبين مجتمع البحث موزعين على المدارس والجنس

ت	الجنس	متوسطة	اعدادية	ثانوية	المجموع
1	ذكور	90	26	50	166
2	اناث	58	19	22	99
	المجموع	148	45	72	265

ثالثاً: عينة البحث : تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقية وبما ان المدارس الثانوية موزعة حسب الوحدات الادارية تم اختيارها بالأسلوب المتناسب Preposition Allocation لضمان تمثيل مجتمع البحث وقد بلغ (200) مدير ومديرة وبواقع (125) مدير و (75) مديرة حيث بلغت نسبة الاناث 37.5 ونسبة الذكور 62.5 من مجتمع البحث والجدول (2) يبين ذلك .

الجدول (2)

عينة البحث موزعة على وفق متغير المدرسة والجنس

ت	الجنس	متوسطة	اعدادية	ثانوية	المجموع
1	ذكور	70	20	35	125
2	اناث	40	15	20	75
	المجموع	110	35	55	200

رابعاً: اداة البحث : من اجل تحقيق أهداف البحث تطلب توفر اداة تتصف بالصدق والثبات لغرض التعرف على اثر المشرف الاداري في تطوير عمل الادارة المدرسية من وجهة نظر مدراء المدارس الثانوية .

وبعد الاطلاع ارتأى الباحث بناء مقياس وقد اتبع في سبيل اعداد المقياس

الخطوات الآتية:

- أ- مراجعة الادبيات والنظريات والدراسات السابقة .
 - ب- مفاتحة مجموعة من الاساتذة المختصين والتباحث معهم للإفادة من توجيهاتهم وافكارهم بهذا الخصوص .
 - ج- قام الباحث بتوجيه سؤال مفتوح الى المديرين في عدد من الثانويات على مختلفها في مديرية تربية القادسية اذ كان السؤال:
 - هل تعتقد ان للمشرف الاداري الاختصاصي دور فاعل في تطوير عملك الاداري ؟ وما اهم المجالات التي ترى انه يساهم فيها مساهمة فعالة .
- وبموجب هذه الخطوات امكن الحصول على طائفة واسعة من الفقرات بلغ عددها (30) فقرة بعد تفرغ اجابات العينة الاستطلاعية وامام هذا الكم من الاجابات ارتأى الباحث ان يكون التوزيع على شكل محاور بعد استشارات ومقترحات المختصين الذين اشاروا الى انه من الافضل ان يتضمن المقياس وعلى هذا الاساس جاء المقياس مبوباً على النحو الآتي :

- 1- مجال التخطيط ويضم (7) فقرة .
 - 2- مجال التنظيم الاداري ويضم (8) فقرة .
 - 3- مجال تنظيم الاتصال الاداري ويضم (7) فقرة .
 - 4- مجال العلاقات الانسانية ويضم (8) فقرة .
- لذا ارتأى الباحث بناء مقياس لهذا الرض عن طريق الخطوات الآتية :
- أ- التخطيط لبناء المقياس وذلك بتحديد المجالات التي تغطيها فقراته .
 - ب- صياغة فقرات كل مجال عن طريق توزيع الاستبيان المفتوح على مديري المدارس ومن ثم صياغة فقرات على شكل نقاط (استبيان) وعرضها على الخبراء .
 - ج- تطبيق الفقرات على عينة مثلة لمجتمع البحث عن طريق توزيع الاستبيان على مديري المدارس الثانوية .
 - د- اجراء تحليل الفقرات (Allen , Yen , 1979 , 116-119)
- وبهدف الحصول على فقرات تتلاءم ومجتمع البحث وتتاسق مع دور المشرف الاداري في تطوير عمل الادارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس والثانوية تم توزيع استبانة مفتوحة على (75) مدير ومديرة وبواقع (45) مدير و (30) مديرة وقد تضمنت الاستبانة سؤال مفتوح بالأسلوب الذي يتبعه المدير والمديرة في الكشف عن دور المشرف الاداري من وجهة نظرهم :-
- 1- التخطيط
 - 2- التنظيم الاداري
 - 3- الاتصال الاداري
 - 4- العلاقات الانسانية
- ومن اجل التوصل الى افضل البدائل للتعامل مع مشكلة البحث وضع خطة فورية لمواجهتها (Higgins & Endier , 1995 , P. 31)
- تم صياغة (30) فقرة تغطي دور المشرف الإداري .
- رأي المحكمين :- تم عرض فقرات المقياس على (12) من المحكمين والمختصين لبيان مدى صلاحيتها وملائمتها للغرض التي وضعت من اجله اذ يشير ايبيل (Eible) الى ان افضل وسيلة للتأكد من صلاحية الفقرات هي قيام عدد من المحكمين والمختصين بتقدير صلاحيتها لقياس الصفة التي وضعت من اجلها (Eible , 1972 . p.555) .
- وبعد جمع آراء الخبراء وتحليلها وباعتماد نسبة اتفاق (80%) فأكثر لغرض قبول الفقرة او رفضها تبين انه لا توجد فقرات محذوفة من المقياس والجدول (3) يبين ذلك .

