



جامعة القدس

مدى إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية  
الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل  
وبيت لحم

إعداد:

رنا فريدريك جون زيدان

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

2007م / 1428هـ

مدى إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية  
الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل  
وبيت لحم

مقدمة من:

رنا فريدريك جون زيدان

بكالوريوس خدمة اجتماعية من كلية الآداب، جامعة بيت لحم

إشراف:

الدكتور عفيف زيدان

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة  
التربوية من قسم الدراسات العليا في التربية/عمادة الدراسات العليا/جامعة القدس

2007م / 1428هـ

إجازة الرسالة

مدى إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة  
من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم

اسم الطالبة: رنا فريدريك جون زيدان  
الرقم الجامعي: 20311366

المشرف: الدكتور: عفيف زيدان

نُوقِشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2007/1/16 من لجنة المناقشة المُدرجة أسماؤهم  
وتواقيعهم:

1. د. عفيف زيدان رئيس لجنة المناقشة التوقيع: .....
2. د. محمد عابدين ممتحناً داخلياً التوقيع: . . . . .
3. د. معزوز علاونه ممتحناً خارجياً التوقيع: . . . . .

جامعة القدس - فلسطين

2007م / 1428هـ

## الإهداء

..... إلى زوجي العزيز الذي وفرّ لي الدعم والتشجيع

..... إلى أولادي الأحباء الذين تحملوا معي عناء السهر والتعب

الباحثة: رنا زيدان

إقرار:

أقر أنا مقدمة الرسالة أنها قُدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يُقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

\_\_\_\_\_ التوقيع:

الطالبة: رنا فريدريك جون زيدان

التاريخ: 2007/1/16

## الشكر والتقدير

أود أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الذي أشرف على إعداد هذه الرسالة بكل إخلاص - الدكتور عفيف زيدان حيث وفر لي من وقته وجهده الكثير، وأحاطني بتوجيهاته وإرشاداته القيمة، مما ساعد في إتمام هذه الرسالة وإخراجها إلى حيز النور. كما أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير إلى عضوي لجنة المناقشة الدكتور محمد عابدين، والدكتور معزوز علاونه.

ولا أنسى أن أتوجه بخالص شكري وامتناني إلى أعضاء لجنة تحكيم أداة الدراسة، وأعضاء الهيئة التدريسية في قسم التربية - الدراسات العليا - جامعة القدس، وإلى الزملاء العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الخليل وبيت لحم، ومديري ومديرات المدارس على تعاونهم ومساعدتهم لي في تسهيل إتمام هذا العمل العلمي المتواضع.

الباحثة: رنا زيدان

## مصطلحات الدراسة

### الإدارة المدرسية الحديثة

هي الوحدة القائمة بتنفيذ السياسة التعليمية وهي جزء من الإدارة التعليمية ويقوم على رأسها مدير ومسؤوليته الرئيسية هي توجيه المدرسة نحو أداء رسالتها وتنفيذ اللوائح والقوانين التعليمية التي تصدر من الوزارة (البدرى، 2005، ص. 52).

### عملية الإرشاد التربوي

عملية تفاعل منظمة بين المرشد التربوي والطالب يتم من خلالها تقديم مساعدات نفسية واجتماعية وتربوية، تساعد الطالب على تحقيق التوازن والتوافق النفسي والاجتماعي والتربوي وتحقيق أهدافه ضمن الأهداف العامة للعملية التربوية.

### المرشد التربوي

شخص مهني مؤهل ومدرب على العمل في حقل الإرشاد التربوي، يسعى الى تحقيق أهداف البرنامج الإرشادي في المدرسة، وتقديم المساعدة للطالب في المجالات النفسية والتربوية والاجتماعية والقيمية ليتمكن من تحمل المسؤولية، واتخاذ القرارات، ولكي يصبح فاعلاً في المجتمع (عرار، 2003).

### مدير المدرسة

هو الإداري الأول في مدرسته، والمسؤول عن توجيه المدرسين في النواحي الفنية، واتباع الخطط والمناهج التعليمية وتنفيذها، التي تنشرها الوزارة، من أجل تحقيق أهداف المدرسة والحصول على أفضل النتائج (أحمد، 1991، البدرى، 2005).

## المخلص

هدف هذه الدراسة التعرف إلى مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم وبيان أثر متغيرات المديرية، والجنس، والتخصص، وسنوات الخبرة، وموقع المدرسة، والمؤهل العلمي، والجهة المسؤولة عن المدرسة على استجابات أفراد عينة الدراسة. وتحددت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس: ما مدى إساهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية الحكومية والخاصة والتي يوجد فيها مرشد تربوي في محافظتي الخليل وبيت لحم حيث بلغ عددهم (122) مديراً من الجنسين، وقد تم توزيع الاستبانة على جميع افراد المجتمع ، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (86) استبانة حيث اعتبرت عينة الدراسة. وتكونت أداة الدراسة من استبانة بلغ عدد فقراتها ( 45) فقرة، شملت ثلاثة مجالات هي: المجال الإداري، والمجال الاجتماعي، والمجال التعليمي. وتم التأكد من صدق وثبات الاستبانة. حيث بلغ معامل الثبات (0.98) وفق معادلة كرونباخ ألفا، وتم تحليل البيانات بواسطة الحاسب الآلي باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية واختبار (ت) (t-test) وتحليل التباين الأحادي (one - way analysis of variance).

وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

**أولاً:** عملية الإرشاد التربوي تساهم في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم بدرجة كبيرة وجاء المجال الاجتماعي في المرتبة الأولى، يليه المجال الإداري، ثم المجال التعليمي.

**ثانياً:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (  $\alpha = 0.05$  )، بين متوسطات استجابة

مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة، تعزى إلى متغيرات المديرية والتخصص وسنوات الخبرة وموقع المدرسة والمؤهل العلمي والجهة المسؤولة عن المدرسة.

**ثالثاً:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha=0.05)$  ، بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى مساهمة عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى إلى متغير الجنس ولصالح الذكور .

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، أوصت الباحثة بعدة توصيات منها:

1. ضرورة اعتماد الإرشاد التربوي كوظيفة ثابتة في المدارس وليست اختيارية نظراً لأهميتها

في مساعدة الطلبة على حل مشكلاتهم ودعمها في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة.

2. عقد ورشات عمل أو محاضرات في بداية الفصل الدراسي داخل المدرسة يشارك فيها المدير والمرشد التربوي والمعلمون والأهل والطلبة ومؤسسات المجتمع المحلي، من أجل زيادة الوعي العام بوظيفة الإرشاد التربوي وأهميته.

3. وضع برنامج واضح للإرشاد التربوي يشارك في إعداده المديرون والمرشدون، بحيث تتكامل أهداف الإرشاد مع أهداف وظائف الإدارة المدرسية بشكل عام.

## **Abstract**

# **The extent of contribution of the educational counseling process to achieving the function of modern school administration from the recognition of secondary school principles In Hebron and Bethlehem governorates**

This study aimed to investigate the extent of contribution of the educational counseling process in achieving modern school administration functions according to secondary school principles in Hebron and Bethlehem districts.

The study also aimed to determine whether the sample's responses differ significantly with regard to the variables of governorate, gender, specialization, year of experience, school location, educational qualification, and supervising authority.

The study has attempted to answer the following question:

To what extent does the educational counseling process contribute in achieving modern school administration functions according to the view point of secondary school principles in Hebron and Bethlehem governorate?

The population of the study consisted of all governmental and private high school principals that have educational counselor in Bethlehem and Hebron governorate. Their total number was (122) from both gender. The sample of the study consists of (86) principals that fill the distributed form and return it back. The study tool consisted of 45 paragraphs covered 3 areas, the social, the educational and the administrative.

To answer the study questions and test its hypothesis the suitable statistical analysis were used, means, standard deviation percentages, t-test, and one way Anova. The reliability was (0.98) according to Cronbach Alpha

The results of- the study show that:

1. The educational counseling process contributes largely first in social field followed by administrative field in achieving modern

school administration objectives according to secondary school principles view.

2. There are no statistical significant differences at ( $\alpha = 0.05$ ) in the means of school principles response to the range of the educational counseling process in achieving modern school administration objectives according to secondary school principles view in Hebron and Bethlehem districts due to the variables of Directorate, specialty, years of experience, school location, educational qualification,, and supervising authority.
3. There are statistical significant differences at ( $\alpha = 0.05$ ) in the means of school principles response to the range of the educational counseling process in achieving modern school administration objectives according to secondary school principles view in Hebron and Bethlehem districts due to gender variable in favor of male.

According to these result the researcher recommended the following:

- The necessity of creating school counselor position permanently in schools since it is essential in helping students solving their problems and achieving administrative school objectives.
- Organizing workshops or lectures at the beginning of the academic semester in the school with the participation of principles, educational counselor, teachers parents and students to raise awareness about the job of the school counselor, duties and importance.
- Designing an objective counseling program, in coordinating between the principles, and counselors of the schools, in a way are guarantees achieving the administrative and counseling duties.

## الفصل الأول

### مشكلة الدراسة وأهميتها

- 1.1 المقدمة
- 2.1 مشكلة الدراسة
- 3.1 أسئلة الدراسة
- 4.1 أهداف الدراسة
- 5.1 أهمية الدراسة
- 6.1 فرضيات الدراسة
- 7.1 محددات الدراسة

## الفصل الأول

### مشكلة الدراسة وأهميتها

#### 1:1 المقدمة

في عصر يدعى عصر العولمة وعصر سهولة الاتصال والتواصل، فإن تعاضد دور العملية التعليمية والتربوية في صناعة المجتمعات وإعداد أجيال مستقبلية قادرة على النهوض بمجتمعها وتطويره ومواكبة التطورات المجتمعية والثقافية والعلمية أصبح جلياً وأكثر تعقيداً مما يستدعي المشاركة في العملية التعليمية التربوية، حيث يتعاون كل من المدير والمعلم والمرشد التربوي والطالب من أجل توفير التكامل والتواصل المعرفي الضروري لتحقيق أهداف هذه العملية، وتحقيق أهداف المجتمع بشكل عام في خلق أجيال قادرة على قيادة مؤسساته وتطويرها لكي تتماشى مع تطور المجتمعات الأخرى في الوقت الذي تحافظ فيه وتحبي ثقافة المجتمع وتقاليد وراثته .

وللمدرسة دور في التأثير على الفرد ليختار مستقبلاً يعتمد إلى حد كبير على العادات والاتجاهات التي تنشأ في مرحلة الطفولة، ويعتبر هذا عملية تربوية ناجحة، ولكنه ليس توجيهياً، وإذا كان كل توجيه هو عملية تربوية فإن بعض الجوانب في العملية لا يعتبر توجيهياً، فأهدافها مشتركة أو متماثلة وهي نمو الفرد ولكن الوسائل التي تستخدم في التربية ليست بالضرورة هي تلك المستخدمة في التوجيه والإرشاد التربوي (بيبي، 2000).

وهذا لا يعني أن الإرشاد التربوي إعطاء تعليمات أو توجيهات محددة للفرد، أو إملاء وجهة نظر معينة عليه. ولكنه يستهدف تقديم العون والمساعدة وذلك من قبل اختصاصيين مدربين في مجال الإرشاد التربوي. وهكذا نجد أن التوجيه عبارة عن مجموعة من الخدمات الفنية والمساعدات الخاصة من بينها أوجه النشاط الذي يجعل البرنامج المدرسي أكثر فاعلية وجدوى في تلبية حاجات التلاميذ كأفراد (بيبي، 2000).

وقد أشار الدايري ( 2000) أن النمو الكبير في عدد التلاميذ الذين يواظبون على الدراسة في مختلف المراحل الدراسية، تتطلب ضرورة الاهتمام بمكاتب التوجيه والإرشاد النفسي في مختلف المؤسسات التعليمية، لأن الظروف النفسية والتربوية أصبحت تقتضي تحقيق مناخ نفسي صحي يحقق

للطالب الحرية والاحترام لإثارة الدافعية لديه وتشجيعه على التحصيل، واستخدام التعزيز والثواب كوسيلة لتحسن التعلم والاهتمام بالفروق الفردية بين الطلاب. والتعرف على المتفوقين والمتخلفين لمساعدتهم على تحقيق النمو بالسرعة التي تلائمهم. كما يهتم التعليم بإعطاء الطالب نسبة متوازنة من المعارف والخبرات والاتجاهات لذلك أصبحت البرامج المدرسية تشتمل على الجوانب الأكاديمية والمهنية والاجتماعية كل ذلك ليحقق الطالب نمواً متوازناً سويماً متكيفاً وأن دور مكاتب الإرشاد في المدارس هو تحسين أداء العملية التربوية برمتها لتحقيق للفرد مطالب نموه وإشباع حاجاته الأساسية، والشعور بالسعادة والرضا والحفاظ على صحته النفسية.

وتعتبر المدرسة المؤسسة التربوية التي تقوم بعملية التربية ونقل الثقافة المتطورة وتوفير الظروف المناسبة للنمو الجسمي والعقلي والانفعالي والاجتماعي، بمعنى أنها هي المسؤولة عن النمو النفسي السوي، وهي أهم المؤسسات المسؤولة عن الإرشاد التربوي للطلاب، باعتبار أن التربية نفسها تتضمن عملية توجيه وإرشاد (زهران، 1988).

أما بالنسبة لأهداف المدرسة فقد حددّ عابدين (2001) عدة أهداف منها:

- 1) الكشف عن ميول الطلبة وقدراتهم واستعداداتهم، وتوجيههم.
  - 2) تنمية شخصية التلاميذ والعمل على تكاملها.
  - 3) تربية النشء -أطفالاً وشباناً- تربية سليمة ومتوازنة من جميع النواحي: العقلية، والجسمية، والنفسية، والخلقية، والاجتماعية ليكونوا مواطنين صالحين.
  - 4) تشجيع النشء على الابتكار والتجديد.
  - 5) تعليم الطلبة معنى "الديمقراطية"، وإتاحة الفرصة لهم لممارستها عملياً داخل المدرسة وخارجها، وربط الجانب النظري بالجانب العملي.
  - 6) توفير العناية للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة (المتفوقين والمعاقين والمتخلفين).
- ويتم تنفيذ أهداف المدرسة ورسالتها من خلال إدارتها، حيث تعد الإدارة المدرسية الوحدة القائمة بتنفيذ السياسة التعليمية، والعلاقة بينهما علاقة الكل بالجزء حيث أن الإدارة المدرسية جزء من الإدارة التعليمية. فالإدارة المدرسية ليست مستقلة ب ذاتها بقدر ما هي جزء من الكيان الأكبر وهي الإدارة التعليمية، كما أن الإدارة المدرسية هي التي تتفاعل مباشرة مع الطلبة والعاملين في المدرسة من أجل تحقيق سياسة عامة وفلسفة تربوية نصفها الدولة مما يعطيها أهمية كبيرة جداً (الإبراهيم ، 2002).

وقد أورد عابدين (2001، ص6) عدة أهداف للإدارة المدرسية وهي:

- 1 توفير الظروف والإمكانات التي تساعد على نمو التلميذ بشكل متوازن ومتكامل عقلياً وجسدياً وروحياً وإجتماعياً ونفسياً.
- 2 تحقيق الأغراض الإجتماعية التي يدين بها المجتمع ويحرص على نشرها وتحقيقها من أجل تحقيق التكيف والتوافق الاجتماعيين.
- 3 توجيه المتعلم ومساعدته في اختيار الخبرات التي تساعد على نموه الشخصي، وتؤدي إلى نفعه، أخذاً بالاعتبار أهمية المتعلم كفرد وأهمية الفروق الفردية والإستعدادات والقدرات الخاصة، ومساعدته في حل مشكلاته وإعداده لمسؤولياته.
- 4 المساهمة في دراسة المجتمع، وحل مشكلاته، وتحقيق أهدافه.

وهذه الأهداف تتوافق مع الغرض من برنامج الإرشاد في المدارس الذي يقوم على تقويم عمليات التعليم ودعمها، وتمكين جميع الطلاب من تحقيق النجاح في المدرسة والتطور إلى أعضاء مساهمين في المجتمع، ودعم النمو الشخصي للطلاب وإعدادهم ليصبحوا مثقفين ونشيطين وأعضاء في الرعاية العائلية ومواطنين مسؤولين (عرار، 2003).

وهكذا يتم الإرشاد التربوي داخل المدرسة حتى تضمن هذه المؤسسات توفير الظروف الملائمة والمناسبة للمحافظة على المعلومات والمساهمة في العملية التربوية الفعالة. ولا ينفرد المرشد عادة في عملية الإرشاد بل تتعاون معه الهيئة التدريسية وإدارة المدرسة في المساعدة للتوصل لحلول لمشكلات تعترض عملية التعليم (سمارة ونمر، 1992).

وقد أصبح الإرشاد التربوي من أهم الخدمات التي أخذت المدرسة الحديثة على عاتقها القيام بها. وذلك بهدف إيجاد التلائم والتوافق النفسي والاجتماعي والتربوي والمهني للمتعلمين والوصول بهم الى أقصى غايات النمو. حيث تنبثق أهداف التوجيه والإرشاد من فلسفة التربية وأهدافها، وتتسجم معها ومع أهداف المدرسة كمؤسسة تربوية، ومع حاجات الطلبة ومتطلبات النمو لديهم. كل ذلك ضمن إطار حاجات المجتمع وفلسفته وأهدافه (عطوي، 2004).

وفي مجال الإرشاد التربوي أصبح للمرشد دورٌ واضحٌ وأساسيٌّ في العمل على تحقيق الأهداف التربوية، فالمرشد التربوي يقدم خدمة إرشادية أكاديمية مهنية عن طريق توجيه الطلبة الجدد في المدرسة، وفق مستوياتهم التحصيلية واستعداداتهم وميولهم وظروفهم الاجتماعية وفقاً لحاجات المجتمع وإمكانات المدرسة و يساعدهم على تحديد أهدافهم الدراسية ومعرفة مستوياتهم العقلية وصفاتهم الشخصية، وتعريف الطلبة فرص الدراسة والعمل المتاحة لهم، ثم اختيار التفرع الدراسي المناسب، وبهذا يتم تحقيق النمو العقلي للمتعلم. كما يقدم خدمة إرشادية نفسية عن طريق مساعدة الطلبة التغلب على ما يواجهونه من مشكلات أو صعوبات أو مساعدة الطلبة لتحقيق الصحة النفسية لهم، وإعداد برامج إرشادية وقائية ونمائية للصحة النفسية أو تحويل الحالات التي تتطلب علاجاً عقلياً الى الجهات المختصة المسؤولة عن المساعدة، وبهذا يتم تحقيق النمو النفسي للمتعلم، كما يقدم خدمة إرشادية اجتماعية عن طريق توجيه الطلبة بما يساعدهم على التغلب على مشكلاتهم المشتركة، وتكوين عادات واتجاهات وقيم سليمة والقضاء على غير السليم منها، وذلك بالتعاون مع المرشد التربوي بالمدرسة وغيره من المختصين في دراسة مشكلات الطلبة بالمدرسة مثل المدرسة والمدير ووضع الحلول التي تدخل في نطاق اختصاصاته وإمكاناته في تنفيذ الحلول وهذا يساعد على تحقيق النمو الاجتماعي للمتعلم (أبو عيطة، 2002).

## 2:1 مشكلة الدراسة:

لاحظت الباحثة من خلال التدريب الميداني في المدارس أثناء فترة الدراسة الجامعية في مجال العلوم الاجتماعية وعلم النفس وفترة دراسة الماجستير والبحوث الميدانية قلة وجود تنسيق وتعاون بين مديري المدارس والمرشدين التربويين العاملين في تلك المدارس، وكذلك عدم وجود وعي كامل حول دور المرشد بالنسبة للمعلمين والعاملين في المدرسة حتى بالنسبة للطلبة أنفسهم وفي حين أن برنامج الإرشاد التربوي جاء أساساً لدعم العملية التربوية ودعم ومساندة الإدارة المدرسية في تحقيق أهدافها. حيث نلاحظ أن الإدارة المدرسية في بعض الأحيان تسعى لجعل الطلبة من المتفوقين وبذلك فهي تزيد من الأعباء الملقاه على عاتقهم بمطالبها، ومن هنا جاء المرشد التربوي لمواجهة مثل هذه المشكلات بشكل مناسب إلا أن . في بعض الأحيان . عدم وجود الوعي الكافي لأهمية عملية الإرشاد التربوي وضرورتها أدت الى عدم الاستفادة من هذه العملية بشكل كبير لذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي بيت لحم والخليل نحو مدى إسهام عملية الإرشاد

التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة وتحديداً فقد حاولت الدراسة الإجابة عن السؤال  
الرئيس التالي:

- ما مدى إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر  
مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

### 3:1 أسئلة الدراسة:

انبثقت عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس الثانوية نحو إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق  
وظائف الإدارة المدرسية الحديثة باختلاف المديرية؟
2. هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس نحو إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف  
الإدارة المدرسية الحديثة باختلاف الجنس؟
3. هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس نحو إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف  
الإدارة المدرسية الحديثة باختلاف التخصص؟
4. هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس نحو إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف  
الإدارة المدرسية الحديثة باختلاف سنوات الخبرة؟
5. هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس نحو إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف  
الإدارة المدرسية الحديثة باختلاف موقع المدرسة؟
6. هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس نحو إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف  
الإدارة المدرسية الحديثة باختلاف المؤهل العلمي (حكومية او خاصة)؟
7. هل تختلف وجهات نظر مديري المدارس نحو إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف  
الإدارة المدرسية الحديثة باختلاف الجهة المسؤولة عن المدرسة؟

### 4:1 أهداف الدراسة

تقوم عملية الإرشاد التربوي بدور كبير في تحقيق الأهداف التربوية للمدرسة ودعم الطلبة نفسياً  
 واجتماعياً وتربوياً، ومن هنا هدفت هذه الدراسة الى:

- 1 - التعرف إلى مدى إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف إدارة المدرسة الحديثة من  
وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم .

2- التعرف الى أثر بعض المتغيرات ( المديرية والجنس، التخصص، سنوات الخبرة وموقع المدرسة والمؤهل العلمي في تقدير مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم لمدى إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة.

### 5:1 أهمية الدراسة

1. الكشف عن أهمية عملية الإرشاد التربوي في الدعم والإسهام في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة.
2. قد يستفيد منها المدير والمديرات في إعادة صياغة العلاقة بين المدير والمرشد التربوي.
3. الإسهام في زيادة وعي المجتمع المدرسي حول مفهوم عملية الإرشاد التربوي ودورها.
4. يمكن أن تؤدي هذه الدراسة الى عدة توصيات تزيد من فاعلية عملية الإرشاد التربوي في الإسهام في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة.
5. يمكن أن تفتح هذه الدراسة آفاق لدراسات أخرى تبحث في العلاقة بين عملية الإرشاد التربوي والإدارة المدرسية الحديثة.

### 6:1 فرضيات الدراسة

**الفرضية الأولى:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير المديرية.

**الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة مديري المدارس الثانوية الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

**الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير التخصص.

**الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) في متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

**الفرضية الخامسة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير موقع المدرسة.

**الفرضية السادسة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

**الفرضية السابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة.

#### 7:1 محددات الدراسة

- (1) محددات زمانية تتمثل بالفترة التي تم فيها إجراء الدراسة وهي الفصل الثاني من العام 2004 - 2005.
- (2) محددات مكانية تتمثل بالمدارس التي خضعت للدراسة وهي المدارس الثانوية في محافظة الخليل وبيت لحم والتي يوجد فيها مرشد تربوي.
- (3) تتحدد نتائج هذه الدراسة بمدى دقة استجابة افراد العينة من المديري وموضوعيتها كما عبروا عنه في أداة البحث.
- (4) تتحدد نتائج هذه الدراسة بمدى صلاحية وملائمة أداة الدراسة من حيث صدقها وثباتها.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

1.1.2 مقدمة

2.1.2 وظائف الإدارة المدرسية الحديثة

3.1.2 أهمية عملية الإرشاد التربوي

4.1.2 أسس الإرشاد التربوي ومبادئه

5.1.2 أهداف الإرشاد التربوي

6.1.2 مهام المرشد التربوي وواجباته داخل المدرسة

7.1.2 دور مدير المدرسة في عملية الإرشاد التربوي

2.2 الدراسات السابقة

1.2.2 الدراسات العربية

2.2.2 الدراسات الأجنبية

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### 1.2 الإطار النظري

##### 1:1:2 مقدمة:

تعرض المجتمع خلال القرن الماضي لتغيرات وتطورات عديدة أثرت بدورها على العملية التربوية ووظيفة المدرسة، فقد أصبحت الوظيفة الأساسية للمدرسة إعداد جيل صالح له من المقومات والخصائص النفسية والاجتماعية والبدنية والعلمية بحيث يكون قادراً على إعادة صنع الحياة على أرضه وهو يحقق بالعمل ما كان يبغيه بالأمل وغدت المدرسة مؤسسة تربوية تواجه احتياجات طلابها المختلفة من خلال توفير الظروف والإمكانيات التي تساعد على النمو المتكامل لهم لتحقيق الأهداف العامة للمجتمع.

ويرى عابدين ( 2001 ) أن المدرسة مؤسسة اجتماعية تقوم بعملية التعليم والتربية، وتعمل على إكساب التلاميذ المعرفة والمهارات والخبرات التي يحتاجونها في حياتهم الحاضرة والمستقبلية وتساعدهم على التفاعل مع بيئاتهم كما تساعد على نقل التراث بين الأجيال، وعلى غرس قيم المجتمع ومعاييره في نفوس الناشئة وعقولهم لتمكينهم من أن يسلكوا السلوك الاجتماعي المقبول في مجتمعاتهم. من ناحية أخرى تعمل المدرسة على تنمية القدرات الفردية وتشجيعها وتقوية الاستعدادات كي يتمكن الأفراد من الاستجابة للتحديات والمتغيرات في مجتمعاتهم، وبالتالي مواكبة التغير والتطور وتلبية متطلباتهم.

تعد المدرسة أكبر المؤسسات حاجة إلى الإرشاد التربوي، حيث تحتاج العملية التربوية إلى تحسين قائم على تحقيق جو نفسي صحي له مكونات منها: احترام التلميذ كفرد في حد ذاته، وكعضو في جماعة الفصل والمدرسة والمجتمع وتحقيق الحرية والأمن والارتياح بما يتيح فرصة نمو شخصية التلميذ في كافة جوانبها ويحقق تسهيل عملية التعليم (كامل، 2003).

ويرى كامل ( 2003 ) أن التكامل بين الإرشاد والتربية والتعليم يتضح من أن التربية الحديثة تتضمن الإرشاد النفسي كجزء متكامل لا يتجزأ منها وجزء مندمج وليس مضافاً، أي أن الاثنين يمثلان سلسلة من النشاطات المتكاملة، ولا يمكن الفصل التام بين التربية والتعليم وبين التوجيه والإرشاد

فالتربية تتضمن عناصر كثيرة من التوجيه، وعملية الإرشاد تتضمن التعلم والتعليم كخطوة هامة في تغيير السلوك. يلاحظ أن الخدمات التربوية وخدمات الإرشاد النفسي توجه معظمها الى نفس الأعمار تقريباً في مرحلتها الطفولة والشباب. كذلك فإن المدرسة وغيرها من المؤسسات التربوية هي أكبر الأماكن التي تقدم فيها خدمات الإرشاد في جميع أنحاء العالم. كما وتتكامل أهداف الإرشاد التربوي مع أهداف الإرشاد النفسي بصفة عامة من جهة وأهداف العملية التربوية من جهة أخرى، والهدف الرئيس الخاص للإرشاد التربوي هو تحقيق النجاح تربوياً وذلك عن طريق معرفة الطلبة وفهم سلوكهم ومساعدتهم في الاختيار السليم لنوع الدراسة ومناهجها، وتحقيق الاستمرار في الدراسة، وتحقيق النجاح فيها وحل ما قد يعترض ذلك من مشكلات، ومن أهدافه أيضاً التطلع المستقبلي والتخطيط للمستقبل التربوي. في ضوء دراسة الماضي والحاضر التربوي برسم الخطة للمستقبل.

يرى عرار ( 2003 ) أن الغرض من برنامج الإرشاد في المدارس تقويم عمليات التعليم ودعمها، وتمكين جميع الطلاب من تحقيق النجاح في المدرسة والتطور الى أعضاء مساهمين في المجتمع، ودعم نموهم الشخصي وإعدادهم ليصبحوا مثقفين وعمالاً نشيطين أعضاء في الرعاية العائلية ومواطنين مسؤولين، كما أن برنامج الإرشاد مكمل لبرنامج المدرسة التربوي الشامل الذي يتطور بالتصميم والتركيز على الحاجات والثقة ومواضيع لها علاقة بالمراحل المختلفة لنمو الطالب.

ويشير أبو الوفا وعبد العظيم ( 2000 ) أن عملية تطوير التعليم وإصلاح مساره عملية مستمرة يسعى إليها المجتمع كله، ويسعى في محاولات جادة لإيجاد صيغ جديدة تعود بالخير والرخاء على البشرية، والتعليم في أي مجتمع يتضمن الى جانب نظمه وأساليبه وبنائه كيفية إدارته والأسس التي تقوم عليها هذه الإدارة، وبذلك أصبح نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها رهناً بمدى جدية مديرها والعاملين فيها على السعي نحو الإلحاق بأسباب التقدم العلمي والتكنولوجي وهذا يفرض عليها أن يتضاعف خطاها في اتجاه الأساليب العلمية والطرق الفنية واستخدام الإمكانيات الحديثة، وحيث أنها أصبحت قوام الإدارة الناجحة.

أن الإدارة المدرسية كما يشير القرعان وحراشة ( 2004 ) ليست غاية في ذاتها ولكنها وسيلة لتحقيق عملية التعليم والتعلم في المدرسة، حيث أصبح محور كل إدارة مدرسية ينصب على توفير كل

الظروف والإمكانيات التي تساعد المعلم على القيام بدوره خير قيام، والطالب على النمو العقلي، والجسمي، والروحي، والاجتماعي.

يؤكد البوهي ( 2001 ) أن الاتجاه نحو الإدارة المدرسية تغير نتيجة لتغير وظيفة المدرسة في المجتمع حيث أن تطور الفكر الإداري والفلسفي والتربوي أدى الى تغير وظيفة الإدارة المدرسية واتساع مجالها في الوقت الحاضر.

ويرى أبو فروة ( 1997 ) أن وحدة الإدارة المدرسية هي المدرسة وعلى رأسها المدير. كما وأشار عابدين (2001) أن مدير المدرسة هو المسؤول الأول عن إدارة المدرسة وتوفير البيئة التعليمية فيها، والمشرف الدائم فيها لضمان سلامة سير العملية التربوية.

يتضح مما تقدم، أن الإرشاد التربوي أصبح ضرورة في جميع المؤسسات التربوية، وهدفه دعم ومساندة العملية التربوية لتحقيق رسالتها، حيث أصبح جزء لا يتجزأ من التربية، وجاء نتيجة لحاجة ماسة فرضتها ظروف ومستجدات الحياة، وعملية الإرشاد التربوي لا تتعارض مع أهداف ووظائف الإدارة المدرسية وإنما تدعمها من خلال العمل التعاوني بين كل من المرشد التربوي ومدير المدرسة والمعلمين.

## 2:1:2 وظائف الإدارة المدرسية الحديثة

تشتق الوظائف الأساسية للإدارة المدرسية من المهمة الرئيسة للعملية التربوية وهي بناء التلميذ بناءً متكاملًا من خلال الاهتمام بجميع جوانب النمو: العقلي، والنفسي، والأخلاقي، حيث تترجم هذه المهمة إلى عدة وظائف تقوم بتنفيذها الإدارة المدرسية من خلال الجهود والأنشطة الجماعية لأفراد إدارة المدرسة على نحو متكامل ومتعاون.

يرى أحمد ( 2003 ) أن الوظيفة الأساسية للإدارة المدرسية، هي تهيئة الظروف، وتقديم الخدمات التي تساعد على تربية التلاميذ، وتعليمهم، رغبة في تحقيق النمو المتكامل لهم، وذلك لنفع أنفسهم ومجتمعاتهم. يشير مصطفى (1994) أن وظائف الإدارة المدرسية ذات جانبين: إداري وفني، ويخدم كل منهما الآخر بما يحقق أهداف المدرسة. ومن تلك الوظائف تسيير شؤون المدرسة وفقاً للتعليمات والقواعد الصادرة عن الإدارة التعليمية، وتنظيم نظام العمل في المدرسة وتسهيله وتطويره،

وتوفير الظروف والإمكانيات المادية والبشرية التي تساعد على تحقيق الأهداف، ووضع الموظف المناسب في المكان المناسب، وتنمية المعلمين مهنيًا، وإعداد برنامج التوجيه والإرشاد للتلاميذ، والإشراف على النواحي المالية للمدرسة، وتنظيم العلاقة بين المدرسة وبيئتها كما اورد عابدين (2001، ص62).

ويرى عدد من الباحثين أن وظائف الإدارة المدرسية لا تختلف عن وظائف الإدارات الأخرى وتتمثل في التخطيط والتنظيم والتوجيه والإشراف والتقييم.

واعتبر أحمد ( 2003 ) عناصر الإدارة المدرسية الحديثة هي نفسها وظائفها التي تقوم بها لتحقيق أهدافها وهي:

- **التخطيط:** تعني القدرة على التنبؤ أو إعداد ما قبل التنفيذ.
  - **التنظيم:** أي القيام بتحديد وتوزيع مسؤوليات واختصاصات داخل المدرسة حتى يعرف كل فرد داخل المدرسة نوع السلطة الممنوحة له.
  - **التنسيق:** هو ترتيب وتوحيد مجهود الأفراد للوصول الى هدف مشترك.
  - **التوجيه:** ويقصد به مراقبة التنفيذ والتأكد من مطابقته للخطة الموضوعة.
  - **المتابعة:** لن تكون هناك فاعلية أو إيجابية من التخطيط أو التنظيم ما لم يكن مشفوعاً بمتابعة منظمة، وذا أوقات متفرقة.
  - **التقويم:** ويتضمن تحديد خطوات الخطة وما أوجه القصور الموجودة والعمل على علاجها .
- في حين حددّ العمایرة (1999) أربع نقاط أساسية تتلخص فيها وظائف الإدارة المدرسية:
- دراسة المجتمع ومشكلاته وأهدافه وأمانيه، والعمل على حلّ مشكلاته وتحقيق أهدافه.
  - العمل على تزويد المتعلم - باعتباره محور العملية التعليمية/التعلمية - بخبراتٍ متنوعة ومتجددة يستطيع من خلالها وبواسطتها مواجهة ما يعترضه من مشكلات.
  - تهيئة الظروف وتقديم الخدمات والخبرات التي تساعد على تربية التلاميذ وتعليمهم، وتحقيق النمو المتكامل لشخصياتهم.

- الارتفاع بمستوى أداء المعلمين للقيام بتنفيذ المناهج المقررة لتحقيق الأهداف التربوية المقررة من خلال اطلاعهم على ما يستجدّ من معلوماتٍ ومعارفٍ ووسائل وطرق تدريس وتدريبهم وعقد الندوات والدورات لهم.

وتمثلت وظائف الإدارة المدرسية عند أبو الوفا وعبد العظيم (2000) في عدة عناصر منها:

- تحديد الأهداف المدرسية.
- التخطيط المدرسي.
- التنظيم والتوجيه والإشراف.

الرقابة: وتشمل:

- تحديد معايير الأداء.
- قياس الأداء الفعلي.
- تصحيح وتقييم الأداء.

بحيث تتحقق هذه الوظائف من خلال عدد من المبادئ والتوجيهات، وتتمثل في:

- الإيمان بقيمة الفرد، وجماعية القيادة مع ترشيد العمل.
- حسن التخطيط والتنظيم والتنسيق، ثم المتابعة والتقويم.
- اتخاذ القرارات المتعلقة بسياسة العمل في المدرسة بأسلوب سليم.
- اتباع الأساليب الإيجابية في حل مشكلات العمل المدرسي.
- الإدراك التام لأهداف المرحلة التعليمية ومكانتها بين السلم التعليمي.
- الإدراك التام لخصائص نمو التلاميذ وما يستلزم.
- الإلمام بمناهج المرحلة التعليمية وما تستهدف إليه.
- الوقوف على الصعوبات التي تعترض العمل داخل المدرسة.
- معرفة احتياجات البيئة ومشكلاتها، واقتراح الحلول لحلها.

ولكي تتجح الإدارة المدرسية في تحقيق وظائفها يرى أحمد ( 2003 ) أنها يجب أن تتصف

بالخصائص الآتية:

- أن تكون إدارة هادفة: وهذا يعني أنها لا تعتمد على العشوائية أو التخبط أو الصدفة في تحقيق غاياتها، بل تعتمد على الموضوعية والتخطيط السليم في إطار الصالح العام.
- أن تكون إدارة إيجابية: أي أنها تركز على السلبيات أو المواقف الجامدة. بل يكون لها الدور القيادي الرائد في مجالات العمل وتوجيهه.
- أن تكون إدارة اجتماعية: وهذا يعني أن تكون بعيدة عن الاستبداد والتسلط مستجيبة للمشورة ومدركة للصالح العام، عن طريق عمل جاد، مشبع بالتعاون والألفة.
- أن تكون إدارة إنسانية: ويقصد أنها لا تتحاز إلى آراء أو مذاهب فكرية أو تربية معينة، قد تسيء إلى العمل التربوي لسبب أو لآخر، بل ينبغي أن تتصف بالمرونة دون إفراط، وبالتحديد دون انحراف، وبالجدية دون تزم، وبالتقدمية دون غرور، وأن تحرص على تحقيق أهدافها بغير ما قصور أو مغالاة.

وهكذا يتبين مما سبق أن تعدد وظائف الإدارة المدرسية وتعقيدها أدى إلى تعقيد الدور الذي يقوم به مدير المدرسة، حيث أصبح من الصعب إدارة المدرسة من قبل شخص واحد، مما يتيح الفرصة بشكل أكبر للعمل التعاوني بين كل من المدير والمروّوسين، وضرورة وجود برنامج إرشاد تربوي في المدرسة يهتم بمشاكل التلاميذ ويحاول وضع الحلول المناسبة لها بالتعاون مع مدير المدرسة والمعلمين.

### 3:1:2 أهمية عملية الإرشاد التربوي

يعتبر الإرشاد ضرورة تربوية تستلزم وجود برنامج محكم جيد له كجزء لا يتجزأ من وظيفة المدرسة، نظراً لتطور وظيفة المدرسة وتعقيدها، فأصبح هناك حاجة لبرنامج يهتم بالطالب نفسه، وبمشاكله النفسية والاجتماعية والدراسية، من أجل دعم الطالب ومساندته، وبالتالي الحصول على نتائج تحصيله أفضل، وتحسين العملية التربوية.

يشير كامل (2003) إلى أن كل فرد خلال مراحل نموه المتتالية يمر بمشكلات عادية وفترات حرجة يحتاج فيها إلى إرشاد. وقد حدث تقدم علمي وتكنولوجي كبير وحدث تطور في التعليم ومناهجه وحدثت زيادة في أعداد التلاميذ في المدارس، وهذا يؤكد الحاجة إلى الإرشاد التربوي.

- كما ويرى القرعان وحرا حشة (2004) أن ضرورة الإرشاد التربوي تبرز من المنطلقات الآتية:
- تزايد أعداد الطلبة: حيث يترتب على الزيادة الكبيرة في أعداد الطلبة اتساع نطاق الفروق الفردية وتباين القدرات وهذا يتطلب وجود برنامج إرشاد تربوي ليساعدهم في حل مشكلاتهم مما يعود بالنفع على الطالب والمعلم والمدرسة والعملية التربوية.
  - الطلبة الجدد في المرحلة الأساسية الدنيا: إن انتقال الطلبة من أحضان أولياء أمورهم للمدرسة وإلى البيئة الجديدة يترتب عليها عدم التكيف، وهم بذلك يحتاجون لمن يقودهم ويساعدهم على التكيف مع البيئة المدرسية الجديدة.
  - قصور المنزل عن مواجهة التحديات: فلم يعد الوالدين يتميزون بتوجيه أولادهم بسبب تعقيدات العلاقات وخروج الأهل إلى العمل، وتفشي ظاهرة الأمية لدى بعض الوالدين، وجهل الآباء في كثير من الأحيان بالأساليب التربوية وطرق التدريس السليمة.
  - التخفيف من حدة الفشل والرسوب والإعادة: حيث يمكن للإرشاد التربوي أن يقلل من حالات الفشل والرسوب والإعادة، وهنا تبرز أهميته داخل المدرسة وما يترتب عليه من توفير للوقت والجهد والمال بالنسبة للعملية التربوية.

- ويرى الدا هري (2000) أن هناك عدة معطيات تؤكد الحاجة إلى خدمات الإرشاد التربوي وأهميته لمساعدة الطلاب على مواجهة التغيرات التي طرأت على التعليم منها:
- تمركز التعليم حول التلميذ والاهتمام بكافة مطالبه الشخصية والاجتماعية والعقلية والجسمية وعدم الاقتصار على المادة الدراسية.
  - نمو المعارف ومصادرها بحيث أصبح من الصعب جداً أن يعطي الطالب كل المعلومات المتوفرة في أي مجال من المجالات لذلك فإن التعليم أصبح يهتم بتدريب الطالب على كيفية الحصول على المعرفة من مصادرها الأساسية.
  - اكتشاف أساليب جديدة للتعليم تعتمد على الآلة كالتعليم المبرمج والندوات التلفزيونية المغلقة في المدارس والجامعات. ومختلف أساليب التعليم الذاتي.
  - اهتمام التعليم بالتدريب على المهارات التقنية بالإضافة إلى المعارف النظرية وذلك كي يستطيع الخريجون مواكبة التقدم العلمي التكنولوجي.
  - إقبال البنات على التعليم في مختلف المراحل بما في ذلك التعليم الجامعي.

- زيادة عدد الطلاب وظهور عدد من المتفوقين والمتخلفين الذين يحتاجون الى خدمات إرشادية خاصة.

