

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-

كلية علوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع والديمغرافيا



مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر الأكاديمي

الميدان: علوم اجتماعية

الشعبة: علم اجتماع

تخصص: علم اجتماع التربية

من إعداد الطالبة: بسمة لبوز

## إسهام المدير في الأداء البيداغوجي للأساتذة الجدد (دراسة ميدانية على عينة من المدراء والأساتذة الجدد بمنطقة بني ثور ورقلة)

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 15 /06/ 2023

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

|  |                |
|--|----------------|
| (أستاذة محاضرة أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة ) رئيسا | فرج الله صورية |
| ( أستاذة - جامعة قاصدي مرباح ورقلة ) مشرفة         | جابر مليكة     |
| ( جامعة قاصدي مرباح ورقلة ) مناقشا                 | شرقي رحيمة     |

السنة الجامعية: 2022/2023





## الشكر والعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

يقول رسولنا الكريم صلى الله عليه وسلم من لم يشكر الناس لا يشكره الله.

بعد أن أنعم الله علينا باستكمال هذا البحث المتواضع، فلا يسعنا في هذا المقام إلا أن نتقدم بالشكر والعرفان إلى الركنة التي ملكها جابر الله التي سرفنا بتقديرها بهذه المنزلة، ولم نبخل علينا بملاحظاتها القيمة من أجل نجاح هذا العمل، لكي احترامي وتقديري سائلة المولى أن يديم عليها الصحة والعافية ويوفقها في المستقبل أيامها.

كما نشكر كل المحكمين والزملاء الذين ساعدونا ولو بالشيء اليسير في سبيل إخراج هذا العمل في حلة متواضعة.

الإهداء

إلى روح والدي الطاهر أنار الله قبره، وجعل مثواه الجنة

إلى أمتي العزيزة حفظها الله وأطال في عمرها

إلى إخوتي وأخواتي الأحرار

وإلى زوجي.....

## ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مساهمة المدير في الأداء البيداغوجي للمعلم الجديد، انطلقت من تساؤل الرئيسي هل يساهم المدير في الأداء البيداغوجي للمعلم الجديد بمدينة ورقلة؟

والذي تفرع إلى أسئلة فرعية، وهي:

هل تساهم الرقابة الإدارية في أداء المعلمين الجدد بمدينة ورقلة؟

هل يؤثر التنسيق الإداري في الأداء البيداغوجي للمعلمين الجدد بمدينة ورقلة؟

حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وقد وزعت الاستبيان على مدرّاء الابتدائيات في ورقلة بني ثور والبالغ عددهم 8، حيث وزعت الاستبيان أيضا على المعلمين الجدد والبالغ عددهم 12 معلمين جدد، كما استخدمت المسح الشامل، وهذا لقلة العدد، مجتمعت البحث التي أسفرت عنه الخروج بالنتائج التالي:

وبعد الدراسة الميدانية وتحليل البيانات توصلت الدراسة إلى نتيجة عامة مفادها أن الرقابة الإدارية تسعى إلى تكوين الأساتذة الجدد بيداغوجيا، وذلك بأداء المهام التي يوليها المدير من زيارات صفية توجيهية داخل الصف الدراسي، ومناقشته حول الخطط الدراسية التي يقوم بها الأستاذ الجديد خلال العام الدراسي.

## **Abstract:**

This study was aimed at identifying the director's contribution to the pedagogical performance of the new teacher. I started from the main question of whether the director contributes to the pedagogical performance of the new teacher in WargahCity?

Which branches into sub-questions, namely:

Does administrative oversight contribute to pedagogical performance for new teachers?

Does administrative coordination affect the pedagogical performance of new teachers in ouargla?

The study relied on the prescriptive curriculum and used the questionnaire as a data collection tool. The questionnaire was distributed to the 8 primary managers in ouargla Bani Thor. The questionnaire was also distributed to the 12 new teachers, and the comprehensive survey was used, for a small number, by the research community, which produced the following results:

It contributes, and administrative control, to the pedagogical coordination of new teachers.

After field study and data analysis, the study reached the general conclusion that administrative oversight seeks to form new pedagogical professors by performing the tasks given by the director from orientation class visits within the classroom and by discussing the new professor's study plans during the academic year.

## 17 فهرس المحتويات:

|    |  |
|----|--|
| 4  | الشكر والعرفان                           |
| 5  | اللائحة                                  |
| 6  | ملخص الدراسة                             |
| 7  | <b>Abstract:</b>                         |
| 8  | فهرس المحتويات                           |
| 9  | فهرس الجداول                             |
| أ  | مقدمة                                    |
| 2  | <b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b> |
| 2  | الإشكالية:                               |
| 3  | أسباب اختيار الموضوع:                    |
| 3  | أهمية الموضوع:                           |
| 3  | أهداف الموضوع:                           |
| 3  | مفاهيم الدراسة:                          |
| 5  | الدراسات السابقة                         |
| 8  | المقاربة النظرية:                        |
| 11 | <b>الفصل الثاني: الجانب التطبيقي</b>     |
| 12 | المنهج الوصفي:                           |
| 17 | مجالات الدراسة                           |
| 15 | تحليل نتائج الدراسة الميدانية            |
| 16 | الجزء الأول: المعلمين                    |
| 16 | المحور الأول: البيانات الشخصية           |
| 22 | الجزء الثاني: المدرء                     |
| 22 | المحور الأول: البيانات الشخصية           |
| 37 | مناقشة النتائج المتعلقة بالدراسة         |
| 41 | الخاتمة                                  |
| 43 | قائمة المصادر والمراجع                   |
| 46 | الملاحق                                  |



## فهرس الجداول

|    |   |
|----|---|
|    | المدرء  |
| 20 | الجنس   |
| 20 | السن  |
| 21 | الاقدمية  |
| 21 | تنظيم زيارات صفية توجيهية للمعلمين داخل الصفوف                      |
| 22 | تجد أن يكون تواصلك مع الأساتذة مباشر                                |
| 22 | تناقش مع المعلمين خططهم الدراسية خلال العام الدراسي                 |
| 23 | تقوم بالزيارات التفقدية للقسم                                       |
| 23 | ترى ان التوزيع السنوي يتناسب مع الزمن المخصص للمواد المدرسة         |
| 24 | تتوفر جميع الأقسام على الوسائل التعليمية الضرورية                   |
| 24 | تتابع خطة الدروس اليومية التي يعدها المعلمون                        |
| 25 | تعمل على إعداد سجل العمل اليومي لمتابعة المعلمين داخل الصفوف        |
| 25 | تسهر على كل ما يتعلق بالدروس والنظام والأخلاق باستمرار              |
| 26 | تسعى إلى حث المعلمين الجدد للتدرج في تقدمهم الدروس وتسلسلها         |
| 26 | تتوج الزيارات الصفية للمعلمين الجدد بملاحظات ونصائح                 |
| 27 | المساعدات التي تقدمها أثناء تنظيم الامتحانات وتصحيحها               |
| 27 | تعمل على تنمية الشعور بالمسؤولية وتقوية الصدق والتفاهم بين المعلمين |
| 28 | تساعد المعلمين الجدد على التكيف مع البيئة المدرسية                  |
| 28 | تعمل على ضبط كافة الإجراءات الضرورية من اجل ضمان المعلمين الجدد     |
| 29 | تسعى إلى ضبط برنامج الأعمال وتقييم المهام التي ينجزها المعلم الجديد |
| 29 | تسهر على مناقشة التعليمات الرسمية وشرحها                            |
| 30 | تشجع المعلمين الجدد على النشاط داخل الصف                            |

|    |  |
|----|--|
| 31 | توافق على ضرورة تكوين المعلمين الجدد                                       |
| 31 | تتكفل بتكوين المعلمين الجدد وتأطيرهم                                       |
| 32 | تشارك في عمليات التكوين المبرمجة   |
| 32 | تعمل على تطبيق التعليمات الرسمية المتعلقة ببرامج التعليم                   |
| 33 | تشجع على تضافر جميع الجهود وأعضاء الجماعة التربوية                         |
| 33 | تسعى إلى إقامة جو من الثقة بين المعلم الجديد والتلاميذ                     |
| 34 | تعمل على إعلام المعلمين الجدد بالمستجدات التربوية والبيداغوجية             |
| 34 | تساعد المعلمين الجدد عند تحليل واستغلال النتائج المدرسية الفصلية           |
| 35 | تنظيم زيارات صفية توجيهية للمعلمين داخل الصفوف                             |
| 35 | تجد أن يكون تواصلك مع الأساتذة مباشر                                       |
| 36 | تناقش مع المعلمين خططهم الدراسية خلال العام الدراسي                        |
| 36 | تقوم بالزيارات التفقدية للقسم  |
| 37 | ترى أن التوزيع السنوي يتناسب مع الزمن المخصص للمواد المدرسة                |
| 37 | تتوفر جميع الأقسام على الوسائل التعليمية الضرورية                          |
| 38 | تتابع خطة الدروس اليومية التي يعدها المعلمون                               |
| 38 | تعمل على إعداد سجل العمل اليومي لمتابعة المعلمين داخل الصفوف               |
| 40 | الصعوبات التي يتلقاها المعلم الجديد  |
| 40 | هناك حوافز مادية ومعنوية للمعلمين الجدد                                    |
| 41 | يتم استخدام التكنولوجيا والوسائل التعليمية داخل القسم                      |
| 41 | تتم متابعة تحصيل الطلاب العلمي   |
| 42 | هناك تعاون بين المعلم الجديد والإدارة المدرسية                             |
| 42 | هناك متابعة منتظمة للمعلمين الجدد من هم الموجهون                           |
| 43 | تتوفر تدريبات كافية للمعلمين الجدد على طرق تدريس حديثة                     |
| 43 | تتم ندوات تجمع الموجهين والمشرفين والمدير والمعلمين الجدد لقيام تعاون مثمر |



# مقدمة

إن المؤسسات التربوية هي أداة فعالة في تنمية المجتمعات الإنسانية وتطويرها وتحقيق ما يسمو إليه كل مجتمع وقد يفرض هذا قدرات ومتطلبات لمواجهة التغيرات والتحويلات بكل كفاءة واقتدار.

وبما أن المدرسة الابتدائية هي اللبنة الأولى في المؤسسات التربوية فقد يقع على عاتقها مسؤولية كبيرة في تحقيق الأهداف التربوية للتلميذ، وتعد العملية التعليمية كلا متكاملًا بين المدير والمعلمين والعاملين بها وكل منهم يكمل الآخر، حيث يمثل ذلك التفاعل بين مدير المدرسة والمعلم في تلك الجهود المنظمة التي يسودها الود والتعاون بهدف الوصول إلى مخرجات العملية الإشرافية والمتمثلة في إيجاد معلمين على قدر جيد من الكفاية التعليمية قادرين على تحقيق الأهداف التربوية، على أن يأخذ المدير بيد الأساتذة لتطوير أساليبهم التدريسية ومساعدتهم في كيفية التعامل مع التلاميذ والتفاعل مع البيئة المحلية، وكون أن المدير بمثابة مشرف تربوي فهذا يتطلب منه ممارسة الأساليب الإشرافية في الميدان التربوي ومن بين هذه الأساليب نجد المراقبة الضمنية والتنسيق الإداري وتقسيم أداء المعلمين ومعرفة مستوى التلاميذ بهدف تحسين عملية التدريس ورفع مستوى الأداء للمعلم وهذا ما يساعد على تحسين العملية التعليمية.

غير أن كثرة المهام والأعباء الإدارية والبيداغوجية لمدير المدرسة قد يؤثر سلبًا على قدرته على التكفل الدائم بمختلف المهام كالاكتفاء بالمهام التنظيمية وما تتضمنه من الجوانب في التسيير الإداري وحتى المالي وبالتالي فحجم الأعباء الإدارية تزيد في مستوى الضغوطات المهنية حيث يكتفي المدير في تنفيذ مهام المتابعة البيداغوجية على تحضير الندوات الداخلية والأيام الدراسية من منطلق أنه لا يمكن لشخص غيره القيام بها في حين يترك للمعلم تسيير الشؤون الصفية رغم أهمية مرافقته صفياً وتقديم الدعم البيداغوجي المناسب في ممارسة مهامه الصفية.

لذا تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الأهمية التي يوليها المدير في تقييم أداء المعلمين الجدد داخل الصف الدراسي والتعرف على أهم المهام التي يسعى المدير إلى القيام بها لإنجاح العملية التربوية حيث قسمت الدراسة إلى ثلاثة فصول متكاملة:

الفصل الأول: وهو فصل نظري تم تخصيصه لموضوع الدراسة وذلك لتوضيح إشكالية الدراسة، التساؤلات الرئيسية والفرعية وكذا التطرق إلى أهمية الموضوع وأسباب اختياره كموضوع بحث، مروراً بالأهداف المراد الوصول إليها مع تبيان أهم المفاهيم المدروسة والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

الفصل الثاني: وتم تخصيصه للإجراءات المنهجية للدراسة من خلال التعرف على المنهج المتبنى للدراسة وكذا التطرق إلى مجتمع الدراسة والعينة المدروسة وتوضيح الأداة البحثية وكيف تم بناؤها وأخيراً تحديد الطرق الإحصائية المستخدمة.

الفصل الثالث: تم تخصيصه لعرض بيانات الدراسة وتفسيرها وتحليلها ثم الخروج بالنتائج العامة على ضوء التساؤلات المطروحة والدراسات السابقة.

