



عمادة الدراسات العليا



:

:

:

// :

:

. -
. -
. -

-

...

..

....

.....

..

.....

.....

.....

..

..

..

..

.....()

.

..

....

.....

.....

.

....

.

()

:

.

:

:

// :

.() .

). .

:

:

:

.

:

.(

:

:

:

:

.

:

.

()

()

. ()

()

()

()

()

:

()

()

.

.

(,)

(,)

($\alpha \leq 0.05$)

:

:

.

:

.

.

Abstract

This study aimed at identifying the status of the principals' administrative practices and its relationship with the morale of teachers in Jerusalem schools. The study population consisted of all principals and teachers in Jerusalem schools, while the sample consisted of (441) members selected randomly. The researcher applied a questionnaire to measure the dependent variables of the study (administrative practices and morale of the teachers). Validity and reliability of the questionnaire were tested. The data were manipulated by using (SPSS).

The results of the study revealed that the degrees of the reality of the principals' administrative practices in Jerusalem schools and the level of morale of the teachers are **high**, with averages (4.00) and (4.05) respectively, according to Lickert scale. Also, the results revealed that there are no significant statistical differences, at ($\alpha \leq 0.05$) between the estimations of the sample to the reality of principals' administrative practices in Jerusalem schools, were found due to: gender, academic level, gender of the school, qualifications and experience. However, significant statistical differences were found due to the functional title, and supervising authority.

The study introduced some recommendations based on its results.

,

.

.()

)

"

"

.(

.()

.

()

.

() ()
()

.

()

()

.

.()

.

'

.

.

.

:

:

:

:

ε

$(, \geq \alpha)$

:

$(, \geq \alpha)$

.

:

$(, \geq \alpha)$

.

:

:

:

.
'
''

.()

(Hersey and Blanchard)

"()

"() ."

....

"

"

"

" () . ()

:

(Daft) ."

.

(Hersey and Blanchard)

" () .

:

" "

•

•

•

"

• / /

()

.()

() .()

:

:

(Robbins 2003)

(Fayol)

(Daft)

:

(Robbins 2003)

:

()

.

()

:

()

:

*

()

:

*

:

:

*

: *

.....

.

.

.

" "

.

• / /

.

.

()

.

()

.

.

()

.

.

)

.()

()

.(

.()

• / /

()

.

.()
()
:

. ()

()

.

(Rodriguez, Rincones, and Shen ,2005)

()

• / /

:

.()

.

()

.()

:

.

-

-

-

-

-

-

-

-

-

.()

()

:

•

•

•

•

()

:

:

:

()

()

:

*

*

*

*

*

*

*

*

()

:

:

:

()

:

:

-

•

•

•

•

•

•

:

-

•

•

•

•

•

:

-

•

•

:

-

•

-
-
-
-
-
-
-
-
-
-

• / /

:

:(Robbins, 2003) ()

-

()

() ()
:() :

.

.

.

• / /

.

.

.

()

:

.

() ()
(Lunenburg and Ornstein ,2004) (Rodriguez, Rincones, and Shen, 2005)

:

• / /

.

.

()

: ()

.

.

.

.

.

.

.

.

-
-
-
-
-
-
-
-
-

.

()

:

- .

- .

-

- .

- .

- .

.

:

Meeting Management

• / / / /
/ / / /

.()
" ()

"

" ()

"
()

/ / / /

:

.()

:

()

-

-

-

-

-

()

:()

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

()

:

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

∴

∴

-

-

()

∴

*

*

*

*

Personal Administration

.

.()

.()

" ()

Flippo

."

()

.

.()

()

:

()

:

.

.

.

.

()

:

:

:

:

:

(Lunenburg and Ornstein)

Human Resources)

: (Administration

Human Resources Planning •

Recruitment •

Selection •

Professional Development •

Performance Appraisal •

Compensation •

: ()

.(...)

Time Management :

. , , ,

.()

.()

.1 , , ,

(Botstein) .()

" ()

(-)

)

"() (

(Ferner) ."

()

: ()

-

-

• / / / / /

: ()

.5

.7

:()

-
-
-
-
-
-
-
-

()

)

(Lunenburg & Ornstein ,) (

()

:

-
-
-
-
-
-
-
-

(Drop In)

()

:

- *
- *
- *
- *
- *
- *
- *

*

.
()

.
() .()

.
: ()

:

-
-
-
-
.

()

()

:

:

:

:

:

:

:

:

:

()

:

:

:

:

:

:

:

:

:

:

:

:

:

()

:

*

*

*

*

*

Morale

.()

.()

()

• / /

(Mackenzie)

()

"

" ()

"

()

(Lumsden Washington and Watson 1998)

' '

(Lumsden 1998)

1998)

)

(Lumsden

()

:

-
-
-
-
-
-

()

:

()

()

:

-
-
-
-
-
-
-
-

()

:

- *
- *
- *
- *

- *
- *
- *
- *
- *

:

- *
- *
- *
- *

- *
- *
- *
- *
- *

'

·
:

·

·

·
()

() ·

() ·

:

)

/

(

'
-
-
-
-

:



· /

:

.

'

()

()

()

:

:

.

()

:

()

(%)

()

()

()

()

()

()

() (/)

(,)

()

() .

