



اسم مشتق من الذكوة وهي الجمرة الملتهبة والمراد بالذكوات
الربوات البيض الصغيرة المحيطة بمقام أمير المؤمنين علي بن أبي
طالب {عليه السلام}

شبهها لضياؤها وتوهجها عند شروق الشمس عليها لما فيها
موضع قبر علي بن أبي طالب {عليه السلام}
من الدراري المضيئة

{**در النجف**} فكأنها جمرات ملتهبة وهي المرتفع من الأرض، وهي ثلاثة
مرتفعات صغيرة نتوءات بارزة في أرض الغري وقد سميت الغري باسمها، وكلمة
بيض لبروزها عن الأرض. وفي رواية إنَّها موضع خلوته أو إنَّها موضع عبادته
وفي رواية أخرى في رواية المفضل عن الإمام الصادق {عليه السلام} قال:
قلت: يا سيدي فأين يكون دار المهدي ومجمع المؤمنين؟ قال: يكون ملكه
بالكوفة، ومجلس حكمه جامعها وبيت ماله ومقسم غنائم المسلمين
مسجد السهلة وموضع خلوته الذكوات البيض



مَجَلَّةُ عِلْمِيَّةُ فِكْرِيَّةُ فَصْلِيَّةُ مُحْكَمَةٌ تُصَدِّرُ عَنْ
دَائِرَةِ الْبُحُوثِ وَالْدِّرَاسَاتِ فِي دِيْوَانِ الْوَقْفِ الشَّيْبَعِيِّ



العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ تشرين الأول ٢٠٢٥ م

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق (١١٢٥)

الرقم المعياري الدولي ISSN 2786-1763

الذِّكْرُ الْبَيْضُ



التدقيق اللغوي
م.د. مشتاق قاسم جعفر

الترجمة الانكليزية
أ.م.د. رافد سامي مجيد

العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ - تشرين الأول ٢٠٢٥ م

عمار موسى طاهر الموسوي
مدير عام دائرة البحوث والدراسات
رئيس التحرير

أ.د. فائز هاتو الشرع

مدير التحرير

حسين علي محمد حسن الحسني

هيئة التحرير

أ.د. عبد الرضا بهية داود

أ.د. حسن منديل العكيلي

أ.د. نضال حنش الساعدي

أ.د. حميد جاسم عبود الغرابي

أ.م.د. فاضل محمد رضا الشرع

أ.م.د. عقيل عباس الريكان

أ.م.د. أحمد حسين حيال

أ.م.د. صفاء عبد الله برهان

م.د. موفق صبري الساعدي

م.د. طارق عودة مري

م.د. نوزاد صفر بخش

هيئة التحرير من خارج العراق

أ.د. نور الدين أبو لحية / الجزائر

أ.د. جمال شلبي / الاردن

أ.د. محمد خاقاني / إيران

أ.د. مها خير بك ناصر / لبنان

الذَّكْوَانُ الْبَيْضُ

مَجَلَّةٌ عِلْمِيَّةٌ فِكْرِيَّةٌ فَصْلِيَّةٌ مُحْكَمَةٌ تَصْدُرُ عَنْ
دَائِرَةِ الْبَحْوثِ وَالدرَّاسَاتِ فِي دِيْوَانِ الْوَقْفِ الشَّيْخِيِّ



العدد (١٧) السنة الثالثة حمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ - تشرين الأول ٢٠٢٥ م

العنوان الموقعي

مجلة الذكوات البيض

جمهورية العراق

بغداد / باب المعظم

مقابل وزارة الصحة

دائرة البحوث والدراسات

الاتصالات

مدير التحرير

٠٧٧٣٩١٨٣٧٦١

صندوق البريد / ٣٣٠٠١

الرقم المعياري الدولي

ISSN ١٧٦٣-٢٧٨٦

رقم الإيداع

في دار الكتب والوثائق (١١٢٥)

لسنة ٢٠٢١

البريد الالكتروني

إميل

off_research@sed.gov.iq

hus65in@gmail.com

..... دليل المؤلف

- ١- أن يتسم البحث بالأصالة والجدة والقيمة العلمية والمعرفية الكبيرة وسلامة اللغة ودقة التوثيق.
- ٢- أن تحتوي الصفحة الأولى من البحث على:
أ. عنوان البحث باللغة العربية .
ب. اسم الباحث باللغة العربي، ودرجته العلمية وشهادته.
ت. بريد الباحث الإلكتروني.
ث. ملخصان: أحدهما باللغة العربية والآخر باللغة الإنكليزية.
ج. تدرج مفاتيح الكلمات باللغة العربية بعد الملخص العربي.
- ٣- أن يكون مطبوعاً على الحاسوب بنظام (office Word ٢٠٠٧ أو ٢٠١٠) وعلى قرص ليزري مدمج (CD) على شكل ملف واحد فقط (أي لا يُجزأ البحث بأكثر من ملف على القرص) وتُرَوَّد هيئة التحرير بثلاث نسخ ورقية وتوضع الرسوم أو الأشكال، إن وجدت، في مكانها من البحث، على أن تكون صالحة من الناحية الفنية للطباعة.
- ٤- أن لا يزيد عدد صفحات البحث على (٢٥) خمس وعشرين صفحة من الحجم (A4) .
٥. يلتزم الباحث في ترتيب وتنسيق المصادر على الصيغة APA
- ٦- أن يلتزم الباحث بدفع أجور النشر المحددة البالغة (٧٥.٠٠٠) خمسة وسبعين ألف دينار عراقي، أو ما يعادلها بالعملة الأجنبية.
- ٧- أن يكون البحث خالياً من الأخطاء اللغوية والنحوية والإملائية.
- ٨- أن يلتزم الباحث بالخطوط وأحجامها على النحو الآتي:
أ. اللغة العربية: نوع الخط (Arabic Simplified) وحجم الخط (١٤) للمتن.
ب. اللغة الإنكليزية: نوع الخط (Times New Roman) عناوين البحث (١٦) . والملخصات (١٢) أما فقرات البحث الأخرى، فبحجم (١٤) .
- ٩- أن تكون هوامش البحث بالنظام الإلكتروني (تعليقات ختامية) في نهاية البحث. بحجم ١٢.
- ١٠- تكون مسافة الحواشي الجانبية (٢,٥٤) سم، والمسافة بين الأسطر (١) .
- ١١- في حال استعمال برنامج مصحف المدينة للآيات القرآنية يتحمل الباحث ظهور هذه الآيات المباركة بالشكل الصحيح من عدمه، لذا يفضل النسخ من المصحف الإلكتروني المتوافر على شبكة الانترنت.
- ١٢- يبلغ الباحث بقرار صلاحية النشر أو عدمها في مدة لا تتجاوز شهرين من تاريخ وصوله إلى هيئة التحرير.
- ١٣- يلتزم الباحث بإجراء تعديلات اخضعين على بحثه وفق التقارير المرسلة إليه وموافاة المجلة بنسخة معدلة في مدة لا تتجاوز (١٥) خمسة عشر يوماً.
- ١٤- لا يحق للباحث المطالبة بمطالبات البحث كافة بعد مرور سنة من تاريخ النشر.
- ١٥- لا تعاد البحوث الى أصحابها سواء قبلت أم لم تقبل.
- ١٦- تكون مصادر البحث وهوامشه في نهاية البحث، مع كتابة معلومات المصدر عندما يرد لأول مرة.
- ١٧- يخضع البحث للتقويم السري من ثلاثة خبراء ليبيان صلاحيته للنشر.
- ١٨- يشترط على طلبة الدراسات العليا فصلاً عن الشروط السابقة جلب ما يثبت موافقة الأستاذ المشرف على البحث وفق النموذج المعتمد في المجلة.
- ١٩- يحصل الباحث على مسئل واحد لبحثه، ونسخة من المجلة، وإذا رغب في الحصول على نسخة أخرى فعليه شراؤها بسعر (١٥) ألف دينار.
- ٢٠- تعبر الأبحاث المنشورة في المجلة عن آراء أصحابها لا عن رأي المجلة.
- ٢١- ترسل البحوث إلى مقر المجلة - دائرة البحوث والدراسات في ديوان الوقف الشيعي بغداد - باب المعظم)
أو البريد الإلكتروني: (hus65in@Gmail.com) (off reserch@sed.gov.iq) بعد دفع الأجور في مقر المجلة
- ٢٢- لا تلزم المجلة بنشر البحوث التي تُخلُ بشرط من هذه الشروط .