# الفصل الأول: تحديد موضوع الدراسة

أولاً: صياغة الإشكالية

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

ثالثاً: أهمية وأهداف الموضوع

رابعاً: تحديد المفاهيم

خامساً: الدراسات السابقة

سادساً: المدخل النظري

### أولاً: صياغة الإشكالية:

تعتبر المدرسة أحد أهم مؤسسات التنشئة الاجتماعية التي تنهي الفرد وتعمل على إعداد المتعلم لكي يكون شخصاً إيجابياً في المجتمع يتميز بقدر من الثقافة والعلم والمعارف الأخرى حيث أن وظيفة المدرسة لا تقتصر على تعليم التلاميذ بعض من العلوم فقط بل تتعدى وظيفتها إلى أكثر من ذلك على أن توفر المناخ المناسب الذي يشجع التلميذ على ممارسة حقه الديمقراطي وعلاقته الإنسانية في المدرسة وخارجها.

وتسعى الإدارة المدرسية كونها عبارة على مجموعة من العمليات التي يقوم بها أكثر من فرد لتوفير جو ملائم لكل أفراد المدرسة عن طريق المشاركة والتعامل والتبادل فهي جهاز يتألف من مدير وموظفين من أجل ممارسة كل الأعمال الإدارية والفنية التي تشمل التخطيط، التنظيم والتنسيق وخاصة الرقابة لوظائف المدير تتمثل في السهر على مرافقة أداء الأساتذة داخل المدرسة من أجل ضمان السير الحسن وجودة الخدمة و تحقيق الهدف المرجو من العملية التعليمية وهو النجاح المدرسي.

كما أنه من ناحية أخرى قد تواجه جملة من الصعوبات التي تعرقل العملية التعليمية والتي تتمثل في عدم تعاون المعلمين مع بعضهم البعض في الأنشطة المدرسية وعدم تنشيط المعلمين للتلاميذ المزاويلن للأنشطة وأيضاً عدم حرص المعلمين على الأنشطة الصفية والرقابة داخل الصف وبالتالي يكون هناك نقصاً في الأداء الوظيفي وغيرها من المعوقات كما أشارت وأثبتت الكثير من الدراسات عن القيادة المدرسية وعلاقتها بالتواصل داخل المؤسسة التربوية منها دراسة داوود الحواس التي تهدف إلى أن القيادة دور في تحسين التواصل داخل المؤسسة التربوية وأيضاً دراسة فاطمي عبد النبي التي أكدت على دور الوضعية المهنية للمعلم في ضوء الإصلاح التربوي والتي تلخصت إلى نتيجة مفادها أن المعلم يحتاج إلى إعداد وتكوين حتى يتمكن من أداء مهنته بكفاءة ودقة وأن الإصلاحات الجديدة لم تؤهل المعلم تأهيلاً كافياً يمكنه من امتلاك كفايات للأداء رسالته على أكمل وجه.

فالإدارة المدرسية مبنية على أساس التخطيط والتنظيم لإدارة القوى المادية والبشرية وتنسيق نشاطاتها وتأمين جهودها للوصول إلى النتائج المرجوة وتحقيق الغايات المسطرة والأهداف المرسومة، كما أن نجاحها مرتبط في المقام الأول على تبادل الأفكار والمعلومات التي تمكن المدير من فهم المعلمين وتوجيه سلوكياتهم بما يتفق مع الأهداف التنظيمية ولكي يحقق ذلك لابد من الاتصال بهم دوماً ومراقبتهم.

وبالتالي يتضح لنا أن أهمية مرافقة المدير للمعلمين الجدد خاصة منهم المتخرجين من الجامعة نظراً لنقص تكوينهم البيداغوجي والأدائي للعملية التعليمية، حيث أن معظم المؤسسات التعليمية في الجزائر تسعى جاهداً لتكوين المعلمين الجدد لضمان جودة التعليم ولا يخفى على أحد منا أن مدارس مدينة ورقلة كغيرها من المدارس الوطنية الجزائرية التي تهدف إلى إدماج عدد كبير من الأساتذة من أجل التعليم والذين هم بحاجة إلى مرافقة ومساعدة من أجل أداء واجباتهم التدريسية كما يجب و عليه تنطلق هذه الدراسة من التساؤل الرئيسي: ما إسهام المدير المدرسة الابتدائية في الأداء البيداغوجي للمعلمين الجدد

### في مدينة بني ثور ورقلة؟

ولضبط الإشكالية أكثر قمت بطرح التساؤلات الفرعية كالتالي:

- هل تساهم الرقابة الإدارية لمدير المدرسة الابتدائية في أداء المعلم الجديد بمدينة بني ثور ورقلة؟
- هل يساهم التنسيق الإداري لمدير المدرسة الابتدائية في أداء المعلم الجديد بمدينة بني ثور ورقلة؟

### ثانيا: أسباب اختيار الموضوع:

#### ❖ الذاتية:

- الرغبة في دراسة الموضوع.
- محاولة التعرف على العلاقة بين المدير والمعلم.
- السعي للتعرف على أبرز المعوقات التي تواجه العملية التربوية.
- الرغبة في التعمق أكثر في مجال الإدارة المدرسية وكل ما يخصها.

#### ❖ الموضوعية:

- محاولة دراسة الواقع التربوي دراسة علمية.
- اكتشاف مجمل الإجراءات والنشاطات التي تحدث داخل الفصل الدراسي.
- السعي إلى التعرف على أهم النتائج التي تكون نتيجة تفاعل المدير مع المعلمين.

### ثالثا: أهمية الموضوع:

- يحمل أهمية كبرى كونه يحاول دراسة الواقع التربوي.
- يعالج ويدرس أهم المؤسسات التربوية في المجتمع.
- يعمل على التنبؤ بالمجال المدرسي وأهم مخرجاته.
- إبراز الدور الفعال لمدير المدرسة الابتدائية والمتمثل في مرافقة المعلم الجديد في المدرسة الابتدائية.

### أهداف الموضوع:

- المعلمون الجدد خاصة خريجي الجامعة ينقصهم التكوين البيداغوجي وهو ما يؤثر على أدائهم يحتاجون إلى المرافقة التوجيهية في أداء مهامهم.
- معرفة دور المدير على مستوى أداء المعلم الجديد.
- اكتشاف دور الرقابة على أداء المعلم في تقديم الأفضل.
- البحث عن أهمية التنسيق في العلاقة بين المدير والمعلم وأداءه الوظيفي.
- التعرف على حقيقة إشراف مدير المدرسة الابتدائية على عمليتي التنسيق والمراقبة.

### رابعا: تحديد مفاهيم الدراسة:

#### 1/المدير:

المسؤول الأول في المدرسة وهو المشرف على جميع شؤونها التربوية والتعليمية والإدارية والاجتماعية وهو القدوة الحسنة لزملائه أداء وسلوكا.



## الفصل الأول: تحديد موضوع الدراسة

هو القائد الأول المسؤول عن إدارة المدرسة وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها وهو المشرف الدائم لضمان سلامة العملية التعليمية وتنسيق جهود العاملين فيها وتوجيههم وتقييم أعمالهم من أجل تحقيق الأهداف العامة للتربية. (جهاد حسن، ص19)

**التعريف الإجرائي للمدير:** هو شخص يحتل مكانة ودرجة علمية مرموقة توكل إليه مهام والوظائف لإدارة المؤسسة التربوية(المدرسة) ولاية ورقلة مدينة بني ثور وتنسيق جهود العاملين فيها وهو المشرف والمسؤول عن سير هذه المدارس الابتدائية التي تضمن حقوق كلا من المعلم والمتعلم.

**2/ مفهوم أداء المعلم:** هي الممارسات التعليمية التي يقوم بها المعلم أثناء التدريس لتنظيم وتنفيذ وتقييم التعليم والتعلم في ضوء برنامج المدرسة كمركز للتطوير. (جهاد حسن ص10)

**التعريف الإجرائي للأداء:** يقصد به مجمل الأفعال والسلوكيات والممارسات والمجهود الذي يقوم به المعلم الجديد داخل المدرسة أو الصف الدراسي سواء فكري أو عضلي من أجل تحقيق المهام البيداغوجية والمهيكلية داخل هذه المؤسسة.

**3/ المعلم:** هو كلمن يتولى التعليم في مؤسسة تعليمية بإجازة تمنحه إياها وزارة التربية والتعليم أو أي مؤسسة أخرى تستطيع منح هذه الإجازة. (أحمد مرتجي، ص10)

**المعلم الجديد:** هو معلم تم توظيفه في وظيفة التدريس لأول مرة ولم يسبق له العمل في هذه الوظيفة بصورة منتظمة وبشكل مستمر. (هناء حسن، ص25)

هو فرد مؤهل تربويا وامتحن كافة مساقات أحد تخصصات الكليات التربوية ويمارس عمله التعليمي لكن لم تتجاوز خبرته 5 سنوات. (نفس المرجع)

**التعريف الإجرائي:** المعلم الجديد هو ذلك المتكون بأحد مؤسسات التعليم العالي مؤهل ولم يسبق له العمل مسبقا وتم توظيفه لأول مرة في التعليم في إحدى المدارس الابتدائية بمدينة ورقلة.

**العملية التعليمية:** هي عبارة عن نظام معرفي يتكون من ثلاثة عناصر رئيسية هي المداخلات والمعالجة والمخرجات فالمداخلات تمثل الطلاب وقدراتهم العقلية، وخصائصهم المختلفة والمعلمين ومؤهلاتهم الأكاديمية والأهداف التعليمية والكتاب المدرسي المقرر والأدوات والمواد والوسائل التعليمية المختلفة، والمنهاج المدرسي في حين تمثل المعالجة ما تقوم به الذاكرة من تنسيق وتنظيم، أما المخرجات تتمثل في تخريج الطلبة أعضاء صالحين في المجتمع. (رفدة نمر، ص19)

**التعريف الإجرائي:** هي عملية هادفة تحدث داخل المدرسة تتمثل في مجموع الإجراءات التي يقوم بها كل من مدير المدرسة الابتدائية والمعلم داخل الفصل الدراسي والتي تهدف إلى إكساب المتعلم المعارف والخبرات من أجل توظيفها والاستفادة منها بطريقة منظمة ومخطط لها وفق منهج دراسي مدروس.

## الفصل الأول: تحديد موضوع الدراسة

**الرقابة الإدارية:** عملية تهدف إلى التأكد من أن الأهداف والتعليمات والأوامر المحددة تنفذ من قبل العاملين باهتمام ودقة عالية. (وفاء صالح عبد الرحمان. ص10)

هي التحقق وعملية

قياس وتصحيح أداء المرؤوسين لغرض التأكد من أن أهداف المشروع والخطط الموضوعية لبلوغها وبأنها قد تم تحقيقها. (نفس المرجع)

**التعريف الإجرائي للرقابة:** هي القدرة التي يملكها مدير المدرسة الابتدائية والمتمثلة في الملاحظة الشديدة للمعلمين الجدد من أجل تحفيزهم على تحقيق الأهداف المنظمة.

**مفهوم التنسيق الإداري:** عرفه الطماوي: "أنه التوفيق بين نشاط الجماعة التي تعمل على تحقيق غرض مشترك وبين الانسجام بين أفرادها، بحيث يبذل كل منهم أقصى جهده في تحقيق الغاية المشتركة. (الرباعي عوض عوض، ص 42)

عرفه الحلو: أنه الجهود الذي يرمي إلى تعاون مختلف أجزاء الإدارة وعدم تضاربها في سبيل تحقيق الهدف المشترك.

**التعريف الإجرائي للتنسيق:** من خلال ما سبق فإن التنسيق هو محاولة تحقيق الانسجام والتوازن بين المدير والمعلمين الجدد في المدرسة الابتدائية ومنع الاختلاف والتضارب لتحقيق أهداف الإدارة المدرسية. (ص 43 نفس المرجع)

### الفرق بين التنسيق والرقابة:

التنسيق وظيفة منظمة ومستمرة ترمز إلى تحقيق تناغم وانسجام في جهود الأفراد وتمنع الازدواجية والاختلاف لتسهيل أداء المهام الوظيفية أما الرقابة فهي ضمان أداء المؤسسة بشكل عام من خلال الرقابة الذاتية وتفعيل أنظمة التحكم والمراقبة من أجل تحقيق الأهداف والإنجاز أو من خلال جمع المعلومات والبيانات عن أداء المؤسسة.

### خامسا: الدراسات السابقة

#### • الدراسة الأولى:

الحواس داود، تحت عنوان القيادة المدرسية وعلاقتها بالتواصل داخل المؤسسة التربوية، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع التربية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة سنة 2020/2019.