()

()

()

()

/)

(

()

()

()

()

:

:

()

()

()

(/) :

()

()

:

()

()

()

()

(,)

.(,)

()

()

:

:

()

()

()

()

):

.(

)

(

)

.(

()

()

/

:

()

()

:

()

:

()

:

()

)

(

)

(

()

(302)

()

()

)

(

()

()

()

(% ,)

:

(

)

()

:

()

:

()

()
)

()

()
(,)

(

()

/

()

:

()

()

(,)

()

()

()

()

:

()

()

()

:

()

()

.(

)

()

()

()

()

()

):

)

(

(

()

()

:

()

()

:

:

(2004)

: . (25)

:

()

()

()

%

()

:

:

-

-

:

()

()

()

)

:

(

)

.(

()

()

)

:

(

()

(

)

()

()

:

(X.Y)

()

:

:

()

:

:

:

()
(X.Y)

()

()

()

()

()

(X.Y)

()

()

()

)

(

()

()

()

()

()

()

()

()

()

(

)

()

()

()

()

()

()

()

()

.

()

()

.

.

()

.(

)

()

.

.

(Atkinz 1990)

(Henderson & Nieto)

()

(Peterson)

()

(Hunter, Harriet & Evans,)

() ()

%

(Macan ,1996)

()

(-)

(Boullion 1996)

(Bush & Heystek)

(Robertson)

()

(NAESP)

()

:

:

:

()

()

(,)

(,)

(,)

(,)

(Young)

()

(**Huang** 2000)

(**Buck & Watson** , 2002)

()

(**Barclay**)

()

(Allan, Christopher & Alan, 2004)

()

(Adams & Kritsonis 2006)

(Schulze & Brown 2007)

()

(Mackenzie, 2007)

()

()

()

• /



() () (-)
() ()
(,)

: ,

1551	1067	484	95	59	36	
1443	1027	416	81	50	31	
317	232	85	16	11	5	
3311	2326	985	192	120	72	

()
 :
 (% ,) ()
 (% ,) ()
 . (,)
 : ,

56.5			
12.9			
30.6			
100.0			
36.7			
63.3			
31.7			
40.4			
27.9			
43.5			
56.5			
12.0			
76.6			
12.0	53		
72.8	321		
15.2	67		
23.6	104		
34.9	154	(-)	
29.5	130		
3.2			
3.4		(-)	
5.4			

,

() () ()
()

.()

()

.
()

:

()

.

,

.() (15)

:

:()

:

:

:

.(-)

. ()

:

$$\begin{aligned}
 & \cdot (\quad - \quad) & : & \quad \cdot \\
 & \cdot (\quad - \quad) & : & \quad \cdot \\
 & \cdot (\quad - \quad) & : & \quad \cdot \\
 & & & : \\
 & \cdot (\quad) & &
 \end{aligned}$$

:

(Pearson Correlation Coefficient)

$$\cdot (\quad) (\quad , \quad)$$

: ,

0.0000	0.726	23	0.0000	0.517	1
0.0000	0.750	24	0.0000	0.610	2
0.0000	0.776	25	0.0000	0.636	3
0.0000	0.747	26	0.0000	0.560	4
0.0000	0.746	27	0.0000	0.631	5
0.0000	0.700	28	0.0000	0.579	6
0.0000	0.661	29	0.0000	0.484	7
0.0000	0.692	30	0.0000	0.606	8
0.0000	0.676	31	0.0000	0.564	9
0.0000	0.746	32	0.0000	0.434	10
0.0000	0.626	33	0.0000	0.673	11
0.0000	0.695	34	0.0000	0.653	12
0.0000	0.750	35	0.0000	0.576	13
0.0000	0.697	36	0.0000	0.635	14
0.0000	0.723	37	0.0000	0.723	15
0.0000	0.783	38	0.0000	0.659	16
0.0000	0.759	39	0.0000	0.708	17
0.0000	0.720	40	0.0000	0.670	18
0.0000	0.723	41	0.0000	0.689	19
0.0000	0.709	42	0.0000	0.706	20
0.0000	0.740	43	0.0000	0.692	21
0.0000	0.759	44	0.0000	0.703	22

: ,

0.0000	0.461	18	0.0000	0.691	1
0.0000	0.493	19	0.0000	0.511	2
0.0000	0.432	20	0.0000	0.661	3
0.0000	0.492	21	0.0000	0.513	4
0.0000	0.462		0.0000	0.641	5
0.0000	0.629	23	0.0000	0.505	6
0.0000	0.658	24	0.0000	0.404	7
0.0000	0.628	25	0.0000	0.374	8
0.0000	0.570	26	0.0000	0.374	9
0.0000	0.605	27	0.0000	0.486	10
0.0000	0.656	28	0.0000	0.524	11
0.0000	0.617	29	0.0000	0.501	12
0.0000	0.635	30	0.0000	0.676	13
0.0000	0.632	31	0.0000	0.655	14
0.0000	0.694	32	0.0000	0.721	15
0.0000	0.643	33	0.0000	0.635	16
0.0000	0.657	34	0.0000	0.682	17

. (,) (Cronbach Alpha)

: ,

(Cronbach Alpha)

Alpha			
,			1
,			2
,			3
,			4
,			*
,			5

(,) (,)

(,)

:

() : :

()

: :

. *
 . : : *
 : : *
 : : *
) (-) () : : *
 . (

*

*

!

◆

◆

◆

◆

◆

◆

◆

◆

!