تشير بيبي (2000) الى الأسباب الداعية لإدخال عملية الإرشاد التربوي في المدارس وهي:

- التقدم التكنولوجي والتغيرات الاجتماعية الناشئة عنه.
- الزيادة في سكان العالم وأثرها في استيعاب المدارس والتلاميذ.
- تطور الفكر التربوي حيث أصبح التركيز على التلميذ أكثر من المادة الدراسية والاهتمام بتنمية شخصيته بشكل متكامل في مختلف الجوانب.
- مشكلات المدرسة الحديثة
- وجود عدة دراسات ميدانية تقرر الحاجة الى المرشد التربوي.

ويمكن أن تلخص الحاجة للعملية الإرشادية كما يراها سمارة ونمر (1992) فيما يلي:

- الصعوبات الكبيرة للتكيف مع الحياة المدرسية.
  - اختلاف البيئات للطلبة مما يجعل هناك فوارق كبيرة بينهم.
  - الفترات الحرجة للنمو وخصوصاً مرحلة المراهقة.
  - صعوبة المواد الدراسية أحياناً.
  - سوء الفهم والخلافات سواء بين الطلبة أو بين الطلبة والمدرسين.
- الظروف المدرسية والتي قد تعطل عملية التعليم كطول فترة الدراسة أو اختلاف المناهج أو عدم توفرها.

وهكذا كان الاهتمام ضرورة إدخال عملية الإرشاد التربوي للمدارس، دول العالم المتقدمة منذ الربع الأول للقرن العشرين، وفي الدول النامية في النصف الثاني منه. أما في فلسطين فقد بدأ الاهتمام بعملية الإرشاد التربوي مع المجيء السلطة الوطنية إذ عملت وزارة التربية والتعليم الفلسطينية على استحداث برنامج في الإرشاد التربوي تماشياً مع التطورات السريعة للعملية التربوية. وقد تم تطبيقه عام (1996) وتم تعيين مرشدين ومرشدات للمدارس (مخو، 2005).

ويتضح مما تقدم أن هناك الكثير من العوامل والأسباب التي جعلت من عملية الإرشاد التربوي ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها في المدارس، وجزء هام من العملية التربوية، حيث أن تطور وظيفة

المدرسة، وتغير اهتماماتها، والتطور العلمي والمعرفي والسكاني وتزايد أعداد الطلبة، يتطلب وجود مرشد تربوي ليساعد الطالب على فهم مشاكله ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لها ودعمه ومساندته وبالتالي دعم العملية التربوية.

#### 4:1:2 أسس الإرشاد التربوي و مبادئه

يعتمد الإرشاد التربوي على مبادئ أساسية تستمد من طبيعة الإنسان والسلوك الإنساني ويرى الداهري (2000) أن هذه المبادئ تتمثل في:

- الثبات النسبي للسلوك الإنساني.
- مرونة السلوك الإنساني.
- سلوك الإنسان فردي اجتماعي.
- حاجة الفرد للإرشاد النفسي.
- حق الفرد في تحقيق مصيره.
- احترام الفرد وتقبله.
- القيم الدينية ركن أساسي في الإرشاد.

أما الأسس التي يعتمد عليها الإرشاد التربوي فتتمثل عند سمارة ونمر (1992) بالآتي:

- الأسس النفسية.
- الأسس الفلسفية.
- الأسس التربوية.
- الأسس العصبية والبيولوجية.

#### 5:1:2 أهداف الإرشاد التربوي

تعددت أهداف الإرشاد التربوي التي يسعى لتحقيقها من أجل تحسين العملية التربوية ومن ضمنها أهداف عامة وأهداف خاصة، وأخرى تتعلق بالنواحي النفسية والانفعالية للطالب أو بالنواحي التعليمية، فمهما كان تقسيم الاختصاصيين في هذا المجال للأهداف إلا أنها متشابهة وتسعى لإيجاد حياة أفضل للطالب، ودعم إدارة المدرسة في حل مشكلات الطلبة والعملية التربوية.

يرى القرعان وحراشنة ( 2004 ) عدة أهداف للإرشاد التربوي تتمثل في الآتي:

- مساعدة الطالب على اكتشاف ذاته من خلال مساعدته على اكتشاف حاجاته وقدراته واهتماماته وتكوين فلسفة رشيدة في الحياة.
- توجيه الطالب الى نوع الدراسة التي تتفق مع إمكانياته ويقصد به التوجيه التعليمي وربط نوع الدراسة بمتطلبات السوق.
- المساعدة في تحقيق الفاعلية والكفاءة للعملية التربوية من خلال مساعدتها على تنويع برامجها وأنشطتها بما يتفق مع الفروق الفردية للطلبة.

ويهدف الإرشاد التربوي عند عطوي ( 2004 ) الى تحقيق درجة أكبر من الاستقرار النفسي والثبات الانفعالي، لدى المتعلم والفهم لحقيقة الذات، للوصول بالمتعلمين الى أقصى غايات النمو.

وتشير بيبي ( 2000 ) الى مجموعة من الأهداف التي تسعى عملية الإرشاد التربوي الى تحقيقها وهي:

- الكشف عن الحاجات الحقيقية لدى الطلبة والمشكلات التي يتعرضون لها.
- استخدام المعلومات المتجمعة عن الطلبة لتكييف التعليم وتعديله لإشباع حاجات الطلبة المختلفة.
- مساعدة الطلبة على فهم أنفسهم في مراحل النمو المختلفة والوصول بهم الى مستوى أفضل.
- إمداد الطلبة بمجموعة من الخدمات مثل التعريف بالبيئة المدرسية والتزود بالمعلومات والتوجيه المهني.
- تخطيط الأبحاث التي تستهدف تقويم برامج التوجيه والإرشاد النفسي.

وتقسّم سمارة ونمر ( 1992 ) أهداف الإرشاد التربوي الى قسمين:

- أهداف عامة: وتشمل تحقيق فلسفة التوجيه والإرشاد النفسي في المدرسة ومساعدة الطلبة على تحقيق الذات، ومعالجة الاضطرابات النفسية الناجمة عن العملية التربوية وما يؤثر فيها.
- أهداف خاصة: وتتمثل في زيادة النماء المتكامل للطلبة والوقاية من الاضطرابات النفسية، ومعالجة مشكلات العملية التربوية مما يساعد على نجاحها.

وتؤكد أبو عيطة ( 2002 ) أن هدف الإرشاد المدرسي هو تحقيق النمو المتكامل للطالب من خلال عدة مجالات كالآتي:

- المجال النفسي الإرشادي ويهدف لمساعدة الطلبة الذين يعانون من اضطرابات انفعالية أو عاطفية عن طريق النشاطات الإرشادية.
- المجال المهني الإرشادي ويهدف لمساعدة الطلبة المتفوقين والعاديين والمتعثرين دراسياً في التخطيط الدراسي المهني.
- المجال الأكاديمي الإرشادي ويهدف الى مساعدة الطلبة الذين يواجهون صعوبات تؤثر في أدائهم المدرسي.
- المجال الاجتماعي الإرشادي ويهدف الى مساعدة الطلبة الذين يعانون من عدم التوافق مع البيئة المدرسية.

ويشير يونغ (Young, 1970) الى الأهداف الأساسية لعملية الإرشاد التربوي بأنها:

- مساعدة الطالب على اتخاذ القرارات فيما يتعلق باختيار المهن أو البرامج الدراسية.
- مساعدة الطالب على تكوين علاقات فاعلة مع الآخرين.
- مساعدة الطالب على فهم ذاته وتقبلها.
- مساعدة الطالب على تحسين مهاراته وقدراته في المجالات الأكاديمية والاجتماعية.
- تقديم العون والدعم اللازمين للطالب أثناء مروره في المشاكل والأزمات.

هكذا يتبين أن الإرشاد التربوي يهدف الى مساعدة الطالب على النمو السليم والاستقلال في حياته

والقدرة على تحمل مسؤولياته الشخصية والاجتماعية. وبالرغم من أهمية عملية الإرشاد التربوي وأهدافها التي تسعى الى تحقيقها في المدرسة إلا أنها تواجه الكثير من الصعوبات ومنها:

- عدم توفر الوقت الملائم والكافي لتحقيق برنامج الإرشاد في المدرسة.
- نقص اهتمام الهيئة الإدارية ممثلة بالمدير بالإرشاد النفسي ومعرفة جدواه.
- انخفاض الدعم المادي اللازم لعملية التنفيذ مما يؤدي لاختصار خدمات البرنامج أو إيقافها.
- نقص اهتمام المؤسسات الاجتماعية الأخرى وخصوصاً الأسرة.
- صعوبات التقييم وعدم وجود مقاييس أو وسائل كافية لذلك (سمارة ونمر، 1992).

في حين حددت وزارة التربية والتعليم الفلسطينية أهداف الإرشاد التربوي لسنة 1999 على النحو التالي :

- تحقيق الفرد لذاته.
- تحقيق التوافق.
- تحسين العملية التربوية.
- الوقاية من الوقوع في المشكلات.
- تحقيق الصحة النفسية.

### 6:1:2 مهام المرشد التربوي وواجباته ومهارته داخل المدرسة.

للمرشد التربوي دور واضح وأساسي في العمل على تحقيق أهداف عملية الإرشاد، حيث يقوم بتوجيه الطلبة أكاديمياً مهنيًا، وتعريفهم بفرص الدراسة والعمل المتاحة لهم، ويقوم بمساعدة الطلبة لتحقيق النمو المتكامل والصحة النفسية، ويساعد في حل مشكلاتهم الاجتماعية مشكلات التكيف، ويقدم لهم النصائح اللازمة في المواقف المعينة.

وقد حدد **جلبرت رن (Gilbert Wren)** دور المرشد التربوي في النقاط الآتية:

- إرشاد الطلبة في موضوعات تساعدهم في فهم ذاتهم، والقدرة على اتخاذ القرار والتخطيط.
- تقديم النصح، والتوجيه للمدرسين، وأولياء الأمور حول استفساراتهم عن أبنائهم الطلبة، وأسلوب التعامل معهم.
- دراسة التغيرات التي تطرأ على المجتمع الطلابي، وتقديم تفسيرات علمية لها للإداريين والمسؤولين عن تطوير المناهج الدراسية.
- العمل كحلقة وصل بين المدرسة والمؤسسات التربوية الأخرى، وتسهيل الاستفادة منها من قبل الطلبة والمدرسين (Gillbert Wren في أبو عبيدة، 2002).

وترى **بيبي (2000)** أن العمل الإرشادي يحتاج الى مجموعة من المهارات التي ينبغي أن تتوفر

في المرشد ليقوم بعمله وهي:

- العلاقة الإرشادية.
- التعرف على المشكلة وتحديدها.

- إعداد الأهداف الإرشادية.
- اختيار طريقة للإرشاد واستخدامها.
- تقويم النتائج.
- دراسة النتائج.

ومن مهمات المرشد التربوي إعطاء معلومات عامة موجّهة وفردية للطلبة، والمساعدة لدى حدوث اضطرابات التعليم والسلوك، والتعاون مع مراكز إرشاد أخرى، والإسهام في تطوير الإرشاد وتحسينه. (بيبي، 2000).

- ويؤكد **عطوي (2004)** على أن المرشد التربوي هو المسؤول المتخصص الأول عن العمليات الرئيسية في التوجيه والإرشاد، وحتى يقوم المرشد بدوره يجب إعداده علمياً في الجامعات وتدريبه عملياً في مراكز الإرشاد، ويمكن تلخيص دور المرشد التربوي بالنقاط الآتية:
- القيادة المتخصصة لفريق التوجيه والإرشاد، والقيادة العملية في عمليات الإرشاد الجماعي وغيرها.
  - الإشراف على السجلات الخاصة بالمسترشدين وحفظها في مكان آمن.
  - القيام بعملية الإرشاد، فهو الأخصائي الخبير المسؤول عن هذه العملية، وتقديم خدمات الإرشاد العلاجي والتربوي والمهني.
  - تولي مسؤولية متابعة حالات المسترشدين.
  - مساعدة زملائه أعضاء فريق الإرشاد استشارياً فيما يتعلق ببعض نواحي التخصص حيث أنه أكبرهم تخصصاً في الميدان.

كما تشير **سمارة ونمر (1992)** الى أن دور المرشد التربوي يتمثل في قيادة الفريق الإرشادي عملياً والإشراف على تشخيص وحل المشكلات النفسية والتربوية والتنسيق بين أعضاء الفريق والاشتراك في عملية التدريب للعاملين.

ويرى **الداهري (2000)** أن الدور الإرشادي للمرشد التربوي يتمثل كما يلي:

- القيادة المتخصصة لفريق الإرشاد التربوي والقيادة العملية.
- تشخيص وحل المشكلات النفسية والتربوية وعلاجها.

- الإشراف التام على إعداد وسائل الإرشاد والسجلات الخاصة بالإرشاد التربوي.
- قيامه بالعملية الإرشادية فهو الأخصائي والخبير المسؤول.
- المسؤولية الكاملة حول متابعة حالات الإرشاد التربوي.
- الاشتراك في عملية التدريب أثناء الخدمة للعاملين في حقل الإرشاد التربوي.

ويشير **كامل (2003)** الى عدة مهام يقوم بها المرشد المدرسي منها:

- يعمل مرشداً ومطوراً لبرامج المدرسة.
- يساعد المدير على تحقيق أهداف المدرسة الموجودة.
- يقدم الخدمات للأطفال المحرومين ثقافياً.
- يبذل جهداً كبيراً لمنع انتشار مشكلات سلوكية خطيرة مثل التدخين والمخدرات، أو أي مشكلات أخرى.

ويقع على عاتق المرشد التربوي كما يشير **عابدين (2001ص295)** وضع الحلول الوقائية والعلاجية لمشكلات والقضايا التي تواجه الطلبة والتي قد تؤثر في فاعلية العملية التربوية وإنجاحها، وتشتمل واجباته على ما يلي:

- التعرف على المشكلات الاجتماعية، والنفسية، والدراسية التي يواجهها الطلبة، وإيجاد الحلول الممكنة لها من خلال التعاون مع المدير والإدارة المدرسية.
- العمل على تنمية الذوق الجمالي لدى الطلبة وتوجيههم نحو أنماط السلوك الاجتماعي القويم من خلال التوجيه الأخلاقي.
- دراسة حالات الطلبة المحوَّلة إليه من المعلمين، ووضع الحلول المناسبة التي تساعد أولئك الطلبة على التكيف الاجتماعي مع المدرسة.
- تهيئة الفرص للطلبة للإفصاح عن ميولهم، وقدراتهم، واستعداداتهم لتمكينهم من اتخاذ القرارات لاختيار البرامج الدراسية التي تناسبهم.
- إرشاد الطلبة نحو الطرق الدراسية الصحيحة وتوجيههم نحو البرامج الدراسية التي تناسبهم.
- التوجيه المهني للطلبة لتعريفهم بالمهن المختلفة وفرص الإعداد لها أو الالتحاق بها.
- القيام بإجراء دراسات للتعرف على أسباب المشكلات الجماعية التي يواجهها طلبة المدرسة، ووضع الحلول الممكنة والمناسبة لها.

## 7:1:2 دور مدير المدرسة في عملية الإرشاد التربوي

يعتبر مدير المدرسة واجهة الفريق الإرشادي وهو المسؤول الأول أمام الجهات الأعلى والجهات الخارجية والوالدين عن كل ما يتعلق بالمدرسة، وتنظيم سير العمل، وتحقيق وظائف وأهداف الإدارة المدرسية.

ويؤكد سمارة ونمر (1992) أن دور المدير الإرشادي يتمثل في إدارة البرنامج والإشراف العام وتنظيم سير العمل بما يتضمن تحقيق أهداف وحاجات البرنامج والقيام بأعمال التنسيق مع المؤسسات والقيام بالإجراءات الإدارية.

ويرى القرعان وحراشة (2004) أن دور مدير المدرسة في الإرشاد التربوي يتمثل في النقاط الآتية:

- إرساء العلاقات الحسنة بينه وبين المعلمين والعاملين في المدرسة حتى يكونوا قدوة للطلبة ويتوفر في المدرسة المناخ الذي يجعل العاملين فيها يثقون بالمدرسة.
- متابعة مدير المدرسة لكل جديد في مجال الإرشاد وأساليبه.
- تقديم أساليب متنوعة من أجل العمل على توفير ضمانات النجاح لبرامج الإرشاد في مدرسته.
- تهيئة فرص اللقاءات بين المعلمين والآباء لدراسة المشكلات المتعلقة بهم.

ويشير عطوي (2004) الى أن مدير المدرسة هو أكثر المسؤولين عن عملية التوجيه والإرشاد، وحتى يقوم بدوره في الإرشاد يجب أن يكون ملماً به ومقتنعاً ومتحمساً له، ويتمثل دوره فيما يلي:

- الإشراف العام على جميع خدمات التوجيه والإرشاد وتبسيط كافة مناشطه وتوفير الإمكانيات المناسبة والإعتمادات الضرورية لعمل المرشد التربوي.
- قيادة فريق التوجيه والإرشاد وتوفير الوقت الكافي لأعضاء الفريق ليقوموا بأدوارهم الإرشادية.
- تنظيم الخدمات الإرشادية في المدرسة بالتعاون مع القائمين على برنامج الإرشاد وتأديتها وفق ترتيب معين حتى يكون لها فاعليتها.
- القيام بدور تنفيذي مثل الاشتراك في بعض إجراءات عملية الإرشاد.

- الاتصال مع المؤسسات الاجتماعية والتربوية والمهنية وغيرها في المجتمع بما يفيد برنامج التوجيه والإرشاد.

- الإعداد والإشراف على برنامج التدريب أثناء الخدمة لكل العاملين في التوجيه والإرشاد.

وتؤكد أبو عيطة ( 2002 ) أن مدير المدرسة بحكم منصبه وكونه الرئيس الأعلى للمدرسة والمسؤول الأول أمام الوزارة وأولياء الأمور، يُعد مسؤولاً عن تحقيق أهداف العملية التربوية، وعن الخدمات التي تحقق النمو السوي المتكامل الشامل لطلبة المدرسة، فهو مسؤولاً عن الجوانب الإدارية للخدمة الإرشادية الطلابية داخل المدرسة.

وأشارت دراسة الجمعية الأمريكية للإرشاد المدرسي (ASCA) توضيح علاقة إدارة المدرسة بالمرشد التربوي، أن إدارة المدرسة تزود المرشد بالمساعدة الضرورية لتحقيق وتطوير وتنظيم دوره، وأن المرشد يعتمد على الإدارة المدرسية في توفير من يساعده في الأعمال المكتبية، وأن نجاح المرشد التربوي في عمله يتوقف على مدى إدراكه لأهمية تكوين عمل قريبة من إدارة المدرسة (ASCA في أبو عيطة، 2002).

كما ويؤكد الداھري (2000) أن للمدير دوراً إرشادياً يتلخص فيما يلي:

- الإشراف المباشر على برنامج الإرشاد التربوي وخطته وميزانيته.
- الإشراف العام على جميع خدمات الإرشاد التربوي.
- قيادة فريق الإرشاد التربوي في بعض الأحيان.
- تنظيم سير العمل في المدرسة.
- قيامه بالدور التنفيذي مثل الاشتراك في بعض إجراءات عملية الإرشاد.

وقد أشارت وزارة التربية والتعليم الفلسطينية ( 1999 ) الى عدة مهام يقوم فيها المدير لتفعيل

عملية الإرشاد التربوي منها:

- التعاون مع المرشد التربوي في استقبال المؤسسات الاجتماعية والتربوية والمهنية في المجتمع من خلال عقد الندوات والمحاضرات مما يعود على البرنامج الإرشادي في المدرسة.
- إقامة علاقات ودية مع المرشد بجعله يساهم مساهمة إيجابية ويعبر عن آرائه.

- توضيح دور المرشد لزملائه المعلمين بدفعهم للتعاون معه إيجابياً لإنجاح البرنامج الإرشادي.
- تسهيل وتشجيع الطلبة على مراجعة المرشد التربوي لمساعدتهم في حل مشكلاتهم.
- تسهيل الاجتماعات بين المرشد والهيئة التدريسية.
- توفير الوقت الكافي للمرشد ليقوم بدوره في التوجيه الجماعي والفردى في المدرسة.

ويتضح مما سبق، أن للمدير دوراً رئيساً في سير نظام برنامج الإرشاد في المدرسة، وتوفير المكان المناسب للمرشد التربوي للقيام بعمله، والعمل على دعم المرشد في قراراته وحلوله والتأكيد على عملية التعاون بين جميع العاملين في المدرسة، فمن خلال تنسيق جهود العاملين في المدرسة وتوجيههم يتم تحقيق أهداف ووظائف الإدارة المدرسية وبالتالي تحقيق الأهداف التربوية المرجوة.

