

جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
قسم التربية - الإدارة التربوية

درجة فاعلية برنامج تدريب مديري ومديرات المدارس الثانوية
الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم .

إعداد
محمود اسماعيل المناصرة



إشراف

الدكتور تيسير عبد الله

Ref

LB

1707

M3

2001

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
في الإدارة التربوية من كلية الدراسات العليا في جامعة القدس

القدس - فلسطين

1422 هـ - 2001 م

المكتبة الرئيسية



2215A-0-0-0-1

بسم الله الرحمن الرحيم

درجة فاعلية برنامج تدريبي مديري ومديرات المدارس الثانوية
الحكومية في محافظة الخليل من وجه نظرهم

إعداد

محمود اسماعيل المناصرة

إشراف

الدكتور تيسير عبد الله

التوقيع

..... (رئيساً)
..... (عضواً)
..... (ممتحناً خارجياً)

لجنة المناقشة

الدكتور: تيسير عبد الله
الدكتور: محمد عابدين
الدكتور: عبد الناصر القدومي

القدس / فلسطين

1422هـ / 2001م

الإهداء

إلى روح والديّ الحبيبين رحمهما الله

إلى أرواح شهداء انتفاضة الأقصى المباركة

إلى زوجتي العزيزة وأولادي إسماعيل وإيهاب وسيرين ونعمة .

إلى اخوتي وزوجاتهم وأولادهم .

إلى أخواتي .

إلى كل الأصدقاء والأهل .

أهدي هذا الجهد المتواضع

فتحية ملؤها المحبة والإخلاص إليهم جميعاً .

الشكر والتقدير

يسعدني بعد أن انتهيت من إعداد هذه الدراسة التوجه بالشكر والعرفان إلى الأخ الدكتور تيسير عبد الله المشرف على هذه الرسالة، لما بذله من جهد لإنجاز هذه الرسالة.

وكذلك إلى الدكتورين محمد عابدين وعبد الناصر القدومي لما قدماه من دعم وتوجيه وتفضلهما بمناقشتها ، وإلى أساتذتي الكرام في جامعة القدس .
والشكر أيضاً لجميع العاملين في الإدارة العامة للتدريب والإشراف التربوي في وزارة التربية والتعليم لما قدموه من مساعدة وإرشاد لإتمام هذه الدراسة .
وإلى الأخ مدير تربية الخليل ، ومدير تربية جنوب الخليل ومديري ومديرات المدارس الثانوية في المديريتين لما بذلوه من جهد ومساعدة .
وإلى الزملاء الذين ساهموا في التصويب اللغوي للرسالة وهم ، صادق الخضور، عزيزه الخلايله ، وهاشم الفروخ وأحمد الدباس .

وأقدم بالشكر لجميع الأصدقاء والأهل وأخص بالذكر الدكتور عدنان رشيد والدكتور خالد سالم لما قدماه لي من عون ومساعدة لإتمام هذه الرسالة .

المخلص باللغة العربية

درجة فاعلية برنامج تدريبي ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظرهم

إعداد: محمود إسماعيل مناصره

إشراف: الدكتور تيسير عبد الله

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة فاعلية برنامج التدريب الخاص بالمديرين والمديرات الذي أعدته وزارة التربية والتعليم الفلسطينية من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل ، والتي سعت الوزارة من خلاله إلى النهوض بالعملية التعليمية بكافة الطرائق والوسائل المتوفرة لديها سواء على صعيد النواحي الفنية أو الإدارية . وقد حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية :

السؤال الأول : ما درجة فاعلية برنامج التدريب الخاص بالمديرين والمديرات من وجهة نظرهم بشكل عام ؟

السؤال الثاني : ما درجة فاعلية البرنامج في رفع الكفايات الإدارية والتنظيمية والإشرافية عند مديري المدارس الثانوية ؟

السؤال الثالث : هل يختلف تقدير درجة فاعلية البرنامج لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف الجنس ؟

السؤال الرابع : هل يختلف تقدير درجة فاعلية البرنامج لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف المؤهل لديهم ؟

السؤال الخامس : هل يختلف تقدير درجة فاعلية البرنامج لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف الخبرة لديهم ؟

السؤال السادس : هل يختلف تقدير درجة فاعلية البرنامج لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل تبعاً لاختلاف موقع المدرسة ؟

السؤال السابع : ما الأساليب التدريبية المستخدمة التي ساهمت في زيادة درجة فاعلية البرنامج التدريبي ؟

وللإجابة عن أسئلة الدراسة ، قام الباحث بإعداد استبانة لقياس درجة فاعلية البرنامج التدريبي الخاص بالمديرين - وتكونت من (٤٥) فقرة موزعة على المجالات التالية : القيادة المدرسية ومهارات العمل الإداري ، والنظم الإدارية ، والتخطيط وبناء الفريق ، والقياس والتقويم ، والإرشاد المدرسي ، والثقافة المدرسية وإدارة الصراع .