(Coefficient Pearson Correlation
(Cronbach alpha)

(t- test) : (0.05 ≥ α)
(Scheffee (One - Way Analysis of Variance) Test)
(SPSS)

:
-) : *

(±) (,) (: *

(+) (,) (,) : *

(,)



()
.(,) ()
:(,)

2		0.58	4.01	441		
4		0.65	3.96	441		
3		0.67	3.98	441		
1		0.73	4.04	441		
*		0.59	4.00	441		*

(,)

(4.00)

.(,)

(,)

.(,)

()

:

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

(,)

:

(,)

(,)

(,)

(,)

.(,)

(,)

"

(,)

"

(,)

:

($\alpha \leq$,)

:

:

($\alpha \leq$,)

.(,)

: ,

0.57	4.09	249		
0.52	4.04	57		
0.61	3.85	135		
0.63	3.99	249		
0.62	4.06	57		
0.69	3.87	135		
0.66	4.02	249		
0.60	4.13	57		
0.72	3.86	135		
0.70	4.10	249		
0.63	4.19	57		
0.80	3.88	135		
0.56	4.05	249		
0.53	4.10	57		
0.64	3.86	135		

One Way)

.(,)

(Analysis of Variance

(One way Analysis of Variance)

: ,

*0.0006	7.630	2.528	5.057	2		
		0.331	145.137	438		
			150.193	440		
0.0847	2.483	1.036	2.073	2		
		0.417	182.833	438		
			184.905	440		
*0.0188	4.011	1.802	3.604	2		
		0.449	196.789	438		
			200.393	440		
*0.0053	5.309	2.777	5.553	2		
		0.523	229.073	438		
			234.627	440		
*0.0042	5.533	1.879	3.758	2		
		0.340	148.767	438		
			152.525	440		

.($\alpha \leq$,)

•

($\alpha \leq$,)

(Scheffe test)

(,)

(Scheffe)

: ,

.23888(*)	0.0487			
0.19018		-0.0487		
	-0.19018	-.23888(*)		
0.12791	-0.06863			
0.19653		0.06863		
	-0.19653	-0.12791		
0.16051	-0.10843			
.26895(*)		0.10843		
	-.26895(*)	-0.16051		
.21861(*)	-0.08929			
.30789(*)		0.08929		
	-.30789(*)	-.21861(*)		
.18648(*)	-0.05441			
.24089(*)		0.05441		
	-.24089(*)	-.18648(*)		

(,)

"

"

"

"

"

"

"

($\alpha \leq ,$)

(t-test) ()

.(,)

(t-test) () : ,

0.103	-0.438	439	0.59	3.99	162		
			0.58	4.02	279		
0.549	-1.181	439	0.65	3.92	162		
			0.65	3.99	279		
0.398	-0.886	439	0.69	3.95	162		
			0.67	4.01	279		
0.070	-1.271	439	0.78	3.98	162		
			0.70	4.07	279		
0.102	-1.082	439	0.62	3.96	162		
			0.57	4.02	279		

.($\alpha \leq ,$)

($\alpha \leq ,$)

α ≤ (,)

(,)

:

0.61	3.99	140		
0.50	4.03	178		
0.67	3.99	123		
0.66	3.89	140		
0.56	3.97	178		
0.75	4.04	123		
0.71	3.94	140		
0.58	4.02	178		
0.76	3.98	123		
0.80	3.98	140		
0.56	4.09	178		
0.86	4.05	123		
0.64	3.95	140		
0.46	4.03	178		
0.69	4.01	123		

(,) " :
 (,) "

(,)
 (One Way Analysis of Variance)

(,)

(One way Analysis of Variance)

:(,)

0.708	0.346	0.118	0.237	2		
		0.342	149.957	438		
			150.193	440		
0.162	1.829	0.766	1.532	2		
		0.419	183.373	438		
			184.905	440		
0.546	0.607	0.277	0.554	2		
		0.456	199.840	438		
			200.393	440		
0.398	0.923	0.492	0.984	2		
		0.533	233.642	438		
			234.627	440		
0.462	0.773	0.268	0.536	2		
		0.347	151.989	438		
			152.525	440		

.($\alpha \leq$,)

*

($\alpha \leq$,)

($\alpha \leq ,$)

(t-test) ()

.(,)

(t-test) ()

0.094	-2.058	439	0.64	3.94	192		
			0.53	4.06	249		
*0.001	-1.085	439	0.75	3.93	192		
			0.56	3.99	249		
0.163	-0.795	439	0.75	3.96	192		
			0.61	4.01	249		
0.091	0.214	439	0.81	4.05	192		
			0.67	4.03	249		
0.077	-0.969	439	0.67	3.97	192		
			0.52	4.02	249		

.($\alpha \leq ,$)

($\alpha \leq ,$)

($\alpha \leq ,$)

(t-test) ()

.(,)

(t-test) () : (,)

*							
0.007	-2.75	439	0.60	3.98	388	معلم	
			0.38	4.21	53	مدیر	
0.004	-0.09	439	0.67	3.96	388	معلم	
			0.42	3.97	53	مدیر	
0.003	-0.51	439	0.71	3.98	388	معلم	
			0.38	4.03	53	مدیر	
0.001	-3.29	439	0.75	4.00	388	معلم	
			0.40	4.35	53	مدیر	
0.001	-1.86	439	0.62	3.98	388	معلم	
			0.30	4.14	53	مدیر	

