

## الملاحق

ملحق (١) : الاستبيان المطبق على المجتمع المصرى  
• محافظة الإسكندرية.

ملحق (٢) : الاستبيان المطبق على المجتمع الأمريكى  
• ولاية بنسلفانيا.

ملحق (٣) : الدراسة الرابعة.

obeikandi.com

## الملحق (١)

الاستبيان المطبق على المجتمع المصرى  
(محافظة الإسكندرية)

obeikandi.com

دراسة ميدانية للتعرف على أهم  
الأدوار والأنشطة التي يقوم بها  
ناظر المدرسة الابتدائية

يهدف هذا الاستبيان إلى :

- ١- التعرف على الأنشطة والأدوار التي يقوم بها ناظر المدرسة الابتدائية .
- ٢- التعرف على أهم هذه الأدوار والأنشطة بالنسبة إلى ناظر المدرسة الابتدائية من وجهتى النظر الفعلية والمثالية .
- ٣- الكشف عن أهم الفروق بين الأدوار والأنشطة الفعلية والمثالية .
- ٤- ما هي العوامل التي تؤثر على إدراك ناظر المدرسة لهذه الأدوار والأنشطة الفعلية والمستهدفة .

توجيهات استيفاء بيانات هذا الاستبيان :

يتكون هذه الاستبيان من ٥٠ فقرة تعبر عن مختلف أنواع الأنشطة والأدوار التي يقوم بها ناظر المدرسة الابتدائية من وجهتى نظرهما :

- ١- الأنشطة أو الأدوار الحقيقية التي يقوم بها ناظر المدرسة بالفعل .
- ٢- الأنشطة أو الأدوار المعبرة عن النموذج المثالى لما ينبغى أن يحققه ناظر المدرسة فى الظروف المثالية (المستهدفة) .

والمطلوب من سيادتكم كناظر مدرسة ابتدائية أن ترتب هذه الأدوار أو أوجه النشاط حسب أهميتها بالنسبة لكم بحيث تعطى أصدق تعبير عن أهم الأنشطة أو الأدوار كما تمارس بالفعل وكذلك الأنشطة أو الأدوار كما تتصورها فى الوضع المثالى وطريقة عرضك لإجابتك تتطلب أن تضع أمام كل فقرة علامتى ( ✓ ) أحدهما أمام ما تراه متفقاً مع رأيك من ناحية الممارسات الفعلية - والأخرى حول ما تراه معبراً عن رأيك من ناحية ما ينبغى أن تكون عليه من الناحية المثالية ، مع ملاحظة اختيار المدى الذى ترى أنه يعبر عن رأيك أصدق تعبير من بين ما يأتى :

١ - مهم جداً .

٢ - له بعض الأهمية .

٣ - ذو أهمية ضئيلة .

٤ - ليس له أهمية .

٥ - غير قابل للتطبيق (هذا النشاط لا يطبق في مدرستي في كلتا الحالتين الفعلية والمثالية) .

وإليك نموذج لطريقة ملء سؤال من أسئلة الاستبيان :

الفقرة	البيان	مهم جداً	له بعض الأهمية	ذو أهمية ضئيلة	ليس له أهمية	غير قابل للتطبيق
١- ملاحظة غياب وتأخير الطلاب .	فعلياً	✓				
	مثالياً		✓			

وتشير الإجابة الموضحة في هذا المثال والخاص " ملاحظة غياب وتأخير التلاميذ " أن ناظر المدرسة الابتدائية يعتقد أن هذا الدور مهم جداً من الناحية الفعلية ، ولكن من الوجهة المثالية ينبغي أن يكون له بعض الأهمية .

مثال آخر :

الفقرة	البيان	مهم جداً	له بعض الأهمية	ذو أهمية ضئيلة	ليس له أهمية	غير قابل للتطبيق
٢- وضع الخطط لبرنامج العلاقات العامة .	فعلياً					✓
	مثالياً					✓

في هذا المثال يعتقد ناظر المدرسة الابتدائية أن الدور " وضع الخطط لبرنامج العلاقات العامة " ليس له أهمية على الإطلاق من المنظور الفعلي ولا يطبق فعلياً في مدرسته ، وكذلك من الوجهة المثالية يعتقد ناظر المدرسة أن هذا الدور لا ينبغي أن يكون كجزء من دوره كناظر للمدرسة الابتدائية .

## فقرات الاستبيان

غير قابل للتطبيق	ليس له اهمية	ذو اهمية ضئيلة	له بعض الأهمية	مهم جدا	البيان	الفقرة
						<u>أولاً : دور ناظر المدرسة تجاه التلاميذ :</u>
					فعلياً	١- دراسة نظام توزيع التلاميذ وفق مستوياتهم التحصيلية على الفصول المختلفة .
					مثالياً	
					فعلياً	٢- توفير الطمأنينة والشعور بالأمن والاستقرار للتلاميذ .
					مثالياً	
					فعلياً	٣- دراسة مشكلات التلاميذ النفسية والاجتماعية واقتراح وسائل الإرشاد والتوجيه والمعالجة .
					مثالياً	
					فعلياً	٤- بحث وسائل رعاية المتخلفين من التلاميذ .
					مثالياً	
					فعلياً	٥- بحث وسائل رعاية المتفوقين من التلاميذ .
					مثالياً	
					فعلياً	٦- متابعة ودراسة نظام البطاقات المدرسية والتقارير الشهرية والفكرية والتقدم بالمقترحات التي تحقق الأهداف منها .
					مثالياً	

## تابع : فقرات الاستبيان

غير قابل للتطبيق	ليس له أهمية	ذو أهمية ضئيلة	له بعض الأهمية	مهم جداً	البيان	الفقرة
					فعليا	٧- دراسة الأوضاع القائمة في المدرسة بالنسبة لرعاية الصحة والتغذية للتلاميذ ووضع الخطط للارتقاء بالمستوى الصحي والغذائي للتلاميذ .
					مثاليا	
					فعليا	٨- تشجيع ودراسة وسائل نشر الوعي الاجتماعي والقومي والتعاوني بين التلاميذ وأساليب ممارستهم للحكم الذاتي .
					مثاليا	
					فعليا	٩- تأديب التلاميذ طبقاً للقواعد التي تضعها الوزارة .
					مثاليا	
						<b>ثانياً : دور ناظر المدرسة تجاه أعضاء هيئة التدريس :</b>
					فعليا	١٠- مساعدة المدرس في معالجة الفروق الفردية بين التلاميذ .
					مثاليا	
					فعليا	١١- مساعدة المدرسين الجدد في تحسين مستوى كفاءتهم في التدريس عن طريق المحاضرات والندوات التي يشترك فيها الأكفاء من المدرسين ذوي الخبرة وكذلك إخصائيون تستدعيهم المدرسة للإستفادة من توجيهاتهم .
					مثاليا	

## تابع : فقرات الاستبيان

غير قابل للتطبيق	ليس له أهمية	ذو أهمية ضئيلة	له بعض الأهمية	مهم جداً	البيان	الفقرة
					فعلياً	١٢- إشراك مجلس إدارة المدرسة في بحث المشاكل الهامة واتخاذ قرارات فيها .
					مثالياً	
					فعلياً	١٣- عقد اجتماعات دورية لأعضاء هيئة التدريس للتفاهم والتشاور .
					مثالياً	
					فعلياً	١٤- القيام بالتدريس داخل الفصل في حالة غياب المدرسين .
					مثالياً	
					فعلياً	١٥- تشجيع المدرسين على أن يقوموا بأبحاث صغيرة تتناول جانباً أو آخر من جوانب المشكلات المتعلقة بالمدرسة .
					مثالياً	
					فعلياً	١٦- متابعة دفاتر الحضور والغياب يومياً لأعضاء هيئة التدريس .
					مثالياً	
					فعلياً	١٧- القيام بزيارات متكررة بغرض الملاحظة والدراسة .
					مثالياً	
					فعلياً	١٨- توجيه المدرسين في الأمور الأخلاقية .
					مثالياً	
					فعلياً	١٩- إشراك المدرسين جزئياً في تخطيط وتنفيذ البرنامج الإشرافي .
					مثالياً	
					فعلياً	٢٠- توجيه وتقويم المدرسين والمدرسين الأوائل .
					مثالياً	