وتم توزيعها على مجتمع الدراسة الذي تكون من (٦٥) مديراً ومديرة للمدارس الثانوية الحكومية في محافظة الخليل (تربية الخليل ، وجنوب الخليل)، واستخدم الباحث التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة التي أظهرت النتائج الآتية :

١. أن درجة فاعلية البرنامج التدريبي الخاص بالمديرين كبيرة ، وأن البرنامج حقق الأهداف التي صمم من أجلها .

٢. أن المؤشر العام لدى المديرين والمديرات نحو رفع البرنامج التدريبي للكفايات الإدارية والتنظيمية والإشرافية كان إيجابياً في جميع مجالات الدراسة ، وفي مقدمتها الكفايات التنظيمية من حيث الفاعلية.

٣. عدم وجود فروق بين تقدير كل من المديرين والمديرات لدرجة فاعلية البرنامج التدريبي حيث بلغ متوسط الذكور (٤,٢٠) ومتوسط الإناث (٤,٢٠) .

٤. أن هناك فروقاً بين آراء المديرين لدرجة فاعلية البرنامج التدريبي حسب المؤهل ولصالح حملة الدبلوم حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٢٩) ، وحسب موقع المدرسة ولصالح مدارس المدينة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٢٨) ، وحسب الخبرة ولصالح ذوي الخبرة القصيرة من ١-٣ سنوات حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٢٩) .

٥. أن أفضل الأساليب التدريبية التي ساعدت المديرين والمديرات للتعلم عن الإدارة المدرسية هو أسلوب التعلم بالعمل يليه أسلوب دراسة الحالة ، في حين أبدى المشاركون تحفظاً على أسلوب المحاضرة ، وانتهت الدراسة بعدد من التوصيات ذات العلاقة بنتائجها .

Abstract

The efficiency degree of training Principals Program in the view of Secondary government schools principals in Hebron District .

Prepared by
Mahmoud Ismail Manasrah

Supervised by
Dr. Taisir Abdallah

This study aimed to identify the efficiency degree of the principals training program introduced by the Palestinian Ministry of Education as viewed by principals of secondary government schools in Hebron district.

It has attempted to answer the following questions :

- 1- What is the efficiency degree of the Principals training program as seen by them selves ?
- 2- What is the efficiency degree of the program in raising the administrative , organizing and supervising proficiency for secondary principals ?
- 3- Does the assessment of efficiency degree of the program differ according to gender ?
- 4- Does the assessment of efficiency degree of the program differ according to educational qualifications ?
- 5- Does the assessment of efficiency degree of the program differ according to experience ?
- 6- Does the assessment of efficiency degree of the program differ according to the school location ?
- 7- What are the best techniques applied which contributed to in raising the efficiency degree of the training program ?

- To answer the above questions, the researcher has designed a questionnaire measuring the efficiency degree of the program concerning principals, consisted of 45 items distributed on the following aspects : School-leadership and administrative skills , administrative system , planning and team construction, measurement and evaluation, school supervision , school culture and managing conflict .

The questionnaire was distributed to the population of the study consisted of 65 principals of the Secondary government Schools in Hebron district.

The results of the study showed that :-

- 1- The principals have stressed the high proficiency degree of the program concerning their training and that it has achieved the goals put .
- 2- The general indicator of the principals towards the training program has been positive , mainly the organizing abilities .
- 3- There is no differ in the principals evaluation of the training program due to sex .
- 4- There are no differences in the principals evaluation of training program efficiency in respect to the variable of qualification for the benefit of diploma qualified teachers , the variable of school location for the benefit of City schools and for the variable of experience for the benefit of 1-3 years of experience .
- 5- The technique "A ction learning" has proved to be one of the best techniques applied in learning about administration followed by the "Case study" technique .

Whereas , the participants have showed negative tendency towards lecturing technique .

The study ended with some recommendations that belongs to its results .