هدفت هذه الدراسة عن الكشف على أثر القيادة المدرسية على التواصل بالمدرسة حيث انطلقت من تساؤل رئيسي:

هل للقيادة المدرسية وأتماطها علاقة بالتواصل داخل المؤسسة التربوية؟

كما تفرع التساؤل الرئيسي إلى تساؤلات فرعية:

— ما هو النمط القيادي المدرسي السائد بين مديري المؤسسات التربوية من وجهة نظر الأساتذة؟

## الفصل الأول: تحديد موضوع الدراسة

- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين أنماط القيادة المدرسية والإشراف التربوي لمدير المدرسة من وجهة نظر الأساتذة؟
  - هل هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين أنماط القيادة والتواصل التربوي داخل المؤسسة التربوية من وجهة نظر الأساتذة؟
  - هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين أنماط القيادة ومعرفة المدير بمبادئ الاتصال من وجهة نظر الأساتذة؟
- كما اتبع الباحث في دراسته المنهج الوصفي واعتمد على الاستمارة كأداة لجمع البيانات، العينة العشوائية طبقية أما مجتمع الدراسة مكون من 331 أستاذ تعليم ابتدائي أخذت منها عينة عدد أفرادها 86 أستاذ بنسبة تمثل حوالي 26%.
- وفي ضوء هذه الدراسة توصلت إلى نتائج:

- النمط القيادي السائد هو النمط الديمقراطي التشاركي.
- توجد علاقة بين أنماط القيادة ومعرفة المدير بمبادئ الاتصال.
- توجد علاقة بين أنماط القيادة والإشراف التربوي لمدير المدرسة.
- توجد علاقة بين أنماط القيادة والتواصل التربوي داخل المدرسة.

### مجالات الاستفادة من الدراسة السابقة:

أما فيما يخص الدراسة السابقة والمعونة بالقيادة المدرسية وعلاقتها بالتواصل داخل المؤسسة التربوية، فقد هدفت للتعرف على أثر القيادة على التواصل بالمدرسة والتعرف على أنماط القيادة المدرسية السائدة بين مديري المؤسسات التربوية من وجهة نظر الأساتذة وقد تشابهت مع دراستي في المتغير المستقل أيضا في المنهج ومجتمع الدراسة في حين قد اختلفت دراستي مع الدراسة الحالية في المجال الزمني والمكاني وقد استفدت من هذه الدراسة في بناء الاستمارة الخاصة بي كذلك في اختيار العينة.

### ● الدراسة الثانية:

الأنشطة المهنية المطبقة في مهمة المرافقة الصفية من طرف مدير المدرسة الابتدائية "يوسف العجيلات، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مصطفى اسطنبولي معسكر العدد (2021\_02\_13).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية الأنشطة المهنية المطبقة في مهمة المرافقة الصفية لدى مدير المدرسة الابتدائية ومستوياتها من وجهة نظرهم ولتحقيق ذلك انطلقت للإجابة على التساؤلات التالية:

— ما أهمية الأنشطة المهنية المطبقة في مهمة المرافقة الصفية لدى مدير المدرسة الابتدائية؟

— هل تختلف الأنشطة المهنية المطبقة في مهمة المرافقة الصفية لدى مدير المدرسة الابتدائية باختلاف المنطقة الجغرافية؟

استخدم الباحث المنهج الوصفي الاستكشافي نظرا لملائمته لأغراض الدراسة.

واعتمد الباحث على مجتمع يتكون من مديري المدرسة الابتدائية وهو ما يحدد مجتمع الدراسة ب 142 فرد.

اختار الباحث استخدام أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة نظرا للحجم الصغير واعتمد الباحث على أداة الاستمارة.

حيث تلخص نتائج الدراسة:

أن الأنشطة المهنية المطبقة في مهمة المرافقة الصفية من طرف مدير المدرسة الابتدائية تعتبر أنشطة مهنية ذات أهمية كبيرة يقوم بها مدير المدرسة الابتدائية كما أظهرت النتائج أن الأنشطة المهنية في مجال إدارة الصف وفي مجال التقييم والمراقبة هي أنشطة ذات مستوى مرتفع على عكس مجال التخطيط والتنفيذ حيث جاء بمستوى متوسط، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة على مقياس الأنشطة المهنية المطبقة في مهمة المرافقة الصفية تعزى إلى المنطقة الجغرافية.

### مجالات الاستفادة من الدراسة السابقة:

● الأنشطة المهنية المطبقة في مهمة المرافقة الصفية من طرف مدير المدرسة الابتدائية (يوسف العجيلات) فقد حاولت إلى التعرف من أهم الأنشطة المهنية التي يقوم بها المدير أثناء المراقبة الصفية وهذا ما اختلف مع دراستي الحالية بما أن دراستي حاولت التعرف على دور المدير في توجيه أداء المعلمين الجدد أما دراستي فقد تشابهت مع الدراسة الحالية في مجتمع البحث كونه تمثل في مجموعة من المديرين، أما من ناحية الاستفادة فقد أفادتنا الدراسة السابقة في التعرف على النتائج المتوصل إليها وكيفية التحليل والمناقشة بالنسبة للنتائج.

### ● الدراسة الثالثة:

أهمية دور المدير بنجاح الإرشاد: كمال موني طاهر، مجلة دراسات تربوية (العدد 14/نيسان 2011) معهد إعداد المعلمين بالبصرة.

هدفت هذه الدراسة إلى إظهار دور مدير المدرسة بنجاح المرشد التربوي والعملية الإرشادية ضمن فريق عمل متكامل.

إظهار دور مدير المدرسة ضمن البرنامج الإرشادي.

بلغ مجتمع الدراسة 170 مرشدا ومرشدة 170 مديرا ومديرة حيث كانت عينة البحث تبلغ 20 مرشدا ومرشدة و 20 مديرا ومديرة

حيث استخدم الباحث المقابلة ولغرض تحقيق النتائج وعدم نسيانها تم تثبيتها باستمارة أعدت لذلك.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- أظهر البحث أنه هناك وجود تفاهم متبادل بين معظم المرشدين وإدارات المدارس ما عدا حالات نادرة.
- وجود دور مهم و متميز للمرشد التربوي حيث أجاب معظم المديرون أفراد عينة البحث بعدم استغنائهم عن خدماته.
- لاحظ الباحث أن الفريق الإرشادي المكون من مدير المدرسة ومرشد الصف والمرشد التربوي لا يظهر بلجنة التوجيه والإرشاد وهي لم تفعل أساسا.
- لم يفعل مرشدي الصفوف وهو مهم وحيوي بتزويد المرشد بالمعلومات المهمة.

- لم يلاحظ الباحث وجود لجنة تشرف على لجنة التوجيه والإرشاد.
- معظم الأوقات يعمل المرشد لوحده دون إعانة.

### مجالات الاستفادة من الدراسة السابقة:

فقد هدفت إلى التعرف على أهمية دور المدير في نجاح الإرشاد تشابهت مع دراستي في المتغير المستقل ألا وهو المدير وهذا ما يدفعني لاختيارها كدراسة سابقة بما أنني أريد معرفة دور المدير في أداء المعلمين الجدد أيضا تشابهت دراستي الحالية مع هذه الدراسة في المنهج وأداة الدراسة، أما الاختلاف فقد تمثل في المجال الزمني والمكاني والبشري خاصة المعلمين الجدد.

### سادسا: المقاربة النظرية:

من أهم الخطوات والعناصر التي يلجأ إليها الباحث أثناء دراسته في الإطار النظري هي المقاربة السوسولوجية التي تعتبر المنطلق الذي لا بد أن يعتمد عليه الباحث في موضوعه بحيث توجهه وتحدد مجال دراسته ولطالما موضوع المدرسة أحد المواضيع المهمة والتي درست من قبل العديد من العلماء كظاهرة تربوية وتحليلها اجتماعيا من منظور سوسولوجي والمقاربة السوسولوجية التي اخترتها لموضوع دراستي هي:

### مفهوم النظرية التفاعلية الرمزية :

يشير مصطلح التفاعل الرمزي إلى عملية التفاعل الاجتماعي، التي يكون فيها الفرد على علاقات واتصال بعقول الآخرين وحاجاتهم ورغباتهم الكامنة ووسائلهم في تحقيق أهدافهم، ولقد استخدم هذا المفهوم في البداية وذلك تمييزا لنمط من العلاقات الاجتماعية وكذلك لتفسير بعض الملاحظات الخاصة بالإنسان وسلوكه في تفاعله مع غيره من أعضاء جماعته ومجتمعه في ضوء بعض الرموز والمعاني ذلك التفاعل الذي يتخذ صورا متعددة. (غنيم، 2007، ص 145) .

### مفاهيم نظرية:

1./ التفاعل: Interaction وهو سلسلة متبادلة ومستمرة من الاتصالات بين فرد وفرد، أو فرد مع جماعة، أو جماعة مع جماعة.

و في كتابه حول النظرية في علم الاجتماع حدد جورج زيمل نوعين من التفاعل الاجتماعي:

- تفاعل اجتماعي بين الأجناس البشرية؛

- تفاعل اجتماعي بين الأجناس غير البشرية.

2./ المرونة Flexibility ويقصد بها استطاعة الإنسان أن يتصرف في مجموعة ظروفٍ بطريقة واحدة في وقت واحد، وبطريقةٍ

مختلفة في وقتٍ آخر، وبطريقةٍ متباينة في فرصةٍ ثالثة.

3./ الرموز Symbols: وهي مجموعة من الإشارات المصطنعة، يستخدمها الناس فيما بينهم لتسهيل عملية التواصل، وهي سمة

خاصة في الإنسان. وتشمل عند جورج ميد اللغة، وعند بلومر المعاني، وعند جوفمان الانطباعات والصور الذهنية.

4./ الوعي الذاتي: Self- Consciousness وهو مقدرته الإنسان على تمثلاً لدور، فالتوقعات التي تكون لدى الآخرين عن سلوكنا في ظروف معينة، هي بمثابة نصوصٍ يجب أن نعيها حتى نُثَمَلَّها، على حدّ تعبير جوفمان. (السيد رشاد، 1993، ص 328).

مبادئ التفاعلية الرمزية حسب "جورج هيرت ميد":

يحدث التفاعل الاجتماعي بين الأفراد الشاغلين لادوار اجتماعية معينة ويأخذ زمنا يتراوح بين أسبوع إلى سنة . بعد الانتهاء من التفاعل يكون الأفراد المتفاعلين صورا رمزية ذهنية على الأشخاص الذين يتفاعلون معهم، وهذه الصور لا تعكس جوهر الشخص وحقيقته الفعلية وإنما تعكس الحالة الانطباعية السطحية التي كونها الشخص تجاه الشخص الآخر الذي تفاعل معه خلال مدة زمنية معينة.

عندما تتكون الصورة الرمزية عن شخص معين، فان هذه الصورة سرعان ما ينشرها الشخص الذي كونها عن الشخص الآخر المتفاعل معه، وتنتشر هذه الصورة بين الآخرين، فيكونون صورا إيجابية أو رمزية اعتمادا على نوع الانطباع وليس عن حقيقة ذلك الشخص ودوافعه .

تفاعل الشخص مع الآخرين أو انقطاع التفاعل إنما يعتمد على الصور الرمزية التي كونها الآخرين تجاهه فإذا كانت الصورة الرمزية المكونة عنه إيجابية فإن التفاعل يستمر، بينما إذا كانت الصورة الرمزية المكونة عنه سلبية فإن تفاعله مع الشخص الذي كون الصورة الرمزية حياله لا بد أن ينقطع أو يتوقف. (إحسان، 2015، ص 88،89)

روادها:

— جورج هيرت ميد (1863\_1931) عالم اجتماعي وعلم النفس الأمريكي من مؤلفاته فلسفة الفعل الاجتماعي.

— بلومر هيرت (1900\_1986) عالم اجتماع أمريكي اهتم بالتفاعل الرمزي ومناهج البحث الاجتماعي.

— مانفريد كون (1911\_1963) علم اجتماع أمريكي.

— إرفنج جوفمان (1922\_1982) عالم اجتماع وكاتب أمريكي

### الإسقاط النظري:

ووفقا لما ركزت عليه هذه النظرية ألا وهو تفسير وتحليل التفاعلات التي تحدث داخل الأنساق الاجتماعية والتي تسهم في عملية الإدارة الرشيدة وتحقيق الأهداف التي تصب في مصلحة الإدارة التربوية التعليمية ككل فقد تبينت هذه النظرية كونها تخدم في طرحها بحساب المتواضع هنا وتظهر أهمية ودور تفاعل المدير مع المعلمين الجدد في جودة ونجاح الإدارة المدرسية.

