

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا
كلية التربية

**الاتجاهات الحديثة في الادارة المدرسية
لمدارس مرحلة الاساس بولاية كسلا**

**Modren Trends In School Administration of Basic
Schools In Kassala State**

**دراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير في التربية
(تخصص ادارة تربوية)**

**اعداد : عثمان احمد محمد حليباي
اشراف : أ.د عثمان احمد محمد عبد الوهاب**

2009 م

1430 هـ

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

أ

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

الاستهلال

قال الله تعالى :

{ أَهْمُ يَفْسِمُونَ رَحْمَةَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَّعِيشَتَهُمْ
فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ
بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحِمْتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِّمَّا يَجْمَعُونَ }

سورة الزخرف - آية 32

ب

الاهداء

الى روح والدي رحمه الله عز وجل
الى والدتي التي كانت ولا تزال عوناً لي تغمرني بدعواتها
الصالحات
الى زوجتي أم لميس
ابنتي العزيزة لميس التي أضأت لنا الدنيا .
الى اخواني واخواتي .

شكر وتقدير

اشكر الله عزوجل اولا واخيرا ان وفقني الى هذا الانجاز الذي افخر به ، كما يسعدني ان اشكر جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا التي اتاحت لي هذه الفرصة ، ولا يسعني الا ان اتقدم بخالص الشكر والتقدير والاجلال الى قامة العلم البروفسير العلامة د / عثمان احمد محمد عبد الوهاب الذي غمرني بعلمه ورعايته الابوية وملاحظاته القيمة التي استفدت منها كثيرا وسأظل افتخر به طيلة حياتي .

واتوجه بالشكر ايضا لأمناء المكتبات في كليات التربية ، جامعة السودان وجامعة الخرطوم وجامعة ام درمان الاسلامية وجامعة افريقيا العالمية الذين اتاحوا لي الفرصة للبحث .

ايضا لكل من ساندني ، اخواني واخواتي وابن خالي ادم محمد وصديقي الاستاذ /على محمد سعيد .

والله الموفق والهادي الى سواء السبيل

ح

المستخلص

- هدفت هذه الدراسة الى الاجابة عن مشكلة الدراسة التي صيغت بسؤال رئيسي على النحو التالي - كيف يمكن تطوير الاتجاهات الحديثة لمدارس مرحلة الاساس بولاية كسلا ؟ والتي تفرع منه (6) اسئلة فرعية ، وسعت لتحقيق الاهداف التالية :
- 1 - معرفة الواقع الحالي للادارة المدرسية بولاية كسلا
 - 2 - معرفة اسس اختيار مدير المدرسة
 - 3 - المقارنة بين اتجاهات الادارة المدرسية الحديثة والقديمة
 - 4 - التوصل الى نموذج مقترح للادارة المدرسية.
 - 5 - معرفة دور مدير المدرسة في كل من المنهج والتلاميذ والبناء المدرسي .
 - 6 - معرفة مهام مدير المدرسة الحديثة .

ومن اجل التوصل الى تلك الاهداف استخدم الدارس المنهج الوصفي والاستبانة كاداة ، حيث قام بتصميمها ثم عرضها على الزملاء وايضا المحكمين ، و ثم عرضها على المشرف بصورة نهائية وبعد التأكد من صدق الاستبانة وثباتها، تم توزيعها حيث شمل مجتمع الدراسة جميع مديرو ومديرات مدارس مرحلة الاساس بولاية كسلا ، والبالغ عددهم 368 حسب احصاء وزارة التربية ، ونظرا لكبر حجم المجتمع اختار الدارس عينة عشوائية تكونت من 120 مدير ومديرة تم توزيع الاستبانة

عليهم ، ومن ثم جمعها وتحليل بياناتها بطريقة التحليل الاحصائي
(Statistical Package For Social Science) spss)

وتم التوصل الى النتائج التالية :

- 1 - الادارة المدرسية في مدارس مرحلة الاساس لا تواكب الاتجاهات الحديثة للادارة .
 - 2- يتم اختيار المدير والعاملين بالترقي والاقدمية
 - 3 - مدير المدرسة يهتم بالجوانب الروتينية في المدرسة والنظام
 - 4 - النموذج المقترح للادارة المدرسية الحديثة يرمي الى توفير مختلف الظروف المساعدة لتحقيق الاهداف التربوية .
- وخرجت الدراسة بالتوصيات التالية :
- 1- ان تواكب الادارة المدرسية مطلوبات العصر الحديث حيث يكون هدفها هو تحقيق الاهداف التربوية التي تخرج اجيالا فاعلين في المجتمع
 - 2- ان يتم اختيار مدير المدرسة بالترقي والتأهيل العلمي ، اضافة الى ذلك الكفاءة العلمية والاهتمام بالدورات التدريبية الحديثة .
 - 3- هناك صلاحيات ودور فعال لمدير المدرسة في التخطيط والتنظيم والتوجيه بما يتناسب وبيئة المدرسة مراعيًا بذلك حاجات التلميذ العقلية والروحية والجسمية في شتى مراحل نموه بالاضافة الى العمل الروتيني.
 - 4- الاستفادة من النموذج المقترح للادارة المدرسية الحديثة .