مجلة علمية فكرية فصلية محكمة تصدر عن دائرة البحوث والدراسات في ديوان الوقف الشيعي

محتوى العدد (١٧) المجلد الثالث

ت	عنوانات البحوث	اسم الباحث	ص
١	التعريف بالحاكم الجشمي وتفسيره التهذيب ومكانته العلمية	أ.د. مهدي محمد صالح عطية الباحث: أحمد نجم عباس	٨
١٦	أثر استراتيجية الحالات المصغرة في تنمية المهارات القرائية لدى طلاب الصف الأول المتوسط	أ.م.د. احسان عدنان عبد الرزاق	١٦
٢	مدرسة الحكمة المتعالية عند صدر الدين الشيرازي	أ.د. زينة علي جاسم	٣٢
٤	القيمة والمعيار: قراءة في رؤية اليوسف للشعر ووضائفه «مقال مراجعة»	م.د. زينب ميثم علي	٤٠
٥	النموذج الصالح في الثقافة الإسلامية «مقال مراجعة»	م.د. نورا حسين علي	٤٦
٦	تطور الذكاء الانعاعي عند المراهقين	م.د. محمود محمد طالب	٥٢
١	التكرار ودوره في ترسيخ الذاكرة الشعرية في قصيدة (تاريخ الدموع) للشاعر مهدي الهبيري	م.د. سندس عبد الكاظم جاسم	٦٨
١	العمل التطوعي ودوره في تعزيز مشاركة المرأة في تنمية المجتمعات الريفية دراسة ميدانية في محافظة بغداد	الباحثة: ساره محمد يوسف أ.د. ميسم ياسين عبيد	٧٦
٤	الحصانة النفسية وعلاقتها بالرفاهية النفسية لدى طلبة الجامعة	م.د. رسول شاهين جمال أ.م.د. أحمد عجيل ياور	٩٢
١	التحول بين أبنية صيغ الأسماء في اللغة العربية	أ.م.د. علي سامي أمين	١٢٠
١	بلاغة الاقتناع اللغوي لجملته الاعتراض في الخطاب القرآني	م.د. محمد جاسم حنون	١٤٢
١	سليات وسائل التواصل الاجتماعي على المجتمع العراقي وعلاجها في ضوء الفكر الاسلامي (السهري) النموذجاً «دراسة علمية»	م.د. لمياء صاحب مشكور م.د. نغم يحيى ناجي م.د. ايثاس عبد الرحمن زايد	١٥٨
١	تطور الطاقة الكهربائية في الدولة العثمانية، محطتي طرسوس وسيلا تار اغا نموذجاً ١٩٠٢-١٩١٤م	م.د. علي اسماعيل زيدان م.د. غدير خليل عبد الأمير	١٧٢
١	دور الإرادة في تحديد القانون الواجب التطبيق في العقود الدولية	همام ستار صادق أ.د. مهدي مرددashi	١٨٢
١	التوثيقات الرجالية وأثرها في الترجيح بين الأخبار المتعارضة	م.د. شذى عبد الأمير عبد الله	١٩٢
١	قياس الكفاءة الادارية لمديري الاشراف التربوي في ضوء بعض المتغيرات	م.د. اسماء جليل عباس	٢٠٢
١	الاتفاق الاقتصادية للدولة الفاطمية	م.د. هناء عطية تعبان	٢١٦
١	تسميات النجف وقرى أمير المؤمنين (عليه السلام) دراسة من الناحية التاريخية والأثرية	م.د. أحمد عبد الكاظم محمد	٢٢٨
١	استراتيجيات التعلم القائم على الألعاب الرقمية في تعزيز الطلاقة الحاسوبية لطلبة المرحلة المتوسطة	م.د. حميد محمد عبد الله	٢٤٨
٢	الثورات العربية وتأثيرها على مصر من ٢٠١١م الى ٢٠٢٠م.	م.د. رحاب حسن عبد	٢٦٨
٢	المدافع في القرآن الكريم والسنة النبوية	الباحث: مصطفى محمد ذياب	٢٨٤
٢	ألفاظ المنع والعطاء في القرآن الكريم	م.د. انتصار محمد رضا محسن	٢٩٢
٢	أدبية النص القرآني دراسة في البنية الإيقاعية والتصورية والقصصية	م.د. محمد حمزة عبد الواحد أ.م.د. سري سليم عبد الشهيد	٣٠٨
٢	حكم الجزية والأمان عند الإمامة	م.د. ولاء علي حسين	٣١٦
٢	المملكة العربية السعودية ودور شركات النفط في التطورات الحديثة فيها	م.د. نور صفر سايه خان	٣٢٦
٢	هيكل السلطات في الدولة الإسلامية: دراسة تاريخية وتحليل وظيفي	م.د. غياث خالد منفي	٣٣٨
٢	أنماط الشخصية وتحولاتها في رواية أرض زيكولا «قراءة في البنى النفسية والدلالية»	م.د. إيمان صاحب كطافه	٣٥٤
٢	The Intersection of Language and Artificial Intelligence: Implications for Linguistic Diversity	Lecturer Ahlam Abdulrazzaq Thiab Al-Dulaimi	٣٦٦
٢	The Role of Applied Linguistics in Translation Studies: Challenges and innovations	Researcher: Shrouq Shahab Ahmad	٣٨٢

فصلية مُحَكِّمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية
العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م



فصلية مُحَكِّمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية



٢٠٢

قياس الكفاءة الادارية لمديري الاشراف التربوي في ضوء بعض المتغيرات

م. م. اسماء جليل عباس عناد
الجامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية



فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م

المستخلص:

الإشراف التربوي هو: المصدر الأساسي الذي يغذي مهنة التعليم ويساعد على إحداث التغيير المطلوب لمواجهة متطلبات العصر في هذا المجال . فالمعلم بحاجة ماسة لمن يتابع عمله ويقوم بتوجيهه ومساعدته بشكل مستمر وإمداده بالخبرات اللازمة ، لاسيما المعلم المبتدئ ، والمعلم غير الكفاء ، وهذا لا يعني انصراف عملية الإشراف التربوي عن المعلم الجيد ، بل على العكس ، أن عملية الإشراف التربوي عملية تعاونية تستوجب التعامل مع كل معلم للإفادة من قدراته ولتزويده بالخبرات التربوية اللازمة .

الكلمات المفتاحية: الإشراف التربوي، مهنة التعليم ، المعلم .

Abstract:

Educational supervision is the primary source that nourishes the teaching profession and helps bring about the necessary change to meet the demands of the modern era in this field. Teachers, especially beginners and those lacking competence, have a pressing need for someone to monitor their work, guide and support them continuously, and provide them with the necessary expertise. This does not mean that the supervisory process is disregarded. The educational perspective is that of a good teacher; On the contrary, educational supervision is a collaborative process that requires working with each teacher to benefit from their abilities and provide them with the necessary educational expertise.

Keywords: educational supervision, teaching profession, teacher,

المقدمة:

يهدف البحث الحالي التعرف على :

١. تحديد مستوى الكفاءة الادارية لمديري ومديرات الأشراف التربوي من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية.
 - ٢- معرفة دلالة الفروق الإحصائية في مستوى الكفاءة الادارية تبعاً لمتغيري الجنس (ذكور / إناث) .
- تكون مجتمع البحث من (١٥٠) مدير ومديرة من المدارس الابتدائية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من المديرين العامة لتربية الكرخ (الأولى / الثانية)، للعام الدراسي ٢٠٢٤-٢٠٢٥ ، حيث بلغ عدد المدراء في مديرية الكرخ الأولى (٨٠) مدير ومديرة، بواقع (٢٢) ذكور و (٥٨) إناث ، في حين بلغ عدد المدراء في مديرية الكرخ الثانية (٧٠) مدير ومديرة بواقع (١٣) ذكور و (٥٧) .

