



عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور
المهني لخريجي البرنامج

أماندا سمعان عيسى اليتيم

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1443هـ - 2022م

مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور
المهني لخريجي البرنامج

إعداد:

أماندا سمعان عيسى البيّتم

بكالوريوس أدب فرنسي - الجامعة الأردنية/ الأردن

المُشرف: د. محمد شعيبات

قُدِّمَت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة التربوية

من كلية العلوم التربوية/ عمادة الدراسات العليا /جامعة القدس

1443هـ - 2022م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
برنامج إدارة تربوية

إجازة الرسالة

مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي
البرنامج

اسم الطالب: أماندا سمعان عيسى اليتيم

الرقم الجامعي: 21911621

المشرف: الدكتور محمد شعيبات

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2022/5/16 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة
أسمائهم وتواقيعهم:

التوقيع:

1. رئيس لجنة المناقشة: د. محمد شعيبات

التوقيع:

2. ممتحناً داخلياً: أ. د. محمود أبو سمرة

التوقيع:

3. ممتحناً خارجياً: د. جعفر أبو صاع

القدس - فلسطين

1443هـ - 2022م

الإهداء

إلى من كلله الله الهيبة والوقار
إلى من علمني العطاء دون انتظار
إلى من أحمل اسمه بكل افتخار
والذي العزيز رحمه الله

إلى من أفقَدُ حرارةَ تصفيقها فرحاً بإنجازي في هذه اللحظة
ولا افتقد دعواتها التي أُجني ثمارها كل لحظة
أُمي رَحِمها الله

إلى السند الذي وهبهُ الله لي زوجي الغالي جوني
إلى زينة حياتي ونورها أولادي الأحباء

إلى من كان سندي أخي رحمه الله
إلى رفيقات دربي أخواتي الغاليات

إلى مَنْ لهم الفضل في تعليمي أساتذتي الكرام

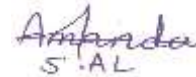
اليكم جميعاً أهديكم هذا الجُهد المتواضع

الطالبة: أماندا سمعان اليتيم

إقرار

أُقرّ أنا مُعدّة الرسالة أنها قدّمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما أشرتُ إليه حيث ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يُقدم لنيل أي درجة عُليا لأي جامعة أو معهد آخر.

الاسم: أماندا سمعان عيسى اليتيم


التوقيع :

التاريخ: 2022/5/16

شكر و عرفان

إِنَّ إِلَهَ السَّمَاءِ يُعْطِينَا النَّجَاحَ، وَنَحْنُ عَبِيدُهُ نَقُومُ وَنَبْنِي. (نحميا 2:20)
الشكر لله أولاً وأخيراً

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان العظيم والتقدير العميق إلى أستاذي ومُشرف رسالتي الدكتور محمد
شعيبات

لما منحه لي من وقت وجهد وتوجيه وإرشاد وتشجيع خلال مسيرة دراستي.
كذلك أتقدم بجزيل الشكر إلى جميع أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم التربوية وأخص بالذكر
قسم الإدارة التربوية الذين لا يبخلون علينا بعلمهم ومعرفتهم.
كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير للممتحن الداخلي أ.د. محمود أبو سمرة
والممتحن الخارجي د. جعفر أبو صاع
لنفضلهما بقبول الإشراف على رسالتي المتواضعة ومناقشتها.
ولن أغفل عن شكر زوجي لما قدمه لي من دعم ومساندة خلال مسيرتي الدراسية.
وأشكر والديّ زوجي لما قدماه لي من مساعدة لي ورعاية واهتمام بأطفالي حيثُ كانا نَعَمُ الأهل.
وأخيراً أُقدّم شكري لكل مَنْ ساعدني وبذل جهداً لمساندتي في إتمام هذه الرسالة.

الباحثة

أماندا سمعان اليتيم

المُلخَص

هدفت هذه الدّراسة التّعرف إلى مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهنيّ لخريجي البرنامج، وتكوّن مُجتمع الدّراسة من جميع خريجي برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس مُنذُ بداية البرنامج عام 1997 وحتى عام 2021/2020 والبالغ عددهم (430) خريجاً، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، حيثُ طبقت الباحثة أداتين لجمع البيانات وتحقيق أهداف الدراسة وهما أداة الإستبانة لخريجي البرنامج وأداة المُقابلة للمُشرفين المُطلّعين على البرنامج، اشتملت عيّنة الدراسة لأداة الإستبانة على (100) خريجاً، وتم اختيارهم بطريقة كُرّات الثلج بنسبة 23.3% من أفراد مُجتمع الدّراسة، فيما اشتملت عيّنة الدّراسة لأداة المُقابلة على (6) مُشرفين مُطلّعين على البرنامج، وقد تم استخدام العيّنة القصدية.

حيثُ تكونت أداة الإستبانة من (44) فقرة موزعة على أربعة مجالات وهي: (مجال سبب الإلتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية، ومجال معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية، ومجال الاهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها، ومجال مُخرجات البرنامج)، بالإضافة الى المُقابلة التي شملت (7) أسئلة مفتوحة. وتم التأكيد من صدق وثبات أداتي الدّراسة بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة.

وأظهرت نتائج الدّراسة أن مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهنيّ لخريجي البرنامج جاء بدرجة عالية، حيثُ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.35)، كما أظهرت نتائج الدّراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهنيّ لخريجي البرنامج تُعزى للمتغيرات التالية (الجنس، المُسمى الوظيفي، سنوات الخبرة في العمل).

كما وأشارت نتائج المقابلات مع المُشرفين المُطلّعين على البرنامج أن برنامج ماجستير الإدارة التربوية يُساهم بدرجة كبيرة في التطور المهنيّ للخريجين حيثُ تكون انعكاسته على جميع الأصعدة الإجتماعية والإقتصادية والتعليمية.

وفي ضوء النتائج التي خرجت فيها الدّراسة توصلت الباحثة لعدد من التوصيات منها ضرورة إهتمام وزارة التربية والتعليم بهذا التخصص لما له من فوائد إيجابية على التطور المهنيّ لدى العاملين في مجال التربية والتعليم.

الكلمات المفتاحية: ماجستير الإدارة التربوية، التطوير المهني، جامعة القدس.

The Extent Contribution of the Master of Educational Administration program at Al-Quds University to the Professional Development of the Program's Graduates

Prepared by: Amanda Sama'an Issa Al-yatim

Supervised by: Dr. Mohammad Shuibat

Abstract

The purpose of this study was to determine the extent to which Al-Quds University's Master of Educational Administration program contributed to the professional growth of its alumni. The study population consisted of all graduates of the Master's program in Education Administration at Al-Quds University since the beginning of the program in 1997 until the year 2020/2021, totaling (430) graduates. In this research, the researcher utilized the descriptive approach, and the tools that were utilized to collect data and achieve the study's objectives were the questionnaire tool for the program graduates and the interview tool for the program supervisors. The study sample for the questionnaire tool included (100) graduates, who were chosen by the snowball sampling method by 23.3% of the study population, whereas the study sample for the interview tool consisted of (6) supervisors familiar with the program, and was conducted using the non-probability sampling.

The questionnaire tool consisted of (44) paragraphs divided into four areas: (the reason for joining the Master of Educational Administration program, the field of knowledge and skills of graduates of the educational administration specialization, the field of goals that the program seeks to achieve, and the field of program outputs), in addition to the interview that included (7) Open-ended questions. The validity and reliability of the two study tools were verified using appropriate educational and statistical methods.

The results of the study showed that the Master of Educational Administration program at Al-Quds University made a significant contribution to the professional development of its graduates, as the arithmetic mean of the total degree scored (3.35).

The results of the study also showed that there were no statistically significant differences in the contribution of Al-Quds University's Master of Educational

Administration program to the professional development of its graduates due to the following variables, (gender, job title, and years of work experience).

The results of the interviews with the supervisors involved in the program indicated that the Master of Education Administration contributes greatly to the professional development of graduates, as it reflects on social, economic, and educational levels.

In light of the study's findings, the researcher has reached a number of recommendations, including the necessity for the Ministry of Education to pay close attention to this specialization because of its positive effects on the professional growth of educators.

Keywords: Educational Administration, Professional Development, Al-Quds University.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة

تتطلب العملية التعليمية التربوية وضع الأسس العلمية الضرورية من أجل تحسين عملية التعليم والتعلم، فقطاع التعليم كغيره من القطاعات له أسس وقواعد وأنظمة لازمة لتطويره، حيث أنّ الطلبة الملتحقين بالتخصصات التربوية أو بكليات التربية على جميع المستويات الدبلوم والباكالوريوس والماجستير والدكتوراة، هم جزء لا يتجزأ من القائمين على العملية التعليمية التربوية؛ وذلك لأن التعليم هو المحرك الأساسي الذي يساهم في تطور المجتمع.

تُعدّ الدراسات العليا بالجامعات والتربية تحديداً من مهام الجامعة الأساسية، فهي الوسيلة المبنية على أسس علمية لتنمية الشخصية القادرة على مواجهة المشكلات المجتمعية، وتقديم حلول علمية مدروسة لتلك المشكلات، وتؤهل وتُعدّ كوادر جديدة من الباحثين المتميزين الذين يساهمون في إثراء العلم والمعرفة.

تُعدّ درجة الماجستير من أهم المبادرات التي تهدف لتطوير مهارات المعلمين والمدراء على حدٍ سواء، لتكون أكثر كفاءة وفعالية لسد حاجات المجتمع، فهي من الدرجات المهمة في سُلّم التطور المهني، فطموح الفرد بالترقية الوظيفية وتحسين ظروفه المادية من أهم الدوافع لنيل درجة الماجستير. (حسن ومحمود، 2008) (Speck & Knipe, 2005)

ويرى عقيلي (2015)، أن برنامج الدراسات العليا في أي جامعة يقوم على تدريب وتنمية الموارد البشرية بحيث تضمن تحقيق الإنجازات في الكفاءات البشرية الحالية والمستقبلية، وهذا يُعزز من التطوير المهني عند الافراد. ومن هنا يأتي الدور التربوي لماجستير الإدارة التربوية للعب دوراً مهماً في التطوير المهني للملتحقين في هذا البرنامج.

وهكذا نرى أن ماجستير الإدارة التربوية يلعب دوراً مهماً في التطوير المهني للمدراء بشكل عام والمدراء الجدد بشكل خاص والمعلمين أيضاً، وهذا يشمل تطوير الجانب المعرفي للمدير وإكسابه المهارات للتعامل مع مختلف المواقف، وصولاً إلى درجة إتخاذ القرار الأنسب بحسب كل موقف، ويشمل أيضاً تقديم الحفز والدافعية له بشكل دائم ومستمر. (العتيق، 2016)

ويشير باعباد (1982)، إلى أهمية التطوير المهني للقيادات التربوية، حيث توصل إلى أن العمل القيادي التربوي يتطلب خصائص معينة كالموهبة والمهارة والممارسة والأهم أنه يتطلب دراسة متخصصة في فن الإدارة التربوية.

يفترض على الطالب الملتحق بماجستير الإدارة التربوية أن يقوم بتطوير مجموعة المهارات التالية: كالمهارة الذاتية وهي الصفات والخصائص الجسمية والعقلية والإنفعالية، المهارة الفنية المتعلقة بتخصص الإدارة التربوية وطبيعة العمل، المهارة الإنسانية التي ترتبط بالتعامل مع الآخرين والمهارة الفكرية والتي تُعنى بالتفكير بالحاضر والمستقبل، وقدرته على فهم النظام التربوي بشكل شمولي وتحليله إلى عناصره المتعددة. (عابدين، 2001)

وقد بينَ (Caena, 2011) أن دراسة تخصص الإدارة التربوية يُحسن من عملية الإدارة لدى المدراء والمعلمين ومن إنجازاتهم، ولقد أجمعت دراسات (Caena, 2011 و Leithwood, 2004) أن الملتحقين بالإدارة التربوية كتخصص يكتسبون قدرة أكبر على القيادة والتوجيه، وأن الإدارة التربوية هي جزء من الإدارة العامة للمجتمع، إذ تتماشى مع الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للمجتمع. فهي تهدف إلى تربية الأفراد وإعدادهم للحياة في المجتمع، ولقد أوضحت أهمية دراسة تخصص الإدارة التربوية حيث أصبح علماً له قواعد وأساليب، فهو يُعد أحد الأدوات الرئيسة في نجاح وتقديم النظام التربوي بأكمله، وله منهجية تساهم في إثراء مهنة التربية والتعليم، فمن خلال الطلب المتزايد على التعليم علينا النهوض بجودة الإدارة وقدرتها على القيام بمهاماتها، فهي الرابط بين التعليم وبين تحقيق الأهداف القومية لأي مجتمع كان.

وبناءً على ما تقدم، ترى الباحثة أن نجاح المدير والمُعلم في مهنتهم يعود إلى أسس ومقومات وقدرات كل منهما على تجسيد الفكر الإداري التربوي النظري في الميدان. ويتبين لنا هذا من خلال ممارستهم اليومية مع الآخرين وأيضاً في عملهما على تطوير ذاتهم المهنية مما يؤدي إلى تحفيز من حولهم على التطور والنمو المهني كلّ حسب تخصصه، ومن هنا تبرز أهمية تسليط الضوء على برنامج ماجستير الإدارة التربوية الذي يُقدم في جامعة القدس (فلسطين) وذلك لدوره بالنهوض في العملية الإدارية التربوية في وطننا الحبيب بشكل خاص وعلى الصعيد المجتمعي بشكل عام، حيث سنُساهم هذه الدراسة بتقديم صورة واضحة وحقيقية لمدى إسهام برنامج ماجستير الإدارة التربوية في التطور المهني لخريجي البرنامج، ويمكنهم من القيام بأدوارهم ومسؤولياتهم.

وبناءً على ذلك صيغت مشكلة الدراسة بالشكل التالي:

2.1 مشكلة الدراسة

لاحظت الباحثة من خلال عملها في التعليم أن أغلب الإدارات الحالية هي إدارات جاءت بناءً على أقدمية الشخص في المؤسسة التعليمية وليست إدارات مبنية على أسس الإدارة التربوية الصحيحة أي أنها قد لا تحمل في طياتها الأساس القويم والصحيح فأوجدت فجوة بين الإدارة التربوية و التغيرات التي يشهدها العالم خصوصاً في ظل جائحة كورونا حيث أصبح هنالك تخطي في الإدارة التربوية، لذلك ارادت الباحثة أن توضح أن برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس يعمل على تنمية قدرات الخريجين وتطور المهارات العلمية لديهم، لكون المواد المطروحة في هذا البرنامج، كالإدارة التربوية والتخطيط والقيادة والإدارة المدرسية لها تأثير واضح على الخريجين، فمن خلال المادة النظرية التي تُعطى لهم وتطبيقها من خلال الوظائف المطلوبة في المساقات المختلفة، يحصل كل خريج على خبرة نظرية وعملية جديدة في مجال الإدارة التربوية، ومن جهة أخرى يقوم البرنامج على إعداد الطاقات البشرية القادرة على تطوير مجالات الحياة العامة في المجتمع لكون هذه الفئة من الأفراد تُعتبر ركيزة المجتمع، إذ أن أغلب الخريجين من هذا البرنامج هم من العاملين في مجال التعليم.

ومن خلال البحث تبين للباحثة ندرة الدراسات السابقة التي تناولت مدى تقييم مساهمة البرنامج في التطور المهني للخريجين، لذا إرثأت الباحثة تسليط الضوء على برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس ومدى مساهمته في التطور المهني للخريجين.

1.1 أسئلة الدراسة

تحددت أسئلة الدراسة للإجابة على الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج ؟

السؤال الثاني : هل تختلف متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لمدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني للخريجين من وجهة نظرهم حسب متغيرات الدراسة (الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة في العمل) ؟

السؤال الثالث: (المقابلة) ما مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج من وجهة نظر المشرفين الأكاديميين المطلعين على البرنامج ؟

و تفرّع منه الأسئلة الفرعية التالية:

- أ. منذ متى وأنت على صلة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية؟
- ب. ما أسباب التحاق الطلبة بتخصص الإدارة التربوية حسب وجهة نظركم ؟
- ج. كيف يُسهم برنامج ماجستير الإدارة التربوية في تحسين معارف واتجاهات ومهارات الخريجين ؟
- د. كيف تُسهم مساقات الإدارة التربوية في التطور المهني للخريجين ؟
- هـ. ما جوانب القوة لهذا البرنامج ؟
- و. ما جوانب الضعف لهذا البرنامج ؟
- ز. ما هي مقترحاتك لتطوير البرنامج في جامعة القدس ؟

4.1 فرضيات الدراسة

انبثقت عن السؤال الثاني الفرضيات الصفرية التالية:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني للخريجين تُعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني للخريجين تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني للخريجين تُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

5.1 أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- التعرف إلى مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني للخريجين.
- التعرف إلى مدى الاختلاف بين متوسطات إستجابات أفراد العينة لمدى إسهام برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني للخريجين.
- التعرف إلى مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني للخريجين من وجهة نظر المشرفين المظطلعين على البرنامج.
- تقديم اقتراحات وتوصيات حول برنامج ماجستير الإدارة التربوية.

6.1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في أهمية موضوع الدراسة الذي تناولته، ونظراً لأهمية الدراسات في هذا الموضوع حسب علم الباحثة، ارتأت الباحثة أنه يجب تسليط الضوء على مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني للخريجين، حيث أن هذه الدراسة تُفيد الإداريين والقادة التربويين.

وهنا يجدر الإشارة إلى أهميتها النظرية والتطبيقية:

أولاً : الأهمية النظرية

والتي تكمن في برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس ومساقاته التي من شأنها أن تُسهم في تطوير عمل المدير والمشرف على حدٍ سواء، حيث أن هذا التخصص يخدم فئات المجتمع التي تعمل ضمن إطار التربية والتعليم، كما ويُساعد هذا البرنامج الخريجين على مواكبة المستجدات في مجال التربية والتعليم والتعلم.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تأتي بعد الأهمية النظرية وتظهر من خلال تطبيق كل ما هو جديد ومفيد في مجال التربية والتعليم والتعلم، أي تطبيق كل ما تم تعلمه الخريج في هذا البرنامج على أرض الواقع.

7.1 حدود ومحددات الدراسة

- **الحد الموضوعي :** تناولت هذه الدراسة مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني للخريجين.
- **الحد المكاني :** اقتصرَت هذه الدراسة على برنامج الإدارة التربوية في جامعة القدس.
- **الحد الزمني :** الفصل الثاني للعام الأكاديمي 2021/2022
- **الحد البشري :** الخريجون والمشرفون التربويون المُطلعين على البرنامج.

- **الحد المفاهيمي:** تحددت هذه الدراسة بالمفاهيم والأدوات المستخدمة في هذه الدراسة.

وتتمثل مُحددات الدراسة بما يلي:

- تحكيم الاستبانة الذي استغرق بعض الوقت حيث اعتمد على التواصل عبر البريد الالكتروني نظراً للظروف الراهنة وجائحة كورونا.
- تطبيق الدراسة من حيث صعوبة التواصل مع عينة الدراسة.

8.1 مُصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

الإدارة التربوية: "هي الإدارة المسؤولة عن العمل التربوي في المجتمع، أي عن تربية الأفراد وتنمية شخصياتهم من جميع النواحي وبصورة متكاملة". بطّاح والطعاني (2016، ص 16)

وعرفت الباحثة إجرائياً هي الأعمال التي يقوم بها الإداريون في المستويات العليا حيث تقوم على التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار.

التطور المهني: عرفه عبد السلام (2000)، بأنه الفرص مناسبة للتعليم والتعلم والتي يحتاجها جميع المعلمين والمشرفين والإداريين، فهو الفرص التي تتوفر لهم للإشتراك في الدراسة والبحث العلمي، وهو عملية مستمرة مدى الحياة تساعد على تنمية معارفهم وأفكارهم ومعتقداتهم وفهمهم لقدراتهم.

وعرفته الباحثة إجرائياً هو كل ما يقوم به الأفراد من أعمال بعد اندماجهم في برامج أو دورات أو ورشات عمل تساعدهم على إكتساب معارف ومهارات واتجاهات جديدة وتطبيقها عملياً على أرض الواقع.

جامعة القدس: هي جامعة فلسطينية، تأسست في العام 1984، ويقع حرم الجامعة الرئيس في مدينة أبو ديس، وهناك مواقع أخرى موزعة في مدينة القدس وبيت حنينا والشيخ جراح ورام الله (البيرة). كما أن جامعة القدس "الحرم الرئيس في أبو ديس"، هي الجامعة الوحيدة في العالم، التي يحيطها جدار الفصل العنصري، وتحتوي الجامعة على خمس عشرة كلية أكاديمية موزعة على عدة مواقع، وهي:

كلية الآداب، العلوم والتكنولوجيا، الطب وطب الأسنان، الصيدلة، الصحة العامة، المهن الصحية، القانون، كلية الدعوة أصول الدين، الفقه، القرآن والدراسات الإسلامية، الهندسة، التعليم، والإدارة، الإقتصاد والكلية الشرقية (بارد) - القدس، تستوعب هذه الكليات أكثر من ثلاثة عشر ألف طالب وطالبة من مختلف المدن الفلسطينية. دليل جامعة القدس (2019)

خريجو برنامج ماجستير الإدارة التربوية: وعرفتهم الباحثة إجرائياً في هذه الدراسة، هم الطلبة الحاصلون على درجة الماجستير في تخصص الإدارة التربوية من جامعة القدس بعد اجتيازهم متطلبات الجامعة ومتطلبات ومساقات تخصص الإدارة التربوية بنجاح.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تناول هذا الفصل الإطار النظري والمفاهيمي للدراسة، كما تناول عرضاً لأهم الدراسات السابقة ذات صلة بموضوع الدراسة، فوضح مفهوم الإدارة التربوية كمصطلح وكبرنامج ونشأة الإدارة التربوية وأهميتها وأهدافها وأسسها وخصائصها وعناصرها ووظائفها. ثم استعرض موضوع التطور المهني كمفهوم وأهمية وأهداف ومجالات وأسباب ومبررات التطور المهني، ويوضح رؤيا جامعة القدس (فلسطين) لبرنامج ماجستير الإدارة التربوية وأهميته في التطور المهني للخريجين.