## تابع : فقرات الاستبيان

غير قابل للتطبيق	ليس له اهمية	ذو اهمية ضئيلة	له بعض الاهمية	مهم جدا	البيان	الفقرة
						ثالثاً : دور ناظر المدرسة تجاه المجتمع المحلي والعلاقات العامة :
				فعليا	٢١- المساعدة فى تنسيق الخدمات الاجتماعية والصحية والترويحية فى المجتمع المحلي .	
				مثاليا		
				فعليا	٢٢- مقابلة الاباء وغيرهم من الزائرين ومناقشة مشكلات المدرسة معهم .	
				مثاليا		
				فعليا	٢٣- دعوة اهل الحرف وذوى المناصب فى البيئة المحلية لزيارة المدرسة والاستفادة منهم فى تعليم التلاميذ .	
				مثاليا		
				فعليا	٢٤- تخطيط الاختبارات والإشراف على تنفيذها ، وتخليص نتائجها ورفع تقارير وافية لاولياء الأمور على مدى تقدم التلاميذ فى أعمالهم	
				مثاليا		
				فعليا	٢٥- تعاون مع أعضاء هيئة التدريس واولياء الأمور فى مراقبة المدرسة والإشراف عليها والعمل كفريق واحد .	
				مثاليا		
				فعليا	٢٦- الاهتمام بتقويم النواحي الخلقية والاجتماعية لدى تلاميذ المدرسة ، وذلك بالتعاون مع أسرهم لتفهم نواحي شخصياتهم .	
				مثاليا		

## تابع : فقرات الاستبيان

غير قابل للتطبيق	ليس له أهمية	ذو أهمية ضئيلة	له بعض الأهمية	مهم جداً	البيان	الفقرة
					فعلياً	٢٧- زيارة المدارس فوق المناظرة لهم مثل المدرسة الثانوية الصناعية لمشاهدة الورش والأقسام الفنية ولمشاهدة أعمال التجارة والكهرباء بها على سبيل المثال لبرنامج التعليم الأساسي .
					مثالياً	
					فعلياً	٢٨- أن يكون المتحدث باسم المدرسة فى الحى ، وفى المنطقة وفى الهيئات وفى الجماعات التربوية .
					مثالياً	
					فعلياً	٢٩- إقامة جو من التقدير والاحترام المتبادل بين المدرسين والإداريين والتلاميذ والآباء والمجتمع المحلى .
					مثالياً	
					فعلياً	٣٠- تشجيع زيارة المدارس الأخرى لنقل الخبرات إلى التلاميذ لتوسيع مداركهم وتممية دائرة معارفهم على نسبق برامج (أوائل الطلبة) .
					مثالياً	
						رابعاً : دور ناظر المدرسة تجاه الأعمال المالية :
					فعلياً	٣١- إعداد ميزانية المدرسة .
					مثالياً	

تابع : فقرات الاستبيان

غير قابل للتطبيق	ليس له أهمية	ذو أهمية ضئيلة	له بعض الأهمية	مهم جداً	البيان	الفقرة
					فعلياً	٣٢- متابعة الأعمال المالية ، كحسابات السلفة المستديمة والسلفة المؤقتة وخزينة المدرسة ، وحسابات الرسوم المدرسية ومجلس الاناء والنشاط المدرسى .
					مثالياً	
					فعلياً	٣٣- مراقبة وتزويد مكتبة المدرسة بما تحتاجه من الكتب فى حدود المبالغ المقررة للمدرسة .
					مثالياً	
					فعلياً	٣٤- الإغفاء من الرسوم المدرسية الإضافية فى حدود التعليمات .
					مثالياً	
						<u>خامساً : دور ناظر المدرسة تجاه الإشراف على الميادين المدرسية :</u>
					فعلياً	٣٥- المحافظة على سلامة المبنى ورونقه .
					مثالياً	
					فعلياً	٣٦- طلب الأدوات والتجهيزات اللازمة للمدرسة .
					مثالياً	
					فعلياً	٣٧- العمل على صيانة أثاث الفصول والأدوات للمدرسة .
					مثالياً	
					فعلياً	٣٨- تنسيق الخطط لإقامة الأبنية الملحقة وإدخال التعديلات على البنية الرئيسة .
					مثالياً	

تابع : فقرات الاستبيان

غير قابل للتطبيق	ليس له أهمية	ذو أهمية ضئيلة	له بعض الأهمية	مهم جدا	البيان	الفقرة
					فعليا	٣٩- التأكيد من صلاحية مضخات الحريق .
					مثاليا	
						سادسا : دور ناظر المدرسة تجاه بعض الأنشطة الأخرى :
					فعليا	٤٠- قراءة الكتب والدوريات الحديثة .
					مثاليا	
					فعليا	٤١- الوقوف على آراء الموجهين أثناء زيارتهم للمدرسة ومناقشة توجيهاتهم وملاحظاتهم مع المدرسين والالتزام بتنفيذها والإفادة من كل جديد فيما يرفع من مستوى الأداء ويسر على المعلم مهمته .
					مثاليا	
					فعليا	٤٢- دراسة مناهج المرحلة وأهدافها والكتب المقررة وأدلة المعلم والنشرات والتوجيهات التي تصدرها الوزارة والمديريات التعليمية بشأن التعليم الابتدائي .
					مثاليا	
					فعليا	٤٣- تقديم التقارير للسلطات التعليمية المركزية المحلية .
					مثاليا	

## تابع : فقرات الاستبيان

غير قابل للتطبيق	ليس له اهمية	ذو اهمية ضئيلة	له بعض الاهمية	مهم جدا	البيان	الفقرة
					فعليا	٤٤- حضور الاجتماعات التي تعقد بالمديرية التعليمية .
					مثاليا	
					فعليا	٤٥- اطلاع جميع العاملين على ما جاء بالمشورات التي ترد للمدرسة والتوقيع عليها بما يفيد العلم مع إثبات التاريخ وحفظها وفهرستها بملفاتهم .
					مثاليا	
					فعليا	٤٦- المشاركة الفعلية في أنشطة المدرسة المختلفة كجماعات : المسرح المدرسى - النظافة - المدرسية - المقصف المدرسى والصحافة - الرحلات - الشرطة المدرسية - الجماعة الدينية والجماعة التاريخية .
					مثاليا	
					فعليا	٤٧- المساعدة في اختيار كتب المكتبة والخرائط والصور وغير ذلك من الوسائل التعليمية .
					مثاليا	
					فعليا	٤٨- استبدال الوجبات الغذائية في حدود التعليمات والإشراف عليها .
					مثاليا	
					فعليا	٤٩- توقيع الغرامات على المتعهدين حسب ما ورد في كراسة شروط التغذية مع إخطار المديرية أو الإدارة بها فوراً .
					مثاليا	
					فعليا	٥٠- عرض لوحات إخبارية تتضمن اخبار المدرسة .
					مثاليا	

الجزء الثانى : بيانات واحصائيات عن المدرسة  
ونظار المدارس

برجاء إكمال المعلومات الناقصة ووضع علامة (✓) فى المربع الذى يعبر عن رأيك :

أ - البيانات المميزة :

١- المركز الحالى :

أ - ناظر مدرسة

ب - وكيل مدرسة

ج - أخرى

٢- الجنس : ذكر / أنثى

٣- العمر (بالسنين)

٤- عدد سنوات الخبرة فى النظارة

ب - وصف المدرسة :

١- عدد التلاميذ :

(٣٠٠-١)

(٥٠٠-٣٠١)

(٨٠٠-٥٠١)

(٨٠١ - أعلى)

٢- عدد المدرسين العاملين فى المدرسة :

(١٠-١)

(٢٠-١١)

(٣٠-١٢)

(٣١-أعلى)

٣- عدد المدرسين الذين يعاونون فى الإشراف على النظام المدرسى :

لا يوجد

(٥-١)

(١٠-٦)

(١١ - أعلى)

٤- عدد وكلاء المدرسة العاملين بعمل وكيل متفرغ :

ج - التنظيم فى المدرسة :

انت كناظر مدرسة ابتدائية اهتم بالآتى :

- ١- التدريس على هيئة فرق عمل .
- ٢- التركيز على المادة الدراسية .
- ٣- التعلم الذاتى داخل الفصل .
- ٤- التعلم عن طريق عدم التركيز على الدرجات .
- ٥- الربط بين الأنواع السابقة .
- ٦- أنواع اخرى لم تذكر الرجاء حدها .

د - ادارة المدرسة :

- ١- تدار المدرسة بروح الأسرة الواحدة وبروح العمل الديمقراطى .
- ٢- تدار المدرسة باتباع أسلوب الحزم مع الحسم .
- ٣- تدار المدرسة باتباع ومراعاة العلاقات الإنسانية .
- ٤- ادير المدرسة بسياسة واحدة أهمها عدم التحابى أو التفرقة بين العاملين بالمدرسة والتلاميذ .
- ٥- تدار المدرسة باتباع أسلوب الشدة الممتزجة باللين .
- ٦- الربط بين الأنواع السابقة .
- ٧- أنواع اخرى لم تذكر الرجاء حدها .

المكان

- ١- منطقة ريفية .
- ٢- منطقة ريفية متحضرة .
- ٣- منطقة متحضرة .
- ٤- مدينة صغيرة (١٠٠٠ ر. ١٠٠٠ - ٤٩٩٩ ر.) .
- ٥- مدينة كبيرة (أعلى من ٥٠٠٠ ر.) .