Abstract

This study aims to answer statement of study which came as follow: (how can develop the new methods on basic school knowing administrations in kassala state , which divided into six questions and aimed to achieve this objectives :

- 1 – knowing the real situation of school administration in kassala state.
- 2 - knowing the bases of school administrator choosing
- 3 – comparision between old and modern methods of school administration.
- 4 – find a suggested methods for school administration.
- 5 – identifying the role of school administrator on curriculum pupil and school structure .
- 6 – identifying school administrator in modern school administration .

To achieve these objective, the researcher used a questionnaire as atool in collecting information, study

community contains all administration of basic schools in kassala state they are about (368) the simple has been selcted randomly (120) administrators after collecting data statistically analyzed using spss .

The researcher achieve the following results ;

1 - school administration on kassala basic schools doesn't coincident with modern methods of administraton .

2 – administrator have been chosen by advancement and according seniority..

3 – suggestible mothed for modern school administration aims to set on different supplementary conditions to achieve educational objectives .

The recommendations of this study are ;

1- school administration should be coincident with modern requirements which looking for produce an active generations on society beyond the routine and systematic way present , absence of ordinary methods on schools .

2- the administrator must be chosen by hierarchy advancement and according to his / her qualification , and performance and give advance of training courses on administration and education fields during duty and before especially to administrators , training should follow the modern methods .

3- there are many duties and abig role to school administrators on planning and ordering and arranging to what

suitable to school environment looking for students physical spiritual needs of student on different stages of growing on , in addition to routine works .

4- get a benefit out of suggested modern methods of school administraton .

هـ

المحتويات

الصفحة	المحتوى
أ	البسمة
ب	الاستهلال
ج	الاهداء
ح	شكر وتقدير
د	المستخلص
هـ	Abstract
ز	المحتويات
ظ	قائمة الجداول
1 - 5	المقدمة - 1 - 5
1	المقدمة
2	مشكلة الدراسة 1 - 1
3	اهمية الدراسة 2 - 1
3	اهداف الدراسة 3 - 1
3	فروض الدراسة 4 - 1
4	منهج الدراسة 5 - 1
4	حدود الدراسة 6 - 1
4	مصطلحات الدراسة 7 - 1
	المقدمة
96 - 6	المقدمة
6	المقدمة
6	ادب الدراسة 1 - 2
6	مفهوم علم الادارة وتطوره 1 - 1 - 2

7	مرحلة الادارة العلمية 1910 الى 1935
9	مرحلة العلوم السلوكية 1935 م 1950م
10	المرحلة الجديدة 1950
10	مفهوم الادارة التربوية والتعليمية 2 - 1 - 2
11	مفهوم الادارة المدرسية 2 - 1 - 3
12	اهداف الادارة المدرسية 4 - 1 - 2
12	اتجاهات الادارة المدرسية 5 - 1 - 2
15	مبادئ عمل الادارة المدرسية 6 - 1 - 2
15	علاقة المدرسة بالمجتمع
16	علاقة المدرسة بالتلاميذ
16	المباني والتجهيزات
17	تطوير المناهج
17	شؤون العاملين
18	الشؤون المالية وادارة الاعمال
18	البناء التنظيمي
18	2 - 1 - 7
18	التخطيط
20	التنظيم
21	مبدأ وضوح الهدف
22	مبدأ تحديد الاختصاصات
22	مبدأ تفرد القيادة
22	التنسيق
23	التوجيه
24	الرقابة
25	التقويم
26	مدير المدرسة 8 - 1 - 2
26	المهام المتعلقة بالجانب الاداري
26	المهام المتعلقة بالجانب القيادي
31	الكفايات اللازمة لمدير المدرسة
32	طرق اختيار مدير المدرسة
34	اسلوب التعيين وفقاً للاقدمية
34	اسلوب الجدارة
37	الاعداد المهني لمدير المدرسة
39	دور مدير المدرسة كمشرف تربوي 9 - 1 - 2
40	اولا : اسلوب الزيارات الصفية
45	ثانيا : الزيارات المتبادلة

