

ادارة الروضة الفاعلة وعلاقتها ببعض المتغيرات من وجهة نظر المعلمات

م. د. اكرام كاظم هادي
مدیرية تربية بغداد / الكرخ الاولى
Ik.salah@gmail.com

المستخلص

يهدف البحث الى التعرف على درجة توفر الادارة الفاعلة في裡اض الحكومية لمدينة بغداد مدیرية تربية بغداد الكرخ الأولى وبيان فيما إذا كان هناك فروق دالة إحصائياً في درجات تقدير عينة الدراسة لمعلمات رياض الاطفال ولتحقيق هذا الهدف قامت الباحثة بقياس الادارة الفاعلة بالاعتماد على دراسة (أبو خطاب ، ٢٠٠٨) ، إذ وصلت الصورة النهائية للمقياس بعدد من الفقرات وهي (٣١) فقرة موزعة على ست مجالات موزعة على ستة مجالات.

وبعد التحقق من الخصائص السيكمومترية للمقياس تم تطبيقه على عينة البحث الاساس البالغة (١٠٠) معلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة ، وبعد أن تم جمع البيانات ومعالجتها احصائياً باستعمال الوسائل الاحصائية المناسبة وتم التوصل إلى نتائج ان مدیرات رياض الاطفال يطبقن الادارة الفاعلة ولكن بدرجة ضعيفة وفي ضوء النتائج قدمت الباحثة بعض التوصيات منها اعداد دورات تأهيلية لمدیرات رياض الاطفال لزيادة كفاءتهن ادارياً ، توفير حواجز مادية ومعنىـة للادارات الفاعلة لإنـكـاء روح المنافـسة بين مدیرات裡اض.

الكلمات المفتاحية: (ادارة الروضة الفاعلة ، معلمات رياض الاطفال)

Effective kindergarten management and its relationship to some variables from the teachers' point of view

Ikram kahadum hadi / Educational Supervisor/ General Directorate of Education, Baghdad Karkh/1

Abstract.

The research aimed to identify the number of available effective management among the public kindergarten schools for the city of Baghdad, including Baghdad Karkh/1 Also, the study aims to indicate whether there are statistically significant differences among the study samples for kindergarten teachers.

To achieve the goal of this research, the researcher built a scale for effective management based on previous books and studies. The result of the scale was illustrated in number of paragraphs, which are (31) items distributed over six areas

After verifying the psychometric properties of the scale, it was applied to the basic research sample, which is a population of (100) kindergarten teachers, who were chosen by a simple random method. After the data was collected, it was processed statistically using appropriate statistical methods. The results showed that kindergarten managers apply an effective management, but to a low level that is not sufficient. Regarding the obtained results, the researcher made some suggestions and recommendations, including preparing rehabilitation courses for kindergarten management to increase their administrative efficiency, providing materials, bonuses, and incentives for active administrations to strengthen the spirit of competition among kindergarten managers and their performance.

Key words: (active kindergarten management, kindergarten teachers

الفصل الاول / منهجية البحث

مشكلة البحث:

تمثل الادارة الحديثة ركناً اساسياً في مجالات الانتاج في أي مؤسسة ،كما تؤدي دوراً حيوياً في توجيه تلك المؤسسات على اختلاف مجالاتها وخصائصها ،لما تحدثه من دفع معدلات النمو والاجتماعي والتعليمي في حال تقدمها ،وارتفاع كفاءتها ، فمن خلال عمل الباحثة كمشفرة تربوية لرياض الاطفال فقد لاحظت إن معظم ادارات رياض الاطفال لم تصل بعد إلى المستوى المطلوب من الفاعلية ،وإن قدرة إدارة الروضة الفاعلة تتوقف على كفاءة وقدرة مديرتها التي أصبحت ينظر إليها كقائد تربوي يقود عناصر العملية التعليمية قيادة حكيمة بكل مهارة واتقان وبأقل جهد وتكلفة من خلال الإمكانيات عبر تأدية أدوارها ومهامها المتعددة في العمل المدرسي لذا نجد أن هذا الموضوع كان ولا يزال من المواضيع المهمة في برامج الإصلاح التربوي والتي اتجهت أنظار الباحثين والمسؤولين إليه في الكثير من الدول النامية والمتقدمة ، وانطلاقاً من شعور الباحثة بأن هناك العديد من رياض الاطفال تفتقر لخصائص ادارة الروضة الفاعلة كمؤسسة تربوية في المجتمع، ارتأت الباحثة الى اختيار هذا الموضوع ،كون ان فاعلية إدارة الروضة تتحدد وبالدرجة الأولى بفاعلية مديرتها لأنها المحرك والموجه لكل العناصر والإمكانيات المتوفرة في الروضة من أجل تحقيق

الأهداف والطموحات والأمال، وبناءً على ذلك يمكن صياغة مشكلة هذا البحث في التساؤل الرئيس الآتي :-

(ما درجة توفر ادارة الروضة الفاعلة في رياض الاطفال وعلاقتها ببعض المتغيرات من وجهة نظر المعلمات؟).

أهمية البحث :

تبعد أهمية البحث عادةً من أهمية المتغير الذي تضمنها، (ادارة الروضة الفاعلة) التي لا تزال هنالك ندرة للدراسات التي تناولتها احدى اهم النقاط التي ينبغي الاشارة لها ضمن هذه الاهمية، وما تفرزه من نتائج واثار، ومدى وجودها او عدم وجودها في المؤسسة التعليمية (رياض الاطفال) التي سيتم بحثها فيها، والعينة المختارة التي سيطبق الجانب العملي عليها، لذا يعتبر موضوع فاعلية ادارة الروضة من الموضوعات المهمة للتعرف على قدرة المؤسسات التربوية في تحقيق أهدافها والوصول إلى غاياتها بشكل عام، إذ تشمل فاعلية الروضة جوانب عديدة لما يتم فيها من أنشطة وعمليات تتعكس على الإدارات والمعلمات والاطفال وبالتالي على المجتمع المدرسي والمجتمع المحلي، ففاعلية الروضة ينظر إليها بمقدار قدرتها على تحقيق أهدافها المرجوة منها ولتحقيق هذه الأهداف المرجوة، فإنه لابد أن تتفاعل كل مكوناتها الأساسية (طناش، ١٩٩٣: ٩٩)، وبذلك يمكن القول أن الدول المتقدمة والنامية على السواء تسعى جاهدة إلى تطوير النظم التعليمية فيها بشتى الوسائل وذلك عن طريق إيجاد قيادات تربوية فاعلة مؤهلة ومدرية تدريباً يتاسب مع تحديات العصر.