## الملحق (٢)

الاستبيان المطبق على المجتمع الأمريكي  
(ولاية بنسلفانيا)

obbeikandi.com

**APPENDIX (A)**

**ADVISER LETTER, COVER LETTER, AND FOLLOW-  
UP LETTER SENT TO ELEMENTARY SCHOOL  
PRINCIPALS.**

obeikandi.com

# THE PENNSYLVANIA STATE UNIVERSITY

RACKLEY BUILDING  
UNIVERSITY PARK, PENNSYLVANIA 16802

College of Education  
Division of Education Policy Studies  
814-865-1487

March 6, 1980

Dear Dr.:

I am a doctoral candidate in Educational Administration at The Pennsylvania State University. I am conducting a study of the elementary school principals' perceptions of the importance of administrative tasks. The study is being done under the guidance of Professor Patrick D. Lynch, Chairman of the Educational Administration Program, The Pennsylvania State University, University Park, PA.

The participants of this study were randomly selected. The information gathered in this study will be handled in an anonymous confidential manner. The code on the questionnaire identifies only the school district in which you work. Your help is needed to make this study complete. Twenty minutes of your time will be necessary to complete the questionnaire and return it to me in the stamped, self-addressed envelope. A prompt and complete reply will be very much appreciated. In addition, copies of the abstract of this study will be made available to the Pennsylvania School Study Council for distribution to educators.

I wish to thank you in advance for your cooperation and assistance in providing me with this information. Please indicate if you would like to have a copy of the completed study:  Yes;  No. If yes, please write your name and mailing address below and return this form to me.

Sincerely,

Ahmed, Ahmed

Ahmed, Ahmed  
Professor, Faculty of Education  
Alexandria University-EGYPT

Name: \_\_\_\_\_

Address: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

AA/pjm

Enclosures

- 299 -

THE PENNSYLVANIA STATE UNIVERSITY  
RACKLEY BUILDING  
UNIVERSITY PARK, PENNSYLVANIA 16802

College of Education  
Division of Education Policy Studies  
814-865-1487

March 6, 1980

Dear Principal:

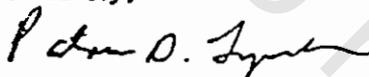
At a time which I know is busy for you, I would like to ask a few minutes of your time for a student who is conducting research on the principalship.

Mr. Ahmed Ahmed is a graduate student at The Pennsylvania State University, working on his Ph.D. in Educational Administration. His doctoral study is being conducted under my supervision. The study is an attempt to determine the elementary school principal's perceptions of the importance of administrative tasks.

It would be a valuable aid to the study if you will kindly take a few minutes of your time to answer the questionnaire. Your contribution will not only be personally appreciated, but will also serve as a contribution in building better research in the field of the principalship.

Thank you for your time.

Sincerely,



Patrick D. Lynch  
Chairman  
Educational Administration

# THE PENNSYLVANIA STATE UNIVERSITY

RACKLEY BUILDING

UNIVERSITY PARK PENNSYLVANIA 16802

College of Education  
Division of Education Policy Studies  
814-865-1487

Dear Dr. (Principal):

A questionnaire was sent to you recently as a part of a study that I am conducting to determine the elementary school principal's perceptions of the importance of administrative tasks. We are anxious, however, to receive the questionnaire expressing your views that was mailed to you on March 25, 1980. If you have already put it into the mail, please accept my apology for this reminder, and in advance of receiving it.

In order to complete this study and to have statewide representation, I greatly need your help which can be given by completing the enclosed questionnaire. I would very much appreciate it if you would take fifteen minutes of your busy schedule to complete and return the questionnaire at your earliest convenience. Please be assured that your response will be kept strictly confidential.

May I personally thank you, and express my appreciation for your willingness to help make this study a success. Again, thank you for your time. I am looking forward with much anticipation to your reply.

Sincerely,

Ahmed, Ahmed

Ahmed, Ahmed  
Educational Administration

- 2.1 -

obeikandi.com

**APPENDIX (B)**

**THE QUESTIONNAIRE INSTRUMENT**

obeikandi.com

DIRECTIONS

The questionnaire consists of a total of 50 statements about different types of activities you may actually do and feel ideally should be done in your school as a principal. You are asked to rate the activities according to their importance in two different ways:

First - In your opinion, how important are the activities that you actually do in your school as an elementary school principal?

Second - In your opinion, how important are the administrative activities that you as elementary school principal ideally should be performing in your school?

Please try to respond to every activity statement in the questionnaire by CIRCLING one after Actual and one after Ideal. Please use the following scale for identifying your answer:

- A - Of High Importance
- B - Of Some Importance
- C - Of Low Importance
- D - Of No Importance
- E - Not Applicable in terms of the actual and ideal situation

**EXAMPLES**

**AREA OF ACTIVITY**

		Of High Importance	Of Some Importance	Of Low Importance	Of No Importance	Not Applicable
1. Conferring with parents.	Actual	(A)	B	C	D	E
	Ideal	A	(B)	C	D	E

In this example, the respondent believes the activity "Conferring with parents" is actually of high importance, but thinks that ideally it should be of some importance.

2. Maintain the school library.	Actual	A	B	C	D	(E)
	Ideal	A	B	C	D	(E)

In this example, the respondent believes the activity "Maintain the school library" is actually not applicable and should not be included as part of his role as an elementary school principal.

I. INSTRUCTION AND CURRICULUM DEVELOPMENT		AREA OF ACTIVITY				
1. Keep teachers informed about new teaching methods and strategies.		A	B	C	D	E
2. Explain changes in the curriculum to parents and community.		A	B	C	D	E
3. Examine alternative programs, procedures, and structures for improving the instructional program.		A	B	C	D	E
4. Relate the desired curriculum to available time, physical facilities and needs of students.		A	B	C	D	E
5. Help teachers decide upon curriculum content.		A	B	C	D	E
6. Provide for in-service education of instructional staff.		A	B	C	D	E
7. Provide for the supervision of instruction.		A	B	C	D	E
8. Plan supplementary programs to aid slow, average, and accelerated groups of students.		A	B	C	D	E
9. Provide objective feedback to teachers on their instructional strategies based on their teaching objectives.		A	B	C	D	E
10. Provide for the diagnosis and remediation of student behavior problems.		A	B	C	D	E
11. Analyze the level of student achievement.		A	B	C	D	E
12. Construct a schedule of classes.		A	B	C	D	E
13. Maintain a comprehensive, up-to-date, cumulative file for each student in your school.		A	B	C	D	E
14. Conduct follow-up studies of former students.		A	B	C	D	E
Actual		A	B	C	D	E
Ideal		A	B	C	D	E

Not Applicable  
 Of No Importance  
 Of Low Importance  
 Of Some Importance  
 Of High Importance

Please respond to these activity statements by circling one after Actual and one after Ideal

Please respond to these activity statements by Circling one after Actual and one after Ideal

AREA OF ACTIVITY	Actual Ideal	Of High Importance	Of Some Importance	Of Low Importance	Of No Importance	Not Applicable
		A	B	C	D	E
15. Provide time to hear and develop student suggestions for school improvement.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
16. Conduct frequent formal and informal conferences with individual students.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
17. Help students develop the attitude that the principal's office is a place to go for help rather than punishment.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
<b>III - STAFF PERSONNEL</b>						
18. Identify what personnel are needed for the school.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
19. Assign the duties of clerical, custodial, and bus driver personnel.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
20. Involve the staff to improve the "learning climate" of the school.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
21. Assist beginning teachers in developing their competencies.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
22. Provide time to hear and develop teacher suggestions to improve school programs.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
23. Schedule teachers' assignments.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
24. Observe teachers in their classrooms.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
25. Meet informally with teachers (e.g., at lunch time or in the teachers' room).	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
26. Assist teachers in resolving disagreements.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
27. Keep the staff personnel records up to date.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
28. Stimulate and provide opportunities for professional growth of staff personnel.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
29. Select and assign staff personnel.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E

Please respond to these activity statements by Circling one after Actual and one after Ideal

AREA OF ACTIVITY	Actual Ideal	Of High Importance	Of Some Importance	Of No Importance	Not Applicable	
		A A	B B	C C	D D	E E
30. Evaluate staff personnel.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
<b>IV. COMMUNITY-SCHOOL LEADERSHIP</b>						
31. Interpret the relevance of school programs to the community.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
32. Inform parents of change in routine schedule.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
33. Coordinate and schedule coffee hours or similar meetings with parents.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
34. Establish two-way communications with parents on areas of mutual interest.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
35. Guide and assist Parent Teacher Association (P.T.A.).	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
36. Publish a newsletter for all parents (school news, needs, and calendar).	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
37. Encourage free discussion toward positive solutions by public concerning school problems.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
38. Keep channels of communication open through use of local newspapers, radio, and television stations.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
39. Participate in the activities of community groups and organizations.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
<b>V. FINANCIAL-PHYSICAL RESOURCES</b>						
40. Prepare a budget that establishes a priority of needs for each program of the school.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
41. Identify, analyze, and determine the cost of alternatives for achieving program objectives.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E
42. Evaluate and approve requisitions for equipment, supplies, and materials to be purchased for the school.	Actual Ideal	A A	B B	C C	D D	E E



## PERSONAL DATA

Would you please complete the following information? Place a check mark (✓) or (x) in the blank that applies to you.