الجدول (3)

آراء المحكمين على مدى صلاحية فقرات مقياس دور المشرف الإداري في تطوير عمل الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية

الفقرات	الموافقين	النسبة	غير الموافقين	النسبة
3، 5، 8، 11، 14، 16، 20، 23، 24، 25، 26، 29، 30	12	100%	-	صفر
1، 2، 4، 6، 13، 17، 19، 22، 27، 28	11	92%	1	8%
7، 9، 10، 12، 15، 18، 21، 26	15	83%	2	17%

وضوح التعليمات :

من اجل التعرف على وضوح فقرات المقياس ومدى ملائمتها لعينة البحث وحساب الوقت المستغرق للإجابة تم تطبيق المقياس على عينة مكونة (40) مدير ومديرة تم اختيارهم عشوائيا لغرض معرفة وضوح الفقرات من مجتمع البحث وتبين بأن الفقرات والتعليمات واضحة وليس فيها غموض وكان الوقت المستغرق للإجابة بمتوسط (20) دقيقة لذا ابقى الباحث على جميع فقرات المقياس .

تصحيح الفقرات : تم وضع الدرجة المناسبة لكل فقرة وفق اجابة المستجيب اذ وزعت الاوزان على بدائل الاجابة وثبتت الدرجة لكل مجال على حدة بما يضمن الكشف عن الاساليب المناسبة في اتساق وتحليل الفقرات لتلك المجالات الممثلة للمقياس كما موضح في الجدول (4) .

الجدول (4)

بدائل الاجابة واوزان الفقرات للمقياس

الفقرة	بدائل	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
اجابية	5	4	3	2	1	
سلبية	1	2	3	4	5	

التحليل الاحصائي للفقرات :-

ان الهدف من تحليل الفقرات هو الابقاء على الفقرات المميزة فالاختبار الجيد يجب ان يتمتع بقدرته على التمييز بين الافراد لذا يعد التحليل الاحصائي للفقرات اكثر اهمية من التحليل المنطقي كونه يتحقق في مضمون الفقرة في قياس ماعدت لقياسه بالاعتماد على بعض المؤثرات مثل قدرتها على التمييز بين المجيبين علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية (الكبيسي ، 1995،ص5) .

1- اسلوب المجموعتين المتطرفتين :-

يستعمل هذا الاسلوب لحساب القوة التمييزية ويقصد بها مدى قدرتها على التمييز بين الافراد في الصفة التي يقيسها المقياس (Gronlund, 1981, P. 253) , ولتحقيق ذلك وباعتماد استمارات (200) مدير ومديرة قام الباحث بما يأتي :

أ- رتبت الدرجات الكلية التي حصل عليها افراد العينة بعد التصحيح وإيجاد الدرجة الكلية لكل مستجيب تنازليا ابتداءً من اعلى درجة وانتهاءً بأدنى درجة .

ب- تعين 27% من الاستثمارات الحاصلة على الدرجات العليا في كل مجال والـ 27% من الاستثمارات الحاصلة على الدرجات الدنيا وتشير الادبيات الى اعتماد هذه النسب يحقق للباحث مجموعتين حاصلتين على افضل ما يمكن من حجم وتباين (Eble , 1972 , P.385) (الطيب ، 1999 ، ص277) .