.($\alpha \leq ,$)

*

($\alpha \leq ,$)

(,)

(,)

($\alpha \leq$,)

.(,)

0.68	4.00	53		
0.58	4.00	321		
0.52	4.02	67		
0.68	3.98	53		
0.65	3.97	321		
0.60	3.92	67		
0.66	4.03	53		
0.68	3.97	321		
0.66	4.04	67		
0.75	4.13	53		
0.73	4.00	321		
0.70	4.18	67		
0.63	4.04	53		
0.59	3.98	321		
0.56	4.04	67		

(,) "

"

:

"

(,)

.(,)"

(,)

One - Way Analysis of)

.(,)

(Variance

: ,

0.975	0.025	0.009	0.017	2		
		0.343	150.176	438		
			150.193	440		
0.852	0.160	0.067	0.135	2		
		0.422	184.771	438		
			184.905	440		
0.615	0.486	0.222	0.444	2		
		0.457	199.949	438		
			200.393	440		
0.111	2.209	1.171	2.343	2		
		0.530	232.284	438		
			234.627	440		
0.677	0.390	0.136	0.271	2		
		0.348	152.254	438		
			152.525	440		

.($\alpha \leq$,)

*

($\alpha \leq$,)

(,)

($\alpha \leq$,)

(,)

0.70	3.93	104		
0.55	4.01	154	-	
0.58	3.99	130		
0.74	3.91	104		
0.62	3.98	154	-	
0.68	3.98	130		
0.73	3.97	104		
0.65	4.01	154	-	
0.76	3.95	130		
0.80	3.96	104		
0.66	3.99	154	-	
0.83	4.03	130		
0.67	3.94	104		
0.55	4.00	154	-	
0.65	3.99	130		

(One -Way Analysis of Variance)

.(,)

: ,

0.581	0.545	0.198	0.396	2		
		0.363	139.828	385		
			140.224	387		
0.676	0.391	0.178	0.357	2		
		0.456	175.504	385		
			175.861	387		
0.709	0.345	0.172	0.344	2		
		0.500	192.413	385		
			192.757	387		
0.764	0.270	0.154	0.308	2		
		0.572	220.275	385		
			220.583	387		
0.761	0.273	0.104	0.208	2		
		0.380	146.480	385		
			146.688	387		

($\alpha \leq$,)

($\alpha \leq$,)

(,)

0.36	4.25	14		
0.41	4.08	15	-	
0.36	4.27	24		
0.44	3.88	14		
0.48	3.96	15	-	
0.36	4.03	24		
0.45	4.04	14		
0.41	4.01	15	-	
0.33	4.04	24		
0.53	4.44	14		
0.32	4.12	15	-	
0.31	4.43	24		
0.34	4.15	14		
0.34	4.04	15	-	
0.24	4.19	24		

One -Way Analysis of)

.(,)

(Variance

: ,

0.284	1.290	0.182	0.365	2		
		0.141	7.069	50		
			7.433	52		
0.559	0.588	0.104	0.208	2		
		0.177	8.833	50		
			9.041	52		
0.975	0.025	0.004	0.007	2		
		0.150	7.510	50		
			7.517	52		
0.034	3.625	0.531	1.062	2		
		0.146	7.323	50		
			8.385	52		
0.307	1.208	0.107	0.214	2		
		0.089	4.429	50		
			4.643	52		

$(\alpha \leq ,)$

.

· ,

.(,)

(,)

(,)

.

()

()

" (,)

"

" (,)

()

."

() (,)

.(,)

(,)

