

بسم الله الرحمن الرحيم
المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
جامعة أم القرى
كلية التربية
قسم الإدارة التربوية والتخطيط

واقع الكفايات المهنية لمشرفي الإدارة المدرسية

إعداد:

عوض بن أحمد عوض الشهري

إشراف الدكتور:

عبد القادر بن صالح بن عبد القادر بكر

متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط

٢٠٠٨/١٤٢٩ هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

:

﴿ قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنت العليم الخبير ﴾

(:)

:

:

:
 :
 : : :
 () ()
 () ()
 : () () : **LSD**
 () () ()
 () () ()
 ()

Abstract

Researcher : Awad Ahmed Awad Al-Shehri

Title :The Reality of Professional Competences for Educational Administration Supervisors .

Degree : Master

Supervisor : Dr / Abdul-Qader Saleh Bakkar .

Scientific Body:College of Education-Department of Educational administration-Umm alqua University.

This study aims to specify the occupational competences of school administrations in the light of current trends and to explore the significance degree of its availability and practice from the own point of view of the secondary school principals and school administration supervisors themselves . It also tries to determine the training needs for them in the light of their occupational competences practice and to know the differences between the opinions of the study population according to the study variables.

The statistic descriptive approach was used .A questionnaire was also used as a tool to collect data from the study population; (١٦) supervisors of school administration and (٥٨) secondary school principals in the educational Zones of Mahail Aseer, Al-Mekhwat and Regal Almae. . Percentages, arithmetic means, normative deviations, T-test, variance analysis, sheffait-test and LSD-test were used to decide the difference direction.

Main Results :

- ١- A list of occupational competences for the supervisors of school administration contained (٨١) competences distributed to (١٠) fields : planning, organizing and coordination, execution and follow-up, leadership, evaluation, communication ad human relations, occupational development, creativity, technical field, and educational supervision .
- ٢- All the study population believe in the importance of occupational competences in the supervisors of school administration with "a high degree".
- ٣- Seventy one of these competences got a significance degree "very high" and ten competences got a significance degree "high".
- ٤- The competences of " leadership field " and " educational supervision " field came first in the degree of significance while the competences of " organization and coordination " came last from the study population's own point of view.
- ٥- There are no statistically significant differences in the degree of importance between the study population according to the variable of qualification and the variable of training courses.

- ٦- The study population think that the supervisors of school administration practice the occupational competences in an " average " level.
- ٧- Two competences got a practice degree of " very high" (٣٦) competences got " high " and (٤٠) got " average " while (٣) got a practice degree " poor".
- ٨- The competence of "communication and human relations "field came last in practice degree from the study population's own point of view .
- ٩- There are statistically significant differences in determination of practice degree between the supervisors of school administration and school principals for the supervisors of school administration.
- ١٠- There are statistically significant differences between the study population according the variable of years of experience in current occupation and the variable of training courses.
- ١١- The supervisors of school administration need to train on ٤٣ of these competences since their practice came poor. These competences are distributed to the study fields .

Recommendations :

- ١- To give due care to the qualification of the supervisors of school administration before charging them with the supervision tasks through training courses based upon the study occupational competences.
- ٢- To design training courses in the light of training needs stated by this study.
- ٣- Colleges of education should adopt the training based upon competences when the supervisors of school administration join the educational supervision courses.

الإهداء

.....

.

.

.....

.

.

.

.....

()

.

.

.

.

()

.....

.

شكر وتقدير

﴿ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ بِعَمَلِكَ الْتَوْهُ أُنْعِمْتَ عَلَيَّ وَعَلَىٰ وَالصَّغِيَّةَ وَأَهْلَ أَعْمَلٍ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلِحْ لِي فِي عِبَادَتِكَ الصَّالِحِينَ ﴾

﴿ الفل ١٩ ﴾

﴿ الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَهْتَدِيَ لَوْلَا أَنْ هَدَانَا اللَّهُ ﴾ الاعراف ٣٤

.....

/

/

/

:

/

/

		LSD
		LSD

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم

الفصل الأول

مشكلة الدراسة

- .مقدمة
- .مشكلة الدراسة
- .أسئلة الدراسة
- .أهمية الدراسة
- .أهداف الدراسة
- .حدود الدراسة
- .مصطلحات الدراسة

مقدمة:

:

() .

()

.

.

.

)

. (

()

()

()

.

.

مشكلة الدراسة :

()

()

()

()

()

()

()

. ()

-:

أسئلة الدراسة:

:

:

:

:

:

:

:

)

(

:

)

(

:

أهداف الدراسة :-

:

)

. (

)
(

)
(

أهمية الدراسة:

:

"

"

()

حدود الدراسة :

-:

:

)

(

-:

:

/

مصطلحات الدراسة :

١. الكفايات المهنية :

" : ()

"

:

٣. مشرف الإدارة المدرسية :

"

()"

الفصل الثاني

أدبيات الدراسة:

أولاً: الإطار النظري

.	:	—
.	:	—
.	:	—
.	:	—
.	:	—

ثانياً : الدراسات السابقة

:

المبحث الأول: الكفايات

- -

() .

