



إستمارة: تطوير الإدارة المدرسية في المدارس الثانوية في ضوء مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة

الجامعة الإسلامية بغزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التربية

قسم أصول تربية/ إدارة تربوية

تطوير الإدارة المدرسية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة

في ضوء مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة

إعداد الطالبة

سهى سالم حسن سرور

إشراف

الدكتور/ محمد عثمان الآغا

قدم هذا البحث استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في أصول التربية/ إدارة تربوية

1429هـ \_ 2008 م



إستمارة: تطوير الإدارة المدرسية في المدارس الثانوية في ضوء مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة

بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعة الإسلامية بغزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التربية

قسم أصول تربية/ إدارة تربية

المدير الفاضل/ المديرية الفاضلة : حفظه /ها الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية بعنوان "تطوير الإدارة المدرسية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة".

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية – قسم أصول التربية، وقد قامت الباحثة ببناء الاستبانة التي بين أيديكم بهدف التعرف إلى دور الإدارة الذاتية في تطوير الإدارة المدرسية في المدارس الثانوية في محافظات غزة وقد تضمنت الاستبانة المكونة من ( 68 فقرة) للمجالات التالية: المشاركة في اتخاذ القرارات، تفويض السلطة، التواصل وتدفق المعلومات، متابعة النمو المهني للمعلمين، وضع آليات المتابعة والمحاسبة والتقييم، إشراك المجتمع المحلي.

لذا أرجو من سيادتكم التكرم بقراءة فقرات الاستبانة والتي تهدف إلى التعرف على مدى إدارة المدير لمدرسته ذاتياً دون اللجوء للإدارة العليا والاستفادة من جميع الأطراف المتوافرة كقيادة المجتمع المحلي ومجالس أولياء الأمور والمعلمين والعاملين في المدرسة وفقاً لما يتناسب واحتياجات البيئة المحلية.

لذا أرجو التكرم بتعبئة كافة الفقرات بصدق وموضوعية وأمانة، علماً بأن المعلومات المدونة من سيادتكم ستبقى في سرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحثة: سهى سالم سرور



القسم الأول: بيانات عامة .

أخي المدير / أختي المديرية يرجى وضع إشارة (X) أمام الاختيار الصحيح لكم.

1- الجنس : ( ) ذكر ( ) أنثى .

2- المؤهل: ( ) بكالوريوس ( ) ماجستير أو دكتوراه

( ) تربوي ( ) غير تربوي .

3- سنوات الخدمة : ( ) أقل من خمس سنوات.

( ) من خمس – عشر سنوات.

( ) أكثر من عشر سنوات.

4- المنطقة التعليمية : ( ) رفح ( ) خان يونس

( ) المنطقة الوسطى ( ) شرق غزة

( ) غرب غزة ( ) شمال غزة



الرقم	الفقرة	1	2	3	4	5
	المجال الأول: المشاركة في اتخاذ القرار.	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة قليلاً	بدرجة قليلة جداً
1	أشارك الإدارة العليا في عملية تطوير المناهج والمقررات الدراسية.					
2	أبدي رأيي في تحديد الدورات الملائمة لاحتياجات المعلمين.					
3	أعمل ضمن لجنة المقابلة لاختيار المعلمين الجدد.					
4	أعبر عن وجهة نظري في ترقية المعلمين إلى مديرين.					
5	أعمل ضمن لجنة اختيار السكرتير الخاص بالمدرسة.					
6	أحدد حاجة المدرسة من المعلمين الجدد.					
7	أساهم في وضع مسابقات تعيين المعلمين.					
8	أشارك في وضع موازنة المدرسة.					
9	أشارك الإدارة العليا في اختيار الأسلوب الأفضل لمتابعة أداء المدرسة.					
10	أوزع المهام والمسؤوليات على قادة الأنشطة وفقاً للترغبات والكفاءات.					
11	أشرك العاملين في تحديد أهداف المدرسة ووضع الخطة المدرسية.					
12	أشرك هيئة العاملين في إيجاد التوافق والانسجام بين الرؤية العامة المشتركة للمدرسة وأهدافها الخاصة.					
13	أشجع المعلمين على تقديم التوصيات والآراء حول الأنظمة والتشريعات المدرسية.					



5	4	3	2	1	الفقرة	الرقم
بدرجة قليلة جداً	بدرجة قليلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	بدرجة كبيرة جداً	المجال الثاني: تفويض السلطة.	
					أمارس تفويض السلطات لأنه أسلوب يحقق نجاحاً أكثر من المركزية.	1
					الإدارة العليا تخولني صلاحيات في اتخاذ القرارات المناسبة للعمل.	2
					لدي صلاحيات لجمع التبرعات حسب احتياجات المدرسة.	3
					أستطيع توزيع موازنة المدرسة حسب ما أراه مناسباً.	4
					تخولني صلاحياتي كمدير بفتح شعب جديدة أو ضم أخرى وفقاً لاحتياجات المدرسة.	5
					تسمح الإدارة العليا لمدير المدرسة بتوفير ما تحتاجه المدرسة من وسائل تعليمية وتكنولوجية مثل: (ماكينة تصوير، مسجل، أي أداة تعليمية أخرى) دون الرجوع إليها.	6
					أقوم بإصلاح التالف من الأجهزة الكهربائية دون الرجوع للإدارة العليا.	7
					أستطيع إضافة حصص دراسية أو حذف أخرى وفقاً لما يتناسب ومصحة الطلبة.	8
					أستطيع توظيف مقررات دراسية جديدة عند احتياج الطلبة لها.	9
					أعطي الحرية للمعلمين لإثراء المناهج بما يخدم مصلحة الطلبة.	10
					لدي صلاحيات لتنظيم ندوات ومؤتمرات تتناسب واحتياجات المعلمين والطلبة دون الرجوع للإدارة العليا.	11
					تمنحني الإدارة العليا صلاحية إجراء تنقلات المعلمين حسب مصلحة المدرسة.	12
					أقرر بناء مرافق جديدة للمدرسة أو ترميم أخرى متى استلزم الأمر دون الرجوع للإدارة العليا.	13