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء
ب	الشكر والتقدير
ت	ملخص بالعربية
ج	ملخص بالإنجليزية " Abstract "
خ	فهرس المحتويات
ذ	فهرس الجداول
ز	فهرس الأشكال
س	فهرس الملاحق
١	الفصل الأول : الدراسة : خلفيتها وأبعادها
٢	المقدمة
٩	مشكلة الدراسة وأهميتها
١٠	أهداف الدراسة وأسئلتها
١١	محددات الدراسة
١١	تعريف مصطلحات الدراسة
١٢	الفصل الثاني : الدراسات السابقة
١٣	الأدب التربوي المتعلق بالتدريب
٢٧	الدراسات العربية
٤٠	الدراسات الأجنبية
٤٤	تعقيب على الدراسات السابقة

الصفحة	الموضوع
٤٥	الفصل الثالث : إجراءات الدراسة
٤٦	منهج الدراسة.....
٤٦	مجتمع الدراسة.....
٤٨	أداة الدراسة
٥٠	متغيرات الدراسة
٥٠	إجراءات تطبيق الدراسة
٥١	المعالجة الإحصائية
٥٢	الفصل الرابع :عرض النتائج ومناقشتها
٥٣	عرض النتائج
٥٣	عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
٥٣	عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
٥٤	عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
٥٦	عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع.....
٥٧	عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس.....
٥٨	عرض النتائج المتعلقة بالسؤال السادس
٦٥	عرض النتائج المتعلقة بالسؤال السابع
٦٦	مناقشة النتائج

الصفحة	الموضوع
٤٥	الفصل الثالث : إجراءات الدراسة
٤٦	منهج الدراسة.....
٤٦	مجتمع الدراسة.....
٤٨	أداة الدراسة
٥٠	متغيرات الدراسة
٥٠	إجراءات تطبيق الدراسة
٥١	المعالجة الإحصائية
٥٢	الفصل الرابع : عرض النتائج ومناقشتها
٥٣	عرض النتائج
٥٣	عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
٥٣	عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
٥٤	عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
٥٦	عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع.....
٥٧	عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس.....
٥٨	عرض النتائج المتعلقة بالسؤال السادس
٦٥	عرض النتائج المتعلقة بالسؤال السابع
٦٦	مناقشة النتائج
٧٢	التوصيات
٧٤	المراجع
٧٥	المراجع العربية
٨١	المراجع الأجنبية
٨٥	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٤٧	توزيع مجتمع الدراسة في المديريتين حسب الخصائص الديمغرافية	١
٤٩	مجالات أداة الدراسة والفقرات المنتمية لكل مجال	٢
٥٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية برنامج تدريب المديرين والمديرات من وجهة نظرهم بشكل عام .	٣
٥٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية برنامج تدريب المديرين والمديرات في مجال الدراسة مرتبة حسب الأهمية	٤
٥٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية برنامج تدريب المديرين والمديرات من وجهة نظر المديرين والمديرات حسب الجنس.	٥
٥٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية برنامج تدريب المديرين والمديرات من وجهة نظر المديرين والمديرات حسب المؤهل العلمي	٦
٥٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية برنامج تدريب المديرين والمديرات من وجهة نظر المديرين والمديرات حسب سنوات الخبرة	٧
٥٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية برنامج تدريب المديرين والمديرات من وجهة نظر المديرين والمديرات حسب موقع المدرسة	٨
٥٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المديرين والمديرات على المجال الخاص بالقيادة المدرسية ومهارات العمل الإداري مرتبة حسب الأهمية	٩
٦٠	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المديرين والمديرات على المجال الخاص بالإنظم الإدارية مرتبة حسب الأهمية .	١٠
٦١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المديرين والمديرات على المجال الخاص بالتخطيط وبناء الفريق مرتبة حسب الأهمية .	١١

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٦٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المديرين والمديرات على المجال الخاص بالقياس والتقييم مرتبة حسب الأهمية .	١٢
٦٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المديرين والمديرات على المجال الخاص بالإرشاد المدرسي مرتبة حسب الأهمية .	١٣
٦٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المديرين والمديرات على المجال الخاص بالثقافة المدرسية وإدارة الصراع مرتبة حسب الأهمية	١٤
٦٥	الأعداد والنسب المئوية لاستجابات المديرين والمديرات عن الأساليب التدريبية التي ساهمت في زيادة درجة فاعلية برنامج تدريب المديرين .	١٥

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل
١٩	تطوير أداء الموظفين
٢١	نموذج تصميم البرنامج التدريبي

فهرس الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
١ -	المجالات التدريبية (البرنامج)	٨٦
٢ -	أسماء المحكمين	٨٧
٣ -	المدارس الثانوية في محافظة الخليل	٨٨
٤ -	أداة الدراسة (الاستبانة)	٨٩
٥ -	الإعداد والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة من المديرين والمديرات على فقرات الدراسة	٩٥