مفهوم الكفاية:

- :

" ()

."

" ()

" ."

.() "

- :

(Good)

()

()

."

"

" () ()

"

() ()

"

"

" () ()

"

" () ()

"

() ()

"

"

"

() ()

"

:

(Sh.Edmond) ()

.

-

-

.

-

.

)

.(

)

(

-:

.

-

-

.

-

.

-

:

:

-

()

.

()

" ()

(Fincher) ()

()

()

() ()

"

"

:

()

-

"

"

()

.

.

:

()

-:

-

-

-

-

" ()

"

"

()"

" ()

() . "

:

-

" ()

()

"

"

()

"

"

(Short)

.

.()

:

-

()

.

()

:

:

-

.

:

-

.

:

-

.

-:

()

: -

: -

: -

: -

" ()

"

()

": ()

"

" ()

"

-:

: -

)

-: (

-

.

-

.

-

Patricia M. Kay

)

.(

)

(

()

-:

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

()

-:

-

.

.

-

.

-

()

.

.....

.

"

()".

.

:

.

.()

. ()

)

. (

-:

-

-:

(

)

-

.

-

()

.

-

.

-

()

.

-

-

-

.

()

-:

()

-

.

-

.

Yarger

-

.

()

.

:

.()

.

) () ()

:

:

:

:()

.

المبحث الثاني : تمهين التعليم:

(Reiss) () .(

:
أولاً :- مفهوم المهنة .

" TRADE

" "

"

.()

" PROFESSION

. () "

" ()
."

:

- :

)

.(

:

.()

ثانياً : - معايير و شروط المهنة .

()

()

() :

:()

.

.

.

.

.

.

ثالثاً :- التعليم كمهنة :

أ . مقومات التعليم كمهنة :-

) :

(

-

-

-

()

-

-

-

-

ب) التطور التاريخي لمهنة التعليم:

:

()

)

:

(-

ج) مفهوم الترخيص لممارسة مهنة التعليم:

"

"

"

"

() .

د) الكفايات المهنية وعلاقتها بالترخيص لمزاولة مهنة التعليم:

المبحث الثالث : الإدارة المدرسية :

- :

1- مفهوم الإدارة المدرسية:

)

.(

:

" ()

."

()

" ()

."

" ()

."

" ()

"

-:

-)

.(- -

٣- الفرق بين الإدارة التربوية، والإدارة التعليمية، والإدارة المدرسية.

()

٣- أهداف الإدارة المدرسية:

()

-:

-

-

-

-

()

-

-

-

()

"

2- مهام مدير المدرسة:

أ- المهام الإدارية:-

ب- المهام الفنية:

(-)...

-:

أ- المهام المتعلقة بالمعلمين: ومنها:

-
-
-
-
-
-

ب- المهام المتعلقة بالطلاب: ومنها:

-
-
-
-
-

ج- المهام المتعلقة بالشؤون الإدارية: ومنها:

-
-
-
-

د- المهام المتعلقة بالمبنى المدرسي: ومنها :

-
-
-

د- المهام المتعلقة بالمجتمع:

-
-
-
-
-
-

5- الدور الإشرافي لمدير المدرسة :

_____ .()
القيادة:

الديمقراطية:

التعاون:

الشمول:

العلمية:

المبحث الرابع: الإشراف التربوي

"

() "

1. مراحل تطور الإشراف التربوي في المملكة العربية السعودية .

(-)

-:

(.)

()

:

()

()

:

-

-

-

-

():

:

.():

//

/ / /

()

.()

٢- مفهوم الإشراف التربوي:

"

.()"

-:

" ()

"

" ()

"

" ()

"

()

"

"

"

)"

.(
()

"

. () "

:-

.
.
.
.
.
.
.
.
.
.
.

٣- أهداف الإشراف التربوي:-

BURTON

:-

BRUECKNER

.()

()

()

-:

٤- الاتجاهات الحديثة في الإشراف التربوي:-

(-)

-:

" TASK ORIENTED MODELS " (

" HUMAN- ORIENTED MODELS " (

: (

"

"

"ALTERNATIVE MODELS " (

-:

-

-

٥- أنواع الإشراف التربوي:-

()

-:

-

-

-

-

()

-:

-

-

"

)"

-:

.(

-:

-

)

.(,

.

-:

-

.(

)

-:

-

)

.(

-:

-

.

.

.

-:

.

-

)

.(

-:

"

"

.(

)

-:

-

BLUMEBRG

BLUMBERG

)

.(

-:

-

()
- () .(

()
- () .(

)
.(
:

()
أما أنواع الإشراف التربوي حسب الأسلوب الذي يتبعه المشرف التربوي :

-: (-)
-: -

-: -

()

-: -

-: -

()

٦- أهمية الإشراف التربوي في مجال الإدارة المدرسية:-

()

()

-:

-
-
-
-
-

٧- مهام مشرف الإدارة المدرسية:-

/ / / /

//

-:

-
-
-
-
-
-
-
-
-

٨- الأساليب الإشرافية لمشرف الإدارة المدرسية.