### A. Personal Data

1. Title of present position: \_\_\_\_\_ Principal  
\_\_\_\_\_ Assistant Principal  
\_\_\_\_\_ Other

2. Sex: \_\_\_\_\_ male; \_\_\_\_\_ female

3. Age: (in years) \_\_\_\_\_

4. Number of years experience in this school as a principal: \_\_\_\_\_

### B. Description of School

1. Indicate highest grade level represented in your school (circle one): [3, 4, 5, 6].

2. Number of students (check one): \_\_\_\_\_ ( 1-300)  
\_\_\_\_\_ (301-500)  
\_\_\_\_\_ (501-800)  
\_\_\_\_\_ (801-up )

3. Number of teachers that work in your school (check one): \_\_\_\_\_ ( 1-10)  
\_\_\_\_\_ (11-20)  
\_\_\_\_\_ (21-30)  
\_\_\_\_\_ (31-up)

4. Number of teacher aides (check one): \_\_\_\_\_ None  
\_\_\_\_\_ ( 1- 5)  
\_\_\_\_\_ ( 6-10)  
\_\_\_\_\_ (11-up)

5. Number of assistant principals: \_\_\_\_\_

### C. Location

1. Location of your school (check one): \_\_\_\_\_ Small town  
\_\_\_\_\_ Rural area  
\_\_\_\_\_ Suburban community  
\_\_\_\_\_ Small city (10,000-49,999)  
\_\_\_\_\_ Large city (over 50,000)

### D. Organization

How is your school organized? (check whatever description(s) of the organization that is/are applicable)

- a. Into teaching teams \_\_\_\_\_  
b. Into subject matter departments \_\_\_\_\_  
c. Into self-contained classrooms \_\_\_\_\_  
d. According to nongraded or ungraded groups of students \_\_\_\_\_  
e. By means of a combination of the previously mentioned organizational types \_\_\_\_\_  
f. Other type not mentioned here. Please specify: \_\_\_\_\_

Table B-1  
 Mean Inter-Item Correlation and Alpha Reliability of the Actual and  
 Ideal Responses of the Elementary School Principals

Area of Activity	Instruction and Curriculum Development		Pupil Personnel		Staff Personnel		Community-School Leadership		Financial-Physical Resources		Miscellaneous Administrative Concerns		Total	
	N	r	N	r	N	r	N	r	N	r	N	r	N	r
Actual	9	0.798	8	0.633	13	0.794	9	0.773	3	0.704	8	0.700	50	0.911
Ideal	9	0.696	8	0.652	13	0.735	9	0.755	3	0.704	8	0.701	50	0.913

Alpha (r) coefficient of actual response is 0.931

Alpha (r) coefficient of ideal response is 0.913

Alpha (u) coefficient of total test is 0.974

obeikandi.com

## الملحق (٣)

### الدراسة الرابعة

- ١- بيان بالمدارس المختلفة على مستوى محافظة القليوبية في الإدارات التعليمية الثمان (٤٠) أربعون مدرسة؛
- ٢- بيان بالمدارس المتوسطة داخل وخارج المدينة المنورة (٥٠) خمسون مدرسة؛
- ٣- الاستبانة المطبقة على محافظة القليوبية؛
- ٤- الاستبانة المطبقة على منطقة المدينة المنورة التعليمية (السعودية)؛

obeikandi.com

بسم الله الرحمن الرحيم  
(وتواصوا بالحق وتواصوا بالصبر)

محافظة القليوبية  
مديرية التربية والتعليم  
لجنة النظام والمراقبة  
لامتحان شهادة إتمام التعليم الأساسي  
١٩٨٨/١٩٨٧ م

### ملحق رقم (١)

بيان بالمدارس المختلفة على مستوى محافظة القليوبية  
متمثلة في الإدارات التعليمية الثمان  
(٤٠) أربعون مدرسة إعدادية

ترتيب المدارس حسب النسب المئوية للنجاح

إدارة بنه			
م	اسم المدرسة	النسبة %	الترتيب ١٩٨٨/١٩٨٧
١	مجول الإعدادية المشتركة	٩٧ر٥٦	١
٢	ناصر الإعدادية	٩٢ر٤٨	٢
٣	كفر بطا الإعدادية بنين	٩٠ر٩	٣
٤	خالد بن الوليد بنين بنها	٨٧ر٣٤	٤
٥	بنها الإعدادية القديمة	٨٣ر٩٠	٥
٦	دحوى الإعدادية المشتركة	٨٢ر١١	٦
إدارة طوخ			
م	اسم المدرسة	النسبة %	الترتيب
١	مجول الإعدادية المشتركة	٩٧ر٥٦	١
٢	طوخ الإعدادية بنات رقم (١)	٩٢ر٩	٢
٣	طوخ الإعدادية القديمة	٩٢ر٤	٣
٤	السفانية الإعدادية المشتركة	٨٨ر٢	٤
٥	منشأة العمال الإعدادية م	٨٤ر٤	٥
٦	العمار الكبرى الإعدادية	٨٣ر٣	٦

بسم الله الرحمن الرحيم  
(وتواصوا بالحق وتواصوا بالصبر)

محافظة القليوبية  
مديرية التربية والتعليم  
لجنة النظام والمراقبة  
لامتحان شهادة اتمام التعليم الأساسي  
١٩٨٨/١٩٨٧ م

ترتيب المدارس حسب النسب المنوية للنجاح

إدارة قليوب			
الترتيب ١٩٨٨/١٩٨٧	النسبة %	اسم المدرسة	م
١	٩٤ر٠٠	ناى الإعدادية المشتركة	١
٢	٩١ر٨	صلاح الدين الإعدادية قليوب	٢
٣	٨٢ر٠٠	سنديون الإعدادية م رقم (١)	٣
٤	٨١ر٤٤	قلما الإعدادية المشتركة	٤
٥	٨٠ر٨	سندوين الإعدادية المشتركة (٢)	٥
٦	٨٠ر٠٠	صنافير الإعدادية المشتركة	٦
إدارة القناطر الخيرية			
١	٧٧ر٣	امين سامى الإعدادية بنين	١
٢	٧٦ر٥	القناطر الخيرية م بنات رقم (١)	٢
إدارة شبرا			
١	٩٥ر١٨	الحرية الإعدادية بنات بشبرا	١
٢	٨٧ر٦	الحرية الإعدادية بنين بشبرا	٢
٣	٨٤ر٩	طلعت حرب بنات (١)	٣
٤	٨٤ر٧	الدلتا للصلب الإعدادية بنين	٤
٥	٨٠ر٥	١٥ مايو الإعدادية بنات	٥
٦	٨٠ر١	بيجام الإعدادية بنين رقم (١)	٦
إدارة القناطر الخيرية			
١	٩١ر١٤	المصنع الحربى / ١٨	١
٢	٧٨ر٥٧	القلج الإعدادية بنات	٢
٣	٧٧ر٦٥	الخانكة الإعدادية بنات / ١	٣

بسم الله الرحمن الرحيم  
(وتواصوا بالحق وتواصوا بالصبر)

محافظة القليوبية  
مديرية التربية والتعليم  
لجنة النظام والمراقبة  
لامتحان شهادة إتمام التعليم الأساسي  
١٩٨٨/١٩٨٧ م

ترتيب المدارس حسب النسب المنوية للنجاح

إدارة بنها			
م	اسم المدرسة	النسبة %	الترتيب ١٩٨٨/١٩٨٧
١	ناى الإعدادية المشتركة	١٠٠	١
٢	عرب جهينة الإعدادية المشتركة	٨٨ر٨	٢
٣	الملاح الإعدادية المشتركة	٨٤ر٨	٣
٤	على الدبيس الإعدادية المشتركة	٧٧ر٩	٤
٥	الأحرار الإعدادية المشتركة	٧٦ر٣	٥
إدارة كفر شكر			
١	كفر منصور الإعدادية	٩١ر٤	١
٢	اسنبت الإعدادية بنين	٨٣ر٢٣	٢
٣	اسنبت الإعدادية بنات	٨٢ر٦	٣
٤	المنشأة الكبرى الإعدادية بنات	٨٠ر٩	٤
٥	الشهيد فتحى شريف المنشأة	٨٠ر١٧	٥
٦	الشقر الإعدادية المشتركة	٧٩ر٧	٦

ملحق رقم (٢)