الرقم	الفقرة	1	2	3	4	5
	المجال الثالث: التواصل وتدفق المعلومات.	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
1	تزودني الإدارة العليا بالمعلومات اللازمة بوضوح وبدرجة كافية.					
2	أستقبل المعلومات اللازمة من الإدارة العليا في الوقت المناسب.					
3	الإدارة العليا توظف وسائل الاتصال الحديثة (كالانترنت مثلاً) لتزويد مدير المدرسة بالمعلومات اللازمة.					
4	يشكل الانقطاع المستمر للتيار الكهربائي عائقاً أمام عملية التواصل.					
5	أوظف قنوات الاتصال المختلفة بيني وبين جميع أعضاء هيئة العاملين.					
6	أزود جميع العاملين بالقرارات والمعلومات وأتأكد من فهمهم لها.					
7	أوفر قاعدة بيانات حول المدرسة واحتياجاتها.					
8	أحرص على تحديث المعلومات المتوفرة في المدرسة.					
9	أحرص على الاستفادة من المعلومات المتوفرة لدى إدارة المدرسة في اتخاذ القرارات المناسبة.					
10	تسمح الإدارة العليا بالتواصل معها في أي وقت ارغب فيه.					
11	تستجيب الإدارة العليا للرسائل التي ترسلها إدارة المدرسة بالسرعة المناسبة.					



5	4	3	2	1	الفقرة	الرقم
بدرجة قليلة جداً	بدرجة قليلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	بدرجة كبيرة جداً	المجال الرابع: النمو المهني.	
					يتمتع العاملون بجرية اختيار الدورات التي تتلاءم واحتياجاتهم.	1
					يتمتع العاملون بجرية اختيار الأوقات المناسبة للدورات.	2
					تم تدريب المعلمين قبل سنة على الأقل من اعتماد المناهج الحديثة حتى يتمكنوا من تنفيذها.	3
					يتم إعطاء دورات تدريبية للمعلمين تتناسب والمناهج الحديثة.	4
					اطلع العاملون على مؤشرات الأداء والمتوقع منهم تحقيقها كتربويين ومتخصصين.	5
					أعمل مع المعلمين على وضع المعايير التي تستخدم في تقويم إنجازاتهم.	6
					أحرص على أن يعرف كل عضو في المدرسة مستوى أدائه ودرجة تقدمه في عمله.	7
					أستخدم أساليب متنوعة (مادية ومعنوية) لتحفيز العاملين في المدرسة وتعزيز إنجازاتهم.	8
					أقوم بإعداد الندوات والحلقات المتعددة والتي تعود بالنفع على هيئة العاملين.	9
					أمني فكرة مواصلة التعليم العالي لدى كل شخص في المدرسة.	10



الرقم	الفقرة	1	2	3	4	5
	المجال الخامس: المتابعة والمحاسبة.	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
1	يتم تقويمي من خلال نتائج المدرسة والطلبة.					
2	يتم تقويمي من خلال متابعة سجلات المدرس ودفاتر المستويات.					
3	استخدم مبدأ الثواب والعقاب لتشجيع المعلمين.					
4	يتم استخدام أساليب حديثة كدراسة نتائج تحصيل الطلبة بصورة دورية للتعرف على مدى تحسن مستوى المدرسة.					
5	أضع المعايير المستخدمة للمحاسبة جنباً إلى جنب مع تحديد الأهداف.					
6	أوضح معايير المحاسبة للمعلمين.					
7	أقدم تغذية راجعة إيجابية باستمرار.					
8	أحدد أساليب قياس وتقويم أداء الطلبة والمعلمين.					
9	أعلم على تحليل العلاقة بين النتائج التي تم الحصول عليها والأهداف الموضوعية.					
10	أشجع المعلمين على توجيه القرناء فيما بينهم.					
11	أناقش المعلمين في الأخطاء التي يقع فيها من أجل تحسينها.					





5	4	3	2	1	الفقرة	الرقم
بدرجة قليلة جداً	بدرجة قليلة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	بدرجة كبيرة جداً	المجال السادس: تفعيل المجتمع المحلي. أشرك قادة المجتمع المحلي وأولياء الأمور في:	
					الإطلاع على أهداف المدرسة.	1
					الإطلاع على مجالات الخطة السنوية والإستراتيجية.	2
					إعطاء الندوات والمحاضرات المتعددة حسب تخصصاتهم.	3
					التعرف على المعلمين الجدد.	4
					جمع موازنة المدرسة وإقرارها.	5
					دراسة مشاكل وهموم الطلبة ووضع سبل لعلاجها.	6
					مناقشة شؤون العملية التعليمية.	7
					تشكيل مجلس المدرسة.	8
					تقويم أداء العاملين.	9
					رفع اسم المدرسة ومكانتها وعمل دعاية لها.	10