-:

:

-:

.()

-

-

.
:

-

). .

.(

:

-

.()

:

-

.()

:()

-

)

.(

:

-

)

.(

٩- معايير اختيار مشرف الإدارة المدرسية:-

()

:

:-

(

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

:

(

-

-

-

-

//

/

-:

%

-:

(

)

١٠- الكفايات المهنية للمشرف التربوي

(-)

:

:

-

()

:

-

:

-

:

-

:

-

: -

.

: -

.

: -

.

: -

.

: -

.

: -

(-)

-:

: -

.

: -

.

:

-

:

-

.()

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

:

-

.

-

.

-

.

-

:

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

:

-

.

-

.

-

.

:

.

(...

(-)

. الكفايات المهنية الضرورية لمشرفي الإدارة المدرسية .

()

-:

-:

أولاً - كفايات التخطيط:-

"

-) "

(

" ()

"

.()

"

.()"

()

-:

-

-

-

-

)

(

ثانياً) كفايات التنظيم والتنسيق :-

:

()

)

. (

"

. (

) "

-

-

-

-

)

(

)

:

(

"

"

"

"

(

)

ثالثاً) كفايات التنفيذ والمتابعة :-

(Johnson)

()

"

"

)

(

)

" (

"

" ()

"

)

(

رابعاً الكفايات الشخصية:-

" ()

"

: ()

:

:

:

()

خامساً) كفايات التقويم :-

" ()

"

"

()

"

:

-

-

-

)

(

(

)

"

"

.

.

:

-

.

-

-

)

(

سادساً) مجال الاتصال والعلاقات الإنسانية :-

"

)

(

"

()"

-:

.

-

-

"

(%)

(%)

()"

.

)

(

" ()

"

"

.()"

()

()

)

.(

:

.()

سابعاً) كفايات التنمية المهنية :-

" ()

"

.() ﴿ () ﴿ :

ثامناً (كفايات الإبداع :-

()

-:

" ()

"

"

"

"

"

" ()

"

()

-

-:

.

-

-:

"

(

) ."

-:

"

"

-:

"

"

-:

"

)"

(

) .

(

)

(

تاسعا: الكفايات التقنية :-

(

)

(F- Koner)

:

(-)

.

-:

()

(Internet)

"

(.) "

-(E- Mail)

عاشراً) كفايات الإشراف التربوي :-

المبحث الخامس : الاحتياجات التدريبية :-

-:

١- مفهوم التدريب

:"

.")

()

-: ()

"

"

:

٣- عناصر التدريب :-

()

-:

-

-

-

-

-

-

٣- أهداف التدريب :-

)

-:

(

2. أساليب تنمية الكفايات المهنية :

:

:

:

()

:

١. أسلوب المحاضرة :

"

) "

(

٣. أسلوب دراسة الحالة :

٣. أسلوب لعب الأدوار :

) .

(

٤. أسلوب الحلقات الدراسية :

)

(

٥. أسلوب الفرق الطائفة :

٦. أسلوب المؤتمرات التدريبية :

) .

(

٧. أسلوب الزيارات الميدانية والرحلات الداخلية :

٨. أسلوب القراءات والبحوث الموجهة :

.()

٩. أسلوب التعليم المصغر :

() ()

) .

(

١٠. أسلوب التدريب باستخدام المنحنى التكاملي متعدد الوسائط.

...

.()

١١. المباريات الإدارية :

. ()

١٣. أسلوب المراسلة :

. ()

٥- الاحتياجات التدريبية :-

()

أ- مفهوم الاحتياجات التدريبية :-

" ()

"

" ()

"
()
"

ب. أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية

()
:
-
-
-
-
-

ج. مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية :

() ()
:

()

:

:

:

:

ثانياً: الدراسات السابقة:

أولاً: دراسات تناولت المشرف التربوي:

١- دراسة المغيدي (١٤١٩هـ) "

"

() ()

:

٢. دراسة الزايدى (١٤٣٠هـ)

"

()

()

:

() ()

()

()

()

٣ - دراسة الشبيخي، (١٤٣١هـ)

"

()

()

()

-:

()

()

()

٤- دراسة الجعيد، (١٤٣٣هـ-)

"

"

)

.(

.()

()

()

()

()

()

()

() ()

()

()

٥- دراسة الرشيد (١٤٢٤هـ)

"

"

()

:-

() -

()

.()

() -

()

.()

١٢- دراسة الحضيبي (١٤٢٨هـ)

"

"

()

:

-

()

()

. ()

" ١٣. دراسة جيرالد GERALD (١٩٧٣م)

"

:

" ١٤. دراسة بيلي BAILEY (١٩٨٧م)

"

:

ثانياً: دراسات تناولت مشرف الإدارة المدرسية:

١- دراسة الفاضلي، (١٤٣٠هـ) "

"

.