# الفصل الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

أولاً: مجالات الدراسة (المجال المكاني والزمني والبشري)

ثانياً: منهج الدراسة

ثالثاً: أداة جمع البيانات

رابعاً: عينة الدراسة



أولاً: مجالات الدراسة

- **المجال المكاني:** تقع مدينة بني ثور في ورقلة، يحدها شرقاً قرية بالة وغرباً وسط المدينة وشمالاً لاسيليس وجنوباً حي بوزيد.
- **المجال الزمني:** بدأت الدراسة الحالية في فيفري بعد الموافقة على موضوع الدراسة خلال الفترة: الصباحية فقط، الأحد 7 ماي صباحاً والاثنين 8 ماي صباحاً والثلاثاء 9 ماي صباحاً 2023.
- **الدراسة الاستطلاعية:** انطلقت الدراسة الميدانية الأحد 7 ماي 2023 والتي أجرينا فيها إعداد الاستمارة الخاصة بالبحث كما قمنا بتحكييمها بعض الأساتذة حيث كانت الدراسة التجريبية على 5 معلمين و5 مدرسين متواجدين بالابتدائيات.
- **الدراسة الميدانية:** على أساس الدراسة الاستطلاعية تم النزول الى الميدان والقيام بالتوزيع الفعلي للاستمارة بدأت يوم 7 ماي وانتهت يوم 9 ماي 2023 على عينة الدراسة بعد التأكد من الدراسة التجريبية وملائمة الاستمارة لعينة الدراسة.
- **المجال البشري:** أجريت هذه الدراسة على 8 مديرين و12 معلم جديد

| اسم المدرسة        | إمام الغزالي الجديدة | بومادة محمد المثري | الصيد محمد | نملي علي المجاهد المرحوم | صفرائي عبد القادر | جناتي الشيخ | بابي عبد القادر | مخلامش محمد |
|--------------------|----------------------|--------------------|------------|--------------------------|-------------------|-------------|-----------------|-------------|
| عدد التلاميذ       | 320                  | 455                | 420        | 357                      | 450               | 160         | 605             | 143         |
| عدد المعلمين       | 12                   | 18                 | 14         | 13                       | 20                | 7           | 19              | 12          |
| عدد المعلمين الجدد | 2                    | 0                  | 1          | 2                        | 3                 | 2           | 1               | 1           |
| الأقسام            | 10                   | 7                  | 12         | 12                       | 18                | 6           | 14              | 12          |
| مدير               | 1                    | 1                  | 1          | 1                        | 1                 | 1           | 1               | 1           |

|   |      |      |      |      |      |      |      |                |
|---|------|------|------|------|------|------|------|----------------|
| 1 | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    | 1    | مساعد مدير     |
| 0 | 1    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 1    | مشرف تربوي     |
| 1 | 2    | 1    | 1    | 1    | 1    | 2    | 1    | نظام الدوام    |
|   | 2003 | 2021 | 1979 | 1993 | 1996 | 1961 | 1961 | افتتاح المدرسة |

### ثانياً: منهج الدراسة

#### • المنهج الوصفي:

تعريفه: تعتبر العلوم الاجتماعية من العلوم التي اهتمت بمسألة المنهج العلمي وتطويره حيث كثرت وتعددت وتنوعت المناهج البحثية ويتوقف اختيارها على طبيعة موضوع الدراسة .

تعرف المناهج على أنها الطرق الفعلية التي يستعين بها الباحثون في حل مشكلات بحوثهم ، ولاشك مثل هذه الطرق والمناهج تختلف باختلاف الأهداف العامة للبحث ، ومن الصعب الاختيار بين هذه الطرق إلا بعد تحديد كافة الظروف الملائمة لتطبيق طريق او أخرى .

موريس أنجرس "المنهج الوصفي ينص على كيفية تصور وتخطيط العمل حول موضوع الدراسة، في كل مرحلة من مراحل البحث". المنهج يعتبر دعامة معرفية، لا يمكن اعتبار النشاط الفكري بدونها علماً، وقد أخذت المناهج في عصرنا الحديث أهمية بالغة لها الأولوية في كل عمل علمي، فلا يمكن للباحث أن يستغني عنه عند الشروع في البحث العلمي، ولا هو مقاسي التفكير في إطاره الصحيح، وتسهيل هو من مقاصد هما يعني تنظيم الأفكار، ضبط مجال، وموضوع الدراسة، تحديد خصائص في الإطار النظري للبحث، تفسير الأدوات. تقييم نتائج البحث. وبما أن طبيعة الدراسة هي ما تحدد نوع المنهج العلمي المتبع، تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن مساهمة المنطقة المدير في الأداء البيداغوجي للمعلمين الجدد، ومعرفة طبيعة العمل بين المدير والمعلمين الجدد، فقد تم إتباع المنهج الوصفي لكونه طريقة لوصف الظاهرة وتصويرها. تم يا عن طريق جمع المعلومات. مقننة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة.

#### ثالثاً: أداة جمع البيانات

اعتمدت في هذه الدراسة على أداة "استمارة الاستبيان" كأفضل طريقة لجمع المعلومات مباشرة من الواقع المدرس والتعرف أكثر عن الظاهرة.

### استمارة الاستبيان

أداة الاستبيان هي التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة، فتم تعريفها كالتالي:

تعرف على أنها: "مجموعة مؤشرات يمكن عن طريقها اكتشاف أبعاد الموضوع الدراسة عن الاستقصاء التجريبي، أي إجراء بحث ميداني على جماعة محددة من الناس، وهي وسيلة الاتصال الرئيسية بين الباحث والمبحوث، وتحتوي على مجموعة من الأسئلة تخص القضايا التي نريد معلومات عليها من المبحوث". (كافي، 2018، ص 72)

وسبب الاختيار لهذه الأداة، لأنها تخدم الدراسة وهيا الأداة المناسبة لها، لإبداء رأي المبحوث بكل أريحية.

ولقد احتوت هذه الدراسة على استمارتين أولى استبيان خاص بالمدراء ويحتوي على محورين الأول خاص بالبيانات الشخصية والثاني دور التنسيق الإداري في أداء المعلم الجديد و استبيان خاص بالأساتذة الجدد ويحتوي على محورين الأول خاص بالبيانات الشخصية والثاني الصعوبات التي يتلقاها المعلم الجديد.

رابعاً: عينة الدراسة:

نظراً لان مجتمع البحث عدد مفرداته قليلاً والذي قدر ب 20 فرد منها 12 للأساتذة الجدد و 8 للمدراء فقد استخدمت في الدراسة أسلوب المسح الشامل الذي يعتبر دراسة شاملة لجميع وحدات المجتمع، بهدف الحصول على معلومات شاملة التي يمكن من خلالها معرفة مدى إسهام المدير في أداء البيداغوجي للأساتذة الجدد في المرحلة الابتدائية، بمنطقة بني ثور وقلعة، في 8 إبتدائيات حيث تم تقسيمها كما يلي:

- مفردة واحدة من مدير ومفردتين للمعلمين الجدد في مدرسة إمام الغزالي القديمة.
- مفردة واحدة للمدير في مدرسة بومادة محمد المشري.
- مفردة واحدة للمدير وللمعلمين الجدد ( الأساتذة الجدد ) في مدرسة الصيد محمد.
- مفردة واحدة للمدير ومفردتين للأساتذة الجدد بمدرسة تملي علي.
- مفردة واحدة للمدير وثلاث مفردات للأساتذة الجدد بمدرسة صفرائي عبد القادر.
- مفردة واحدة للمدير ومفردتين للأساتذة الجدد بمدرسة جناتي الشيخ.
- مفردة واحدة للمدير ومفردة واحدة للأساتذة الجدد بمدرسة بابي عبد القادر.
- مفردة واحدة للمدير ومفردة واحدة للأساتذة الجدد بمدرسة مخرمش محمد.

# الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

أولاً: عرض تحليل بيانات الاستمارة

- الجزء الأول الأساتذة الجدد
- البيانات الشخصية
- بيانات خاصة بالتساؤل الفرعي الأول
- الجزء الثاني المدراء
- البيانات الشخصية
- بيانات خاصة بالتساؤل الفرعي الأول

ثانياً: عرض النتائج الميدانية للدراسة

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

- الجزء الأول الأساتذة الجدد
- نتائج الدراسة على ضوء البيانات الشخصية
- نتائج الدراسة على ضوء التساؤل الفرعي الأول

ثالثا: النتيجة العامة

أولا: عرض تحليل بيانات الاستمارة

الجزء الأول: المعلمين

- البيانات الشخصية

الجدول رقم (01): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| ذكر      | 0              | 0       |
| انثى     | 100            | 12      |
| المجموع  | 100            | 12      |

ألاحظ من خلال جدول أن نسبة 100% من أفراد العينة تمثلها فئة الإناث، أما بالنسبة لفئة الذكور فكانت منعدمة.

ومن هنا أستنتج أن نسبة الإناث أكثر من الذكور راجع إلى مهنة التعليم من أكثر المهن التي فضلها الإناث أكثر من الذكور، لأن مهنة التعليم تعتبر من المهن التي تناسب المرأة، حيث يُعتبر دورهن الأساسي هو الرعاية والتعليم للأطفال، كما تُعتبر القدرات مثل الصبر والحنان والتفاهم والقدرة على التواصل وإدارة الصفوف من الصفات التي يمكن أن تجعل النساء يشعرن بالراحة في مهنة التعليم وتجعلها مناسبة لمهاراتهن الشخصية.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

الجدول رقم (02) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

| الخيارات         | النسبة المئوية | التكرار |
|------------------|----------------|---------|
| من 22 إلى 27     | 58,3           | 7       |
| من 28 إلى 32 سنة | 41,7           | 5       |
| المجموع          | 100            | 12      |

من خلال الجدول أعلاه ألاحظ أن نسبة

58.3% من أفراد العينة تمثلها الفئة العمرية من 22 إلى 27 سنة، و 41.7% من أفراد العينة تمثلها الفئة العمرية من 28 إلى 32 سنة نستنتج من الفئة العمرية من 22 إلى 27 سنة أكثر محل الدراسة، وهذا راجع كونه جدد في وظيفة التعليم.

الجدول رقم (03) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

| الخيارات              | النسبة المئوية | التكرار |
|-----------------------|----------------|---------|
| اقل من ثلاث أشهر      | 16,7           | 2       |
| من ثلاثة إلى ستة أشهر | 66,7           | 8       |
| من ستة إلى 9 أشهر     | 16,7           | 2       |
| المجموع               | 100            | 12      |

يبين الجدول أن نسبة 66.7% من أفراد العينة لديهم خبرة من ثلاثة إلى ستة أشهر ونسبة 16.7% لديهم خبرة اقل من ثلاث أشهر ومن ستة إلى 9 أشهر

ومن خلال هذا نلاحظ أن المعلمين الجدد له خبرة في التعليم لن تتجاوز السنة، وهذا راجع كون أن المعلمين الجدد يلزمهم فترة تدريب مهني لمدة سنة أو أكثر، وخلال هذه الفترة يتعلمون النهج والمهارات الأساسية للتعليم.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

### المحور الثاني:

الجدول رقم (04) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الصعوبات التي يتلقاها المعلمين الجدد

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| صفية     | 83,3           | 10      |
| إدارية   | 16,7           | 2       |
| المجموع  | 100            | 12      |

يبين الجدول أن نسبة 83.3% من أفراد العينة يتلقون صعوبات صفية، ونسبة 16.7% من أفراد العينة يتلقون صعوبات إدارية، وهذا راجع إلى أن المعلمون الجدد في حياتهم المهنية غالبًا ما يكونون غير ملمين تمامًا بديناميكيات الصف وإدارته. قد يكون لديهم فهم نظري للتعليم والتعلم، ولكن الخبرة العملية قد تكون محدودة. يحتاج المعلم الجديد إلى الوقت لتطوير مهاراته في إدارة الصف والتعامل مع تحديات التلاميذ.

الجدول رقم (05) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير حوافز المادية ومعنوية للمعلمين.

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 58,3           | 7       |
| لا       | 41,7           | 5       |
| المجموع  | 100            | 12      |

يوضح الجدول أن نسبة 58.3% من أفراد العينة أن هناك حوافز مادية ومعنوية للمعلمين الجدد، ونسبة 41.7% ليس لديهم حوافز مادية ومعنوية للمعلمين الجدد.

ومن خلال هذا نستنتج انه من الضروري يتقدم للمعلم الجديد حوافز مادية ومعنوية لتشجيعه على اختيار مهنة التدريس وتحفيزه على البقاء فيها. يهدف ذلك إلى جذب الكوادر المهمة للتعليم وتعزيز رغبتهم في العمل كمعلمين، كما تعتبر الحصول على حوافز مادية ومعنوية جزءًا من طرق تقدير الجهود التي يبذلها المعلم الجديد في مجال التعليم. يمكن أن يعكس هذا التقدير من قبل الجهات المعنية الاهتمام بالمعلمين ورغبتهم في تقديم الدعم والتشجيع.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

الجدول رقم (06) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير استخدام التكنولوجيا ووسائل التعليمية داخل القسم.

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 91,7%          | 11      |
| لا       | 8,3%           | 1       |
| المجموع  | 100%           | 12      |

يبين الجدول أن نسبة 66.7% من أفراد العينة لا يستخدمون التكنولوجيا والوسائل التعليمية داخل القسم، نسبة 33.3% من أفراد العينة يستخدمون التكنولوجيا ووسائل التعليمية داخل القسم وهذا راجع إلى أن المعلمون الجدد غير ملمين بالتكنولوجيا والوسائل التعليمية الحديثة أو قد يكونون لا يعرفون كيفية استخدامها بشكل فعال في القسم. قد يحتاج المعلمون إلى التدريب والتعلم المستمر للتأكد من امتلاكهم المهارات اللازمة لاستخدام التكنولوجيا في التعليم، وأيضا قد تكون المدارس غير قادرة على توفير التكنولوجيا والموارد التعليمية اللازمة للمعلمين الجدد. قد يكون لديهم قدرات محدودة في شراء الأجهزة والبرامج والموارد التعليمية التي تدعم استخدام التكنولوجيا في القسم.

الجدول رقم (07) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متابعة تحصيل الطلاب العلمي

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 33,3%          | 4       |
| لا       | 66,7%          | 8       |
| المجموع  | 100%           | 12      |

يبين الجدول أن نسبة 91.7% من أفراد العينة يتم متابعة تحصيل الطلاب العلمي، ونسبة 8.3% من أفراد العينة لا يتم متابعة التحصيل العلمي للطلاب.

ومن خلال هذه النتائج نستنتج أن متابعة التحصيل العلمي له دور في عمل المعلمين الجدد، لأنه قد يفتقر المعلمون الجدد إلى الخبرة الكافية في تقييم تحصيل الطلاب. قد يحتاجون إلى التدريب والتوجيه لفهم كيفية تقييم وتتبع تحصيل الطلاب بشكل فعال.



## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

الجدول رقم ( 8 ) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير تعاون بين المعلم الجديد والإدارة المدرسية.

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 83,3           | 10      |
| لا       | 16,7           | 2       |
| المجموع  | 100            | 12      |

يبين الجدول أن نسبة 100% من أفراد العينة يكون هناك تعاون بين المعلم الجديد والإدارة المدرسية.

ومن هنا نستنتج أن التعاون بين المعلم الجديد أمر مهم وضروري وهذا راجع إلى تقدم الإدارة المدرسية الدعم والتوجيه للمعلمين الجدد في بداية مسيرتهم التعليمية. يمكن للإدارة تزويد المعلمين الجدد بالموارد التعليمية والبرامج التدريبية والتوجيه اللازم لمساعدتهم على التكيف مع بيئة المدرسة والمنهج الدراسي وتلبية احتياجات الطلاب كما يمكن للإدارة المدرسية توفير فرص التطوير المهني للمعلمين الجدد. من خلال ورش العمل والدورات التدريبية والملاحظات الصفية، يمكن للإدارة المدرسية مساعدة المعلمين الجدد على تحسين مهاراتهم التعليمية وتطوير أساليب التدريس الفعالة.

الجدول رقم 9 يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير هناك متابعة منتظمة للمعلمين الجدد من هم الموجهون.

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 12      |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 100            | 12      |

يبين الجدول أن نسبة 83.3% من أفراد العينة يكون هناك متابعة منتظمة للمعلمين الجدد وهم وموجهون ونسبة 16.7% لا يكون هناك متابعة وهم وموجهون.

وهذا يدل على أن توجيه المعلمين الجدد من قبل الموجهين لضمان استيعابهم لأفضل الممارسات التعليمية وتطوير قدراتهم ومتابعتهم بشكل فعال في القسم، كما يساعدهم على فهم متطلبات وسياسات المدرسة والمنهج الدراسي

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

ويوجهونهم في استخدام أفضل الممارسات التعليمية. يتم توفير النصح والدعم فيما يتعلق بتحضير الدروس وتقنيات التدريس وإدارة الصف والتقييم.

الجدول رقم (10) يوضح توزيع أفراد العينة حسب.

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 58,3           | 7       |
| لا       | 41,7           | 5       |
| المجموع  | 100            | 12      |

يوضح الجدول أن 58.3% من أفراد العينة أن تتوفر تدريبات كافية للمعلمين الجدد على طرق تدريس الحديثة، ونسبة 41.7% من أفراد العينة لا تتوفر تدريبات كافية.

ومن خلال هذه النتائج نستنتج أن توفير تدريبات كافية للمعلمين الجدد على طرق تدريس حديثة يعتبر أمراً هاماً لتطوير قدراتهم التعليمية، ويساعد المعلمين الجدد على تحسين تواصلهم مع الطلاب. من خلال التدريب على استخدام تقنيات التواصل الفعّالة وتفاعل الطلاب، يمكن للمعلمين الجدد إيجاد طرق مبتكرة لنقل المعرفة والمفاهيم التعليمية بطرق تثير اهتمام الطلاب، تعزيز التفاعل والمشاركة: يمكن للتدريب على طرق التدريس الحديثة أن يشجع المعلمين الجدد على تعزيز التفاعل والمشاركة الفعّالة للطلاب في العملية التعليمية. من خلال استخدام الأساليب النشطة والمنهج التعاوني والتعلم القائم على المشروعات، يتم تعزيز مشاركة الطلاب وتطوير مهاراتهم الاجتماعية والتعاونية.

الجدول رقم 11 توزيع أفراد العينة حسب ندوات تجمع الموجهين والمشرفين والمدير والمعلمين الجدد

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 50,0           | 6       |
| لا       | 50,0           | 6       |
| المجموع  | 100            | 12      |

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

يوضح الجدول أن نسبة 50% من أفراد العينة فقد جمعت بين الموجهين والمشرفين والمدير والمعلمين الجدد، ونسبة 50% لا تتم ندوات تجمع الموجهين والمشرفين والمدير والمعلمين الجدد.

وهذا يدل على ندوات تعتبر وسيلة فعالة لتبادل المعرفة والخبرات وتعزيز التواصل والتعاون بينهم، من خلا تبادل الخبرات والمعرفة حيث تتيح الندوات فرصة للموجهين والمشرفين والمدير والمعلمين الجدد لمشاركة خبراتهم ومعارفهم في مجال التعليم. يمكن للمعلمين الجدد الاستفادة من خبرة الموجهين والمشرفين والمدير في مجالات مثل تنمية البرامج الأكاديمية وإدارة القسم وتوجيه التلاميذ وتقييم الأداء التعليمي، وأيضاً بناء شبكة اجتماعية بحيث تسمح الندوات للمعلمين الجدد ببناء شبكة اجتماعية مع الموجهين والمشرفين والمدير ومعلمين آخرين. يمكن لهذه الشبكة أن تكون مصدرًا للدعم والتوجيه في مجال التعليم والتعاون المستقبلي.

الجزء الثاني بيانات الاستبيان الخاصة بالمدراء المدراء

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجدول رقم (12) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| ذكر      | 37,5%          | 3       |
| انثى     | 62,5%          | 5       |
| المجموع  | 100%           | 8       |

يبين الجدول التالي أن نسبة 62.5% من أفراد العينة يمثلها الإناث. نسبة 37.5% من أفراد العينة تمثلها الذكور، ومن هنا نستنتج أن نسبة الإناث من نسبة الذكور محل الدراسة.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

الجدول رقم (13) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

| الخيارات       | النسبة المئوية | التكرار |
|----------------|----------------|---------|
| أقل من 40      | 25             | 2       |
| من 40 إلى 50   | 50,0           | 4       |
| أكثر من 50 سنة | 25,0           | 2       |
| المجموع        | 100            | 8       |

يبين الجدول التالي أن نسبة 50% من أفراد العينة تمثلها الفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة، بالنسبة للفئة العمرية أقل من 40 سنة، وأكثر من 50 سنة، نسبتها متساويتان، حيث تقدر بـ 25%.

نستنتج من هذه النتائج أن الفئة العمرية من 40 إلى 50 سنة أكثر نسبة مقارنة بالفئات الأخرى وهذا راجع إلى قد يكون لدى هذه الفئة العمرية مزيد من الخبرة والتجربة في مجال التعليم، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم، وأيضا كون للأشخاص في هذه الفئة العمرية الالتزام والتفاني أكثر في التعليم، حيث قد يكونون ملتزمين بتحقيق أهدافهم التعليمية وتعلم مهارات جديدة.

الجدول رقم (14) توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية.

| الخيارات         | النسبة المئوية | التكرار |
|------------------|----------------|---------|
| أقل من 10 سنوات  | 12,5           | 1       |
| من 10 إلى 20 سنة | 62,5           | 5       |
| أكثر من 20       | 25,0           | 2       |
| المجموع          | 100            | 8       |

يبين الجدول أن نسبة 62.5% من أفراد العينة لديهم أقدميه من عشرة إلى 20 سنة ونسبة 25% من أفراد العينة لديهم أقدميه أكثر من 20 سنة، وفي الأخير نجد أن نسبة 12% لديهم أقدميه في المدارس أقل من عشرة سنوات.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

ونستنتج من خلال هذه النسب أن المدراء لديهم أقدميه في مجال عملهم أكثر من عشرة سنوات. هذا يدل على أن للأقدمية في مجال العمل لها وظيفة في تحسين الأداء والتحكم في السير الوظيفي، كما أن بفضل الأقدمية في المجال التعليمي، يكون لدى مدير المدرسة معرفة واسعة بالنظام التعليمي والممارسات الفعالة في التدريس والإدارة. يستفيد المدير من سنوات الخبرة في تنظيم وإدارة الأنشطة المدرسية، وتطوير برامج التعليم، وتقييم الأداء المدرسي، ومعالجة القضايا الإدارية والتعليمية المختلفة

المحور الثاني: مساهمة الرقابة الإدارية لمدير المدرسة الابتدائية في أداء المعلمين الجدد

الجدول رقم (15) يوضح توزيع أفراد حسب متغير تنظم زيارات صفية توجيهية للمعلمين داخل الصفوف

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| دائما    | 50%            | 4       |
| أحيانا   | 50%            | 4       |
| المجموع  | 100%           | 8       |

يبين الجدول التالي أن نسبة 50% من أفراد العينة تنظم دائما زيارات صفية توجيهية للمعلمين الجدد داخل الصفوف، ونسبة 50% الباقية من أفراد العينة نظم أحيانا زيارة صفية توجيهية للمعلمين الجدد داخل الصفوف.

ومن هنا نستنتج أن الزيارات الميدانية للمدير دور مهم في تقديم التوجيه والدعم اللازم للمعلمين الجدد في تنفيذ البرامج الدراسية وتطبيق أفضل الممارسات التعليمية. يمكن للمدير أن يقدم نصائح واقتراحات للمعلمين حول كيفية تحسين طرق التدريس وكيفية التعامل مع التحديات المختلفة داخل الصف، كما يمكن للمدير أن يستخدم زيارته التوجيهية لتقييم أداء المعلمين الجدد وتحديد نقاط القوة والضعف لديهم. من خلال الملاحظة المباشرة داخل الصف، يمكن للمدير أن يحدد مدى تفاعل المعلم مع التلاميذ ومدى فهمه للمناهج والمحتوى الدراسي. بناءً على هذه التقييمات، يمكن للمدير توجيه المعلمين نحو التحسين وتوفير الدعم الإضافي الذي قد يحتاجونه.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

الجدول رقم (16) توزيع أفراد العينة حسب متغير تحبذ أن يكون تواصلك مع الأساتذة مباشر

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 8       |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 00             | 0       |

من خلال نتائج الجدول التالي يتبين أن نسبة 100% من المدير تحب أن يقول لها تواصل مع الأساتذة مباشرة، ونستنتج من هنا يعد التواصل المباشر مع الأساتذة فعالاً لتوجيه الأوامر والتوجيهات المهمة. يمكن للمدير أن يوضح الأهداف والتوقعات بشكل أفضل ويوفر الارتباط المباشر لتوضيح أي استفسارات أو ابتكارات محددة، يمكن للمدير أن يكون مصدرًا للدعم والإرشاد للأساتذة في مواجهة التحديات أو المشاكل التي قد يواجهونها في العمل. يمكنهم تقديم المشورة والإرشاد المهني والعمل مع الأساتذة للوصول إلى حلول فعالة، كما يعد التواصل المباشر فرصة لبناء علاقات قوية بين المدير والأساتذة. هذا يعزز الثقة والتعاون ويساعد في إقامة بيئة عمل إيجابية ومثمرة. يمكن للمدير الاستماع إلى الآراء والاقتراحات والاحتياجات الخاصة بالأساتذة وتعزيز روح الفريق والانتماء.

الجدول رقم (16) توزيع أفراد العينة حسب المتغير مناقشة مع المعلمين خططهم الدراسية خلال العام الدراسي

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 8       |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 100            | 0       |

من خلال نتائج الجدول التالي نلاحظ أن نسبة 100% من أفراد من المديرين تناقش مع المعلمين خططهم الدراسية خلال العام الدراسي.، وهذا راجع إلى أن مناقشة الخطط الدراسية مع المعلمين يسمح للمدير بتوجيه المعلمين وتوجيههم في تنفيذ البرامج الدراسية. يمكن للمدير أن يقدم اقتراحات ونصائح قيمة للمعلمين بناءً على خبرته ورؤيته الشاملة للمدرسة، ومن خلال مناقشة الخطط الدراسية مع المعلمين، يتم تعزيز التنسيق والتكامل بين المواد

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

المختلفة وبين الصفوف المختلفة. يمكن للمدير أن يساعد في تحديد النقاط المشتركة والموضوعات المتداخلة بين المواد، وبالتالي يمكن تحقيق تجربة تعليمية متكاملة وشاملة للطلاب.

الجدول رقم (17) توزيع أفراد العينة حسب متغير الزيارات التفقدية للقسم

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 50%            | 4       |
| لا       | 50%            | 4       |
| المجموع  | 100%           | 8       |

من خلال نتائج الجدول التالي تبين أن 87.5% من أفراد العينة، تقوم بزيارات تفقدية للقسم، ونسبة 12.5% لا تقوم بزيارات تفقدية للقسم، ومن هنا نستنتج أن للزيارات التفقدية للمدير إلى الأقسام ذات أهمية كبير من خلال بناء علاقة تواصل وتحسين العلاقات بين المدير والمعلمين الجدد في القسم. قد يتم خلال الزيارة مناقشة التحديات والاحتياجات وتقديم الدعم اللازم، رصد الأداء وتحسين الجودة، يمكن للمدير تفقد تقييم أداء القسم ومراقبة تنفيذ السياسات والإجراءات الداخلية. يمكنه أيضاً تحديد المشكلات المحتملة والاقتراح على تحسين الجودة والكفاءة، وأيضاً لها تأثير إيجابي على الموظفين، حيث يشعرون بالاهتمام والتقدير من المدير العلوي. قد يشجع ذلك الموظفين على تقديم أفضل أداء وزيادة الالتزام بالعمل.