بيان بالمدارس المتوسطة داخل وخارج المدينة المنورة  
(٥٠) خمسون مدرسة متوسطة

ترتيب المدارس حسب النسب المنوية للنجاح

م	اسم المدرسة	النسبة %	الترتيب ١٩٨٨/١٩٨٧
١	العلوم الشرعية	٩٧٫٨٨	١
٢	ذى اليتامى	٩٦٫١٥	٢
٣	رياح بن ربيع	٩٦٫٠٠	٣
٤	عكاثة بن محسن	٩٥٫٠٠	٤
٥	منارة المدينة المنورة	٩٤٫٠٧	٥
٦	تحفيظ القرآن الكريم بالنخيل	٩٠٫٠٠	٦
٧	سعد بن الربيع	٨٩٫٠٠	٧
٨	عدي بن حاتم بالمحضر	٨٧٫١٧	٨
٩	كعب بن مالك	٨٥٫٠٠	٩
١٠	الشيخ محمد بن ابراهيم	٨٥٫٠٠	١٠
١١	سراقة بن مالك	٨٥٫٠٠	١١
١٢	عبد الله بن عباس	٨٥٫٠٠	١٢
١٣	عبادة بن الصامت	٨٤٫٠٠	١٣
١٤	الإمام نافع الليثي مشرقة مع ثانوية الإمام عاصم لتحفيظ القرآن الكريم	٨٤٫٠٠	١٤
١٥	النخيل	٨٣٫١٢	١٥
١٦	الإمام نافع الليثي لتحفيظ القرآن	٨٢٫٠٠	١٦
١٧	الخنديق	٨٢٫٠٠	١٧
١٨	ضرار بن الأزور	٨١٫٨٧	١٨
١٩	المنذر بن عمر الأنصاري	٨١٫٦١	١٩
٢٠	أبي بكر الصديق	٨١٫٢٧	٢٠

ترتيب المدارس حسب النسب المئوية للنجاح

م	اسم المدرسة	النسبة %	الترتيب ١٩٨٨/١٩٨٧
٢١	عثمان بن عفان	٨١٫٢٢	٢١
٢٢	عبد الله بن أبي السرح	٨١٫٦٠	٢٢
٢٣	عبد القدوس الأنصاري	٨١٫٠٠	٢٣
٢٤	الإمام علي بن أبي طالب	٨٠٫١٠	٢٤
٢٥	عوف بن الحارث	٨٠٫٠٩	٢٥
٢٦	كعب بن عدى	٨٠٫٠٠	٢٦
٢٧	شريح القاضي	٨٠٫٠٠	٢٧
٢٨	عمر بن الخطاب	٨٠٫٠٠	٢٨
٢٩	بشير بن سعد	٨٠٫٠٠	٢٩
٣٠	عبد الرحمن بن خلدون	٨٠٫٠٠	٣٠
٣١	الحسن بن علي	٧٩٫٤٤	٣١
٣٢	الأرقم بن أبي الأرقم	٧٩٫٣٠	٣٢
٣٣	أبي لبابة بن عبد المنذر الأنصاري	٧٩٫٠٠	٣٣
٣٤	عطاء بن رباح بن الغنم	٧٨٫٨٨	٣٤
٣٥	طارق بن زياد بشجوى	٧٨٫٨٥	٣٥
٣٦	سعيد بن المسيب	٧٨٫٣٠	٣٦
٣٧	الخليل بن أحمد الفراهيدي	٧٨٫٠٠	٣٧
٣٨	عبد الله بن أم مكتوم	٧٧٫٨٦	٣٨
٣٩	عمر بن عبد العزيز	٧٧٫٣٤	٣٩
٤٠	خلاد بن سويد	٧٧٫٠٠	٤٠
٤١	محمد بن الهيثم	٧٧٫٠٠	٤١
٤٢	نوفل بن الحارث	٧٥٫٠٠	٤٢
٤٣	ابن هشام	٧٥٫٠٠	٤٣
٤٤	الخوارزمي	٧٦٫٧٢	٤٤
٤٥	عبد الرحمن بن ناصر	٧٢٫٥٢	٤٥
٤٦	عباد بن بشر	٧٢٫٢٩	٤٦
٤٧	سعد بن قيس	٧٢٫٠٠	٤٧
٤٨	موسى بن نصير بالثمذ	٧٢٫٠٠	٤٨
٤٩	أبو موسى الأشعري	٧٢٫٠٠	٤٩
٥٠	سيف الدولة الحمداني	٧١٫٤٠	٥٠

obeikandi.com

ملحق رقم (٣)  
الاستبانة المطبقة على محافظة القليوبية

استبانة  
المداخل والأساليب لنجاح الناظر / المدير  
فى إدارة وتنظيم المدرسة  
- دراسة ميدانية فى محافظة القليوبية -

إعداد

د . أحمد إبراهيم أحمد  
أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة  
والإدارة التعليمية المساعد

هدف الاستبانة :

- ١- التعرف على الجهود البارزة أو المميّزة للنظار / للمديرين داخل المدرسة وخارجها .
- ٢- التعرف على أسباب نجاح الناظر / المديرين فى إدارة وتنظيم مدارسهم .

التعليمات :

- ١- لما كانت لمدرستكم سمعة طيبة ، ولما كنتم من الناظر الأكفاء ، لذلك أرجو استيفاء هذه الاستمارة بدقة وصراحة ، حتى ننقل خبراتكم إلى المدارس الأخرى ، وحتى يتسنى لنا أن نستفيد منها .
- ٢- رجاء وضع علامة (✓) فى المربع المجاور للفقرة التى توافقون عليها حسب وجهة نظركم ، ومن واقع خبرتكم .
- ٣- تتطلب الإجابة على فقرات الاستبانة إضافة آراء أو مقترحات أخرى فى نهاية كل مجال . الرجاء التعبير عنها بعبارات مختصرة ودقيقة .

obeikandi.com

البيانات الشخصية والمدرسية

م	البيانات
١	الإسم : .....
٢	اسم المدرسة : .....
٣	النوع : ذكر ( ) أنثى ( )
٤	المؤهلات : .....
٥	عدد السنوات التي عملت فيها ناظراً / مديراً (الخبرة) : ( ) ناظرة / مديرة (الخبرة) : ( )
٦	السن : .....
٧	المكان الذي تقع فيه المدرسة : .....
٨	نتيجة المدرسة للعام الدراسي ٩٨٨/٨٧م : ( )

أولاً : الخبرات داخل المدرسة :

م	العبارة	الاختيار
١-	مجال الإشراف الفني	
١-	إنني أقوم بزيارات متكررة بغية الملاحظة والإشراف :	
	أ - أقوم كل أسبوع	( )
	ب - أقوم كل أسبوعين	( )
	ج - أقوم كل شهر	( )
	د - أقوم كل شهرين	( )
	هـ - أقوم كل ثلاثة أشهر	( )
٢-	مساعدة المعلمين في معرفة طرق التدريس الجديدة كل حسب تخصصه .	( )
٣-	مساعدة التلاميذ في حل مشكلاتهم :	
	أ - التحصيلية .	( )
	ب - النفسية .	( )
	ج - الاجتماعية .	( )
	د - الصحية .	( )
٤-	تشجيع التلاميذ على المشاركة في الإشراف على الفصل وتنظيمه .	( )
٥-	تشجيع التلاميذ المتفوقين بإعطائهم حوافز	( )
٦-	اتباع أسلوب الثواب والعقاب - أحياناً - في الإشراف على الفصل وتنظيمه .	( )
٧-	عمل مسابقات بين تلاميذ الفصول في المواد المختلفة .	( )
٨-	أعمال أخرى لم تذكر .	( )

الاختيار	العبرة	م
	٢ - مجال التنسيق بين المواد :	
	١ - عقد اجتماعات شهرية لجميع المعلمين تناقش فيها الخبرات الناجحة لكي يتبادلها المعلمون . ما هي هذه الخبرات في رأيك ؟	
	٢ - تنبيه كل معلم في مجال تخصصه على كيفية الاستفادة مما يقوم به غيره من المعلمين الآخرين في بقية المواد الأخرى مثال ذلك :	
	٣ - مراعاة الاتى عند عمل جدول المدرسى حتى لا يرهق المعلمين :	
	٣ - التغلب على الروتين الإدارى والمالى :	
	١ - تغلبت على مشكلات الفواتير والإيصالات الخاصة بالمشتريات كما يلى :	
	٢ - الاستفادة من الجهود الذاتية فى تدعيم نواح كانت تحتاج إلى أموال لا تستطيع الإدارة التعليمية تقديمها . ومن هذه الجهود :	
	٤ - إدارة المدرسة :	
	١ - تدار المدرسة بأسلوب :	
( )	أ - المشاركة .	
( )	ب - إصدار الأوامر دون الرجوع إلى المعلمين .	
( )	ج - عدم المحابيات أو التفرقة بين المعلمين .	
( )	د - توزيع المسئوليات والاختصاصات فى ضوء تخصص وقدرات وإمكانيات كل معلم .	
( )	هـ - مراعاة العلاقات الإنسانية .	
( )	و - الحزم مع اللين .	
( )	ز - الحزم والجدية وعدم التهاون مع العاملين .	
( )	ح - الربط بين بعض الأنواع السابقة .	
( )	ط - أسلوب أو طرق أخرى لم تذكر :	
	٥ - النواحي الإدارية والإشرافية	
( )	١ - التركيز على النواحي الإدارية فى إدارة وتنظيم مدرستى .	
	٢ - أعطى وقتا كافيا وأهمية كبيرة لـ :	
( )	أ - الأعمال الكتابية	
( )	ب - التوقيعات .	
( )	ج - مباشرة المبانى المدرسية .	
( )	٣ - التركيز على النواحي الإشرافية والإدارية فى مدرستى .	
	٤ - أعطى وقتا كافيا وأهمية كبيرة لـ :	
( )	أ - التلاميذ .	
( )	ب - أعضاء هيئة التدريس .	
( )	ج - المجتمع المحلى .	
( )	٥ - انسق أو أوازن بين النواحي الإدارية والإشرافية .	