اهداف الدراسة : هدف الدراسة الحالية إلى :

١. التعرف على درجة توفر الإدارة الفاعلة في الرياض الحكومية لمدينة بغداد، مديرية تربية بغداد الكرخ الاولى.

٢. التعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية للإدارة الفاعلة تبعاً لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، التخصص).

تعريف المصطلحات :

- عرف (عزب ، ٢٠٠٨) ادارة الروضة الفاعلة بأنها : " الإدارة القادرة على تحقيق أهداف الروضة من خلال الاستثمار الأمثل لمواردها المتاحة والتكيف مع مستجدات العصر والاستجابة لمتطلباته " (عزب ، ٢٠٠٨ : ٢٩٦).

- تعريف وزارة التربية العراقية (٢٠٠٥) : وهي الهيئة التعليمية لروضة الاطفال والتي تعمل على تنظيم النشاط التربوي ، والاجتماعي وفقاً للأسس العلمية ، والتربية السليمة ، والتي تسعى لتوفير

الامكانات المادية ، والمعنوية ، وتكييف الهيئة لحاجات الاطفال وتوجيههم بما يكفل تمكينهم من النمو والتطور لشخصياتهم من جوانبها كافة (نظام رياض الاطفال ، ٢٠٠٥: ٢٠٠٥).
- التعريف الاجرائي للأدارة الفاعلة الذي اعتمدته الباحثة : هي الإدارة التي تؤمن بأنها فاعلة في توظيف كافة العناصر والإمكانيات المتاحة نحو تحقيق أهداف محددة أي أن أهم معيار للحكم على مدى فعالية الإدارة هو مدى قدرتها على الإنجاز.

حدود البحث :

تقصر حدود البحث على معلمات رياض الاطفال الحكومية في مدينة بغداد / المديرية العامة ل التربية بغداد الكرخ الأولى والبالغ عددهن (١٠٠ معلمة) ، للعام الدراسي (٢٠٢٠ - ٢٠٢١) .

الفصل الثاني / الأطار النظري والدراسات سابقة

المحور الأول : اطار نظري

أولاً : مفهوم ادارة الروضة الفاعلة:

إن ادارة الروضة الفاعلة نموذج تستمد رسالتها من الإيمان بأن المجتمعات لها قدرة على النهوض ، وان تحقيق التنمية الشاملة يعتمد على جودة إعداد الأفراد تعليمياً وتربيوياً لحياة عملية ناجحة وهي ترتكز على التعلم الذاتي (الطالب محور العملية التعليمية)، حيث اتجه الباحثون منذ مطلع العقد السابع من القرن الماضي إلى دراسة خصائص المؤسسات التربوية الفاعلة وذلك من خلال مقارنة الأكثر فاعلية منها بالأقل فاعلية ، وذلك تبعاً لبعض الخصائص الإيجابية التي تسعى الأنظمة التربوية المختلفة لأن تتوافر في هذه المدارس ومنها على سبيل المثال لا الحصر السمعة الجيدة، والشهرة العالية، والصيت الدائم بين المواطنين وانخفاض نسبة الغياب وتزايد الطلب من أولياء الأمور على إلتحاق أبنائهم بها دون غيرها من المدارس (عزب، ٢٠٠٨: ٦٤).

عرفها (مرسيي ، ٢٠٠١) ادارة الروضة الفاعلة بأنها : هي الادارة التي تتسم بالقيادة المهنية الحازمة والهادفة ذات المدخل التشاركي ، ووحدة الهدف بين أعضائها ، والرؤية المشتركة بينهم والتزام في ممارسة العمل ، وكذلك بيئة عمل جذابة تتح على التعلم وزيادة التعلم للأطفال ، والمشاركة الفعالة بين المنزل والروضة ، والاهتمام بتربية أعضاء هيئة التعليم (مرسيي، ٢٠٠١: ٢٧).
ويعرفها (أبو الوفا وسلامة، ٢٠٠٠) بأنها " : قدرة ادارة الروضة على استغلال الفرص المتاحة لها في البيئة للحصول على احتياجاتها من الموارد النادرة وذات القيمة التي تكون ضرورية لاستمرار نشاطها وتحقيق أهدافها (أبوالوفا وسلامة ، ٢٠٠٠: ١٣)."

خصائص الروضة الفاعلة : فقد توصل رونالد أدموندز وقد ذكرها السعود ، (١٩٩٤) ، أن وجود مديرية تتمتع بالقيادة التعليمية المهنية القوية والحاصلة ، قادر على التغيير الإيجابي في الروضة ، كرفع مستوى المهارات الأساسية للأطفال وتطوير المنهاج في الروضة وإثراوه ، وتوفير الجو المناسب لنمو الأطفال ، والاتصال المفتوح مع المجتمع المحلي مع وجود معلمات ذوي اتجاهات إيجابية وتوقعات عالية ، يؤمن بمقدور الأطفال وفهم محتوى المنهاج واستيعابه بالتركيز على التعلم وجعله مركز الاهتمام ، من خلال برنامج تعليمي منظم ، ذي أهداف سلوكية تعليمية واضحة ، واتفاق المعلمات والمديرة أن بلوغ هذه الأهداف تمثل أولى الأولويات.

كما أن وجود نظام لتقويم أداء الأطفال ، ويكون متصلًا بالبرنامج التعليمي ، ويزود المعلمات بالتجذيفية الراجعة عن تقدم الأطفال ونموهم بشكل مستمر ، ووجود مناخ تربوي يساعد على التعلم ويحث عليه ويوفر للمعلمات والأطفال الأمن النفسي المهني الذي يولد عندهم الرضا والدافعة للعمل (ال سعود ، ١٩٩٤: ١٨٩).