()

()

-:

-

)

.(

-

" ٢- دراسة العريفي، (١٤٣١هـ)

"

()

()

-:

-

:

-:

-

-

-

-

" **٣- دراسة الحارثي، (١٤٢٣هـ)**

"

-:

-

-

-

()

-:

()

-

-

-:

-

4- دراسة الجعيد، (1414هـ)

()

()

:-

()

)

(

5- دراسة الحضرمي، (1414هـ)

"

()

:

(.)

" **٦. دراسة الحماد (١٤٣٥هـ)**

"

()

:

ثالثاً: الدراسات السابقة المتعلقة بالاحتياجات التدريبية:

١. دراسة سفر (١٤١٩ هـ)

(- -)

)

-:

(

)

()

(

)

(

٢. دراسة الحسني (١٤١٩ هـ)

"

)

(

:

" **٣دراسة المزججي (١٤٢٥ هـ)**

"

()

)

(

التعليق على الدراسات السابقة :

()

)

(

)

(

)

(

(

)

(

)

(

)

(

)

() ()
)

()
)

()
()

.

.

.

الفصل الثالث:

إجراءات الدراسة

إجراءات الدراسة
أولاً: - منهج الدراسة :

() .

ثانياً: - مجتمع الدراسة :

() .

() .

% . ()

()

(% .)

ثالثاً: - وصف مجتمع الدراسة :

)

(

()

()

%		%		%		
.		.		.		
.		.				
.		.		.		

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

()
()

%		%		%		
.		.		.		
.		.		.		
.		.		.		
.		.		.		

--	--	--	--	--	--	--

(%) ()
 ()
 (%) ()

()
 ()

%		%		%		
.		.				
.		.				
.		.				

()

()

()

(% .)

()

(% .)

.

(% .)

()

()

%		%		%		
.		.		,		
.		.		.		
.		.		.		

()

()

(% .) ()

. ()

()

(% .) ()

()

(% .) ()

()

()

رابعاً: أداة الدراسة :

أ. بناء أداة الدراسة :

:

:

:

.

:

ب. صدق أداة الدراسة :

:

()

()

.		.		.	
.		.		.	
.		.		.	
.		.		.	
.		.		.	
.		.		.	
.		.		.	
.		.		.	
.		.		.	
.		.		.	
.		.		.	

*

()

()

(.)

ج . ثبات أداة الدراسة :

(.)

د . جمع المعلومات :

()

()

()

()

()

()

خامساً : الأساليب الإحصائية :

() T.test ()

(One Way Anova)

LSD (Scheffe)

(Alpha Coprn pach)

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة وتفسيرها

الفصل الرابع
عرض نتائج الدراسة وتفسيرها

() .

:

الإجابة على السؤال الأول :

:

ما الكفايات المهنية الضرورية لمشرفي الإدارة المدرسية ؟

:

()

()

:

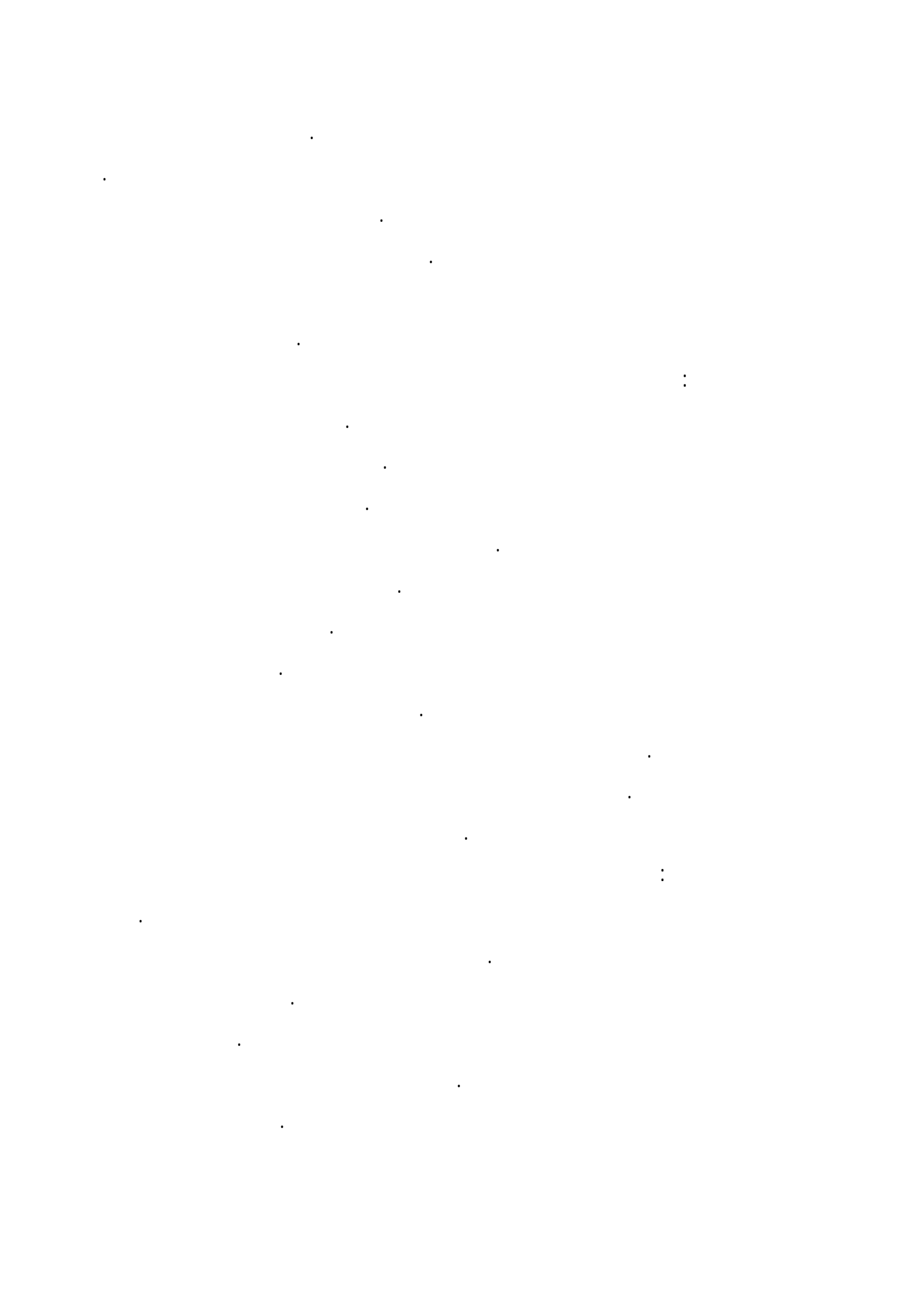
:

)

(....

:

:



.

:

()

.

.

(-)

.

.

.

.

(..... -)

.

.

.

-:

:

.

.

.

.

.

.

.

.

.

(-)

.
.

. (...)

(...)

:

.

.

:

.

.

(..

(.....)

)

.

:

-

)

(...

(..... - -)

.

إجابة السؤال الثاني :

ما درجة أهمية توفر الكفايات المهنية لدى مشرفي الإدارة المدرسية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية ومديري المدارس الثانوية ؟

:

=

=

=

= - =

. = ÷ = ÷ =

:

()

	.	.				
		.				

()

() (.)

() . ويرجع الباحث

()

()

()

()

ويرى الباحث

(.)

()

() . ويشير

(.)

وهذا يدل

:

:

()

		%		%		%		%		%		
.					
.					
.			
.					.		.		.)	
.					.		.		.		(....	
.					
.			
.			

								
	.																	

()

(.)

(. .)

ويرى الباحث

" ()

"

_()

"

()

(.)

"

" ()

(.)

"

"

" ()

وهذا يعني (.)

"

" ()

.

(.) **وقد يعزى**

" () .

" () .

) . (.) .

"

" (

(.) **وهذا مؤثر إيجابي**

:

:

()

		%		%		%		%		%		
			
			
			
			
			
			
			
				
				

				
				
	.													

()

. () () (.)

(%) ()

. (%) ()

" ()

(.)

()

ويؤكد ذلك

" ()

"

)

– "

"

–

(

"

"

()

ويرى

الباحث

" ()

()

."

" وهذا يشير

"

(.)

				
	.													

()

()

()

(.)

()

بیشتر

()

.()

() ()

()

(.)

"

"

()

وتعدل.

" ()

(.)

"

()

"

"

ولعل ذلك

(.)

"

"

()

(.)

"

()

(.)

()

"وقد يعزى

		
		
		
	.													

()

(. .)

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

"

"

()

(.)

"

"

()

(.)

"

()

ويشير ذلك (,)

"

):

(

}

{

ويرى الباحث

"

" ()

(.)

"

()

(.)

"

:

}

{

}:

{

ويؤكد الباحث

"

" ()

(.)

()

()
() (.)
() ()
(. - .)
(.) ()
() (.) ()
() (.) ()
وتأتي () BAILEY (.)
" ()

" **ويضيف الباحث** "

" ()
(.) "

" ()
" (.)
" (.)
" ()
(.)

" ()
" () "

" () "

"
(.)

" () (.)

ويعود ذلك ()

: : ()

		%		%		%		%		%	
.					,		.		.) (
.		
.					.		.		.		
.				
.				-) (
.		
.		
.		
.		

												-) .(....	
				
				
				
	.												

(.) ()
() ()
()
() . () ()GERALD

وبلاحظ الباحث

) " (%) (%
. () "

كما أن

()
. (. - .)

. (.)

" ()

) "

()

"

" ()

(.

"

.

وهذا يؤكد

}:

}:

{

{

}:

{

ويرى الباحث

()

"

"

(.)

"

()

"

وهذا يشير (.)