1.2 الإطار النظري المتعلق بالإدارة التربوية

1.1.2 الإدارة التربوية

إن مصطلح الإدارة التربوية يُعبر عن مجموعة من العمليات التي تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والتنفيذ والتقييم للأعمال المتعلقة بالشؤون الخاصة في المؤسسات التعليمية عن طريق استخدام أفضل الوسائل والطرق المتاحة. (مجيد وجعفر، 2016)

كما وعَرّف الدليمي (2013) الإدارة التربوية بأنها عمليات شاملة ومتشابهة مع بعضها تُمثّل النظام التربوي المُطبق في المجتمع، والذي يَظهرُ في نظام التربية والتعليم في الدولة، وما يُقدّمه من مناهج وسياسات تربويّة مُحدّدة للمراحل التعليميّة المتنوعة.

وعُرِّفت الإدارة التربوية بأنها "الهيمنة العامة على شؤون التعليم في الدولة بقطاعاته المختلفة وممارستها بأسلوب يتسق مع متطلبات المجتمع والفلسفة التربوية السائدة فيه، أي انها كل عمل مُشتق ومُنظم يخدم التربية والتعليم ويحقق من ورائه الأهداف التربوية بما يتماشى مع الأهداف الأساسية من التعلم". (الدعليج، 2009، ص 74).

وبحسب بستان وطه (1983، ص 39)، "تستمد الإدارة التربوية مفهومها من الإدارة العامة باعتبارها منظمة للنشاط الإنساني بأوجهه المختلفة، فهي علم هدفه تسيير العناصر البشرية ضمن إطار المؤسسات التعليمية ذات الانظمة واللوائح التي تهدف الى تحقيق أهداف معينة ضمن وجود تسهيلات وإمكانات مادية في زمان و مكان محددين".

كما وتعرف بأنها مجموعة العمليات التنفيذية والفنية التي تنتج عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني الساعي على الدوام إلى توفير المناخ الفكري والجماعي النشط المنظم من اجل تقليل الصعاب وتكثيف المشكلات الموجودة وتحقيق الأهداف التربوية المحددة للمجتمع والمؤسسات التعليمية. (سليمان، 2008)

2.1.2 نشأة الإدارة التربوية

كما اوضحا معوض ورزق (2003)، ظهرت فكرة الإدارة التربوية بصفاتها ميداناً معرفياً، ونوعاً من أنواع المهن في القرن العشرين للميلاد، وتحديدًا في النصف الثاني منه، وتأثرت الإدارة التربوية بالحركة الإدارية العلمية التابعة للمفكر تايلور مما أدى إلى انتقال الإدارة التربوية من الحالة الإدارية التقليدية إلى إدارة علمية تسعى إلى حل المشكلات عن طريق الاعتماد على التفكير، والتحليل، والموضوعية، وأن الإدارة التربوية ظهرت بصفاتها علماً مستقلاً في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1946م، فازدادت الدراسات والأبحاث الخاصة بهذا النوع من الإدارة مع مرور الوقت، ومن ثم انتشرت الإدارة التربوية في أوروبا وتحديدًا في بريطانيا، ووصلت لاحقاً إلى الاتحاد السوفيتي، وانتشرت في كافة أنحاء العالم.

3.1.2 أهمية الإدارة التربوية

تتضح أهمية الإدارة التربوية من خلال عملها على تنظيم الجهود البشرية و توجيهها ومتابعتها من أجل تحقيق أهدافها التربوية، حيث أنها تقوم بواسطة العاملين في المجال التربوي على تحقيق الأهداف التربوية بأيسر الطرق وبأقل التكاليف من خلال الاستخدام الأمثل للقوى البشرية والمادية فيما يتعلق بالكفاية والفاعلية لتحقيق الأهداف التربوية. وترتبط الإدارة التربوية ارتباطاً وثيقاً بنظام الدولة وتشريعاتها

التي تحقق الأهداف العامة للدولة والتي من بينها الأهداف التربوية. وأيضاً تبرز أهميتها من خلال إشباع الإدارة التربوية حاجات الأفراد ورغباتهم، كما تحقق المواءمة والتوازن بين أهداف الأفراد وأهداف المؤسسات التربوية. (الدعيلج، 2009)

وتكتسب الإدارة التربوية أهميتها من أدائها لواجباتها، ومن خلال تحقيق أهدافها بالطريقة المثلى، فلا يجب النظر الى الإدارة التربوية من جانب واحد بل من جوانبها الكثيرة المتعددة، فالمدرسة أو الجامعة عندما تشارك في الأنشطة التربوية التي تتم على مستوى الوزارات أو على مستوى الدولة، لا شك أنّ إدارتها تُساند وتدعم هذه المشاركات، وهذا مطلب هام، ولكن ليس كل ما تطمح له هذه الإدارات، لذا يجب على الإدارة التربوية أن توفّق بين جميع المتطلبات دون أن يطغى أحدها على الآخر، حتى تستطيع المؤسسات التربوية أن تخرج بنهاية العام بمخرجات تلبي الطموحات المأمولة لها. (سمارة، 2007)

4.1.2 أهداف الإدارة التربوية

تحمل الإدارة التربوية على عاتقها مسؤولية كبيرة، وهي الارتقاء بمستوى العملية التعليمية وضبط العلاقات التي تجمع بين القائمين عليها مما يعود ذلك بالنفع على الأجيال القادمة وتخريج دفعات قادرة على تحمل الصعوبات التي ممكن أن تتعرض لها في المستقبل، فمن أبرز أهدافها: (الدعيلج، 2009)

- تعمل على إرساء القواعد والمبادئ التربوية والقواعد الخاصة بالتعليم.
- تعمل على تطوير العملية التعليمية ، وإعداد جيل قادر على التكيف مع الوضع الحالي.
- تنمية وتطوير القدرات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس والطلاب.
- تبني الأفكار الإيجابية التي تحسن من وضع المؤسسات التعليمية.

وبحسب سمارة (2007)، الإدارة التربوية تهدف للاهتمام بالطالب الذي يُمثل محور العملية التعليمية، فهي تعمل على توجيهه ومساعدته في اختيار الخبرات التعليمية التي تُساعد على النمو المتكامل لشخصية الطالب، لأن مهمة المؤسسات التعليمية تحسين العملية التربوية لتحقيق نمو الطالب في

جميع المجالات العقلية، النفسية، الاجتماعية والجسدية، وتعمل على إشباع ميوله واتجاهاته واستعداداته.

ويُضيف دويك وآخرون (1998)، أن هدف الإدارة التربوية المحافظة على التراث الثقافي للأمة، ونقل الموروث للأجيال القادمة حمايةً لشخصية الأمة وتمييزاً لها عن غيرها من الأمم. وتعمل على توفير الخبرات والطاقات التي يحتاجها المجتمع وذلك من خلال إعداد كوادر بشرية مدربة. وتقوم بالمراجعة المستمرة للمقررات والمناهج التربوية بناءً على حاجة السوق المحلي، فربما تستحدث بعض التخصصات أو إلغاء بعضها، فالمؤسسات التعليمية تعمل على إشباع حاجات المجتمع باستمرار.

5.1.2 أسس الإدارة التربوية الحديثة

كما أشار الدعليج (2009) أن أسس الإدارة التربوية تتمثل بـ:

أولاً: الديمقراطية: حيث تُعتبر إحدى أساليب الإدارة التربوية الحديثة التي لا يتسلط فيها رئيس المؤسسة التعليمية أو أحد الأعضاء في اتخاذ القرار، ويتمثل هذا الأسلوب بمشاركة الأعضاء في تحديد السياسات والبرامج، تنسيق الجهود بين العاملين، احترام فردية كل عضو وإفساح المجال لإبداء الرأي والتجديد والابتكار. حيث يتم اختيار الشخص المناسب لكل مهام تربوي حسب مؤهلاته وقدراته وإمكاناته، ويتم توزيع المسؤوليات بحيث لا يكون هناك تداخل أو ازدواجية في التنفيذ.

ثانياً: القيادة الجماعية: تتضح القيادة الجماعية من خلال العلاقة القائمة والمتبادلة بين الرئيس والاعضاء المشاركين معه في الجهاز الإداري، حيث يعتمد نجاح هذه القيادة الجماعية على مدى تماسك الرئيس بمبدأ الديمقراطية وعلى مدى وعي الأعضاء المشاركين معه في الإدارة التربوية.

ثالثاً: العلاقات الإنسانية: تتمثل في حسن المعاملة والاستماع إلى وجهات نظر الآخرين ومعرفة مشكلاتهم والعمل على حلها، فللعلاقات الإنسانية دور أساسي في نجاح الإدارة التربوية حيث يُشعر جميع العاملين أنهم أسرة واحدة يعملون معاً لتحقيق أهداف الإدارة التربوية.

رابعاً: الكفاءة في الأداء: حيث أنها ترتبط بالإطار العام والنظم واللوائح لكل مؤسسة تربوية، وتُقاس الكفاءة في الأداء بالأهداف التي تم تحقيقها مقارنة مع الأهداف الموضوعة مسبقاً للمؤسسة التربوية.

6.1.2 خصائص الإدارة التربوية

بحسب دويك وآخرون (1998)، تتميز الإدارة التربوية عن غيرها من الإدارات بخصائصها الكثيرة والمتعددة، ومنها:

أولاً : الإدارة التربوية مهمة اجتماعية:

أي انها نظام اجتماعي، يَنتظم فيه العاملون التربويون، ويقومون بأداء مهماتهم التربوية في إطار من التفاعل والعلاقات الإدارية في وسط اجتماعي يتألف من عناصر بشرية متفاعلة، تهدف لخدمة بلدها ومجتمعها، فهي تقوم بتربية الأبناء وبناء الأجيال لتحقيق رفعة الوطن والنهوض به.

ثانياً: الإدارة التربوية مسؤولية قومية:

أي أنها تحتاج لجهود جماعية وليست فردية، حيث يتم التنسيق بينها ليتم الوصول للهدف المشترك، ويعتمد نجاحها على العنصر البشري، والمقومات المادية والقيادة لتحقيق الفلسفة التربوية للمجتمع.

ثالثاً: الإدارة التربوية عملية تكنولوجية:

حيث تُعتبر التكنولوجيا الوجه العملي للإدارة، فهي تُركز على الأساليب والوسائل التي تُستخدم في مواجهة المُشكلات الإدارية، وقوة الإدارة الحديثة تعتمد على مدى توافر المعلومات المنظمة لديها، واستخدامها في معالجة القصور، ورسم السياسات التعليمية، وتصور الأوضاع المستقبلية.

رابعاً: الإدارة التربوية عملية إنتاج:

لأنها تهدف لتنمية المواطن تنمية شاملة بالكشف عن قدراته واستعداداته الى أقصى حدّ ممكن.

خامساً: الإدارة التربوية عملية استثمار:

لأنها تهدف إلى تحويل الطاقات البشرية الكامنة في الأفراد الى طاقات منتجة الى أقصى حد ممكن، وذلك بعد اكتشاف الطاقات وتوجيهها بالطريقة الصحيحة.

سادساً: الإدارة التربوية عملية قيادية:

بسبب المسؤولية التي يتولاها المدير وخطورتها، يُطالب المدير بمواكبة التقدم، والحفاظ على التراث ثم القيام بالابتكار والتجديد اللازم والمناسب في عمله.

سابعاً: الإدارة التربوية عملية انسانية:

حيث تقوم الإدارة التربوية على ثلاث عوامل رئيسية:

أ. الجانب المادي: ويمثل الأبنية والخدمات التربوية.

ب. الجانب المعنوي: ويشمل القوانين والقرارات المهمة لتنظيم العمل.

ت. الجانب الإنساني: ويُعتبر أهم العوامل الثلاثة، لان الإنسان هو مادة التعامل في العملية التربوية ولذلك لا بُدّ من توافر علاقات إنسانية سليمة تراعي جميع الأفراد بما فيهم الطالب الذي يُمثل محور العملية التعليمية التربوية.

ثامناً: الإدارة التربوية مظهر السُلطة:

جوهر العمل الإداري هو اتخاذ القرار المناسب ومن ثم تنفيذه، وترتبط أهمية أي قرار بالنتيجة أي بمدى النجاح الذي حققه هذا القرار. ولذلك شخص السُلطة (المدير) يجب أن تتوفر فيه الكفاية العلمية، الخلقية، الاجتماعية والإنسانية، بحيث تتناسب مع حجم السُلطة المنسوبة إليه.

7.1.2 عناصر الإدارة التربوية

تتكون الإدارة التربوية من عناصر عدة أهمها، العناصر البشرية ذات المواصفات التعليمية والثقافية والتدريسية القادرة على تحقيق أهداف العمل التربوي. والإطار التنظيمي للإدارة التربوية من حيث المستوى والصلاحيات والنظم والقوانين ونظم الحوافز. وبرنامج العمل مع بيان الأهداف والغايات المرحلية والنهائية للعمل الإداري التربوي. ومن ثم الإمكانيات المادية من الأبنية والمعدات والتجهيزات والميزانية اللازمة لتحقيق البرامج المطروحة. بالإضافة إلى العوامل المؤثرة على العمل التربوي، حيث

تُعدّ عنصراً أساسياً من عناصر الإدارة التربوية كالبينة الاجتماعية والثقافية والنظام الاقتصادي والسياسي والتكوين النفسي والاجتماعي للعاملين في العمل التربوي.

(الدعليج، 2009)

8.1.2 الوظائف الأساسية للإدارة التربوية

إن لكل عملية إدارية - في أي منظمة ما - لها عناصر ومسؤوليات محددة فوضح فايول كما ورد في البستان وآخرون (2003)، أن " كل نشاط إداري يتكون من خمسة عناصر هي التخطيط، التنظيم، التنسيق، التوجيه، التقويم "

أولاً : التخطيط

ويعتبر من أبرز وظائف الإدارة، والذي دونه لا يمكن تنفيذ الأعمال أو تحقيقها على الوجه المطلوب، وقد عرفه أوروويل بأنه : "اتخاذ قرار حاصر حول ماذا نعمل - كيف نعمل - متى نعمل - ومن يعمل" دور الإدارة في ذلك:

- 1- رسم برنامج زمني عام مع وضع احتمالات الحذف منه أو الإضافة إليه.
- 2- معرفة إمكانيات المدرسة، وأبنيتها، ومرافقها، وأثاثها وكذلك احتياجاتها.
- 3- تكوين اللجان المتعددة، التي يناط بها الإشراف على الأنشطة المختلفة.
- 4- توزيع اللجان والتنسيق فيما بينها.

ثانياً : التنظيم :

يعني التنظيم توزيع الأعمال المختلفة على العاملين كل في مجال تخصصه، وإعطاء هؤلاء العاملين الصلاحيات لإنجاز ما أسند إليهم من أعمال.

وفي مجال الإدارة التربوية التنظيم يعني: وضع الترتيبات الكفيلة بتحقيق الأهداف التربوية، ومن مقتضيات التنظيم في الإدارة التربوية:

- أ - دراسة دقيقة لأوضاع التعليم، ومتطلبات العمل.
- ب- الإحاطة بما تتضمنه اللوائح والتعليمات والنشرات والقرارات الخاصة بالتعليم.
- ج- إعداد متطلبات العمل، واتخاذ الترتيبات الضرورية لتنفيذه سواء فيما يتعلق بالقوى البشرية أو الاعتمادات المالية.
- د- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وفق قدرات واستعدادات كل فرد.
- هـ - حسن توزيع المسؤوليات على القائمين بها.

ثالثاً : التنسيق :

ويقصد به تحقيق الانسجام بين مختلف الأقسام، ولا يمكن تحقيق التنسيق ما لم تحدد أهداف كل قسم وتوزع الأعمال بكل دقة، والتنسيق يهدف فيما يهدف إليه إلى عدم التضارب في الاختصاصات المحددة للعاملين.

رابعاً : التوجيه:

هو عملية منظمة تهدف إلى مساعدة الفرد على فهم ذاته ومعرفة قدراته واكتشاف ميوله لحل مشكلاته والوصول به إلى نوع من الملاءمة بين تطلعاته ومؤهلاته من جهة واحتياجات المجتمع والفرص التعليمية والمهنية المتاحة من جهة أخرى.

ومن أهم المبادئ التي يقوم عليها التوجيه:

أ - وحدة الأمر: فمن المعلوم أن التوجيه يكون أكثر فاعلية وجدوى إذا ما تلقى العاملون الإرشادات والأوامر من مصدر واحد.

ب- الإشراف المباشر: ويكون ذا فاعلية أكبر عندما يكون الاتصال الشخصي بين الرئيس والمرؤوس.

خامساً : التقويم:

التقويم الإداري هو: وظيفة إدارية تمثل برنامج مستمر لمتابعة ومراقبة وتسجيل وتقييم الأداء ومقارنته بالمعايير المحققة للأهداف والغايات بهدف اكتشاف الأخطاء فور حدوثها والتنبؤ بالمشاكل والمعوقات

ومن ثم توصيلها إلى مرحلة التخطيط لدراساتها وتحليلها وتصميم الحلول واتخاذ القرارات المناسبة. وهي عملية مستمرة وشاملة ومتكاملة تبدأ مع بدء مرحلة التخطيط للمشروع وحتى تحقيق الأهداف والغايات وتهتم بكل وظائف المشروع ووظائف الإدارة وتركز على ضرورة تحقيق الأهداف القريبة والبعيدة والغايات معاً.

فيمكن القول أن هذه الإدارة نجحت في تحقيق الأهداف التربوية المناطة بها أو أنها فشلت ومن أهم دعائم عملية التقويم الناجح، تحديد عدد من المعايير الإجرائية التي يتم التقويم في ضوءها .

وبعد الحديث عن نشأة الإدارة التربوية وأهميتها وعناصرها ووظائفها الأساسية، سيتم الانتقال للحديث عن جامعة القدس كإحدى المؤسسات الأكاديمية العريقة الحاضنة للفكر الإداري التربوي والداعمة له.

نبذة تاريخية عن جامعة القدس (أبو ديس)

تأسست جامعة القدس في السبعينات من القرن الماضي كأول جامعة عربية فلسطينية في مدينة القدس، وذلك تنفيذاً لقرار صادر عن القمة العربية التي عقدت في مدينة القدس عام 1931، بتشييد جامعة عربية في المدينة المقدسة. شهدت جامعة القدس منذ تأسيسها تطوراً لافتاً ونوعياً، لتصبح اليوم من كبرى الجامعات البحثية في المنطقة العربية، إذ تطرح اليوم ما يزيد على 50 برنامج بكالوريوس و45 برنامج ماجستير، وبرامج دكتوراة، وذلك من خلال كلياتها الأكاديمية الـ15، والتي تغطي كافة التخصصات العلمية الرئيسة والتي تشمل العلوم الطبية والحياتية، والعلوم التقنية كالهندسة بمختلف فروعها، والعلوم الطبيعية، إضافة إلى العلوم الإدارية والعلوم الإنسانية، كالقانون والآداب والفقه والشريعة.

الحرم الجامعي: يتوزع الحرم الجامعي على أربعة مواقع في مدينة القدس ومحيطها وهي: حرم البلدة القديمة، حرم الشيخ جراح، حرم بيت حنينا، وحرم أبوديس (الحرم الرئيس)، حيث التجمع الأكبر لمرافق الجامعة وكلياتها. كما ويتبع لجامعة القدس مركز تعليمي في مدينة دورا بمحافظة الخليل يتولى طرح مجموعة من برامج الدراسات العليا التي تنفذها الجامعة. دليل جامعة القدس (2019)

وفي هذا الصدد سيتم الحديث عن كلية العلوم التربوية لكونها حاضنة لماجستير الإدارة التربوية.

كلية العلوم التربوية : الرؤية والأهداف

تسعى كلية العلوم التربوية في جامعة القدس إلى الرقي بالمعرفة التربوية وإنتاجها وتطبيقاتها. والسعي نحو التميز في الأداء من خلال التنوع والجودة في البرامج والأنشطة المختلفة وتهيئة بيئة عمل ايجابية وداعمة، والعمل على تطوير التعليم على كافة المستويات سواء في ذلك التعليم في رياض الاطفال، والتعليم العام والتعليم العالي، بما يحقق تنمية بشرية مجتمعية شاملة ومستدامة للمجتمع الفلسطيني.

وتستند هذه الرؤية إلى أن التربية والتعليم مهنة سريعة التطور معرفياً وتقنياً، وأن المعلم ذا الجودة والتميز أساس نجاح الأهداف وتحقيقها في ظل إدراك تغير دوره من ناقل وملقّن إلى ميسرّ للتعلم، ومدير للعملية التعليمية التعلمية ومخطط لها، وداعم للإبداع والعمل الجماعي والتعلم الذاتي والتفكير الحر المسؤول. موقع جامعة القدس(2019)

تسعى الكلية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. الإسهام الفعّال في رسم سياسات التعليم في فلسطين وتنفيذها، من خلال عضوية اللجان على المستوى المحلي والإقليمي، والوحدات ذات الطابع الخاص، وإعداد القيادات التعليمية وتأهيلها وتدريبها. ونشر الاتجاهات التربوية الحديثة وتطبيقها في البيئة التعليمية الفلسطينية.
2. تبادل الخبرات والمعلومات مع الهيئات والمؤسسات التعليمية الفلسطينية والعربية والدولية والتعاون معها في معالجة القضايا التربوية المشتركة.
3. إعداد وتأهيل التربويين المهنيين المتميزين المتفاعلين اجتماعياً والقادرين تقنياً، والمساهمة في استمرار نموهم المهني وفق قيم وحاجات المجتمع ومعايير الاعتماد الأكاديمي.
4. إجراء البحوث والدراسات التربوية التي من شأنها إنماء المعرفة التربوية والإفادة منها في مجالات التنمية الشاملة في البلاد. وتقديم الاستشارات والدراسات التي تسهم في تطوير التعليم وتحديثه، عن طريق شراكة فعّالة مع وزارة التربية والتعليم العالي والمدارس، وبحيث يشمل ذلك كافة مكونات النظام التعليمي، من إدارة ومناهج وطرق تعليم وتعلم، وتقويم وغيرها.
5. تقديم الخدمات التربوية المناسبة لجميع فئات المتعلمين بما في ذلك ذوي الاحتياجات الخاصة.