صفات المديرة في الروضة الفاعلة: لا بد توافر بعض الصفات التي يجب أن يتتصف بها مديرية الروضة الفاعلة بصفتها قائدةً تربوياً لهذه الروضة وتمثل هذه الصفات فيما يلي (بسبيسو ، ٢٠٠٥: ٤٧):

١. قدرة مدير الروضة على قيادة العمل من أجل تحقيق الأهداف التربوية التي رسمتها الإدارة التربوية العليا وتتنفيذ السياسات والبرامج التعليمية بدرجة عالية من الاتساق والفاعلية وتوفير المناخ الصحي الجيد في الروضة.

٢. إيجاد جو من العلاقات الإنسانية الحسنة ورفع الروح المعنوية للعاملات في الروضة، تنظيم العمل من خلال بث روح الفريق والعمل الجماعي والمشاركة.

٣. أن تستخدم الاستراتيجيات الملائمة في عملية اتخاذ القرار وإشراك الجماعة في هذه العملية مواكبة التغيير والتطور ، وذلك من خلال تطوير الأساليب الإدارية وطرقها في القيام بالعمل الإداري في الروضة.

٤. القدرة على قيادة عملية التقويم وعملها على تحسين أداء المعلمات والاطفال والنهوض بمستوى العمل التعليمي.

وقد توصلت نتائج بعض الدراسات ان مديرية الروضة الفاعلة تمتاز 1985 Manasse، بأنها تضع الأهداف الاستراتيجية لروضتها، وتطور الأهداف التربوية التي يحددها لها النظام التربوي، وتوجه برنامج الروضة كاملاً لتحقيق تلك الأهداف مستخدماً السلطة المخولة له ومكانته الاجتماعية

في بيئته حيث أنها تقوم بالإشراف المستمر على معلماتها، وتعنى جاهدة وباستمرار إلى تحسين الممارسات التعليمية للمعلمات داخل غرف صفوفهن وإلى توفير بيئه تعليمية مشجعة وودية، كما تقوم بتوزيع الأطفال على الفصول بشكل مدروس وعادل مراعية قدراتهن وميلهن واتجاهاتهن.

كما توفر مناخاً مدرسيّاً ملائماً للمعلمات تحفظهن وتثير نشاطاتهن وذلك من خلال تعزيز اتجاهات المعلمات الإيجابية وتغيير اتجاهاتهن السلبية نحو الأطفال وقدراتهن على التعلم، وبناء علاقة زمالة مهنية وشخصية حسنة مع المعلمات واتجاه سياسة ديمقراطية في التعامل معهن وتنمية الشعور بالحرية والأمن والانتماء لديهن وتقدير جهودهن من خلال مكافأة الانجاز المتميز والاعتراف بالجهد المتفوق للمعلمات دون محاباة أو تميز.

كما تقيم علاقات حسنة مع المجتمع المحلي، مما يدفع المجتمع إلى المساهمة والمشاركة في الأنشطة والتعاون مع الروضة في جميع برامجها وإنجاحها (عاشر، ٢٠٠٣: ٢٢٣).

إن مديرية الروضة الفاعلة تعتبر من أهم أقطاب الروضة الفاعلة لأنها تمثل قمة الهرم فيها فهي قائد لروضتها يجعل منها مكاناً مرغوباً فيه لجميع أفراد المجتمع المدرسي، بالإضافة إلى الانفتاح على المجتمع المحلي، والاستفادة من مؤسساته، وأولياء الأمور ذوى الاختصاص واستثمار جهودهم بما يدفع الروضة إلى التحسين والتطوير، فالإدارة أساس محوري لإنجاح أي عمل، فإذا صلحت الإدارة صلح العمل، فمشكلات التعليم نابعة من سوء الإدارة لأنها لا تضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، فنقص الكوادر القيادية المهنية النابغة تؤدي إلى مشكلة من تحقيق الجودة الشاملة في التعليم مما يجعل المدير الفاعل من المقومات الأساسية للروضة الفاعلة (الزميلي، ٢٠٠٥: ٢٠٠٥). (١٥٠)

وترى الباحثة إن إدارة الروضة الفاعلة لا بد أن تكون مهيأة لأداء دورها القيادي بكفاءة وفاعلية وتكون قادرة على بناء علاقات إنسانية سليمة داخل الروضة وخارجها مطورة لعلاقتها مع المجتمع المحلي ، ومطورة كذلك لبيئة تساعد على تحقيق أهداف الروضة .

ثانياً: الدراسات السابقة

١. دراسة شتات ، (2006 بعنوان "): مدى فاعلية مدير المدرسة الفاعلة في إدارة الوقت في المدارس الأساسية والثانوية بمحافظات شمال غزة ."

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية الوقت كعنصر مهم من عناصر الإدارة وحسن استغلاله وتقعيده لتحقيق أهداف العملية التربوية ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي للكشف عن واقع إدارة الوقت لدى مديري المدرسة الأساسية والثانوية في محافظة شمال غزة، وتكونت عينة الدراسة من

المجتمع الأصلي والذي يبلغ (64) مدیراً ومديرة ممن يعملون بمدارس محافظة شمال غزة ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بإعداد أداة الدراسة وهي استبانة مكونة من (30) فقرة وزعت على ثلاثة مجالات (إدارة الوقت في المدرسة الفاعلة وعلاقته بالمعلمين ، إدارة الوقت في المدرسة الفاعلة وعلاقتها بالתלמיד وأولياء الأمور ، إدارة الوقت في المدرسة الفاعلة وعلاقتها بالتوابي الإداري). توصلت الدراسة إلى النتائج التالية : إن مدیري المدارس الأساسية لديهم الوقت الكافي لمناقشة مشكلات المعلمين والمعلمات أكثر من مدیري مدارس المرحلة الثانوية ، إن المديريات لديهم الوقت الكافي أكثر من مدارس الذكور لمناقشة مشكلات معلمات المدرسة والتوجيه المهني للمعلمات ، وكذلك المديريات لديهم القدرة على التنظيم والتخطيط والاستعداد أكثر منها عند الذكور . في ضوء نتائج الدراسة قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات : إعطاء صلاحيات لمدیر المدرسة بإدارة الشؤون الداخلية في مدرسته بما يتاسب مع خصوصية كل مدرسة دون الرجوع إلى مديرية التربية ، إعداد دورات تدريبية للمديريات حول أساليب وطرق إدارة الوقت بفاعلية والاطلاع على كل جديد في مجال الإدارة المدرسية .