وبذلك اصبح افراد كل مجموعة (54) فرد وباستعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين بين المجموعتين المتطرفتين من درجات كل فقرة ولكل خاصية من هذا الاجراء بأن فقرات المقياس مميزة بين المجموعتين المتطرفتين واعدت القيمة التائية مؤشرا لتمييز الفقرة وكانت جميع الفقرات مميزة عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (198) كما مبين في جدول (5).

جدول (5)

القوة التمييزية لفقرات مقياس دور المشرف الاداري

رقم الفقرة	القيمة التائية المحسوبة	رقم الفقرة	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية
1	4.091	16	7.463	1.96
2	5.939	17	3.274	
3	6.501	18	3.651	
4	7.236	19	4.314	
5	3.665	20	2.455	
6	2.091	21	3.951	
7	5.571	22	4.321	
8	4.343	23	6.291	
9	3.400	24	3.651	
10	2.627	25	2.122	
11	6.672	26	2.454	
12	6.319	27	6.310	
13	7.816	28	7.621	
14	2.211	29	6.455	
15	3.311	30	4.661	

الصدق Validity:-

ويعني الصدق ان المقياس يقيس ما اعد لقياس فالمقياس الصادق هو ذلك الذي يكون قادر على قياس الظاهرة التي يستهدف قياسها والتميز بينها وبين السمات او الظواهر الاخرى التي يحتمل ان تختلط بها او تتداخل معها (عبد الرحمن، 1998: ص183)
أ- صدق المحتوى Content Validity وهناك نوعان من هذا الصدق هما:-

1- الصدق الظاهري Face Validity :-

وهو احد مؤشرات صدق المحتوى حيث ينبغي ان تكون فقرات الاختبار وشكله ومظهره يرتبط باسم الاختبار (عبد الهادي ، 2001 ، ص360) وقد تحقق هذا النوع من الصدق عن طريق عرض فقرات المقياس وتعليماته وبدائله على مجموعة من المحكمين والمختصين في العلوم التربوية والنفسية والاخذ بأرائهم حول مدى صلاحيتها وملائمتها لمجتمع البحث وقد بلغت نسبة اتفاق المحكمين على فقرات المقياس 91.6 .

2- الصدق المنطقي Logical Validity :-

وقد تحقق هذا النوع من الصدق عندما قام الباحث بتعريف دور المشرف الاداري في تطوير عمل الادارة المدرسية وتحديد مجالات وصياغة فقراته وعرضها على المحكمين والمختصين والاخذ بأرائهم حول مدى ملائمة الفقرات للهدف الذي وضع من اجله كما تم توضيحه في دراسة صدق الفقرات من المحكمين .

ب- صدق البناء Constrict Validity :-

تحقق هذا النوع من الصدق عن طريق مؤشرات التمييز وعلاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس .

الثبات Reliability :

يقصد به الاتساق في نتائج الاختبار والاختبار الثابت موثوقا به ويعتمد عليه لتحقيق ذلك اذا كانت فقرات الاختبار تقيس الاختبار نفسه (الظاهر ، 1999 ، ص140)
أ- اعادة الاختبار :-

تم حساب معامل الثبات بطريقة اعادة الاختبار على عينة مكونة من (45) مدير ومديرة حيث اعيد على العينة نفسها بعد اسبوعين من الاختبار الاول والتطبيق يجب ان يتم تحت نفس الظروف التي سبق اختبارهم فيها (فرج ، 1980 ، ص149) .

وقد بلغ معامل الثبات لكل مجال من المجالات (التخطيط 0.71 التنظيم الإداري 0.75 والاتصال الإداري 0.78 والعلاقات الانسانية 0.70 عند مستوى 0.05) ودرجة حرية (43).

وصف المقياس بصيغته النهائية :

أصبح مقياس دور المشرف الإداري في تطوير عمل الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس والثانوية يتكون من (30) فقرة وإمام كل فقرة خمسة بدائل لذا فأن أعلى درجة للمقياس (150) وأدنى درجة هي (30) .
الوسائل الاحصائية :

1- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين :-

لحساب القوة التمييزية لفقرات المقياس واختبار دلالة الفروق بين المجموعتين (الدنيا - العليا) (عطية ، 2001 ، ص235) .