6. إعداد متخصصين نفسيين مؤهلين للعمل في مختلف المجالات التطبيقية كالمدارس والجامعات والمستشفيات والمؤسسات التعليمية والصناعية والاجتماعية وغيرها من المجالات.
7. تحديث نظم الدراسة والبرامج في ضوء الاتجاهات العالمية والاحتياجات المحلية، بما يسمح برفع مستوى أداء الكلية، ويقدم نموذجاً لمؤسسات التعليم العالي والتعليم العام ببنّي مفهوم الجودة الشاملة وتطبيقه داخل الكلية، والاهتمام بالتقويم الذاتي ثقافة وممارسة ومتابعة والاستعداد للتقويم الخارجي، بحيث يكون هذا كله مدخلاً لتحقيق جودة شاملة وتطوير مستمر.
8. تعزيز العلاقة بين الجامعة والمجتمع المحلي من خلال المساهمة في المبادرات والبرامج البحثية والتدريبية والاستشارية، في إطار من الشراكة الإستراتيجية مع المؤسسات المحلية والعالمية، وتقديم الندوات والمحاضرات واللقاءات التربوية. وجعل الكلية رائدة في المنطقة في تقديم كل ما من شأنه الارتقاء بالعملية التعليمية، والمساهمة في إيجاد حلول ملائمة لبعض المشكلات التربوية التي تظهر في المدارس المجاورة.
9. دمج التكنولوجيا في مجالات إعداد المعلم والبحوث التربوية، وتنمية المهارات اللازمة لاستخدامات التكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية. موقع جامعة القدس (2019)

رسالة الكلية

تتحدّد رسالة الكلية في خدمة المجتمع وإعداد الانسان بما يتوافق والتقدم العلمي والتقني، وتنمية ولائه لأمتة ووطنه واعتزازه بها، وفي إعداد الكوادر التربوية وتأهيلها وتطوير قدراتها للعمل. وتطوير التعليم على كافة المستويات، بالتعاون مع كليات الجامعة الأخرى ووزارة التربية والتعليم العالي والمدارس العامة والخاصة، والوزارات الأخرى المعنية بالتربية. وينبثق من هذه الرسالة الرئيسة، مهام مباشرة تتمثّل في: تكوين المعلم تكويناً مستمراً، بإعداد معلم متميز قبل الخدمة، وتنميته مهنيّاً في أثناءها، وإجراء البحوث والدراسات التربوية والنفسية التي تهدف إلى تطوير العملية التعليمية التعلمية، وإنتاج المعرفة التربوية، ووضع سياسات وبرامج تخدم المجتمع وتنميته. والسعي إلى الرقي بمستوى الأداء العام للكلية ببنّي معايير الجودة العالمية في تنظيمها المؤسسي، وتصميم وتقويم برامجها، وبما يعمل على جودة مخرجاتها، وتأكيد مبدأ الشراكة، وتشجيع المبادرات الفردية للعاملين وتبنّي أفضلها، وإثابة التميّز الفردي والجماعي في الأداء. موقع جامعة القدس (2019)

برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس

تأسس برنامج الماجستير في الإدارة التربوية عام 1997/1998، ضمن كلية العلوم التربوية التي تسعى الى الرقي بالمعرفة التربوية وإنتاجها وتطبيقاتها. ويسعى هذا البرنامج الى إكساب الدارسين مهارات ادارة وتنظيم المؤسسات التربوية على مستوى التعليم العام والعالي، والمتمثلة بعمليات ادارة وتنظيم الموارد البشرية والمادية والمالية والتقنية والمعرفية. كما يسعى البرنامج الى إكساب الدارسين لمهارات عملية الاتصال الاداري الفعال، ومهارات إدارة عمليات النظم التربوية والتعليمية المختلفة. بالإضافة إلى مهارات أخرى مثل التعامل مع الصراع التنظيمي والمؤسسي والتغيير والتطوير وتحسين ظروف العمل التربوي، بحيث يؤدي ذلك الى رضا العاملين والتربويين وتحسين إدارتهم بما يسهم في تحقيق الأهداف والنتائج التربوية. ويشكل هذا البرنامج مرحلة مهمة في دخول الطلبة الدارسين الى درجة الدكتوراة في الادارة التربوية أو القيادة التربوية باعتبارهما الدرجتين الأعلى في هذا المجال.

كما ويسعى البرنامج إلى تحقيق الريادة والتميز في إعداد القيادات التربوية، وجعل البرنامج مرجعاً علمياً للإدارة التربوية محلياً وعربياً، وإعداد وتنمية القيادات التربوية لإدارة المنظمات التربوية بكفاءة وفاعلية، وتوظيف المعارف والمهارات في حل المشكلات التربوية ونقلها من الإطار النظري إلى الإطار العملي التطبيقي، وتحقيق الشراكة الفاعلة مع مؤسسات المجتمع المحلي.

2.2 الإطار النظري المتعلق بالتطور المهني

1.2.2 مفهوم التطور المهني

هو عملية التطوير التنظيمي والذاتي والأكاديمي للمعلمين باختلاف مواقعهم ودرجتهم الوظيفية، من خلال توفير البرامج والاساليب التي تعمل على تطوير القدرات الأكاديمية والإدارية للمؤسسات التعليمية. (حمد، 2014)

كما وعرفنا المفرج والمطيري (2007)، التطوير المهني بأنه عملية منظمة مدروسة لبناء مهارات تربوية وإدارية وشخصية جديدة، تُلزم المعلمين بقيامهم الفعّال بالمسؤوليات اليومية، أو ترميم ما يتوفر

لديهم منها بتجديدها أو إنمائها، أو سد العجز فيها، لتحقيق غرض أسمى، وهو تحسين فعالية المعلمين، وبالتالي زيادة التحصيل الكمي والنوعي للمعلمين.

وأوضح عبد السلام (2000)، بأن التطوير المهني للمعلمين هو الفرص المناسبة للتعليم والتعلم والتي سيحتاجها المعلمون لتطوير فهمهم عن مجالات تخصصهم وتدريسها وما يجب أن يقوموا به ليساعدوا ويوجهوا كل الطلاب، وهو أيضا الفرص التي تتوفر لهم للاشتراك في الدراسة والبحث في تدريس مناهجهم، فهو عملية مستمرة مدى الحياة تُساعد في تنمية معارفهم وأفكارهم ومعتقداتهم وفهمهم لقدراتهم.

2.2.2 أهمية التطور المهني

بحسب الجبر (2010)، تبرز أهمية التطور المهني من خلال دعم وترسيخ عمليات الإصلاح والتجديد داخل المدارس وهنا يبرز دور مديري المدارس للعمل على تحقيق أهداف التطور التربوي المهني وهذا الدور لا يكون فاعلاً إلا إذا ربط المديرون تطوير الأداء الكلي للمدرسة ببرامج التطوير المهني. بالإضافة إلى المساعدة بمواكبة التطورات العالمية ذات العلاقة بالتعليم والتعلم، فنتيجة للتقدم العلمي الهائل أصبحت التكنولوجيا التعليمية من العوامل المؤثرة ليس فقط في مستوى أداء المعلمين بل تركت أثارها على مستوى أداء الإدارات .

حيث أكدت الجبر (2010)، إنّ الاستمرار في برامج التطوير المهني للمعلمين والإداريين يُساعد على تطوير مهاراتهم ومستواهم المهني بسرعة تتناسب وروح العصر. وإنّ تعزيز دور المعلمين في العملية التعليمية، وتطوير أداء المعلم يُعدّ امراً ضرورياً لمواكبة كل جديد في مجال تخصصه، وطرائق التدريس واستخدام الوسائل التعليمية. وأضافت أنّ التطور المهني لعضو هيئة التدريس الجامعي يُعطيه الفرصة لتجديد مهاراته التدريسية والبحثية، هذا بالإضافة لحصوله على الترقية الوظيفية وبالتالي حصوله على مكانة إجتماعية مرموقة مما يؤدي إلى تحسين ظروفه الاقتصادية.

3.2.2 أهداف التطور المهني

يهدف التطور المهني الى رفع مستوى المهارة في مجال البحث التربوي عند المعلمين بشكل عام وأعضاء هيئة التدريس الجامعي بشكل خاص، واكتساب المعلومات اللازمة لمواكبة المستجدات في مجال التعليم والتعلم واستخدامها على مستوى تطوير الذات وعلى مستوى التعليم المستمر. والتشجيع على الابتكار كل في مجال تخصصه. (اسكندر، 1994)

وتهدف برامج التدريب والتطوير المهني التي تُقدّم للمعلمين والإداريين إلى رفع مستوى المهارات المهنية وتحديثها في مجال التعليم والإدارة التربوية والإدارة المدرسية والتخطيط والبحوث التربوية، حيث أنها تعمل على مواكبة أحدث طرائق التدريس، والوسائل التعليمية، وتنمية المعلمين والإداريين في كافة الجوانب أكاديمياً، ومهنياً، وثقافياً، بالإضافة لتنمية مهارات الاتصال والتواصل لديهم مع المجتمع وخصوصاً المجتمع المحلي، فالبرامج الجيدة تعمل على التطوير المهني لدى المعلمين والإداريين على حدٍ سواء (عبد السميع، 2005)

4.2.2 مجالات التطور المهني

ترتبط مجالات التطور المهني بالتطوير والتجديد في المجال الأكاديمي التخصصي ويتبين ذلك من خلال الأداء التدريسي واستخدام أساليب متطورة لتوصيل المعلومات للطلبة، وتصميم المناهج والعمل على تطويرها بصورة مستمرة بما يتوافق مع مستجدات العصر. وترتبط أيضاً في المجال السلوكي، أي العلاقات الإنسانية والإرشاد والتوجيه للطلبة والتفاعل ما بين الطالب والمعلم، حيث يتم تقييم وتقويم المتعلمين بأساليب متطورة للتقييم. (سيد والجمل، 2012)

بالإضافة إلى مجال البحث العلمي والإشراف الأكاديمي، ويُقصد هُنا الوصول بالبحث العلمي الى أفضل صورة ممكنة، وتوفير أعضاء هيئة تدريس للإشراف على هذه البحوث العلمية وهُنا لا بُدّ من تطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس وفق أُسس مهنية للنهوض بالبحث العلمي(نصر، 2006)

5.2.2 أسباب ومبررات التطور المهني

لا يُمكن للمُعلّم أن يعيش حياته بمجموعة محددة من المعارف والمهارات، حيث أننا في ظلّ هذا التقدم المعرفي الهائل الذي يتميز به عصرنا الحالي، أصبح لا بُدَّ لكل مُعلّم أن يُحافظ على مستوى متجدد من المعلومات والمهارات والاتجاهات الحديثة في طرائق التعليم. (شاهين، 2004)

ولقد أوضح سيد والجمال (2012)، إن ارتفاع كفاءة المُعلّم الثقافية والمهنية ترفع من مكانته الاجتماعية، و يرتفع شأنه بارتفاع مؤهلاته، ويزداد احترامه لنفسه وبالتالي احترام الآخرين له، وإن رفع مستوى المُعلّمين يؤدي الى تخفيض نفقات التعليم، وزيادة إنتاج التربية.

وبحسب أبو نمر (2001)، فإنّ مهنة التعليم هي مهنة دائمة التطور والنمو، ففي هذا الانفجار المعرفي وتغير المعارف المُستمر، يتطلب من كل مُعلّم أن يواكب المستجدات، فالمعرفة التربوية في تغير وتطور دائم ومستمر. والارتقاء بمهنة التعليم يؤدي إلى تعزيز وتحسين مكانة هذه المهنة، والإسهام في تحسين نوعية التعليم، والإسهام في تحسين نوعية برامج المعلمين.

6.2.2 دور برنامج الإدارة التربوية في التطور المهني

يُعدّ برنامج ماجستير الإدارة التربوية في الجامعات من البرامج الرئيسة والمُهمّة لطلبة الدراسات العليا، حيث يَمنح الخريجين درجة علمية في مجال الإدارة التربوية بعد إتمامهم متطلبات البرنامج ودراسة المقررات التخصصية في الإدارة التربوية. (الشبيبة، 2018)

ولا ينحصر دور برنامج ماجستير الإدارة التربوية في مجال مُعيّن من حيث التّطوّر المهنيّ، فمساقاته المتنوعة تتيح للخريجين مجالات كثيرة، حيث أنّ برنامج ماجستير الإدارة التربوية يتضمن مساقات تتعلق بالتطور السلوكي والاجتماعي، فيعمل هذا البرنامج على تطوير كفاءات الخريجين التعليمية، حيث يتمّ تشجيع الطلبة على البحث العلمي بطرقه المختلفة وبتوجيه من قِبَل أعضاء هيئة التدريس، مما يؤدي لزيادة فعالية هذه الأبحاث وزيادة قُدرة الطلبة على البحث والتحليل واستخلاص النتائج. (محمد، 2011)

ومن أهم ما تسعى إليه الإدارة التربوية في التطور المهني هو تقويم المؤسسات التربوية، ويتم ذلك عن طريق مواكبة مستجدات الفكر التربوي الحديث ودمجه في المؤسسات التربوية للاستمرارية في عمليتي التجديد والتطوير. مما يؤدي الى التحقق من جودة الناتج التعليمي و المهني للمجتمع، والحفاظ على أفضل المواصفات التي تكفل الرقي بالمجتمع ككل. (حمد،2014)

وأشار الحميدي (2015) أن برنامج ماجستير الإدارة التربوية يُعد مصنعا للقيادات التربوية المؤهلة، لذلك هو محلّ اهتمام المسؤولين عن التعليم لاهتمامهم بعناصر القيادة والإدارة التربوية، كما وأكد شوق وسعيد (2001)، على دور هذا البرنامج في صقل مهارات الخريجين لوظائفهم الإدارية من خلال تزويدهم بالخصائص والمهارات التي يحتاجها كل قائد إداري.

حيث أنّ هذا البرنامج يعمل على تطوير الصفات الشخصية للخريجين وهذا ينعكس على أدائه الوظيفي وترك أثر في نفوس طلابه إذا كان معلماً او زملائه إذا كان موظفاً. ويعمل أيضاً على تطوير القدرات التنفيذية والتي تكون على هيئة واجبات وظيفية في المساقات المختلفة. ففي التربية المعاصرة ينبغي على العاملين في المجال التربوي التحلي بعدة خصائص كالجانب العقلي والمعرفي والرغبة في التعليم والتعلم والجانب النفسي والاجتماعي. (شلادة،2016)

وأضاف الأسدي وإبراهيم (2003)، أن برنامج ماجستير الإدارة التربوية يعمل على تدعيم فكرة التخطيط المتكامل، حيث يُعتبر التخطيط لمساقات الإدارة التربوية إحدى اهم ركائز هذا البرنامج، فيمنح الخريجين معرفة كاملة بمفهوم التخطيط وأنواعه ومراحلها، ويوضح لهم أهمية التخطيط وتوزيع المهام ضمن جدول زمني وتحديد الأولويات وصولاً إلى اتخاذ القرارات الصائبة.

ومن أهداف برنامج ماجستير الإدارة التربوية النهوض بالعملية التعليمية، وتحسين الخدمات التعليمية والإدارية على حدٍ سواء، وذلك لأهمية التعليم كونه مطلب مجتمعي وحقّ من حقوق الإنسان، وهو الطريق للتقدم والرقي، حيث أنّ الاهتمام بتطوير مهارات الخريجين كان من أولويات واضعي أسس ومساقات هذا البرنامج. (الشيخ،2010)

وتتضح أهمية الإدارة التربوية كعلم وفن في التطور المهني، من خلال القواعد والأسس المهنية والسلوكية لجميع العاملين في المجال التربوي، سواء من هم في الإدارات حالياً أو للراغبين في الترقّي الوظيفي والمهني. (شلادة، 2016)

وبالتالي يعمل برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس على تخريج كوادر علمية مؤهلة ومُدرّبة لتولي المناصب الإدارية لتنمية المجتمع، وتزويدهم بالمهارات اللازمة وربطها بالاتجاهات الحديثة المُعاصرة من توجهات ونظريات متعلقة بالإدارة التربوية. (الشبيبة، 2018)

3.2 الدراسات السابقة

1.3.2 دراسات عربية

1.1.3.2 دراسات عربية تتعلق بالإدارة التربوية

هدفت دراسة عبدالله (2018) للكشف عن وجهة نظر معلمي مرحلة التعليم الأساسي عن أهمية دور الإدارة التربوية تجاه تحسين عملية التعليم والتعلم بمحلية شرق النيل في مصر. ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، كما قام باستخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وتكوّن مجتمع الدراسة من (516) معلماً ومُعَلِّمة اختار منهم عيّنة عشوائية تكونت من (80) معلماً ومُعَلِّمة.

ولقد أظهرت النتائج أنّ دور الإدارة التربوية تجاه تحسين عملية التعليم والتعلم ضعيفة وذلك لعدم توفر الإمكانيات، وضعف الإجراءات التي تتخذها الإدارة وعدم متابعتها مما صعب تحقيق الأهداف وذلك لعدم توفر العوامل المساعدة والمناخ الجيد لتحقيق الأهداف. وفي ضوء هذه النتائج، أوصى الباحث بتوفير ميزانيات مناسبة للإدارة التربوية حتى تقوم بعملها بأكمل وجه، و تأهيل الأطر العاملة.

وهدف دراسة الحميدي (2015) للكشف عن مستوى فعالية برنامج ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط بجامعة أم القرى السعودية في إعداد القادة التربويين من وجهة نظر الخريجين. استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، حيث تكوّن مُجتمع الدراسة من جميع الطلاب الخريجين الذكور من قسم الإدارة والتخطيط في جامعة أم القرى خلال الأعوام الدراسية 2004-2010، وكانت العينة المتاحة 92 خريج. ولقد صمم الباحث استبانة كأداة لجمع المعلومات.

ولقد أظهرت النتائج أنّ المتوسط الكلي لدرجة فاعلية برنامج ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط في تنمية المهارات القيادية كما يراها الخريجون بدرجة فاعلية عالية، وأنّ المتوسط العام لبُعد فاعلية برنامج ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط في تنمية واكتساب المهارات الإنسانية لدى الخريجين عالية، وبناءً على هذه النتائج أوصى الباحث بضرورة المحافظة على مستوى ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط لما تبين في النتائج من أنّ مستوى فاعليته في تنمية واكتساب المهارات القيادية عالية.

وهدفَت دراسة الفايز (2009) إلى تشخيص واقع برنامج الماجستير بالرسالة بقسم الإدارة التربوية في جامعة الملك سعود، ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وطُبِّقَت هذه الدراسة على عيّنة مكوّنة من (54) شخصاً، وتمّ استخدام الاستبانة كأداة للدراسة.

وأظهرت النتائج أنّ واقع برنامج الماجستير في قسم الإدارة التربوية يتميّز بالكفاءة والفاعلية في معظمه، حيث يوجد اختلاف في تقييم برنامج الماجستير بين الخريجين والدّارسين تُعزى إلى الدرجة العلمية.

وهدفَت دراسة أبو ارشيد (2009) إلى التعرف على تقدير فاعلية برامج الدراسات العليا في الإدارة التربوية في الجامعات الاردنية من وجهة نظر الطلبة، ولقد تكوّن مجتمع الدراسة من جميع طلبة الدراسات العليا الخريجين في الإدارة التربوية في الجامعات التالية: الجامعة الأردنية، جامعة اليرموك، الجامعة الهاشمية وجامعة آل البيت وجامعة مؤتة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي وتم اختيار عينة عشوائية من طلبة الدراسات العليا الخريجين في الجامعات الاردنية وعددهم (150) طالباً وطالبة. ولقد قام الباحث بتطوير استبانة.

ولقد اظهرت النتائج أنه لا توجد فروق حول فاعلية برامج الدراسات العليا تُعزى لمتغير الجنس، والدرجة العلمية، والوضع الوظيفي، كما بيّنت أنّ هناك فروقاً بين متوسط تقديرات خريجي الجامعة الاردنية وجامعة اليرموك من جهة ومتوسط تقديرات خريجي بقية الجامعات من جهة ثانية وذلك لصالح تقديرات خريجي الجامعة الأردنية وجامعة اليرموك، ويعزو الباحث ذلك لاهتمام هذه الجامعات

بإجراء عمليات تقييم مستمرة للبرامج الأكاديمية وتقييم أعضاء هيئة التدريس بالإضافة إلى تقييم الخدمات الجامعية.

وهدفت دراسة الغامدي (1998) إلى معرفة أثر برنامج ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط على أداء مديري المدارس حسب تصور المعلمين الذين يعملون مع مديرين حاصلين على ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط مقارنة بتصور المعلمين الذين يعملون مع مديرين غير حاصلين على ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط في جامعة أم القرى /السعودية في الممارسات الآتية: (القيادة، التخطيط، اتخاذ القرارات، بحث وتحليل المشكلات، العلاقات الإنسانية ، القيم).استخدم الباحث المنهج الوصفي، وصمم الباحث أداة الاستبانة، وكانت العينة (290) فرداً من الحاصلين على شهادة الماجستير و (308) فرداً من غير الحاصلين على شهادة الماجستير.

ولقد أظهرت النتائج أنّ متوسط أداء المديرين الحاصلين على ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط أكبر من متوسط أداء مديري المدارس الذين لم يلتحقوا بالبرنامج. وفي ضوء هذه النتائج، لقد أوصى الباحث بأن تهتم وتركز برامج الدراسات العليا على الإدارة التربوية والقيادة واتخاذ القرارات.

2.1.3.2 دراسات عربية تتعلق بالتطور المهني

هدفت دراسة حسونة و حسونة (2020) إلى التعرف على واقع النمو المهني لهيئة التدريس بكليات التعليم والتدريب التقني والمهني في قطاع غزة في ضوء التطور التكنولوجي وسبل التطوير من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث اتّبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لوصف الواقع والحقائق العلمية الموجودة، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات هذه الدراسة.

تكوّن مجتمع الدراسة من كافة الاكاديميين في مراكز التعليم التقني في قطاع غزة، وكانت العينة عشوائية طبقية بطريقة الاختيار الأنسب، ولقد أظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين الكفايات الفنية والإدارية والتربوية من جهة والنمو المهني في ضوء التطور التكنولوجي من جهة، كما وأظهرت عدم وجود فروق حول مستوى النمو المهني في ضوء التطور التكنولوجي تُعزى للخصائص الديموغرافية لأعضاء هيئة التدريس.

وهدفت دراسة علي(2018) إلى توضيح أدوار ومهام وكفايات عضو هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، ومبررات الاهتمام بتطويره المهني في جامعة الخرطوم/ السودان. ولقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة أكبر قدر من الأدب التربوي المتعلق بموضوعاتها، وتحليل آراء وأفكار الخبراء والمفكرين والباحثين حول الموضوع. ولقد أظهرت النتائج أن التطوير المهني لأعضاء الهيئات التدريسية هو وسيلة لتعديل الأفكار ولتطوير التعليم والتعلم لتحقيق الجودة الشاملة كما ينبغي أن تظهر في تلبية حاجات وطموحات المستفيدين سواء أكانوا متعلمين أو مؤسسات أو المجتمع المحلي وهذا ينعكس إيجاباً على معايير الجودة النوعية ومجالاتها في التعليم.