٢. دراسة عواد، (2007) بعنوان "تقييم فاعلية ادارة المدارس المدارة ذاتياً في الضفة الغربية من وجهة نظر مدیري المدارس ومديرياتها" :

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى فاعلية المدارس المدارة ذاتياً في الضفة الغربية من وجهة نظر المديريات واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ، أما أداة الدراسة فتمثلت في استبانة تكونت من (53) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات رئيسية ، أما عينة الدراسة طبقية عشوائية تكونت من (40) مدیراً ومديرة و (420) معلماً ومعلمة . وقد أسفرت الدراسة عن النتائج التالية : درجة فاعلية المدارس المدارة ذاتياً في الضفة الغربية من وجهة نظر مدیري المدارس ومعلماتها كانت مرتفعة ، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد العينة لمدى فاعلية المدارس المدارة ذاتياً تعزى لمتغيرات الدراس (المسمى الوظيفي - المنطقة الجغرافية - الجنس - مستوى المدرسة) وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مفهوم المدارس المدارة ذاتياً في فلسطين ومواصلة التوعية والتدريب للمديريات والمعلمات واستخدام صلاحياتهم وتطويرها وتعزيزها وتطبيقها .

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

يتضمن هذا الفصل منهجية البحث والإجراءات التي اتبعتها الباحثة من مجتمع البحث وعินته والأدوات المستعملة وكيفية إعدادها لقياس الادارة الفاعلة البحث والتحقق من صدقها وثباتها والوسائل الاحصائية المستخدمة لتحليل البيانات.

منهج البحث : اتبعت الباحثة المنهج الوصفي لملائمة الى طبيعة البحث الحالي بأنه وصف حالة تتعلق بظاهره طبيعية او اجتماعية خلال فترة زمنية ، لمعرفة اسبابها ، ونتائجها ومن ثم تعميمها على الحالات المتشابهة (عنانية ، ٢٠١٤ : ٥٨)

أولاً : مجتمع البحث **Population of Research**

المجتمع هو الذي يشكل المجتمع الكلي للعناصر التي يسعى الباحث الى ان يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة (الدليمي وصالح ٢٠١٤ : ٧٤) ويكون مجتمع البحث الحالي من معلمات رياض الاطفال التابعة للياض الحكومية في مدينة بغداد (الكرخ الاولى) للعام الدراسي ٢٠٢٠/٢٠٢١ . البالغ عددهم (٤٦٦) معلمة . والجدول (١) يوضح ذلك.

جدول (١)

أعداد معلمات رياض وأطفال / الكرخ الاولى

مجموع المعلمات	إعداد الرياض	إعداد المعلمات	ت
٤٦٦	٣١	الكرخ الاولى	.

ثانياً : عينة البحث **Research Sample**

العينة هي أنموذج يشمل جانباً او جزء من وحدات المجتمع الاصلي المعنى بالبحث وتكون مماثلة له بحيث تحمل صفاته المشتركة (عباس وآخرون ، ٢٠٠٧ : ١٤٥) وقد اشتملت عينة البحث الحالي على (١٠٠) معلمة بالطريقة العشوائية البسيطة اذ تم اختيارهن من مديرية ل التربية بغداد / الكرخ الاولى (حددت الباحثة ما يعادل (٣٠%) من مجتمع الرياض باعتماد التوزيع المناسب ، وقد بلغت عينة الرياض في المديرية العامة ل التربية بغداد الكرخ الاولى (٣١) روضة حكومية .

^{١*} حصلت الباحثة على الإحصائيات من قسم الاحصاء التابع لوزارة التربية

- قامـت الباحـثـة بـتـمـثـيل نـسـبـتـه (٣٠%) مـجـمـعـ الـبـحـثـ .
- اخـتـارـتـ البـاحـثـةـ عـيـنـةـ الـمـعـلـمـاتـ مـنـ كـلـ روـضـةـ بـوـاقـعـ (١٠)ـ مـعـلـمـاتـ مـنـ كـلـ روـضـةـ .ـ كـمـاـ هـوـ مـوـضـحـ فـيـ جـوـلـ (٢)ـ

جدول (٢) توزيع عينة البحث على مديرية تربية الكرخ الاولى

أعداد المعلمات	أسماء الرياض	ت
١٠	روضة التأمين	١
١٠	روضة البنفسج	٢
١١	روضة المحبة	٣
١٢	روضة المنصور	٤
١٠	روضة طيبة	٥
١١	روضة النسائم	٦
١٢	روضة بغداد	٧
١٢	روضة الفاروق	٨
١٠	روضة المرwoj	٩
١٢	روضة الكرامة	١٠

ثالثاً : أدوات البحث :

