

الإستهلال

بسم الله الرحمن الرحيم

{إِنَّا فَتَحْنَا لَكَ فَتْحًا مُّبِينًا* لِيُغْفِرَ لَكَ اللَّهُ مَا تَقَدَّمَ مِنْ ذَنْبِكَ وَمَا تَأَخَّرَ وَيُتِمَّ نِعْمَتَهُ عَلَيْكَ وَيَهْدِيَكَ صِرَاطًا مُسْتَقِيمًا* وَيَنْصُرَكَ اللَّهُ نَصْرًا عَزِيزًا*}

صدق الله العظيم
سورة الفتح (1-3)

إهداء

أهدي هذا العمل إلى روح سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم
وإلى اله وصحبه أجمعين و إلى أرواح شهداء الأمة الإسلامية
والسائرين على دربهم من أحرار العرب والمسلمين
كما اهدي هذا العمل إلى أمي الحنونة وأبي الفاضل وأخي
وأخواتي وزوجتي وأولادي لما سهروا على ليتم هذا العمل.
واهديه إلى أقاربي الأحباب والأصدقاء الأوفياء الذين وقفوا بجانبني
في هذا العمل بالتشجيع والتعاون

أقدم هذا الجهد المتواضع لعلي أضيئ شمعة في سماء العرب
والمسلمين

الباحث

الشكر والتقدير

الشكر لله في الأولى والآخرة والحمد لله والصلاة والسلام
على رسول الله سيدنا محمد وعلى اله وصحبه أجمعين.

لا يسعني في هذا المقام ألا أن أقدم الشكر الجزيل إلى
حضرة الأستاذ الدكتور المشرف علي خالد مضوي الذي لم
يدخر جهداً في مساندة المستمرة وتوجيهاته السديدة، والتي لو
لاها لما كان لهذا البحث أن يخرج إلى النور بهذه الصورة التي
بين أيديكم.

كما وأشكر أعضاء هيئة التدريس الذين تقدموا لمناقشة
رسالتي فلهم منى كل الاعتزاز و التقدير والمحبة لما غمروني
به من فيض العلم وسداد الرأي مما أضاف بعداً جديداً لهذا
البحث وأثراه بكثير من المدد العلمي الغزير، فجزاهم الله عني
وعن المسلمين خير الجزاء.

كما وأشكر الإخوة والأخوات مديري ومديرات المدارس
وكذلك المعلمين والمعلمات في منطقة نابلس التعليمية التابعة
لوكالة الغوث الدولية على تعاونهم في إجراء هذه الدراسة.

كما ولا ننسى من الشكر الأخوة مدير برنامج التربية
والتعليم في وكالة الغوث ومدير مركز التطوير التربوي في
وكالة الغوث ومدير التعليم في منطقة نابلس التابعة لوكالة
الغوث وسكرتيرة مكتبه على ما قدموه من تسهيلات لإجراء
هذه الدراسة داخل المدارس والتعاون البناء في إجراءها.

وأخيراً لا بد من تقديم الشكر الوافر إلى الأستاذ رمضان
شرايعة على مشاركتي وتعاونه معي في التحليل الإحصائي
لاستبانة الدراسة فكان نعم الأخ والناصح الأمين لانجاز هذا
العمل.