45	ثالثا : الاجتماعات
46	رابعا: النشرة التربوية
47	خامسا : الدروس التوضيحية
48	سادسا : اسلوب البحث ومفهومه
50	2 - 1 - 10
52	اولا : الانماط الادارية
53	الادارة بالاهداف
54	الادارة الدبلوماسية
55	الادارة الديمقراطية
56	:
56	نظرية الادارة كعملية اجتماعية
59	نظرية العلاقات الانسانية
59	نظرية النظم
60	نظرية اتخاذ القرار
61	نظرية الادارة كوظائف ومكونات
61	نظرية القيادة
96 - 65	2 - 2
87 - 65	أ - الدراسات السودانية والعربية
86 - 88	ب -
89 - 96	
97 - 106	
97	اجراءات الدراسة
97	المقدمة
97	مجتمع الدراسة 3 - 1
97	عينة الدراسة 3 - 2
104	منهج الدراسة 3 - 3
104	ادوات الدراسة 3 - 4
105	صدق الاداء الظاهري 3 - 5
105	ثبات الاستبانة 3 - 6
106	تطبيق الاستبانة 3 - 7
107 - 132	:
	:
133	نتائج الدراسة 5 - 1
134	التوصيات 5 - 2
136	المقترحات 5 - 3

137 - 141	المراجع
	الملاحق

□□□□□□ □□□□□

14	جدول رقم (1) مقارنة بين الاتجاهات القديمة والحديثة في الادارة المدرسية
97	جدول رقم (2) يوضح توزيع العينة في ولاية كسلا
98	جدول رقم (3) وصف العينة حسب النوع
99	جدول رقم (4) وصف العينة حسب العمر
100	جدول رقم (5) وصف العينة حسب المؤهل
101	جدول رقم (6) وصف العينة حسب الخبرة
102	جدول رقم (7) الدورات التدريبية قبل العمل
103	جدول رقم (8) الدورات التدريبية اثناء العمل
107	جدول رقم (9) يعطى مدير المدرسة دورات تدريبية قبل تعيينه
108	جدول رقم (10) يشارك مدير المدرسة بأرائه مع إدارة التعليم
108	جدول رقم (11) يوجد في الفصل الدراسي اكثر من 30 طالبا
109	جدول رقم (12) مهمة مدير المدرسة الأساسية الحفاظ على النظام والعمل الروتيني
109	جدول رقم (13) يتم اختيار مدير المدرسة بالترقي
110	جدول رقم (14) يتم اختيار مدير المدرسة بالأقدمية
110	جدول رقم (15) يتم اختيار مدير المدرسة بالتعيين
111	جدول رقم (16) المؤهل الجامعي ليس شرطاً لاختيار مدير المدرسة
111	جدول رقم (17) اهم اعمال المدير متابعة الجدول الدراسي
112	جدول رقم (18) أهم أعمال المدير متابعة الحضور والغياب
112	جدول رقم (19) تشارك الادارة المدرسية في شئون البيئة
113	جدول رقم (20) تشارك الادارة المدرسية في شئون المجتمع
113	جدول رقم (21) يقوم مدير المدرسة بتدريس بعض المواد الدراسية

114	جدول رقم (22) تحدد الادارة المدرسية الميزانية السنوية لتسيير العام الدراسي
114	جدول رقم (23) يعطى مدير المدرسة دورات تأهيلية اثناء الخدمة
115	جدول رقم (24) مدير المدرسة له علاقة طيبة مع المعلمين تجعله محبوبا لديهم
115	جدول رقم (25) مدير المدرسة يبتكر الحلول الناجعة للمشكلات التي تواجهه
116	جدول رقم (26) مدير المدرسة ذو علاقة طيبة مع المجتمع ويشارك معهم في منا سباتهم
116	جدول رقم (27) مدير المدرسة هو الذي يخطط للعام الدراسي
117	جدول رقم (28) على مدير المدرسة ان يقترح المعلمين في المدرسة
117	جدول رقم (29) الادارة المدرسية تتابع المستجدات التربوية
118	جدول رقم (30) تعقد الادارة المدرسية اجتماعات مستمرة مع اولياء الأمور
118	جدول رقم (31) تشارك الادارة المدرسية في وضع اللوائح والنظم مع إدارة التعليم
119	جدول رقم (32) يقترح مدير المدرسة في نهاية العام الدراسي كيفية تطوير المنهج
119	جدول رقم (33) يهتم مدير المدرسة بتطوير وتنمية المعلمين مهنياً
120	جدول رقم (34) تهتم الادارة المدرسية بالفروق الفردية بين التلاميذ
120	جدول رقم (35) تعمل الادارة المدرسية على تحسين أسلوب الاداء في التدريس
121	جدول رقم (36) تهتم الادارة المدرسية بالمبنى المدرسي من الصيانة والتجهيزات
122	جدول رقم (37) يوضح المتوسطات المرجحة والانحراف المعياري للفرض الاول
124	جدول رقم (38) يوضح المتوسطات المرجحة والانحراف المعياري للفرض الثاني
125	جدول رقم (39) يوضح المتوسطات المرجحة والانحراف المعياري للفرض الثالث

127	جدول رقم (40) يوضح المتوسطات المرجحة والانحراف المعياري للفرض الرابع
129	جدول رقم (41) يوضح المتوسطات المرجحة والانحراف المعياري للفرض الخامس
131	جدول رقم (42) يوضح المتوسطات المرجحة والانحراف المعياري للفرض السادس