تـعـدـ اـدـوـاتـ الـبـحـثـ ضـرـورـيـةـ جـدـاـ عـنـدـ الـبـاحـثـ مـنـ اـجـلـ قـيـاسـ مـتـغـيـرـاتـ الـبـحـثـ وـتـجـزـ هـذـهـ اـدـوـاتـ مـنـ قـبـلـ الـبـاحـثـ مـنـ اـجـلـ تـشـخـيـصـ الـمـشـكـلـاتـ التـبـيـوـيـةـ وـالـنـفـسـيـةـ وـالـاجـتـمـاعـيـةـ وـلـتـحـقـيقـ أـهـدـافـ الـبـحـثـ الـحـالـيـ تـطـلـبـ ذـلـكـ توـافـرـ مـقـيـاسـ لـلـإـدـارـةـ الـفـاعـلـةـ فـقـدـ قـامـتـ الـبـاحـثـةـ بـالـاطـلـاعـ عـلـىـ الـدـرـاسـاتـ الـعـرـبـيـةـ وـالـاجـنـبـيـةـ لـلـحـصـولـ عـلـىـ مـقـيـاسـ يـتـلـاعـمـ مـعـ عـيـنـةـ الـبـحـثـ الـحـالـيـ وـتـمـ الـحـصـولـ عـلـىـ مـقـيـاسـ مـنـ دـرـاسـةـ مـاجـسـتـيرـ (ـمـقـومـاتـ الـادـارـةـ الـمـدـرـسـيـةـ الـفـاعـلـةـ فـيـ الـمـدـارـسـ الـحـكـومـيـةـ بـمـحـافـظـاتـ غـزـةـ مـنـ وـجـهـةـ نـظـرـ الـمـديـرـيـنـ وـسـبـلـ الـارـتـقاءـ بـهـاـ)ـ (ـأـبـوـ خـطـابـ،ـ ٢٠٠٨ـ)ـ وـقـدـ قـامـتـ الـبـاحـثـةـ بـتـبـنيـ الـاسـتـبـانـةـ فـيـ الـبـحـثـ الـحـالـيـ لـكـونـهـ يـتـنـاسـبـ مـعـ عـيـنـةـ الـبـحـثـ اـذـ يـتـكـونـ الـبـحـثـ مـنـ سـتـ مـجـالـاتـ وـلـكـلـ مـجـالـ عـدـدـ فـقـراتـ فـيـ مـجـالـ الـقـيـادـةـ التـبـيـوـيـةـ يـتـكـونـ مـنـ (٥ـ)ـ فـقـرةـ اـمـاـ فـيـ مـجـالـ مـنـاخـ الـرـوـضـةـ فـيـتـكـونـ مـنـ (٥ـ)ـ فـقـراتـ بـيـنـمـاـ تـكـونـ مـجـالـ اـعـضـاءـ الـهـيـئـةـ الـتـعـلـيمـيـةـ (٦ـ)ـ وـفـيـ مـجـالـ التـجـهـيـزـاتـ الـمـدـرـسـيـةـ فـقـدـ تـضـمـنـتـ (٥ـ)ـ فـقـراتـ وـفـيـ مـجـالـ اـلـاـشـطـةـ الـلـاـصـفـيـةـ فـقـدـ تـضـمـنـتـ (٦ـ)ـ فـقـراتـ وـفـيـ مـجـالـ الـعـلـاقـةـ مـعـ الـمـجـتمـعـ الـمـلـيـ فـقـدـ تـضـمـنـ (٤ـ)ـ فـقـراتـ .ـ

صلاحية المقاييس

من أجل التعرف صلاحية فقرات المقاييس وقياس مواضع من أجله قامت الباحثة بعرض المقاييس على مجموعة من الخبراء المختصين في علم نفس الطفولة وعلم النفس والبالغ عددهم (٧) خبراء واعتمدت الباحثة على نسبة اتفاق (٨٠٪) لاتفاق المحكمين على الفقرات وقد تم اتفاقهم على قبول جميع الفقرات دون حذف او تعديل اي فقرة من الفقرات كما اتفق الخبراء على ان يكون مفتاح التصحيح خماسي (دائما، غالبا ، الى حد ما ، نادرا ، لا تطبيق) بمفتاح تصحيح (٥،٤،٣،٢،١) على التوالي . وبذلك يعد المقاييس جاهزاً للتطبيق على عينة البناء.

التطبيق الاستطلاعي للمقاييس :

للغرض التعرف على من وضوح تعليمات المقاييس وفقراته، ومدى فهم أفراد العينة للمقاييس وطبيعة الاجابة عليه تم تطبيق المقاييس على عينة عشوائية من الرياض الحكومية بلغ عددهن (١٠) معلمات وتبين أن جميع الفقرات واضحة ومفهومة لدى عينة البحث من حيث المعنى وصياغة الفقرات وتم تحديد متوسط الوقت للإجابة على المقاييس (١٠) دقائق .

التحليل الاحصائي لفقرات المقاييس :

من أجل حصول الباحثة على بيانات يتم عن طريقها تحليل البيانات احصائيا ومعرفة قوتها التمييزية لكونها تعد عملية أساسية في بناء المقاييس وهذا حسب ماجاء به (Anastasi,A,392:1976) حيث طبقت الباحثة المقاييس على عينة مؤلفة من (١٠٠) معلمة من رياض الاطفال الحكومية التابعة لمديرية تربية بغداد (الكرخ الاولى) وذلك عن طريق اجابة المعلمة على فقرات المقاييس التي تقيس الادارة الفاعلة ، وبعد تصحيح الاجابات عن المقاييس وحساب الدرجة الكلية لكل استماراة ، تم عرض الاجابات للتحليل الاحصائي للفقرات، إذ اطلب لهذه العملية حساب القوة التمييزية للفقرات ، وصدق الفقرة (علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية).

أ- تمييز فقرات الادارة الفاعلة

تم حساب القوة التمييزية لكل فقرة من فقرات المقاييس ولتحقيق ذلك اتبع الاجراء الاتي:

- حساب الدرجة الكلية لكل استماراة .
- ترتيب الاستمارات من اعلى درجة الى ادنى درجة .
- تم تعين نسبة (٢٧٪) لمجموعتين المترافقين اذ تمثل افضل نسبة يمكن الاعتماد عليها الحاصلة عليها حيث اكدت انسنستاري (Anstasi) أنه يفضل أن لا تقل نسبة كل مجموعة عن

(٢٥٪) ولا تزيد على (٣٣٪) وأن النسبة المثلثى هي (٢٧٪) لأنها تمثل أكبر حجماً وأقل تبايناً .
(مهد، ٢٠٠١ : ٧٤)

وقد حسبت نسبة ٢٧٪ من عينة البناء البالغ عددها (١٠٠) معلمة واحتسب معامل التمييز لكل فقرة باستعمال الاختبار الثنائي لعينتين مسقلتين كون الاجابة على فقرات المقاييس تمثل درجات مستمرة (٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١) ولدى مقارنة القيمة التائبة المحسوبة لكل مجال من المجالات (الادارة الفاعلة) بالقيم الجدولية البالغة (١,٩٦) بدرجة حرية (١٩٨) عند مستوى دلالة (٥٪) تبين ان الفقرات جميعها ذات قوة تمييزية عالية إذ كانت القيمة التائبة المحسوبة اعلى من الجدولية وكما هو موضح في الجداول ادناه الجدول (٣) توضح ذلك.