والله من وراء القصد

الباحث

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من مدى تأثير مستوى فاعلية برنامج الإرشاد التربوي في مدارس وكالة الغوث الدولية بأنماط الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي ومعلمات مدارس وكالة الغوث الدولية وجاءت الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على النمط الإداري السائد في مدارس وكالة الغوث الدولية.
 2. التعرف إلى مستوى فاعلية برنامج الإرشاد التربوي في مدارس وكالة الغوث الدولية.
 3. تحديد أثر متغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي، مكان السكن) على الأنماط الإدارية.
 4. تحديد أثر متغيرات (الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي، مكان السكن) على الإرشاد التربوي.
 5. التعرف إلى تقويم مدى تأثير فاعلية برنامج الإرشاد التربوي بأنماط الإدارة المدرسية في مدارس وكالة الغوث الدولية.
- استخدم الباحث المنهج الوصفي وتكونت أداة الدراسة من استبانتين أعدهما الباحث لأغراض الدراسة الأولى لقياس أنماط الإدارة المدرسية (الأوتوقراطي والديمقراطي والدبلوماسي والفوضوي) والثانية لقياس درجة فاعلية برنامج الإرشاد التربوي في المحاور (تقبل برنامج الإرشاد ومؤهلات المرشد وعلاقة المرشد مع الطلاب وعلاقة المرشد والإدارة وعلاقة المرشد والمعلم). مع درجة الإجابة وفق مقياس ليكرت (موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة).

أهم النتائج :

1. أنماط الإدارة المدرسية السائدة لدى مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث في منطقة نابلس من وجهة نظر المعلمين كانت (الديمقراطي ثم الدبلوماسي ثم الأوتوقراطي) بينما النمط الفوضوي لا يعتبر من الأنماط السائدة .
2. درجة فاعلية برنامج الإرشاد الكلية عالية من وجهة نظر المعلمين في مدارس وكالة الغوث في منطقة نابلس وكانت عالية على مجالات (تقبل برنامج الإرشاد، مؤهلات المرشد، علاقة المرشد مع الطلبة، علاقة المرشد مع المعلم) وكانت متوسطة على مجال علاقة المرشد مع المدير .
3. وجدت فروق دالة إحصائية على (النمط الفوضوي) عند المديرين والمديرات من وجهة نظر المعلمين حملة مؤهل (الماجستير) والمعلمين حملة مؤهلي (الدبلوم والبيكالوريوس) لصالح المعلمين حملة (الماجستير) بمعنى أن النمط الفوضوي أكثر شيوعاً عند المعلمين حملة مؤهل (الماجستير) .
4. وجدت فروق دالة إحصائية على النمطين الدبلوماسي والفوضوي بين المديرين والمديرات عند المعلمين أصحاب الخبرة ذات (5-10 سنوات) والأكثر من 10 سنوات لصالح (5-10 سنوات) بمعنى أن النمطين الدبلوماسي والفوضوي أكثر شيوعاً عند المعلمين أصحاب الخبرة من (5-10 سنوات) .
5. وجود علاقة إرتباطية سلبية دالة إحصائية بين الأنماط الأوتوقراطي والدبلوماسي والفوضوي مع جميع مجالات الإرشاد والدرجة الكلية لفاعلية برنامج الإرشاد التربوي.
6. وجود علاقة إرتباطية ايجابية دالة إحصائية بين النمط الديمقراطي وجميع مجالات الإرشاد والدرجة الكلية لفاعلية برنامج الإرشاد التربوي .

- وبناءً على نتائج الدراسة أوصى الباحث بمايلي:
1. تعزيز وتطوير النمط الإداري الديمقراطي داخل المدارس بشكل عام ومدارس وكالة الغوث الدولية بشكل خاص لما له من انعكاس ايجابي على كافة البرامج والأنشطة داخل المدارس وكونه يزيد الحافزية ويزيد معارف المدير بكافة الأنشطة ويزيد دافعية العاملين لإنجاز الأعمال وذلك بتطوير ندوات ودورات وورش عمل في المجالات ذات الصلة.
 2. تطوير برنامج الإرشاد التربوي من خلال زيادة عدد المرشدين وإشراك المعلمين والمديرين في البرنامج من خلال عقد دورات إرشادية خاصة بالجميع لتفعيل البرنامج.
 3. تطوير برنامج خاص بالإرشاد المدرسي في الجامعات المحلية تؤهل مختصين قادرين على التعامل مع الحالات الإرشادية بمنهاج خاص للمدارس وإلحاق المتعلمين بدورات تدريب عملي خلال الدراسة حتى يكونوا على دراية بواقع العمل المستقبلي.
 4. تمكين المنهاج الدراسي من استيعاب حصص إرشادية محددة أسبوعياً تمكن المرشد التربوي من التواصل الجماعي مع الطلاب بدون ضوابط في الامتحانات والعلامات.
 5. توطيد الاتصال بالمجتمع المحلي وأولياء الأمور لنشر ثقافة الإرشاد التربوي في سبيل تجسير الهوة الموجودة بين الجانبين وذلك عبر تفعيل برامج الإرشاد التربوي.