(.)

()

"

												(.....)	
			
			
			
	.												

()

. () ()

. (. - .)

)

(.)

(

()

"

"

.() BAILEY

(.)

ویری الباحث

"

"

()

(.)

()

"

"

() ()

"

()

"

(.)

() (.... -)

(.)

:

()

		%		%		%		%		%	
		٧٠-) .. ()
		٧١- استخدام أساليب التفكير الإبداعي (مثل العصف الذهني...)
		٧٢- تنمية قدرات المديرين للبحث عن حلول إبداعية للمشكلات التي يواجهونها.
		٧٣- تشجيع روح الإبداع والابتكار لدى المديرين.
	.										

(.)

()

وهذا يشير .

()

. ()

"

()

"

(.) . ويرى الباحث

" ()

"

)

" ()

"

()

". (..

)

"

وهذا يعني (.)

(

"

()

(.)

"(...

)

)

(. = , - .

.

:

()

		%		%		%		%		%		

) (.....
) (..
	.											

()

(.)

()

() GERALD

ويعزو الباحث

()

()

"

(.)

"

"

"

()

)

"

(.)

" وهذا يدل

(..

"

()

" (.....

)

تشير

(.)

"

() "

(.)

ويرى الباحث

:

()

		%		%		%		%		%			
	.				.		.						
)	-	(...
)	-	(....
				
	.												

()

()

(.)

()

"

(.)

".

وبشیر الباحث

()

(.)

" **ویری** .

"

الباحث

- -)

"

)

" (....

(.)

(...

-

(.)

وبشیر الباحث

إجابة السؤال الثالث :

:
ما درجة ممارسة الكفايات المهنية لدى مشرفي الإدارة المدرسية من وجهة نظر
مشرفي الإدارة المدرسية ومديري المدارس الثانوية ؟

:
=
=
=
= - =
= ÷ =

()

	.	.		
--	---	---	--	--

() ()
 () ()
 (.) .
 () (.) . (.)

ويرى الباحث ()

() ()
 " ()
 " ()
 () ()
 () ()
 () ()
 () (.)
 () (.)

وربما يعزى

(.) ()

(.)

:

:

_____ () _____

		%		%		%		%		%		

) (....

	.	/			

			
			
	.												

(.) ()
 () ()
 . (.) (.)
 () (%) () ()
ويرى الباحث (%) ()

" ()
 (.)
 " () ()
 (.) " ()
 " ()
 " ()
 (.) ()
 (" ()

(.) **وتشیر**

" ()
" (.) ()

" ()
" (.) "

" ()
"

(.) **وربما يعزى**

				
	.													

() () () ()
 . (%) () () (%)
 (.)
 . ()

()
 " () " (.)
 " "

ويؤكد الباحث

()
 " (.) ()
 "

وهذا

يشير

" ()
 . وربما يعزى (.)

()

(.)

()

()

. ()

. ويلاحظ الباحث .

"

() "

(%)

. (%)

()

"

"

()

()

(.)

()

ويرى

الباحث

"

" ()

(.)

()

()

" (.)

" ويعزو الباحث

()

()

"

()

(.)

"

()

وربما يعزى

": ()

()

"

:

()

		%		%		%		%		%		
	.	.		,		.				.		.

		
	.											

(.)

() **وربما يعود**

()

() (%)

()

(%)

. (. - .)

"

()

(.)

"

"

()

(.)

"

() **ويرى الباحث**

()

"

"

. ()

(.)

يعود ذلك

()
" ()
"
" ()
() ()
()

مستوحاة

()
" ()
() ()
()
()
()

--	--	--

()

(.)

()

()

()

ويلاحظ الباحث.

)

."

" (

()

()

(%)

. (%)

()

"

"

.. () ()

ويؤكد الباحث

.

" ()

()

()

"

"

(.)

"

.

"

(.)

"

.

" ()

(.)

"

()

ويرى الباحث

.

			
			
	.												

()
 () (%) ()
 () ()
 () (%)
 () (.) ()

وهذه النتيجة

" ()

"وبضيف"

الباحث

"

"

()

() (.)

• ويؤكد الباحث .

" () .
"

() (.)

()

()

"

"

(.)

"

()

"

(.) ويرى الباحث

"

()

"

()

"

"

(.)

()

() (.)

() ()
()

() ()
()

() (%)

() (%)

(%) **وتشير**

يرى الباحث

// /

" ()

(.)

()

"

()

(.)

()

()

(.) . ويرى الباحث

)

(

" ()

"

(.)

. ويشير الباحث

" ()

"

) " ()

". (..

. (.)

) " ()

" () " (...

"

ويرى الباحث (.)

:

_____ () _____

		%		%		%		%		%			
	
	
	
) (.....	
) (..	
	.												

() ()
() (%) ()
(%) () (%)
(.)
" ()
"
" (.)
()
"
"
()

ويرى الباحث .

" ()
"
(.)
() ()
وهذا يؤكد
()
"
()
"

(.)