الجدول (٣) معاملات تميز الفقرات الادارة الفاعلة

القيمة التائبة المحسوبة	المجموعة الدنيا			المجموعة العليا المتوسط الحسابي	ت
	الانحراف المعيارى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
٤,٣٩٨	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٥,٨٧٨٥	١,٣٥١٩	١
٥,٦٩٨	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٦٩٢٦٣	١,٥٣٧٠	٢
٣,٩٨٧	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٦,٦١٤٣٠	١,٣٣٣٣	٣
٤,١٠٥	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٦٤٨٨٧	١,٣٥١٩	٤
٤,٩١٢	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٦٩٢٦٣	١,٤٦٣٠	٥
٤,٩٤٨	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٦٣٢٥١	١,٤٢٥٩	٦
٥,٢٠٠	١,٣٦٠٨	١,٠١٨٥	٠,٦٩٣٣٨	١,٥١٨٥	٧
٤,٣٦٦	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٦٢٣٣٣	١,٣٧٠٤	٨
٤,٥٣٩	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٦٨٩٦٠	١,٤٢٥٩	٩
٣,٤٣٨	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٦,٣٣٣٤	١,٢٩٦٣	١٠
٣,٦٢٢	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٥٦٣٥٧	١,٢٧٧٨	١١
٤,٣٥٦	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٦٨٧٣١	١,٤٠٧٤	١٢
٢,٨٤٢	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٤٧٨٧٦	١,١٨٥٢	١٣
٦,٣٣٦	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٦٨٧٣١	١,٥٩٢٦	١٤
٤,٩١٤	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٧٢٠٠٨	١,٤٨١٥	١٥
٦,١٥٣	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٦٦٣٥١	١,٥٥٥٦	١٦
٤,٥٩٥	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٥٩٢٢٩	١,٣٧٠٤	١٧
٥,١٠٣	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٦٩٣٣٨	١,٤٨١٥	١٨
٥,٨٣٦	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٦٠٦٢٨	١,٤٨١٥	١٩
٦,٧٩٢	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٦٨١١٨	١,٦٢٩٦	٢٠
٢,٨٤٢	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٤٧٨٧٦	١,١٨٥٢	٢١
٣,٨٥٨	٠,٠٠٠٠	١,٠٠٠٠	٠,٥٢٩٠٣	١,٢٧٧٨	٢٢

٧,٨٠٦	٠,٠٠٠٠٠	١,٠٠٠٠٠	٠,٦٦٢٤٦	١,٧٠٣٧	٢٣
٨,٤٦٥	٠,٠٠٠٠٠	١,٠٠٠٠٠	٠,٦٢٢٩٦	١,٧٢٢٢	٢٤
٦,٦٠٥	٠,٠٠٠٠٠	١,٠٠٠٠٠	٠,٦٥٩٢٩	١,٥٩٢٦	٢٥
٣,٩٤٣	٠,٠٠٠٠٠	١,٠٠٠٠٠	٠,٤٨٣١٢	١,٢٥٩٣	٢٦
٥,٥٥٨	٠,٠٠٠٠٠	١,٠٠٠٠٠	٠,٦٣٦٦٤	١,٤٨١٥	٢٧
٤,٣٥٣	٠,٠٠٠٠٠	١,٠٠٠٠٠	٠,٥٠٠١٧	١,٢٩٦٣	٢٨
٤,٩٩٥	٠,٠٠٠٠٠	١,٠٠٠٠٠	٠,٥٩٩٣٢	١,٤٠٧٤	٢٩
٦,٧٥٩	٠,٠٠٠٠٠	١,٠٠٠٠٠	٠,٧٠٤٦٣	١,٦٤٨١	٣٠
٦,٠٥٧	٠,٠٠٠٠٠	١,٠٠٠٠٠	٠,٦٠٦٥٧	١,٥٠٠	٣١

علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس :-

لاستخراج ارتباط كل فقرة الفقرات بالدرجة الكلية للمقياس تم حساب معامل ارتباط بيرسون وقد اظهرت النتائج ان جميع معاملات الارتباط دالة احصائية عند مقارنتها بالقيمة الجدولية لمعامل الارتباط البالغة (٤,١٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (١٩٨) الجدول ادناه (٤) يوضح ذلك:

جدول (٤) علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس

قيمة معامل الارتباط المحسوب	رقم الفقرة	قيمة معامل الارتباط المحسوب	رقم الفقرة
٠,٦٢٧	١٧	٦٢٠٠٠	١
٠,٦٣١	١٨	٠,٤٦٢	٢
٠,٧٣٠	١٩	٠,٦٢٩	٣
٠,٧٩٣	٢٠	٠,٦٩٦	٤
٠,٦٥٧	٢١	٠,٧١٢	٥
٠,٧٢٠	٢٢	٠,٧٢٣	٦
٠,٧٣٩	٢٣	٠,٥١٨	٧
٠,٧٤٦	٢٤	٠,٦١٥	٨
٠,٧٥٨	٢٥	٠,٦٠٤	٩
٠,٤٨٩	٢٦	٠,٦٦٣	١٠
٠,٧١٩	٢٧	٠,٦١١	١١
٠,٤٦٢	٢٨	٠,٤٩٨	١٢
٠,٥٨١	٢٩	٠,٣٤١	١٣
٠,٤٧٧	٣٠	٠,٦٨٠	١٤
٠,٦٦١	٣١	٠,٦٩٨	١٥
		٠,٦٣٦	١٦

الخصائص السيكومترية لمقاييس الادارة الفاعلة:

أولاً- الصدق **Validity** الصدق وهو المنهج الذي يقوم على ملاحظة الظواهر ، والوقائع المحسوسة ثم يصدر نتيجة عامة من الفئة التي تنتهي اليها جزيئات هذه الواقع (عناية ، ٢٠١٤ : ٣٧) وقد قامت الباحثة بالتحقق من صدق المقياس على نحو ما هو موضح في ادناه :

١- الصدق الظاهري : **Face validity**

وتم ذلك عن طريق عرض الباحثة المقياس على مجموعة من الخبراء المختصين بعلم نفس الطفل والعلوم التربوية والنفسية لتحديد مدى ملائمة الفقرات في قياس الادارة الفاعلة ومدى ملائمتها لعينة البحث .

٢- صدق البناء : **Construct Validity** :

تم قياس صدق البناء عبر بعض مؤشراته كحساب القوة التمييزية للفقرات وحساب معاملات ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية ، وتبين حينها ان المقياس يتمتع بالاتساق الداخلي .