2- معامل ارتباط بيرسون :-

لإيجاد معامل ارتباط درجات الفقرات بالدرجة الكلية كما استعمل لمعرفة الثبات بطريقة إعادة الاختبار وكذلك معرفة علاقة درجة المجال بالدرجة الكلية للمقياس (فيركسون ، 1991، ص145)

3- معامل الفا كرونباخ :-

للاتساق الداخلي لإستخراج ثبات المقياس (حبيب ، 1991 ، ص323) .

4- الاختبار التائي لعينة واحدة (البياتي واثناسيوس ، 1977 ، ص254) .

5- النسبة المئوية

6- الوسط الحسابي

الفصل الرابع: عرض النتائج وتفسيرها

أولاً: الهدف الاول :-

التعرف على الاوزان النسبية وترتيب المجالات لعمل دور المشرف الاختصاصي الإداري في تطوير عمل الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية .

الجدول (6)

مجالات المشرف الإداري في تطوير عمل الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مجموع الاستجابات	مجالات المشرف الإداري
1	38.022	1.236	29.040	1987	التخطيط التربوي
2	36.015	1.223	27.024	1766	التنظيم الإداري
3	34.031	1.101	25.060	1622	الاتصال الإداري
4	33.062	1.022	22.067	1443	العلاقات الانسانية

قد اظهرت نتائج البحث بعد تطبيق المقياس على عينة البحث البالغة (200) مدير ومديرة ان الوزن النسبي لمجال التخطيط (38.022) بالترتيب الاول ويشير ذلك ان مديري المدارس يرون ان من اولى مهمات المشرف الإداري التخطيط وهذا يتسق مع ادبيات البحث والدراسات السابقة التي اكدت على ضرورة قيام المشرف الإداري بعملية التخطيط واشراك مدير المدرسة فيها .

اما بالنسبة لمجال (التنظيم الإداري) ظهر ان الوزن النسبي له (36.015) وبالترتيب (الثاني) وتعد هذه النتيجة منطقية والاثر الذي يلعبه المشرف الإداري في تنظيم عمل المدارس من اجل الوصول الى تحقيق الاهداف الموضوعية وهذا ما اشارت اليه دراسة (بطاح ، 1991) اما (الاتصال الإداري) ظهر ان الوزن النسبي لهذا المجال (34.031) وبالترتيب (الثالث) فعملية التخطيط والتنظيم الإداري لا يمكن لهما ان يتما بمعزل عن عملية الاتصال بين المشرف الإداري ومدير المدرسة بمعنى الاتصال الايجابي احدهما يكمل عمل الآخر وهذا يؤكد العلاقة الايجابية بين المشرف الإداري ومدير المدرسة .

اما بالنسبة لمجال العلاقات الانسانية ظهر ان الوزن النسبي لهذا المجال (33.062) وبالترتيب (الرابع) فالعملية الادارية في مجملها عملية قائمة على اساس العلاقات الانسانية بين المشرف والمدير وجميع الافراد المشاركين في العملية الادارية فالمشرف الإداري الناجح هو من يمارس نمط الادارة الذي يهتم بالعاملين واحتياجاتهم والعمل على اقامة علاقات انسانية بين اسر المدرسة ويجاد مناخ انساني محبب .

ثانياً: الهدف الثاني :

تعرف الفرق بين دور المشرف الإداري في تطوير عمل الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية على وفق متغير الجنس (ذكور - اناث)

1- التخطيط التربوي :-

لتحقيق الهدف الثاني في مجال التخطيط حسب متغير الجنس تم استعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وتبين ان هناك فرق حسب الجنس في مجال التخطيط حسب القيمة التائية المحسوبة (3.12) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (198) وظهرت النتيجة ان الذكور لديهم اهتمام بالتخطيط اكثر من الاناث حسب المتوسط الحسابي وقد تعود هذه النتيجة الى طبيعة مجتمعنا الذكوري اذ تتيج المجمعات للذكور فرصا اكبر لاكتساب خبرات حياتية مختلفة اكثر من الاناث كما في الجدول (7) .