كما هدفت دراسة شلالدة(2016) إلى التعرف على مدى إسهام تخصص الإدارة التربوية في التطور المهني، لدى الطلبة الملتحقين والطلبة الخريجين العاملين في التربية والتعليم في جامعة النجاح، ومعرفة كيف يساعد هذا التخصص في تحسين أداء العاملين في مهن التربية والتعليم، والتعرف على دوره في الحد من المشكلات التي تواجه هؤلاء العاملين. ولقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج النوعي، حيث اعتمد على أداة الاستبانة لتكون وسيلة لجمع البيانات، كما استخدم أداة المقابلة مع ثلاثة من المحاضرين في هذا البرنامج. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الخريجين والملتحقين ببرنامج الإدارة التربوية، والبالغ عددهم (293) طالباً و طالبة ضمن الفترة الواقعة بين 2010-2016 . أما عينة الدراسة فبلغ حجمها (161) طالباً وطالبة. ولقد أظهرت النتائج أن تخصص الإدارة التربوية يساهم بدرجة عالية في التطور المهني، لدى الطلبة الملتحقين بالبرنامج والطلبة الخريجين.

وهدفت دراسة طوطح (2016) للتعرف إلى مستوى التطوير المهني ومعوقاته وآلية الارتقاء به من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس (المشرفين الأكاديميين) المتفرغين

والناطقين باللغة العربية وعددهم (330)، في حين تكونت عينة الدراسة من (197) فرداً. ولقد استخدمت الباحثة أداة الاستبانة .

وأشارت نتائج هذه الدراسة أن درجة التطوير المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظرهم جاءت بدرجة عالية، وأن معوقات التطوير المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة.

وهدفَت دراسة **حمد (2014)** إلى التعرف على درجة ممارسة المدير بصفته مشرفاً مُقيماً في التنمية المهنية للمُعَلِّمين، في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين فيها. وهدفت أيضاً للتعرف إلى أثر متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، المرحلة التعليمية، المحافظة)، وقد اختارت الباحثة عينة طبقية عشوائية بلغ عدد أفرادها (548) مُعلماً ومُعلمة، حيث استخدمت الباحثة المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق تُعزى إلى متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، المرحلة التعليمية) في إجابات افراد عينة الدراسة حول النمو المهني، وبيّنت النتائج وجود فروق تُعزى لمتغير الخبرة لصالح أقل من خمس سنوات، وكذلك وجود فروق تُعزى لمتغير المحافظة لصالح الوسط.

كما هدفت دراسة **شاهين (2013)** إلى التعرف على درجة ممارسة المدير للسلوك القيادي، وعلاقته بدرجة النمو المهني للمعلمين، من وجهة نظر مُعلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل، ولقد تكون مُجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات محافظة الخليل، في حين تكونت عينة الدراسة من (399) مُعلماً ومُعلمة، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، حيث اتبعت الباحثة المنهج الوصفي وقامت الباحثة ببناء استبانة كأداة لقياس درجة ممارسة المُدير للسلوك القيادي من وجهة نظر معلميه. حيث أظهرت النتائج أن درجة ممارسة المدير للسلوك القيادي من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية، جاءت بدرجة متوسطة، وأثبتت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية ولكنها ضعيفة بين درجة ممارسة المدير للسلوك القيادي ودرجة النمو المهني لمعلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل.

2.3.2 الدراسات الأجنبية

1.2.3.2 دراسات أجنبية تتعلق بالإدارة التربوية

هدفت دراسة (Patterson,et al,2015) إلى تقييم فعالية برنامج الإدارة التربوية بناءً على معايير المجلس التشريعي للقيادة التربوية ELCC ولتحقيق الهدف تم تصميم استبيان بناءً على معايير المجلس التشريعي للقيادة التربوية طبقت على (150) خريجاً من خريجي برنامج الماجستير في القيادة التربوية بجامعة كينيساو KENNESAW STATE بجنوب شرق الولايات المتحدة الأمريكية. كما تم إجراء مقابلات مع 12 قائداً من الذين تولوا مناصب قيادية في المدارس الحكومية بجنوب شرق الولايات. وأظهرت نتائج الدراسة أن تقييم البرنامج كانت بدرجة أعلى من المتوسط. كما أشارت نتائج المقابلات بأن ينبغي التركيز على محتوى البرنامج والتمويل والميزانية. واقترحوا مجالات لورش عمل مستقبلية للتنمية المهنية للخريجين.

هدفت دراسة (Robinson,et al, 2008) إلى معرفة درجة التأثير النسبي، للاختلاف في الدرجات الأكاديمية وغير الأكاديمية (الدورات والتدريب المهني) على الإدارة التربوية في المدارس في منطقة أوكلاند في نيوزيلندا.

وقد اعتمدت الباحثة وزوملائها على المنهج التحليلي، حيث تم تحليل نتائج تقييم المدرسين، وتحليل نتائج (22) دراسة أخرى حول المعلمين. وقد أظهرت النتائج أن ذوي الخبرات والدرجات الأكاديمية والعاملين في الإدارة التربوية كان تقييمهم أعلى بثلاث إلى أربع مرات، من غير الملتحقين والمكتسبين لدرجات علمية متقدمة في الإدارة التربوية، وحصلت على نفس النتيجة بالنسبة لأثر ذلك على الطلبة.

ولقد أشار (Brown,1995) في دراسته التي استهدفت معرفة الأثر المتوقع لبرامج التوجيه الإداري على مديري المدارس في القدرات الإدارية، وفي العلاقات التوجيهية، حيث تمت هذه الدراسة في جامعة دايتون في مدينة أوهايو، أن 86% من المديرين المشاركين لاحظوا أن برامج التوجيه قد ساعدتهم على تفهم أهداف النظام وعلى تقوية التطور المهني، وأن أكثر من 74% يرون أن أداءهم كان إيجابياً

في كل أهداف البرامج الأساسية، وأنها قدمت إرشادات للمسؤولين عن التخطيط في برامج الإدارة في التعليم.

وبذلك تُبَيِّن الدِّراسة أن برامج التوجيه الإداري كان لها أثر إيجابي على أداء المديرين وعلى المسؤولين عن التخطيط التربوي.

وفي دراسة (camburn,1994) عن تاريخ برامج إعداد المديرين، حيث هدفت الدِّراسة إلى النظر في المتغيرات التي تَصَمَّنُها التغير في برنامج الماجستير بولاية فيرجينيا ، ولقد استخدم الباحث المنهج التاريخي. واستخدم الباحث المقابلات، والرسائل، ووثائق الجامعة والولاية كأداة لجمع المعلومات. وقد ركزت الدِّراسة على تاريخ إعداد المديرين، وعلى التغير في برنامج الماجستير بولاية فرجينيا. ولقد توصلَ الباحث إلى عدّة نتائج أهمها أن برامج الدراسات العليا ينبغي أن تهتمّ بالجانب التطبيقي إلى الجانب النظري.

وفي دراسة (Bordeaux,1994) عن مدى تأثير الدِّراسة والإعداد الجامعي على دور مدير المدرسة في ولاية ميزوري، استخدم الباحث المنهج الوصفي، وشملت عيّنة الدِّراسة 300 مدير مدرسة على رأس عملهم في الولاية، واستخدم الباحث أداتين لتطبيق الدِّراسة الاستبانة والمقابلة. ومن أهم نتائج هذه الدِّراسة عدم رضا المديرين عن الدِّراسة الجامعية وعلاقتها بمجال القيادة ومجال التقويم.

أما دراسة (Sharps,1993) فكانت دراسة مقارنة عن طرق إعداد المديرين التقليدية والطرق الجديدة في جامعة اورغين في اميركا. حيث هدفت الدِّراسة إلى التعرف على أفضل الطرق لإعداد المديرين. وقد شملت الدِّراسة 24 معلماً اشتركوا في برنامج التأهيل الحلقي (الميداني) ليكونوا مديرين، وتمّ مقارنتهم مع 24 معلماً اشتركوا في برنامج الإعداد التقليدي التأهيلي، حيث توصلت الدِّراسة إلى أن المديرين المشاركين في برنامج التأهيل الحلقي كانوا افضل من حيث الممارسة العملية ومن حيث النشاطات الجماعية.

وفي دراسة (Cardona & Marleny, 1993) عن فائدة برامج الإدارة التربوية في التعليم على أداء مديري المدارس. حيث تساءلت هذه الدراسة عن البرامج الأكثر فائدة على أداء المديرين في المدارس، واشتملت عينة الدراسة على 260 مدير مدرسة، وهم خريجون من أربع جامعات في مدينة بوقوتا وفق برامج إدارية تعليمية. حيث استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي وكانت الاستبانة أداة لجمع المعلومات. وتم تصنيف برامج الإدارة التعليمية من حيث أنها تطبيقية أو نظرية وذلك اعتماداً على تحليل طرق التعليم في معهد كولومبيا للتعليم العال، وعلى وثائق الجامعات، ومن خلال المناقشات مع الخريجين من الجامعات الأربع في مدينة بوقوتا، والمعلومات عن محتوى برامج الإدارة التعليمية التي تم الحصول عليها من العمداء والأساتذة ورؤساء الأقسام. ولقد بينت نتائج الدراسة العديد من النتائج أهمها أن برنامج الإدارة التعليمي الناجح والرصين يحتاج لعناصر تطبيقية وعناصر نظرية.

ولقد قام (Harrison, 1993) بإجراء دراسة هدفت إلى تحديد القدرات المعرفية والمهارات والعمليات اللازمة لبرنامج إعداد مديرين أكفاء في جامعة ولاية شرق تكساس. ولقد استخدم الباحث أسلوب دلفاي شارك فيه مجموعتين من الخبراء. المجموعة الأولى تتكون من الأساتذة والمجموعة الثانية تتكون من مديري المدارس. وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها ان برنامج الإعداد الجيد الفعال يجب أن يشمل جانباً نظرياً متيناً إضافة إلى التزام قوي بتطوير المهارات خاصة في مجال القيادة التوجيهية والعلاقات الشخصية.

2.2.3.2 دراسات أجنبية تتعلق بالتطور المهني

هدفت دراسة (Talerien, 2019) إلى معرفة التطوير المهني للمعلمين ذوي الخبرة من خلال نظام تدريب مستمر يأخذ في الاعتبار التعلم غير الرسمي.

حيث تم تنفيذ هذه الدراسة في جامعة دي لا غيوننيون (Université de la Réunion) في فرنسا في إطار نظامين تدريبيين مبتكرين يسمحان للمعلم المتمرس (المدرّب الزميل) بتدريس إحدى ممارساته المحددة التي تعتبر فعالة لمعلم نظير متمرس (النظير المدرّب) ظاهرياً. تم إجراء أول جهاز تدريب في روضة أطفال واشتركت فيه معلمتان من ذوات الخبرة. تم تصميم النظام الثاني بناءً على التطورات

التكنولوجية في النظام الأول ثم تم تنفيذه على نطاق أوسع ضمن شبكة التعليم ذات الأولوية حيث شارك فيه عشرون معلماً من ذوي الخبرة.

تظهر النتائج الرئيسية للدراسة نمذجة النشاط المهني للمدربين الأقران (الزملاء) وبالتالي المساهمة في توثيق البحوث الدولية حول التعلم غير الرسمي لمعلمي المدارس الابتدائية. كما أنها تظهر تعلم الممارسات المهنية الجديدة من قبل أقرانهم المدربين الذين يفهمون على أنها اكتساب أنظمة قواعد جديدة. و تُظهر النتائج التطور المهني للأقران المدربين الذي يُفهم على أنه تفسير للقواعد التي تم تعلمها في الظروف الجديدة بالإضافة إلى التطوير الانعكاسي للنشاط المهني للمدربين الأقران.

وقامت دراسة (Ambroise, 2016) بدراسة التطور المهني للمعلمين المبتدئين من خلال ذكريات تجاربهم المهنية الأولى وديناميكيات العلاقات التي أقيمت بين هذه الذكريات ومعتقدات الكفاءة الذاتية. وتم تنفيذ هذه الدراسة في جامعة بليز-باسكال

(Université Blaise-Pascal Clermont- Ferrand) في فرنسا حيث تم التعرف إلى هذه المعتقدات من خلال قياس الشعور بالكفاءة الذاتية، وبصورة أدق، تم إنشاء مقياس ثم التحقق من صحته في مجال التعليم.

وكان هذا من أجل لتحقيق هدفين. الأول يسعى إلى فهم خصائص ذكريات التجارب المهنية الأولى للمعلمين المتدربين في بداية تدريبهم الأولى، إنها مسألة جمع ودراسة ذكريات الخبرات المهنية التي عاشتها خلال فترات التدريب الأولى وإدراك ما إذا كانت هناك علاقة بين هذه الذكريات والشعور بالكفاءة الذاتية في المجال المهني. والهدف الثاني هو إجراء مزيد من الدراسة للعلاقة بين الشعور بالكفاءة الذاتية والخصائص النوعية والكمية للذكريات المهنية الأولى من خلال محاولة فهم ديناميكياتها.

وتم تحليل البيانات التي تم جمعها خلال خمس دراسات بعض المتغيرات المميزة للذكريات المسجلة. هذه محددة وإيجابية ومثيرة للقلق بشكل رئيس الخبرات المتعلقة بتنفيذ الجلسة وإدارة العلاقات. بالإضافة إلى ذلك، ستشارك الذكريات في بناء معتقدات الفعالية وهذه بدورها ستؤثر على حفظ

الخبرات المهنية. يبدو أن هذه الآليات الاجتماعية المعرفية الأساسية تساهم في التطوير المهني، وعلى وجه الخصوص في الهوية المهنية للمعلمين المبتدئين.

وهدفت دراسة (Nishimura,2014) إلى معرفة طرق التدريب الشامل في الإدارة التربوية كوسيلة للتنمية المهنية للمعلمين، ومعرفة المؤثرات على التطور المهني للمعلمين. لقد تكونت عينة الدراسة من (121) مُلمّاً متدرباً، يعملون في المدارس ويخضعون لبرامج تدريبية، بناءً على أسس ومفاهيم الإدارة التربوية، في منطقة ويتير في ولاية كاليفورنيا الأمريكية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن طرق التطور المهني لدى المتعلمين تكون من خلال زيادة القدرة على تنفيذ ممارسات شاملة داخل الصفوف، وزيادة الاستعداد لتنفيذ الممارسات التعليمية الشاملة، وتطبيق استراتيجيات تشتمل على التدريب أثناء الخدمة في التعليم و القيام بتجارب ميدانية. وبيّنت النتائج أن الممارسات الفردية، والعمل خارج نطاق استراتيجيات الإدارة التربوية هي الأكثر تأثيراً على التطور المهني.

وهدفت دراسة (Stewart,2014) إلى معرفة المعايير المهنية التي تعمل على تنمية مهارات المعلمين، وتعمل على تحويل هذه المهارات إلى ممارسات تعاونية، ومعرفة أثر المهارات الأكاديمية في برامج الإدارة التربوية على إعداد المعلمين، وطرق دمج المهارات الأكاديمية في برنامج الإدارة التربوية التي يحتاجها المعلمون في العمل الميداني. وقد قام الباحث بتحليل خمسة مبادئ أساسية في الإدارة التربوية تعمل على تقديم مهارات مهنية للمعلمين، حيث توصل الباحث إلى أن المعايير المهنية التي تعمل على تنمية مهارات المعلمين تتمثل في توفير البنية اللازمة لتدريس الإدارة التربوية لتنمية مهارات المعلمين، وبأن تصبح المهارات المهنية لدى المعلم، وبأن يحقق التدريس أهداف الإدارة التربوية، ويتحقق ذلك عندما يكون برنامج الإدارة التربوية منصّباً على المجتمع.

وهدفت دراسة (Bennett,2010) إلى معرفة الأساليب الأكثر فاعلية لدعم المعلمين ولجعل التغير مستمراً لممارساتها عند تنفيذ المناهج الجديدة. وبحثت الدراسة في كيفية أداء المناهج المنقّحة في نيوزلندا التي تُحتم على المعلمين التطور الأكاديمي. ولقد استخدم الباحث المنهج النوعي، مع التركيز

على ثلاث مدارس ثانوية في نيوزلندا، ولقد استخدم أداتين، الاستبانة والمقابلة حيث كانت المقابلات شبه منظمة مع أربعة من كبار الإداريين و 15 رئيساً للدوائر.

وقد توصل الباحث إلى أن أهم الأساليب المعنية بالتطور المهني كانت المبادرات الواسعة من قبل القائمين على المدارس لإجراء عملية التغيير، ودور ذوي الخبرة في تشجيع التطوير المهني، وعمليات التقييم المستمرة، ودور الندوات وورش العمل التي تتيح الوقت لتبادل الأفكار، وبرامج التدريب والتوجيه.

وهدف دراسة (Sharp,2009) إلى تحديد المؤثرات على التطور المهني لدى المعلمين وبين تصوراتهم حول التمكين الوظيفي، وقد استخدم الباحث المنهج الارتباطي، حيث تكونت عينة الدراسة من 110 مدرساً من مدينة كنساس الأمريكية. وقد أظهرت نتائج الدراسة علاقة إيجابية قوية بين المؤثرات على التطور المهني و التطور المهني لدى المعلم، وهذه المؤثرات كانت: الاتجاه التنظيمي، والربط التنظيمي والإجراءات التنظيمية، وعلاقات المعلم مع الإدارة، والعلاقات الطلابية، والعمليات التفاعلية، والعمليات الوجدانية، والتحسن التعليمي لدى المعلم.

هدفت دراسة (Richardson,2008) إلى التحقق من دور الإدارة العليا في المؤسسات الأكاديمية في التطوير المهني وتمت هذه الدراسة في معهد يونيتكنيك للتكنولوجيا، واستخدم الباحث المنهج النوعي، حيث قام باستخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وبلغ حجم العينة (98) من غير الأكاديميين في المعاهد التكنولوجية، ولقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة دور الإدارة العليا في التطوير المهني كانت عالية، حيث أشار غالبية أفراد العينة إلى أهمية الدورات التدريبية، ودورات التطوير المهني، والتركيز على التطوير المهني الأكثر ارتباطاً بالمهنة.

4.2 التعقيب على الدراسات السابقة

قامت الباحثة بالحصول على أكبر عدد من الدراسات المرتبطة بموضوع الدراسة ومتغيراتها، حيث تم تقسيم الدراسات إلى دراسات تتعلق بالإدارة التربوية ودراسات تتعلق بالتطور المهني، والتي أجريت في بيئات مختلفة من مناحي مختلفة، حتى تتمكن الباحثة من توظيف هذه الدراسات في مجالات مختلفة

من دراستها، كإثراء الإطار النظري، أو بناء أداة الدراسة، أو مناقشة نتائج الدراسة الحالية وتفسيرها في ضوء استعراض الدراسات السابقة سواء الدراسات العربية أو الأجنبية منها، وقد استطاعت الباحثة الرجوع إلى (25) دراسة مختلفة تتحدث عن الإدارة التربوية والتطور المهني، منها (11) دراسة عربية، و(14) دراسة أجنبية وخلال فترات زمنية مختلفة حيث حرصت الباحثة على تنوع هذه الدراسات في الزمان والمكان.

وتحدثت هذه الدراسات عن أثر برنامج ماجستير الإدارة التربوية كدراسة الغامدي (1998)، وفاعلية برنامج الإدارة التربوية كدراسة الحميدي (2015) ودراسة أبو ارشيد (2009) ودراسة كاردونا ومارليني (1993)، ودور الإدارة التربوية في تحسين عملية التعليم والتعلم كدراسة عبدالله (2018)، وتحدثت أيضاً الدراسات عن التطور المهني كدراسة علي (2018) ودراسة طوطح (2016) دراسة بونيت (Bennett,2010) وتاليجان (Talerien,2018)، وهناك بعض الدراسات التي جمعت بين الإدارة التربوية وتأثيرها على التطور المهني كدراسة شلالدة (2016) ودراسة نشمورا (Nishimura,2014).

استخدمت أغلب الدراسات العربية والأجنبية المهنج الوصفي، وهذا يتفق مع الدراسة الحالية، كما أن جميع الدراسات العربية استخدمت الاستبانة كأداة دراسة باستثناء دراسة علي (2018) التي استخدمت تحليل آراء وافكار الخبراء والمفكرين والباحثين، كما استخدمت غالبية الدراسات الأجنبية الاستبانة كأداة للدراسة أيضاً وهذا يتفق مع أداة الدراسة الحالية. وتم الاستفادة من هذه الدراسات السابقة في تطوير أداة الاستبانة الخاصة بهذه الدراسة ومن هذه الدراسات التي تم الاستفادة من أدواتها دراسة شلالدة (2016)، كما تم الاستفادة من الدراسات السابقة في مناقشة نتائج هذه الدراسة من حيث الاتفاق والاختلاف. ومما يُميّز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في كونها الأولى التي تناولت مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج. كما أنها استخدمت أداتين، الاستبانة مع الخريجين والمقابلة مع المشرفين، وحسب علم الباحثة هي من الدراسات الأولى في هذا المجال في فلسطين.

الطريقة والإجراءات

تناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً للطريقة والإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، وذلك من خلال تعريف منهج الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، وإعداد أدوات الدراسة (الاستبانة، المقابلة)، وإجراءات بنائها وتطويرها، والخطوات اللازمة للتأكد من صدق المقياس وثباته، والمقاييس التي استخدمت فيها لجمع البيانات، والإجراءات التطبيقية، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

1.3 منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. ويعرف بأنه المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً أو قضية موجودة حالياً يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل من الباحثة فيها. والتي تحاول الباحثة من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، وبيان العلاقة بين مكونات الآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو المشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة بالفحص والتحليل.

2.3 مجتمع الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من جميع خريجي برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس والبالغ عددهم (430) خريجاً، وذلك حسب إحصائية عمادة القبول والتسجيل في جامعة القدس للعام الأكاديمي 2022/2021.

3.3 عينة الدراسة

عينة أداة الاستبانة: اتبعت الباحثة عينة كرات الثلج حيث اشتملت عينة الدراسة على (100) خريج، أي بنسبة (23.3%) من مجتمع الدراسة، ويبيّن الجدول (1.3) توزيع أفراد عينة الدراسة الذين تم تحليل استجاباتهم حسب متغيراتهم الديموغرافية.