مرتفعة	0.70	4.40	اشعر بان مكانتي بين زملائي المعلمين محترمة	١
مرتفعة	0.68	4.37	أواظب على عملي دون تغيب	٢
مرتفعة	0.72	4.33	اشعر بان علاقتي مع زملائي في العمل جيدة	٣
مرتفعة	0.66	4.32	اشعر بأنني شخص كفاء	٤
مرتفعة	0.68	4.30	اشعر بوجد المعلمين لي	٥
مرتفعة	0.64	4.27	أتميز بالدقة أثناء عملي	٦
مرتفعة	0.64	4.26	اشعر بأنني شخص موضوعي	٧
مرتفعة	0.64	4.26	اشعر بأن إنتاجيتي جيدة	٨
مرتفعة	0.79	4.25	أصل إلى مدرستي في الوقت المحدد	٩
مرتفعة	0.77	4.18	اشعر بان مدير المدرسة يسهل أعمالي	١٠
مرتفعة	0.77	4.17	اشعر أنني اعمل مع أصدقائي المعلمين باعتبارنا فريقاً	١١
مرتفعة	0.78	4.12	عندما أقوم بعملي اشعر أنني أقوم به بحماسة	١٢
مرتفعة	0.86	4.11	عملي مصدر استقرار لي	١٣
مرتفعة	0.96	4.07	اشعر بان عملي هو العمل الذي أحب أن أؤديه	١٤
مرتفعة	0.98	4.07	اشعر بانتماء مميز إلى المدرسة	١٥
مرتفعة	0.88	4.07	اشعر أثناء عملي بان هذا العمل ينفعني في المستقبل	١٦
مرتفعة	0.93	4.06	اشعر بأنه تتاح لي الفرصة لإثبات ذاتي	١٧
مرتفعة	0.90	4.05	اشعر بالسعادة عند مشاركتي في صنع السياسات المتبعة في المدرسة	١٨
مرتفعة	0.98	4.04	عندما يدور الحديث حول مهنة التعليم فإنني افتخر بمهنتي	١٩
مرتفعة	0.95	4.03	اشعر بأنني أطور نفسي في المدرسة	٢٠
مرتفعة	0.87	4.01	اشعر بان أهداف المدرسة مقبولة لدي	٢١
مرتفعة	0.91	4.01	إذا ما ارتكبت أي مخالفة بغير قصد فان مدير المدرسة يساعدي	٢٢
مرتفعة	0.91	4.01	أثناء قيامي بعملي اشعر بأنني ارغب في أن أقوم بكثير من العمل المطلوب	٢٣
مرتفعة	0.99	3.98	اشعر بان المركز الاجتماعي لمهنتي (كمعلم) جيد	٢٤
مرتفعة	0.99	3.96	عندما أتغيب عن عملي فإنني أشتاق إليه	٢٥
مرتفعة	0.92	3.93	اشعر بان المهام التي أقوم بها معقولة	٢٦
مرتفعة	0.99	3.92	اشعر بالرضا عن الإشراف عني في العمل	٢٧
مرتفعة	1.06	3.90	أفكر في الاستمرار في عملي الحالي	٢٨
متوسطة	1.04	3.85	أحب أن أتحدث عن عملي	٢٩
متوسطة	1.07	3.83	اشعر بان مهنتي تدفعني إلى التفاؤل	٣٠
متوسطة	0.96	3.82	اشعر بان سياسة التحفيز التي احصل عليها بالمقارنة مع زملاء المهنة عادلة	٣١
متوسطة	1.02	3.64	اشعر بان السياسات المتبعة في المدرسة تلبي حاجاتي المهنية	٣٢
متوسطة	1.02	3.55	اشعر بان الأساليب التي تطبق بها السياسات في المدرسة تتفق مع قناعاتي	٣٣
متوسطة	1.08	3.40	لا انتقد ما يجري في المدرسة	٣٤
	٠,٨٧	٤,٠٥	الدرجة الكلية	

: . ,

:

: , ,

(, $\geq \alpha$)

.

(Pearson

Correlation Coefficient)

.(,)

: ,

0.000	**0.558	388	
0.000	**0.587	388	
0.000	**0.602	388	
0.000	**0.688	388	
0.000	**0.681	388	

(,)

($\alpha \leq ,$)

(,)

(,)

.

,

:

(

(,)

(,)

:

()

(

() (,)

.(,)

(

(,)

.(,)

(

:

(5

:

.

:

.

• /

.(,)

(4.00)

() .

.

()

()

()

()

()

()

()

:

..

:

:

:

..

($\alpha \leq$,)

.

"

"

"

"

"

()

($\alpha \leq$,)

($\alpha \leq$,)

)

(.....

()

()

()

()

: . . .

($\alpha \leq ,$)

.

($\alpha \leq ,$)

.

.

.()

: . . .

($\alpha \leq ,$)

.

($\alpha \leq ,$)

.

()

() ()

($\alpha \leq$,)

()

($\alpha \leq$,)

($\alpha \leq$,)

$(\alpha \leq ,)$:

$(\alpha \leq ,)$

$()$
 $()$ $()$ $()$

.

.(,)

(,)

:

.

.

.

.

.

()

.()

:

.

.

.

:

· , ,

($\alpha \leq$,)

.

($\alpha \leq$,)

(,)

(,)

()

()

. (Allan , Christopher & Alan ,2004)

(Young ,)

∴ •

∴

*

*

∴

*

*

•

*

*

•

•

*

•

.	.	:() .	-
		:() .	-
) .	.	.(
.()		:() .	-
.	.	:() .	-
.	.	:() .	-
.()		
:() .			-
.	.()		
.() ()	.	:() .	-
- : .() () .	.		
.	:() .		
.	:() .		-
:() .			-
).	.		
	.(
:() () .		:() .	-
.() () .			
	ص ۲۲۸-۱۸۹ .		
.	:() .		-

:(2004) . -

/

:() . -

.() .

() . :() . -

.() . :() . -

.(دين). الرياض . :() . -

:() . -

) . . .

.(

.() . -

:() . -

.() .() . .

:() . -

(ص: ١٥-٣٤). () .() .

مكتبة . :() . -

المختسب، عمان.

:() . -

.()

.() .() .

:() . -

.() . :() . -

:() . -

:() . -

. - : .() .() . .

. : () . -
 . () . . . -
 : () . -
 : () . -
 . () . -
 () . : () . -
 . . . () . : () . -

:

-Adams, Ch., & Kritsonis. W. (2006) : An analysis of secondary schools crisis management preparedness, national implications. **National Journal for Publishing and Mentoring Doctoral Student Research. Vol.1, No.1, pp1-7.**

-Atkinz, T. (1990): The Relationships among uses of time management techniques and sources of stress of high school principals. **School Organization**,11(2),p142-146.

-Allan, J. Christopher , R. Alan, N. (2004): Valuing and supporting teachers: A survey of teacher satisfaction, dissatisfaction, morale and retention in an English local education authority. **Research in Education**, Volume 71, Number 1, pp. 67-80(14).