الاختيار	العبارة	م
( )	الربط بين بعض الأنواع السابقة .	٦-
( )	أعمال أخرى لم تذكر :	٧-
	٦ - تنظيم المدرسة :	
	المبادئ التي أتبعها في تنظيم مدرستي :	١-
( )	أ - المرونة بالدرجة الكافية لمعالجة المشكلات المتعلقة بالمدرسة .	
( )	ب - التركيز على المادة الدراسية للحصول على أكبر عائد أو نتيجة في آخر العام .	
( )	ج - التركيز على النشاطات والمجالات التي تقوم بها المدرسة .	
( )	د - التعليم الذاتي داخل الفصل وخارجه .	
( )	هـ - النمو الوظيفي للعاملين معى عن طريق (تشجيعهم فى الحصول على أعلى مكافآت وشهادات أعلى ومكافآت تشجيعية - التقارير) .	
( )	و - تشجيع روح عمل الفريق الواحد .	
	ز - أنواع أخرى لم تذكر :	
	٧ - اتخاذ القرار :	
( )	أفضل أن يكون القرار فردياً .	١-
( )	أفضل مشاركة بعض الوكلاء فى اتخاذ قرار متعلق بشئون المدرسة .	٢-
( )	أعطى وزناً لمشاركة التلاميذ فى اتخاذ القرار عن طريق رائد/أئدة الفصل .	٣-
( )	أفضل اتباع الأسلوب العلمى فى التفكير لحل أى مشكلة .	٤-
( )	لا أصدر أى قرار إلا بناء على حضور جميع الأطراف المتعلقة بالقرار أو المشكلة .	٥-
( )	مراجعة الإدارة التعليمية بعد اتخاذ القرار الخاص بالمدرسة .	٦-
	أراء أخرى لم تذكر :	٧-
	٨ - الفاعلية والكفاءة	
	١- تصورى لكى أكون (ناظراً / ناظرة - مديراً / مديرة) ذا كفاءة عالية وأداء مرتفع يجب أن أراعى ما يلى :	
( )	أ - العمل على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية للمدرسة .	
( )	ب - العمل على تحقيق وإشباع حاجات ورغبات العاملين بالمدرسة .	
( )	ج - مراعاة الظروف التى تحيط بالموقف المتعلق باتخاذ القرار .	
( )	د - عمل توازن أو تكامل بين العلاقات الإنسانية ، وأداء العاملين ، وموقف الأداء .	
( )	هـ - إلمامى بالمنهج الدراسى لكل المراحل .	
( )	و - أن أفهم النواحي الإدارية والمالية والإشرافية المتعلقة بالمدرسة .	
	ز - أعمال أخرى لم تذكر :	

ثانيا : الخبرات خارج المدرسة :

١ - الربط بالبيئة :

- الإتصال ببعض المؤسسات والمرافق العامة الموجودة في البيئة المحيطة والتي يمكن تسهم في نجاح العملية التربوية .

الجهة التي اتصلت بها	ما قامت به لخدمة المدرسة والبيئة

٢ - مجلس الآباء والمعلمين :

١ - يقوم مجلس الآباء والمعلمين في مدرستي بالإسهامات الآتية :

ب - أهم معوقات العمل في مجلس الآباء والمعلمين :

ثالثا : اسباب نجاح الناظر / الناظرة - المدير / المديرية في إدارة وتنظيم المدرسة :

م	العيار	الاختيار
	اعتقد أن أسباب نجاح ناظر / مدير المدرسة في إدارة وتنظيم المدرسة ترجع إلى :	
١	أخذ دورات تدريبية في إدارة وتنظيم المدرسة قبل الالتحاق بالوظيفة .	( )
٢	زيارة المدارس الأخرى والاستفادة بما فيها من أنظمة أو جهود ناجحة .	( )
٣	تفويض بعض سلطات الناظر / المدير للوكلاء العاملين بالمدرسة مع الإشراف والمتابعة .	( )
٤	معايشة من يعملون مع ناظر / مدير المدرسة في الحقل التعليمي .	( )
٥	الإقلال من الاعتماد على اللوائح الإدارية والالتزام بها (المرونة) .	( )
٦	تحديد الواجبات والوظائف وتحليلها للعاملين بالمدرسة مما يساعد ناظر / مدير المدرسة على سير العمل بطريقة أدق .	( )
٧	حب العمل والإخلاص له ، والاعتماد على تنظيم الوقت .	( )
٨	الحكم على الأمور بعد دراسة كل الجوانب .	( )
٩	الحرص على أن يقوم كل بدوره في حدود مسؤولياته .	( )
١٠	مراعاة الموضوعية في تقييم العاملين بالمدرسة .	( )
١١	تشجيع العاملين بالمدرسة عن طريق المدح والثناء لدفعهم إلى الأداء الأفضل .	( )
١٢	تشجيع الجانب الإنساني في طريقة معاملة ناظر / مدير المدرسة لأعضاء هيئة التدريس والتلاميذ والعاملين والمجتمع المحلي ، ومحاولة معرفة أسباب التوتر والانشقاق بين العاملين حتى يتحقق الانسجام بينهم .	( )

م	العبارة	الاختيار
١٣	الاستعانة بالحلول الذاتية والمشاركة الفعالة من أولياء الأمور في حل المشكلات .	( )
١٤	تقديم الخدمات والتسهيلات للعاملين بالمدرسة والإسهام في حل مشكلاتهم لزيادة الانتماء والالتزام الاجتماعي لصالح المدرسة لأجل تحقيق أهدافها .	( )
١٥	التشجيع على فتح فصول تقوية بالمدرسة للمحافظة على تفوق المدرسة .	( )
١٦	القدرة على التكيف مع جميع المستويات والفئات المختلفة من العاملين والتلاميذ بلباقة .	( )
١٧	القدرة على تحمل المسؤولية وحسن التصرف وسرعة البت في الأمور المتعلقة بالمدرسة .	( )
١٨	القدرة على القيادة والتوجيه ورسم البرامج وتحديد طرق وإجراءات العمل وتوقيعها .	( )
١٩	الحزم والجدية وعدم التهاون مع العاملين .	( )
٢٠	اكتساب الخبرات من خلال التعامل مع الآخرين من وكلاء أو مشرفين أو معلمين (التواضع) .	( )
٢١	الصبر والتأني في علاج المشكلات المتعلقة بالمدرسة .	( )
٢٢	الدقة والأمانة والنزاهة .	( )
٢٣	الوجه البشوش يريح الآخرين في العمل .	( )
٢٤	إلقاء كافة المشاكل الشخصية خارج نطاق سور المدرسة .	( )
٢٥	المشاركة في المناسبات المختلفة بأعضاء هيئة التدريس والتلاميذ والعاملين بالمدرسة .	( )
٢٦	حل مشكلات العاملين من أن لآخر ومساعدتهم نفسياً ، وحل جميع العقبات التي تعوقهم في عملهم اليومي .	( )
٢٧	أداء العمل بقلب راضٍ على أحسن ما يكون الأداء .	( )
٢٨	توجيه المخطيء إلى الصواب دون تشهير ليصلح من حاله ، ويؤخذ بالشدة في حالة تكرار الخطأ .	( )
٢٩	التعاون التام بين المدرسة والمنزل لحل معظم مشكلات التلاميذ ، ويتم ذلك بزيارة الأخصائيين لمنازل التلاميذ .	( )
٣٠	تشجيع التلاميذ على التفوق وإعطائهم الحوافز لإيجاد المنافسة الشريفة بينهم .	( )
٣١	تنمية شخصية التلاميذ وإذكاء حبهم وانتمائهم لمدرستهم عن طريق ممارستهم لبعض المسؤوليات : إشراكهم في المعاونة في إدارة المدرسة ، والإشراف على تنظيم طابور المدرسة والحفاظ على الأثاث .	( )
٣٢	قضاء بعض الوقت في المدرسة بعد انتهاء اليوم الدراسي .	( )
٣٣	مراعاة أن يكون الناظر / المدير مثلاً طيباً وقدوة لجميع العاملين .	( )
٣٤	بذل أقصى طاقة في العمل ابتغاء مرضاة الله دون النظر للآخرين .	( )