(ABSTRACT)

: This study tries to ful fill the following aims

To identify the type of management that is prevailing In (UNRWA) -1
□.schools

To promote the quality of education in the program in the schools of -2
. ((UNRWA

(UNRWA : (the United Nations Relief and Works Agency for Palestine Refugees in the Near East □

find out the effective of the variables of (sex , experience , qualification , -3
. living place) on the management type in the (UNRWA) schooles
To find out the effect of the variables of (sex , experience , qualification , -4
. living place) on the education guidance

To find the effect of education the affected limit of education guidance -5
. programme on schools management in (UNRWA) schools

The guidance use the descriptive approach on the variable to find the
effective education , this device of study has been divided in to two sheets ,
. that the researcher make to study

The first one is use questionnaires the type of school management ,
(autocratic , democracy , diplomatic , anarchical) . And the second one use for
measuring the level of activity in that program in axis of (program
receptiveness , qualifications of researcher , relation between researcher and
student , relation between researcher and administration , relation between
researcher and teacher) . With level of answering it in lukart measure
.((consentient , agreeable , dispassionate , dissident , oppositionist

: The most important results

The type of school management in manager (UNRWA) of school in nablus -1
region by the look of teacher is (democracy , diplomatic , autocratic) but the
. anarchical is not good one

The level of activity in this program is in high one as the teacher see in the -2
school of (UNRWA) In nablus , and it is high in different site too , as (pass of
direction program , researcher qualification , relation between researcher and
student , relation between researcher and teacher) and it is not high at the site
. of the relation between researcher and administration

There are statistical lore differentiation relays to (anarchical) upon -3
administrant , and that is the opinion of teachers whom have MSC , that mean
. (the (anarchical) is more spread between teachers whom have (MSC

There are statistical lore differentiation in diplomatic and anarchical upon -4
administrant and teacher with skills in (5-10) year , that mean the diplomatic
. and anarchical is more spread between teacher with (5-10) year in skills

There is negative relation ship with statistical lore in (democracy , -5
diplomatic , autocratic , anarchical) . In different side of the education
. guidance and the activity of this program

There is positive relation ship with statistical lore between democracy and -6
. different side of the education guidance and the activity of this program

: For the last points the researcher is telling the following

corroborating and developing the democracy management in the school and -1
specially in school of the (UNRWA) , Because that is positive point in all
program and activity in the school and to the manager him silf , and that is

make the impetus and setting to all workers to do there work at best face , that . want to make lecture and work to development at this site
 evaluate education guidance program by make visitation and mix teacher , -2 . director , head master in this program to evaluate this program
 evaluate special program in school guidance in domestic university to make -3 special persons can dealing the guidance cases by special way relate to school and mix teachers in special program in study to be know the future of there . works

capacitating school coerces to assimilating special coerces every week to -4 give the guidance man role to contact with student with out rules in exams and . marks

solidifying the connect with domestic society , and fathers to spread -5 education guidance program to cover the hall and space of education guidance . program

الموضوع

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الاستهلال
ب	الإهداء
ج	شكر وتقدير
د-هـ	المستخلص
و-ز	ABSTRACT
ح-ك	فهرس المحتويات
ل-م	فهرس الجداول
ن	فهرس الملاحق
1-5	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة:
1	مقدمة
2	مشكلة الدراسة
2	أسئلة الدراسة
3	أهداف الدراسة
3	أهمية الدراسة
4	فرضيات الدراسة
5	منهج الدراسة
5	حدود الدراسة
5	مصطلحات الدراسة