الجدول رقم (18) توزيع أفراد العينة حسب متغير التوزيع السنوي يتناسب مع الزمن المخصص للمواد المدرسية

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 87,5           | 7       |
| لا       | 12,5           | 1       |
| المجموع  | 100            | 8       |

يتبين من خلال الجدول الآتي أن 50%. من أفراد العينة ترى أن التوزيع السنوي يتناسب مع الزمن المخصص للمواد المدرسية، و نسبة 50% من أفراد العينة ترى أن التوزيع السنوي لا يتناسب مع الزمن المخصص للمواد المدرسية.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

قد يكون لدى بعض الأفراد تجارب سابقة تشير إلى أن التوزيع السنوي للمواد المدرسية كان مناسباً لهم. يكونون تعودوا على هذا النمط وشعروا بالراحة والاستقرار عندما يكون هناك توزيع محدد للمواد على مدار السنة الدراسية، وإذا تم توزيع المواد بشكل منطقي ومنظم، فإن ذلك قد يساهم في إيجاد توازن بين الأحمال الدراسية ووقت الاستراحة والتحضير للاختبارات. قد يشعرون بأن التوزيع السنوي يتيح لهم فرصة للتكيف والتخطيط الجيد.

الجدول رقم (19) توزيع أفراد العينة حسب متغير تتوفر جميع الأقسام على الوسائل التعليمية الضرورية

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 37,5           | 3       |
| لا       | 62,5           | 5       |
| المجموع  | 100            | 8       |

بين الجدول التالي، 62.5% من أفراد العينة لا تتوفر جميع الأقسام على الوسائل التعليمية الضرورية، ونسبة 37.5% تتوفر جميع الأقسام على الوسائل التعليمية الضرورية، قد يكون المؤسسات التعليمية غير قادرة على توفير الأموال الكافية لشراء الوسائل التعليمية الضرورية. قد تكون هناك قسوة محددة للموارد المالية وتخصيصها لاحتياجات أخرى ملحة، مما يترك بعض الأقسام بدون تلك الوسائل، كما يكون هناك نقص في التخطيط والإدارة في المؤسسات التعليمية، مما يؤدي إلى عدم توفر الوسائل التعليمية في بعض الأقسام. قد يحدث هذا نتيجة لسوء التخطيط المسبق للاحتياجات أو عدم القدرة على تنظيم الموارد بشكل فعال.

الجدول رقم (20) توزيع أفراد العينة حسب متغير متابعة خطة الدروس اليومية التي يعدها المعلمون

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 8       |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 00             | 0       |



## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

يبين الجدول أن نسبة 100% من أفراد العينة، يتابعون خطة الدروس اليومية التي يعدها المعلمون، وهذا دليل أن متابعة المدير خطة الدروس اليومية التي يعدها المعلمون لها أهمية كبيرة في ضمان جودة التعليم وتحقيق الأهداف التعليمية، يمكن للمدير أن يستخدم خطط الدروس اليومية كأداة لرصد تقدم الطلاب وتقييم أداء المعلمين. من خلال متابعة الخطط، يمكن للمدير أن يحلل البيانات ويقيم مدى تحقيق الأهداف التعليمية ويقدم التوجيه والملاحظات للمعلمين، لأنه عندما يتابع المدير خطط الدروس، يمكنه اكتشاف أي صعوبات أو احتياجات للمعلمين وتقديم الدعم والمساعدة المناسبة. قد يحتاج المعلمون إلى موارد إضافية أو تدريبات تعليمية أو استراتيجيات مختلفة لتحقيق أهدافهم، ويمكن للمدير توفير هذا الدعم.

الجدول رقم (21) توزيع أفراد العينة حسب متغير سجل العمل اليومي لمتابعة المعلمين داخل الصفوف

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 75,0           | 6       |
| لا       | 25,0           | 2       |
| المجموع  | 100            | 8       |

يبين الجدول أن نسبة 75% من المديرين تعمل على إعداد سجل العمل اليومي لمتابعة المعلمين داخل الصفوف، ونسبة 25% من المديرين لا تعمل على إعداد سجل يومي للمتابعة المعلمين داخل الصفوف، ومن هنا يمكن القول إن سجل العمل اليومي له أهمية في تمكين المدير استخدام سجل العمل اليومي لتقييم أداء المعلمين بحيث يمكنه مراجعة الأهداف التعليمية المحددة والمناهج المستخدمة وطرق التدريس المطبقة. وبناءً على ذلك، يمكن للمدير توجيه المعلمين وتقديم التدريب والدعم اللازم لتحسين أدائهم، ومن خلال متابعة السجل اليومي للمعلمين، يمكن للمدير تقييم أداء الطلاب وتقديمهم الأكاديمي. يمكنه مراجعة المواد التي تم تدريسها، وتقدير جودة التحضير وتوفير الموارد التعليمية اللازمة للطلاب.

الجدول رقم (22) السهر على كل ما يتعلق بالدروس والنظام والأخلاق باستمرار

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 8       |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 00             | 0       |

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

من خلال النتائج الجدول، نلاحظ أن نسبة 100% من أفراد العينة، تسهر على كل ما يتعلق بالدروس والنظام والأخلاق بالاستمرار، ويعتبر المدير المسؤول الأول في المدرسة وله دور قيادي في ضمان تنفيذ السياسات والإجراءات التعليمية بشكل صحيح. يحمل المدير المسؤولية عن النظام العام في المدرسة ويسهر على تطبيقها بشكل منتظم، وأيضا هو حارسًا للجودة التعليمية في المدرسة. ويهدف إلى ضمان تقديم تعليم عالي الجودة للطلاب وضمان أن الدروس تتم بشكل صحيح وفقًا للمناهج المعتمدة والمعايير التعليمية، وفي الأخير يمكن القول يلعب المدير دورًا هامًا في تعزيز الأخلاق والقيم في المدرسة. يسهر على تطبيق قواعد السلوك ويعمل على تعزيز النضج والاحترام والمسؤولية لدى الطلاب والمعلمين.

الجدول رقم (23) توزيع أفراد العينة حسب متغير حث المعلمين الجدد للتدرج في تقديم الدروس وتسلسلها

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 8       |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 100            | 0       |

من خلال النتائج الجدول، نلاحظ أن نسبة 100% من المديرين تسعى إلى حث المعلمين الجدد للتدرج في تقديم الدروس وتسلسلها، نستنتج انه يساعد التدرج في تقديم الدروس على تحقيق توازن بين المستوى المناسب للطلاب وتحديات التعلم عندما يبدأ المعلم الجديد بتقديم مواد تعليمية بسهولة زائدة، قد يشعر الطلاب بالملل ويفقدون الاهتمام. وعلى الجانب الآخر، إذا كانت المواد صعبة جدًا، قد يشعرون بالإحباط والعجز. لذا، يساعد تدرج التقديم على تحقيق التوازن المثالي لتحفيز الطلاب وتعزيز تعلمهم.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

الجدول رقم (24) توزيع أفراد العينة حسب متغير الدراسة تتوج الزيارات الصفية للمعلمين الجدد بملاحظات ونصائح .

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 8       |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 00             | 0       |

يبين الجدول الآتي إنه نسبة 100% من المديرين يتوجون الزيارات الصفية للمعلمين الجدد بملاحظاته ونصائحه، وهذا راجع كون المعلم من جديد. ليس لديه خبرة. طويلة في التعليم، فهو يحتاج إلى ملاحظات ونصائح المدير دائماً من أجل تحسين أدائه داخل، كما يعد تقديم الملاحظات والنصائح للمعلمين الجدد جزءاً من عملية التطوير المهني يساعد ذلك المعلمين على تحسين ممارساتهم التعليمية وتطوير مهاراتهم بناءً على تجارب المديرين وخبراتهم السابقة.

الجدول رقم (25) توزيع أفراد العينة حسب المساعدات التي تقدمها أثناء تنظيم الامتحانات وتصحيحها

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| مالية    | 37,5           | 3       |
| معرفية   | 62,5           | 5       |
| المجموع  | 100            | 8       |

يبين الجدول الآتي أن نسبة، 62.5% المديرين يقدمون مساعدات معرفية أثناء تنظيم الامتحانات وتصحيحها، أما نسبة 37.5% من المديرين يقدمون مساعدات مالية أثناء تنظيم الامتحانات وتصحيحه. ومن خلال هذه النتائج يمكن القول يسعى المديرين إلى ضمان جودة التعليم وتقييم فعالية الطلاب ومدى فهمهم للمنهج. من خلال تقديم المساعدة والإرشاد للمعلمين في تصميم الامتحانات وتصحيحها، يمكنهم ضمان أن يتم اختبار الطلاب بطرق ملائمة وموضوعية، يعمل المديرين على توحيد المعايير والمعايير القياسية لتقييم الطلاب. من خلال

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

توفير التوجيهات والإرشادات للمعلمين، يمكنهم التأكد من أن جميع الامتحانات تتماشى مع المعايير المحددة وتقييم الطلاب بطريقة عادلة وموضوعية.

الجدول رقم (25) توزيع أفراد العينة حسب متغير الدراسة فقد تعمل على تنمية الشعور بالمسؤولية وتقوية الصدق والتفاهم بين المعلمين.

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 8       |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 00             | 0       |

يبين الجدول أن نسبة 100% من المديرين يساعدون المعلمين الجدد على التكيف مع البيئة المدرسية. يعتبر التكيف مع البيئة المدرسية أمرًا هامًا لضمان تقديم تعليم ذو جودة عالية. بمساعدة المعلمين الجدد على فهم أساليب التدريس وقواعد المدرسة وتوقعات الطلاب وأولياء الأمور، يمكن للمعلمين الجدد تقديم تجربة تعليمية فعالة

المحور الثالث: دور التنسيق الإداري في أداء المعلم الجديد.

الجدول (26) توزيع أفراد العينة حسب عمل على ضبط كافة الإجراءات الضرورية من اجل ضمان المعلمين الجدد

| الخيارات | النسبة لمئوية | التكرار |
|----------|---------------|---------|
| نعم      | 100           | 8       |
| لا       | 0             | 0       |
| المجموع  | 00            | 0       |

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن نسبة 100% من المديرين يعملون على ضبط كافة الإجراءات الضرورية، من أجل ضمان المعلمين الجدد، حسب نتائج الجدول نستنتج يعتبر اختيار وتوظيف المعلمين الجدد جزءًا هامًا من ضمان تقديم تعليم عالي الجودة. المعلمون يلعبون دورًا حاسمًا في تأثيرهم على تجربة التعلم للطلاب ونجاحهم الأكاديمي. من خلال ضبط الإجراءات المناسبة لاختيار المعلمين الجدد، يمكن للمديرين ضمان توظيف المعلمين ذوي المهارات والخبرات اللازمة لتلبية احتياجات الطلاب وتحقيق أهداف التعليم المؤسسية.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

الجدول رقم (27) توزيع افراد العينة حسب متغير ضبط برنامج الأعمال وتقييم المهام التي ينجزها المعلم الجديد

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 8       |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 00             | 0       |

نلاحظ من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن نسبته 100% من المديرين تسعى إلى ضبط برنامج الأعمال والتقييم المهام التي ينجزها المعلم من جديد، يتبين حسب نتائج الجدول ان من خلال ضبط برنامج الأعمال وتقييم المعلمين، يمكن للمديرين تحسين جودة التعليم في المدرسة. عن طريق وضع معايير واضحة ومحددة للأهداف والمهام، يمكن للمديرين التأكد من أن المعلمين يعملون وفقاً لأفضل الممارسات التعليمية ويقدمون تجارب تعليمية فعالة، وإعادة تقييم المهام التي يقوم بها المعلمون، يمكن للمديرين تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف لدى كل معلم وتوفير الدعم والتدريب المناسب. يمكن لهذا المنهج أن يساعد في تطوير مهارات المعلمين وتحسين أدائهم في الصف.

الجدول رقم (28) توزيع افراد العينة حسب متغير مناقشة التعليمات الرسمية وشرحها

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 87,5           | 7       |
| لا       | 12,5           | 1       |
| المجموع  | 100            | 8       |

من خلال نتائج الجدول يبين أن نسبة 87.5% من المديرين تسهر على مناقشة التعليمات الرسمية وشرحها، 12.5% لا تظهر على مناقشة التعليمات الرسمية وشرحها، من خلال هذا يمكن القول يعتبر شرح التعليمات الرسمية ومناقشتها فرصة للمديرين لنشر المعرفة والفهم المشترك بين الفريق، يمكن للمديرين أن يشرحوا الأهداف والقيم الرئيسية للمؤسسة وكيفية تطبيقها في سياق التعليمات، وبالتالي يتم تعزيز الثقافة المؤسسية وتعزيز التواصل والتعاون

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

بين الأعضاء، ومن خلال شرح التعليمات الرسمية ومناقشتها، يمكن للمديرين توجيه الموظفين وتوضيح المتطلبات والتوقعات. هذا يساعد في تطوير مهارات وقدرات الموظفين وتعزيز فهمهم لمختلف جوانب العمل. يمكن أن يؤدي ذلك إلى زيادة الإنتاجية وتحسين أداء الفريق بشكل عام.