" ()

"

(.)

()

. وربما يحزى

()

()

ويشير الباحث

()

()

()

()

()

"

"

:

()

		%		%		%		%		%			
	
		-)	(...
		-)	-
		(....	
	
	.												

()

()

(.)

()
" (..... - -) "

(.)
" ()
" (.)
"
(.)

. وهذا يشير

() (.)

ويلاحظ الباحث

" ()
(... -)
وهذه النتيجة (.)

الإجابة على السؤال الرابع :

:

هل توجد فروق دالة إحصائية في درجة أهمية توفر الكفايات المهنية لمشرفي الإدارة المدرسية بين مشرفي الإدارة المدرسية ومديري المدارس ؟

() T.test ()

()

		()						
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				

() ()

()

يشير

الإجابة على السؤال الخامس :

:

هل توجد فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة مشرفي الإدارة المدرسية للكفايات المهنية من وجهة نظرهم من وجهة نظر مديري المدارس ؟

() T.test ()

()

()

(.)

(.)

(.)

(.) . وهذا يعني

الإجابة على السؤال السادس:

:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول درجة أهمية توفر الكفايات المهنية لمشرف الإدارة المدرسية وفقاً للمتغيرات التالية (نوع المؤهل، الدورات التدريبية، سنوات الخبرة، إدارة التعليم التابع لها) ؟ (

(One Way Anova)

)

:

(Scheffe

:

_____ () _____

		()						
.				
			.	.				
.				
			.	.				
.				
			.	.				
.				
			.	.				
.				
			.	.				
.				
			.	.				
.				
			.	.				
.				
			.	.				
.				
			.	.				
.				
			.	.				
.				
			.	.				

: ()

()

) :

.(

)

(.)

.(

)

(.)

(

.(.)

()

()

.

()

		.		.			
				.			
		.		.			
				.			
				.			
		.		.			
		.		.			
				.			
		.		.			
		.		.			
				.			
		.		.			
		.		.			
				.			
		.		.			
		.		.			
				.			
		.		.			

)

()

(

()

()

:

()

() ()

.()

() ()

.()

):

)

(

)

(

)

(

)

.(

(

وربما يعزى

:

()

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

: ()

()

) :

.(

)

(.)

.(

)

(.)

(

.(.)

()

()

				.			
				.			
		.	.	.			
				.			
				.			
			.	.			
				.			
			.	.			
			.	.			
			.	.			
			.	.			
			.	.			
			.	.			
			.	.			
			.	.			
			.	.			

()

ويجزو الباحث

:

()

		()						
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				

: ()

)

(

()

()

)

(

وربما يعزى .

.

:

()

		()						
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				

: ()

)

(

.

الإجابة على السؤال السابع:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول درجة ممارسة الكفايات المهنية لدى مشرف الإدارة المدرسية وفقاً للمتغيرات التالية (نوع المؤهل، الدورات التدريبية، سنوات الخبرة، إدارة التعليم التابع لها) ؟

(One Way Anova)

)

:

LSD (Scheffe)

:

()

		()						
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				

: ()

)

. (

تشییر

:

()

		()						
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				

: ()

()

.() :

.

) : (.)

.(

(LSD) ()

()

				.			
				.			
			.	.			
				.			
				.			
				.			

()

()

():

()

) () ()

.(

()

(LSD)

():

				.			
				.			
			.	.			

_____ (LSD) ()

: ()

(LSD)

()

()

.()

.() :

()

ولعل ذلك

.

:

:

()

		()						
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				

: ()

()

)

(

.() : (.)
(LSD) ()

. ()

					.			
					.			
					.			
					.			

_____ ()

() ()

(LSD) ()

		.			.			
		.			.			
					.			
		.			.			

_____ (LSD) ()
 _____.

(LSD) ()
 () ()
 ()
وربما يعود ()
 ()

:

()

		()						
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				
.				

: ()

)

(

الإجابة على السؤال الثامن :

:

ما أهم الاحتياجات التدريبية لمشرفي الإدارة المدرسية في ضوء درجة
ممارستهم لكفاياتهم المهنية؟

:

(.)

(%)

()

:

()

		.				
		.)			
		.	(....			
		.				
		.	.			
		.				
		.				
		.	.			
		.	.			
		.	.			
		.				
		.	.			
		.				
		.	.			
		.	.			
		.	.			
		.				
		.				
		.				

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

()

()

(.)

.

(.)

()

()

.

(.)

.

()

.

()

.

()

.

الفصل الخامس :

خلاصة لأهم نتائج الدراسة وتوصياتها والمقترحات

الفصل الخامس: خلاصة لأهم نتائج الدراسة وتوصياتها والمقترحات

-

أولاً: - ملخص لأهم نتائج الدراسة

-:

أ- نتائج الدراسة فيما يتعلق بقائمة الكفايات المهنية لمشرفي الإدارة

المدرسية :-

()

-:

() .