-Barclay, C. (2004): Crisis management in primary schools. **Teacher Development, Vol. 8, No. 2**, pp297 – 312

-Boullion, M. (1996): Socialization Experiences of Beginning Elementary Principals In Selected California School Districts. **Dissertation Abstracts International, 57 / 4 1404.**

-Buck ,J & Watson, J. (2002).Retaining Staff Employees: The Relationship Between Human Resources Management Strategies and Organizational Commitment .**Innovative Higher Education**, Vol.26,No. 3, Spring 2002.

-Bush, T,& Heystek, **J. (1996):** School Leadership and Management in South Africa: principals' perceptions. **National Forum of Applied. Educational Research Journal**, Vo. 20, No. 3.

-Daft, R. L.(2003): **Management**, Thomson Learning, South- Western, Ohio.

-Ferner, J. (1995): **Successful Time Management**, 2nd ed, John Wiley and Sons, NY.

- Hersey, P . Blanchard, K. H.(1977): **Management of organizational Bahavior**,3rd ed, Prentice-Hall, Inc., NJ.
- Henderson, J . & Nieto, R. (1991): Morale Levels of First-Year Agricultural Education Teachers In Ohio. **Journal of Agricultural Education**. No. _,pp54-58.
- Hunter-Boykin. Harriet, S. & Evans, V. (1995): The relationship between high school principals' leadership and teachers' morale. **Journal of Instructional Psychology**. Vol. 22, Issue 2.
- Huang, T. (2000): Are the human resource practices of effective firms distinctly different from those of poorly performing ones? Evidence from Taiwanese enterprises. **The International Journal of Human Resource Management** . Volume 11, Issue 2 , pp 436-451.
- Lumsden, L . (1998): Teacher Morale . **ERIC Clearinghouse on Educational Management Eugene**, ED 422601.
- Lunenburg, F. F& Ornstein, A.C. (2004): **Educational Administration**, Wadsworth/Thomson Learning.CA.
- Macan, T. H. (1996): Time Management–Training Effects on Time Behavior, Attitudes, and Job Performance. **Journal of Psychology**, 130(3).
- Mackenzie, N. (2007): Teacher Morale. **The Australian Educational Researcher**, Vol, 34, No. 1.
- Peterson, L. (1993): **Leadership Skills, Practices, and Behaviors of Effective Principals in Effective Schools**. Northern Arizona University, Doctoral Dissertation)
- Robbins, S, P. (2003): **Organizational Behavior**, Pearson Education Inc., NJ.
- Roitman, S. (1986): **ABCDF Time Management for new administrators**. Paper presented at the annual meeting of the association for supervision and curriculum development, San Francisco, USA.
- Rodriguez-Campos, L., Rincones-Gomez, R & Shen, J. (2005): Principals Educational Attainment, Experience, and Professional

Development. In J. Shen (editor). **School Principals**, pp 33 -45, Peter Lang Publishing, Inc., NY.

-Robertson, P. J. (1999): Time- Management Practices of School Principals in United States. Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia,(**Doctoral Dissertation**).

-Schulze, S & Brown, B. (2007): Teacher migration to Botswana: causes and implications for human resources management in education.**Africa Education Review**, Vo. 4,Iss. 2, pps 1-25.

-Young .D.J. (2000): Teacher Morale in Western Australia: A Multilevel Model. **Learning Environments Research**, Vo. 3, No. 2, pp. 159-177 .

			.
			.
			.

()

()

.....

:

)

(

:

.(-)

:

.(-)

:

.(-)

:

.(-)

:

.(-)

/ /
:/ /

"
"

القسم الأول:

□ : □ : *

□ : *

□ □ □

□ □ □ :

□ □ □ :

□ (-) □ □ *

□ □ □ □ *

□ (-) □ □ *

□ □ □ :

□ □ □ *

(X)

درجة الممارسة					الرقم	الفقرة
ضعيفة جدا	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا		
المجال الأول: إدارة الاجتماعات						
						١
						٢
						٣
						٤
						٥
						٦
						٧
						٨
						٩
						١٠
المجال الثاني: إدارة الوقت						
						()
المجال الثالث: إدارة الأزمات						
						٢١
						يرصد المدير المؤشرات الدالة على الأزمة المرتقبة.
						٢٢
						يتخذ المدير التدابير اللازمة للحد من وقوع الأزمة.
						٢٣
						يضع المدير خطة للازمات ضمن الخطة المدرسية .
						٢٤
						يشكل المدير فريقاً لإدارة الأزمات مع بداية العام الدراسي.
						٢٥
						يوجه المدير العاملين في المدرسة للتدريب على كيفية التعامل مع الأزمات.
						٢٦
						يحاول مدير المدرسة احتواء الأزمات قبل اكتمالها.
						٢٧
						يتحرك بسرعة لاتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل مع الأزمة.
						٢٨
						يتابع مدير المدرسة تداعيات الأزمة حتى انتهاءها.
						٢٩
						يحرص مدير المدرسة الأزمة في أشخاصها.
						٣٠
						يحرص المدير على أن تكون الآثار السلبية للأزمة ضمن الحد الأدنى.
						٣١
						يعتبر مدير المدرسة تفويض السلطة خلال الأزمة هروبا من إدارتها.
						٣٢
						يقيم مدير المدرسة إجراءات معالجة الأزمة بعد انتهاءها.

