

إهداء

إلى / روح والدي الطاهرة تغمده الله برحمته الواسعة وأسكنه فسيح
جناته

إلى / والدي أمد الله في عمرها والبسها ثوب الصحة والعافية

إلى / شقيقي /عبد الكريم .

إلى / زوجتي الفاضلتين

إلى / إخواني وأخواتي

إلى / أبنائي وبناتي

إلى / أقربائي وأصدقائي

إلى / كل تربوي

إلى / من ساهم معي وساندني وأعانني

الباحث

□□□□□□ □□□

أما وقد شارفت هذه الرسالة على التمام وأصبحت الفكرة حقيقة واقعية وعلمياً يرجى نفعه بإذن الله كان لزاماً على الباحث أن يرفع شكره للمولى عز وجل والذي أعانه ومنحه الصبر وأن يسجل شكره وتقديره لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا التي اتاحت له الفرصة لمواصلة دراسته العليا والشكر موصول لجميع منسوبي كلية الدراسات العليا وكذلك جميع منسوبي كلية التربية بالجامعة على مساعدتهم له ويخص بالشكر والتقدير سعادة □□□□□□□□□□ / □□□□□□□□□□ المشرف على هذه الرسالة اعترافاً بفضلته وتقديراً لجهوده وإرشاداته حيث منح الكثير من علمه وخبرته ووقته مأضاً للباحث الطريق لإنجاز هذه الرسالة. ويتقدم الباحث بالشكر والعرفان لسعادة الدكتور / شفيق محمد علاقم مدير مؤسسة العاصمة للخدمات الجامعية / وكيل جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا بالأردن على توجيهاته وما قدمه من عمل جليل للباحث ويشكر الباحث المحكمين من هيئة التدريس بكلية إعداد المعلمين بعرعر الوارده أسماؤهم في الملحق رقم (2) والذين كانت ملاحظاتهم وآراؤهم عوناً له في تعديل الأداة وصدقها ويتقدم الباحث بعظيم الشكر والامتنان لسعادة الدكتور / خلف بن رشيد الحربي عميد كلية المعلمين بعرعر لمؤازرته له ويتقدم الباحث بالشكر والتقدير لسعادة مدير عام التربية والتعليم بمنطقة الحدود الشمالية الأستاذ / عبدالرحمن بن أحمد الروساء ولمساعدته للشؤون التعليمية الأستاذ / ماجد بن صلال المطلق ويتقدم أيضاً بالشكر والتقدير والعرفان لجميع مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والمشرفين التربويين ومديري المدارس ويتقدم الباحث بالشكر والتقدير للأخ الفاضل ضحوي بن عشوي العنزي لتشجيعه وحثه الباحث على مواصلة دراسته العليا فكان له الفضل بعد الله في ذلك كما يتقدم لشقيقه الفاضل عبدالكريم بن غصاب الدولي بالشكر والتقدير لتشجيعه ومساندته له طوال فترة دراسته ويشكر الباحث الأخ الفاضل ثاني بن بطي العنزي رئيس الغرفة التجارية الصناعية بمنطقة الحدود الشمالية الذي كان دائماً السؤال عن الباحث طيلة فترة دراسته كما يشكر الباحث الأخ الفاضل رشيد بن محسن الضلعان على سؤاله المستمر عن دراسته كما يشكر الباحث جميع أفراد أسرته ويخص بالشكر والتقدير زوجته الفاضلتين لدورهما الفاعل في مساندته إبان فترة

دراسته كما يخص بالشكر والتقدير أبنائه (بندر- مشعل - خالد) وكذلك بناته (غاده -ساره - سمر) لمساهمتهم الفاعله معه ويشكر إخوانه وأخواته وأبنائه وبناته وأقاربه وأصدقائه وجميع من ساندته وساهم وساعد في إنجاز هذا البحث .

والله ولي التوفيق

الباحث

مستخلص البحث

هدف هذا البحث إلى معرفة الفعاليات التي يمكن ممارستها من خلال وظائف الإدارة وهي 1- التخطيط 2- التنظيم 3- التنسيق 4- الاشراف والتوجيه 5- المتابعة 6- التقويم. وذلك لتطوير الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة الحدود الشمالية وقد استعان الباحث بالمنهج الوصفي في إجراءات البحث لأنه الأنسب لطبيعة هذا البحث.