الاختيار	العبرة	م
( )	مراجعة التقارير ونتائج امتحانات العام الماضي ونصف السنة ومعالجة اوجه القصور فيها وتنظيم اجتماعات مدرسي كل مادة لمراجعة موقفها في العام الماضي وسد ما بها من ثغرات .	٣٥
( )	الاتجاه الايجابي نحو استخدام السلطة بالصورة الجيدة لجميع العاملين .	٣٦
( )	الحث على استخدام الوسائل المعينة على اختلاف أنواعها لتحسين طرق الأداء (التدريس) .	٣٧
( )	الخبرة والممارسة الطويلة في مجال التعليم والنظارة .	٣٨
( )	الاهتمام بالاستزادة العلمية والثقافية لرفع المستوى المهني والثقافي .	٣٩
( )	تنمية معلومات من يعملون معي وتزويدهم بالخبرات اللازمة ، وأن يغيروا من عاداتهم إذا كانت لا تتلاءم مع مصلحة العمل ومصالحتهم من أجل تحقيق الأهداف العامة .	٤٠
( )	القدرة على توصيل الأوامر والمعلومات المتعلقة بالمدرسة إلى مختلف المستويات والتأكد من فهم الجميع لهذه الأوامر والمعلومات حتى يتمكنوا من تنفيذها على الوجه الأكمل .	٤١
( )	احساس المعلمين بحصولهم على حقوقهم كاملة في حدود الإمكانيات .	٤٢
( )	جعل مكتب الناظر / المدير لاستقبال شكاوى التلاميذ والترحيب بهم بدلاً من جعله مكاناً للعقاب .	٤٣
( )	تقبل النقد بصدر رحب .	٤٤
( )	الإلمام بالقوانين واللوائح والأسس الفنية التي تحكم عمل الناظر / المدير .	٤٥
( )	أعمال أخرى لم تذكر .	٤٦

ونشكركم على حسن تعاونكم ،،،

ملحق رقم (٤)  
الاستبانة المطبقة على منطقة المدينة المنورة  
(السعودية)

استبانة الأساليب التي يستخدمها المدير في إدارة المدرسة
--

إعداد

د . أحمد علي غنيم  
الأستاذ المساعد بقسم التخطيط والإدارة التعليمية

د . أحمد إبراهيم أحمد  
الأستاذ المشارك بقسم التخطيط والإدارة التعليمية

المكرم مدير المدرسة /

المكرم وكيل المدرسة /

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسعدنا أن تكون أحد الأخوة الزملاء المختارين للإسهام في البحث الحالي بعنوان  
"الأساليب التي يستخدمها المدير في إدارة المدرسة في كل من مصر والسعودية في  
المدارس الحكومية للبنين - دراسة مقارنة".

وعليه نأمل تعاوناً صادقاً وموضوعياً في الإجابة على عبارات الاستبانة . مع العلم  
أن ما يرد في هذه الاستبانة يعتبر سرياً للغاية لا يستخدم إلا لغرض البحث العلمي الذي  
أعد من أجله .

راجين التكرم بمراعاة الأمور التالية عند الإجابة :

- ١- تعبئة الاستمارة الخاصة بالبيانات الشخصية والمدرسية .
- ٢- وضع علامة (✓) في الخانة المناسبة للعبارة التي تختارونها حسب وجهة نظركم ، ومن واقع خبرتكم .
- ٣- تتطلب الإجابة على عبارات الاستبانة إضافة آراء أو مقترحات في نهاية كل مجال .

الرجا التعبير عنها بعبارات مختصرة ودقيقة .

ولكم خاص الشكر . ،،،

obbeikandi.com

البيانات الشخصية والمدرسية :

الاختيار	البيانات		م
	.....	الاسم: (اختياري)	١
	.....	المدرسة:	٢
<input type="checkbox"/>	ابتدائي	المرحلة التعليمية:	٣
<input type="checkbox"/>	متوسط		
<input type="checkbox"/>	ثانوي		
<input type="checkbox"/>	داخل المدينة المنورة	المكان الذي تقع به المدرسة:	
<input type="checkbox"/>	خارج المدينة المنورة		
<input type="checkbox"/>	من (٣٠ سنة فأقل)	السن	٥
<input type="checkbox"/>	من (٣١ سنة : ٣٥)	المرحلة التعليمية:	
<input type="checkbox"/>	من (٣٦ سنة : ٤٠)		
<input type="checkbox"/>	من (٤١ سنة : ٤٥)		
<input type="checkbox"/>	من (٤٦ سنة فأكثر)		
<input type="checkbox"/>	كلية متوسطة	المستوى العلمي	٦
<input type="checkbox"/>	جامعة		
<input type="checkbox"/>	ماجستير		
	١- عدد السنوات التي عملت فيها وكيلًا :	الخبرة	٧
<input type="checkbox"/>	من (١ : ٤ سنوات)		
<input type="checkbox"/>	من (٥ : ٩ سنوات)		
<input type="checkbox"/>	من (٩ سنوات فما فوق)		
<input type="checkbox"/>	لم أعمل وكيلًا بالمدرسة مطلقًا .		
<input type="checkbox"/>	ب - عدد السنوات التي عملت فيها مديراً :		
<input type="checkbox"/>	من (١ : ٤ سنوات)		
<input type="checkbox"/>	من (٥ : ٨ سنوات)		
<input type="checkbox"/>	من (٩ سنوات فما فوق)		
%	النسبة المئوية الكلية لنتيجة المدرسة للعام الدراسي الماضي ١٤١٣/١٤١٤ هـ للصف النهائي في مدرستك :	نتائج المدرسة	٨

أولاً : الخبرات داخل المدرسة :

م	العبارة	كثيراً	أحياناً	نادراً
	١- النواحي الإدارية			
١	يقضى المدير وقتاً طويلاً فى الأعمال الكتابية والتوقعات .			
٢	يطغى العمل الإدارى الروتيني على معظم وقت المدير داخل المدرسة خاصة العمل المتعلق بالنواحي المالية .			
٣	الإطلاع على التعاميم والنشرات والتوجيهات الواردة من إدارة التعليم .			
٤	اعداد السجلات المدرسية للتلاميذ .			
٥	الرد على المكاتبات والخطابات التى ترد من إدارة التعليم .			
٦	التقيد التام بجميع التعاميم والأنظمة المتعلقة بسير العمل فى المدرسة .			
٧	المحافظة على جميع ممتلكات المدرسة من أجهزة وأدوات وأثاث وعهد .			
٨	الاهتمام بالإحصائيات الشهرية التى ترسل إلى إدارة التعليم .			
٩	الاهتمام بعقد الاجتماعات المدرسية .			
١٠	السعى لتوفير الكتب والأدوات والأجهزة والخامات اللازمة للعملية التعليمية .			
١١	نواحي أخرى لم تذكر :			
	- .....			
	- .....			
	٢ - النواحي الإشرافية :			
١	يقضى المدير وقتاً طويلاً مع التلاميذ .			
٢	يقضى المدير وقتاً طويلاً مع المعلمين فى مدارس شئون المدرسة .			
٣	يقضى المدير وقتاً طويلاً مع المجتمع المحلى .			
٤	يشرف المدير على نواحي النشاط المدرسى المختلفة .			
٥	بزور المدير الفصل زيارات متكررة بغرض الملاحظة والدراسة .			
٦	تقويم التلاميذ من النواحي الخلقية والاجتماعية .			
٨	يقوم بتخطيط الاختبارات والإشراف على تنفيذها وتلخيص نتائجها .			
٩	يحث المدير على استخدام الطرق الحديثة والمطورة فى التدريس .			
١٠	يشرف المدير على برامج التوجيه والإرشاد للتلاميذ .			
١١	يساعد المدير التلاميذ فى حل مشكلاتهم التحصيلية والنفسية والاجتماعية والصحية .			
١٢	يشجع المدير التلاميذ على المشاركة فى الإشراف على الفصل وتنظيمه .			

م	العنوان	كثيراً	أحياناً	نادراً
١٣	تناقش في الاجتماعات المدرسية الموضوعات التالية أ - الجدول المدرسي . ب - مشكلات المعلمين . ج - المستوى التحصيلي للتلاميذ . د - مشكلات المناهج . هـ - التأخر الدراسي للتلاميذ .			
١٤	يراعى الآتي عند عمل الجدول المدرسي : أ - تحقيق العدالة بين المعلمين . ب - حصص النشاط . ج - النصاب لكل معلم . د - ترك فراغات للمعلمين بين الحصص للقيام بالتصحيح . هـ - أخذ رغبات المعلمين وأرائهم عند وضع الجدول .			
١٥	نواحي أخرى لم تذكر : - ..... - ..... ٣ - تنظيم المدرسة :			
١	إعداد خطة عامة توضح وتحدد مسؤوليات كل فرد بالمدرسة .			
٢	توزيع التلاميذ على الفصول توزيعاً غير متجانس حسب الحروف الأبجدية .			
٣	توزيع المعلمين على الصفوف المختلفة وفق مستويات الكفاءة والنتائج السابقة للإمتحانات .			
٤	تنظيم الملفات الإدارية والسجلات تنظيمياً دقيقاً والعمل على فهرستها .			
٥	تهيئة الظروف المناسبة لإقامة الأنشطة المصاحبة للمادة التعليمية .			
٦	توزيع التلاميذ على الفصول توزيعاً متجانساً .			
٧	دراسة دقيقة لأوضاع المدرسة ومتطلبات العمل .			
٨	تنظيم اجتماعات مدرسي كل مادة لمراجعة موقفهم في العام الماضي وسد ما به من ثغرات .			
٩	نواحي أخرى لم تذكر : - ..... - ..... ٤ - اتخاذ القرار :			
١	يحدد المدير أسباب المشكلة وجوانبها .			
٢	يحدد المدير المعلومات والبيانات المتعلقة بالمسألة .			
٣	يحدد المدير البدائل المتاحة لكل مسألة .			