عينة أداة المقابلة: تم استخدام العينة القصدية، حيث تكونت من 6 مُدرّسين من جامعات مختلفة، ممّن لهم معرفة واطّلاع ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس.

1.1.3 وصف متغيرات أفراد العينة لأداة الاستبانة:

يبين الجدول (1.3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مُتغير الجنس كانت نسبة 23% للذكور، ونسبة 77% للإناث. ويبين متغير المُسمى الوظيفي أن نسبة 49% مدرس، ونسبة 9% مُشرف تربوي، ونسبة 17% مدير مدرسة، ونسبة 25% لوظيفة أخرى. ويبين متغير سنوات الخبرة في العمل أن نسبة 23% لأقل من 5 سنوات، ونسبة 37% من 5 - 10 سنوات، ونسبة 40% ل 10 سنوات فأكثر.

جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مُتغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	23	23.0
	انثى	77	77.0
المسمى الوظيفي	مدرس	49	49.0
	مشرف تربوي	9	9.0
	مدير مدرسة	17	17.0
	وظيفة أخرى	25	25.0
سنوات الخبرة في العمل	أقل من 5 سنوات	23	23.0
	من 5-أقل من 10 سنوات	37	37.0
	10 سنوات فأكثر	40	40.0

4.3 أدوات الدراسة

استخدمت الباحثة أداتين لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة وهما:

أولاً: الاستبانة

قامت الباحثة بإعداد استبانة مقسمة إلى جزأين. من أجل تحقيق أغراض الدراسة وذلك بالرجوع إلى الدراسات التي اهتمت بالبحث ولتدرة الدراسات التي تجمع بين الإدارة التربوية والتطور المهني تم البحث في مجالين الإدارة التربوية والتطور المهني، كدراسة شلالدة (2016) ودراسة نشمورا (Nishimura, 2014). حيث تكوّنت الاستبانة بصورتها النهائية كما يُبينها ملحق رقم (4) وهي على النحو التالي:

القسم الأول: ويُمثّل المعلومات الديموغرافية لأفراد عيّنة الدراسة وتتمثّل في متغيرات الدراسة المُستقلة وهي (الجنس، المُسمى الوظيفي، سنوات الخبرة في العمل).

القسم الثاني: ويتكوّن من (44) فقرة موزّعة على أربعة مجالات، لقياس مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج، على النحو التالي:

- المجال الأول: سبب الإلتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية من فقرة (1) إلى (11).
- المجال الثاني: معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية من فقرة (12) إلى (22).
- المجال الثالث: الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها من فقرة (23) إلى (33).
- المجال الرابع: مُخرجات البرنامج من فقرة (34) إلى (44).

وقد قام المبحوثون بالإجابة عن الفقرات وفق مقياس ليكرت الرباعي الذي يُعبر عن مدى مساهمة كل فقرة في التطور المهني كما يلي: كبيرة جداً وأُعطيَت درجة (4)، كبيرة وأُعطيَت درجة (3)، متوسطة وأُعطيَت درجة (2)، قليلة وأُعطيَت درجة (1).

ثانياً: المُقابلة

من أجل تحقيق أغراض الدراسة والإجابة على السؤال الثالث من أسئلة الدراسة " ما مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج من وجهة

نظر المشرفين الأكاديميين المُطلعين على البرنامج ؟ " قامت الباحثة بإعداد أسئلة مقابلة، ولقد اعتمدت الباحثة على إجراء المقابلات المقننة، والتي تعتمد على إعداد أسئلة موحدة لجميع الأفراد الذين سيتم مقابلتهم، واعتمدت الباحثة الأسئلة المفتوحة، حيث أُجريت المقابلات مع 6 مشرفين مُطلعين على برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس ولقد أُجريت المقابلات عبر الهاتف وذلك بسبب جائحة كورونا، وقد تمّ طرح جميع الأسئلة بنفس التسلسل على جميع الأفراد. وكانت الأسئلة على النحو التالي:

أ. مُنذ متى وأنت على صلة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية؟

ب. ما اسباب التحاق الطلبة بتخصص الإدارة التربوية حسب وجهة نظركم؟

ج. كيف يُسهم برنامج ماجستير الإدارة التربوية في تحسين معارف واتجاهات ومهارات الخريجين؟

د. كيف تُسهم مساقات الإدارة التربوية في التطور المهني للخريجين؟

هـ. ما جوانب القوة لهذا البرنامج؟

و. ما جوانب الضعف لهذا البرنامج؟

ز. ما هي مقترحاتك لتطوير البرنامج في جامعة القدس؟

5.3 صدق أداتي الدراسة

قامت الباحثة بتصميم الاستبانة بصورتها الأولية كما هو موضّح في ملحق رقم (2)، كما وقامت الباحثة بإعداد أسئلة المقابلة بصورتها الأولية كما هو موضّح في ملحق رقم (6) ومن ثم تم التحقق من صدق أداتي الدراسة بعرضهما على المشرف ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة وعددهم (10) مُحكماً كما هو موضّح في ملحق رقم (3)، حيث وزّعت الباحثة الاستبانة وأسئلة المقابلة على عدد من المحكمين وطُلب منهم إبداء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث: مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أي معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة، ووفق هذه الملاحظات تم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية كما هو

موضح في ملحق (4)، وأسئلة المقابلة بصورتها النهائية كما هو موضح في ملحق رقم (7)، حيث تم التعديل اللازم وحذف الفقرات الضعيفة أو المكررة وإضافة فقرات أو إعادة صياغة بعض الفقرات. ثم تم تحويل الاستبانة الى استبانة الكترونية.

من ناحية أخرى تم التَّحَقُّق من صدق أداة الاستبانة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتَّضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة ويدلّ على أن هناك التساق داخلي بين الفقرات. والجدول رقم (2.3) يُبين ذلك:

جدول (2.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مدى مساهمة برنامج

ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.349	0.000	16	0.708	0.000	31	0.743	0.000
2	0.438	0.000	17	0.618	0.000	32	0.748	0.000
3	0.483	0.000	18	0.715	0.000	33	0.643	0.000
4	0.550	0.000	19	0.725	0.000	34	0.758	0.000
5	0.452	0.000	20	0.736	0.000	35	0.740	0.000
6	0.536	0.000	21	0.681	0.000	36	0.670	0.000
7	0.390	0.000	22	0.663	0.000	37	0.690	0.000
8	0.307	0.000	23	0.684	0.000	38	0.692	0.000
9	0.517	0.000	24	0.668	0.000	39	0.647	0.000
10	0.468	0.000	25	0.774	0.000	40	0.683	0.000
11	0.563	0.000	26	0.697	0.000	41	0.756	0.000
12	0.641	0.000	27	0.628	0.000	42	0.730	0.000
13	0.664	0.000	28	0.757	0.000	43	0.779	0.000
14	0.617	0.000	29	0.578	0.000	44	0.746	0.000
15	0.583	0.000	30	0.697	0.000			

** داله احصائية عند 0.001

* داله احصائية عند 0.050

3. 6 ثبات الدراسة

قامت الباحثة من التحقق من ثبات أداة الاستبانة، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، لمجالات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وكانت الدرجة الكلية لمدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج (0.963)، وهذه النتيجة تشير إلى تمتع الأداة بثبات يفي بأغراض الدراسة. والجدول رقم (3.3) يُبين معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية.

جدول (3.3): نتائج معامل الثبات للمجالات

المجالات	عدد الفقرات	معامل الثبات
سبب الالتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية	11	0.849
معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية	11	0.928
الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها	11	0.930
مُخرجات البرنامج	11	0.947
الدرجة الكلية	44	0.963

3.7 متغيرات الدراسة

أ. المتغيرات المستقلة

1. الجنس.
2. المُسمّى الوظيفي: وله أربعة مستويات (مُدّرّس، مُشرف تربوي، مُدير مدرسة، وظيفة أخرى).
3. سنوات الخبرة في العمل: ولها ثلاثة مستويات (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

ب. المتغير التابع

تقديرات إجابات أفراد عينة الدراسة لمدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج.

3. 8. إجراءات الدراسة

قامت الباحثة باتباع الإجراءات التالية:

1. حصول مشروع البحث على موافقة الجهات ذات العلاقة في كلية العلوم التربوية.
2. اطلعت الباحثة على الأدب التربوي ذي العلاقة بموضوع الدراسة من مراجع عربية و أجنبية.
3. إعداد أدوات الدراسة وتحكيمها (الاستبانة وأسئلة المقابلة)، ومن ثم تصميم الأداة الأولى (الاستبانة) إلكترونياً عبر تطبيق (Google Forms).
4. التأكد من صدق الأدوات: عن طريق عرضها على المشرف ومجموعة من المحكمين، وتم التحقق من صدق أداة الاستبانة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة.
5. التأكد من ثبات أداة الاستبانة: من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات لمجالات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ - ألفا.
6. تم حصر مجتمع الدراسة واختيار العينة.
7. قامت الباحثة بتوزيع الاستبانات إلكترونياً على عينة الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي 2022/2021 م، وقد تم إعطاؤهم الفرصة والوقت الكافي للإجابة.
8. إغلاق الاستبانة الإلكترونية بعد الوصول للعدد المطلوب للعينة والبالغ 100 استجابة.
9. إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة ومعالجتها بواسطة رزمة البرامج الإحصائية للعلوم التربوية (SPSS) وإعداد الرسالة بصورتها النهائية حسب تعليمات كلية الدراسات العليا.

9.3 المُعالجة الإحصائية

بعد جمع الاستبانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل تم ترميزها (إعطاؤها أرقاماً معينة)، وذلك تمهيداً لإدخال بياناتها إلى جهاز الحاسوب الآلي لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة، وتحليل البيانات وفقاً لأسئلة الدراسة بيانات الدراسة، وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، واختبار (ت) (t- test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS) (Statistical Package For Social Sciences).

وقد تم اعتماد المقياس الوزني التالي لتحديد درجة متوسطات استجابة أفراد العينة:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للبدائل} - \text{الحد الأدنى للبدائل}}{\text{متوسط البدائل}} = \frac{4 - 1}{3} = 1$$

طول الفئة = 1 وتم إضافته الى نهاية كل فئة

وبذلك تم اعتماد الدرجات التالية:

الدرجة	مدى متوسطها الحسابي
منخفضة	1-2.00
متوسطة	2.01-3.00
عالية	3.01-4

نتائج الدراسة

1.2 تمهيد

تضمّن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، التي توصّلت إليها الباحثة عن موضوع الدراسة وهو "مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج" وبيان أثر كل من المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تمّ الحصول عليها. بالإضافة لعرض نتائج أداة المقابلة.

2.4 نتائج أسئلة الدراسة:

1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول (نتائج الاستبانة):

ما مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تُعبّر عن مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج.

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمدى مساهمة برنامج

ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
3	الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها	3.37	0.51	عالية	84.3
2	معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية	3.37	0.49	عالية	84.1
4	مُخرجات البرنامج	3.34	0.54	عالية	83.5
1	سبب الالتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية	3.31	0.47	عالية	82.8
	الدرجة الكلية	3.35	0.43	عالية	83.7

يُلاحظ من الجدول رقم (1.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج أنّ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.35) وانحراف معياري (0.426) وهذا يدلّ على أنّ مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج جاءت بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (83.7%). ولقد حصل مجال الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها على أعلى متوسط حسابي ومقداره (3.372)، يليها مجال معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية بمتوسط حسابي (3.37)، ومن ثم مخرجات البرنامج بمتوسط حسابي (3.34)، ومن ثم مجال سبب الالتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية بمتوسط حسابي (3.31).

المجال الأول: سبب الالتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن هذا المجال.

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال سبب الإلتحاق
ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
11	زاد من ثقتي بنفسي	3.58	0.59	عالية	89.5
3	ساعد على الارتقاء بمستوى التفكير	3.54	0.54	عالية	88.5
4	ساعد على الارتقاء العلمي لدي	3.50	0.61	عالية	87.5
6	الشعور بالتميز	3.48	0.61	عالية	87.0
7	تأهلني في الوصول الى درجة الدكتوراه	3.41	0.83	عالية	85.3
9	يساعد على تحمل المسؤولية	3.38	0.72	عالية	84.5
8	حب التعلم	3.35	0.76	عالية	83.8
5	رفع مكانتي الاجتماعية	3.28	0.75	عالية	82.0
2	ساعد على الارتقاء بالمسمى الوظيفي	3.18	0.82	عالية	79.5
10	حسن فرص العمل	3.12	0.91	عالية	78.0
1	تحسين الوضع المادي	2.59	0.98	متوسطة	64.8
	الدرجة الكلية	3.31	0.47	عالية	82.8

يلاحظ من الجدول رقم (2.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال سبب الإلتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية أنّ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.31) وانحراف معياري (0.47) وهذا يدلّ على أن مجال سبب الإلتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (82.8%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (2.4) أن (10) فقرات جاءت بدرجة عالية وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " زاد من ثقتي بنفسي " على أعلى متوسط حسابي (3.58)، يليها فقرة " ساعد على الارتقاء بمستوى التفكير " بمتوسط حسابي (3.54). وحصلت الفقرة " تحسين الوضع المادي " على أقل متوسط حسابي (2.59)، يليها الفقرة " حسن فرص العمل " بمتوسط حسابي (3.12).

المجال الثاني: معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن هذا المجال.

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
5	زيادة المعرفة بطبيعة العمل في مجال التربية والتعليم	3.53	0.59	عالية	88.3
7	زيادة المقدرة في توزيع المهام بالشكل السليم	3.46	0.63	عالية	86.5
9	زاد لدي الوعي بأساليب التخطيط والتنظيم	3.46	0.64	عالية	86.5
6	تساعد على التفكير بالحلول المناسبة لأي مشكلة	3.45	0.58	عالية	86.3
11	التعامل بديمقراطية مع المعلمين	3.42	0.61	عالية	85.5
2	طور مهاراتي الإدارية	3.39	0.62	عالية	84.8
8	ساعد على بناء اتجاهات ايجابية لدى الخريجين	3.38	0.63	عالية	84.5
10	طور مهاراتي الإشرافية	3.38	0.65	عالية	84.5
3	تنمية مهارات الإتصال مع المجتمع	3.25	0.69	عالية	81.3
1	يساعد في اتخاذ القرارات للمواقف المختلفة	3.18	0.69	عالية	79.5
4	زيادة العلاقات بين المدرسة والمجتمع	3.12	0.73	عالية	78.0
الدرجة الكلية		3.37	0.49	عالية	84.1

يُلاحظ من الجدول رقم (3.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية أنّ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.37) وانحراف معياري (0.49) وهذا يدلّ على أن مجال معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية جاء بدرجة عالية، وبنسبة مئوية (84.1%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (3.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " زيادة المعرفة بطبيعة العمل في مجال التربية والتعليم " على أعلى متوسط حسابي (3.53)، يليها فقرة " زيادة المقدرة في توزيع المهام بالشكل السليم " والفقرة " زاد لدي الوعي بأساليب التخطيط والتنظيم

" بمتوسط حسابي (3.46). وحصلت الفقرة " زيادة العلاقات بين المدرسة والمجتمع " على أقل متوسط حسابي (3.12)، يليها الفقرة " يساعد في اتخاذ القرارات للمواقف المختلفة " بمتوسط حسابي (3.18).

المجال الثالث: الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن هذا المجال.

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الأهداف التي يسعى

البرنامج لتحقيقها

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
10	تخريج قيادات تربوية مؤهلة	3.50	0.64	عالية	87.5
4	زيادة المعرفة بالقوانين التربوية	3.46	0.70	عالية	86.5
8	يساعد على وجود إدارة تربوية مستقبلية ناجحة	3.45	0.66	عالية	86.3
6	تدريب الخريجين على مهارات الإدارة	3.44	0.67	عالية	86.0
3	زيادة الدافعية نحو العمل	3.42	0.60	عالية	85.5
9	يساعد على ترجمة الأفكار التربوية الى واقع عملي	3.40	0.68	عالية	85.0
11	تطوير واقع التعليم	3.35	0.64	عالية	83.8
7	يُحد من مشكلة النقص في أعداد الإداريين التربويين المؤهلين	3.32	0.72	عالية	83.0
5	تدريب الخريجين على أساليب البحث العلمي	3.31	0.68	عالية	82.8
1	يُنمي روح المناقشة والحوار	3.27	0.68	عالية	81.8
2	يُنمي روح التعاون	3.17	0.73	عالية	79.3
الدرجة الكلية		3.37	0.517	عالية	84.3

يُلاحظ من الجدول رقم (4.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.37) وانحراف معياري (0.52) وهذا يدل على أن مجال الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها جاء بدرجة عالية، ونسبة مئوية (84.3%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (4.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " تخريج قيادات تربوية مؤهلة " على أعلى متوسط حسابي (3.50)، يليها فقرة " زيادة المعرفة بالقوانين التربوية " بمتوسط حسابي (3.46). وحصلت الفقرة " يُنمي روح التعاون " على أقل متوسط حسابي (3.17)، يليها الفقرة " يُنمي روح المناقشة والحوار " بمتوسط حسابي (3.27).

المجال الرابع: مخرجات البرنامج

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن هذا المجال.

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مخرجات البرنامج

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
6	يساعد الإداري على التخطيط بشكل افضل	3.47	0.59	عالية	86.8
9	زيادة فعالية عمل المدير عند الالتزام بقواعد الإدارة التربوية	3.45	0.69	عالية	86.3
10	تنمية الانتماء نحو العمل الإداري التربوي	3.43	0.66	عالية	85.8
11	يساعد على ربط نظريات الإدارة التربوية بالواقع.	3.42	0.71	عالية	85.5
8	تمكين المشرفين من استخدام اساليب اشرافية متنوعة ومناسبة للمعلمين	3.37	0.65	عالية	84.3
5	يساهم في تحديد المهمات الإشرافية التربوية	3.33	0.64	عالية	83.3
4	يساعد الإداريين في التغلب على مشاكل العمل اليومية التي تواجههم	3.30	0.67	عالية	82.5
2	يسعى البرنامج لتحسين كفايات المديرين.	3.28	0.68	عالية	82.0
3	يساعد المشرفين في التغلب على مشاكل العمل اليومية التي تواجههم.	3.27	0.65	عالية	81.8
1	يسعى البرنامج لتحسين كفايات المشرفين .	3.21	0.69	عالية	80.3
7	يعمل على تقوية العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي	3.20	0.71	عالية	80.0
	الدرجة الكلية	3.34	0.54	عالية	83.5

يُلاحظ من الجدول رقم (5.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال مخرجات البرنامج أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.34) وانحراف معياري (0.54) وهذا يدل على أن مجال مخرجات البرنامج جاء بدرجة عالية، ونسبة مئوية (83.5%).

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (5.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " يساعد الإداري على التخطيط بشكل افضل " على أعلى متوسط حسابي (3.47)، يليها فقرة " زيادة فعالية عمل المدير عند الالتزام بقواعد الإدارة التربوية " بمتوسط حسابي (3.45). وحصلت الفقرة " يعمل على تقوية العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي " على أقل متوسط حسابي (3.20)، يليها الفقرة " يسعى البرنامج لتحسين كفايات المشرفين " بمتوسط حسابي (3.21).

2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة حول مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج باختلاف متغيرات الدراسة: الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تحويله للفرضيات الصفرية التالية:

نتائج الفرضية الأولى

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج تُعزى لمتغير الجنس"

تم فحص الفرضية الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يعزى لمتغير الجنس، كما هو في موضح الجدول رقم (6.4).

جدول (6.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يعزى لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"قيمة"	مستوى الدلالة
سبب الإلتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية	ذكر	23	3.32	0.50	0.162	0.872
	أنثى	77	3.30	0.48		
معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية	ذكر	23	3.50	0.32	1.444	0.152
	أنثى	77	3.32	0.53		
الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها	ذكر	23	3.48	0.44	1.127	0.263
	أنثى	77	3.34	0.54		
مُخرجات البرنامج	ذكر	23	3.43	0.47	0.929	0.355
	أنثى	77	3.31	0.56		
الدرجة الكلية	ذكر	23	3.43	0.36	1.095	0.276
	أنثى	77	3.32	0.44		

يتبين من خلال الجدول رقم (6.4) أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (1.095)، ومستوى الدلالة (0.276) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يعزى لمتغير الجنس، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الأولى.

نتائج الفرضية الثانية

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يعزى لمتغير المُسمى الوظيفي"

تم فحص الفرضية الثانية بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يُعزى لمتغير المُسمى الوظيفي، كما هو في موضَّح الجدول رقم (7.4).

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يُعزى لمتغير المُسمى الوظيفي

المجال	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
سبب الإلتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية	مدرس	49	3.27	0.46
	مُشرف تربوي	9	3.40	0.48
	مُدير مدرسة	17	3.17	0.47
	وظيفة أخرى	25	3.45	0.49
معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية	مُدّرس	49	3.30	0.53
	مُشرف تربوي	9	3.26	0.48
	مُدير مدرسة	17	3.43	0.37
	وظيفة أخرى	25	3.48	0.49
الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها	مُدّرس	49	3.30	0.57
	مُشرف تربوي	9	3.34	0.49
	مُدير مدرسة	17	3.34	0.43
	وظيفة أخرى	25	3.54	0.46
مُخرجات البرنامج	مدرس	49	3.27	0.54
	مشرف تربوي	9	3.25	0.72
	مدير مدرسة	17	3.37	0.56
	وظيفة أخرى	25	3.48	0.44
الدرجة الكلية	مدرس	49	3.29	0.45
	مشرف تربوي	9	3.32	0.44
	مدير مدرسة	17	3.33	0.39
	وظيفة أخرى	25	3.49	0.39

يُلاحظ من الجدول رقم (7.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يُعزى لمتغير المُسمى الوظيفي،

ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (8.4):

جدول (8.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يُعزى لمتغير المُسمى الوظيفي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
سبب الإلتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية	بين المجموعات	0.954	3	0.318	1.433	0.238
	داخل المجموعات	21.296	96	0.222		
	المجموع	22.250	99			
معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية	بين المجموعات	0.705	3	0.235	0.981	0.405
	داخل المجموعات	23.014	96	0.240		
	المجموع	23.719	99			
الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها	بين المجموعات	0.943	3	0.314	1.183	0.320
	داخل المجموعات	25.521	96	0.266		
	المجموع	26.464	99			
مُخرجات البرنامج	بين المجموعات	0.758	3	0.253	0.864	0.462
	داخل المجموعات	28.050	96	0.292		
	المجموع	28.808	99			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.672	3	0.224	1.245	0.298
	داخل المجموعات	17.277	96	0.180		
	المجموع	17.949	99			

يُلاحظ من الجدول (8.4) أن قيمة ف للدرجة الكلية (1.245) ومستوى الدلالة (0.298) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يُعزى لمتغير المُسمى الوظيفي، وكذلك للمجالات، وبذلك تم قبول الفرضية الثانية.