## 2.2 الدراسات السابقة

### 1.2.2 الدراسات العربية

قام **مخو (2005)** بدراسة اتجاهات مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية نحو عملية الإرشاد التربوي، وهدفت الدراسة للتعرف إلى اتجاهات مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية نحو عملية الإرشاد التربوي وبيان أثر (متغيرات المديرين والمؤهل العلمي والخبرة الإدارية، والجنس، والتخصص ومستوى المدرسة) وموقع المدرسة على استجابات أفراد العينة، وتكونت عينة الدراسة من 160 مديراً ومديرة من مجتمع الدراسة، واستخدم الباحث استبانته مكونه من ( 59 ) فقرة وشملت أربعة مجالات هي: الاجتماعي والإداري، والأكاديمي والمهني. وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- (1) اتجاهات مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية نحو عملية الإرشاد التربوي كانت بدرجة متوسطة وجاء المجال الإداري في المرتبة الأولى يليه الاجتماعي، ثم الإرشادي ثم الإداري والمهني.
- (2) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha = 0.05$  بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة وهم مديرو المدارس الحكومية في الضفة الغربية بالنسبة لاتجاهاتهم نحو عملية الإرشاد التربوي تعزى إلى متغيرات الدراسة.

وكذلك فقد قام **مصلح (2004)** بدراسة هدفت إلى التعرف على تقويم المديرين والمرشدين لفاعلية دور المرشد التربوي في محافظات الضفة الغربية والتعرف إلى أهم المشكلات التي تعيق عمله. وقد حاول الباحث في دراسته الإجابة على الأسئلة التالية:

- (1) ما درجة فعالية دور المرشد التربوي كما يدركها المديرون والمرشدون في محافظات الضفة الغربية ؟
- (2) ما أثر متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي والبنية الاجتماعية والحالة الاجتماعية والتخصص، على إدراك المديرين والمرشدين لفاعلية دور المرشد ؟

تكون مجتمع الدراسة من ( 389 ) مرشداً ومرشدة و ( 620 ) مديراً ومديرة في ( 13 ) مديرية تربوية وتعليم في أنحاء الضفة الغربية وأختار ( 25% ) من المرشدين والمرشدات و ( 30% ) من المديرين والمديرات حيث كانت عينة الدراسة عشوائية وكانت أداة الدراسة عبارة عن إستبانة مكونة من (63) فقرة ووزعت على أربعة محاور للبحث في علاقة المرشد التربوي مع المعلمين، والإدارة المدرسية، الطلبة والمجتمع المحلي.

وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في فعالية دور المرشد التربوي كما يدركها المديرون والمرشدون تعزى لمتغير التخصص وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

وأجرى **عرار (2003)** دراسة هدفت إلى التعرف على سمات المرشد التربوي الفعال من وجهة نظر المديرين والمديرات في المدارس الحكومية في محافظة رام الله والبيرة والتي يعمل فيها مرشدون تربويون. تكونت عينة الدراسة من جميع المديرين والمديرات في المدارس التي يعمل فيها مرشدون تربويون وعددهم (80) مديراً ومديرة. استخدم الباحث استبانة شملت على (100) فقرة من سمات المرشد التربوي الفعال موزعة على خمسة مجالات هي: الشخصي، الاجتماعي.....

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين درجات تقدير المديرين والمديرات لسمات المرشد التربوي الفعال بشكل عام تعزى إلى متغير الجنس وباستثناء المجال الإنساني ولصالح الذكور.
- لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين درجات تقدير المديرين والمديرات لسمات المرشد التربوي الفعال بشكل عام تعزى إلى متغير المؤهل والخبرة والعمر ونوع التعليم في المدرسة وموقع المدرسة.

وقام **العاجز (2001)** بدراسة واقع الإرشاد التربوي ودور المرشد التربوي والمشكلات التي تواجهه في المدارس الأساسية العليا والثانوية بمحافظة غزة وعلاقة ذلك بمتغير الجنس والمرحلة التعليمية والمنطقة التعليمية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المرشدين التربويين العاملين في المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم الأساسية والثانوية والبالغ عددهم (105) مرشداً ومرشدة. وبلغت عينة الدراسة (88) مرشداً ومرشدة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة من المديريات الثلاث (شمال غزة وغزة، خانونس). استخدم الباحث استبانة اشتملت على (27) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي : مشكلات الإعداد والتدريب ومشكلات تتعلق بظروف العمل والمشكلات المتعلقة بالإدارة والهيئة التدريسية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع الإرشاد التربوي في المدارس بحاجة إلى عناية واهتمام أكبر وأن دور المرشد التربوي فاعل وعليه مهام كبيرة. كما بينت النتائج أن مشكلة الأعداد والتدريب جاءت في المرتبة الأولى، ومشكلة ظروف العمل في المرتبة الثانية والمشكلات المتعلقة بالإدارة والهيئة التدريسية في المرتبة الثالثة. وكان من أبرز المشكلات المتعلقة بمجال الإدارة والهيئة التدريسية.

- 1 - عدم تعاون الإدارة مع المرشد التربوي.
- 2 - عدم تفهم المعلمين لطبقة العملية الإرشادية.
- 3 - وجود النمط الإداري المتسلط يحد من فاعلية المرشد.
- 4 - عدم تقدير المديرين لأهمية العملية الإرشادية في المدرسة.
- 5 - غموض دور المرشد بالنسبة للإدارة.
- 6 - عدم تعاون المعلمين مع المرشد.

وأشارت النتائج أيضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المرشدين تعزى إلى كل من جنس المرشد والمرحلة التعليمية والمنطقة التعليمية.

وأجرى الشيباني (2002) دراسة هدفت إلى التعرف إلى اتجاهات الهيئة التدريسية نحو مهنة الإرشاد التربوي في مدارس المرحلتين المتوسطة والثانوية الحكومية التي يتوفر فيها خدمات إرشاد في الكويت، تم اختيار مدرستين في كل منطقة تعليمية عينة للدراسة حيث بلغ عدد المدرسين ( 502 ) منهم (241) مدرساً و ( 262 ) مدرسة، ثم بناء استبانة اشتملت على ( 40 ) فقرة وزعت فقراتها على خمسة محاور.

حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

- 1) هل تختلف اتجاهات الهيئة التدريسية نحو مهنة الإرشاد التربوي حسب متغيرات الجنس والمرحلة التعليمية والمنطقة التعليمية؟

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- 2) وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى الجنس حيث أن اتجاهات الذكور أكثر إيجابية نحو مهنة الإرشاد التربوي من الإناث.
- 3) هناك اتجاه إيجابي نحو مهنة المرشد التربوي بشكل عام.

4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للمنطقة التعليمية.

وأجرى **رضوان (1998)** دراسة هدفت إلى التعرف إلى المشكلات التي تواجه المرشدين التربويين في الضفة الغربية الحكومية في عهد السلطة الوطنية وعلاقة هذه المشكلات بمتغيرات الدراسة: (كالجنس، الخبرة، المؤهل العلمي، والموقع السكني).

قامت الباحثة بإجراء الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة والذي تكون من ( 200 ) مرشداً ومرشدة تربوية في جميع محافظات الضفة الغربية واستخدام الباحث استبانة تكونت من تسعة مجالات ضم كل مجال خمس فقرات والمجالات هي: مجال الاتجاهات نحو العملية الإرشادية ومجال ظروف العمل المشكلات الفنية والإعداد والتدريب المهني، المشكلات الطلابية، ومشكلات الهيئة التدريسية، وبينت النتائج أن المجالات التي ظهر فيها أكبر عدد من المشكلات لدى المرشدين هي مجال الاتجاهات نحو العملية الإرشادية، ومجال ظروف العمل، ومجال المشكلات الفنية، ومجال الإعداد والتدريب المهني ومجال المشكلات الطلابية، ومشكلات الهيئة التدريسية.

قام **مصلح (1998)** بدراسة توقعات المعلمين والطلبة لدور المرشد في مديرتي سلفيت ونابلس، حيث هدفت هذه الدراسة أيضاً إلى التشجيع على الاهتمام بالعملية الإرشادية في المدارس. (1) فتكونت عينة الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية وطلابها في محافظتي سلفيت ونابلس والبالغة 25% من المجموع الكلي من مجتمع الدارسة واختار الباحث (16) مدرسة ذكوراً و(10) مدارس إناث وتم اختيار 10% من عدد الطلاب في العام الدراسي (1997/1998). واستخدمت الاستبانة كأداة لهذه الدراسة حيث بلغ عدد فقراتها 44 فقرة.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- هناك دلالة إحصائية بين توقعات المعلمين والمعلمات لدور المرشد لصالح الإناث، والإناث موقفهن أكثر وضوحاً.
- لا تجد فروق ذات دلالة إحصائية بين توقعات المعلمين والمعلمات لدور المرشد تعزى للمؤهل العلمي.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين توقعات المعلمين والمعلمات لدور المرشد التربوي ولصالح المعلمات.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين توقعات المعلمين والمعلمات لدور المرشد التربوي تعزى للمؤهل العلمي وإلى الخبرة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الطلبة تعزى إلى متغير الجنس ولصالح الإناث.

أما دراسة النصور (1995) فقد هدفت إلى معرفة أثر توقعات المعلمين والمديرين والطلبة لدور المرشد على فعاليته في تقديم الخدمات الإرشادية إذ تكونت عينة الدراسة من جميع المديرين وعددهم (48) مديراً ومديرة، و (172) معلماً ومعلمة أي نسبة 10% من المجموع الكلي للمعلمين، و4% من مجموع طلاب المدارس الثانوية الحكومية في مديرية تربية الزرقاء الأولى والثانية أي (700) طالباً وطالبة واستخدام الباحث مقياس توقعات دور المرشد واختبار فعاليته.

وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الطلبة لصالح الإناث، وإلى وجود فروق إحصائية بين توقعات المعلمين تعزى لمتغير الجنس وأن المعلمات أظهرت اتجاهات إيجابية نحو عملية الإرشاد أكثر من المعلمين، وأشارت كذلك إلى أن توقعات المديرين تؤثر على عمل المرشد التربوي ويمكن أن تكون توقعات إيجابية أو سلبية.

وأجرى الأفرع (1992) دراسة هدفت إلى معرفة توقعات المرشدين والمديرين والمعلمين لدور المرشد في مديرية عمان الأولى، وعلاقة هذه التوقعات بمتغيرات الجنس والتخصص والخبرة والمستوى العلمي. إذ تكونت عينة الدراسة من جميع المرشدين والمرشدات والبالغ عددهم (114) وجميع المديرين والمديرات وعددهم (122). ونسبة 10% من المعلمين في هذه المدارس والبالغ عددهم (325). وتم استخدام قائمة توقعات دور المرشد كأداة لهذه الدراسة. حيث شملت (69) فقرة تحدد أعمال ضمن دوره المتوقع المدرسة، حاولت الدراسة الإجابة عن السؤالين التاليين:

وأشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين توقعات المعلمين تعزى للجنس والمستوى العلمي والخبرة، وعدم وجود فروق في توقعات المديرين تعزى للتخصص وكذلك وجود فروق بين

توقعات المرشدين تعزى للجنس والتخصص وعدد سنوات الخبرة وعدم وجود فروق تعزى إلى المستوى العلمي.

وقام الحراشة (1992) بدراسة هدفت إلى التعرف على آراء المديرين والمرشدين في المدارس الثانوية في محافظة أربد حول فعالية خدمات التوجيه والإرشاد ومدى تحقيقها لأهدافها، والتعرف على عناصر القوة والضعف في مجالات العملية الإرشادية، إذ شملت عينة الدراسة ( 62 ) مديراً و( 62 ) مرشداً من المدارس الثانوية التابعة لمحافظة أربد؛ استخدم الباحث أداة مكونة من ( 63 ) فقرة موزعة على (5) مجالات هي الإرشاد التربوي، الإرشاد النفسي والتوجيه المهني والتوجيه الجمعي والأنشطة.

وبينت النتائج أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى المديرين والمرشدين من حيث تقديرهم لفعاليات خدمات التوجيه والإرشاد تعزى إلى متغير الجنس أو الوظيفة أو التفاعل بينهما وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس أو الوظيفة أو التفاعل بينهما نحو تقديرات المديرين والمرشدين لمجالات الدراسة الخمس.

أما دراسة المغيصب (1992)، فقد هدفت إلى تحديد مدى حاجة الطالب في المدرسة الابتدائية في قطر إلى خدمات عملية الإرشاد وأثر متغيرات الجنس، وموقع المدرسة على وجود فروق فردية للحاجة إلى هذه العملية من وجهة نظر مربي الصفوف. تكونت عينة الدراسة من ( 487 ) معلماً ومعلمة في ( 27 ) مدرسة ابتدائية في الدوحة في قطر وتم استخدام استبانة احتوت على ( 42 ) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات هي: المجال الدراسي، والمجال الاجتماعي والمجال النفسي، وتبين من النتائج أنه هناك حاجة كبيرة من قبل الطالب للخدمات الإرشادية في المجالات الثلاثة وكما بينت النتائج أنه لا يوجد اختلاف بين طلاب مدارس المدينة والقرية من حيث نوعية الخدمات الإرشادية التي يحتاجونها، وكانت الحاجة إلى الخدمات الإرشادية حسب حاجة الطالب مرتبة تنازلياً المجال الدراسي في المرتبة الأولى والمجال الاجتماعي في المرتبة الثانية والمجال النفسي في المرتبة الثالثة.

هدفت دراسة أبو الهيجاء (1988) إلى تقييم فعالية المرشد التربوي في المدارس الأردنية من وجهة نظر الأطراف الأربعة ( المديرين والمعلمين والمرشدين والطلبة)، من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة التالية:

اختار الباحث عينة مكونة من (545) فرداً من المديرين، المرشدين والمعلمين والمرشدين. تكونت أداة الدراسة من (84) فقرة.

وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات الأربع من حيث نظرتها لدور المرشد التربوي. وأن أكثر الصفات توافر في المرشد التربوي الفعال هي أن يتصف بالهدوء عند مواجهة مشاكل الطلبة وأن يحافظ على السرية في العمل ويهتم بمتابعة تكرار غياب الطلبة للتعرف إلى أسبابه، ومراعاة ظروف الطلاب الأسرية. وتمتعه بعلاقات جيدة مع الجميع.

وقام **الزيون (1987)** بإجراء دراسة هدفت إلى التعرف على أثر مهارة المرشد في الاتصال في تقبل المدير والمعلمين للعملية الإرشادية.

تكون مجتمع الدراسة من جميع المرشدين (136) مرشداً وجميع المديرين (136) مديراً وجميع أعضاء الهيئة التدريسية في المدارس التي يوجد بها مراكز الإرشاد في منطقة عمان، واستخدام الباحث استبانة تكونت من (48) فقرة.

وتبين من نتائج الدراسة أن تقبل المديرين والمعلمين للعملية الإرشادية يزداد بزيادة مهارة الاتصال وبارتفاع المؤهل العلمي وزيادة خبرة المرشد في العمل كمرشد وأما باختلاف الجنس فإن التقبل للعملية الإرشادية من قبل المديرين والمعلمين يبقى ثابتاً.

## 2.2.2 الدراسات الأجنبية

أجرى **مونتيير & واسنر (Monteiro & Asner-self, 2006)** دراسة هدفت إلى التعرف إلى دور المرشد التربوي في المدارس الريفية من وجهة نظر المرشد التربوي والمرشد التربوي المتدرب ومدير المدرسة.

تكونت عينة الدراسة من (20) مرشداً تربوياً متدرباً 49 مرشداً فعالاً و (33) مديراً تم اختيارهم من المدارس الريفية في منطقة ميدويستن الأمريكية بطريقة عشوائية وتم استخدام أداة مكونة من (26) فقرة. حيث أظهرت النتائج التقارب في وجهات النظر للمرشد والمرشد المتدرب ومدير المدرسة من

حيث الدور الإرشادي وكان هناك اختلاف في حالات بسيطة من حيث توجيه الطلبة والأمور الإدارية المتعلقة بالعمل المكتبي والوقت، ويعود ذلك لمحدودية الموارد البشرية والإمكانات الاقتصادية في هذه المدارس الريفية.

وقام **زالكويت (Zalaquett,2005)** بإجراء دراسة هدفت إلى التعرف إلى دور ووظيفة المرشد التربوي من وجهة نظر مديري المدارس. تكونت عينة الدراسة من ( 500 ) مديراً من مديري مدارس ولاية فلوريدا الأمريكية. واستخدام الباحث في دراسته استبانة تكونت من (140) فقرة لتحديد وجهة نظر مديري المدارس لدور المرشدين التربويين.

وأظهرت نتائج الدراسة أن دعم مديري المدارس لدور المرشدين التربويين ضروري في تطوير وتطبيق ومتابعة البرامج الإشرافية والتوجيهية من المرشد، وكذلك إنجاح هذه المهنة وبرامجها ويرى مديري المدارس أن المرشدين أثروا على الطلبة بشكل إيجابي من حيث التحصيل الأكاديمي والسلوكي وكذلك الصحة العقلية و يؤكدون على ضرورة اعتماد الإرشاد التربوي كوظيفة ثابتة في المدارس.

أما دراسة **غيلينا (Ghilani,2000)** فقد هدفت إلى التعرف إلى الفرق في دور وأداء مرشدي المرحلة الثانوية من وجهة نظر المديرين والمعلمين والطلبة في المدارس الثانوية في منطقة بيتزبرغ في ولاية بنسلفانيا الأمريكية. وأعتمد الباحث في دراسته مقياس مكون من سبعة أسئلة شملت الأدوار الرئيسية التي يؤديها المرشد التربوي، وأظهرت النتائج إلى أهمية الدور الذي يقوم به المرشد التربوي من وجهة نظر المديرين والمعلمين والطلبة، وأنها مهمات رئيسية له، كان هناك اختلاف في وجهات النظر حول تنفيذ المرشد التربوي لواجباته.

أما **بونيك وبروك (Ponac & Brock, 2000)** فقاما بإجراء دراسة هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين مرشدي المدارس الابتدائية والمديري وذلك في البرامج التي تشكل نموذج نافع لمدارس المجتمع، وأظهرت النتائج إلى أن دور المرشد يعتمد على تكوين اتصالات جيدة مع المدير وثقة متبادلة، والتي تعتبر من العناصر الداعمة للمرشد والمدير لبناء فريق عمل فعال مبني على دليل متطور لبرامج الإرشاد.

وأجرى كولفستا (Chulavista,1999) دراسة هدفت إلى التعرف إلى ضرورة التعاون بين المديرين والمرشدين وأنه هام من الناحية التعليمية والذي يعود بالفائدة لدى الطلاب والمدرسة. وأن غياب التعاون هو من الأسباب التي تجعل الأدوار بينهم غير واضحة، وأظهرت نتائج الدراسة النقاط التالية:

- المديرين ذوي المعرفة يملكون القدرة على الاستفادة من قدرات المرشد في رفع مستوى الطلاب وقدراتهم.
- كثير من المرشدين يدركون بان حجم عملهم وحدود صلاحياتهم تخضع لاتجاهات المديرين والتي تكون غير مقنعة لهم أحياناً.
- معظم المرشدين يتجنبون الاتصال المباشر مع المدير وخاصة عندما يتعلق الأمر بالجانب الفكري بمعنى أن المرشدين أقدر على التعامل مع المشاكل اعتماداً على تخصصهم بعيداً عن القوانين الإدارية.
- من الطبيعي أن يكون هناك اختلافات في وجهات النظر بين المدير والمرشد، ولكن من خلال التفاهم والتعاون لا تكون هناك اختلافات.

وقام هاردي (Hardy,1999) بإجراء دراسة هدفت إلى التعرف إلى الفروق في ملاحظات المديرين والمرشدين لفعالية عملية الإرشاد التربوي في مدارس جورجيا الثانوية في الولايات المتحدة الأمريكية، تكونت عينة الدراسة من ( 264 ) مديراً و ( 650 ) مرشداً وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- معظم المديرين هم الذين عينوا المهمات لمرشديهم.
- هناك اختلافات بين تقييم المديرين والمرشدين لعملية الإرشاد.
- أن الإرشاد المدرسي يجب أن يطور ليؤمن جسراً ملائماً من الحاضر إلى المستقبل.

وأجرى هيل (Hill,1999) دراسة هدفت إلى تحديد الاختلافات في ملاحظات المديرين والمرشدين والمعلمين حول الدور الإرشادي في المدارس الثانوية، وتكونت عينة الدراسة من ( 40 ) مديراً ومرشداً ومعلماً في مدرسة Bsyon وأشارت النتائج إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية

في ملاحظات المجموعات السابقة فيما يتعلق بدور المرشدين في المدارس الثانوية في أداء الإرشاد الفردي والجمعي والإرشاد الأكاديمي.

- أما دراسة **بيسل (Peaslee,1999)** فقد هدفت إلى التعرف إلى أدوار ومهام المرشدين في المدارس الأساسية من وجهة نظر المديرين والمرشدين والمعلمين والآباء في ولاية تكساس الأمريكية. تكونت عينة الدراسة من (44) مديراً و(28) مرشداً و 123 ولي أمر. وتكونت أستانة الدراسة من 28 فقرة استمدها الباحث من قوانين هيئة الإرشاد القومي الأمريكي في تكساس.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- المدارس التي يوجد لديها مرشد سجلت قدرة أعلى على فهم الإرشاد من المدارس التي لا يوجد لديها مرشد.
- المقاطعات الكبيرة المأهولة بالسكان أبدت تفهماً للإرشاد من المقاطعات الصغيرة.
- مستوى الإرشاد لدى المرشدين أعلى منه لدى المديرين.
- هناك ارتباط وثيق بين المرشد والطالب في هذه المدارس.
- يوجد علاقة بين العمر والجنس وسنوات الخبرة وطريقة أداء المرشد لوظائفه.