الجدول رقم (29) توزيع أفراد العينة حسب متغير الدراسة تشجع المعلمين الجدد على النشاط داخل الصف

| الخيارات | نسبة المئوية | التكرار |
|----------|--------------|---------|
| نعم      | 100          | 8       |
| لا       | 0            | 0       |
| المجموع  | 100          | 0       |

من خلال نتائج الجدول الآتي نلاحظ أن نسبة 100% من المديرين تشجع المعلمين الجدد على النشاط، حسب نتائج الجدول يشجع المدير عادةً المعلمين الجدد على المشاركة في النشاطات المدرسية لأنها توفر فرصًا للتعليم والتطوير المهني يمكن للمعلم الجديد أن يتعلم من تجارب زملائه الأكثر خبرة ويكتسب مهارات جديدة في تدريس وإدارة الصف وتنظيم الفعاليات.

الجدول رقم (30) توزيع أفراد العينة حسب متغير توافق على ضرورة تكوين المعلمين الجدد

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 8       |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 100            | 0       |

يبين الجدول أن نسبة 100% من المديرين يوافقون على ضرورة تكوين المعلم الجديد، ومن هنا يمكن القول انه يعتبر تكوين المعلم الجديد أحد العوامل الأساسية لرفع مستوى التعليم في المدرسة. بواسطة تزويد المعلمين الجدد بالمهارات

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

والمعرفة اللازمة، يمكن تحسين جودة التعليم المقدم للطلاب، كما يعد تدريب المعلم الجديد فرصة لتحسين أداء المعلم وتطوير مهاراته التدريسية. من خلال توفير الدورات التدريبية والورش العملية، يتمكن المعلم الجديد من اكتساب المعرفة والخبرة اللازمة لتحسين أساليب التدريس والتفاعل مع الطلاب.

الجدول رقم (31) توزيع أفراد العينة حسب متغير تكفل بتكوين المعلمين الجدد وتأطيرهم

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 8       |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 100            | 0       |

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 100% من المديرين تكفل بتكوين المعلمين الجدد وتأطيرها، نستنتج انه يعتبر تكوين وتأطير المعلمين الجدد أحد العوامل الرئيسية لتحسين جودة التعليم. من خلال تزويد المعلمين الجدد بالمهارات والمعرفة اللازمة ومرافقتهم في بداية حياتهم المهنية، يمكن تحسين تجربة التعلم للطلاب وتعزيز تطورهم الأكاديمي والاجتماعي، كما يساعد في بناء أسس قوية لمهنة التدريس وزيادة استمراريتهم في المهنة، عندما يتلقى المعلمون الجدد الدعم والتوجيه اللازمين في مرحلة البداية، فإنهم يشعرون بالثقة والدعم ويكونون أكثر عرضة للبقاء في المهنة وتحقيق تطور مهني مستدام.

الجدول رقم (32) مشاركة في عمليات التكوين المبرمجة

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 87,5           | 7       |
| لا       | 12,5           | 1       |
| المجموع  | 100            | 8       |

من خلال نتائج الجدول، نلاحظ أن نسبة 87.5% من المديرين يشاركون في عملية التكوين المبرمجة للمعلم الجديد، ونسبة 12.5% من المديرين لا تشارك في عملية التكوين المبرمجة للمعلم الجديد. وحسب هذه النتائج سعى المديرين

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

إلى تحقيق رؤية وأهداف المدرسة، ويعتبرون المعلمين الجدد جزءاً أساسياً من هذه الرؤية. من خلال المشاركة في عملية التكوين المبرمجة، يمكن للمديرين ضمان أن المعلمين الجدد يتمتعون بالمهارات والمعرفة اللازمة لتحقيق أهداف المدرسة.

الجدول رقم (33) توزيع افراد العينة حسب متغير عمل على تطبيق التعليمات الرسمية المتعلقة ببرامج التعليم

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 8       |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 100            | 0       |

نلاحظ من خلال نتائج الجدول عنا بنسبة 100% من المديرين تعمل على تطبيقه التعليمات الرسمية المتعلقة ببرامج التعليم. يعد تطبيق التعليمات الرسمية يساهم في خلق بيئة مدرسية مستقرة وموثوقة. عندما يتبع المديرين السياسات والإجراءات الرسمية، يتم توحيد الممارسات وتحسين التنظيم والتنسيق في المدرسة. هذا يؤدي إلى تحسين الجودة التعليمية وتعزيز سمعة المدرسة.

الجدول (34) توزيع أفراد العينة حسب تشجع على تضافر جميع الجهود وأعضاء الجماعة التربوية

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 8       |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 100            | 0       |

من خلال نتائج الجدول الآتي، نلاحظ أن نسبة 100% من المديرين تشجع على تضافر جميع الجهود وأعضاء الجماعات التربوية، لأنه عندما يتعاون أعضاء الجماعة التربوية ويضافون جهودهم، يمكنهم تحقيق الأهداف المشتركة بشكل أكثر فاعلية وفعالية. فعندما يعمل الفريق ككل ويتعاون معاً، يتم تعزيز التوجه نحو النجاح وتحقيق النتائج المرجوة، كما مكن للمدرسين والمربين أن يتبادوا المعرفة والخبرات والأفكار. يمكن لكل فرد في الجماعة أن يستفيد من تجارب الآخرين ويتعلم منها، مما يساهم في تحسين مستوى التعليم والتعلم في المدرسة.



## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

الجدول رقم (35) توزيع أفراد العينة حسب سعي إلى إقامة جو من الثقة بين المعلم الجديد والتلاميذ

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 8       |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 100            | 0       |

يبين لنا الجدول أن نسبة 100% من المديرين تسعى على إقامة جو من الثقة بين المعلم الجديد والتلاميذ، لأنه عندما يكون هناك ثقة قوية بين المعلم الجديد والتلاميذ، فإن ذلك يسهم في تحسين الأداء التعليمي. يشعر التلاميذ بالراحة والاستجابة أكثر في بيئة يسود فيها الثقة، مما يسهم في تعاونهم مع المعلم الجديد وتقبلهم لتوجيهاته ومساعدته، كما ان الثقة بين المعلم الجديد والتلاميذ، تخلق التواصل والتفاعل بينهما أكثر فعالية. يشعر التلاميذ بأنهم يمكنهم التحدث والاستفسار وطرح الأسئلة دون خوف أو تردد. هذا يعزز التواصل الجيد بين المعلم والتلاميذ، ويساعد على فهم أفضل لاحتياجات التلاميذ وتلبيتها بشكل أفضل.

الجدول رقم (36) توزيع افراد العينة حسب متغير عمل على إعلام المعلمين الجدد بالمستجدات التربوية والبيداغوجية

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 8       |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 100            | 0       |

جدول الآتي أن نسبة 100% من المديرين تعمل على إعلام المعلمين الجدد بالمستجدات التربوية والبيداغوجية، وهذا يدل على ان مجالات التربية والتعليم من بين المجالات التي تتطور بسرعة كبيرة، وتظهر باستمرار أبحاث ودراسات جديدة. يلعب المديرون دورًا حاسمًا في نقل هذه المعلومات الحديثة إلى المعلمين الجدد لمساعدتهم على مواكبة التطورات وتطبيق أفضل الممارسات في تدريسهم.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

الجدول رقم (37) توزيع افراد العينة حسب متغير مساعد المعلمين الجدد عند تحليل واستغلال النتائج المدرسية الفصلية

| الخيارات | النسبة المئوية | التكرار |
|----------|----------------|---------|
| نعم      | 100            | 8       |
| لا       | 0              | 0       |
| المجموع  | 100            | 0       |

يبين الجدول الآتي أن نسبة 100% من المديرين تساعد المعلمين الجدد عند تحليل واستغلال النتائج المدرسية الفصلية، حسب نتائج الجدو يتبين انه يعمل المديرون على تعزيز روح التعاون والتكامل في البيئة المدرسية، عندما يقدم المدير الدعم للمعلمين الجدد في تحليل النتائج المدرسية، فإنه يعزز العمل الجماعي ويشجع المعلمين على مشاركة أفضل الممارسات والأفكار، هذا يساعد على بناء ثقافة تعليمية قائمة على البيانات والتحسين المستمر، كما يهدف المديرون إلى دعم نمو المعلمين الجدد وتطويرهم مهنيًا. تحليل النتائج المدرسية يعطي فرصة للمعلمين لتقييم أداء الطلاب وفهم تحدياتهم التعليمية. من خلال توجيه المعلمين الجدد في هذه العملية، يمكن للمدير أن يساعدهم على تحسين مهاراتهم التدريسية وتطوير استراتيجيات تعليمية فعالة.

### مناقشة النتائج المتعلقة بالدراسة.

#### المحور الاول:

أثبتت نتائج الدراسة أن فئة الإناث أكثر من ذائق، وهذا راجع إلى أن مهنته التعليم تفضلها الإناث أكثر من الذكور. أوضحت النتائج أن أكثر الفئات العمرية في المعلمين الحدود تتراوح أعمارهم من 22 إلى 27 سنة وهذا راجع لكونهم أنهم جدد في الوظيفة ومنهم من خريجي المدارس العليا. أثبتت النتائج أن المعلمين الجدد ليس لديهم خبرة طويلة في التدريس وراجع هذا إلى وترد تكويني، التي تكون من لمدة سنة أو أكثر لتعليم المهارات الأساسية في التعليم.

#### المحور الثاني.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

أثبتت الدراسة أن الصعوبات التي يتلقاها المعلمين الجدد أغلبها صافيا داخل القسم، وهذا يرجع إلى الخبرة، أكيد عامل الخبرة يحتاج إلى وقت نتعلم ديناميكيات الصفا وإدارته.

تغدي على النتائج أن 83% من الأساتذة يتلقون الحوافز المادية والمعنوية وهذا لتشجيعهم على مهنة التدريس في لتقدم جهد أكثر. كشفت النتائج أن أغلب المعلمين لا يستخدمون الوسائل التكنولوجية داخل، نظرا لأنهم غير ملمين بكيفية استخدام هذا القسم. وتوضح النتائج أن 92% من المعلمين يتابعون التحصيل العلمي للطلاب، وهذا ما له دور فعال في المرقب الصرفية، والتعرف على مواطن القوة والضعف للطالب.

أثبتت نتائج أن هناك علاقة بين المعظم الجديد والإدارة المدرسية، وذلك من خلال تزويدهم بالموارد التعليمية والبرامج التكوينية، وتوفير فرص التطوير المهني من خلال الدورات والملاحظات الصفية.

أثبتت نتائج إن المتابعة المنتظمة للمعلمين الجدد للموجهين على تطوير قدراتهم من خلال النصف والدعم وفيما يخص تحضير الدروس في التقنيات التدريس.

أثبتت نتائج الدراسة أن دليو 60% من المعلمين الجدد يتلقون تدريبات كيفية على أساليب وطرق التدريس، وهذا ما يشجع على تعزيز التفاعل ونشاط القسم مما يساهم في إيجاد طرق مبتكرة لنقل المعرفة ومفاهيم تعليمية حديثة وفعالة.

كشفت النتائج أن القديمة من ندوات والاجتماعات. التي تخص الموجهين والمشرفين والمديرين والمعلمين، جودته يتيح الفرصة للمشاركة في مجال التاريخ، والاستفادة من المعلمين الجدد من خبرة المدير والمعلمين القدم مثل إدارة الصفحة تنمية البرامج الأكاديمية، وتقييم الأداء، التعليم، وبناء شبكات بين المدير والمعلمين الآخرين.

نتائج جدول: البيانات الشخصية:

كشفت النتائج أن نسبة الإناث من المدراء أكثر من الذكور، حيث مثلت ب 62% مدير داخل المدرسة الابتدائية، وذلك نظرا لي تأقلمهم مع الوضع، ولأن مهنة التعليم تفضلها الإناث أكثر من الذكور.

بينت نتائج الفئة العمرية للمدراء، من 40 إلى 50 سنة، أكثر فئة، وهذا يرجع بالدرجة الأولى إلى الأقدمية والخبرة المهنية، والتجربة في مجال التعليم، فأغلبهم لديهم أقدمية من 20 سنة إلى ما يقارب 25 سنة، وبالتالي في الأقدمية تزيد من تحسين الأداء والتحكم في سير الوظيفي.

إن دارج، في ضوء التساؤلات:

المحور الأول: مساهمة الرقابة الإدارية في الأداء البيداغوجي للمعلمين الجدد:

النتائج أن 50% من المديرين ينظمون زيارات صفية توجيهية للمعلمين الجدد داخل الصف، وآخر 50% من ينظمونها، لكن أحيانا وبالتالي الزيارات الصفية تساعد المعلم الجديدة اكتساب الخبرة وكيفية التعامل مع التحديات المختلفة داخل الصف.

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

كشفت النتائج أن التواصل بين المدير والمعلمين الجديد يكون مباشر، وذلك من أجل توضيح الاستفسارات والابتكارات المحددة. أيضا يعمل إعطاء فرصة لبناء علاقة قوية بين المدير والأساتذة لمواجهة المشاكل والتحديات.

أوضحت النتائج أن المناقشة بين المدير والمعلمين الجدد تعزز التنسيق والتكامل وتحديد النقاط المشتركة والموضوعات المتداخلة بين المدرء.

نتائج أنا الزيارات التفقدية لمدير القسم تساهم في تقييم أداء القسم ومراقبة مفيد السياسات والإجراءات الداخلية، كما تعمل على تحسين الجودة والكفاءات.

تبين النتائج أن التوزيع السنوي للمواد المدرسية، إذا كان مناسب، يسهل عليهم الراحة والاستقرار والخروج بنتائج جيدة، وبالتالي، توزيعه بشكل منطقي ومنظمة، فهذا يساهم في إيجاد توازن بين الأعمال الدراسية، ووقت الاستراحة والتحضير الجيد للاختبارات.