6-102	الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة
	المبحث الأول: الإدارة المدرسية
6	تمهيد
6	مفهوم وتعريف الإدارة
7	الإدارة والتربية
9	الإدارة التربوية
11	الإدارة المدرسية
12	تعريف الإدارة المدرسية
14	أخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية
14	أهداف الإدارة المدرسية
16	وظائف الإدارة المدرسية
17	العوامل المؤثرة في الإدارة المدرسية
17	صعوبات الإدارة المدرسية
18	معوقات الإدارة المدرسية
19	مجالات الإدارة المدرسية
21	الإدارة بالقيادة
23	أنماط الإدارة المدرسية
35	مدير المدرسة
37	كفايات ومهارات مدير المدرسة
43	مهام وواجبات مدير المدرسة
49	اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية
	المبحث الثاني : الإرشاد التربوي
50	تمهيد
50	مفهوم الإرشاد
50	تعريف الإرشاد
51	الحاجة إلى الإرشاد
53	نظريات الإرشاد
56	الأهداف العامة للإرشاد
57	المسلمات العامة للإرشاد
59	الأسس الفلسفية للإرشاد
60	الأسس النفسية والتربوية للإرشاد
63	طرق الإرشاد النفسي
65	الإرشاد والتربية
66	الإرشاد التربوي
73	الصعوبات في عملية الإرشاد التربوي
78	المرشد النفسي التربوي
83	أخلاقيات مهنة الإرشاد
85	المهام الأساسية لقسم الإرشاد التربوي في الوزارة
86	برنامج الإرشاد في المدرسة
93	تقويم خدمات الإرشاد
	المبحث الثالث : وكالة الغوث الدولية
96	تمهيد

96	تاريخ التأسيس وظروف نشأتها
97	الخدمات
97	التعليم
98	إدارة برنامج التعليم
99	التعليم الابتدائي والإعدادي
99	تعطيل الدراسة
100	مدارس الحكومات المضيفة
100	إنجازات الوكالة في التعليم
101	مبادرة وكالة الغوث الدولية لتعزيز النوعية
103-133	الفصل الثالث : الدراسات السابقة
	الدراسات الخاصة بأنماط الإدارة المدرسية
103	الدراسات المحلية
106	الدراسات الإقليمية
115	الدراسات العالمية
	الدراسات الخاصة بالإرشاد التربوي
118	الدراسات المحلية
120	الدراسات الإقليمية
127	الدراسات العالمية
130	التعقيب على الدراسات
134-145	الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية
134	مقدمة
134	منهج الدراسة
134	مجتمع الدراسة
136	عينة الدراسة
139	أداة الدراسة
140	تقنين أداة الدراسة : (الصدق والثبات) :
143	إجراءات الدراسة
144	المعالجات الإحصائية
145	متغيرات الدراسة
146-186	الفصل الخامس: عرض ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفروض
146	عرض ومناقشة وتحليل نتائج السؤال الأول
156	عرض ومناقشة وتحليل نتائج السؤال الثاني
165	عرض ومناقشة وتحليل نتائج السؤال الثالث : الفرضية الأولى
166	عرض ومناقشة وتحليل نتائج السؤال الثالث : الفرضية الثانية
169	عرض ومناقشة وتحليل نتائج السؤال الثالث : الفرضية الثالثة