وتكون مجتمع البحث من فئة المشرفين التربويين وبلغ عددهم (35) مشرفاً تربوياً ولقلة عددهم اختارهم الباحث جميعاً ليكونوا عينة البحث بنسبة 100% من المجتمع الكلي لهذه الفئة كما تكون مجتمع البحث من فئة مديري المدارس ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام وقد بلغ عددهم (166) مديراً وقد تم اختيار عينة عشوائية من افراد المجتمع الأصلي باعتبارهم وحده واحده وبلغ عدد العينة العشوائية للبحث (65) مديراً بنسبة 39.2% استخدم الباحث الاستبانة أداة للبحث وتكونت من (74) فعالية ضمن أربعة مجالات وتمت معالجة البيانات واستجابات أفراد العينة لاستخراج النتائج باستخدام المعاملات الإحصائية المناسبة من النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختيار (ت) للوصول إلى تحليل النتائج ومناقشتها وقد توصل الباحث إلى النتائج الآتية:

1- إن ممارسة فعاليات عملية التخطيط الواردة في القائمة تؤدي إلى تطوير الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة الحدود الشمالية بدرجة مرتفعة.

2- إن ممارسة فعاليات عملية التنظيم الواردة في القائمة تؤدي إلى تطوير الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة الحدود الشمالية بدرجة مرتفعة.

3- إن ممارسة فعاليات عملية الإشراف والتوجيه الواردة في القائمة تؤدي إلى تطوير الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة الحدود الشمالية بدرجة منخفضة.

4- إن ممارسة فعاليات عملية التقويم الواردة في القائمة تؤدي إلى تطوير الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة الحدود الشمالية بدرجة مرتفعة.

5- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في الفعاليات التي يمكن ممارستها في مجالات عمليات (التخطيط, التنظيم, الإشراف والتوجيه التقويم) لتطوير الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة الحدود الشمالية تعزى لاختلاف متغير الوظيفة.

وإنشاقاً من النتائج فقد أوصى الباحث بعدد من التوصيات لتطوير وظائف العملية الإدارية (التخطيط, التنظيم, الإشراف والتوجيه, التقويم) في الإدارة العامة للتربية والتعليم لمنطقة الحدود الشمالية وهي :

1. اعتماد مبدأ اللامركزية في الإدارة التعليمية. وتنظيم أجهزتها

وهياكلها وكوادرها.

2. استخدام التقنيات الحديثة والاستفادة من التكنولوجيا العصرية وتوظيفها كأداة للتطوير الإداري.

3. إقامة جسور من التفاهم والتفاعل والانسجام والثقة بين الإدارة التعليمية ومؤسساتها.

4. تشجيع الابتكارات والاختراعات والمبادرات والتجريب من كل الطاقات والقدرات لدى العاملين.

5. اعتماد نظام الإشراف والرقابة والمتابعة والتقييم والمساءلة الإدارية .
6. اعتماد معايير دقيقة في انتقاء وتعيين وترقية القيادات التربوية .

Abstract of Research

This research aimed to know activations that may be practiced via functions of (planning, organizing, supervision and guidance, and evaluation) to develop the general administration of education in the northern borders area. The researcher resorted to the descriptive curriculum in the research procedures for being more suitable for this research.

The research community was composed of educational supervisors, the researcher selected all of them due to their small number to be as a research sample representing 100% from the whole community of this category. The research community also was composed of schools' managers, administrations' managers and departments' bosses totally (166) managers , the

researcher selected (65) managers for the research as a random sample from society representing 39.2% .

The researcher used a questionnaire from as a research instrument of (74) activities included 4 fields:

Total

The data processing and sample responses were done for extracting results by using the suitable statistical dealers of percentages, mathematical averages, criterion deviations and (T) test for reaching to results analyzing and discussion, the researcher has reached to the following results.

- 1- Practicing of planning activities which are in list leads to develop the general administration of education in the northern borders area with high degree.
- 2- Practicing of organizing activities which are in the list leads to develop the general administration of education in the northern borders with high degree.
- 3- Practicing of supervision and guidance activities which are in the list leads to develop the general administration of education in the northern borders area with low degree.

4- Practicing of evaluation activities which are in the list leads to develop the general administration of education in the northern borders area with high degree.

5- There are no differences with statistical indication for the indication level ($\alpha = 0.05$) in the activities which can be practiced at the fields of (planning, organizing, supervision and guidance, and evaluation) to develop the general administration of education in the northern borders area because of the changes of jobs.