وقام **نيبار وكليفلند (Neibuhr & Cleveland, 1999)** دراسة هدفت إلى التعرف إلى مدى وجود علاقة تعاونية بين المرشد ومدير المدرسة وحيث تناولت هذه الدراسة كل من الاستقلالية وكذلك التعاون بين المديرين والمرشدين في المدارس. وأظهرت النتائج أن التعاون بين مدير المدرسة والمرشد التربوي يؤدي إلى اتصال الخدمات المطلوبة للطلبة بشكل أفضل لتحقيق أهداف المدرسة بفعالية أكبر، وأن التعاون الإيجابي يكون من خلال القيام بنشاطات مشتركة لتحسين الأجواء العامة في المدرسة.

وأما دراسة **هاستينك وآن (Hasting & Ann, 1997)** فقد هدفت إلى التعرف على وجهات نظر مديري المدارس والمرشدين حول دور المرشد المدرسي. تكونت عينة الدراسة من ( 130 ) مديراً و(112) مرشداً من مدارس ولاية كولارادو الأمريكية، وطوّر الباحث استبيان يمثل 26 فعالية للمرشد حددت من قبل رابطة المرشد المدرسي الأمريكية.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر المديرين والمرشدين حول أدوار المرشد الفعالة تعزى إلى الخبرة وحجم المدرسة والجنس.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر المديرين والمرشدين حول أدوار المرشد تعزى إلى الجنس.

وأجرى بيل (Beale,1995) دراسة هدفت إلى التعرف إلى كيفية اختيار مرشدي المدارس الحكومية من قبل المديرين في ولاية فرجينيا الأمريكية. وتم اختيار العينة عشوائياً حيث تكونت من (218) مدير مدرسة ثانوية و(255) مدير مدرسة متوسطة و(464) مدير مدرسة ابتدائية. وأظهرت نتائج الدراسة أن معظم مديري المدارس يقيمون في اختيارهم للمرشد التربوي على مواصفات ومعايير معينة وإجراء التعيينات حسب دليل الأفراد في المدرسة. وأنه زادت عملية مشاركة المديرين في عملية اختيار العاملين في المدرسة سواء من الإداريين أو المعلمين.

أما دراسة كونف و لين (Konf&Lin,1995) فقد هدفت إلى التعرف على أهمية علاقة المرشد بالأطراف ذات العلاقة معه والتي لها تأثير على عمله وعلاقته مع الطلاب، ومدى تقبل المدرسة للعلاقة مع المرشد المدرسي وممارساته الإرشادية وتوصياته.

تكونت عينة الدراسة من (66) مدرسة ابتدائية و(4) مدارس متوسطة و(25) مدرسة ثانوية و(16) مدرسة خاصة من مدارس ولاية فلوريدا. وتم استخدام أداة مقياس فاعلية الإرشاد لهذه الدراسة. وأظهرت الدراسة النتائج التالية:

- تتأثر اتجاهات المدرسين نحو مهنة الإرشاد بكل من العمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة فالمعلمون الأصغر سناً أظهروا تقديرات أقل نحو عملية الإرشاد.
- لا توجد فروق ذات قيمة في توقعات المديرين والمرشدين والمعلمين تعزى إلى دور المرشدين في المدارس الثانوية.

وقام إلياني (Elaine,1993) بإجراء دراسة هدفت إلى التعرف إلى أثر التعاون بين المرشدين والمديرين في دعم عملية الإرشاد التربوي في المدارس الريفية في ولاية تكساس الأمريكية.

تكون مجتمع الدراسة من (305) طلاب و(6) مديرين و(22) معلماً. حيث أن (23%) من المدارس الريفية في ولاية تكساس لا يوجد فيها مرشد تربوي.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ضرورة التعاون بين المديرين والمرشدين من أجل تطوير العمل الإرشادي وأن المرشدين يقيمون بمساعدة المديرين بأعمال ليست إرشادية مما يقلل الوقت الكافي لديهم لإرشاد الطلبة.
- الإرشاد التربوي في المدرسة له احتياجات مادية وهذا الأمر من الصعب على المديرين تقبله مما يعيق تنمية وتطور العلاقة بين كل من المدير والمرشد في المدرسة.

وأجرى ميلر (Miller,1989) دراسة هدفت إلى التعرف على الأدوار والوظائف التي يمتلكها المرشد التربوي في المدارس الابتدائية، ومدى التوافق بين دليل المرشد ووظائفه في المدرسة، تكونت عينة الدراسة من (160) مديراً و139 معلماً و132 من أولياء الأمور. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات النظر لدى المجموعات الثلاث السابقة بخصوص مساهمة المرشد الكبيرة في المدارس وبشكل إيجابي، وأنه يوجد هناك توافق بين دليل الإرشاد ودور المرشد في المدارس الابتدائية.

أما دراسة ريميلي والبرايت (Remley & Albright,1988) فقد هدفت إلى التعرف على توقعات مديري المدارس والمعلمين والطلاب والأهل نحو المرشدين التربويين في المدارس المتوسطة. وتم استخدام المقابلة كأداة لجمع المعلومات في هذه الدراسة حيث تم مقابلة 444 من كل من الطلاب والمعلمين والأهل والمديري في اختلافات في وجهات النظر لدى المجموعات الأربعة السابقة من حيث أهمية دور المرشد في مساعدة الطلبة في حل مشاكلها الشخصية، وأكدت النتائج على ضرورة إحداث تغيير في برنامج الإرشاد التربوي للأفضل.

أما دراسة فريوالد (Freiwald) الواردة في دراسة مخو (2005) فقد هدفت إلى تحديد أدوار المرشد الفعلية من وجهة نظر المديرين والمعلمين والمرشدين في المدارس الحكومية في ولاية تكساس والبحوث الأمريكية. تكونت عينة الدراسة من (39) مديراً و(205) معلمين و(24) مرشداً و(400) طالب، وتم استخدام استبانة أعدها الباحث لتحقيق هدف الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة اقتناع

المديرين والمعلمين بدور المرشد وأهميته في المدرسة، وأن قيام المرشد بالأعمال الكتابية والمهام الإدارية يعيق عمله الإرشادي.

وأجرى بونبريك وبورغرز (Bonebrake&Borgers,1984) دراسة هدفت إلى التعرف إلى وجهات نظر مديري المدارس والمرشدين نحو دور المرشد التربوي في المدرسة. تكونت عينة الدراسة من ( 184 ) مديراً و ( 212 ) مرشد مدرسي. وتم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات. أظهرت نتائج الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المجموعتين من حيث الاهتمام بعملية الإرشاد الفردي وإعطائها الأولوية الكبرى، والاتفاق أيضاً على أهمية التشاور سواء مع الأهل أو الطلاب أنفسهم.

وقام هازارد وكوستر (Hassard&Coster,1977) بإجراء دراسة هدفت إلى التعرف إلى وجهات نظر مديري المدارس نحو الدور المثالي للمرشد التربوي. وبينت نتائج الدراسة أن مدير المدرسة الثانوية في المدارس الأمريكية يعتبر المقرر المعنوي لدور المرشد، وأظهرت الدراسة أن مديري المدارس يتوقعوا من المرشد التربوي القيام بمهام معينة مثل دعم المدير في بعض الأمور الإدارية، وأن يكون المرشد مصدر معلومات للمدير، وأن يتمتع بعلاقات إجتماعية جيدة وفعالة، وأنه يمكن من خلال التفاوض الجيد بين المديرين والمعلمين والمرشدين تجنب التعارض ودفع العملية التعليمية.

### 3:2:2 خلاصة الدراسات السابقة

يلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة ازدياد الاهتمام بعملية الإرشاد التربوي من قبل الباحثين وذلك لأهميتها وضرورتها في دعم العملية التعليمية وتحسينها من خلال حل مشكلات الطلبة وتوفير الإرشاد التربوي من أجل دعم الإدارة في تحقيق أهدافها ووظائفها، وبالرغم من اختلاف هذه الدراسات في الزمان والمكان، والأهداف، وطرق جمع المعلومات إلا أن معظمها توصل إلى النتائج التالية :

- وجود مشكلات تعيق عملية الإرشاد التربوي في المدارس.

(1) عدم تعاون الإدارة مع المرشد التربوي: دراسة رضوان ( 1998 ) ودراسة العاجز (2001) ،

.Chulavista (1999).

(2) تكليف المرشد التربوي القيام بأعمال ليست إرشادية: دراسة (Freiwald (1987)، (1993) Hardy (1999), Elaine.

(3) عدم وضوح أهمية العملية الإرشادية في المدرسة ودور المرشد. دراسة العاجز (2001).

- ضرورة التعاون بين المديرين والمرشدين من أجل تطوير العمل الإرشادي. دراسة (1993) Hassard & Coster (1997) ، Elaine .

- خضوع عملية الإرشاد التربوي لاتجاهات المديرين: دراسة (1999) Chulavista (1977) ، Hassard & Coster .

- هناك إتجاه إيجابي نحو مهنة الإرشاد التربوي، دراسة الشيباني (2000).

- هناك حاجة من قبل الطالب للخدمات الإرشادية دراسة المغيصب (1992)، (1989) Miller .

- واقع الإرشاد التربوي بحاجة لعناية واهتمام أكبر مثل دراسة العاجز، (2001).

- الإرشاد التربوي له احتياجات مادية وهذا ما يصعب على المديرين تقبله مما يعيق تطور العلاقة بين كل من المدير والمرشد، دراسة (1993) Elaine .

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمديرات والمرشدين والمرشدات نحو عملية الإرشاد التربوي مثل دراسة أبو الهيجا (1988) ودراسة المغيصب (1992).

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لفاعلية دور المرشد كما يدركها المديرون تعزى للتخصص وسنوات الخبرة: مصلح(2004).

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية نحو مهنة الإرشاد تعزى للجنس ولصالح الإناث، دراسة الشيباني (2000)، ودراسة رضوان (1998).

تأتي الدراسة الحالية لبحث وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم في مدى إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة، وبيان أثر متغيرات (المديرية والجنس، والتخصص وسنوات الخبرة، موقع المدرسة والمؤهل العلمي والجهة المسؤولة عن المدرسة) في اتجاهات مدير المدارس الثانوية.

## الفصل الثالث

### طريقة الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة	1.3
مجتمع الدراسة	2.3
عينة الدراسة	3.3
أداة الدراسة	4.3
صدق أداة الدراسة وثباتها	5.3
صدق الأداة	1.5.3
ثبات الأداة	2.5.3
إجراءات الدراسة	6.3
متغيرات الدراسة	7.3
المعالجة الإحصائية	8.3

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة ولمجتمعها وعينتها، وأداتها، والتأكد من صدقها وثباتها والإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، وكذلك المعالجة الإحصائية التي استخدمتها في تحليل البيانات.

#### 1.3 منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة وذلك لمناسبته لأغراض الدراسة.

#### 2.3 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية والخاصة الثانوية والتي يوجد فيها مرشد تربوي في محافظتي الخليل وبيت لحم حيث بلغ عددهم (122) مديراً ومديرة موزعة على ثلاث مديريات وذلك حسب إحصائية وزارة التربية والتعليم العالي للعام الدراسي 2005/2004 والملحق (2) يبين توزيع افراد مجتمع الدراسة على المدارس ، ويبين الجدول ( 1:3) المدارس التي يوجد فيها مرشد تربوي ، وبالتالي عدد المديرين والمديرات الذين يشكلون مجتمع الدراسة.

الجدول (1:3): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المديرية

العدد	المديرية
40	بيت لحم
47	الخليل
35	جنوب الخليل
122	المجموع

### 3.3 عينة الدراسة:

تم توزيع الاستبانة على جميع افراد المجتمع ، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (86) استبانة حيث اعتبرت عينة الدراسة . وتبين الجداول ( 2:3, 3:3, 4:3, 5:3, 6:3, 7:3, 8:3) وصفاً لخصائص عينة الدراسة.

الجدول (2:3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المديرية

المديرية	العدد	النسبة المئوية
بيت لحم	37	43,0
الخليل	31	36,1
جنوب الخليل	18	20,9
المجموع	86	%100

الجدول (3:3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	47	54,7
أنثى	37	43,0
القيم الناقصة	2	2, 3
المجموع	86	%100

الجدول (4:3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص

التخصص	العدد	النسبة المئوية
علوم طبيعية	23	26,7
علوم إنسانية	57	66,2
القيم الناقصة	6	7,1
المجموع	86	%100

الجدول (5:3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

النسبة المئوية	العدد	سنوات الخبرة
9,3	8	أقل من 5 سنوات
25,6	22	من 5 - 10 سنوات
62,8	54	أكثر من 10 سنوات
2,3	2	القيم الناقصة
%100	<b>86</b>	<b>المجموع</b>

الجدول (6:3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير موقع المدرسة

النسبة المئوية	العدد	موقع المدرسة
38,4	33	مدينة
60,5	52	قرية
1,1	1	القيم الناقصة
%100	86	المجموع

الجدول (7:3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي
16,3	14	دبلوم
54,7	47	بكالوريوس
22,1	19	بكالوريوس+دبلوم تربية
5,8	5	ماجستير فأعلى
1,1	1	القيم الناقصة
%100	<b>86</b>	<b>المجموع</b>

الجدول (8:3) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجهة المسؤولة عن المدرسة

الجهة المسؤولة	العدد	النسبة المئوية
حكومية	77	89.5
خاصة	9	10,5
المجموع	86	%100

### 4.3 أداة الدراسة:

قامت الباحثة ببناء استبانة من خلال الرجوع الى الأدب التربوي ذي العلاقة بموضوع الدراسة. وبالرجوع لبعض المختصين والخبراء في هذا المجال، وقد بلغ عدد فقرات الاستبانة ( 50 ) فقرة، وبعد التحكيم والتعديل أصبحت في صورتها النهائية تتكون من ( 45 ) فقرة. تدرجت في ثلاثة مجالات كالآتي:

1. المجال الإداري: واشتمل على (15) فقرة (1-15).

2. المجال الإجتماعي: واشتمل على (15) فقرة (16-30).

3. المجال التعليمي: واشتمل على (15) فقرة (31-45).

وقد صيغت الفقرات وفق مقياس (ليكرت) الخماسي حيث وزعت الدرجات على النحو التالي:

- كبيرة جداً وتأخذ (5) درجات.
- كبيرة وتأخذ (4) درجات.
- متوسطة وتأخذ (3) درجات.
- قليلة وتأخذ درجتين.
- قليلة جداً وتأخذ درجة واحدة.

حيث طُلب من كل مشارك في الإجابة عن الاستبانة وضع إشارة (X) مقابل كل فقرة وتحت الدرجة المناسبة لها.

وبناءً على ذلك تكون أعلى درجة للاستجابة (  $225 = 45 \times 5$  ) وأدنى درجة هي: (  $1 \times 45$  )

(  $45 = 45$  ). وبين الملحق (1) الإستبانة بصورتها النهائية.

5.3 صدق أداة الدراسة وثباتها:

### 1.5.3 صدق الأداة:

بعد بناء الاستبانة تم عرضها بصورتها الأولية المكونة من ( 54 ) فقرة على مجموعة من المحكمين مكونة من (9) محكمين (الملحق 3) من ذوي الخبرة والكفاءة من جامعة بير زيت، وجامعة بيت لحم، وجامعة القدس، وجامعة القدس المفتوحة.

وقام كل محكم بإبداء رأيه في كل فقرة من فقرات الاستبانة من حيث وضوح الفقرة، ومناسبتها للمجال الذي وضعت فيه. واعتماداً على ذلك تم حذف بعض فقرات الاستبانة وتعديل البعض الآخر حتى أصبحت على صورتها النهائية مكونة من (45) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات.

### 2.5.3 ثبات الأداة:

تم إيجاد معامل الثبات حسب معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، حيث كانت قيمة معامل الثبات الكلي (0,98)، كما تم فحص الثبات لكل مجال من المجالات الثلاثة. ويبين الجدول (9:3) معاملات الثبات لمجالات الدراسة ومعامل ثبات الاستبانة الكلي.

الجدول (9:3): معامل ثبات أداة الدراسة (الإستبانة) وثبات كل مجال من المجالات الثلاث

المجال	عدد الفقرات	قيمة معامل الثبات
الإداري	15	0,94
الإجتماعي	15	0,96
التعليمي	15	0,95
<b>الكلي</b>	<b>45</b>	<b>0,98</b>

يتبين من الجدول ( 9:3 ) أن قيمة معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية عالية وكافية لأغراض الدراسة.

### 6.3 إجراءات الدراسة:

بعد أن قامت الباحثة بإكمال إجراءات صدق وثبات أداة الدراسة، وتم تطبيقها على جميع أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (122) مديراً ومديرة وذلك في الفصل الثاني من العام الدراسي 2005/2004 بعد الحصول على كتاب لتسهيل المهمة من جامعة القدس (الملاحق 4 ، 5 ، 6). تم توزيع الاستبيانات من خلال مديريات التربية والتعليم، حيث بلغ عدد المسترد منها (86) إستبانة، وقد تمت معالجة البيانات بالاحصاء التحليلي، حيث تم التعامل معها كعينة .

وبعد الانتهاء من جمعها تم تفريغ البيانات الواردة منها وإدخالها الى الحاسوب لإجراء عمليات التحليل الإحصائي المناسبة بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS.

### 7.3 متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة وتشتمل على:

1. المديرية: ولها ثلاثة مستويات (بيت لحم، الخليل، جنوب الخليل).
2. الجنس: وله مستويان (ذكر، أنثى).
3. التخصص: وله مستويان (علوم طبيعية، علوم إنسانية).
4. سنوات الخبرة: ولها ثلاثة مستويات (أقل من 5 سنوات، 5 - 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).
5. موقع المدرسة: وله مستويان (مدينة، قرية).
6. المؤهل العلمي: وله أربعة مستويات (دبلوم، بكالوريوس، بكالوريوس + دبلوم تربية، ماجستير فأعلى).
7. الجهة المسؤولة عن المدرسة: ولها مستويان (حكومية، خاصة).

المتغير التابع:

وجهات نظر مديري المدارس الثانوية في مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة.

### 8.3 المعالجة الإحصائية:

استخدمت الباحثة طرقاً إحصائية وصفية وتحليلية. حيث تمثلت الطرق الوصفية في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، وتمثلت أيضاً الطرق التحليلية في اختبار (ت) ( t - test )، وتحليل التباين الأحادي (One - Way ANOVA)، ومعادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لإيجاد معامل الثبات.

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس	1.4
النتيجة المتعلقة بالفرضية الأولى	2.4
النتيجة المتعلقة بالفرضية الثانية	3.4
النتيجة المتعلقة بالفرضية الثالثة	4.4
النتيجة المتعلقة بالفرضية الرابعة	5.4
النتيجة المتعلقة بالفرضية الخامسة	6.4
النتيجة المتعلقة بالفرضية السادسة	7.4
النتيجة المتعلقة بالفرضية السابعة	8.4

## الفصل الرابع نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الباحثة حول مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم وبيان أثر كل من متغيرات "المديرية والجنس، التخصص، سنوات الخبرة، موقع الدراسة، المؤهل العلمي" في درجة حكم المدير على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة ، من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة والتي تمثلت باستبانة تم إعدادها لتحقيق هذا الغرض ، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها.

ولتفسير نتائج الدراسة استخدمت الباحثة المعيار التالي:

- متوسط حسابي (4 فأكثر) أو ( 80 % ) فأكثر يدل على درجة كبيرة جدا .
  - متوسط حسابي (3.5 – 3.99) أو (70-79.9%) يدل على درجة كبيرة.
  - متوسط حسابي (3 – 3.49) أو (60-69.9%) يدل على درجة متوسطة.
  - متوسط حسابي (2.5 – 2.99) أو (50-59.9%) يدل على درجة قليلة.
  - متوسط حسابي (أقل من 2.5) أو (أقل من 50%) يدل على قليلة جداً.
- وفيما يلي عرض لنتائج الدراسة.

### 1.4 أولاً: نتائج سؤال الدراسة الرئيس:

ما مدى إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم؟  
للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس لكل فقرة ولكل مجال من المجالات الثلاثة (الإداري، الاجتماعي، التعليمي) وفيما يلي بيان ذلك:

### 1.1.4 ترتيب مجالات الدراسة حسب الدرجة الكلية لكل مجال:

يبين الجدول (1:4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة بحسب المجالات والدرجة الكلية مرتبة تنازلياً.

الجدول (1:4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والدرجة والترتيب لمجالات الدراسة والدرجة الكلية حسب استجابات أفراد عينة الدراسة

الدرجة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	الترتيب	الوقم في الاستبانة
كبيرة	72.2%	0.68	3.66	المجال الاجتماعي لعملية الإرشاد التربوي	1	2
كبيرة	70.8%	0.68	3.54	المجال الإداري لعملية الإرشاد التربوي	2	1
متوسطة	67.6%	0.71	3.38	المجال التعليمي لعملية الإرشاد التربوي	3	3
كبيرة	70.6%	0.65	3.53	الدرجة الكلية		

يتضح من الجدول (1:4) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للمجالات الثلاثة (3.53) وهذه القيمة تشير إلى أن عملية الإرشاد التربوي تساهم في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم بدرجة كبيرة. كما يتضح أن المجال الاجتماعي جاء في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (3.66) وبدرجة كبيرة، والمجال الإداري جاء في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.54) وبدرجة كبيرة، بينما جاء المجال التعليمي في المرتبة الثالثة والأخيرة وبمتوسط حسابي (3.38).