ثانياً: الثبات **Reliability**

ويقصد بالثبات هو مؤشر الاتساق الذي يقيس به المقياس مواضع من اجل قياسه لاتساق في النتائج ويكون الاختبار ثابتا اذا حصلت منه نفس النتائج عند اعادة تطبيقه على نفس الافراد وفي الظروف نفسها (عواد، ٢٠٠٧: ١٣١) وقد اعتمدت الباحثة معادلة الفاکرونباخ لقياس ثبات مقياس الادارة الفاعلة بـ- معادلة الفاکرونباخ

يشير الثبات الذي يتم استخراجه بمعادلة الفاکرونباخ الى الارتباط الداخلي بين فقرات المقياس (فريكسون ، ١٩٩١: ٥٣٠) وباستعمال معادلة الفاکرونباخ للاتساق الداخلي والتجانس بين فقرات المقياس . تبين ان معامل الثبات يساوي (٤٠,٩٤) وهو معامل ثبات يمكن الركون اليه.

الوسائل الاحصائية **Statistical**

استعملت الباحثة الحقيقة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وحزمة (AMOS) في إجراءات البحث ونتائجها :

١- الاختبار الثنائي لعينة واحدة لمعرفة الادارة الفاعلة .

٢- معادلة الفاکرونباخ في تقدير ثبات مقياس الادارة الفاعلة.

٣- معامل ارتباط بيرسون Person Correlation في حساب صدق الفقرات وحساب ثبات المقياس بطريقة إعادة الاختبار .

٤- الاختبار الثنائي لعينتين مستقلتين لحساب تمييز الفقرات.

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

سيتم في هذا الفصل عرض نتائج البحث التي تم التوصل إليها وتفسيرها ومناقشتها بحسب الأطار النظري والدراسات السابقة.

الهدف الأول : التعرف على درجة توفر الإدارة الفاعلة في الرياض الحكومية لمدينة بغداد، مديرية تربية بغداد الكرخ الأولى.

للتعرف على مستوى توفر الإدارة الفاعلة لدى إدارات رياض الأطفال الحكومية الكرخ الأولى، تبين أن المتوسط الحسابي (٣٥,٥٣٠) وبانحراف معياري (٧,٩٦٩) وهو أعلى من المتوسط الفرضي للمقياس البالغ (٤٦) ، ولمعرفة دلالة الفرق بين المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي. استخدمت الباحثة الاختبار التائي لعينة واحدة. أظهرت النتائج أن الفرق دال احصائياً. إذ كانت القيمة التائية المحسوبة أعلى من القيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦) عند مستوى دلالة (0,٠٥) ودرجة حرية (١٩٩) كما هو موضح في الجدول (٦).

الجدول (٦)

الاختبار التائي لعينة المعلمات (الإدارة الفاعلة)

الدلالة	القيمة التائية		وسط فرضي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العينة	المتغير
	الدولية	المحسوبة					
دالة	١,٩٦	٤٦,٩٧	٤٦	٧,٩٦	٣٥,٥٣	١٠٠	متوسط المعرفة

تشير النتيجة إلى أن هناك فرق دال بين المتوسطين الحسابي والفرضي وذلك لأن القيمة التائية المحسوبة أعلى من الجدولية ، وإن الفرق لصالح الوسط الفرضي ، مما يشير إلى أن عينة البحث يرون أن هناك ضعف في الإدارة الفاعلة لدى مديرات الرياض وقد يعود ذلك إلى ضعف الإمكانيات المادية المتوفرة لرياض الأطفال كذلك حاجة الإدارات إلى برامج تدريبية تؤهلنها ليكونوا قيادات فاعلة، وقد يعود إلى نقص الخبرة لدى مديرات الرياض .

الهدف الثاني : التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية لإدارة الروضة الفاعلة تبعاً لكل من

متغيري: أ- التخصص ب- العمر

أ- التخصص

للتعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية لإدارة الروضة الفاعلة تبعاً لمتغير (التخصص) فقد تم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للمقارنة بين المتوسطات الحسابية وقد أظهرت النتائج بأنه

لاتوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة إذ تبين أن القيمة التائية المحسوبة البالغة (684) هي اصغر من القيمة الجدولية البالغة (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (198) كما هو موضح في الجدول (٧).

الجدول (٧) الاختبار التائي لعينتين مستقلتين حسب متغير التخصص

القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	العينة	تخصص	المتغير
الجدولية	المحسوبة						
١,٩٦	٦٨٤	٨,٠٧٥	٣٥,٩٢	١٩٨	٥٣	رياض أطفال	الإدارة الفاعلة
		٧,٨٨٨	٣٥,١٥		٤٧	غير ذلك	

تشير النتيجة اعلاه الى انه ليس هناك فرق دال في الادارة الفاعلة حسب التخصص وذلك لأن القيمة التائية المحسوبة أقل من الجدولية البالغة ١,٩٦ عند مستوى ٠,٠٥ وهذا تفسر عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في الادارة الفاعلة حسب متغير التخصص، وهذا يشير الى انه قد تكون هناك أمور تؤثر على أداء الادارة الفاعلة غير التخصص مثل وجود روح الانتماء الحقيقي للجامعة والرغبة وحب العمل في الروضة من قبل مديرية الروضة والتي تتولى قيادتها وقدرتها على التفاعل الاجتماعي الإيجابي مع الهيئة التعليمية والوظيفية، كذلك وجود علاقة ايجابية تشجيعية بين ادارة الروضة وولياء امور الاطفال من زيارات وتكافل ومجاملات اثر في إيجاد هذا الجو المناسب للعمل داخل المؤسسات التعليمية (رياض الأطفال).