نتائج الفرضية الثالثة

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

تم فحص الفرضية الثالثة بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يُعزى لمتغير سنوات الخبرة، كما هو في موضَّح الجدول رقم (9.4).

جدول (9.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يُعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
سبب الإلتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية	أقل من 5 سنوات	23	3.23	0.55
	من 5-أقل من 10 سنوات	37	3.31	0.42
	10 سنوات فأكثر	40	3.36	0.48
معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية	أقل من 5 سنوات	23	3.38	0.59
	من 5-أقل من 10 سنوات	37	3.30	0.49
	10 سنوات فأكثر	40	3.42	0.42
الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها	أقل من 5 سنوات	23	3.28	0.62
	من 5-أقل من 10 سنوات	37	3.35	0.45
	10 سنوات فأكثر	40	3.45	0.51
مُخرجات البرنامج	أقل من 5 سنوات	23	3.29	0.57
	من 5-أقل من 10 سنوات	37	3.38	0.49
	10 سنوات فأكثر	40	3.33	0.57
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	23	3.29	0.52
	من 5-أقل من 10 سنوات	37	3.33	0.40
	10 سنوات فأكثر	40	3.39	0.40

يُلاحظ من الجدول رقم (9.4) وجود فروق ظاهرية في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يُعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (10.4):

جدول (10.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
سبب الإلتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية	بين المجموعات	2380.	2	0.119	0.524	0.594
	داخل المجموعات	22.012	97	0.227		
	المجموع	22.250	99			
معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية	بين المجموعات	2970.	2	0.149	0.616	0.542
	داخل المجموعات	23.421	97	0.241		
	المجموع	23.719	99			
الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها	بين المجموعات	4280.	2	0.214	0.796	0.454
	داخل المجموعات	26.037	97	0.268		
	المجموع	26.464	99			
مُخرجات البرنامج	بين المجموعات	1270.	2	0.063	0.215	0.807
	داخل المجموعات	28.681	97	0.296		
	المجموع	28.808	99			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	1370.	2	0.069	0.373	0.690
	داخل المجموعات	17.812	97	0.184		
	المجموع	17.949	99			

يُلاحظ أن قيمة ف للدرجة الكلية (0.373) ومستوى الدلالة (0.690) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل، وكذلك للمجالات، وبذلك تمّ قبول الفرضية الثالثة.

3.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث (نتائج المقابلة):

ما مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي

البرنامج من وجهة نظر المشرفين الأكاديميين المطلعين على البرنامج ؟

وللإجابة على هذا السؤال فقد قام الباحث بإجراء (6) مقابلات مع مشرفين أكاديميين مطلعين على

البرنامج، حيث تم من خلالها طرح (7) أسئلة (أ- ز) منبثقة عن السؤال الثالث، ثم قام الباحث بجمع

تكرارات استجابات أفراد عينة المقابلة و ترتيبها تنازلياً كما تبين الجداول (11.4) - (12.4) - (13.4) -

(14.4) - (15.4) - (16.4) - (17.4) .

السؤال (أ): مُنذ متى وأنت على صلة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم جمع تكرارات استجابات المشرفين المطلعين على برنامج ماجستير الإدارة

التربوية في جامعة القدس، وحساب النسبة المئوية كما في الجدول رقم (11.4).

جدول (11.4): نتائج السؤال (أ) " مُنذ متى وأنت على صلة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية؟ "

الرقم	الإجابة عن السؤال	التكرارات	النسبة المئوية
	أ - مُنذ متى وأنت على صلة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية؟		
1.	مُنذ ان كنت طالب/ة	4	66%
2.	مُنذ ان اصبحْتُ مُدرّس/ة	2	34%

يُلاحظ من الجدول (11.4) الذي يُعبر عن استجابات وتكرارات أفراد عينة المقابلة حول السؤال (أ) " مُنذ متى وأنت على صلة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية؟ "، أن جميع المشرفين الذين تمّت مقابلتهم

هُم على صلة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية منذ فترة زمنية طويلة، حيث أن (3) من أصل (6)

إجابات أي ما يُشكّل 50% كانوا من الفوج الأول لخريجي برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة

القدس أي أن صِلتهم بالبرنامج مُنذ عام 1997م. وكانت (3) من أصل (6) إجابات أي ما يُشكّل

50% صِلتهم بالبرنامج مُنذ أكثر من 16 عام.

السؤال (ب): ما أسباب التحاق الطلبة بتخصص الإدارة التربوية حسب وجهة نظركم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم جمع تكرارات استجابات المشرفين المُطلعين على برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس، وحساب النسبة المئوية كما في الجدول رقم (12.4).

جدول (12.4): نتائج سؤال (ب) "ما أسباب التحاق الطلبة بتخصص الإدارة التربوية حسب وجهة نظركم؟"

الرقم	الإجابة عن السؤال ب- ما أسباب التحاق الطلبة بتخصص الإدارة التربوية حسب وجهة نظركم؟	التكرار	النسبة المئوية
من هذه الأسباب:			
1.	إن تخصص الإدارة التربوية يَدْخُل في جميع المجالات فالميدان التربوي هو أوسع ميدان	6	100%
2.	طلباً للعلم	3	50%
3.	الحاجة لهذا التخصص في مدارسنا كمديرين ومُعلمين	3	50%
4.	بهدف تحسين الوضع الوظيفي على مستوى العمل	2	34%
5.	تحسين الوضع الإقتصادي على مستوى العائلة	2	34%

يُلاحظ من الجدول رقم (12.4) الذي يُعبّر عن استجابات وتكرارات أفراد عيّنة المُقابلة حول السؤال (ب) ما أسباب التحاق الطلبة بتخصص الإدارة التربوية حسب وجهة نظركم؟، أن جميع المُشرفين اتفقوا بنسبة 100% على أن تخصص الإدارة التربوية يَدْخُل في جميع المجالات لأن الميدان التربوي هو الأوسع، وتساوت النسب المئوية حيث بلغت 50% من استجابات المُشرفين لطلب العلم والحاجة لهذا التخصص في مدارسنا كمديرين ومُعلمين، وتأتي في المرتبة الرابعة بنسبة 34% (تحسين الوضع الوظيفي والإقتصادي).

السؤال (ج): كيف يُسهم برنامج ماجستير الإدارة التربوية في تحسين معارف واتجاهات ومهارات الخريجين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم جمع تكرارات استجابات المشرفين المُطلعين على برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس، وحساب النسبة المئوية كما في الجدول رقم (13.4).
جدول (13.4): نتائج سؤال (ج) " كيف يُسهم برنامج ماجستير الإدارة التربوية في تحسين معارف واتجاهات ومهارات الخريجين؟ "

الرقم	الإجابة عن السؤال	التكرار	النسبة المئوية
عن طريق:			
1.	تحسين مهارات البحث العلمي	5	83%
2.	تعلم طرق التقويم الحديثة	3	50%
3.	خلق روح التعاون	3	50%
4.	تحسين مهارات التدريس وطرقه المختلفة	2	34%
5.	تعميق ثقتهم بأنفسهم	2	34%
6.	نشر ثقافة استخدام المكتبة والترجمة	2	34%

يُلاحظ من الجدول رقم (13.4) الذي يُعبر عن استجابات وتكرارات أفراد عينة المقابلة حول السؤال (ج) كيف يُسهم برنامج ماجستير الإدارة التربوية في تحسين معارف واتجاهات ومهارات الخريجين؟، أن برنامج ماجستير الإدارة التربوية يُسهم بنسبة 83% في تحسين مهارات البحث العلمي لدى الخريجين في المرتبة الأولى، وجاء في المرتبة الثانية بنسبة 50% كل من (تعلم طرق التقويم الحديثة، خلق روح التعاون)، بينما نجد في المرتبة الأخيرة بنسب متساوية وقدرها 34% أن (تحسين مهارات التدريس وطرقه المختلفة ، تعميق ثقتهم بأنفسهم، نشر ثقافة استخدام المكتبة والترجمة).

السؤال (د): كيف تُسهم مسابقات الإدارة التربوية في التطور المهني للخريجين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم جمع تكرارات استجابات المشرفين المُطلعين على برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس، وحساب النسبة المئوية كما في الجدول رقم (14.4).

جدول (14.4): نتائج سؤال (د) " كيف تُسهم مسابقات الإدارة التربوية في التطور المهني للخريجين؟ "

الرقم	الإجابة عن السؤال د- كيف تُسهم مسابقات الإدارة التربوية في التطور المهني للخريجين؟	التكرار	النسبة المئوية
من خلال:			
1.	المسابقات المُشتقة من الواقع أي انها صُممت حسب حاجة المجتمع لها	4	66%
2.	تقوم المسابقات على تنمية مهارات الخريجين الإدارية والإشرافية خصوصاً إدارة المدارس وإدارة التعليم العالي	3	50%
3.	تُسهم في تطوير مهارات التقويم لدى الخريجين	2	34%
4.	تزويد الخريجين بمبادئ وأفكار الإدارة والإشراف الحديثة والعصرية	2	34%

يُلاحظ من الجدول رقم (14.4) الذي يُعبر عن استجابات وتكرارات أفراد عينة المقابلة حول السؤال (د) كيف تُسهم مسابقات الإدارة التربوية في التطور المهني للخريجين؟ ، إن مُعظم المُشرفين اتفقوا بنسبة 66% على أن المسابقات مُشتقة من الواقع أي انها صُممت حسب حاجة المجتمع، وجاء في المرتبة الثانية بنسبة 50% (تقويم المسابقات على تنمية مهارات الخريجين الإدارية والإشرافية خصوصاً إدارة المدارس وإدارة التعليم العالي)، وفي المرتبة الأخيرة بنسبة 34% (تُسهم في تطوير مهارات التقويم لدى الخريجين، تزويد الخريجين بمبادئ وأفكار الإدارة والإشراف الحديثة والعصرية).

السؤال (هـ): ما جوانب القوة لهذا البرنامج؟

للإجابة عن هذا السؤال تم جمع تكرارات استجابات المشرفين المُطلعين على برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس، وحساب النسبة المئوية كما في الجدول رقم (15.4).

جدول (15.4): نتائج سؤال (هـ) " ما جوانب القوة لهذا البرنامج؟ "

الرقم	الإجابة عن السؤال هـ- ما جوانب القوة لهذا البرنامج؟	التكرار	النسبة المئوية
تتلخص جوانب القوة فيما يلي:			
1.	أعضاء هيئة التدريس على درجة كبيرة من المعرفة فهُم نُخبة من الأساتذة	4	66%
2.	المساقات تُحاكي الواقع الفلسطينيّ	4	66%
3.	هو أول برنامج ماجستير إدارة تربوية في فلسطين : أي أنّ عُمر البرنامج ما يُقارب ربع قرن	3	50%
4.	نشر عدد كبير من الأبحاث من رسائل الماجستير في مجلات مُحكّمة	3	50%
5.	يفتح آفاق كبيرة للخريجين للوصول لدرجة الدكتوراه	2	34%

يُلاحظ من الجدول رقم (15.4) الذي يُعبّر عن استجابات وتكرارات أفراد عينة المقابلة حول السؤال (هـ) ما جوانب القوة لهذا البرنامج؟، حيثُ اتفق مُعظم المُشرفين بنسبة 66% على أن (أعضاء هيئة التدريس على درجة كبيرة من المعرفة فهُم نُخبة من الأساتذة، المساقات تُحاكي الواقع الفلسطينيّ) في المرتبة الأولى ، وفي المرتبة الثانية بنسبة 50% (هو أول برنامج ماجستير إدارة تربوية في فلسطين : أي أنّ عُمر البرنامج ما يُقارب ربع قرن، نشر عدد كبير من الأبحاث من رسائل الماجستير في مجلات مُحكّمة)، وجاء في المرتبة الأخيرة بنسبة 34% (يفتح آفاق كبيرة للخريجين للوصول لدرجة الدكتوراه).

السؤال (و): ما جوانب الضعف لهذا البرنامج؟

للإجابة عن هذا السؤال تم جمع تكرارات استجابات المشرفين المُطلّعين على برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس، وحساب النسبة المئوية كما في الجدول رقم (16.4).

جدول (16.4): نتائج سؤال (و): " ما جوانب الضعف لهذا البرنامج؟ ":

الرقم	الإجابة عن السؤال و- ما جوانب الضعف لهذا البرنامج؟	التكرار	النسبة المئوية
1.	ضُفُف اللُّغة الإنجليزية لدى الطلبة وبالتالي ضُفُف مهارات البحث العلمي باللغات الاجنبية	3	50%
2.	عدد الأساتذه في هذا البرنامج غير كافٍ	3	50%
3.	عدم وجود مِنح دراسية للطلبة	3	50%
4.	عدم توفر كل ما يحتاجه طلبة الدراسات العليا في المكتبة	1	16%
5.	عدم وجود برنامج بكالوريوس إدارة تربية	1	16%
6.	وجود مساق واحد عملي وهو ليس إجباري	1	16%
7.	قبول بعض الطلبة من جامعات دون المستوى العلمي المطلوب	1	16%

يُلاحَظ من الجدول رقم (16.4) الذي يُعبر عن استجابات وتكرارات أفراد عينة المقابلة حول السؤال (و) ما جوانب الضعف لهذا البرنامج؟، لقد اتفق المُشرفين بنسبة 50% على أن (ضُفُف اللُّغة الإنجليزية لدى الطلبة وبالتالي ضُفُف مهارات البحث العلمي باللغات الاجنبية، عدد الأساتذه في هذا البرنامج غير كافٍ، عدم وجود مِنح دراسية للطلبة) جاؤوا في المرتبة الأولى، ويليهما في المرتبة الثانية بنسبة 16% كل من (عدم توفر كل ما يحتاجه طلبة الدراسات العليا في المكتبة، عدم وجود برنامج بكالوريوس إدارة تربية، وجود مساق واحد عملي وهو ليس إجباري، قبول بعض الطلبة من جامعات دون المستوى العلمي المطلوب).

السؤال (ز): ما هي مقترحاتك لتطوير البرنامج في جامعة القدس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم جمع تكرارات استجابات المُشرفين المُطلعين على برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس، وحساب النسبة المئوية كما في الجدول رقم (17.4).

جدول (17.4): نتائج سؤال(ز): " ما هي مقترحاتك لتطوير البرنامج في جامعة القدس؟ ":

الرقم	الإجابة عن السؤال	التكرار	النسبة المئوية
1.	استقطاب أعضاء هيئة تدريس برتبة أستاذ مشارك فما فوق	4	66%
2.	الإهتمام أكثر بالترجمة التربوية المتخصصة	3	50%
3.	وضع معايير أكثر مصداقية لقبول الطلبة	3	50%
4.	وجود مجلة علمية متخصصة لتشجيع الطلبة على نشر الأبحاث بالشراكة مع جامعات أخرى	2	34%
5.	وجود مباني متخصصة للبحث العلمي لطلبة الدراسات العليا	1	16%
6.	العمل على تحديث عناوين رسائل الماجستير	1	16%
7.	إجبار الطالب على أن يكون له بحث منشور من رسالته قبل مناقشة رسالة الماجستير	1	16%
8.	تحديث المسابقات على الأقل كل 5 سنوات بما تتناسب مع الرؤية العالمية	1	16%

يُلاحظ من الجدول رقم (17.4) الذي يُعبّر عن استجابات وتكرارت أفراد عيّنة المقابلة حول السؤال (ز) ما هي مقترحاتك لتطوير البرنامج في جامعة القدس؟، لقد اتفق المُشرفون بنسبة 66% على استقطاب أعضاء هيئة تدريس برتبة أستاذ مشارك فما فوق حيث كانت بالمرتبة الأولى، وجاء في المرتبة الثانية بنسبة 50% (الاهتمام أكثر بالترجمة التربوية المتخصصة، وضع معايير أكثر مصداقية لقبول الطلبة) وفي المرتبة الثالثة بنسبة 34% (وجود مجلة علمية متخصصة لتشجيع الطلبة على نشر الأبحاث بالشراكة مع جامعات أخرى) وجاء في المرتبة الرابعة بنسبة 16% كل من (وجود مباني

متخصّصة للبحث العلمي لطلبة الدراسات العليا، العمل على تحديث عناوين رسائل الماجستير، إجبار الطالب على أن يكون له بحث منشور من رسالته قبل مناقشة رسالة الماجستير، تحديث المساقات على الأقل كل 5 سنوات بما تتناسب مع الرؤية العالمية).

مناقشة نتائج الدراسة

استعرض هذا الفصل مناقشة نتائج الدراسة التي بحثت في مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج، وذلك من خلال التحليل الإحصائي لأسئلة الدراسة وفرضياتها، ومناقشة نتائج المقابلات بالإضافة الى التوصيات التي أضافتها الباحثة في ضوء نتائج الدراسة.

1.3 مناقشة نتائج السؤال الأول:

" ما مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج؟ "

أظهرت نتائج هذا السؤال أن تقديرات المبحوثين لمدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج جاءت بدرجة عالية، بحصولها على متوسط حسابي (3.35) وانحراف معياري (0.45)، أي أنّ برنامج ماجستير الإدارة التربوية يُساهم بدرجة عالية في التطور المهني لخريجي البرنامج.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ برنامج ماجستير الإدارة التربوية بمساقاته المختلفة التي تتعلّق بالإدارة والإشراف التربوي والتخطيط كمبادئ الإدارة وأساسيات في الإدارة التربوية والقيادة التربوية وتطبيقات في الإدارة التربوية والتعليم العالي وتحليل وتقييم البرامج وغيرها من المساقات، تُعدّ كحجر الأساس للطلبة الخريجين؛ للانفتاح على الإدارة التربوية على أرض الواقع، حيث أنّ هذه المساقات مُشتقة من الواقع؛ لُمكّنهم من توسيع آفاقهم في التفكير، وتنمية مهارات الخريجين الإدارية والإشرافية خصوصاً بما يتعلّق بالإدارة التربوية والمدرسية والتعليم العالي والحصول على مُفرداتٍ جديدة، ومعرفة كيفية التصرف في المواقف المختلفة، مما يزيد من قدرتهم على أداء المهام الموكّلة اليهم على أكمل وجه. ومن ناحية أخرى فإنّ تطبيق ما تمّ تعلمه يزيد من القدرات المهنية لدى الخريجين مما يُسهّل

على الخريج أداء أي وظيفة تربوية إدارية بسهولة أكبر، ويُساعد على ترجمة الأفكار التربوية إلى واقع عملي مما يُساهم في زيادة الدافعية نحو العمل وتطوير واقع التعليم بشكل عام. وقد بينت المقابلات مع المُشرفين المضطلعين على البرنامج وجود تقارب بين آرائهم ونتائج الاستبانة المتعلقة باستجابات الخريجين.

واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الفايز (2009) والتي تُشير إلى أنّ قسم الإدارة التربوية يتميز بالكفاءة والفاعلية، ودراسة (Stewart,2014) والتي تُشير إلى أن المعايير المهنية التي تعمل على تنمية مهارات المعلمين تتمثل في توفير البنية اللازمة لتدريس الإدارة التربوية، ودراسة (Nishimura,2014) والتي تُشير إلى أنّ طرق التطور المهني لدى المعلمين تكون من خلال زيادة القدرة على تنفيذ الممارسات التعليمية.

أما بخصوص مجالات الدراسة فقد جاءت جميعها بدرجة عالية، فحصل مجال الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها على المرتبة الأولى، وتعزو الباحثة ذلك إلى أنّ برنامج ماجستير الإدارة التربوية يسعى إلى تخريج قيادات تربوية مؤهلة، حيث يعمل على زيادة المعرفة بالقوانين التربوية ويساعد على تدريب الخريجين على مهارات الإدارة مما يُساعد على وجود إدارة تربوية مستقبلية ناجحة.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الغامدي (1998)، حيث أكدت على أن متوسط أداء المديرين الحاصلين على ماجستير الإدارة التربوية أكبر من أداء المديرين الذين لم يلتحقوا بالبرنامج.

وحصل مجال معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية على المرتبة الثانية، وتعزو الباحثة ذلك إلى أنّ برنامج ماجستير الإدارة التربوية يعمل على زيادة المعرفة بطبيعة العمل بمجال التربية والتعليم وزيادة القدرة على توزيع المهام بالشكل السليم، فهو يعمل على تطوير المهارات الإدارية والإشرافية لدى الخريجين وزيادة العلاقات بين المدرسة والمجتمع، وقد أكدت المقابلات مع المُشرفين المُطلعين على البرنامج على تحسين مهارات البحث العلمي وتحسين مهارات التدريس وطرقه المختلفة وتعلم طرق التقويم الحديثة، وتعمل أيضاً على تزويد الخريجين بمبادئ وأفكار الإدارة والإشراف الحديثة والعصرية.

فيما جاء مجال مُخرجات البرنامج بالمرتبة الثالثة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن برنامج ماجستير الإدارة التربوية يعمل على زيادة فعالية عمل المدير، حيث يُساعد على التخطيط بشكل أفضل؛ لانه يعمل على ربط نظريات الإدارة التربوية بالواقع، مما يسعى البرنامج لتحسين كفايات المديرين ويساهم في تحديد المهمات الإشرافية التربوية.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة براون (1995) حيث بينت الدراسة أن برامج التوجيه الإداري كان لها أثر إيجابي على أداء المديرين وعلى أداء المسؤولين عن التخطيط التربوي.

واتفقت أيضاً مع دراسة كامبيرون (1994)، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن برامج الدراسات العليا تهتم بالجانب التطبيقي إلى الجانب النظري.

بينما حصل مجال سبب الالتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية على المرتبة الرابعة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن برنامج ماجستير الإدارة التربوية يعمل على زيادة ثقة الخريجين بأنفسهم ويساعدهم على الارتقاء العلمي والشعور بالتميز وتحمل المسؤولية، وقد أكدت المقابلات على هذا حيث أن المشرفين المطلعين على البرنامج أكدوا أن تخصص الإدارة التربوية يدخل في جميع المجالات فالميدان التربوي هو أوسع ميدان.