According to the results, the researcher recommended some recommendations for developing the administrative jobs (planning, organizing, supervision and guidance, and evaluation) at the general administration of education in the northern borders area.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع	الرقم
	الاستهلال	-
	الإهداء	-
ب	الشكر والتقدير	-
ت-ث	مستخلص البحث باللغة العربية	-
ج-ح	مستخلص البحث باللغة الإنجليزية	-
خ	قائمة المحتويات	-
ر	قائمة الجداول	-
ز	قائمة الملاحق	-

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

1	مقدمة	1-1
2	مشكلة البحث	1-2
2	أسئلة البحث	1-3
3	أهداف البحث	1-4
3	أهمية البحث	1-5
4	حدود البحث	1-6
5 - 4	مصطلحات البحث	1-7

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

6	مقدمة	2-1
9 - 6	مفهوم الإدارة	2-2
13 - 9	مفهوم الإدارة التعليمية	2-3
15 - 13	الفرق بين الإدارة التربوية والإدارة التعليمية والإدارة المدرسية	2-4
18 - 15	مجالات عمل الإدارة التعليمية	2-5
28 - 19	وظائف الإدارة التعليمية	2-6
34 - 28	المبادئ الإدارية	2-7

38 - 35	نظريات الإدارة التعليمية	2-8
47 - 38	إنماط الإدارة التعليمية	2-9
52 - 47	العلاقات الإنسانية في الإدارة	2-10
59 - 53	معايير الإدارة التعليمية	2-11
64 - 59	تطور الإدارة التعليمية في المملكة العربية السعودية	2-12
83 - 64	الدراسات السابقة	2-13
87 - 84	تعقيب على الدراسات السابقة	2-14

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية

88	مقدمة	3-1
89	منهج البحث	3-2
89	مجتمع البحث	3-3
90	عينة البحث	3-4
92	وصف عينة البحث	3-5
93	أداة البحث	3-6
94	مجالات الاستبانة	3-7
95	صدق الأداة الظاهري	3-8
97	ثبات الأداة	3-9
98	تطبيق الأداة	3-10
99	أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة	3-11

الفصل الرابع: عرض البيانات وتحليلها ومناقشة النتائج

109 - 100	عرض البيانات وتحليلها	4-1
120 - 110	مناقشة النتائج	4-2

الفصل الخامس: خاتمة البحث والتوصيات والمقترحات

121	مقدمة	5-1
123 - 121	ملخص عام البحث	5-2
123-124	نتائج البحث	5-3
126 - 124	توصيات البحث	5-4
127	مقترحات لبحوث ودراسات مستقبلية	5-5
128-136	المصادر والمراجع	

الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
90	توزيع مجتمع أ قائمة الجداول على	1
91	المؤهلات العميه لفراد اعينه من المشرفين التربويين	2
91	توزيع سنوات الخدمة للعينة من المشرفين التربويين	3
92	المؤهلات العلمية لأفراد العينة من مديري المدارس والادارت ورؤساء الاقسام	4
93	توزيع سنوات الخدمة للعينة من مديري المدارس والإدارات ورؤساء الاقسام	5
94	مفتاح تفسير الدرجات	6
95	توزيع فعاليات الاستبانة حسب مجالاتها وعددها وترتيبها ونسبتها إلى المجموع	7
98	معامل ألفا كرونباخ لكافة المجالات	8
99	توزيع أعداد الاستبانات الموزعة والمستردة الصالحة للتحليل	9
101	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس درجة ممارسة فعاليات عملية التخطيط من وجهة نظر المبحوثين في تطوير الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة الحدود الشمالية	10
103	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس درجة ممارسة فعاليات التنظيم من وجهة نظر المبحوثين في تطوير الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة الحدود الشمالية	11
105	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس درجة ممارسة فعاليات عملية الإشراف والتوجيه من وجهة نظر المبحوثين في تطوير الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة الحدود الشمالية	12
107	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس درجة ممارسة فعاليات عملية التقويم من وجهة نظر المبحوثين في تطوير الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة الحدود الشمالية.	13
110	اختبار (ت) (T.test) لإيجاد الفروق بين وجهتي نظر فئتي العينة في درجة ممارسة	14

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
137	الخطاب الموجه للمحكمين مع الاستبانة	1
143	قائمة المحكمين	2
144	الخطاب الموجه من وكيل الجامعة لمدير عام التربية والتعليم بالمنطقة وبرفقة الاستبانة	3
145	الخطاب الموجه من مساعد المدير العام للشؤون التعليمية بالمنطقة لمديري الإدارات ورؤساء الأقسام ومديري المدارس والمشرفين التربويين وبرفقه الاستبانة	4
146	الخطاب الموجه من الباحث الى مديري الإدارات ورؤساء الأقسام ومديري المدارس والمشرفين التربويين وبرفقه الإستبانة	5

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات

السابقة

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة الميدانية

الفصل الرابع

عرض البيانات وتحليلها ومناقشة

النتائج

الفصل الخامس
خاتمة البحث
والتوصيات والمقترحات