173	عرض ومناقشة وتحليل نتائج السؤال الثالث : الفرضية الرابعة
175	عرض ومناقشة وتحليل نتائج السؤال الرابع : الفرضية الخامسة
176	عرض ومناقشة وتحليل نتائج السؤال الرابع : الفرضية السادسة
178	عرض ومناقشة وتحليل نتائج السؤال الرابع : الفرضية السابعة
180	عرض ومناقشة وتحليل نتائج السؤال الرابع : الفرضية الثامنة
182	عرض ومناقشة وتحليل نتائج السؤال الخامس: الفرضية التاسعة
187-190	الفصل السادس :الخاتمة والتوصيات والمقترحات
187	الخاتمة
187	التوصيات
190	المقترحات
191-206	المصادر والمراجع
191	المراجع العربية
205	المراجع الأجنبية
207-223	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
135	مجتمع الدراسة	1
137	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	2
137	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	3
138	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	4
138	توزيع عينة الدراسة حسب متغير مكان السكن	5
143	ثبات أداة الدراسة باستخدام معادلة كرونباخ الفا	6
147	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمحور النمط الأوتوقراطي	7
149	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمحور النمط الديمقراطي	8
151	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمحور النمط الدبلوماسي	9
153	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمحور النمط	10

	الفوضوي	
155	الترتيب والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية لأنماط الإدارة المدرسية لدى مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث	11
157	الترتيب والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمجالات فاعلية برنامج الإرشاد التربوي في مدارس وكالة الغوث	12
158	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمحور مؤهلات المرشد	13
159	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمحور علاقة المرشد مع الطلبة	14
161	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمحور تقبل برنامج الإرشاد	15
162	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمحور علاقة المرشد مع المعلم	16
163	المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لمحور علاقة المرشد مع المدير	17
165	نتائج اختبار(ت) لدلالة الفروق في اتجاهات المعلمين نحو كل نمط من أنماط الإدارة المدرسية عند المديرين والمديرات تبعاً لمتغير الجنس	18
166	المتوسطات الحسابية لأنماط الإدارة المدرسية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	19
167	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في اتجاهات المعلمين نحو كل نمط من أنماط الإدارة المدرسية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	20
168	نتائج اختبار شفهي للمقارنات البعدية على المتوسطات الحسابية للنمط الفوضوي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	21
169	المتوسطات الحسابية لأنماط الإدارة المدرسية تبعاً لمتغير الخبرة	22
170	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في اتجاهات المعلمين نحو كل نمط من أنماط الإدارة المدرسية تبعاً لمتغير الخبرة	23
171	نتائج اختبار شفهي للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية على النمط الدبلوماسي تبعاً لمتغير الخبرة	24
171	نتائج اختبار شفهي للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية على النمط الفوضوي تبعاً لمتغير الخبرة	25
173	المتوسطات الحسابية لأنماط الإدارة المدرسية تبعاً لمتغير مكان السكن	26
173	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في اتجاهات المعلمين نحو كل نمط من أنماط الإدارة المدرسية تبعاً لمتغير مكان السكن	27
175	نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق في فاعلية برنامج الإرشاد التربوي تبعاً لمتغير الجنس	28
176	المتوسطات الحسابية لفاعلية الإرشاد حسب متغير المؤهل العلمي	29
177	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في فاعلية برنامج	30

	الإرشاد حسب متغير المؤهل العلمي	
178	المتوسطات الحسابية لفاعلية الإرشاد تبعاً لمتغير الخبرة	31
179	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في فاعلية برنامج الإرشاد التربوي تبعاً لمتغير الخبرة	32
180	المتوسطات الحسابية لمستويات الإرشاد تبعاً لمتغير مكان السكن	33
181	نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في فاعلية برنامج الإرشاد التربوي تبعاً لمتغير مكان السكن	34
183	مصفوفة معامل ارتباط بيرسون بين أنماط الإدارة المدرسية والإرشاد التربوي وجهة نظر المعلمين والمعلمات	35

فهرس الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
207	إستبانة البحث بصورتها الأولية قبل التحكيم	1
214	إستبانة البحث بصورتها النهائية بعد التحكيم	2
221	أسماء المحكمين للاستبانة	3
222	خطاب إلى إدارة التعليم في وكالة الغوث الدولية للسماح بتوزيع الاستبانة	4
223	موافقة إدارة التعليم على توزيع الاستبانة	5