-

()

-

()

-

()

-

()

-

()

-

()

-

()

-

()

-

()

-

**ب- نتائج الدراسة فيما يتعلق بدرجة أهمية توفر الكفايات المهنية لدى
مشرفي الإدارة المدرسية:**

			-
	()	(.)	
			-
		(%)	
		(%)	
"	"	()	-
()	"		
	()	(.)	
		" ()	-
		"	
	(.)		
)		()	-
			(

)

(.

()

-

(.)

)

-

(.

)

-

(.

-

-

-

)

(

-

-

-

-)
(

**ج) نتائج الدراسة المتعلقة بدرجة ممارسة مشرفي الإدارة المدرسية
للكفايات المهنية :-**

. () (.)

) (% .)
) (% .
. (% .) (% .

" " () -

() (.)

" () -

"

() (.)

-

() (.)

() (.)

-

-

(.)

)

-

(.

)

(

-

**د) نتائج الدراسة المتعلقة بأهم الاحتياجات التدريبية لمشرفي الإدارة
المدرسية في ضوء ممارستهم للكفايات المهنية :-**

):

(

" ()

"

(.)

ثانياً : التوصيات وآليات العمل

-:

-

:

•

•

•

-

-

-

-

-

-

:

•

•

•

-

.

-

:

•

•

-

ثالثاً: الدراسات المقترحة :-

:

-

-

-

-

-

-

المصادر والمراجع :

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر:

-

ثانياً: المعاجم:

_____ () : _____ () -
_____ () -

_____ () : _____ () -

ثالثاً: المراجع العربية :

_____ () : _____ () -

_____ () : _____ () -

_____ () : _____ () -

_____ () -

_____ () : _____ () -

_____ () : _____ () -

_____ () : _____ () -

_____ () : _____ () -

_____ () : _____ () -

_____ () : _____ () -

_____ () : _____ () -

_____ () : _____ () -

_____". () -
" _____
.
_____". () -
:
: . _____". () -
.
_____". () -
" _____
.
_____". () -
" _____
.
_____". () -
" _____
.
_____". () -
" _____
.
_____". () -
" _____
:
_____". () -
:
_____". () -
:
_____". () -
:
:

_____ ". () -
" _____

_____ . () -
_____ . : _____

_____ ". () -
". () _____

_____ ". () -
" _____

_____ ". () -
" _____

_____ . () -
_____ : _____

_____ . () -

_____ ". () -
" _____

: _____ . () -

_____ () -

:

_____ () -

_____ () .

_____ () -

: .

_____ () -

_____ () :

_____ () -

_____ () :

_____ () -

_____ () .

_____ () -

_____ () :

_____ () -

: .

_____ () -

_____ () .

_____ () -

_____ () :

_____ () -

_____ () .

: . _____.() -

_____.() -

_____ " () -

." _____ - -

. _____ .() -

_____ ".() -

. " _____

_____ .()

. : . _____

_____.() -

. : .()

: . _____.() -

: . _____.() -

_____ ".() -

." _____

_____ ".() -

." _____

_____ ".() -
" _____

_____ ".() -
" _____

_____ .() -
: _____ .() -

_____ ".() -
" _____

_____ .() -
: _____

: _____ .() -
_____ ".() -

_____ "

_____ .() -

: _____ .() -
"

_____.() -

. : . _____.() -

_____.() -

. : . _____ -

." _____".() -

. : . _____.() -

- _____ () -

_____".() -

. " _____ -

. : . _____.() -

_____".() -

. " _____ -

_____.() -

. : . _____ -

_____.() -

. : . _____ -

_____.() -

. : . _____ -

_____.() -

∴ _____.() -

∴ _____.() -

_____".() -

∴ _____

_____".() -

∴ _____

_____".() -

∴ _____

_____.() -

_____.() -

_____.() -

∴ _____

_____".() -

∴ _____

∴ _____

: . _____ () -

_____ " () -

_____ " _____

_____ ". () -

" _____

_____ ". () -

_____ " _____

_____ ". () -

_____ " _____

_____ " _____

_____ () -

_____ () -

: _____

_____ " () -

_____ " _____

_____ () -

_____ " () -

_____ " _____

_____ " _____

_____ " () -

_____ " _____

_____ " _____

_____.() -
 :
 _____".() -
 . " _____
 _____.() -
 . ()
 _____.() -
 :
 _____".() -

 _____".
 _____.() -
 : .
 _____.() -
 : _____
 _____".() -

 : " _____
 : _____.() -
 : _____.() -

_____.() -

_____.() -

_____:() -

_____". () -

_____."

_____ () -
_____.() -

_____:() -

_____.() -

_____": () -

_____."

_____.() -

/// -

_____./ -

_____.() -

_____./ -

_____.

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

بعاً : المراجع الأجنبية

) Baily,M.Eynn().The relationships among supervision position Type . competencies Job expectation and ph.Ddissertation.university of Texas

)Gerald,George.G-().The competencies of transport supervision at these competencies.Ed.D.thesis , university of NewYork,Baffalo.