ولغرض تحقيق اهداف تبنى الباحثة مقياس الكفاءة الادارية المعد من قبل ، هناء عبد الرزاق / ٢٠٠٦

اعتمدت الباحثة بتحليل النتائج احصائيا اختبار مربع كاي ، الاختبار التائي لعينة واحدة ، الاختبار التائي

لعينتين مستقلتين ، معادلة الفا _ كرونباخ ، معامل ارتباط بيرسون ، توصلت الباحثة الى النتائج الاتية

١. يوجد فرق في قياس مستوى الكفاءة الادارية مما يشير الى ان مديري الإشراف التربوي يمتلكون مستوى جيد في مجال (الاتصال الاداري الفعال /النمو المهني وتطوير العاملين/التوجيه التربوي) من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية.

٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الذكور في مجال (الاتصال الاداري الفعال /التوجيه

التربوي) ضوء النتائج توصي الباحثة بمجموعة من التوصيات والمقترحات.



فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م

الفصل الأول:

مشكلة البحث :

الإشراف التربوي عملية ذات وجوه متعددة تتناول السلوك التعليمي والمناهج الدراسية، وبيئات التعليم والتعلم، والتطوير المهني للمعلم، وتطوير جميع وسائل التعليم من طرائق تدريس ووسائل تعليمية وإدارة صفية، وإعداد دروس شوذجية، إلا إن الملاحظ إن اهتمام المشرف التربوي غالباً ما ينصب على بعض العناصر التربوية ويهمل البعض الآخر. (المقبيدي، ١٩٩٧، ٧١).

فالمفهوم المعاصر للإشراف التربوي يعكس ما تتميز به القيادة التربوية هو ليس استبدادياً ولا ديمقراطياً، وليس عاطفياً بل يتسم بالطابع العلمي ويستثمر الوسائل والأساليب العلمية لتحسين العملية التعليمية، وهو إشراف إبداعي لأنه يحافظ على المهارة في التدريب ويشجع المبادرة ويمنح الفرص المناسبة لإطلاق الطاقات الكامنة ويحث المعلمين على تطوير أنفسهم وبدل أقصى جهد ممكن في سبيل ذلك. أن هذا المفهوم يلقى على المشرف مسؤولية القيادة التربوية على نطاق المدرسة أو المدارس المكلف بالإشراف عليها. وتقاس فاعلية هذه القيادة من خلال ما يحدث في المعلمين من تغيرات تسير التطورات في مجال التربية بشكل عام والعملية التعليمية بشكل خاص. (البدر، ٢٠٠١: ٣٢). حيث أكدت العديد من الندوات والمؤتمرات التربوية والبحوث والدراسات، هناك ضعف في أداء المشرفين الإداريين في العراق. (وزارة التربية، ١٩٨٥: ١٣٨)، فقد تمخض عن الندوة العلمية التربوية التي عقدت في عام ١٩٨٨ في وزارة التربية لمناقشة ورقة عمل قطاع التربية والتعليم العالي للسنوات (١٩٨٠ - ١٩٨٥)، بمحاضرة كبيرة وجديدة من المؤشرات والاتجاهات، إذ نشطت الوزارة في تنفيذ ومتابعة تلك المؤشرات ووضوحها، وقامت الوزارة بإعداد دليل بالمؤشرات التنفيذية الخاصة بكفاءة الوحدات الإدارية المركزية والمحلية التابعة للوزارة. (وزارة التربية، ١٩٨٨: ١).

أن الواقع الحالي للإشراف التربوي بنظام التعليم في العراق يشير إلى جملة من المؤشرات منها:

١. لا يوجد إعداد مهني متخصص للمقدمين للإشراف التربوي في المراحل الدراسية ضمن التعليم العام.
٢. ضعف آلية اختيار المشرفين التربويين الكفولين.
٣. ابتعاد الإشراف التربوي عن أداء مهماته خلال تكليف المشرفين التربويين بأعمال جانبية لا تحت للإشراف بصفة.
٤. عدم وجود معايير تقييمية دقيقة لأدائهم.
٥. عدم وجود توصيف دقيق لواجباتهم. (الخزرجي وآخرون، ٢٠٠٣، ٥١).

أهمية البحث :

لكي تؤدي المؤسسات التربوية على اختلاف أنواعها دورها بفاعلية وكفاية، فإن ذلك يتطلب إدارة واعية ومتطورة وذكية ذات مستوى من الكفاية تعمل على توجيه العملية التربوية. لذا تعد الإدارة التربوية العامل الأساس والحاسم في زيادة فعالية النظام التربوي لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وتأمين الحاجات الأساسية للأفراد والجمتمع في مجال التربية. (دمعة وآخرون، ١٩٨٥: ١٤٥).

وتبرز أهمية الإشراف التربوي في كونه عملية مرتبطة بأطراف العملية التعليمية كافة، من معلم ومتعلم ومنهج وأساليب يعمل على تحسينها وتغييرها في الاتجاه المطلوب، وهو ذو تأثير مباشر وفعال في سلوك المديرين والمعلمين يؤدي إلى تسهيل تحقيق تعلم أفضل للمتعلمين وتحقيق أهداف المدرسة بشكل عام، وتتجلى أهمية الإشراف التربوي من خلال ما أولته الأنظمة التربوية في معظم بلدان العالم من اهتمام وعناية لتطويره وتحسين جوانبه النوعية بأنحاء تحقيق الأهداف المتوخاة منه. (العيسوي، ١٩٩٧: ١٦).

تطور وظيفة الإشراف وتراكم أعباء التدريس، والرغبة في تغيير وتطوير وتنويع طرائق التدريس، هذه الأمور كلها

فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م

مجتمعة جعلت الحاجة للإشراف التربوي أمراً مهماً ومطلباً ملحاً ، على اعتبار أن عملية الإشراف التربوي هي المصدر الأساسي الذي يغذي مهنة التعليم ويساعد على إحداث التغيير المطلوب لمواجهة متطلبات العصر في هذا المجال . فالمعلم بحاجة ماسة لمن يتابع عمله ، ويقوم بتوجيهه ، ومساعدته بشكل مستمر ، وإمداده بالخبرات اللازمة ، لاسيما المعلم المبتدئ ، والمعلم الضعيف ، وهذا لا يعني انصراف عملية الإشراف التربوي عن المعلم الجيد ، بل على العكس ، إذ أن عملية الإشراف التربوي عملية تعاونية تستوجب التعامل مع كل معلم للإفادة من قدراته . (الحري ، ١٩٩٨ : ١٥)

تتجلى أهمية البحث الحالي من خلال :-

- ١- تحديد الكفاءة الإدارية ومعرفتها يساعد على تحديد جوانب القوة والضعف في العملية الإدارية ووضع السبل الكفيلة بالمعالجة بما يخدم واقع العمل التربوي وصولاً لتحقيق الأهداف المخطط لها .
- ٢- إشعار الإشراف التربوي بمسؤوليتهم والرقابة عليهم من قبل الرؤساء والمؤسسين لضمان جودة العمل وحسن الأداء

أهداف البحث :

- ١- تحديد مستوى الكفاءة الادارية لمديري ومديرات الأشراف التربوي من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية .
- ٢- معرفة دلالة الفروق الإحصائية في مستوى الكفاءة الادارية لمديري الاشراف التربوي وفقا لمتغيري الجنس (ذكور / إناث) .

حدود البحث :

١. حدود بشرية : مديري ومديرات المدارس الابتدائية .
٢. حدود مكانية : المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ . (الأولى / الثانية) .
٣. حدود زمنية : العام الدراسي ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥ .

تحديد المصطلحات :

أولاً: الكفاءة

١. عرفها الغنام : الكفاءة هي القدرة على إنتاج الخدمة التعليمية أو تحقيق الأهداف بأقل جهد ووقت وتكلفة. (الغنام، ١٩٩٣: ص١٤٧)
٢. وعرفها حجي: . من يمتلك القدرة على الأداء الوظيفي والنمو بطريقة خاصة، كما ان المؤهل أو المناسب قانوناً . (حجي، ٢٠٠٠، ص٣٨٦)
٣. التعريف النظري- تبنت الباحثة تعريف (الغنام . ١٩٩٣) كتعريف ملائم للبحث الحالي.
٤. التعريف الاجرائي: هي الدرجة التي يحصل عليها المستجيبين على مقياس الكفاءة الادارية» .

ثانياً: الكفاءة الإدارية:

١. عرفها الدليمي : جميع المعارف والمهارات والقدرات والاتجاهات المتعلقة بوظائف الإداري ، والتي يفترض أن يؤديها لإتمام عمله على حسن وجه . (الدليمي . ١٩٩٥، ص٢٩).
٢. وعرفها الديني : جميع المعارف والمهارات والقدرات والاتجاهات المتعلقة بوظائف الإداري ، والتي يفترض أن يؤديها لإتمام عمله على حسن وجه . (الديني . ٢٠٠٤، ص٢٩).
٣. التعريف النظري: تبنت الباحثة تعريف (الدليمي ١٩٩٥) كتعريف ملائم للبحث الحالي .
٤. التعريف الاجرائي: هي الدرجة التي يحصل عليها المستجيبين على فقرات المقياس

ثالثاً: المشرف التربوي الإداري :





فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م

١. وزارة التربية : هو المنصب الذي يتولاه المشرف التربوي اختصاصه بدرجة مدير عام ذو شهادة عالية مع مؤهل تربوي وله خبرة في التعليم والإدارة والإشراف التربوي، ويكون مسئولاً عن تخطيط وتطوير وتنسيق نشاطات الإشراف التربوي في المراحل الدراسية كافة.. (وزارة التربية، ١٩٨٢ : ص ٤٣٨)
٢. إبراهيم : مسئول إداري وفني وظيفته الرئيسية مساعدة المديرين والمعلمين الإداري والمهني والعمل على حل المشكلات الإدارية والتعليمية في المدارس وتوجيهها الوجهة الصحيحة (إبراهيم، ٢٠٠٢ : ١٤)
٣. التعريف النظري :- تبنت الباحثة تعريف وزارة التربية، (١٩٨٢) .
٤. التعريف الاجرائي هي الدرجة التي يحصل عليها المستجيبين مقياس الكفاءة

الفصل الثاني

أدبيات البحث و الدراسات السابقة

الخلفية النظرية

• مفهوم الكفايات :

الكفايات ما هي إلا أهداف محددة تحديداً دقيقاً ، وتصف كل المعارف والمهارات والاتجاهات تتمثل ببعدين هما :
- البعد الأول : يتمثل في المحتوى الذي يجب أن تشتمل عليه الكفايات وتنضمن المعارف والمهارات أو الاتجاهات أو خليط منهما جميعاً .

- البعد الثاني : يتمثل في درجة تحديد الوظائف والمهام والمهارات التي تشتمل عليها الكفايات ، فقد يكون سلوكياً وقد يكون وصفاً عاماً . (مرعي وآخرون . ١٩٩١ . ص ١٣٥)

ويرى Fredrick McDona أن كفاية تتشكل من مكونين رئيسين هما :

١- المكون المعرفي : ويتكون من مجموعة العمليات الإدراكية والمفاهيم والاجتهادات والقرارات المكتسبة التي تتصل بالكفاية .

٢- المكون السلوكي : ويتكون من مجموعة من الأعمال التي يمكن ملاحظتها . ويُعد إتقان هذين المكونين والمهارة في توظيفهما أساساً لإعداد المعلم أو القائد التربوي . (حمدان والناظر ، ١٩٦٩ : ص ١٧٨) .

• تصنيف الكفايات :

صنف الباحثون والمهتمون بموضوع الكفايات مجالات رئيسة تشق منها كفايات ثانوية أو فرعية

١- الكفايات العلمية والنمو المهني .

٢- كفايات التخطيط التربوي .

٣- كفايات التوجيه .

٤- كفايات التقويم .

٥- كفايات القيادة التربوية .

٦- كفايات إدارية . (التميمي ، ٢٠٠٥ : ص ٣٤٥-٣٥٧)

• شروط تحديد الكفايات وخصائصها ::

١- تكون الكفايات في صورة أهداف عامة .

٢- أن لا تكون الكفايات المرتبطة بالوظائف أو المهارات أو المهام مجردة ومعزولة عن المعارف والاتجاهات .

٣- محددة و تمثل حاجات تدريبية فعلية .

٤- تعالج كل كفاية صفة واحدة أو نمطاً سلوكياً واحداً .

٥- أن تصاغ بصياغة لغوية واحدة .

٦- تمثل الكفايات الإبداع والإرادة والعمل الناجح وحاجات تدريبية فعلية . (المنصور ، ١٩٩٩ : ص ٣٠) .

فصلية مُحَكِّمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م

ثانياً: الإشراف التربوي:

مفهوم الإشراف التربوي:

كلمة أو مصطلح إشراف تستخدم في مجالات متعددة من حياتنا اليومية وتعني مراقبة الآخرين أو توجيههم أو إثارة نشاطهم وفاعليتهم بقصد تحسين الأداء وزيادة الإنتاج. والإشراف بوصفه اصطلاحاً يعني وجود علاقة مهنية بين المشرف وبين من يقوم بالإشراف عليهم توجدها السلطة في المؤسسة ويتقبلها الطرفان، (البدرى، ٢٠٠٢، ص ١٣)

يُعَدُّ الإشراف التربوي همزة الوصل بين إدارات المدارس، والإدارة العليا، فهو يسعى لأن يلبي احتياجات مدارس التعليم الأساسية والقانونية مادياً ومعنوياً ويتابع أمر تحقيقها، وذلك لمساعدة المدرسة في أداء مهمتها على أتم وجه. وهو إضافة إلى ذلك يقوم بمتابعة عملية التعليم والتعلم، والعمل على تطويرها ورفع كفاءتها وفاعليتها عن طريق تقوم المنهج ككل، وتوافر الشروط اللازمة والأبنية المدرسية، ومن هذا المنطلق، نجد أن هناك الكثير من التعريفات التي طرحت لتحديد مفهوم الإشراف التربوي يعرفه آدمز Adams.. على أنه خدمة فنية تقوم على أساس التخطيط السليم الذي يهدف إلى تصعيد أداء عملية التعليم والتعلم، (المقدي، ٢٠٠١: ص ٣٨).

• أهمية الإشراف التربوي :

إنَّ التطور الحاصل وتراكم أعباء التدريس والرغبة في تغيير وتطوير وتنويع طرائق التدريس. هذه الأمور كلها مجتمعة جعلت الحاجة للإشراف التربوي أمراً مهماً ومطلباً ملحاً على اعتبار أن عملية الإشراف التربوي هي المصدر الأساس الذي يغذي مهنة التعليم، ويساعد على إحداث التغيير المطلوب لمواجهة متطلبات العصر في هذا المجال. فالمعلم بحاجة ماسة لمن يتابع عمله ويقوم بتوجيهه، ومساعدته بشكل مستمر، وإمداده بالخبرات اللازمة، لاسيما المعلم المبتدئ والمعلم الضعيف، والمعلم غير الكفء. وهذا لا يعني عن انصراف عملية الإشراف التربوي للمعلم الجيد، بل على العكس إذ أن عملية الإشراف التربوي عملية تعاونية تستوجب التعامل مع كل معلم للإفادة من قدراته. (الحداد، ٢٠٠١: ص ٢).

• أساليب الإشراف التربوي الحديث :

تعدد أساليب الإشراف التربوي وتداخل، ويمكن تقسيمها على أساليب فردية وأخرى جماعية، ويمكن تقسيمها أيضاً على أساليب مباشرة، ولكن ينبغي نجاح الأسلوب الإشرافي في ملاءمته للموقف التربوي المستخدم من أجله، وهذه الأساليب هي:-

- ١- زيارة المدارس.
- ٢- الزيارات الصفية.
- ٣- المداولات الصفية (اللقاء الفردي) .
- ٤- النشرة الإشرافية.
- ٥- القراءة الموجهة.
- ٦- الندوات التربوية.
- ٧- اجتماعات المدرسين.
- ٨- الدروس التطبيقية. (دليل المشرف التربوي، ١٩٩٩: ص ٢).