م	العبارة	كثيراً	أحياناً	نادراً
٤	يوازن المدير بين أهداف المدرسة وحاجات العاملين .			
٥	يلم المدير بالمنهج الدراسي وأهدافه لكل المراحل .			
٦	يلم المدير بالنواحي الإدارية والإشرافية المتعلقة بالمدرسة .			
٧	يعتقد المدير أنه لا توجد طريقة واحدة لإدارة المدرسة .			
٨	يفوض المدير بعض صلاحياته للوكيل .			
٩	يعمل المدير على استخراج الطاقات الكامنة لدى الأفراد بتوفير المناخ المدرسي المناسب لهم .			
١٠	نواحي أخرى لم تذكر :			
	- .....			
	- .....			

ثانياً : الخبرات خارج المدرسة :

١ - الربط بالبيئة :

- الاتصال ببعض المؤسسات والمرافق العامة الموجودة في البيئة المحلية والتي يمكن أن تسهم في نجاح العملية التربوية :

الجهة التي اتصلت بها	ما قامت به لخدمة المدرسة والبيئة

م	العبارة	كثيراً	أحياناً	نادراً
٢	مجالس الآباء والمعلمين :			
-	يقوم مجلس الآباء والمعلمين بالأعمال التالية :			
	أ - توثيق التعاون بين المدرسة والمنزل .			
	ب - مجموعات تقوية للتلاميذ .			
	ج - معالجة المشكلات السلوكية والأخلاقية والاجتماعية للتلاميذ .			
	د - معالجة مشكلة الهروب وغياب التلاميذ .			
	هـ - رعاية التلاميذ المتفوقين والمتخلفين نسبياً .			
-	معوقات العمل في مجلس الآباء والمعلمين :			
	أ - عدم انتظام حضور أولياء الأمور .			
	ب - قلة خبرة أولياء الأمور في إدارة المجلس .			
	ج - عدم مناسبة وقت المجلس .			
	د - عدم مناسبة مكان المجلس .			

ثالثاً : اسباب نجاح المدير فى ادارة المدرسة :

م	العبارة	كثيراً	احياناً	نادراً
	ترجع أسباب نجاح المدير فى إدارة المدرسة إلى :			
١	أخذ دورات تدريبية فى إدارة المدرسة قبل الالتحاق بالعمل الإدارى .			
٢	زيارة المدارس الأخرى والاستفادة بما فيها من أنظمة أو جهود واضحة .			
٣	مراعاة الجانب الإنسانى فى طريقة معاملة الآخرين .			
٤	المرونة فى تطبيق اللوائح الإدارية وفق ما يتطلب الموقف .			
٥	عدم المحاباة أو التفرقة بين العاملين .			
٦	حب العمل والإخلاص فيه .			
٧	الحرص على إدارة وتنظيم الوقت .			
٨	تشجيع العاملين بالمدرسة عن طريق المدح والتثناء .			
٩	تقديم الخدمات والتسهيلات للعاملين بالمدرسة .			
١٠	القدرة على التكيف مع جميع الفئات المختلفة بالمدرسة .			
١١	القدرة على تحمل المسؤولية .			
١٢	القدرة على القيادة والتوجيه .			
١٣	إقامة العدل بين التلاميذ .			
١٤	إقامة النظام فى المدرسة .			
١٥	حسن التصرف فى ضوء طبيعة الموقف .			
١٦	رسم البرامج المدرسية وتحديد طرق وإجراءات العمل وتوقيتها .			
١٧	الحزم والجدية وعدم التعاون مع المدرسين .			
١٨	الدقة .			
١٩	الأمانة .			
٢٠	النزاهة .			
٢١	بشاشة الوجه .			
٢٢	إلقاء كافة المشكلات الشخصية خارج نطاق المدرسة قدر الإمكان .			
٢٣	المشاركة فى المناسبات المختلفة مع المعلمين والتلاميذ والعاملين بالمدرسة .			
٢٤	حل مشكلات العاملين من أن لآخر .			
٢٥	التعاون بين المدرسة والمنزل لحل مشكلات التلاميذ .			
٢٦	تنمية شخصية التلاميذ وإذكاء حبهم واثمانيهم .			
٢٧	مراعاة أن يكون مثلاً طيباً وقُدوة لجميع العاملين .			

م	العبارة	كثيراً	أحياناً	نادراً
٢٨	مراجعة التقارير ونتائج الامتحانات للعام الماضي ومعالجة أوجه القصور فيها .			
٢٩	الخبرة والممارسة في مجال التعليم والإدارة .			
٣٠	عمل مسابقات بين تلاميذ الفصول في المواد المختلفة .			
٣١	الاهتمام بالاستزادة العلمية والثقافية .			
٣٢	القدرة على توصيل القرارات والمعلومات المتعلقة بالمدرسة .			
٣٣	التأكد من فهم جميع منسوبي المدرسة للقرارات حتى يتمكنوا من تنفيذها على الوجه الأكمل .			
٣٤	جعل مكتب المدير لاستقبال شكاوى التلاميذ والترحيب بهم بدلاً من جعله مكاناً للعقاب .			
٣٥	تقبل النقد الهادف بصدق ورحب .			
٣٦	الإلمام باللوائح والقوانين والأسس الفنية التي تحكم عمل المدير .			
٣٧	تشجيع روح الفريق الواحد .			
٣٨	عبارات أخرى لم تذكر :			
-	.....			
-	.....			

ونشكركم على حسن تعاونكم . ،،،

## المؤلفات

- الإدارة التربوية والإشراف الفنى بين النظرية والتطبيق ، دار الفكر العربى ، القاهرة .
- الجوانب السلوكية فى الإدارة المدرسية ، دار الفكر العربى ، القاهرة .
- الإشراف المدرسى من وجهة نظر العاملين فى الحقل التعليمى ، دار الفكر العربى ، القاهرة .
- الإشراف المدرسى والعيادى ، دار الفكر العربى ، القاهرة .
- القصور الإدارى فى المدارس : الواقع والعلاج ، دار الفكر العربى ، القاهرة .
- إدارة الأزمات المدرسية : الأسباب والعلاج ، دار الفكر العربى ، القاهرة .
- الإدارة المدرسية فى مطلع القرن الحادى والعشرين ، دار الفكر العربى ، القاهرة .
- نحو تطوير الإدارة المدرسية : دراسات نظرية وميدانية ، مكتبة المعارف الحديثة ، الإسكندرية .
- رفع كفاءة الإدارة المدرسية ، مكتبة المعارف الحديثة ، الإسكندرية .
- تحديث الإدارة التعليمية : مكتبة المعارف الحديثة ، الإسكندرية .
- فى التربية المقارنة ، مكتبة المعارف الحديثة ، الإسكندرية .
- عناصر الإدارة المدرسية والتحصيل الدراسى ، مكتبة المعارف الحديثة ، الإسكندرية .
- دراسات فى التربية المقارنة ونظم التعليم ؛ منظور إدارى ، مكتبة المعارف الحديثة ، الإسكندرية .
- الإدارة المدرسية فى الألفية الثالثة ، مكتبة المعارف الحديثة ، الإسكندرية .
- الإدارة التعليمية بين النظرية والتطبيق ، مكتبة المعارف الحديثة ، الإسكندرية .
- الإشراف الفنى بين النظرية والتطبيق : مكتبة المعارف الحديثة ، الإسكندرية .
- العلاقات الإنسانية فى المؤسسة التعليمية ، دار الوفاء ، الإسكندرية .
- الجودة الشاملة فى الإدارة التعليمية والمدرسية ، دار الوفاء ، الإسكندرية .
- إدارة الأزمات التعليمية : منظور عالمى ، المكتب العلمى للكمبيوتر والنشر ، الشاطبى ، الإسكندرية .
- التطوير التنظيمى فى المؤسسة التعليمية ، دار الوفاء ، الإسكندرية .
- التربية المقارنة ونظم التعليم من منظور إدارى ، مكتبة المعارف الحديثة ، الإسكندرية ، (طبعة منقحة) .