المجال الرابع: إدارة الأفراد						
					يحرص مدير المدرسة على اختيار الكفاءات من المعلمين.	٣٣
					يشجع المعلمين على تقديم المبادرات البناءة للارتقاء بمستوى المدرسة.	٣٤
					يعامل المعلمين بالعدل والإنصاف حين توزيع المهام.	٣٥
					يحرص على تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين.	٣٦
					يتعامل مع المعلمين وفق سياسة الباب المفتوح.	٣٧
					يمثل مدير المدرسة قدوة صالحة للمعلمين.	٣٨
					يحرص على رفع الروح المعنوية للعاملين في المدرسة.	٣٩
					يحفز المعلمين على حب مهنة التدريس وتقديرها.	٤٠
					يأخذ بمبدأ الشورى حين اتخاذ القرارات.	٤١
					يبدل مدير المدرسة وسعه لتحقيق روح التعاون بين المعلمين.	٤٢
					يوظف مدير المدرسة الفروق الفردية بين المعلمين لصالح العملية التعليمية.	٤٣
					يشعر المعلمون أن إشراف المدير يهدف لتصحيح الأخطاء بالدرجة الأولى.	٤٤
					يقيم مدير المدرسة أداء المعلمين وفق أسس موضوعية.	٤٥

(×)

اعراض بشدة	اعارض	محايد	موافق	موافق بشدة	على ضوء الممارسات الإدارية للمدير الواردة في القسم الثاني فإثني:	
					عندما أقوم بعملتي اشعر أنني أقوم به بحماسة	١
						٢
						٣
						٤
						٥
						٦
						٧
						٨
						٩
						١٠
						١١
					اعتقد بان دخلي من عملي كمعلم جيد	١٢
						١٣
					اشعر بالسعادة عند مشاركتي في صنع السياسات المتبعة في المدرسة	١٤
						١٥
						١٦
						١٧
						١٨
						١٩
						٢٠
					أصل إلى مدرستي في الوقت المحدد	٢١
					اشعر بان إنتاجيتي جيدة	٢٢
					أتميز بالدقة أثناء عملي	٢٣
					أواظب على عملي دون تغيب	٢٤
					اشعر بان مدير المدرسة يسهل أعمالي	٢٥
					اشعر بان أهداف المدرسة مقبولة لدي	٢٦
					اشعر بان المكافآت التي احصل عليها بالمقارنة مع زملائي في المدرسة وخارجها عادلة	٢٧
					إذا ما ارتكبت أي مخالفة بغير قصد فان مدير المدرسة يساعدني	٢٨
					اشعر أثناء عملي بان هذا العمل ينفعني في المستقبل	٢٩
					أفكر في الاستمرار في عملي الحالي	٣٠
					عندما أتغيب عن عملي فأثني اشتقاق إليه	٣١
					اشعر بان المركز الاجتماعي لمهنتي جيد	٣٢
					عندما يدور الحديث حول مهنة التعليم فأثني افتخر بمهنتي	٣٣
					اشعر بان مهنتي تدفعني إلى التفاؤل	٣٤
					أثناء قيامي بعملتي اشعر بانني ارغب في أن أقوم بكثير من العمل المطلوب	٣٥
					أحب أن أتحدث عن عملي	٣٦

()

/		..	
		..	
/	/	.	
/		.	
/		.	
/		.	
	/	.	
/	/	.	
(/)		.	
/		.	
(/)		.	
(/)	/	.	
(/)	/	.	
/	/	.	
		.	

()

/ /

"

"

.

.

:

(×)

على ضوء ممارسات المدير الإدارية:

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	أعارض بشدة	أعارض
١	عندما أقوم بعملتي اشعر أنني أقوم به بحماسة					
٢						
٣						
٤						
٥						
٦						
٧						
٨						
٩						
١٠						
١١						
١٢	اشعر بالسعادة عند مشاركتي في صنع السياسات المتبعة في المدرسة					
١٣						
١٤						
١٥						
١٦						
١٧						
١٨						
١٩	أصل إلى مدرستي في الوقت المحدد					
٢٠	اشعر بان إنتاجيتي جيدة					
٢١	أتميز بالدقة أثناء عملي					
٢٢	أواظب على عملي دون تغيب					
٢٣	اشعر بان مدير المدرسة يسهل أعمالي					
٢٤	اشعر بان أهداف المدرسة مقبولة لدي					
٢٥	اشعر بان سياسة التحفيز التي احصل عليها بالمقارنة مع زملاء المهنة عادلة					
٢٦	إذا ما ارتكبت أي مخالفة بغير قصد فان مدير المدرسة يساعدني					
٢٧	اشعر أثناء عملي بان هذا العمل ينفعني في المستقبل					
٢٨	أفكر في الاستمرار في عملي الحالي					
٢٩	عندما أتغيب عن عملي فأنتي اشتاق إليه					
٣٠	اشعر بان المركز الاجتماعي لمهنتي (كمعلم) جيد					
٣١	عندما يدور الحديث حول مهنة التعليم فأنتي افتخر بمهنتي					
٣٢	اشعر بان مهنتي تدفعني إلى التفاؤل					
٣٣	أثناء قيامي بعملتي اشعر بأنني ارغب في أن أقوم بكثير من العمل المطلوب					
٣٤	أحب أن أتحدث عن عملي					

المجال الرابع: ممارسات مدير المدرسة في مجال (إدارة الأفراد)