2.5 مناقشة نتائج السؤال الثاني:

هل تختلف متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة لمدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني للخريجين من وجهة نظرهم حسب متغيرات الدراسة (الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة في العمل) ؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم تحويله لثلاث فرضيات صفرية، وفيما يلي مناقشة نتائجها:

1.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات المبحوثين لمدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني للخريجين تُعزى لمتغير الجنس.

أظهرت نتائج هذه الفرضية عدم وجود فروق في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج تُعزى لمتغير الجنس.

وتعزو الباحثة ذلك إلى حرص القائمين على برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس على المساواة في التعليم بين الجنسين وكذلك تشجيع كلا الجنسين على التطور المهني للوصول إلى المراتب الإدارية والقيادية، إن جميع الخريجين ذكوراً وإناثاً يكتسبون نفس الخبرات والمعارف والمهارات. كما أن المرأة أثبتت وجودها وإبداعها في شتى المجالات كما الرجل.

وأتفقت هذه النتيجة مع بعض الدراسات كدراسة شلالدة (2016) ، ودراسة حمد (2014) حيث تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الجنس.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة طوطح (2016) حيث كانت الفروق لصالح الذكور.

2.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات المبحوثين لمدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني للخريجين تُعزى لمتغير المُسمى الوظيفي.

أظهرت نتائج هذه الفرضية عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج تُعزى لمتغير المُسمى الوظيفي، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن جميع الخريجين درسوا في نفس البيئة ونفس البرنامج، حيث أن

هناك تقارب بين وجهات نظرهم فجميعهم يسعون إلى التطور المهني وتبين ذلك من خلال التحاقهم ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس، بالإضافة إلى أن مساقات هذا البرنامج تُحاكي الواقع وتُعالج قضايا تربوية متنوعة، أي أن تأثيرها يكون على كافة الفئات في المجتمع على اختلاف مُسمّاهم الوظيفي.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة شلالدة (2016) ودراسة ريدشيرسون (2008) حيث تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير المُسمى الوظيفي.

3.2.5 مناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات المبحوثين لمدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني للخريجين تُعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل.

أظهرت نتائج هذه الفرضية عدم وجود فروق دالة إحصائية في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج تُعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل، وتعزو الباحثة ذلك أن جميع الخريجين على اختلاف سنوات خبراتهم في العمل يسعون للبحث عن التطور المهني وإضافة معلومات جديدة لديهم حول العمل التربوي، حيث أن جميعهم لديهم الرغبة الشديدة في التعلم ومواكبة التعليم المعاصر، بالإضافة إلى وعي جميع الخريجين بأهمية تطبيق مبادئ الإدارة التربوية.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة شلالدة (2016) ودراسة محمّد (2014) ودراسة شاهين (2013) حيث تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل.

3.5 مناقشة نتائج السؤال الثالث (المقابلة):

ما مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج من وجهة نظر المشرفين الأكاديميين المُطلعين على البرنامج ؟

وللإجابة عن هذا السؤال، قامت الباحثة بإجراء 6 مقابلات مع أكاديميين مُطلعين على البرنامج، حيث تم من خلالها طرح 7 أسئلة (أ- ز) منبثقة عن السؤال الثالث، وفيما يلي مناقشة نتائج الأسئلة السبع:

1.3.5 مناقشة نتائج السؤال (أ- منذ متى وأنت على صلة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية؟)

أظهرت نتائج هذا السؤال أن جميع المشرفين المُطلعين هم على صلة بالبرنامج منذ أكثر من 16 عام حيث أن 3 منهم كانوا من خريجي الفوج الأول لهذا البرنامج، وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى أهمية برنامج ماجستير الإدارة التربوية ومساهمته في تطوير التعليم، ومن جهة أخرى إن عُمر البرنامج ما يُقارب ربع قرن وتغزو الباحثة إستمرار هذا البرنامج حتى الآن لما له من فائدة كبيرة تعود على المجتمع بشكل عام وعلى القطاع التربوي بشكل خاص.

2.3.5 مناقشة نتائج السؤال (ب- ما أسباب إلحاق الطلبة بتخصص الإدارة التربوية حسب وجهة نظركم؟)

أظهرت نتائج هذا السؤال إلى اتفاق جميع المشرفين المُطلعين أن السبب الرئيس هو أن تخصص الإدارة التربوية يدخل في جميع المجالات فالميدان التربوي هو الأوسع،

واتفق 3 من أصل 6 على أن احد أسباب الالتحاق هو طلباً للعلم، والحاجة لهذا التخصص في مدارسنا كمديرين ومُعلمين. وتغزو الباحثة ذلك إلى أهمية التعليم في المجتمع فهو حجر الأساس الذي تقوم عليه جميع المهن.

وأضاف آخرون أن أحد أسباب الالتحاق هو بهدف تحسين الوضع الوظيفي والوضع الإقتصادي، وتغزو الباحثة ذلك إلى طموح الخريجين بالحصول على الترقية في العمل.

3.3.5 مناقشة نتائج السؤال (ج) - كيف يُسهم برنامج ماجستير الإدارة التربوية في تحسين معارف واتجاهات ومهارات الخريجين؟

أظهرت نتائج هذا السؤال إلى أن برنامج ماجستير الإدارة التربوية يعمل على تحسين مهارات البحث العلمي وتعلم طرق التقويم الحديثة وخلق روح التعاون، وتعزو الباحثة ذلك للمسابقات التي يتم إعطاؤها للطلبة خلال البرنامج، فتنوع المسابقات وحصول الطلبة على المعلومات النظرية وتطبيقها عملياً خلال المسابقات المختلفة حيث يتم الاستفادة من خبرات الزملاء مما يؤدي إلى رفع كفاءة التعلم لدى الخريجين.

وأضاف بعض المشرفين إلى أن هذا البرنامج يعمل على تعميق ثقة الخريجين بأنفسهم ونشر ثقافة استخدام المكتبة والترجمة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أسلوب المشرفين على المسابقات حيث يعتمد الطلبة على البحث وقراءة الكتب والأبحاث المنشورة في المجالات العلمية وترجمة بعضها للحصول على أكبر قدر من المعلومات اللازمة للأبحاث الخاصة بهم وإنجاز واجباتهم في كافة المسابقات مما يُنمي فيهم مهارات البحث العلمي وغرس الثقة بالذات.

4.3.5 مناقشة نتائج السؤال (د) - كيف تُسهم مسابقات الإدارة التربوية في التطور المهني للخريجين؟

أظهرت نتائج هذا السؤال إلى أن المسابقات مُشتقة من الواقع أي أنها صُممت حسب حاجة المجتمع الفلسطيني وتقوم هذه المسابقات على تنمية مهارات الخريجين الإدارية والإشرافية خصوصاً إدارة المدارس وإدارة التعليم العالي، وتعزو الباحثة ذلك وعي المشرفين كذلك إدارة الجامعة إلى حاجة المجتمع الفلسطيني لمهارات الإدارة والإشراف خصوصاً في مدارسنا.

وأضاف بعض المشرفين إلى أن المسابقات تُسهم في تطوير مهارات التقويم لدى الخريجين، وتعزو الباحثة ذلك وجود تفاوت في طرق ومهارات التقويم لدى الطلبة وتعلم هذه الطرق و المهارات يؤدي إلى تقليل التفاوت وتفادي الفجوات والأخطاء التي من الممكن ارتكابها دون العلم بها.

وأضاف بعض المشرفين أن هذه المسابقات تعمل على تزويد الخريجين بمبادئ وأفكار الإدارة والإشراف الحديثة والعصرية، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الإدارة لا تحتاج فقط لخبرتنا الذاتية من خلال أعوام العمل، بل تحتاج لمعرفة وفهم مبادئها وأفكارها وتعلم كيفية تطبيقها، أي أن الإدارة التربوية تحتاج للجانب النظري ويكون ذلك من خلال المسابقات التي درّست لهم والجانب التطبيقي ويكون ذلك من خلال تطبيقه في العمل.

5.3.5 مناقشة نتائج السؤال (هـ - ما جوانب القوة لهذا البرنامج؟)

أظهرت نتائج هذا السؤال إلى أن أهم جوانب القوة في هذا البرنامج هم أعضاء هيئة التدريس فهم على درجة كبيرة من المعرفة، بالإضافة إلى المسابقات التي تُحاكي الواقع الفلسطيني، وتعزو الباحثة ذلك إلى نجاح إدارة الجامعة التي احسنت اختيار هذه النخبة من الأساتذة الذين يتسلّحون بالعلم والمعرفة حيث أنهم وضعوا مسابقات حسب حاجة المجتمع الفلسطيني.

وأضاف مشرفون آخرون إلى أن برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس هو أول برنامج إدارة تربوية في فلسطين أي أن عُمر البرنامج ما يُقارب ربع قرن، وتعزو الباحثة ذلك إلى مدى وعي إدارة الجامعة لحاجة هذا البرنامج في المجتمع الفلسطيني مما يؤدي لتطوير التعليم على مر السنين.

وأضاف بعض المشرفين إلى أن أحد جوانب القوة هو نشر عدد كبير من الأبحاث المُستلّة من رسائل الماجستير التي انجزها خريجو البرنامج في مجلات مُحكّمة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أهمية الأبحاث التي يقوم بها الطلبة بالتعاون مع المشرفين وهذا يعود بالفائدة على الجميع.

6.3.5 مناقشة نتائج السؤال (و - ما جوانب الضعف لهذا البرنامج؟)

أظهرت نتائج هذا السؤال إلى وجود عدد من جوانب الضعف ومنها ضُعف اللغة الإنجليزية لدى الطلبة وبالتالي ضُعف مهارات البحث العلمي باللغات الأجنبية، وتعزو الباحثة ذلك لوجود تفاوت في القدرات والإمكانيات لدى الطلبة وذلك لقلة اهتمام أغلب المدارس بتأسيس الطلبة على مهارات اللغة الإنجليزية بالشكل المطلوب، وقلة اهتمام الجامعات في تنمية مهارات اللغة الإنجليزية لدى الطلبة في مرحلة البكالوريوس.

بالإضافة إلى ان عدد الأساتذة المحاضرين في هذا البرنامج غير كافٍ، وتعزو الباحثة ذلك لعدم توفر الإمكانيات المادية اللازمة في الجامعة لاستقطاب عدد أكبر من الأساتذة المُختصين بهذا المجال وهذا يُشكل عبء كبير على الأساتذة الموجودين .

7.3.5 مناقشة نتائج السؤال (ز- ما هي مقترحاتك لتطوير البرنامج في جامعة القدس؟)

أظهرت نتائج هذا السؤال إلى وجود عدد من المقترحات التي من شأنها تطوير برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس.

ومن بين هذه المقترحات "استقطاب أعضاء هيئة تدريس برتبة أستاذ مُشارك فما فوق"، حيث يتم بذلك تخفيف العبء على أعضاء هيئة التدريس ليتسنى لهم الإشراف على رسائلهم بشكل أكبر. وأضاف مشرفون آخرون "الاهتمام أكثر بالترجمة التربوية المتخصصة"، وتعزو الباحثة ذلك لأهمية معرفة الطلبة باللغة الإنجليزية ليتسنى لهم الإطلاع على الخبرات والأبحاث الأجنبية وهذا يعود بالفائدة على أبحاثهم ورسائلهم.

وأضاف مشرفون آخرون "وضع معايير أكثر مصداقية لقبول الطلبة"، وتعزو الباحثة ذلك إلى صعوبة المساقات وتنوعها وحاجة الطلبة الدائمة للبحث، فلذلك نحتاج إلى طلبة أكفاء.

وأضاف مشرفون آخرون "ضرورة وجود مجلة علمية متخصصة لتشجيع الطلبة على نشر الأبحاث بالشراكة مع جامعات أخرى"، وتعزو الباحثة ذلك إلى أهمية نشر الأبحاث العلمية؛ فالمجلات العلمية هي المجلات الموثوقة التي تصدر عن جهات أكاديمية وتمتاز الأبحاث التي يتم نشرها بهذه المجلات بقيمتها العلمية، كما أن هذه الأبحاث تكون أبحاث حديثة.

وبالنظر إلى استجابات المقابلات التي تمت مع المشرفين المُطلعين على برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس، استنتجت الباحثة أن برنامج ماجستير الإدارة التربوية يُساهم بدرجة عالية في التطور المهني لدى الخريجين حيث تكون انعكاسته على جميع الأصعدة الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن جميع أعضاء هيئة التدريس يسعون لتطوير هذا البرنامج كل حسب مساقاته التي يُدرّسها وأيضاً عن طريق الرسائل التي يُشرف عليها، فعن طريق خبراتهم المختلفة

والإمكانيات المُتاحة لهم يحرصون على أداء الأفضل دائماً، فهم حريصون على تزويد الطلبة بمبادئ وأفكار الإدارة والإشراف الحديثة والعصرية لمواكبة المستجدات في مجال التعليم. ومن جهة أخرى ان التدريس يُحقق أهداف الإدارة التربوية فيُنصّب هذا على تطور التعليم في فلسطين.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع بعض الدراسات كدراسة ستيوارت (2014)، التي أظهرت أن المعايير المهنية التي تعمل على تنمية المعلمين تتمثل في توفير البنية اللازمة لتدريس الإدارة التربوية وبأن يُحقق التدريس أهداف الإدارة التربوية. ودراسة نشمورا (2014) التي أظهرت أن الممارسات الفردية، والعمل خارج نطاق استراتيجيات الإدارة التربوية هي الأكثر تأثيراً على التطور المهني. ودراسة براون (1995) التي بيّنت أن برامج التوجيه الإداري كان لها أثر إيجابي على أداء المديرين والمسؤولين عن التخطيط التربوي. ولقد اتفقت مع نتائج دراسة كاردونا ومارليني (1993) التي أظهرت أن برنامج الإدارة التعليمي الناجح والرصين يحتاج لعناصر تطبيقية وعناصر نظرية.

بينما اختلفت مع نتائج دراسة بوردو (1994) التي أظهرت عدم رضا المديرين عن الدراسة الجامعية وعلاقتها بمجال القيادة ومجال التقويم.

4.5 التوصيات

بناءً على النتائج التي خرجت بها الدراسة توصي الباحثة بالتالي:

1. زيادة اهتمام وزارة التربية والتعليم بهذا التخصص لما له من فوائد إيجابية على التطور المهني لدى العاملين في مجال التربية والتعليم، ويكون ذلك من خلال تفريغ بعض المعلمين لإتاحة الفرصة لهم لإتمام دراساتهم العليا.

2. العمل على تشجيع العاملين في مجال التربية والتعليم للانضمام ودراسة هذا التخصص، عن طريق تقديم بعض المنح الدراسية لهم.

3. تخفيف العبء على أعضاء هيئة التدريس وذلك عن طريق تعيين أعضاء هيئة تدريس جدد أو عن طريق استقطاب أعضاء هيئة تدريس ولو بدوام جزئي.

4. طرَح مساقات باللغة الإنجليزية في هذا البرنامج، لتسهيل البحث العلمي باللغات الأجنبية على الخريجين.

5. إجراء دراسات مشابهة بحيث تربط بين الإدارة التربوية والتطور المهني.

المصادر والمراجع

الإنجيل

المراجع العربية

- أبو ارشيد، عبدالرحمن. (2009). فاعلية برامج الدراسات العليا في الإدارة التربوية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الطلبة. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- أبو نمره، محمد خميس. (2001). إدارة الصفوف وتنظيمها إدارياً. دار يافا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الأسدي، سعيد وإبراهيم، مروان. (2003). الإشراف التربوي. الدار العلمية الدولية ومكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- اسكندر، كمال. (1994). تجربة جامعة الإمارات العربية المتحدة في مجال تنمية أعضاء هيئة التدريس. ضمن ورشة عمل تجارب الجامعات العربية في مجال التطوير المهني لأعضاء الهيئات التدريسية، الجامعة الأردنية، الأردن.
- باعباد، علي هود. (1982). دراسة مقارنة لأوضاع القيادات التربوية والإدارية في مجال التربية والتعليم في كل من الجمهورية العربية اليمنية وجمهورية مصر العربية والولايات المتحدة. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، مصر.
- البستان، أحمد وعبد الجواد، عبدالله وبولس، وصفي. (2003). الإدارة والإشراف التربوي النظرية- البحث- الممارسة. مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، ط1، الكويت.
- بستان، أحمد وطه، حسن. (1983). مدخل الى الإدارة التربوية. الطبعة الأولى، دار القلم، الكويت.
- بطّاح، أحمد والطعاني، حسن. (2016). الإدارة التربوية رؤية معاصرة. الطبعة الأولى، دار الفكر، عمان، الأردن.

- الجبر، زينب علي. (2010). القيادة التحويلية والتطوير المهني المستمر للمعلمين. لجنة التأليف والتعريب والنشر، ط1 ، الكويت.
- حسن، أحلام ومحمود، الفرجاني. (2008). الإعتماد المهني للمُعلم مدخل تطوير التعليم. الطبعة الأولى ، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.
- حسونة، إسماعيل عمر وحسونة، محمود عمر.(2020).واقع النمو المهني لهيئة التدريس بكليات التعليم والتدريب التقني والمهني في قطاع غزة في ضوء التطور التكنولوجي وسُبل التطوير.مجلة العلوم التربوية:جامعة الملك سعود، مجلد(32)، عدد(2)، ص(221-245).
- حمد، إلهام.(2014). درجة ممارسة مدير المدرسة بصفته مشرفاً مقيماً في التنمية المهنية للمعلمين في المدارس الخاصة في الضفة الغربية من وجهات نظر المعلمين فيها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- الحميدي، فهد.(2015). فاعلية برنامج ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط بجامعة أم القرى في إعداد القادة التربويين من وجهة نظر الخريجين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.
- الدعيلج، ابراهيم.(2009). الإدارة العامة والإدارة التربوية. الطبعة الأولى، الرواد للنشر والتوزيع، الأردن.
- الدليمي، طارق.(2013). الاتجاهات الحديثة في الإدارة التربوية والمدرسية. الطبعة الأولى، مركز ديونو لتعليم التفكير،الأردن.
- دويك، تيسير وآخرون.(1998). أسس الإدارة التربوية والمدرسية. دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- دليل جامعة القدس 2019، تمت الإسترداد في تاريخ 2021/9/20

<https://www.alquds.edu/wp-content/uploads/2021/09/48ba2021.pdf>

- سليمان، حامد.(2008). الإدارة التربوية المعاصرة. دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان،الأردن.
- سمارة، فوزي.(2007). الإدارة التربوية. الطبعة الأولى، مؤسسة الطريق للنشر والتوزيع، الأردن.
- سيد، اسامة محمد والجمال، عباس حلمي. (2012). التدريب والتنمية المهنية المستدامة. الطبعة الأولى ، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، دسوق، مصر.
- شاهين، محمد. (2004). التطوير المهني لأعضاء الهيئات التدريسية كمدخل لتحقيق جودة النوعية في التعليم الجامعي. ورقة علمية أعدت لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني الذي عقده برنامج التربية ودائرة ضبط النوعية في جامعة القدس المفتوحة، رام الله ، فلسطين.
- شاهين، هناء سعيد.(2013).السلوك القيادي للمديرين وعلاقته بالنمو المهني للمعلمين من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- الشيببية، عبير بنت ناصر بن سالم.(2018). دور برامج ماجستير الإدارة التربوية بسلطنة عُمان في تنمية مهارات التخطيط التربوي لدى خريجيها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، عُمان.
- شلادة، ربيع . (2016). مدى إسهام برنامج ماجستير الإدارة التربوية في التطور المهني لطلبة جامعة النجاح الخريجين والملتحقين بالبرنامج. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- شوق، محمود وسعيد، محمد.(2001). معلم القرن الحادي و العشرين (اختياره إعدادة- تنميته) في ضوء التوجهات الإسلامية. دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
- الشيخ، معتصم.(2010). الإدارة التربوية الحديثة وأثرها في التعليم. الطبعة الأولى، دار البداية للنشر والتوزيع، الأردن.

- طوطح، ليانا.(2016).التطوير المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظرهم: واقعه و معوقاته وآلية الإرتقاء به. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- عابدين، محمد.(2001).الإدارة المدرسية الحديثة. دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عبد السلام، عبد السلام مصطفى.(2000). أساسيات التدريس والتطوير المهني للمعلمين. دار الفكر العربي، القاهرة.
- عبد السميع، مصطفى.(2005). إعداد المعلم وتنميته وتدريبه. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عبدالله، المكي علي.(2018). دور الإدارة التربوية في تحسين عملية التعليم والتعلم بمرحلة التعليم الاساسي بمحلية شرق النيل قطاع واد ابو صالح.رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين، مصر.
- العتيق، تهاني.(2016).تدريب المعلم في سنغافورة ومدى الإفادة في المملكة العربية السعودية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- عقيلي، عمر.(2015). إدارة الموارد البشرية المعاصرة: بعد استراتيجي. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- علي، علي محمود.(2018).التّطور المهني لأعضاء هيئة التدريس:مدخلاً لتحقيق الجودة في التعليم العالي.رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخرطوم، السودان.
- الغامدي، علي بن أحمد.(1998).أثر برنامج ماجستير الإدارة التربوية والتخطيط على أداء مديري المدارس حسب تصور المُعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.

- الفايز، فايز. (2009). **تقويم برنامج الماجستير بالرسالة في قسم الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر الدارسين و الخريجين**.رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، السعودية.
- مجيد، سهاد وجعفر، ابتسام. (2016). **مفهوم الإدارة التربوية و المدرسية تطورها ووظائفها**. جامعة بابل، العراق.
- محمّد، فرج. (2011). **دور مدير المدرسة تجاه النّمّو المهنيّ للمعلّم في المدارس الأساسيّة والثانويّة**. بحث غير منشور، قسم التخطيط والإدارة التربوية ، جامعة عمر المختار، ليبيا.
- معوض، صلاح الدين و رزق، حنان عبد الحليم. (2003). **الإدارة التعليمية بين النظرية والتطبيق**. العالمية للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة.
- المفرج، بدرية والمطيري، عفاف. (2007). **الإ اتجاهات المعاصرة في إعداد المعلّم وتنميته مهنيّاً**. دراسة مُعدّة إلى إدارة البحوث والتّطوير التّربويّ، وحدة بحوث التّجديد التّربوي، الكويت..
- موقع جامعة القدس، تم الإسترداد بتاريخ 2021/9/20

[كلية العلوم التربوية :: Al-Quds University - جامعة القدس \(alquds.edu\)](http://alquds.edu)

- نصر، محمد علي. (2006). **رؤى مستقبلية لتطوير برامج إعدادا مُعلّم الطّفل في ضوء معايير الجودة**. المؤتمر الثّامن، الطّفل والطّفولة في مطلع الألفية الثّالثة، جامعة المينا، مصر.