الجدول (7)

العينة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة	القيمة الجدولية	مستوى الدلالة
ذكور	125	38.16	12.11	90	198	3.12	1.96	0.05
اناث	75	34.13	8.9					

2- التنظيم الاداري :- لتحقيق الهدف الثاني في مجال التنظيم حسب متغير الجنس :-

تم استعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين تبين ان هناك فرق حسب الجنس في جمال التنظيم الاداري حسب القيمة التائية المحسوبة (2.11) وهي اكبر من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (198) واطهرت النتيجة ان الاناث لديهن اهتمام بالتنظيم الاداري اكثر من الذكور حسب المتوسط الحسابي قد تعود هذه النتيجة الى تطبع الاناث في المجتمع على مسائل التنظيم والترتيب والمحافظة على النظام اكثر من الذكور كما مبين في الجدول (8) .

الجدول (8)

العينة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة	القيمة الجدولية	مستوى الدلالة
ذكور	125	33.61	9.1	90	198	2.41	1.96	0.05
اناث	75	36.13	10.2					

3- الاتصال الاداري :-

لتحقيق الهدف الثاني في مجال الاتصال الاداري حسب متغير الجنس تم استعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وتبين ان هناك فرق حسب الجنس في مجال الاتصال الاداري حسب القيمة التائية المحسوبة (2.11) وهي اكبر من القيمة الجدولية (1.96) عند

مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (198) وظهرت لصالح الذكور حسب المتوسط الحسابي وقد تعود هذه النتيجة الى تفوق الذكور في المهارات الاجتماعية عموماً لأنهم أكثر تفاعلاً من الإناث بالتواصل مع المجتمع في مختلف المجالات وهذا يرجع الى طبيعة المجتمع الذكور اصلاً كما مبين في الجدول (9)

الجدول (9)

العينة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة	القيمة الجدولية	مستوى الدلالة
ذكور	125	32.16	9.81	90	198	2.11	1.96	0.05
إناث	75	30.11	8.72					

4- العلاقات الانسانية :-

لتحقيق الهدف الثاني في مجال العلاقات الانسانية حسب متغير الجنس تم استعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين تبين ان هناك فرق حسب الجنس في مجال العلاقات الانسانية حسب القيمة التائية المحسوبة (2.55) وهي اكبر من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (198) وظهرت النتيجة ان الفرق لصالح الإناث حسب المتوسط الحسابي ويرجع ذلك الى الطبيعة الانفعالية والاجتماعية للإناث في مختلف المجتمعات ، اذ تشير الدراسات الى ان الإناث أكثر تعاطفاً وفهماً للحاجات الانسانية وأكثر تبادلاً للمشاعر الايجابية والاثار من الذكور كما مبين في الجدول (10)

الجدول (10)

العينة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة	القيمة الجدولية	مستوى الدلالة
ذكور	125	30.12	9.11	90	198	2.55	1.96	0.05
إناث	75	31.79	9.93					

الاستنتاجات :-

- في ضوء نتائج الدراسة الحالية توصل الباحث الى الاستنتاجات الآتية :-
- 1- هناك تفاوت في دور المشرف الاختصاصي الإداري في تطوير عمل الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية وحسب مجالات الدراسة .
 - 2- عدم المام البعض بدور المشرف الاختصاصي الإداري في تطوير عمل الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية لمهامهم المحددة من قبل وزارة التربية .

- 3- تقيد الاشراف الاختصاصي الاداري بالأنظمة والتعليمات والروتين الاداري .
 - 4- هناك محددات تؤثر على عمل المشرف الاختصاصي الاداري مثل العلاقة بين المشرف والمدير .
 - 5- اهتمام المشرف الاختصاصي الاداري بالأعمال الادارية واهمال الجوانب الاخرى .
- التوصيات والمقترحات :**
- أ- التوصيات :**