٣٣	أبذل جهدي لاختيار أصحاب الكفاءات من المعلمين.
٣٤	أشجع المعلمين على تقديم المبادرات البناءة للارتقاء بمستوى المدرسة.
٣٥	أتعامل مع المعلمين بالعدل والإنصاف حين توزيع المهام.
٣٦	أتعاون مع المعلمين لتحديد احتياجاتهم التدريبية.
٣٧	أتعامل مع المعلمين وفق سياسة الباب المفتوح.
٣٨	أمثل قدوة صالحة للمعلمين في ممارساتي الإدارية.
٣٩	أحرص على رفع الروح المعنوية للعاملين في المدرسة.
٤٠	أحفز المعلمين على حب مهنة التدريس.
٤١	أشرك المعلمين عند صنع القرارات.
٤٢	أبذل جهدي لتحقيق روح التعاون بين المعلمين.
٤٣	أوظف الفروق الفردية بين المعلمين لصالح العملية التعليمية.
٤٤	أقيم أداء المعلمين وفق أسس موضوعية.

()

بسم الله الرحمن الرحيم

Al-Quds University
Faculty of Arts
Department of Education & Psychology



جامعة القدس
كلية الآداب
دائرة التربية وعلم النفس

الرقم: ت ع ن/601/12
التاريخ: 2008/4/15

حضرة مدير مديرية التربية والتعليم المحترم
محافظة القدس

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،

تقوم الطالبة: جميلة قاسم ورقمها الجامعي (20410016)، بدراسة تتعلق برسالة ماجستير، بعنوان

" الممارسات الإدارية لمديري المدارس في منطقة القدس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين "

لذا يرجى من حضرتكم تسهيل مهمة الطالبة المذكورة أعلاه والتعاون معها.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

والله الموفق

مديرية ومديرات المدارس المحترمين
لا مانع من التعاون معها لتنفيذ
دراساتها
مع الازمة
مديرة الأوقاف العامة
مديرة التربية والتعليم والثقافة

د. غسان سرحان
رئيس دائرة التربية وعلم النفس
دائرة التربية . علم النفس . علم النفس
Dep. of Edu & Psy
جامعة القدس
AL QUDS UNIVERSITY

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

<p>Palestinian National Authority Higher Education & Ministry of Education Directorate of Education Jerusalem Suburbs – Alram Tel (02-2348627/8) Fax (02-2344455)</p>		<p>السلطة الوطنية الفلسطينية وزارة التربية والتعليم العالي مديرية التربية والتعليم – ضواحي القدس – الرام تلفون (٠٢-٢٣٤٨٦٢٧/٨) فاكس (٠٢-٢٣٤٤٤٥٥)</p>
---	---	---

الرقم: 591 / 23/21

التاريخ: 2008 / 4 / 24 م

الموافق: 1429 / 4 / 18 هـ

حضرة مدير/ة مدرسة _____ المحترم/ة
تحية طيبة وبعد/

الموضوع : الدراسة الميدانية/وتعينة الاستبيان

أرجو تعينة الاستبانة المعدة للدراسة من قبل المدير ومعلمي المدرسة، وإعادتها لقسم التعليم العام في المديرية وذلك في مدة أقصاها يوم الاثنين الموافق 2008/4/30 م .

مع الاحترام

عمر عنبر

مدير التربية والتعليم



قسم التعليم العام

()

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة

0.76	4.31	.	
0.74	4.29	.	
0.89	4.26	.	
0.88	4.20	.	
0.84	4.19	.	
0.84	4.17	.	
0.84	4.16	.	
0.84	4.16	.	
0.95	4.13	.	
0.88	4.12	.	
0.82	4.11	.	
0.85	4.11	.	
0.83	4.10	.	
0.91	4.07	.	()
0.91	4.05	.	
0.86	4.05	.	
0.89	4.05	.	
0.79	4.05	.	
0.90	4.05	.	
0.90	4.03	.	
0.89	4.03	.	
0.95	4.02	.	
0.87	4.02	.	
0.93	4.01	.	
0.97	4.00	.	
0.97	4.00	.	
0.96	3.98	.	
0.88	3.98	.	

0.89	3.98	.	
0.90	3.98	.	
0.84	3.93	.	
0.92	3.93	.	
0.93	3.91	.	
0.88	3.89	.	
0.88	3.89	.	
0.93	3.86	.	
0.98	3.85	.	
0.96	3.82	.	
1.00	3.81	.	
0.92	3.80		
0.98	3.77	.	
0.93	3.73	.	
1.01	3.70	.	
1.14	3.46	.	

	.	'
	.	'
	.	'
	.	'
	.	'
93	.	'
	.	'

120		()
123		()
128		()
129		()
136		()
138		()

فهرس المحتويات

:		
		/
		/
		/
		/
		/
		/
		/
		/ /
9		/ /
		/ /
11		/ /
		/ /
		/ /
		/ /
		/ /
		/ / /
21		/ / / /
		/ / / /
		/ / / /
		/ / / /
27		· / / / /
		/ / / / /

31		, , ,
31		, , , ,
		, , , ,
		,
35		, ,
3 6		, ,
39		,
		,
:		
		1.2
		,
59		,
		,
:		
67		,
67		,
		,
		,
		5.3
		6.3
73		7.3
73		8.3
74		9.3
:		
		,
		,
		,
		,

		/
:		
		/
		/
		/
		/