الجدول (٧)

الاختبار التائي لعينتين مستقلتين حسب متغير العمر

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٣٠ فأقل	٣٦	٣٦,٠٢٧	٧,٤٩٢
٤٠-٣١	٦٩	٣٥,٦٢٣	٦,٧٩٧
٥٠-٤١	٥٥	٣٤,٢٧٢	٥,٧٤٩
٥١ فأكثر	٤٠	٣٦,٦٥٠	١١,٩٨١
المجموع	٢٠٠	٣٥,٥٣٠	٧,٩٦٩

جدول (٨)
القيمة الفائية حسب متغير العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	الحرية	متوسط المربعات	الفائية المحسوبة
بين المجموعتين	١٤٦,٦٣٦	٣	٤٨,٨٧٩	٠,٧٦٧
مع المجموعتين	١٢٤٩١,١٨	١٩٦	٦٣,٧٣١	
المجموع	١٢٦٣٧,٨٢	١٩٩		

تشير النتيجة انه ليس هناك فرق في الادارة الفاعلة وحسب العمر وذلك لأن القيمة الفائية المحسوبة اقل من الفائية الجدولية البالغة (٢٦٠) عند مستوى (٠٠٥) ودرجة حرية (٣ - ١٩٦).

فقد تبين من الجداول اعلاه انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تبعاً لمتغير (العمر) وهذا يدل على ان هناك امور قد تؤثر على أداء الادارة الفاعلة غير العمر مثل وجود قيادة حكيمة قادرة على بناء علاقات إنسانية مميزة مع العاملات في الروضة قد تؤدي إلى الإخلاص في العمل، او الخبرة الطويلة حيث تطمح المديرات بمختلف اعمارهن إلى أداء أفضل للمعلمات وتحسين البيئة التعليمية مما ينعكس على مخرجات الروضة وتميزها.

الاستنتاجات :

- ١- توجد إدارة فاعلة بمستوى ضعيف.
- ٢- وان الادارة الفاعلة لا تحتاج الى اختصاص محدد فهي قدرة يمتلكها الفرد تساعدة على السيطرة والضبط والتخطيط الناجح مما يولد إدارة فاعلة وناجحة.
- ٣- ان العمر ليس له تأثير على الادارة فمن يمتلك القدرة على الادارة بفاعلية يستطيع أن يصل الى الأداء الإداري بالمستوى المطلوب .

الوصيات :

١. اعداد دورات تأهيلية لمديرات رياض الأطفال لزيادة كفاءتهن ادارياً.
٢. توفير حواجز مادية ومعنوية للادارات الفاعلة لإنكاء روح المنافسة بين مديرات الرياض.
٣. التعاون بين المشرفة والمديرة والمعلمة ولوبياء امور الاطفال من اجل دعم ادارات رياض الاطفال لتكون ادارات فاعلة .

المقترحات : أجراء دراسة في :-

١. الإدراة الفاعلة من وجهة نظر المشرفات التربويات وأولياء الأمور .
٢. دراسات مقارنة بين الإدراة الفاعلة في الرياض الاهلية والرياض الحكومية.

المصادر:

- ١- أبو الوفا، جمال، عبد العظيم ، سلامة (٢٠٠٠) : اتجاهات في الإدراة المدرسية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- ٢- أبو خطاب، إبراهيم محمد شعيب. (٢٠٠٨) . (مقومات الإدراة المدرسية الفاعلة في المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر المديرين و سبل الارتقاء بها) . أطروحة ماجستير. الجامعة الإسلامية، فلسطين (قطاع غزة)
- ٣- بسيسو، نادرة (٢٠٠٥) : تصور مقترح لمعالجة مشكلات الإدراة المدرسية في محافظات غزة، رسالة دكتوراه غير منشورة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وجامعة عين شمس.
- ٤- ذياب ، إسماعيل محمد، (٢٠٠١) : الإدراة المدرسية، دار الجامعة الجديدة للنشر.
- ٥- الزملي ، تمام (٢٠٠٥) : " الدورات التدريبية ودورها في تحسين أداء مدير المدارس الحكومية في محافظات غزة " رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة عين شمس .
- ٦- شتات ، نهى (٢٠٠٧) : مدى فاعلية مدير المدرسة الفاعلة في إدارة الوقت بالمدارس الأساسية والثانوية بمحافظات شمال غزة، دراسة مقدمة إلى اليوم الدراسي " المدرسة الفاعلة أسس وتطبيقات " المنعقد بالجامعة الإسلامية ، غزة.
- ٧- طناش ، سلامه (١٩٩٣) : "أثر طبيعة العمل والخبرة والجنس ومكان وجود المدرسة في تقدير فاعلية المدرسة الثانوية الأكاديمية في محافظة إربد". مجلة أبحاث اليرموك ، المجلد التاسع ، العدد الأول .
- ٨- عاشور، محمد على (٢٠٠٣) : "الدور المستقبلي لمدير المدرسة كقائد تربوي في مدرسة المجتمع" مجلة دراسات مستقبلية، السنة السادسة، العدد السابع .
- ٩- عباس وأخرون (٢٠٠٧) : مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان .
- ١٠- عزب ، محسن عبد الستار (٢٠٠٨) : (تطوير الإدراة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة" المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية).
- ١١- عزب، محمد على، (٢٠٠٥) (رؤيا تحليلية بأهم ملامح المدرسة الفعالة وإمكانية الإفادة منها في تطوير واقعنا المعاصر ، مجلة كلية التربية بالزقازيق العدد التاسع والأربعون.
- ١٢- عواد، سها (٢٠٠٧) : تقييم فاعلية مدراء المدارس في الضفة الغربية من وجهة نظر مدير المدارس ومديرياتها. رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة القدس.
- ١٣- عناية ، غازى ، (٢٠١٤) : البحث العلمي منهجية إعداد البحوث والرسائل الجامعية ، بكالوريوس ، ماجستير ، دكتوراه ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ،الأردن .
- ٤- فيركسون ، جورج (١٩٩١) : التحليل الإحصائي في التربية وعلم النفس ، ترجمة هنا محسن ، دار الحكمة ، بغداد .

١٥- محمد، شفيق (٢٠٠١) : البحث العلمي الخطوات المنهجية لاعداد البحوث الاجتماعية، مكتبة الجامعة الارزابيطية، الاسكندرية.

١٦- مرسى، محمد منير، (٢٠٠١) : الادارة المدرسية الحديثة، الطبعة الثالثة، عالم الكتب ،القاهرة.

١٧- نظام رياض الاطفال ،جمهورية العراق، وزارة التربية/المديرية العامة للتعليم العام /رقم (١١) لسنة (٢٠٠٥) .

المصادر الاجنبية

Anastasi, A. (1976). Psychological testing (4th ed.). Macmillan.