• مهام مدير الإشراف:

- ١- الإشراف على المشرفين التربويين والإداريين وتنظيم العمل ومتابعة الأداء بما يحقق الأهداف التربوية.
- ٢- المشاركة في اللقاءات التربوية التي حددها الوزارة داخل الإدارة وخارجها.
- ٣- تقديم المقترحات والأفكار لجهة الاختصاص في الإدارة لتحسين أساليب العمل الإداري والتربوي في المراكز





فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م

والمدارس يعد دراسته .

٤- التنسيق بين الأساليب التربوية للمشرفين التربويين التي يراود تنفيذها في الميدان

٥- عقد اللقاءات التربوية مع المشرفين التربويين في المراكز لوضع خطط العمل ودراسة احتياج الميدان ومتابعة ما يتقرر منها .

٦- دراسة معاملات المرشحين للإشراف من مدارس المراكز وإبداء رأيه حيال ترشيحهم. (وزارة التربية ، ١٩٨٢ : ص ١)

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

دراسة العيساوي: برنامج تدريب مقترح للمشرفين التربويين في ضوء كفاياتهم اللازمة

هدفت الدراسة الى تحديد الكفايات اللازمة للمشرفين التربويين وقياس مدى توافر هذه الكفايات لديهم ومن ثم بناء برنامج تدريبي في ضوء الكفايات اللازمة وغير المتوافرة لدى المشرفين التربويين ، وشملت عينة الدراسة (٦٠٠) فرداً واعتمد الباحث الاستبانة وتضمنت (٦) مجالات ، وقد أعد الباحث أداة لتحقيق هدف الدراسة وهي قائمة كفايات مكونة من (٣٥) كفاية موزعة على ستة مجالات هي (الكفايات العلمية والنمو المهني . التخطيط التربوي . التوجيه والتقوم . القيادة التربوية . الكفايات الإدارية) علماً أن الدراسة شملت المشرفين التربويين الاختصاص العام في العراق .

واستخدم معامل ارتباط بيرسون والوسط المرجح والوزن المتوي كوسائل إحصائية . وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

١- إنَّ للمشرفين التربويين حاجات تدريبية أساسية ، تتمثل في الكفايات الإشرافية المتوافرة لديهم . ومن الضروري أخذها بنظر الاعتبار عند تخطيط برامج تدريبية لهم

٢- تنوع حاجاتهم التدريبية مجالات عدة تغطي متطلبات الإشراف التربوي . (العيساوي ، ١٩٩٧)

ثانياً: الدراسات الأجنبية :

١- دراسة ريشا Risha ، :

Study of management competency as determined by athletic directors in penny Livonia public high Shall, West Virginia University

الكفايات الإدارية كما حددها المدبرون ذوي الخبرة في مدارس بنسلفانيا الثانوية

هدفت الدراسة إلى تحليل وجهات نظر المديرين والمشرفين التربويين لمدارس بنسلفانيا الثانوية العامة حول الكفايات الإدارية المحددة التي تبناها المدبرون لهذه المدارس ، تألفت عينة البحث (٢٩٢) مديراً من المدارس من المدارس الثانوية . واستخدم الباحث الاستبيان أداة لدراسته ، واستخدم تحليل التباين ومربع كاي وسائل إحصائية في التحليل الإحصائي .

توصلت الدراسة إلى حصول (٥) كفايات المراتب العليا وهي (التخطيط ، التنظيم ، التقوم ، القيادة ، الاتصال الإداري) كما ظهر أن هناك أربع كفايات يجب أن يلتزم المدبرون بها لكي يحققوا النجاح في إدارتهم وهي كفايات الاتصال الإداري ، التقوم ، التخطيط ، التنظيم والقيادة . (Risha Michal, 1990)

الفصل الثالث:

منهجية البحث و إجراءاته

أولاً: منهج البحث:

فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لموضوع البحث وإجراءاته.

ثانياً: مجتمع البحث:

تمثل مجتمع البحث الحالي من مديري المدارس الابتدائية لمديرية تربية بغداد الكرخ، الأولى/ الثانية حيث بلغ عدد المدرء الكلي في تربية الكرخ الأولى (٢٦٣) مدير ومديرة، بواقع (١٣٢) مدير و (١٣١) مديرة، وبلغ عدد المدرء الكلي في تربية الكرخ الثانية (٤٨٣) مدير ومديرة، بواقع (٢١٢) مديرو (٢٧١) مديرة، كما هو واضح في الجدول رقم (١) :

جدول (١) يوضح توزيع مجتمع البحث بحسب الموقع و الجنس (مدير/مديرة)

المجموع	متغير لجنس		المديرات
	مديرة	مدير	
٢٦٣	١٣١	١٣٢	الكرخ (١)
٤٨٣	٢٧١	٢١٢	الكرخ (٢)
٧٤٦	٤٠٢	٣٤٤	المجموع

ثالثاً: عينة البحث :

تم تحديد نسبة (٢٠٪) من المجتمع الكلي لعينة البحث الحالي ، إذ حدد حجم العينة في كل من مديرية تربية الكرخ الأولى / الثانية في محافظة بغداد على أساس عدد مديري المدارس في المجتمع الأصلي تم اختيارهم بطريقة عشوائية بما يتناسب مع افراد العينة ، حيث اختارت الباحثة مدرء المدارس من مديرية تربية الكرخ الأولى/ الثانية حيث بلغ عدد المدرء في مديرية تربية الكرخ الأولى (٨٠) مدير ومديرة، بواقع (٢٢) ذكور و (٥٨) إناث ، في حين بلغ عدد المدرء في مديرية تربية الكرخ الثانية (٧٠) مدير ومديرة بواقع (١٣) ذكور و (٥٧) وكما موضح في الجدول رقم (٢):-

جدول (٢) يوضح توزيع عينة البحث بحسب الموقع و الجنس (مدير/مديرة)

المجموع	متغير لجنس		المديرات
	مديرة	مدير	
٨٠	٥٨	٢٢	الكرخ (١)
٧٠	٥٧	١٣	الكرخ (٢)
١٥٠	١١٥	٣٥	المجموع

رابعاً : أداة البحث:

نظراً لتوفر مقياس الكفاءة الادارية المعد من قبل (هناء عبد الرزاق/٢٠٠٦) بعنوان . تقويم الكفاءة الإدارية لعمداء كليات الجامعة المستنصرية من وجهة نظر التدريسيين، فقد تبنت الباحثة المقياس المعد في هذا الجانب لقياس هدف البحث الحالي والذي نص على (٤٠) فقرة ، موزعة على ثلاثة مجالات رئيسة من مجموع ثمانية مجالات وذلك بالاعتماد على آراء الخبراء والمحكمين المختصين في التربية وعلم النفس، ملحق (٢).

صدق الاختبار: الصدق الظاهري

عرض الاختبار على (٨) ثمانية محكمين من أصحاب الاختصاص في الإدارة التربوية والقياس والتقويم وطلب منهم بيان صلاحية الفقرات ومناسبتها للمجال الذي نسيت إليه وملائم للغرض الذي أعدت من أجله، الملحق (٢). اعتمدت الباحثة للإبقاء على الفقرات كونها صالحة إذا حصلت على نسبة ٨٠٪ فأكثر من اتفاق موافقة الخبراء



فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م

فقد ابدوا جميعهم موافقتهم على صلاحية (٣٦) فقرة . موزعة على ثلاثة مجالات (الاتصال الإداري الفعال، النمو المهني وتطوير العاملين، التوجيه التربوي) بعد تصحيحها وملائمتها لموضوع البحث الحالي .

ثبات الأداة (Reliability):

١- معامل الاستقرار (أعادة الاختبار): ...