#### 2:1:4 المجال الإداري لعملية الإرشاد التربوي:

يتضمن هذا المجال خمس عشرة فقرة تتعلق بالمجال الإداري لعملية الإرشاد التربوي، والجدول (2:4) يبين نتائج الفقرات للمجال الإداري.

الجدول (2:4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية والدرجة والترتيب ل فقرات  
المجال الإداري حسب استجابات أفراد العينة

الدرجة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم في الاستبانة	الترتيب
كبيرة جدا	82.8%	0.78	4.14	تتعامل مع حالات الغياب المتكررة للطلبة	3	1
كبيرة	78.4%	0.88	3.92	تشرح ظروف الطالب المحال إلى مجلس الضبط	9	2
كبيرة	77.0%	0.86	3.85	تساهم في تقويم عملية اتخاذ القرارات الخاصة بمشكلات الطلبة	8	3
كبيرة	76.0%	0.93	3.80	تساعد المدير على اتخاذ القرارات الخاصة بمشكلات الطلبة	7	4
كبيرة	74.0%	0.83	3.70	تساعد المدير على اتخاذ القرار فيما يتعلق بالحالة الصحية للطلبة	15	5
كبيرة	73.4%	0.82	3.67	تساعد لجنة أولياء الأمور والمعلمين على فهم مشكلات الطلبة	12	6
كبيرة	73.0%	0.88	3.65	تساعد في تنظيم لقاءات الأهالي مع المعلمين	2	7
كبيرة	73.0%	0.85	3.65	تساعد الإدارة على تفسير ظروف الطلبة لأولياء أمورهم	14	8
كبيرة	72.8%	0.82	3.64	تمكن إدارة المدرسة من فهم حاجات واهتمامات الطلبة	11	9
كبيرة	70.0%	1.00	3.50	تساعد على تحقيق النظام المدرسي	6	10
متوسطة	68.2%	0.87	3.41	تساعد في تشكيل مجلس أولياء الأمور والمعلمين	1	11
متوسطة	68.2%	0.90	3.41	توفر وقت المدير لصالح تطوير الإدارة المدرسية	10	12
متوسطة	68.0%	0.91	3.40	تزود المدير بتقارير أسبوعية حول الأحداث المهمة	13	13
قليلة	54.2%	1.10	2.71	تساهم في توزيع الطلبة على الشعب	5	14
قليلة	51.6%	1.13	2.58	تشارك في وضع الجدول الدراسي	4	15
كبيرة	70.8	0.41	3.54	الدرجة الكلية للمجال		

ينضح من الجدول (2:4) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية في هذا المجال هي ( 3.54 ) وبانحراف معياري مقداره ( 0.41 )، ونسبة مئوية 70.8%، وهذه القيمة تشير إلى أن عملية الإرشاد التربوي في المجال الإداري تساهم في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم بدرجة كبيرة . كما تبين أن الفقرة "تتعامل مع حالات الغياب المتكررة للطلبة " جاءت في الترتيب الأول وبأعلى متوسط حسابي ( 4.14 )، والفقرة " تشرح ظروف الطالب المحال إلى مجلس الضبط " في الترتيب الثاني وبمتوسط حسابي ( 3.92 )، والفقرة " تساهم في تقويم عملية اتخاذ القرارات الخاصة بمشكلات الطلبة " في الترتيب الثالث وبمتوسط حسابي ( 3.85 ) كما تبين أن الفقرة "تشارك في وضع الجدول الدراسي" وبمتوسط حسابي مقداره ( 2.58 )، كما تبين أن الفقرة " تساهم في توزيع الطلبة على الشعب" وبمتوسط حسابي، مقداره ( 2.71 ). كما أن الفقرة "تزود المدير بتقارير أسبوعية حول الأحداث المهمة" حصلت على أدنى متوسط حسابي بين الفقرات وبمقدار ( 2.58 ). وتبين أن الفقرات ( 2، 7، 8، 9، 11، 12، 15 ) جاءت بدرجة كبيرة وتراوح المتوسط الحسابي لها من ( 3.5 . 3.92 ). والفقرات ( 1، 10، 13 ) جاءت بدرجة متوسطة وتراوح المتوسط الحسابي لها من ( 3.4 - 3.41 ). والفقرات ( 4، 5 ) جاءت بدرجة قليلة وتراوح المتوسط الحسابي لها من ( 2.58 - 2.71 ).

#### 3.1.4 المجال الاجتماعي لعطية الإرشاد التربوي

يتضمن هذا المجال خمس عشرة فقرة تتعلق بالمجال الاجتماعي لعملية الإرشاد التربوي ، والجدول (3:4) يبين نتيجة تحليل الفقرات للمجال الاجتماعي.

الجدول (3:4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والدرجة والترتيب  
لفقرات المجال الاجتماعي حسب استجابة أفراد العينة

الترتيب	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
16	28	تهتم بإرشاد الطلبة ذوي السلوكيات غير المرغوبة	3.92	0.75	78.4%	كبيرة
17	18	يتم من خلالها "دراسة الحالة" للطلبة	3.87	0.76	77.4%	كبيرة
18	22	تساهم في حل المشكلات النفسية للطلبة	3.87	0.82	77.4%	كبيرة
19	23	تتعامل مع المشكلات الشائعة عند المراهقين	3.87	0.79	77.4%	كبيرة
20	29	تعزز الثقة بالنفس لدى الطلبة	3.86	0.72	77.2%	كبيرة
21	24	تعمل على تنمية العادات الصحيحة في سلوك الطالب	3.85	0.82	77.0%	كبيرة
22	16	يتم من خلالها الاتصال بالأهل وحل مشكلات أبنائهم	3.80	0.79	76.0%	كبيرة
23	21	تساهم في حل المشاكل السلوكية اليومية للطلبة	3.79	0.87	75.8%	كبيرة
24	30	تساعد الطلبة الجدد على التكيف مع بيئة المدرسة	3.72	0.86	74.4%	كبيرة
25	27	تساعد على تغيير اتجاهات المعلمين السلبية نحو الطلبة	3.62	0.88	72.4%	كبيرة
26	20	تساعد الإدارة على تقليص حدوث مشاكل داخل المدرسة	3.49	0.85	69.8%	متوسطة
27	17	تساعد في تنظيم أوجه النشاط الاجتماعي في المدرسة	3.48	0.85	69.6%	متوسطة
28	26	تعمل على تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المدرسة	3.36	1.00	67.2%	متوسطة
29	25	تدعم المعلمين للشعور المعلمين بالأمن والاطمئنان	3.27	0.90	65.4%	متوسطة
30	19	تساعد المعلمين الجدد على التكيف مع العمل الجديد	3.19	0.98	63.8%	متوسطة
		الدرجة الكلية للمجال	3.66	0.25	73.2%	كبيرة

يوضح من الجدول أن المتوسط الح ساري للدرجة الكلية في هذا المجال ( 3.66 ) وانحراف معياري مقداره (0.25)، ونسبة مئوية 73.2%، وهذه القيمة تشير إلى أن عملية الإرشاد التربوي في المجال الاجتماعي تساهم في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم بدرجة كبيرة. كما تبين أن الفقرة " تهتم بإرشاد الطلبة ذوي

السلوكيات غير المرغوبة" جاءت في الترتيب الأول وبأعلى متوسط حسابي (3.92) والفقرات "يتم من خلالها "دراسة الحالة" للطلبة" و " تساهم في حل المشكلات النفسية للطلبة" و "تتعامل مع المشكلات الشائعة عند المراهقين" في الترتيب الثاني وبمتوسط حسابي (3.87). كما تبين أن الفقرة "تساعد المعلمين الجدد على التكيف مع العمل الجديد" حصلت على أدنى متوسط حسابي وبمتوسط حسابي (3.19). كما تبين أن الفقرة "تدعم المعلمين للشعور المعلمين بالأمن والاطمئنان" وبمتوسط حسابي مقداره (3.27). كما تبين أن الفقرة "تعمل على تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المدرسة" حصلت على أدنى متوسط حسابي بين الفقرات وبمقدار (3.36). وتبين أن الفقرات (16، 18، 21، 22، 23، 24، 28، 29، 30) جاءت بدرجة كبيرة وتراوح المتوسط الحسابي لها من (3.62 - 3.92). والفقرات (17، 19، 20، 25، 26) حصلت على متوسطات حسابية تراكفت بين (3.19 - 3.49) وتدل على إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية بدرجة متوسطة.

#### 4.1.4 المجال التعليمي

يتضمن هذا المجال خمس عشرة فقرة تتعلق بالمجال التعليمي لعملية الإرشاد التربوي، والجدول (4:4) يبين نتيجة تحليل الفقرات للمجال التعليمي.

الجدول (4:4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والدرجة والترتيب  
لفقرات المجال التعليمي حسب استجابة أفراد العينة

الترتيب	الرقم في الاستبانة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	35	تهتم بمعالجة حالات التأخر الدراسي لدى الطلبة	3.71	0.87	74.2%	كبيرة
2	31	تشارك في تنظيم برامج وقائية (توعية) للطلبة	3.63	0.80	72.6%	كبيرة
3	34	تشغل حصص الفراغ لصالح توعية الطلبة	3.57	0.95	71.4%	كبيرة
4	43	تساهم في زيادة دافعية الطلبة نحو التعلم	3.57	0.88	71.4%	كبيرة
5	45	تساهم في تنمية المهارات الدراسية لدى الطلبة	3.56	0.78	71.2%	كبيرة
6	32	تساهم في حل المشاكل التعليمية لدى الطلبة	3.55	0.75	71.0%	كبيرة
7	44	تزود الطلبة بالأفكار والخبرات المناسبة	3.51	0.79	70.2%	كبيرة
8	36	تدعم الإدارة على منح الحوافز والمكافآت للمتفوقين	3.51	0.98	70.2%	كبيرة
9	42	توجه الطلبة نحو الاستفادة من أوقات الفراغ داخل المدرسة	3.40	0.88	68.0%	متوسطة
10	33	تساعد المعلمين على معرفة أسباب تدني علامات الطلبة	3.37	0.88	67.4%	متوسطة
11	41	ترشد الطلبة إلى كيفية الاستفادة من مرافق المدرسة بشكل منظم	3.30	0.98	66.0%	متوسطة
12	38	تساهم في تنمية الذوق الجمالي لدى الطلبة	3.20	0.98	64.0%	متوسطة
13	39	تساعد في ترتيب أماكن جلوس الطلبة داخل الصف الواحد في الحالات الخاصة	3.15	1.00	63.0%	متوسطة
14	37	تساهم في إعداد نشرات خاصة بالمعلمين حول التعامل مع الطلبة	3.12	1.00	62.4%	متوسطة
15	40	تساعد على إعداد برامج تدريبية للمعلمين من أجل تحسين العملية التعليمية	2.70	1.00	54.0%	قليلة
		الدرجة الكلية	3.38	0.26	67.6%	متوسطة

يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية في هذا المجال هي (3.38) وانحراف معياري مقداره (0.26)، وبنسبة مئوية 67.6%، وهذه القيمة تشير إلى أن عملية الإرشاد التربوي في المجال التعليمي تساهم في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس

الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم بدرجة متوسطة. كما تبين أن الفقرة " تهتم بمعالجة حالات التأخر الدراسي لدى الطلبة" جاءت في الترتيب الأول وبأعلى متوسط حسابي (3.71). والفقرة "تشارك في تنظيم برامج وقائية (توعية) للطلبة" في الترتيب الثاني وبمتوسط حسابي (3.63). وال فقرات "تشغل حصص الفراغ لصالح توعية الطلبة" و "تساهم في زيادة دافعية الطلبة نحو التعلم" في الترتيب الثالث وبمتوسط حسابي (3.57). كما تبين أن الفقرة "تساعد على إعداد برامج تدريبية للمعلمين من أجل تحسين العملية التعليمية" حصلت على أدنى متوسط حسابي بين الفقرات وبمقدار (2.70). وتبين أن الفقرات (31، 32، 34، 35، 36، 43، 45، 44) حصلت في متوسطات حسابية وتراوح بين (3.51-3.71) وتدل على إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة بدرجة كبيرة. والفقرات (33، 37، 38، 39، 41، 42) حصلت على متوسط حسابي بين (3.12 - 3.40) وتدل على إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة بدرجة متوسطة.

#### ثانياً: نتائج فرضيات الدراسة

**6.4 نتيجة فحص الفرضية الأولى:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير المديرية.

لفحص الفرضية الأولى تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، وذلك كما هو موضح في الجدول (5:4).

الجدول (5:4): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير المديرية

مجالات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
المجال الإداري	بين المجموعات	0.598	2	0.299	0.637	0.531
	داخل المجموعات	38.931	83	0.469		
	المجموع	39.529	85			
المجال الاجتماعي	بين المجموعات	0.090	2	0.045	0.094	0.911
	داخل المجموعات	40.113	83	0.483		
	المجموع	40.204	85			
المجال التعليمي	بين المجموعات	0.106	2	0.053	0.103	0.903
	داخل المجموعات	42.826	83	0.516		
	المجموع	42.932	85			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.118	2	0.059	0.136	0.873
	داخل المجموعات	36.050	83	0.434		
	المجموع	36.168	85			

تشير النتائج الواردة في الجدول ( 5:4 ) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha = 0.05$  بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير المديرية، حيث كانت الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05) وهي غير دالة إحصائياً وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

**2.4 نتيجة فحص الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha = 0.05$  بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير الجنس.

لاختبار الفرضية الأولى تم استخدام اختبار (ت) (t-test) وذلك كما هو موضح في الجدول (6:4).

الجدول:(6:4) نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير الجنس.

الدلالة الإحصائية	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	مجالات الدراسة
*0.008	2.772	82	0.66	3.70	47	ذكر	المجال
			0.63	3.31	37	أنثى	الاجتماعي
0.108	1.623	82	0.70	3.76	47	ذكر	المجال
			0.65	3.52	37	أنثى	الإداري
0.180	1.352	82	0.75	3.46	47	ذكر	المجال
			0.63	3.26	37	أنثى	التعليمي
*0.048	2.004	82	0.66	3.64	47	ذكر	الدرجة
			0.59	3.36	37	أنثى	الكلية

\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )

تشير النتائج الواردة في الجدول (6:4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha = 0.05$

بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي لتحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير الجنس، حيث كانت الدلالة الإحصائية أقل من 0.05 وهي دالة إحصائياً. وقد كانت الفروق في المجال الاجتماعي، وذلك لصالح الذكور بمتوسط حسابي (3.70)، مقابل (3.31) للإناث. وكذلك في الدرجة الكلية للأداة، حيث كانت الفروق لصالح الذكور أيضاً بمتوسط حسابي (3.64)، مقابل (3.36) للإناث وبذلك ترفض الفرضية الصفرية.

#### 3.4 نتيجة فحص الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ )

بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير التخصص.

لفحص الفرضية الثالثة تم استخدام اختبار (ت) (t-test) وذلك كما هو موضح في الجدول (7:4).

الجدول (7:4): نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير التخصص

مجالات الدراسة	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
المجال الاجتماعي	علوم طبيعية	23	3.68	0.57	78	0.995	0.323
	علوم إنسانية	57	3.51	0.72			
المجال الإداري	علوم طبيعية	23	3.66	0.57	78	-0.081	0.936
	علوم إنسانية	57	3.67	0.73			
المجال التعليمي	علوم طبيعية	23	3.37	0.62	78	-0.106	0.916
	علوم إنسانية	57	3.39	0.76			
الدرجة الكلية	علوم طبيعية	23	3.57	0.54	78	0.275	0.784
	علوم إنسانية	57	3.52	0.70			

تشير النتائج الواردة في الجدول ( 7:4 ) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير التخصص، حيث كانت الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05) وهي غير دالة إحصائياً و بذلك تقبل الفرضية الصفرية.

**7.4 نتيجة فحص الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ )

بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

لفحص الفرضية الرابعة تم استخدام تحليل التباين وذلك كما هو موضح في الجدول (8:4).

الجدول (8:4): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير سنوات الخبرة

مجالات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
----------------	--------------	----------------	--------------	----------------	-----------------	-------------------

0.943	0.059	0.028	2	0.055	بين المجموعات	المجال الإداري
		0.469	81	37.978	داخل المجموعات	
			83	38.034	المجموع	
0.493	0.713	0.331	2	0.661	بين المجموعات	المجال الاجتماعي
		0.463	81	37.534	داخل المجموعات	
			83	38.195	المجموع	
0.591	0.530	0.258	2	0.516	بين المجموعات	المجال التعليمي
		0.487	81	39.463	داخل المجموعات	
			83	39.979	المجموع	
0.766	0.267	0.112	2	0.224	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.419	81	33.946	داخل المجموعات	
			83	34.170	المجموع	

تشير النتائج الواردة في الجدول ( 8:4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

$(\alpha = 0.05)$  بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في

تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث كانت الدلالة الإحصائية

أكبر من  $(0.05)$  وهي غير دالة إحصائياً وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

**4.4 نتائج الفرضية الخامسة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  بين

متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة

المدرسية الحديثة تعزى لمتغير موقع المدرسة.

لفحص الفرضية الخامسة تم استخ دام اختبار (ت) (t-test) وذلك كما هو موضح في الجدول

(9:4).

الجدول (9:4): نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق بين متوسطات استجابة مديري المدارس على

مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة مديري

المدارس الثانوية تعزى لمتغير موقع المدرسة

مجالات	موقع المدرسة	العدد	المتوسط	الانحراف	درجات	قيمة ت	الدلالة
--------	--------------	-------	---------	----------	-------	--------	---------

الإحصائية	المحسوبة	الحرية	المعياري	الحسابي			الدراسة
0.122	1.651	83	0.69	3.69	33	مدينة	المجال الاجتماعي
			0.65	3.45	52	قرية	
0.395	0.855	83	0.66	3.75	33	مدينة	المجال الإداري
			0.69	3.62	52	قرية	
0.444	0.769	83	0.66	3.47	33	مدينة	المجال التعليمي
			0.72	3.35	52	قرية	
0.264	1.125	83	0.63	3.64	33	مدينة	الدرجة الكلية
			0.64	3.48	52	قرية	

تشير النتائج الواردة في الجدول ( 9:4 ) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي لتحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة مديري المدارس الثانوية تعزى لمتغير موقع المدرسة، حيث كانت الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05 وهي غير دالة إحصائياً وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

**8.4 نتائج الفرضية السادسة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير المؤهل العلمي. لفحص الفرضية السادسة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي وذلك كما هو موضح في الجدول (10:4).

جدول (10:4): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	مجالات الدراسة
0.368	1.066	0.496	3	1.487	بين المجموعات	المجال

		0.465	81	37.679	داخل المجموعات	الإداري
			84	39.166	المجموع	
0.570	0.674	0.326	3	0.979	بين المجموعات	المجال الاجتماعي
		0.484	81	39.220	داخل المجموعات	
			84	40.200	المجموع	
0.838	0.282	0.148	3	0.443	بين المجموعات	المجال التعليمي
		0.523	81	42.384	داخل المجموعات	
			84	42.827	المجموع	
0.637	0.569	0.249	3	0.746	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.437	81	35.417	داخل المجموعات	
			84	36.163	المجموع	

تشير النتائج الواردة في الجدول (10:4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

$(\alpha = 0.05)$  بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في

تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حيث كانت الدلالة الإحصائية

أكبر من  $(0.05)$  وهي غير دالة إحصائياً وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

#### 5.4 نتائج الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ بين

متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة

المدرسية الحديثة تعزى لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة (حكومية، خاصة).

لفحص الفرضية ال سابعة تم استخ دام اختبار (ت) (t-test) وذلك كما هو موضح في الجدول

(11:4).

الجدول (11:4): نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق بين متوسطات استجابة مديري المدارس على

مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير الجهة

المسؤولة عن المدرسة (حكومية، خاصة)

الدلالة الإحصائية	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجهة المسؤولة عن	مجالات الدراسة
0.132	-1.520	84	0.67	3.49	77	حكومية	المجال

			0.65	3.85	9	خاصة	الاجتماعي
0.085	-1.742	84	0.67	3.61	77	حكومية	المجال
			0.69	4.03	9	خاصة	الإداري
0.230	- 1.208	84	0.71	3.35	77	حكومية	المجال
			0.64	3.65	9	خاصة	التعليمي
0.117	-1582	84	0.64	3.49	77	حكومية	الدرجة
			0.61	3.85	9	خاصة	الكلية

تشير النتائج الواردة في الجدول ( 4:11) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في

تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير تبعية المدرسة، حيث كانت الدلالة الإحصائية

أكبر من (0.05) وهي دالة إحصائياً وبذلك تقبل الفرضية الصفرية.

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

- 1.5 مناقشة النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الرئيس
- 2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى
- 3.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
- 4.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة
- 5.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة
- 6.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة
- 7.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة
- 8.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة
- 9.5 التوصيات

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل تفسيراً للنتائج، التي توصلت إليها الدراسة، وفقاً لسؤال الدراسة الرئيس وفرضياتها، وربطها مع نتائج الدراسات السابقة، ثم تقديم بعض المقترحات والتوصيات بناء على ذلك.