المراجع الأجنبية

- Ambroise, C. (2016). **Étude du développement professionnel des enseignants-débutants par le biais des souvenirs de leurs premières expériences et de leurs croyances d'efficacité**. (Doctoral dissertation, Université Blaise Pascal-Clermont-ferrand II)
- Bennett, P. (2010). **Professional development that supports change in teachers' practice, in the context of a new curriculum**. Master thesis, Unitec Institute of Technology, New Zealand.

–Bolam, R. (1987). **What is Effective INSET?** Paper presented at the professional Development and INSET: 1987 NFER Members conference, slough.

Bordeaux, J. (1994). **The Efficacy of University Preparation of Meat the Expectations of the Role Elementary Principal in Missouri.** PhD Thesis. University of Dayton, USA.

–Brown, Norris L. (1995). **Administrative Mentoring programs: Their perceived impact upon entry-year principals in urban school districts.** PhD Thesis. University of Dayton, USA.

–Caena, Frabcesca. (2011). **Quality in Teachers’ continuing professional development.** European Commission, Lifelong learning: policies and programme, School education.

–Camburn, A. (1994). **The History of the Principal Preparation Program: Planned Program Change at Virginia Tech,** (EDD) Virginia Polytechnic Institute and state University, USA.

–Cardona A, Marleny E. (1993). **Usefulness of school principal ship roles in Bogota, Republic of Colombia.** Doctoral dissertation, State University of New York at Buffalo, USA.

–Harrison, P. (1993). **The Critical Elements of Effective Pricipal Preparation: A Delphi Study** (Effective Principals), Doctoral dissertation, East Texas State University, USA.

–Leithwood, Kenneth.(2004). **How leadership influences student learning.** Center for Applied Research and Educational Improvement, Universtity of Minnesota.

— Patterson. Judith & Jiang .Binbin & Chandler. Mary &Cheung Chan. Tak. (2015). Educational Leadership Program Effectiveness: Evaluation From Graduates and Their Principals. **Georgia Educational Researcher**, 9 (1), 40-60

–Richardson, L. (2008). **Administrators’ Professional Development In A Higher Education Organisation.** Master thesis, Unitec Institute of Technology, New Zealand.

–Robinson, V, Lloyd, C, Rowe, K. (2008). The Impact of Leadership on Student Outcomes: An Analysis of the Differential Effects of Leadership Types. **Educational Administration Quarterly**, 44 (5), 635-674.

–Sharp, D.(2009). **Study of the relationship between teacher empowerment and principal effectiveness**. PhD thesis, Baker University, Missouri Kansas City, USA.

–Sharps, Ch. (1993). **Innovation and Traditional Principal Preparation in Oregon: a Study of Matched Pairs**, PhD dissertation, University of Oregon.

–Speck, M. & Knipe, C(Eds). (2005). Why can't we get it right? **Designing high quality professional development for standards-based schools**. Corwin Press.

–Stewart, Ch. (2014). Transforming Professional Development to Professional Learning. **Journal of Adult Education**, 43 (1) 28-33.

–Talerien, S., Chaliès, S. & Bertone, S (2019). Le développement professionnel des enseignants expérimentés par la transmission explicite de pratiques entre pairs. **Recherche en éducation**, (37).

–Nishimura, Trisha. (2014). Effective Professional Development of Teacher: A Guide to Actualizing Inclusive Schooling. **International Journal of Whole Schooling**, 10 (1) 19-42.

الملاحق



ملحق رقم (1)

جامعة القدس

كلية العلوم التربوية

برنامج الإدارة التربوية

خطاب الباحثة

حضرة الدكتور/ة _____ المحترم/ة

الموضوع: تحكيم أسئلة مقابلة واستبانة

تحية طيبة و بعد ...

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة

القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج"؛ وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة

الماجستير في برنامج الإدارة التربوية.

لذا قامت الباحثة ببناء أداتين ،

الأولى : أسئلة مقابلة لإعضاء هيئة التدريس في برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس.

الثانية: استبانة لخريجي برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس.

ونظراً لما تتمتعون به من خبرة و معرفة في هذا المجال، أرجو من حضرتكم التكرم بتحكيم الأداتين

المُرفقات وإبداء توجيهاتكم الكريمة سواء بحذف أو تعديل أو إضافة أية معلومات ترونها مناسبة،

شاكراً لكم حُسن تعاونكم.

مع الإحترام و التقدير

الباحثة :أماندا سمعان اليتيم

المشرف: د. محمد شعيبات

ملحق رقم (2)

الإستبانة بصورتها الأولى (قبل التحكيم)



جامعة القدس /أبو ديس
كلية الدراسات العليا
برنامج الإدارة التربوية

أداة الإستبانة

حضرة السيد/ة المحترم/ة

تحية طيبة وبعد :

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج"؛ وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج الإدارة التربوية ، تتكون الإستبانة من جزئين، الجزء الأول المعلومات الشخصية والجزء الثاني يحوي محاور وفقرات الإستبانة.

وعليه نرجو منكم التعاون في استكمال البيانات من خلال الإجابة على الإستبانة التالية، عليك اختيار الدرجة التي تفضلها أكثر في كل فقرة مطروحة ،حيث تم اختيار مقياس ليكرت الرباعي وفقاً للدرجات التالية (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة ، قليلة)، وذلك بوضع اشارة (×) امام الإختيار الأنسب لديك، علماً بأن جميع اجاباتك سوف تُستعمل لغايات البحث العلمي فقط.

شكراً لكم حسن تعاونكم

الباحثة:

أماندا سمعان اليتيم

القسم الأول : البيانات الشخصية

1. الجنس

☐ ذكر ☐ انثى

2. المسمى الوظيفي

☐ مدرس ☐ مشرف تربوي ☐ مدير مدرسة ☐ وظيفة أخرى

3. سنوات الخبرة في العمل

□ أقل من 5 سنوات □ 5-10 سنوات □ أكثر من 10 سنوات

القسم الثاني: الرجاء وضع اشارة (x) في المربع الذي يتلائم مع وجهة نظرك:

الدرجة					
الرقم	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة
المجال الأول: سبب الإلتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية					
1.	تحسين الوضع المادي.				
2.	الارتقاء بالمسمى الوظيفي.				
3.	الارتقاء بمستوى التفكير.				
4.	رفع مكانتي الإجتماعية.				
5.	الشعور بالتميز.				
6.	يساعدني في الوصول الى درجة الدكتوراه.				
7.	حب التعلم.				
8.	يساعد على تحمل المسؤولية.				
9.	تحسين فرصة العمل.				
10.	زيادة الثقة بالنفس.				
المجال الثاني: معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية					
11.	يساعد على اتخاذ القرارات السليمة للمواقف المختلفة.				
12.	تطوير مهاراتي الإدارية.				
13.	تنمية مهارات الإتصال مع المجتمع.				
14.	زيادة العلاقات بين المدرسة و المجتمع.				
15.	زيادة المعرفة بطبيعة العمل في مجال التربية و التعليم.				

				16. تساعد على التفكير بالحلول المناسبة لأي مشكلة.	
				17. زيادة القدرة في توزيع المهام بالشكل السليم.	
				18. يساعد على بناء اتجاهات ايجابية لدى الخريجين.	
				19. زيادة الوعي بأساليب التخطيط و التنظيم.	
				20. تطوير المهارات الإشرافية.	
المجال الثالث: الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها					
				21. يُنمي روح المناقشة و الحوار .	
				22. يُنمي روح التعاون.	
				23. زيادة الدافعية.	
				24. زيادة المعرفة بالقوانين التربوية .	
				25. تدريب الخريجين على أساليب البحث العلمي.	
				26. تدريب الخريجين على مهارات الإدارة .	
				27. يَحُد من مشكلة النقص في أعداد الإداريين التربويين.	
				28. يساعد على وجود إدارة تربوية مستقبلية ناجحة.	
				29. يساعد على ترجمة الأفكار التربوية الى واقع عملي.	
				30. تخريج قيادات تربوية مؤهلة وقادرة على أداء أعمالها بمهنية عالية.	
				31. تطوير واقع التعليم و القيادة التربوية في فلسطين.	
المجال الرابع: التطور المهني لخريجي البرنامج.					
				32. يسعى البرنامج لتحسين كفايات المشرفين .	
				33. يسعى البرنامج لتحسين كفايات المديرين.	

				يساعد المشرفين بالتغلب على مشاكل العمل اليومية التي تواجههم.	34.
				يساعد الإداريين بالتغلب على مشاكل العمل اليومية التي تواجههم.	35.
				يساهم في تحديد المهمات الإشرافية التربوية.	36.
				يساعد الإداري على التخطيط بشكل افضل.	37.
				يعمل على تقوية العلاقة بين المدرسة و المجتمع المحلي.	38.
				يُمكن المُشرف من استخدام اساليب اشرافية متنوعة ومناسبة للمعلمين.	39.
				يزيد فعالية عمل المدير عند الإلتزام بقواعد الإدارة التربوية.	40.
				يزيد الإلتناء نحو العمل الإداري التربوي.	41.
				يساعد على ربط نظريات الإدارة التربوية بالواقع.	42.

.انتهت الاستبانة.

شكرا لتعاونكم

ملحق رقم (3)

قائمة بأسماء السادة المُحكَمين:

الرقم	الدرجة العلمية	الإسم	مكان العمل
1.	دكتوراه	د. إبراهيم صليبي	جامعة القدس
2.	دكتوراه	د. أشرف أبو خيران	جامعة القدس
3.	دكتوراه	د. جعفر أبو صاع	جامعة فلسطين التقنية - خضوري
4.	دكتوراه	د. جمال محمد بحيص	جامعة القدس
5.	دكتوراه	د. رجاء زهير العسيلي	جامعة القدس المفتوحة - الخليل
6.	دكتوراه	د. سُعاد عبد الرحمن	جامعة القدس المفتوحة - بيت لحم
7.	دكتوراه	د. سُهيل صالحة	جامعة النجاح الوطنية
8.	دكتوراه	أ.د. عفيف زيدان	جامعة القدس
9.	دكتوراه	أ.د. محمود أبو سمرة	جامعة القدس
10.	دكتوراه	د. نائل عبد الرحمن	جامعة القدس المفتوحة - بيت لحم

*ملاحظة: تم ترتيب الأسماء وفقاً للتسلسل الهجائي لأسماء المُحكَمين

ملحق رقم (4)

الاستبانة بصورتها النهائية (بعد التعديل)

جامعة القدس / أبو ديس
كلية الدراسات العليا
برنامج الإدارة التربوية

استبانة

حضرة السيد/ة _____ المحترم/ة

تحية طيبة وبعد ،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة

القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج"؛ وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة

الماجستير في برنامج الإدارة التربوية ، تتكون الإستبانة من جزئين، الجزء الأول المعلومات الشخصية والجزء الثاني يحوي محاور وفقرات الإستبانة.

وعليه نرجو منكم التعاون في استكمال البيانات من خلال الإجابة على الاستبانة التالية، عليك اختيار الدرجة التي تُفضلها أكثر في كل فقرة مطروحة ،حيث تم اختيار مقياس ليكرت الرباعي وفقاً للدرجات التالية(كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة ، قليلة)، وذلك بوضع إشارة (x) امام الإختيار الأنسب لديك، علماً بأن جميع اجاباتك سوف تُستعمل لغايات البحث العلمي فقط.

شكراً لكم حُسن تعاونكم

الباحثة:أماندا سمعان اليتيم

المشرف: د. محمد شعيبات

القسم الأول : البيانات الشخصية

1. الجنس ☐ ذكر ☐ انثى
2. المُسمى الوظيفي ☐ مُدرّس ☐ مُشرف تربوي ☐ مُدير مدرسة ☐ وظيفة أخرى
3. سنوات الخبرة في العمل ☐ اقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنوات ☐ 10 سنوات فأكثر

القسم الثاني: الرجاء وضع اشارة (x) في المربع الذي يتلائم مع وجهة نظرك:

الدرجة				الرقم	الفقرة
قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً		
المجال الأول: سبب الإلتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية					
				1.	تحسين الوضع المادي
				2.	ساعد على الارتقاء بالمسمى الوظيفي
				3.	ساعد على الارتقاء بمستوى التفكير
				4.	ساعد على الإرتقاء العلمي لدي
				5.	رفع مكانتي الإجتماعية
				6.	الشعور بالتميز
				7.	تأهلني في الوصول الى درجة الدكتوراه
				8.	حب التعلم
				9.	يساعد على تحمل المسؤولية
				10.	حسن فرص العمل
				11.	زاد من ثقتي بنفسي
المجال الثاني: معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية					
				12.	يساعد في اتخاذ القرارات للمواقف المختلفة
				13.	طور مهاراتي الإدارية
				14.	تنمية مهارات الإتصال مع المجتمع
				15.	زيادة العلاقات بين المدرسة والمجتمع
				16.	زيادة المعرفة بطبيعة العمل في مجال التربية والتعليم
				17.	تساعد على التفكير بالحلول المناسبة لأي مشكلة
				18.	زيادة المقدرة في توزيع المهام بالشكل السليم
				19.	ساعد على بناء اتجاهات ايجابية لدى

				الخريجين	
				زاد لدي الوعي بأساليب التخطيط والتنظيم	20.
				طوّر مهاراتي الإشرافية	21.
				التعامل بدمقراطية مع المعلمين	22.
المجال الثالث: الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها					
				يُنمي روح المناقشة والحوار	23.
				يُنمي روح التعاون	24.
				زيادة الدافعية نحو العمل	25.
				زيادة المعرفة بالقوانين التربوية	26.
				تدريب الخريجين على أساليب البحث العلمي	27.
				تدريب الخريجين على مهارات الإدارة	28.
				يُحد من مشكلة النقص في أعداد الإداريين التربويين المؤهلين	29.
				يساعد على وجود إدارة تربوية مستقبلية ناجحة	30.
				يساعد على ترجمة الأفكار التربوية الى واقع عملي	31.
				تخريج قيادات تربوية مؤهلة	32.
				تطوير واقع التعليم	33.
المجال الرابع: مخرجات البرنامج					
				يسعى البرنامج لتحسين كفايات المشرفين	34.
				يسعى البرنامج لتحسين كفايات المديرين	35.
				يساعد المشرفين في التغلب على مشاكل العمل اليومية التي تواجههم	36.

				يساعد الإداريين في التغلب على مشاكل العمل اليومية التي تواجههم	37.
				يساهم في تحديد المهمات الإشرافية التربوية	38.
				يساعد الإداري على التخطيط بشكل افضل	39.
				يعمل على تقوية العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي	40.
				تمكين المشرفين من استخدام اساليب اشرافية متنوعة ومناسبة للمعلمين	41.
				زيادة فعالية عمل المدير عند الإلتزام بقواعد الإدارة التربوية	42.
				تنمية الإلتزام نحو العمل الإداري التربوي	43.
				يساعد على ربط نظريات الإدارة التربوية بالواقع	44.

انتهت الاستبانة

شكرا لتعاونكم

ملحق رقم (5)

قائمة بأسماء المُشرفين المُطلعين الذين تمت مقابلتهم:

الرقم	الدرجة العلمية	الإسم	مكان العمل
1.	دكتوراه	د. أشرف أبو خيران	جامعة القدس
2.	دكتوراه	د. جعفر أبو صاع	جامعة فلسطين التقنية - خضوري
3.	دكتوراه	د. رجاء زهير العسيلي	جامعة القدس المفتوحة - الخليل
4.	دكتوراه	أ.د. عفيف زيدان	جامعة القدس
5.	دكتوراه	أ.د. محمود أبو سمرة	جامعة القدس
6.	دكتوراه	د. محمد شعيبات	جامعة القدس

*ملاحظة: تم ترتيب الأسماء وفقاً للتسلسل الهجائي لأسماء المُشرفين

ملحق رقم (6)

أسئلة المُقابلة بصورتها الأولى (قبل التحكيم)

1. مُنذ متى وأنت تُدرّس في البرنامج ؟
2. كيف تُساهم مساقات الإدارة التربوية في التطور المهني للخريجين ؟
3. كيف يُساهم برنامج ماجستير الإدارة التربوية في تحسين معارف وإتجاهات ومهارات الخريجين ؟
4. ما جوانب القوة لهذا البرنامج ؟
5. ما هي مقترحاتك لتطوير البرنامج في جامعة القدس ؟
6. ما اسباب التحاق الطلبة بتخصص الإدارة التربوية حسب وجهة نظركم ؟

ملحق رقم (7)

أسئلة المُقابلة بصورتها النهائية (بعد التحكيم)

- أ. مُنذ متى وأنت على صلة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية ؟
- ب. ما أسباب التحاق الطلبة بتخصص الإدارة التربوية حسب وجهة نظركم ؟
- ج. كيف يُسهم برنامج ماجستير الإدارة التربوية في تحسين معارف وإتجاهات ومهارات الخريجين ؟
- د. كيف تُسهم مساقات الإدارة التربوية في التطور المهني للخريجين ؟
- هـ. ما جوانب القوة لهذا البرنامج ؟
- و. ما جوانب الضعف لهذا البرنامج ؟
- ز. ما هي مقترحاتك لتطوير البرنامج في جامعة القدس ؟

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
84	خطاب الباحثة للمُحكَمين	1
85	الإستبانة بصورتها الاولى (قبل التحكيم)	2
89	قائمة بأسماء مُحكمي الإستبانة	3
90	الإستبانة بصورتها النهائية (بعد التحكيم)	4
94	قائمة بأسماء المُشرفين المُطلعين الذين تمت مقابلتهم	5
95	أسئلة المقابلة بصورتها الأولى (قبل التحكيم)	6
96	أسئلة المقابلة بصورتها النهائية (بعد التحكيم)	7

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1.3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة	38
2.3	نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج	41
3.3	نتائج معامل الثبات للمجالات	42
1.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج	46
2.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال سبب الالتحاق ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية	47
3.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال معارف ومهارات خريجي تخصص الإدارة التربوية	48
4.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الأهداف التي يسعى البرنامج لتحقيقها	49
5.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال مخرجات البرنامج	50
6.4	نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يعزى لمتغير الجنس	52
7.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يعزى لمتغير المسمى الوظيفي	53
8.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يعزى لمتغير المسمى الوظيفي	54

55	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يعزى لمتغير سنوات الخبرة	9.4
56	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في متوسطات مدى مساهمة برنامج ماجستير الإدارة التربوية في جامعة القدس في التطور المهني لخريجي البرنامج يعزى لمتغير سنوات الخبرة	10.4
57	نتائج السؤال (أ) مُنذ متى وأنت على صلة ببرنامج ماجستير الإدارة التربوية	11.4
58	نتائج السؤال (ب) ما اسباب التحاق الطلبة بتخصص الإدارة التربوية حسب وجهة نظركم	12.4
59	ح. نتائج السؤال (ج) كيف يُسهم برنامج ماجستير الإدارة التربوية في تحسين معارف و إتجاهات و مهارات الخريجين	13.4
60	نتائج السؤال (د) كيف تُسهم مساقات الإدارة التربوية في التطور المهني للخريجين	14.4
61	نتائج السؤال (هـ) ما جوانب القوة لهذا البرنامج	15.4
62	نتائج السؤال (و) ما جوانب الضعف لهذا البرنامج	16.4
63	نتائج السؤال (ز) ما هي مقترحاتك لتطوير البرنامج في جامعة القدس	17.4

فهرس المحتويات

أ.....	إقرار
ب.....	شكر وعرفان
ج.....	المُلخص
د.....	Abstract
1.....	الفصل الأول
1.....	1.1 المقدمة.....
3.....	2.1 مشكلة الدّراسة.....
4.....	1.1 أسئلة الدّراسة.....
5.....	4.1 فرضيات الدّراسة.....
5.....	5.1 أهداف الدّراسة.....
6.....	6.1 أهمية الدّراسة.....
6.....	7.1 حدود ومُحددات الدّراسة.....
9.....	الفصل الثاني.....
9.....	1.2 الإطار النظري المتعلق بالإدارة التربوية.....
9.....	1.1.2 الإدارة التربوية.....
10.....	2.1.2 نشأة الإدارة التربوية.....
10.....	3.1.2 أهمية الإدارة التربوية.....
11.....	4.1.2 أهداف الإدارة التربوية.....
12.....	5.1.2 أسس الإدارة التربوية الحديثة.....
13.....	6.1.2 خصائص الإدارة التربوية.....
14.....	7.1.2 عناصر الإدارة التربوية.....

15	8.1.2 الوظائف الأساسية للإدارة التربوية
20	2.2 الإطار النظري المتعلق بالتطور المهني
20	1.2.2 مفهوم التطور المهني
21	2.2.2 أهمية التطور المهني
22	3.2.2 أهداف التطور المهني
22	4.2.2 مجالات التطور المهني
23	5.2.2 أسباب ومبررات التطور المهني
23	6.2.2 دور برنامج الإدارة التربوية في التطور المهني
25	3.2 الدّراسات السابقة
25	1.3.2 دراسات عربية
30	2.3.2 الدّراسات الأجنبية
35	4.2 التعقيب على الدّراسات السابقة
37	الفصل الثالث
37	الطريقة والإجراءات
37	1.3 منهج الدّراسة
37	2.3 مُجتمع الدّراسة
38	3.3 عيّنة الدّراسة
39	4.3 أدوات الدّراسة
40	5.3 صدق أداتيّ الدّراسة
42	3. 6 ثبات الدّراسة
42	7.3 مُتغيرات الدّراسة
43	3. 8 إجراءات الدّراسة
44	9.3 المُعالجة الإحصائية
45	الفصل الرابع: نتائج الدّراسة

45	1.2 تمهيد
45	2.4 نتائج أسئلة الدراسة:
65	الفصل الخامس : مناقشة نتائج الدراسة.....
65	1.3 مناقشة نتائج السؤال الأول:.....
67	2.5 مناقشة نتائج السؤال الثاني:
70	3.5 مناقشة نتائج السؤال الثالث (المقابلة):
74	4.5 التّوصيات
76	المصادر والمراجع
97	فهرس الملاحق
98	فهرس الجداول
100	فهرس المحتويات