وفي البحث الحالي اتبعت الباحثة طريقة إعادة الاختبار، من خلال إعادة تطبيق فقرات مقياس السلوك القيادي على عينة البحث نفسها بفواصل زمني مقداره أسبوعين وتم حساب معامل الثبات بين التطبيقين (٧٨،٠) .

٢- معامل ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي .

ولأجل استخراج الثبات بهذه الطريقة قامت الباحثة باستخدام عينة التجزئة النصفية نفسها . ثم استخدام معامل الفاكرونباخ للاتساق الداخلي . وقد بلغ معامل الثبات (٠,٩٩) وهذه الطريقة تعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى ، ويشير إميل إلى أن معامل ألفا يزودنا بتقدير جيدو للثبات في أغلب المواقف . (Ebel, ١٩٧٢, p. ٥٥٥) .

• الوصف النهائي للمقياس:

بعد إجراء الخصائص السيكومترية على مقياس (الكفاءة الادارية) المتمثلة الصدق والثبات حيث تم تعديل بعض الفقرات وابقاء بعضها كما وردت في المقياس الاصلي حسب رأي الخبراء والتحليل الاحصائي بما يناسب اهداف البحث الحالي ، حيث تكون المقياس من (٣٦) فقرة موزعة على (٣) مجالات هي (الاتصال الإداري الفعال / النمو المهني وتطوير العاملين /التوجيه التربوي) . ويشمل كل مجال على (١٢) فقرة . وخمسة بدائل وهي على النحو الآتي : (جيد جدا، جيد ،متوسط ، دون المتوسط ، ضعيف)، وقد اعطي لكل بديل الاوزان التي تراوحت بين (٥-١) درجة.

خامساً: الوسائل الإحصائية :

١- معامل ارتباط بيرسون لاستخراج ثبات المقياس باستخدام طريقة إعادة الاختبار.

٢- معادلة ألفا - كرونباخ للاتساق الداخلي .

٣- الاختبار التائي (T-Test) لعينة واحدة لايجاد الفرق بين متوسط العينة والمتوسط الفرضي .

٤- الاختبار التائي (T-Test) لعينتين مستقلتين لإيجاد دلالة الفرق في معامل الارتباط بين

متغير الكفاءة الادارية تبعاً لمتغير النوع (ذكور، إناث).

الفصل الرابع:

أولاً: عرض النتائج ومناقشتها :

١. الهدف الأول : تحديد مستوى الكفاءة الادارية لمديري ومديرات الاشراف التربوي من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية .

جدول (٣) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة التائية المحسوبة لكل كفاية من الكفايات

الإدارية لدى عينة البحث

البيانات	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة تائية المحسوبة	القيمة الاحصائية	دلالة
١- الاتصال الإداري	١٥٠	٤٦,٨٩٦٧	٧,٣٩٦٤	٣٦	١٨,٤٥٧	١,٩٦	دلالة
٢- قسم المهني وتطوير العاملين	١٥٠	٤٧,١٨٣٣	٧,٢٣٨٦	٣٦	١٨,٩٤٩	١,٩٦	دلالة
٣- لتوجيه التربوي	١٥٠	٤٦,٩٢٣٣	٦,٥٨٤٤	٣٦	٢٠,٣٣٥	١,٩٦	دلالة

يتضح من الجدول (٣) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاية (الاتصال الإداري الفعال) لدى مديري

فصلية مُحَكِّمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م

الإشراف التربوي كما يراها المديرين والمديرات ، إذ بلغت القيمة الثانية المحسوبة (١٨٠,٤٥٧) درجة وهي أكبر من القيمة الثانية الجدولية البالغة (١,٩٦) درجة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (١٤٩) ، وبالمقارنة بين متوسط درجات عينة البحث والبالغ قيمته (٤٦,٨٩٦٧) درجة والمتوسط الفرضي والبالغ قيمته (٣٦) درجة ولصالح متوسط درجات العينة مما يدل على تمتع مديري الإشراف التربوي بقدر جيد من كفاية الاتصال الإداري الفعال في متابعة عمل الملاكات الادارية والتدريسية.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاية (النمو المهني وتطوير العاملين) لدى مديري الإشراف التربوي كما يراها المديرين والمديرات ، إذ بلغت القيمة الثانية المحسوبة (١٨,٩٤٩) درجة وهي أكبر من القيمة الثانية الجدولية البالغة (١,٩٦) درجة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (١٤٩) وبالمقارنة بين متوسط درجات عينة البحث والبالغ قيمته (٤٧,١٨٣٣) درجة والمتوسط الفرضي والبالغ قيمته (٣٦) درجة ولصالح متوسط درجات العينة مما يدل على تمتع مديري الإشراف التربوي بقدر جيد من كفاية (النمو المهني وتطوير العاملين) من خلال إعداد البرامج التدريبية والدورات التطويرية للملاكات التدريسية ، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في كفاية (التوجيه التربوي) لدى مديري الإشراف التربوي كما يراها المديرين والمديرات ، إذ بلغت القيمة الثانية المحسوبة (٢٠,٣٣٥) درجة وهي أكبر من القيمة الثانية الجدولية البالغة (١,٩٦) درجة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (١٤٩) وبالمقارنة بين متوسط درجات عينة البحث والبالغ قيمته (٤٦,٩٢٣٣) درجة والمتوسط الفرضي والبالغ قيمته (٣٦) درجة ولصالح متوسط درجات العينة مما يدل على تمتع مديري الإشراف التربوي بقدر جيد من كفاية (التوجيه التربوي) خلال أداء عملهم .

٢. المهدف الثاني: معرفة دلالة الفروق الاحصائية في مستوى الكفاءة الادارية تبعا لمتغير الجنس ذكور ، إناث . يتضح من نتائج جدول رقم (٤) أن الذكور قد تفوقوا على الإناث في مجال الاتصال الإداري الفعال ، إذ بلغ الوسط الحسابي للذكور (٤٧,٦٢٢٢) درجة ، أما الوسط الحسابي للإناث فقد بلغ (٤٥,٨٠٨٣) درجة ، ولتحديد معنوية الفرق استخرجت الباحثة القيمة الثانية المحسوبة لفقرات المجال ، إذ بلغت القيمة الثانية المحسوبة (٤,١٣٦) درجة ، أما القيمة الجدولية المخرجة فقد بلغت (١,٩٦) عند درجة حرية (١٤٨) ومستوى دلالة (٠,٠٥) (للاختبار ، إذ يلاحظ أن القيمة الثانية المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية المخرجة ، وهذا يدل على أن الفرق معنوي في هذا المجال ولصالح الذكور

الجدول (٤) يوضح استجابات العينة من المشرفين التربويين بحسب متغير الجنس (ذكور/إناث)

المجالات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة الحرجة	
					المحسوبة	الجدولية
الاتصال الإداري الفعال	الذكور	٣٥	٤٧,٦٢٢٢	٧,٥١٩١	٤,١٣٦	١,٩٦
	الإناث	١١٥	٤٥,٨٠٨٣	٦,٨٨٩٦		
النمو المهني وتطوير العاملين	الذكور	٣٥	٤٧,٣٣٣	٧,٣١٠٣٦	٠,٨٤٨	١,٩٦
	الإناث	١١٥	٤٦,٩٥٨٣	٧,١٥٤٢		
التوجيه لقرائين	الذكور	٣٥	٤٧,٤٧٢٢	٦,٦٠٢٣	٣,٢١٣	١,٩٦
	الإناث	١١٥	٤٦,١٠٠٠	٦,٤٩٨٠		

وفي مجال النمو المهني وتطوير العاملين ، تفوق الذكور على الإناث إذ بلغ الوسط الحسابي للذكور (٤٧,٢٣٣٣) درجة ، أما الوسط الحسابي للإناث ، فقد بلغ (٤٦,٩٥٨٣) درجة . ولتحديد معنوية الفرق ، استخرجت الباحثة القيمة الثانية المحسوبة لفقرات المجال ، إذ بلغت القيمة الثانية المحسوبة (٠,٨٤٨) درجة ، أما القيمة الجدولية المخرجة ، فقد بلغت (١,٩٦) عند درجة حرية (١٤٨) ومستوى دلالة (٠,٠٥) للاختبار ، إذ يلاحظ أن القيمة الثانية المحسوبة أقل من القيمة الجدولية المخرجة ، وهذا يدل على أن الفرق غير معنوي ، أي لا توجد فروق ذات دلالة



فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م

إحصائية حسب متغير الجنس ، تفوق الذكور على الإناث في مجال التوجيه التربوي ، إذ بلغ الوسط الحسابي للذكور (٤٧,٤٧٢٢) درجة ، أما الوسط الحسابي للإناث ، فقد بلغ (٤٦,١٠٠٠) درجة ، ولتحديد معنوية الفرق ، استخرجت القيمة التائية المحسوبة لفقرات المجال ، إذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (٣,٢١٣) درجة ، أما القيمة الجدولية الحرجة ، فقد بلغت (١,٩٦) عند درجة حرية (١٤٨) ومستوى دلالة (٠,٠٥) للاختبار ، إذ يلاحظ أن القيمة التائية المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية الحرجة ، وهذا يدل على أن الفرق معنوي ، أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب متغير الجنس ولصالح الذكور في مجال الاتصال الإداري الفعال ومجال التوجيه التربوي .

ثانياً: الاستنتاجات :

١. يوجد فرق في قياس مستوى الكفاءة الادارية مما يشير الى ان مديري الاشراف التربوي يمتلكون مستوى جيد في مجال (الاتصال الاداري الفعال /النمو المهني وتطوير العاملين/التوجيه التربوي) من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية.

٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الذكور في مجال(الاتصال الاداري الفعال/التوجيه التربوي) .

ثالثاً: التوصيات :

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث الحالي فقط وضعت الباحثة بعض التوصيات وهي :

١. إدخال المشرفين في دورة تدريبية لتطوير الكفاءة الإدارية .
٢. عقد ندوات من قبل المتخصصين الإداريين في وزارة التربية للتعرف على الصعوبات التي تواجه المشرفين للتوصل إلى معالجتها .

رابعاً: المقترحات :

تقترح الباحثة المقترحات الآتية :

١. إجراء دراسة مقارنة لتقويم الكفاءة الإدارية بين المشرفين .
٢. بناء اختبار مقيس القياس الكفاءة الإدارية لدى المشرفين كافة على مستوى العراق .
٣. دراسة المشكلات التي يواجهها المشرفين والتي تحول دون انصرافهم نحو التطوير في العمل الإداري والتسكن منه .

المصادر العربية والاجنبية

المصادر العربية :

١. الابراهيم ، ٢٠٠٢ . الاشراف التربوي الخاط واساليب .مؤسسة الدراسات الجامعية للنشر والتوزيع .
٢. البدري ، طارق عبد الحميد، (٢٠٠٢) . أساسيات الإدارة التعليمية ومفاهيمها، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان-الأردن.
٣. البدري، طارق عبد الحميد، الأساليب القيادية و الإدارية في المؤسسات التعليمية، ط١، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع ، عمان، الأردن، ٢٠٠١.
٤. التميمي ، محمد طاهر ناصر ، ٢٠٠٥ . تقويم أداء معلمي التاريخ من خريجي كليات المعلمين ومعاهد إعدادهم في ضوء كفاياتهم التعليمية ، دراسة مقارنة ، الجامعة المستنصرية ، كلية المعلمين سابقاً ، رسالة ماجستير غير منشورة .
٥. حجي ، ٢٠٠٠ ، احمد إسماعيل، الإدارة التعليمية و الإدارة المدرسية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٠ .
٦. الحداد ، يسرى أحمد ، ٢٠٠١ ، الاشراف التربوي بمرحلة التعليم الأساسي في ضوء التقويم التربوي التكويني في دولة البحرين . واقع ونظرة ، رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة البحرين : كلية التربية.
٧. الحريري ، رافدة وعبد العزيز ، توفيق ، ١٩٩٨ ، الاشراف التربوي ، واقع وآفاق المستقبلية .
٨. حمدان ، ساري أحمد ، والناظر ، محمد تيسر ، ١٩٩٩ ، الكفايات التعليمية، درجة ممارستها لدى معلمي التربية الرياضية من وجهة نظر الطلبة في كليات المجتمع الأردني مجلة دراسات العلوم التربوية ، مج ١٣ ، العدد ٢ ، عمان . الأردن .
٩. الخزرجي ، كاظم عبيدان وآخرون ، الواقع التربوي في العراق وآفاق التطوير ، دراسة غير منشورة ، وزارة التربية ، بغداد ، ٢٠٠٣ .
١٠. الدايبي ، سهام عبد الله ، ٢٠٠٤ ، تقويم الدور الاشرافي لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسيها ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية . ابن رشد ، جامعة بغداد دليل المشرف التربوي المنظمة العربية والثقافة والعلوم لعام ١٩٩٩ .
١١. الدليمي ، احمد محمد مخلف، ١٩٩٥ ، بناء برنامج لتدريب مديري المدارس الثانوية في ضوء كفاياتهم الإدارية . جامعة بغداد، كلية التربية، ابن رشد، أطروحة دكتوراه غير منشورة . ١٩٩٥ .
١٢. دمنة مجيد، وآخرون ، ١٩٨٥ ، دراسة لواقع الإدارة التعليمية في دولة قطر . وظائف وأدوار مديري ومديرات المدارس ، مركز البحوث التربوية، المجلد الثاني ، جامعة قطر .
١٣. العيسوي كرم ناصر علي ، ١٩٩٧ ، برنامج تدريبي مقترح للمشرفين التربويين في ضوء كفاياتهم اللازمة ، أطروحة دكتوراه ، كلية التربية / الجامعة المستنصرية .
١٤. الغنام محمد احمد، تجديد الإدارة ضرورة إستراتيجية لتطوير النظم التربوية في البلدان العربية في مجلة التربية الجديدة، مكتب البولسكو، الإقليمي للتربية في البلدان العربية، العدد السابع، السنة الثالثة، كانون الأول، ١٩٩٣ .
١٥. مرعي توفيق، ومحمد عبد الفتاح . ١٩٩١ ، قيادة الإدراك في المديرين السعوديين في قطاع الخدمة المدنية . دراسة ميدانية تحليلية



فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م

- مجلة الملك سعود للعلوم الإدارية ، مج ٣ ، العدد ٦٥ ، الرياض .
- ١٦ . الحقيدي ، حسن ، « معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون والمشرفات في محافظة الإحساء التعليمية ، مجلة مركز البحوث التربوية ، جامعة قطر ، العدد ١٢٢ ، ١٩٩٧ م .
- ١٧ . الحقيدي ، حسن محمد ، ٢٠٠١ ، نحو إشراف تربوي أفضل ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية .
- ١٨ . المنصور ، أحمد علي محمد ، ١٩٩٩ ، بناء برنامج تدريبي لرؤساء الأقسام العلمية في كليات الجامعة اليمنية ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية ، ابن رشد ، جامعة بغداد .
- ١٩ - المنظمة العالمية اليونسكو التقرير التربوي السنوي ، الأمم المتحدة ، ١٩٩٩ .
- ٢٠ . وزارة التربية ، (١٩٨٨) ، اللجنة المركزية لتقويم كفاءة أداء الوحدات الإدارية في الوزارة ، دليل المؤشرات التنفيذية الخاصة بتقويم الكفاءة أداء الوحدات الإدارية المركزية والمحلية التابعة للوزارة ، إعداد لجنة خاصة ، حزيران .
- ٢١ . وزارة التربية ، ١٩٨٢ ، المديرية العامة للإشراف التربوي ، ورقة عمل لدعوة المتابعة والتقويم ، بغداد ١٩٨٢ .
- ٢٢ . وزارة التربية ، مديرية الإشراف التربوي ، دليل المشرف التربوي ، بغداد ، مطبعة وزارة التربية ، ١٩٨٥ م .
- ٢٣ . وزارة التربية ، مركز البحوث والدراسات ، معايير تقويم كفاءة أداء المشرف التربوي ، بغداد ، ١٩٩٥ م .