- 1- اعتماد وزارة التربية قاعدة واسعة من التعليمات والشروط عند اختيار المشرفين الاختصاصيين وبقية الاختصاصات الاخرى على ان يكونوا من المديرين المتميزين ولديهم خدمة لا تقل عن (5) سنوات في الادارة .
- 2- يتطلب من وزارة التربية اعتماد جهات متعددة في عملية تقويم اداء المشرف الاداريين من اجل الحصول على معلومات وبيانات دقيقة عن ادائهم بعيدة عن التميز .
- 3- العمل على ايجاد واعتماد استراتيجيات جديدة في اعداد الكوادر الاشرافية بوصفهم قادة تربويين واداريين.
- 4- ضرورة عمل برامج تدريبية اشرافية والاهتمام بها كما ونوعا خاصة دورات القيادة الادارية.
- 5- التأكيد على الدعم المادي والمعنوي للمشرفين من خلال زيادة مخصصاتهم لاتساع الرقعة الجغرافية لعملمهم اليومي .
- 6- زيادة اعداد المشرفين بشكل عام والاداريين بشكل خاص ليتناسب مع عدد مدارس المحافظة .
- 7- ضرورة مشاركة المشرفين الاداريين في برامج التنمية المهنية للمديرين ويكونوا على اطلاع واسع بالبرنامج الادارية والتطويرية التي يلتحقون بها .
- 8- يتطلب من وزارة التربية اطلاع المشرفين الاداريين والتربويين بكل ما هو حديث وجديد في الادارة المدرسية فيما يتعلق بالنوعية والجودة في الادارة والتدريس من خلال ايفادهم الى خارج البلاد لاطلاعهم على تجارب الدول في هذا المجال .
- 9- تفعيل مشاركة المشرف الاداري مدير المدرسة في وضع الخطط الادارية والفنية واساليب تنفيذها وتقييمه لها .

ب- المقترحات :

يقترح الباحث :

- 1- اجراء المزيد من البحوث والدراسات عن المشرف الاداري والتربوي في تطوير الادارة المدرسية .
- 2- الاهتمام الفعال بالمشكلات التي يعاني منها المشرفين من الوزارة والمساهمة الجادة في حلها .
- 3- اجراء تقويم سنوي عن اهم الانجازات التي حققها المشرف الاداري في مجال عمله من وجهة نظر الادارة والهيئات التدريسية .
- 4- اجراء دراسة مشابهة للدراسة الحالية في مجال التعليم الابتدائي عن دور المشرف الاداري في تطوير عمل الادارة المدرسية .

المصادر :

أ- المصادر العربية :-

- 1- بطاح ، احمد (1991) : علاقة المشرف التربوي بمدير المدرسة كمشرف تربوي مقيم ، مؤتة للبحوث والدراسات ، المجلد السادس العدد الثاني ص 281-298 .
- 2- البياتي ، عبد الجبار توفيق واثناسيوس ، زكريا زكي (1977) ، الاحصاء الوصفي والاستدلالي في التربية وعلم النفس - مطبعة الثقافية العمالية - بغداد .
- 3- ثورندايك ، روبرت واليزابيث هيجن (1989) : الاختبارات والمقاييس النفسية ترجمة عبد الله زيد الكيلاني وعبد الرحمن عدس ، مركز الكتب الاردني - عمان .
- 4- حبيب مجدي عبد الكريم (1996) التقويم والقياس في التربية وعلم النفس - مكتبة النهضة المصرية - القاهرة ، ط 1 .
- 5- خطاب ، حسن (1994) : القيادة الادارية ، عمادة معهد التدريس والتطوير التربوي - مطبعة وزارة التربية رقم 3 بغداد .
- 6- الخضير ، محسن احمد (1991) : الضغوط الادارية الظاهر ، الاساليب والعلاج - مكتبة الانجلو المصرية - القاهرة .
- 7- دواني ، كمال (1997) : القيادة والادارة التربوية ، بحث مقدم الى وزارة التربية والتعليم الاردنية .
- 8- الزوبعي ، عبد الجليل وآخرون (1981) : الاختبارات والمقاييس النفسية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي - جامعة الموصل .
- 9- الصوفي ، عبد المجيد رشيد (1985) : اختبار كاي واستخدامه في التحليل الاحصائي ط 1 دار النضال - بيروت .