#### 1.5 مناقشة النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الرئيس:

- ما مدى إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم؟

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستجابة أفراد عينة الدراسة بلغ (3.53) وبانحراف معياري (0.65) وهو بدرجة كبيرة، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى العديد من الأسباب منها: وجود اتجاه إيجابي عام نحو الإرشاد التربوي حديثاً، وتعاون العديد من مديري المدارس مع المرشدين التربويين من أجل التغلب على الصعوبات التي تواجه الطلبة خاصة بعد أحداث انتفاضة الأقصى وما زانها من اعتداءات إسرائيلية الثانية حيث أدت إلى ظهور مشكلات نفسية وتأخر دراسي لدى العديد من الطلبة والذي تطلب تدخل مباشر من قبل المرشدين التربويين، وجود توافق بين أهداف الإرشاد التربوي وأهداف الإدارة المدرسية والعملية التعليمية بشكل عام، وعي مديري المدارس بوظيفة الإرشاد التربوي ودور المرشد في المدرسة، تفعيل المرشد التربوي لدوره داخل المدرسة من خلال الأنشطة والتوجيه الجماعي. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة **مصلح (1998)** والتي أوضحت وجود اتجاه إيجابي نحو مهنة الإرشاد المدرسي من قبل المعلمين والطلبة في محافظتي نابلس وسلفيت، ودراسة الشيباني (2000) والتي بينت أن هناك اتجاه إيجابي نحو مهنة المرشد المدرسي من قبل الهيئة التدريسية في مدارس المرحلتين المتوسطة والثانوية الحكومية التي توفر فيها خدمات إرشاد في الكويت، ودراسة **غيلينا (Ghilani, 2000)** التي أشارت إلى أهمية الدور الذي يقوم به المرشد التربوي من وجهة نظر المديرين والمعلمين والطلبة في المدارس الثانوية في منطقة بيتربيرغ في ولاية بنسلفانيا الأمريكية، ودراسة **فريوالد (Freiwald)** الواردة في دراسة **مخو (2005)** التي أظهرت اقتناع المديرين والمعلمين بدور المرشد وأهميته في المدرسة. في حين تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة

رضوان (1998) والتي بينت أن من أهم المشكلات التي تواجه المرشدين في المدارس الحكومية في الضفة الغربية هي الاتجاهات السلبية نحو العملية الإرشادية، ودراسة النور التي أشارت إلى أن توقعات المديرين تؤثر على عمل المرشد التربوي ويمكن أن تكون توقعات إيجابية وسلبية، في حين توصلت دراسة مخو (2005) إلى أن اتجاهات مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية نحو عملية الإرشاد التربوي متوسطة، ودراسة كونف ولين (Konf & Lin, 1995) التي أشارت إلى وجود تباين في اتجاهات المدرسين نحو مهنة الإرشاد.

وتبين النتائج أن المجال الإداري لعملية الإرشاد التربوي كما يوضح الجدول ( 2:4) جاء في المرتبة الثانية من حيث إسهامه في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة وبمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري مقداره (0.41) وهذا يشير إلى أن عملية الإرشاد التربوي في المجال الإداري تساهم في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم بدرجة كبيرة، ولعل ذلك يُعزى إلى التوافق بين وظائف عملية الإرشاد التربوي والوظيفة الإدارية للمدرسة، فالمرشد التربوي هو جزء من المجتمع المدرسي ويعمل ضمن فريق وليس بشكل مستقل، وهو بدوره يقوم بدعم الإدارة المدرسية لتحقيق أهدافها وتحسين العملية التعليمية، سواء من خلال التعامل مع حالات الغياب المتكررة للطلبة أو توضيح احتياجاتهم وظروفهم أو المساعدة على تحقيق النظام المدرسي وغير ذلك. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة نيبار وكليفليند (Neibuhr, Cleveland, 1999) التي أشارت إلى أن التعاون بين مدير المدرسة والمرشد التربوي يؤدي إلى إيصال الخدمات المطلوبة للطبة بشكل أفضل لتحقيق أهداف المدرسة بفعالية أكبر، ودراسة هازارد وكوستا (Hassard & Coster, 1977) التي أظهرت أن مديري المدارس يتوقعوا من المرشد التربوي القيام بمهام معينة مثل دعم المدير في بعض الأمور الإدارية، وأن يكون المرشد مصدر معلومات للمدير، وأن يتمتع بعلاقات اجتماعية جيدة وفعّالة.

أما المجال الاجتماعي فقد جاء في المرتبة الأولى كما يبين الجدول ( 3:4) وبمتوسط حسابي (3.66) وبانحراف معياري مقداره (0.25)، وهذا يشير إلى أن عملية الإرشاد التربوي في المجال الاجتماعي تساهم في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم بدرجة كبيرة، وقد يعود ذلك إلى أن رؤية مديري المدارس بأن عملية الإرشاد التربوي جاءت أساساً للتعامل مع المشكلات الاجتماعية والنفسية للطلبة وبالتالي يكون المرشد

التربوي أكثر تخصصاً في هذا المجال من المجالين الإداري والتعليمي، حيث تدعم عملية الإرشاد التربوي الإدارة المدرسية في هذا المجال بشكل كبير. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة **زالكويت** (Zalaquett, 2005) التي بينت أن دعم مديري المدارس لدور المرشدين التربويين ضروري في تطوير وتطبيق ومتابعة البرامج الإشرافية والتوجيهية من المرشد وأن المرشدين أثروا على الطلبة بشكل إيجابي، ودراسة **مونتيرو وأنسر سلف** (Monteiro & Anser-self, 2006) التي أشارت إلى التقارب في وجهات النظر بين المرشد ومدير المدرسة من حيث الدور الإرشادي وكان هناك اختلاف يسير من حيث توجيه الطلبة والأمور الإدارية المتعلقة بالعمل المكتبي والوقت.

وجاء المجال التعليمي في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (338) وانحراف معياري مقداره (0.26)، وهذا يعني أن عملية الإرشاد التربوي في المجال التعليمي تساهم في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم بدرجة متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى أن المديرين يرون أن المجال التعليمي ليس من إختصاص المرشدين التربويين وأن قدرتهم على حل المشكلات التعليمية لدى الطلبة محدودة، ومن هذا الجانب قد يكون هناك قلة تعاون بين المعلمين والمرشدين التربويين فيما يخص المشكلات الدراسية والتعليمية لدى الطلبة. وتتفق هذه النتائج مع دراسة **العاجز** (2001) التي أشارت إلى عدم تفهم المعلمين لطبيعة العملية الإرشادية، وعدم تعاونهم مع المرشد. وأن وجود نمط إداري متسلط يحد من فاعلية المرشد، ودراسة **كولفستا** (Chulavista, 1999) أن هناك اختلافاً بين المديرين والمرشدين في وجهات نظرهم نحو السياسة الأكاديمية في المدرسة، وأن غياب التعاون تجعل الأدوار غير واضحة ودراسة **هاردي** (Hardy, 1999) التي أشارت إلى أن معظم المديرين هم الذين عينوا المهمات لمرشديهم.

## 2.5 مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة مديري المدارس الثانوية في مجالات الدراسة تعزى لمتغير الجنس (الفرضية2).

أظهرت نتائج اختبار (ت) (t-test) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى  $\alpha = 0.05$  بين متوسطات استجابة مديري المدارس تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور.

وقد يعزى ذلك إلى الإختلاف بين المديرين والمديرات وطرق إدارة المدرسة، فبرغم من كون الواجبات والمسؤوليات نفسها إلا انه قد يكونوا مديري المدارس أكثر تقبلاً لعملية الإرشاد التربوي من المديرات ولديهم رغبة بإشراك المرؤوسين معهم وتوزيع المهام عليهم في حين قد نرى بعض المديرات أن لوجود المرشد التربوي في المدرسة طابعاً تنافسياً.

### 3.5 مناقشة النتائج بالفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha = 0.5$  بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى للتخصص (الفرضية3).

أظهرت نتائج اختبار (ت) (t-tst) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha = 0.5$  في متوسطات استجابة مديري المدارس تعزى لمتغير التخصص. أي أنه لا تختلف وجهة نظر مديري المدارس بالنسبة لعملية الإرشاد التربوي باختلاف التخصص وقد يعزى ذلك إلى أن عمل ودور مدير المدرسة واحد بغض النظر عن التخصص وحيث يعتمد مدير المدرسة في عمله على الخبرة والمعرفة بطرق وأساليب الإدارة المدرسية وليس على التخصص كما أن توقعات المدير من عملية الإرشاد التربوي ودورها في المدرسة لا تتأثر بتخصص المدير، بل يحكمها وصف العمل والقوانين والتعليمات الواحدة التي يخضع لها الجميع. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الأقرع (1992) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبين توقعات المديرين بالنسبة لعملية الإرشاد تعزى للتخصص، في حين تختلف هذه النتيجة مع دراسة **مصلح** (2004) والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في فاعلية دور المرشد التربوي كما يدركها المديرون تعزى لمتغير التخصص. ودراسة **مخو** (2005) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية بالنسبة لاتجاهاتهم نحو عملية الإرشاد التربوي تعزى لمتغير التخصص.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الأفرع (1992) والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين توقعات المديرين نحو عملية الإرشاد تعزى للجنس، ودراسة الشيباني (2000) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات الهيئة التدريسية تعزى للجنس كانت أكثر إيجابية ولصالح الذكور، ودراسة عرار (2003) والتي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات تقدير المديرين والمديرات، إن سمات المرشد التربوي الفعال في المجال الإنساني تعزى للجنس ولصالح الذكور، ودراسة بيسل (Peasle, 1999) والتي أشارت إلى أن هناك علاقة بين جنس المديرين ونظرتهم لأداء المرشدين في مدارس تكساس في الولايات المتحدة الأمريكية، في حين تختلف هذه النتيجة مع دراسة الحراشنة (1992) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقدير المديرين لخدمات التوجيه والإرشاد تعزى إلى متغير الجنس، ودراسة مخو (2005) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة مديري المدارس بالنسبة لاتجاهاتهم نحو عملية الإرشاد التربوي تعزى للجنس، ودراسة هاستينك وأن (Hasting & Ann, 1997) والواردة في دراسة مخو (2005) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر المديرين والمرشدين حول أدوار المرشد تعزى إلى الجنس.

#### 4.5 مناقشة النتائج بالفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير موقع المدرسة (الفرضية 5).

أظهرت نتائج اختبار (ت) (t-test) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05)$  ( $\alpha =$  بين متوسطات استجابة مديري المدارس تعزى لمتغير موقع المدرسة. أي أنه لا تختلف وجهة نظر مديري المدارس بالنسبة لعملية الإرشاد التربوي باختلاف موقع المدرس، وقد يعزى ذلك إلى التشابه الكبير بين عمل مدير المدرسة سواء في المدينة أو القرية وحيث أن رسالة المدرسة وأهدافها واحدة، والتي تخضع لقوانين مديريات التربية والتعليم التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة **المغيص** (1992) والتي أشارت إلى عدم وجود اختلاف بين طلاب مدارس المدينة والقرية من حيث نوعية الخدمات الإرشادية التي يحتاجونها، ودراسة **العاجز** (2001) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المشكلات لدى المرشدين تعزى إلى المنطقة التعليمية، ودراسة **عرار** (2000) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات تقدير المديرين والمديرات لسمات المرشد التربوي الفعّال تعزى لمتغير موقع المدرسة.

ودراسة **مخو** (2005) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية بالنسبة لاتجاهاتهم نحو عملية الإرشاد التربوي تعزى لمتغير موقع المدرسة، في حين تختلف مع نتائج دراسة **الشيباني** (2002) والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الهيئة التدريسية نحو مهنة الإرشاد المدرسي تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.

#### 5.5 مناقشة النتائج بالفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير تبعية المدرسة (حكومية وخاصة).

أظهرت نتائج اختبار (ت) (t-test) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابة مديري المدارس تعزى لمتغير تبعية المدرسة. أي أنه سواء كانت المدرسة حكومية أو خاصة فإن رؤية المديرية لعملية الإرشاد التربوي واحدة، وقد يعزى ذلك إلى أن عمل المرشد التربوي يبقى ثابت بغض النظر عن تبعية المدرسة وأيضاً أهداف العملية الإرشادية هي نفسها في جميع المدارس. كما أن المدارس الخاصة والحكومية تتبع لنفس المديرية ولنفس القوانين والأسس، وبالتالي فإن رؤية المديرية بالنسبة لعملية الإرشاد التربوي لا تتغير باختلاف الجهة المسؤولة عن المدرسة، وفي ضوء الدراسات التي تم الرجوع إليها لم تجد الباحثة دراسة تبحث في متغير الجهة المسؤولة عن المدرسة.

#### 6.5 مناقشة النتائج بالفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تحليل

التباين الأحادي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابة مديري المدارس تعزى لمتغير المديرية.

ولعل ذلك يعزى إلى أن جميع مديريات التربية والتعليم تنتمي لنفس وزارة التربية والتعليم، وبالتالي تتقارب خططها وأهدافها، وكون العملية الإرشادية جزء من العملية التعليمية، فهي واحد في جميع المدارس، مما ينتج تقارب في وجهات نظر المديرين نحوها. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة **العاجز** (2001) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المشكلات التي تواجه الإرشاد التربوي في مدارس قطاع غزة تعزى إلى المنطقة التعليمية، ودراسة **مخو** (2005) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية بالنسبة لاتجاهاتهم نحو عملية الإرشاد التربوي تعزى لمتغير المديرية، في حين تختلف مع نتائج دراسة الشيباني (2002) والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للمنطقة التعليمية من حيث اتجاهات الهيئة التدريسية نحو مهنة الإرشاد المدرسي.

#### 7.5 مناقشة النتائج بالفرضية السادسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى إسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير سنوات الخبرة. أظهرت نتائج تحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(0.05 = \alpha)$  بين متوسطات استجابة مديري المدارس تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وقد يعزى ذلك إلى أهمية وجود عملية الإرشاد التربوي في المدارس فبغض النظر عن سنوات الخبرة لدى مديري المدارس فهناك محاولات للاستفادة من هذه العملية وتقبلها من قبل المديرين لصالح دفع العملية التعليمية نحو الأفضل وتحسينها. تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة **مصلح** (1998) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين توقعات المعلمين والمعلمات لدور المرشد التربوي تعزى إلى الخبرة، ودراسة **رضوان** (1998) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين توقعات المعلمين والمعلمات لدور

المرشد التربوي تعزى لمتغير الخبرة، ودراسة عرار (2003) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات تقدير المديرين والمديرات لسمات المرشد التربوي الفعال تعزى لمتغير الخبرة، ودراسة هاستنك وآن (Hasting & Ann, 1997) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات بين وجهات نظر المديرين حول أدوار المرشد تعزى إلى الخبرة الإدارية، في حين تختلف هذه النتيجة مع دراسة الزبون (1987) والتي أشارت إلى أن تقبل المديرين والمعلمين ودراسة الأقرع (1992) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في توقعات المديرين والمرشدين والمعلمين في مديرية تربية عمان لدور المرشد التربوي تعزى لسنوات، الخبرة، ودراسة كولفستا (Chulavista, 1999) والتي أشارت إلى أن المديرين ذوي الخبرة لديهم القدرة على الاستفادة من خدمات المرشد في رفع مستوى الطلاب وقدراتهم.

### 8.5 مناقشة النتائج بالفرضية السابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابة مديري المدارس تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وقد يعزى ذلك إلى التشابه الكبير في الدور الذي يقوم به مديري المدارس بغض النظر عن الدرجة العلمية لهم، حيث أن الأعمال والواجبات والمهام تقريباً واحدة، وعدم تأثر المديرين بدرجتهم العلمية تقبل عملية الإرشاد التربوي لضرورتها وأهميتها. وبالتالي وإن اختلفت درجتهم العلمية تبقى اتجاهاتهم متشابهة نحو عملية الإرشاد التربوي. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة مصلىح (1998) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين توقعات المعلمين والمعلمات لدور المرشد تعزى للمؤهل العلمي ودراسة رضوان (1998) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين توقعات المعلمين والمعلمات لدور المرشد تعزى للمؤهل العلمي، ودراسة مخو (2005) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية نحو عملية الإرشاد التربوي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، في حين تختلف هذه النتيجة مع دراسة

الزبون (1987) والتي أظهرت أن تقبل المديرين للعملية الإرشادية ويزداد بارتفاع المؤهل العلمي للمرشد.

## 9.5 التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الباحثة بما يلي:

1. ضرورة اعتماد الإرشاد التربوي كوظيفة ثابتة في المدارس وليست اختيارية، ونظراً لأهميتها في مساعدة الطلبة على حل مشكلاتهم ودعمها في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة.
2. توضيح أهمية عملية الإرشاد التربوي ودورها في دعم الإدارة المدرسية لتحقيق أهدافها ووظائفها، من قبل الجهات المسؤولة في مديريات التربية والتعليم.
3. عقد ورشات عمل أو محاضرات في بداية الفصل الدراسي داخل المدرسة يشارك فيها المدير والمرشد التربوي والمعلمين والأهل والطلبة، ومؤسسات المجتمع المحلي من أجل زيادة الوعي العام بوظيفة الإرشاد التربوي وأهميته.
4. إعطاء فرصة أكبر للمرشد التربوي داخل المدرسة لممارسة مهنة الإرشاد لتحقيق الأهداف المطلوبة، ويمكن ذلك من خلال تخصيص حصة واحدة أسبوعياً لكل صف بهدف الإرشاد الجمعي، والذي يساعد على إنشاء علاقة مهنية بين الطالب والمرشد وكسر الحواجز بينهم.
5. وضع برنامج واضح للإرشاد التربوي يشارك في إعداده المديرون والمرشدون بحيث تتكامل أهداف الإرشاد مع أهداف ووظائف الإدارة المدرسية بشكل عام.
6. عقد دورات إرشادية للمديرين والمعلمين للتعرف على مفهوم عملية الإرشاد التربوي، ودورهم في إنجاح هذه العملية.
7. إجراء المزيد من الدراسات للمقارنة بين المدارس التي يوجد فيها مرشد تربوي والتي لا يوجد فيها مرشد تربوي والإسهام في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة.

## المراجع

المراجع العربية

المراجع الأجنبية

## المراجع العربية

- أبو فروة، إ. (1997). الإدارة المدرسية. الجامعة المفتوحة، طرابلس، ليبيا.
- أبو عيطة، س. (2002). مبادئ الإرشاد النفسي، دار الفكر، دار الفكر، عمان، الأردن.
- أبو الهيجاء أ. (1988). تقييم فعالية المرشد التربوي كما يدركها المديرون والمعلمون والمرشدون والمسترشدون في المدرسة الأردنية . رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- أبو الوفاء، ج، وعبد العظيم، س. ( 2000). الإدارة المدرسية . دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- أحمد، أ. ( 1991). نحو تطوير الإدارة المدرسية: سلسلة دراسات نظرية وميدانية . دار المطبوعات الجديدة، الإسكندرية، مصر.
- أحمد، أ. (2003). الإدارة المدرسية. دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
- الإبراهيم ع. (2002). الإدارة : تربوية، مدرسية، صفية. مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع، إربد، الأردن.
- الأقرع، ع. (1992). توقعات المرشدين والمديرين والمعلمين لدور المرشد في مديرية عمان الأولى. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- البدري، ط. (2005). الإتجاهات الحديثة للإدارة المدرسية. دار الثقافة، عمان ، الأردن.
- البوهي، ف. (2001). الإدارة التعليمية والمدرسية. دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

- بيبي، هـ. (2000). المرجع في الإرشاد التربوي. الدليل الحديث للمربي والمعلم. أكاديميا، بيروت.
- الحراشنة، س. (1992). فعالية خدمات التوجيه والإرشاد من وجهة نظر المديرين والمرشدين في المدارس الثانوية في محافظة اربد . رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- الداھري، ص. (2000). مبادئ الإرشاد النفسي والتربوي. دار الكنزي، الأردن.
- رضوان، ص. (1998). المشكلات التي تواجه المرشدين التربويين في مدارس الضفة الغربية الحكومية في عهد السلطة الوطنية . رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية. نابلس، فلسطين.
- الزبون، س. (1987). أثر مهارة الإتصال عند المرشد وخبرته العلمية في الإرشاد ومؤهله العلمي على تقبل المديرين والمعلمين للعملية الإرشادية في الأردن . رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- زهران، ح. (1988). التوجيه والإرشاد النفسي. عالم الكتب، القاهرة، مصر.
- سمارة، غ، ونمر، ع. (1992). محاضرات في التوجيه والإرشاد. دار الفكر، عمان، الأردن.
- الشيباني، ب. (2002). تباين اتجاهات الهيئة التعليمية بدولة الكويت نحو مهنة الإرشاد النفسي المدرسي. إدارة الأبحاث بجامعة الكويت، جامعة الكويت.
- عابدين، م. (2001). الإدارة المدرسية الحديثة. دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- العاجز، ف. (2001). الإرشاد التربوي في المدارس الأساسية العليا والثانوية بمحافظات غزة ،  
وواقع ومشكلات وحلول. مجلة الجامعة الإسلامية، 9(2)، 1-57.
- عرار، ي. (2003). سمات المرشد التربوي الفعّال من وجهة نظر المديرين في المدارس  
الحكومية في محافظة رام الله والبيرة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- عطوي، ج. (2004). الإدارة المدرسية الحديثة- مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية . دار  
الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
- العمايرة، م. (1999). مبادئ الإدارة المدرسية. دار المسيرة، عمان، الأردن.
- القرعان، أ، حراشنة، أ. (2004). الإدارة المدرسية الحديثة . دار الإسرائ للنشر والتوزيع، عمان،  
الأردن.
- كامل، م. (2003). علم النفس المدرسي - الأخصائي النفسي المدرسي ودوره في تقديم  
الخدمات النفسية. مكتبة ابن سينا، القاهرة.
- مخو، ص. (2005). اتجاهات مديري المدارس الحكومية في الضفة الغربية نحو عميلة الإرشاد  
التربوي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
- مصطفى، ص. (1994). الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر . دار المريخ،  
الرياض.
- مصلح، م. (1998). توقعات المعلمين والطلبة لدور المرشد التربوي في محافظتي سلفيت ونابلس.  
رسالة ماجستير غير منشورة جامعة النجاح الوطنية نابلس، فلسطين.