المصادر الأجنبية:

- Ebel, Robert Eessen lial of Endcalional Measurement line Englie wood_1
cliffs new Jersey, 1972
- Risha Michak, study of Management Competency as determined by ath_2
letic directors in pennsyania Public high school west Virginia University ,
(D.A.I, Vol. 55, No.1, 10 , (1990

ملحق (١)

الجامعة المستنصرية

استبانة المحكمين

كلية التربية الأساسية

ت	١_ الاتصال الإداري الفعّال	صلاحه	غير صلاحه	تحتاج إلى تعديل
١	يُلم بمبادئ الاتصال الفعّال.			
٢	يتّبع طرقاً مختلفة للاتصال بالرؤساء والمدرّسين.			
٣	يساعد على إيصال المعلومات بوقتها للمدرّس.			
٤	يتّبع تقنيات السكّرة ويطبّقها بكلّ حذية.			
٥	يجري الحوار المباشر مع العاملين.			
٦	يصغي بحذية إلى الآخرين بهدف تحديد ما يريدون توصيله.			
٧	يلتزم بالتسلسل الإداري في الاتصالات.			
٨	يهتم بالبدائل الجيدة لوسائل الاتصال.			
٩	يحرص استخدام التقنيّة لتحقيق الأهداف.			
١٠	يستخدم التقنيات الحديثة في عملية الاتصال.			
١١	لديه القدرة على إيصال أفكاره إلى الآخرين.			
١٢	إعطاء الحرية الكاملة لإبداء الآراء لوسائل التطوير لغرض رفع كفاءة أداء المدرّسين.			
١٣	اعتماد سياسة المناقشة بين بنود تخصيصات الميزانية وحسب مبدأ الأولوية.			
٢ - نمو المهني وتطوير العاملين				
١	يولف للتطورات الحديثة في المجالات التربوية والإدارية.			
٢	يؤمن فرص نمو المهني لرؤساء الأقسام والتدريسين.			
٣	يشترك بفاعلية في المؤتمرات الإدارية و الندوات التربوية.			
٤	يولي برامج التدريب في أثناء الخدمة عناية خاصّة.			
٥	يشجع العاملين على تبادل الخبرات.			
٦	يقدم للتسهيلات لاستخدام التقنيات الحديثة.			
٧	يحظر العاملين على إكمال دراستهم.			
٨	يتابع تتجارب المهنيّة و نقلها للعاملين معه.			



فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م

ملحق (٢) أسماء الخبراء والمختصين في التربية وعلم النفس

الاسم	الاختصاص	الوظيفة
١- الأستاذ المساعد الدكتور مروج عادل	علم النفس التربوي	جامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية
٢- الأستاذ المساعد الدكتور كريم ناصر علي	إدارة تربوية	جامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية
٣- الأستاذ الدكتور نبيل عبد القادر	قياس وتطوير	جامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية
٤- الأستاذ المساعد الدكتور حيدر علي حيدر	إدارة تربوية	جامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية
٥- الأستاذ المساعد الدكتور ياسمين طه إبراهيم	قياس وتطوير	جامعة بغداد / كلية الإدارة والاقتصاد
٦- الأستاذ المساعد الدكتور علي حسن الطائي	إدارة عامة	جامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية
٧- الأستاذ المساعد الدكتور زيد عبد المحسن	علم النفس التربوي	جامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية
٨- الأستاذ المساعد الدكتور محمد عبد الكريم	قياس وتطوير	جامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية

ملحق (٣)

جامعة المستنصرية / كلية التربية الأساسية
مقياس الكفاءة الادارية بصيغته النهائية

٥	٤	٣	٢	١	٠	مجموع
---	---	---	---	---	---	-------

ت	الانتماء الإداري الفعال
١	يتم بمبادئ الاتصال الفعال
٢	يتم طرقاً مختلفة لاختصاص بالزملاء والمرؤوسين
٣	يساعد على إيصال المعلومات بوقتها المحدد
٤	يتابع التطورات الصادرة ويحققها بكل حذية
٥	يجري الحوار المستمر مع العاملين
٦	يخصي بوجاهة إلى الآخرين بهدف تحفيزهم بما يريدون توصيته
٧	يلتزم بالتشاور الإداري في الاتصالات
٨	يهتم بالذات الجيدة لوسائل الاتصال
٩	يحسن استخدام المكالمة لتحقيق الأهداف

ت	التنوع المهني وتطوير العاملين
١	يواكب التطورات الحديثة في المجالات التربوية والإدارية
٢	يؤمن بفرص التنوع المهني «متممات والمكملات»
٣	يشترك بفاعلية في المؤتمرات الإدارية والتربوية
٤	يولي برامج التدريب في أثناء الخدمة حذية فاعلة
٥	يشجع العاملين على تبادل الخبرات
٦	يقدم التسهيلات لاستخدام التقنيات الحديثة
٧	يحفز العاملين على إكمال دراستهم
٨	يتابع التحارب الحديثة ولقاء العاملين معه
٩	يشجع على البحث والإطلاع بقائمة الندوات والمؤتمرات و يشراكه
١٠	يؤمن بتحديد الحاجات المهمة للعاملين
١١	أضاحه وسيلة الباب المقترح
١٢	تصنيف الأمانة حسب درجة صلاحيتها وحاجاتها
ت	التوجيه التربوي
١	يحسن استخدام الأسلوب التوجيهي المناسب للموقف
٢	يستخدم مبدأ الثواب والعقاب بزمالة و عدالة
٣	يوجه العاملين بدقة و موضوعية
٤	يركز في التوجيه على النقاط الرئيسية
٥	يوازن بين الحزم واللين في التوجيه بحسب متطلبات الموقف
٦	يتابع تنفيذ العاملين لتوجيهاته بدقة
٧	يتم بأساليب التوجيه الجماعي والفردي
٨	يتم بنظريات التوجيه التربوي وأساليبها
٩	يحلل المشكلات بالأساليب التربوية
١٠	يؤمن بالقدرة والالتزامات والموال للعاملين و تطورها
١١	يتخذ من المشاكل التي تؤدي إلى إهدار الوقت
١٢	يستثمر الوقت في إدارة الاجتماعات والتشاورات المختلفة

فصلية مُحَكِّمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية
العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م



فصلية مُحكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية
العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م



فصلية مُحكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية



٤٠٤

Al-Thakawat Al-Biedh Maga-

Website address

White Males Magazine

Republic of Iraq

Baghdad / Bab Al-Muadham

Opposite the Ministry of Health

Department of Research and Studies

Communications

managing editor

07739183761

P.O. Box: 33001

International standard number

ISSN 2786-1763

Deposit number

In the House of Books and Documents

(1125)

For the year 2021

e-mail

Email

off reserch@sed.gov.iq

hus65in@gmail.com



فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية
العدد (١٧) السنة الثالثة جمادى الآخرة ١٤٤٦ هـ كانون الأول ٢٠٢٥ م

general supervisor

Ammar Musa Taher Al Musawi

Director General of Research and Studies Department

editor

Mr. Dr. fayiz hatu alsharae

managing editor

Hussein Ali Mohammed Al-Hasani

Editorial staff

Mr. Dr. Abd al-Ridha Bahiya Dawood

Mr. Dr. Hassan Mandil Al-Aqili

Prof. Dr. Nidal Hanash Al-Saedy

a.m.d. Aqil Abbas Al-Rikan

a.m.d. Ahmed Hussain Hai

a.m.d. Safaa Abdullah Burhan

Mother. Dr. Hamid Jassim Aboud Al-Gharabi

Dr. Muwaffaq Sabry Al-Saedy

M.D. Fadel Mohammed Reda Al-Shara

Dr. Tarek Odeh Mary

M.D. Nawzad Safarbakhsh

Prof. Nouredine Abu Lehya / Algeria

Mr. Dr. Jamal Shalaby/ Jordan

Mr. Dr. Mohammad Khaqani / Iran

Mr. Dr. Maha Khair Bey Nasser / Lebanon