- 10- الطويل ، هاني عبد الرحمن (2006) : الإدارة التربوية والسلوك المنظمي سلوك الافراد والجماعات في النظم ، عمان ، دار وائل .
- 11- الطيب ، احمد حمد (1999) : مبادئ القياس في التربية مكتبة دار الثقافة والنشر والتوزيع - عمان - الاردن .
- 12- الظاهر ، زكريا ، محمد وآخرون (1999) ، مبادئ القياس في التربية - مكتبة دار الثقافة والنشر والتوزيع - عمان - الاردن .
- 13- عبد الرحمن ، سعد (1998) : القياس النفسي للنظرية والتطبيق - دار الفكر العربي - القاهرة - مصر .
- 14- عبد الرحمن ، عدس (1983) : القياس النفسي ، مكتبة الانجلو المصرية .
- 15- عبد الهادي ، نبيل (2001) : القياس والتقويم التربوي واستخداماته في مجال التدريس الصفّي ط2 - دار وائل ، عمان ، الاردن .
- 16- عبيدات ، ذوقان وآخرون (1996) : البحث العلمي ، مفهومه وادواته واساليبه - دار الفكر - الاردن .
- 17- عطوي ، جودت (2000) : اساليب البحث العلمي ، مفاهيمه ، ادواته ، طرقه الاحصائية - دار الثقافة للنشر والتوزيع - عمان .
- 18- عطية ، عبد الحميد (2001) : تحليل الاحصائي وتطبيقاته في دراسات الخدمة الاجتماعية - المكتب الجامعي الحديث - الإسكندرية .
- 19- العمري ، خالد (1992) : مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدرسة في الاردن وعلاقته ببعض خصائصهم الشخصية والوظيفية ، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات ، سلسلة العلوم الانسانية - المجلد 7 ، العدد 3 .
- 20- عياصرة ، علي (2006) : القيادة والدافعية في الادارة التربوية - ط1 - عمان- دار حامد للنشر والتوزيع .
- 21- فرج ، صفوت (1980) : القياس النفسي - الطبعة الاولى دار الفكر العربي ، القاهرة .
- 22- فيركسون ، جورج أي (1991) : التحليل الاحصائي في التربية وعلم النفس ، ترجمة هناء محسن العكيلي - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي - الجامعة المستنصرية - بغداد .
- 23- الكبيسي ، كامل ثامر (1995) : اثر اختلاف حجم العينة والمجتمع في القوة التمييزية لفقرات المقياس النفسية - دراسة تجريبية كلية التربية ابن رشد - جامعة بغداد .
- 24- ملحم ، (ب) سامي (2000) : القياس والتقويم في التربية وعلم النفس ، دار المسيرة - عمان ، ط1 .
- 25- نشوان ، يعقوب حسن (1987) : تقويم الممارسات الاشرافية في الاردن ، دراسة تربوية ، مجلة كلية التربية ، جامعة الملك سعود - الرياض .

- 26- Allen , M.J & Yen ,W.M (1979) : introductions Theory , (califomia , Books , Cole) .
- 27- Clark . D.et.al , (2009) School Principals and school Performance , National Center For Analysis of Longitudinal Date in Educational ,Research Washington D.C .
- 28- EBEL .P. (1972) : Essential of educational measurement ,New York .
- 29- Gronlund , N . (1971) : Measurement Educational Measrement , New York , U.S.A . P253 .
- 30- Higgins & Endier (1995) : Coping Life Stress and psychology and somatic Distress , European .journal of Personality , (4)253-270.
- 31- Nunnally ,J.C. (1978) : psychometric Theory , New York ,Mc .Grow –Hill , P262 .
- 32- Robert , C, (1991) : The changing Role of Local School District Superintendent in the State .

Abstract

The current research aims to identify the role of administration specialist supervisor the development of the school administration from the perspective of secondary school principals as lies upon himself a great responsibility towards himself and his duties as commander and directed and mentor as exposed to many situations that arise from multiple sources relate prepared and dealing with administrative bodies the laws and regulations and instructions, so the researcher to conduct a study on the role of administration specialist supervisor the development of the work of the school administration to get to know its impact, and how to develop educational institutions, so figured the importance of current research through progress in the above, which aims to reveal the areas in which there is the administration specialist supervisor are there significant differences according to gender was limited current research on schools secondary managers in Qadisiyah province for the academic year 2015-2016 and were selected (200), director and director of (125), director and (75), director and promising researcher scale consists of (30) items distributed on four areas (Educational planning - administrative organization – administrative relationships - human relationships) were extracted indicators honesty, fortitude and research found to a number of conclusions and recommendations and proposals .