- مصلح، م. (2004). **تقويم فعالية دور المرشد التربوي كما يدركها المديرون والمرشدون في محافظات الضفة الغربية في عهد السلطة الوطنية الفلسطينية**. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان.
- المغيصب، ع. (1992). **الإرشاد النفسي التربوي أهميته ومدى الحاجة إليه في المدرسة الابتدائية في قطر**. مجلة مركز البحوث التربوية في قطر، السنة الأولى، عدد 2.
- النصور، أ. (1995). **أثر توقعات المعلمين والمديرين والطلبة لدور المرشد على فاعليته في تقديم الخدمات الإرشادية**. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- وزارة التربية والتعليم. (1999). **الإرشاد التربوي لمديري المدارس**. الإدارة العامة للتعليم العام، دائرة التربية والإرشاد التربوي والتربية الخاصة، رام الله، فلسطين.

#### المراجع الأجنبية:

- Beale, A. V. (1995). Selecting school counselors: The principal's perspective. **School Counselor Journal**, 42(3), 211-218.
- Bonebrake, C.R. and Borgers, S.B. (1984). Counselor role perceived by counselors and principals. **Elementary School Guidance and Counseling Journal**, 18(3), 194-199.
- Chulavista, B. (1999). **Principal and Counselor Collaboration**, Copyright Project innovation, 119, (4), 674-678.
- Elaine, L.W. (1993). **Principals and Counselors team effort. A small rural school in Texas**. University of Texas.
- Ghilani, M. P. (2000). **The Role and Performance of the high school guidance Counselor as Perceived by senior students, teachers, and administrators in a Suburan School District in Allegheny Country Pennsylvania**. ED degree, Duquesne University. Graham.

- Hardy, D.F.H. (1999). **Perception of Georgia Public Secondary School Counselors Regarding Programs Tasks**. Georgia Southern University.
- Hassard, J.H. and Costar, J.W. (1977) Principals' perceptions of ideal counselor role. **Canadian Counselor Journal**, 11(4), 196-200.
- Hasting, M. and Ann, A. (1997). **Counselors and Principal perception of middle school counselors and principal perception of middle school counselors in Colorado**. Degree of doctor, university of north Colorado.
- Hill, A.L. (1999). **Counselor educators' Perception and Practices Related to Ethics Education**. University of Kent.
- Konf, H.S. and Lin, D. (1995). Teachers rating of effective school psychology consultants, an exploratory factor analysis study. **Journal of Psychology**, 33 (1), 39-73.
- Miller, G. D. (1989). What roles and functions do elementary school counselors have? **Elementary School Guidance and Counseling Journal**, 24(1), 77-88.
- Monterio, L. and Asner-Self, K. (2006). The role of the rural school counselor: counselor in training, and principal perceptions. **Professional School Counseling Journal**, 9 (3).248-251.
- Niebuhr, K.E. and Cleveland, W.T. (1999). Prinicpal and counselor collaboration. **Education Journal**, 119(4), 674-679.
- Ponec, D.C. and Brock, B.C. (2000), Relationships among elementary school counselors and principals: A unique bank. **Professional School Counseling Journal**, 3(3), 208-217.
- Peaslee, M.K. (1999). **The importance of roles and functions of elementary school counselors as perceived by administrators, counselors, teachers, and Parents**. Degree of master of science, Fort Hay State University.

- Remley, T.P. and Albright, P.C. (1988). Expectations for middle school counselors: views of students, teachers, principals, and parents. **School Counselor Journal**, 35(4), 290-296.
- Young, N.G. (1970). Counseling and Testing in A. Knowles Hand Book of College and University Administrations Megram. **Hill N.Y. 7, 134.**
- Zalaquett, C.P. (2005). Principals' perceptions of elementary school counselor's Role and functions **ERIC, 714-290.**

الملاحق

الملحق (1) أداة الدراسة (الإستبانة)

الملحق (2) أسماء المدارس حسب مجتمع الدراسة

الملحق (3) قائمة المحكمين

الملحق (4) كتاب تسهيل مهمة موجه إلى مديرية الخليل

الملحق (5) كتاب تسهيل مهمة موجه إلى مديرية بيت لحم

الملحق (6) كتاب تسهيل مهمة موجه إلى مديرية جنوب الخليل

## الملحق (1)

بسم الله الرحمن الرحيم

### استبانة

المديرة/ة المحترم/ة

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان " مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم " ، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من جامعة القدس. يرجى من حضرتكم التعاون في استكمال البيانات من خلال الإجابة على جميع فقرات الاستبانة، وذلك بوضع إشارة (X) أمام كل فقرة وتحت درجة الحكم التي تراها مناسبة، علماً بأن جميع إجاباتك ستكون سرية لا يطلع عليها سوى الباحث وسوف تستعمل لغايات البحث العلمي فقط. وشكراً لكم لحسن تعاونكم

الباحثة

رنا زيدان

### الجزء الأول :

المديرية: ( ) بيت لحم ( ) الخليل ( ) جنوب الخليل  
الجنس : ( ) ذكر ( ) أنثى  
التخصص : ( ) علوم طبيعية ( ) علوم إنسانية  
سنوات الخبرة : ( ) أقل من 5 سنوات ( ) 5-10 سنوات ( ) أكثر من 10 سنوات  
موقع المدرسة : ( ) مدينة ( ) قرية  
المؤهل العلمي : ( ) دبلوم ( ) بكالوريوس ( ) بكالوريوس + دبلوم تربوية ( ) ماجستير فأكثر  
الجهة المسؤولة عن المدرسة: ( ) حكومية ( ) خاصة ( ) وكالة الغوث

## الجزء الثاني:

هذه الفقرات تخص عملية الإرشاد التربوي.

درجة التقدير					المجال الإداري	الرقم
ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً		
					تساعد في تشكيل مجلس أولياء الامور والمعلمين	1
					تساعد في تنظيم لقاءات الأهالي مع المعلمين	2
					تتعامل مع حالات الغياب المتكررة للطلبة	3
					تشارك في وضع الجدول الدراسي	4
					تساهم في توزيع الطلبة على الشعب	5
					تساعد على تحقيق النظام المدرسي	6
					تساعد المدير على اتخاذ القرارات الخاصة بمشكلات الطلبة	7
					تساهم في تقويم عملية اتخاذ القرارات الخاصة بمشكلات الطلبة	8
					تشرح ظروف الطالب المحال الى مجلس الضبط	9
					توفر وقت المدير لصالح تطوير الإدارة المدرسية	10
					تمكن إدارة المدرسة من فهم حاجات واهتمامات الطلبة	11
					تساعد لجنة أولياء الأمور والمعلمين على فهم مشكلات الطلبة	12
					تزود المدير بتقارير أسبوعية حول الأحداث المهمة	13
					تساعد الإدارة على تفسير ظروف الطلبة لأولياء أمورهم	14
					تساعد المدير على اتخاذ القرار فيما يتعلق بالحالة الصحية للطلبة	15

درجة التقدير					المجال الاجتماعي	الرقم
كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً		
					يتم من خلالها الاتصال بالاهل وحل مشكلات ابنائهم	16
					تساعد في تنظيم أوجه النشاط الاجتماعي في المدرسة	17
					يتم من خلالها "دراسة الحالة" للطلبة	18
					تساعد المعلمين الجدد على التكيف مع العمل الجديد	19
					تساعد الإدارة على تقليص حدوث مشاكل داخل المدرسة	20
					تساهم في حل المشاكل السلوكية اليومية للطلبة	21
					تساهم في حل المشكلات النفسية للطلبة	22
					تتعامل مع المشكلات الشائعة عند المراهقين	23
					تعمل على تنمية العادات الصحيحة في سلوك الطالب	24
					تدعم المعلمين للشعور المعلمين بالامن والاطمئنان	25
					تعمل على تقوية العلاقات الاجتماعية بين العاملين في المدرسة	26
					تساعد على تغيير اتجاهات المعلمين السلبية نحو الطلبة	27
					تهتم بإرشاد الطلبة ذوي السلوكيات غير المرغوبة	28
					تعزز الثقة بالنفس لدى الطلبة	29
					تساعد الطلبة الجدد على التكيف مع بيئة المدرسة	30

درجة التقدير					المجال التعليمي	الرقم
كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً		
					تشارك في تنظيم برامج وقائية (توعية) للطلبة	31
					تساهم في حل المشاكل التعليمية لدى الطلبة	32
					تساعد المعلمين على معرفة أسباب تدني علامات الطلبة	33
					تشغل حصص الفراغ لصالح توعية الطلبة	34
					تهتم بمعالجة حالات التأخر الدراسي لدى الطلبة	35
					تدعم الإدارة على منح الحوافز والمكافآت للمتفوقين	36
					تساهم في إعداد نشرات خاصة بالمعلمين حول التعامل مع الطلبة	37
					تساهم في تنمية الذوق الجمالي لدى الطلبة	38
					تساعد في ترتيب أماكن جلوس الطلبة داخل الصف الواحد في الحالات الخاصة	39
					تساعد على إعداد برامج تدريبية للمعلمين من أجل تحسين العملية التعليمية	40
					ترشد الطلبة إلى كيفية الاستفادة من مرافق المدرسة بشكل منظم	41
					توجه الطلبة نحو الاستفادة من أوقات الفراغ داخل المدرسة	42
					تساهم في زيادة دافعية الطلبة نحو التعلم	43
					تزود الطلبة بالأفكار والخبرات المناسبة	44
					تساهم في تنمية المهارات الدراسية لدى الطلبة	45

## الملحق (2)

### أسماء المدارس حسب مجتمع الدراسة

الرقم	المديرية	المدارس
1	بيت لحم	بيت لحم إسكندر الخوري، بيت ساحور، بيت فجار، الخضر ، نحالين، ارطاس، جورة الشمعة، حوسان ، الزير، العبيدية، محمد سالم ذويب، دار صلاح، تقوع، أشبال حمزة.
		بيت لحم، العودة، التشيلي، وبيت ساحور، تقوع، بيت فجار ، وجورة الشمعة، العبيدية، حوسان، نحالين ، الخضر ، فرحات، دار صلاح ، التعامرة، روابي القدس ، الفردوس.
		الزواهرة الثانوية المختلطة .
		تراسنطة للبنين.
		الراعي الصالح السويدية
		البطريكية للروم الكاثوليك، دار الكلمة الإنجيلية اللوثرية، الرعاة، طالبينا قومي، الفيرير.

الرقم	المديرية	المدارس
2	الخليل	حكومة
		ذ الحسين بن علي ،طارق بن زياد، الراشدين، الملك خالد، ابن رشد، حكمت المحتسب، الخليل الصناعية ، العروب الزراعية، بني نعيم، الشيوخ، وعمر بن عبد العزيز ، سعير، صوريف، بيت أمر، حلحول ، نوبا/ خاراس ، بيت أولا، ترقوميا، تفوح.
		ب وداد ، بركات، اسحاق القواسمة، الأخوي المازنية، خديجة عابدين، ساره، غرناطة، خولة، عبد الخالق، بني نعيم ، دلال المغربي، بيت عينون، سعير، صافية، صوريف ، بيت أمر، حلحول ، نصار العصافره، نوبا، خاراس، بيت أولا، ترقوميا، تفوح.
		ذ ورابطة الجامعين
		ب الشرعية
		م السلطان
		خاصة
3	جنوب الخليل	حكومية
		ذ صلاح الدين، المثني، يطاء الشهيد ماج د أبو شرار، الصره، إذنا، الريحية، الظاهرية، دير سامت، السموع، بيت عوا البرج، كرزاء، المجد، رقعة الثانوية، الشهيد أبو جهاد.
		ب دورا ، دار السلام ،حواء ، يطا، المجد ، البرج، بيت عوا، السموع ، الظاهرية، الريحية، خرسا، إذنا، الكوم، كرزا ، دومة، دير سام، الصرة ، الكرمل ، رقعة.

### ملحق (3)

#### الأساتذة المشاركون في تحكيم الرسالة :

- 1- د. محمد العملة جامعة القدس
- 2- د. محمود أبو سمرة جامعة القدس
- 3- د. إبراهيم عرمان جامعة القدس
- 4- د. محسن عدس جامعة القدس
- 5- د. أجناس خانيا جامعة بير زيت
- 6- د. فتحية نصرو جامعة بير زيت
- 7- د. زياد بركات جامعة القدس المفتوحة/ طولكرم
- 8- د. خضر مصلح جامعة بيت لحم
- 9- د. نورما حزبون جامعة بيت لحم



التاريخ: 2005/5/7  
الرقم: 12/ د ع ت / 279

حضرة مدير التربية والتعليم المحترم  
الخليل

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة ،،،

تقوم الطالبة: رنا فريدريك زيدان ورقمها الجامعي 20311366 بدراسة تتعلق برسالة ماجستير بعنوان " مدى مساهمة عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم ". لذا يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة المذكورة أعلاه والتعاون معها في ذلك.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

والله الموفق،،،



د. غسان سرحان  
رئيس قسم الدراسات العليا



التاريخ: 2005/5/7  
الرقم: 12/ د ع ت / 280

حضرة مدير التربية والتعليم المحترم  
محافظة بيت لحم

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة ،،،

تقوم الطالبة: رنا فريدريك زيدان ورقمها الجامعي 20311366 بدراسة تتعلق برسالة ماجستير بعنوان " مدى مساهمة عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم ". لذا يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة المذكورة أعلاه والتعاون معها في ذلك.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

والله الموفق،،،



د. غسان سرحان  
رئيس قسم الدراسات العليا

الملحق (6)

بسم الله الرحمن الرحيم

AL-QUDS UNIVERSITY  
GRADUATE STUDIES  
DEPARTMENT OF EDUCATION



جامعة القدس  
الدراسات العليا  
قسم التربية

التاريخ: 2005/5/7

الرقم: 12/ د ع ت / 281

حضرة مدير التربية والتعليم المحترم  
جنوب الخليل

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة ،،،

تقوم الطالبة: رنا فريدريك زيدان ورقمها الجامعي 20311366 بدراسة تتعلق برسالة ماجستير بعنوان " مدى مساهمة عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية في محافظتي الخليل وبيت لحم ". لذا يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة المذكورة أعلاه والتعاون معها في ذلك.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

والله الموفق،،،

د. غسان سرحان  
رئيس قسم الدراسات العليا - التربية  
  


Tel.02-2799753

Fax: 02-2796960, P.O.Box:20002

هاتف : 2799753

فاكس : 02-2796960، ص.ب.20002

## فهرس الجداول

الرقم	الموضوع	الصفحة
1.3	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المديرية	43
2.3	توزيع المديرين والمديرات في عينة الدراسة حسب متغير المديرية	44
3.3	توزيع المديرين والمديرات في عينة الدراسة حسب متغير الجنس	44
4.3	توزيع المديرين والمديرات في عينة الدراسة حسب متغير التخصص	44
5.3	توزيع المديرين والمديرات في عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	45
6.3	توزيع المديرين والمديرات في عينة الدراسة حسب متغير موقع المدرسة	45
7.3	توزيع المديرين والمديرات في عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	45
8.3	توزيع المديرين والمديرات في عينة الدراسة حسب متغير الجهة المسؤولة في المدرسة	46
9.3	معامل ثبات أداة الدراسة (الإستبانة) وثبات كل مجال من مجالات الثلاث.	47
1.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والدرجة والترتيب لمجالات الدراسة والدرجة الكلية حسب استجابات أفراد عينة الدراسة.	52
2.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والدرجة والترتيب لفقرات المجال الإداري حسب استجابات أفراد العينة.	53
3.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والدرجة والترتيب لفقرات حسب استجابة أفراد العينة.	55
4.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والدرجة والترتيب لفقرات المجال التعليمي حسب استجابة أفراد العينة.	57
5.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير المديرية.	59

60	نتائج اختبار (ت) (t-tes) للفروق بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير الجنس	6.4
61	نتائج اختبار (ت) (t-tes) للفروق بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير التخصص.	7.4
62	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي لتحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة من وجهة مديري المدارس الثانوية في مجالات الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.	8.4
63	نتائج اختبار (ت) (t-tes) للفروق بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير موقع المدرسة.	9.4
64	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.	10.4
65	نتائج اختبار (ت) (t-tes) للفروق بين متوسطات استجابة مديري المدارس على مدى اسهام عملية الإرشاد التربوي في تحقيق وظائف الإدارة المدرسية الحديثة تعزى لمتغير الجهة المسؤولة عن المدرسة (حكومية، خاصة).	11.4

## فهرس الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	الرقم
85	أداة الدراسة (الإستبانة)	1
89	أسماء المدارس حسب مجتمع الدراسة	2
91	قائمة المحكمين	3
92	كتاب تسهيل مهمة موجه إلى مديرية الخليل	4
93	كتاب تسهيل مهمة موجه إلى مديرية بيت لحم	5
94	كتاب تسهيل مهمة موجه إلى مديرية جنوب الخليل	6

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع	الرقم
	إجازة الرسالة	
	الإهداء	
أ	الإقرار	
ب	الشكر والتقدير	
ج	مصطلحات الدراسة	
د	ملخص الدراسة باللغة العربية	
و	Abstract	
<b>الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها</b>		
2	المقدمة	1:1
5	مشكلة الدراسة	2:1
6	أسئلة الدراسة	3:1
6	أهداف الدراسة	4:1
7	أهمية الدراسة	5:1
7	فرضيات الدراسة	6:1
8	محددات الدراسة	7:1
<b>الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة</b>		
10	مقدمة	1:1:2
12	وظائف الإدارة المدرسية الحديثة	2:1:2
15	أهمية عملية الإرشاد التربوي وأهدافها	3:1:2
18	أسس الإرشاد التربوي ومبادئه	4:1:2
18	أهداف الإرشاد التربوي	5:1:2
21	مهام المرشد التربوي وواجباته ومهاراته داخل المدرسة	6:1:2

24	دور مدير المدرسة في عملية الإرشاد التربوي	7:1:2
27	الدراسات السابقة	2:2
27	الدراسات العربية	1:2:2
34	الدراسات الأجنبية	2:2:2
40	خلاصة الدراسات السابقة	3:2:2
<b>الفصل الثالث: طريقة الدراسة وإجراءاتها</b>		
43	منهج الدراسة	1:3
43	مجتمع الدراسة	2:3
44	عينة الدراسة	3:3
46	أداة الدراسة	4:3
47	صدق أداة الدراسة وثباتها	5:3
47	صدق الأداة	1:5:3
47	ثبات الأداة	2:5:3
48	إجراءات الدراسة	6:3
48	متغيرات الدراسة	7:3
49	المعالجة الإحصائية	8:3
<b>الفصل الرابع: نتائج الدراسة</b>		
51	النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس	1:4
58	النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى	2:4
59	النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية	3:4
60	النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة	4:4
61	النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة	5:4
62	النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة	6:4
63	النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة	7:4
64	النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة	8:4

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات		
67	مناقشة النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الرئيس	1:5
70	مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى	2:5
70	مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية	3:5
71	مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة	4:5
72	مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة	5:5
73	مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة	6:5
73	مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة	7:5
74	مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة	8:5
76	التوصيات	9:5
<b>المراجع</b>		
78	المراجع العربية	1
81	المراجع الأجنبية	2
<b>الملاحق</b>		
85	الملحق (1) أداة الدراسة (الاستبانة)	1
89	الملحق (2) أسماء المدارس حسب مجتمع الدراسة	2
91	الملحق (3) قائمة المحكمين	3
92	الملحق (4) كتاب تسهيل مهمة موجه إلى مديرية الخليل	4
93	الملحق (5) كتاب تسهيل مهمة موجه إلى مديرية بيت لحم	5
94	الملحق (6) كتاب تسهيل مهمة موجه إلى مديرية جنوب الخليل	6
95	فهرس الجداول	
97	فهرس الملاحق	
98	فهرس المحتويات	