أثبتت النتائج أن جميع الأقسام لا تتوفر على وسائل تعليمية لرؤية، وبالتالي قد يحدث هذا إلى سوء تخطيطه المسبق للاحتياجات أو عدم القدرة على تنظيم المواد بشكل فعال.

أثبتت النتائج أن التخطيط والتحضير خطة الدروس اليومية التي يعدها المعلمون ومتابعتها من قبل المدير لها أهمية كبيرة في دمار جودة التعليم وتحقيق الأهداف التعليمية، كما تساهم كأداة في تقدم الطلاب وتقديم على المعلمين واكتشاف الصعوبات، الاحتياجات، المعلمين، وتقديم المساعدات.

كشفت النتائج إعداد السجل اليومي لمتابعة المعلمين داخل الصفوف، يمكن المدير ال متابعتهم وتقديم أدائه من سهل عليه مراجعة الأهداف المحددة المستخدمة، وطرق التدريس المطبقة، وبالتالي ينتج عنه تقدير جودة وتوفير الموارد التعليمية اللازمة.

كشفت النتائج أن المدير هو المسؤول الأول بدوره القيادي ضمان تنفيذ الإجراءات التعليمية بشكل صحيح، كما أن حارسه للجودة التعليمية في المدرسة، إذا مانع تقديم تعليم عالي الجودة للطلاب.

كشفت النتائج أن ملاحظة المدير للمعلم الجديد وتبعه في التدرج لتقسيم الدروس، يساعد على تحقيق التوازن بين المستوى المناسب للطلاب وتحدياته التعليم

نتائج أن تقديم الوزارة المعرفية من المدير إلى المعلم الجديد تزيد من فاعلية جهد المعلمين، حيث أن تقديم الإرشادات للمعلمين تصميم الامتحانات يمكن اختبار الطالب بطريقة ملائمة وموضوعية، وبالتالي يعمل المدير على توحيد المعايير القياسية لتقييم الطلاب.

مناقشة النتائج في ضوء التساؤلات.

المحور الثاني: يساهم تنسيق الإداري في الأداء البيداغوجي للمعلمين

## الفصل الثالث: الدراسة الميدانية (عرض البيانات وتفسير نتائج الدراسة)

كشفت نتائج الدراسة عن اختبار توظيف المعلمين الجدد وفق معايير أكاديمية ذات مهارات وخبرات اللازمة، يساهم في تحقيق الأهداف التعليمية.

نتائج الدراسة أن ضبطت برنامج الأعمال وتقييم تعلمين، يمكن أم معلمين من تحسين جودته التعليمي المدرسة، وبالتالي يقدمون تجارب تعليمية فعالة، ويسهل تحديد نقاط القوة والضعف، ويمكن من تطوير مهارات المعلمين وتحسين أدائهم في الصف.

نتائج أنصح التعليمات الرسمية ومناقشتها، وبالتالي تعزيز الثقافة التنظيمية، وتعزيز التواصل والتعاون بين الأعضاء.

وضعت مدى إجابتك عن تكوين المعلم الجديد أحد العوامل الأساسية لرفع مستوى التعليم في المدرسة، وذلك تزويد المعلمين الجدد بمهارات المعرفية، وبالتالي هو فرصة لتحسين أداء المعلم وتطوير مهاراته التدريسية لاكتساب خبرة

كشفت نتائج أنا تشجيع المعلم على تضايف جميع الجهود داخل المؤسسات بين أعضاء الجماعات التربوية، وذلك يحقق الأهداف المشتركة وتبادل المعرفة والخبرات والأفكار.

كشفت النتائج أن إقامة جو من ثقة بين المعلم الجديد والتلاميذ يحسن أداء التعليم، وخلق التواصل والتفاعل.

انتبذت النتائج أن إعلامي المعلمين الجدد بالمستجدات التربوية البيداغوجية يساعد على مواكبة التطورات وتطبيق أفضل أن ممارسات في تدريسهم.

أوضحت النتائج أن مساعدة المديرين المعلمين الجدد عند تحليل واستغلال النتائج المدرسية الفصلية، وهذا يعمل على تعزيز روح التعاون والتكافل في البيئة المدرسية، فهو يعزز العمل الجماعي، ويشجع المعلمين على مشاركة هذه الممارسات والأفكار وبالتالي، إعطاء فرصة لتقييم أداء الطالب وفهمهم تحدياتهم التعليمية.

النتيجة العامة:

أستنتج أن الرقابة الإدارية تساهم في الأداء البيداغوجي للأساتذة الجدد، و ذلك في العديد من الممارسات التي تحسن من أدائهم، و من خلال تنظيم زيارات صفية التي تقوم بها والتي تزيد من تحسين التدريس، بالإضافة إلى التواصل بين المدير والمعلم الجديد بحيث تساعده على إقامة أعمال إيجابية، حيث يسمح ذلك بمناقشة الخطط الدراسية مع المعلمين، ما يعزز التنسيق والتكامل بين الصفوف، حيث نجد أن الزيارات التي يقوم بها المدير التفقدية بين الصف الدراسي ذات أهمية كبيرة لبناء جسر التواصل وتحسين علاقته بين المدير والمعلمين، بالإضافة إلى المراقبة الصفية، تساعدها على تحديد المشكلة، وهذا ما يشجع على تقديم الأفضل وزيادة الالتزام بالعمل.

و أن التنسيق الإداري دور كبير في الأداء البيداغوجي للمعلمين الجدد، بحيث يستخدم معايير أكاديمية لضبط كافة الإجراءات الضرورية التي تساعده على التنسيق البيداغوجي، كما يسعى المدير إلى ضبط البرنامج التي تخص برنامج الأعمال، التي ينجزها المعلم الجديد للتأكد من مصداقيته.

الخاتمة

### خاتمة:

يمكن القول من خلال النتائج إن المدير يساهم وبشكل فعال في الأداء البيداغوجي للمعلم الجديد من خلال الجهود المتضافرة التي يقوم بها المديرين داخل المؤسسة، والتي تتمثل في الرقابة الإدارية بكل صورها داخل المدرسة، والتي تزيد من قوة الاتصال والدافعية للمعلمين الجدد كما تسهل عليه تحسين الأداء وطرق التدريس داخل الصف، بالإضافة إلى التقدم الأكاديمي والذي ينتج عنه تعليم عالي الجودة وفق المعايير التعليمية المعتمدة.

مقابل ذلك نجد أن التنسيق الإداري للمدير بين المعلم الجديد والصف الدراسي للإدارة المدرسية، وذلك من خلال تأسيس الأخلاق والقيم، وتطبيق قواعد السلوك، وتعزيز المنتج بالاحترام والمسؤولية لدى المعلمين الجدد والتلاميذ، وهنا طبعاً بهذه الممارسات التي يقوم بها المدير من تقديم الملاحظات والنصائح والإرشادات والندوات التي تقام داخل المدرسة، وهذا جزء من عملية التطوير المهني الذي يساعد على تحسين مهارات وممارسات المعلمين الجدد، وبالتالي في أساليب التدريس وقواعد المدرسة، والطلاب من جهة أخرى، وينتج عن تحقيق أهداف التعليم المؤسسة، وكسب الخبرة التي تسمح بزيادة تقديم الأفضل داخل الصف.

## قائمة المصادر والمراجع



## قائمة المصادر والمراجع

- 1\_ أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية الأصول والمهارات، دار الكتاب، د ط، القاهرة، (2002).
- 2\_ أحمد مرتجي، دور المشرف التربوي في تنمية مهارات قيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية، رسالة ماجستير، كلية التربية (2009).
- 3\_ ابن منظور، لسان العرب، المجلد 14، دار الصادر، بيروت.
- 4\_ رائد خضر، الإشراف التربوي الحديث، أساسيات ومفاهيم، دار غيداء، عمان، ط 1، 2011.
- 5\_ رندة نصر توفيق مهاني، دور المعلم المساند في تحسين العملية التعليمية من وجهة نظر المعلمين الدائمين، مذكرة ماجستير الجامعة الإسلامية، (غزة) كلية التربية، 2010.
- 6\_ سناء سالم حمدان، دور المشرف التربوي في تطوير الإدارة المدرسية في المرحلة الأساسية الدنيا، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية (غزة)، كلية التربية، (2005).
- 7\_ عاطف محمد عيبر، إدارة الأفراد من الناحية التطبيقية، دار النهضة العربية (ب، ط)، القاهرة مصر. 1964.
- 8\_ كامل عبد الفتاح أبو شمله، فعالية الأساليب الإشرافية في تحسين أداء معلمي مدارس وكالة الغوث، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة كلية التربية (2009).
- 9\_ كمال رويح، سعيد محمد مصطفى، العملية التعليمية بين النظرية والتطبيق في ظل المقاربة بالكفايات والنشاط البدني الرياضي المدرسي أمودجا، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 33\_ مارس 2018، جامعة الخلفة.
- 10\_ محمود أبو سمرة، مجدي معمر، دور الإشراف التربوي في دعم المعلم الجديد في فلسطين، مجلة جامعة النجاح لأبحاث العلوم الإنسانية، المجلد (27) (02) 2013 جامعة القدس.
- 11\_ محمد يسرى منصور، التنظيم الإداري كأساس لتقييم الأداء، دار النشر العربية، بدون طبعة، بدون بلد، 1986.
- 12\_ مها محمد خلف الزايد، تقويم الأداء الوظيفي للمشرفة التربوية، دراسة تطبيقية، دار الفكر العربي، الطبعة 1، القاهرة، 2002.
- 13\_ هنية جريفيلي، أمانة الله سيدي يوسف، دور المشرف التربوي في تنمية مهارات معلمي الطور الابتدائي في ظل الإصلاحات التربوية الجديدة، مذكرة ماستر في اللغة والأدب، 2018 جامعة أدرار.
- 14\_ هناء حسن أبو العلوان، واقع التكيف التنظيمي للمعلمين الجدد في المدارس الحكومية بمحافظات غزة وسبل تطويره، مذكرة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأقصى، 2020.
- 15\_ السيد رشاد غنيم، كلية الآداب جامعة الاسكندرية وبيروت العربية 2007 دار المعرفة الجامعية

## قائمة المصادر والمراجع

---

16) إحصان محمد الحسن، النظريات الاجتماعية المتقدمة، دراسة تعليمية في النظريات الاجتماعية معاصرة، عمان دار وائل لنشر والتوزيع 2015.

17) مصطفى يوسف كافي، إدارة الأداة. مكتبة الحامد للنشر والتوزيع. عمان. 2018 ط 1.

الملاحق

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا

تخصص علم اجتماع التربية

استبيان حول:

إسهام المدير في الأداء البيداغوجي للمعلمين الجدد

سيدي المدير/ تحية طيبة و بعد:

في إطار إعداد مذكرة التخرج تدخل ضمن نيل شهادة ماستر تخصص علم الاجتماع التربية المعنونة ب: إسهام المدير في الأداء البيداغوجي للمعلمين يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين منكم التعاون معنا بغرض إفادتنا في جمع المعلومات ذات الصلة ببحثنا فالرجاء التكرم بمنحنا جزءا من وقتكم في ملء هذه الإستبانة و ذلك بوضع علامة ( X ) في الخانة التي تعبر عن رأيكم، نحيطكم علما بأن ما تدلون به من إجابات سيحاط بالسرية التامة ولا يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، و إننا نشكركم على تعاونكم و نتمنى لكم دوام التوفيق.

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1/الجنس: .....

2/السن: .....

3/الأقدمية: .....

المحور الثاني: كيف تساهم الرقابة الإدارية لمدير المدرسة الابتدائية في أداء المعلمين الجدد؟

- 4/ هل تنظم زيارات صيفية توجيهية للمعلمين داخل الصفوف دائما  أحيانا
- 5/ هل تجبذ أن يكون تواصلك مع الأساتذة مباشر نعم  لا
- 6/ هل تناقش مع المعلمين خططهم الدراسية خلال العام الدراسي نعم  لا
- 7/ هل تقوم بالزيارات التفقدية للقسم نعم  لا
- 8/ هل ترى ان التوزيع السنوي يتناسب مع الزمن المخصص للمواد المدرسة نعم  لا
- 9/ هل تتوفر جميع الأقسام على الوسائل التعليمية الضرورية نعم  لا
- 10/ هل تتابع خطة الدروس اليومية التي يعدها المعلمون نعم  لا
- 11/ هل تعمل على إعداد سجل العمل اليومي لمتابعة المعلمين داخل الصفوف نعم  لا
- 12/ هل تسهر على كل ما يتعلق بالدروس والنظام والأخلاق باستمرار نعم  لا
- 13/ هل تسعى الى حث المعلمين الجدد للتدرج في تقديم الدروس وتسلسلها نعم  لا
- 14/ هل تتوج الزيارات الصيفية للمعلمين الجدد بملاحظات ونصائح نعم  لا
- 15/ ماهي المساعدات التي تقدمها أثناء تنظيم الامتحانات وتصحيحها مالية  معرفية
- 16/ هل تعمل على تنمية الشعور بالمسؤولية وتقوية الصدق والتفاهم بين المعلمين نعم  لا
- 17/ هل تساعد المعلمين الجدد على التكيف مع البيئة المدرسية نعم  لا
- المحور الثالث: ما دور التنسيق الإداري في أداء المعلم الجديد؟
- 18/ هل تعمل على ضبط كافة الإجراءات الضرورية من اجل ضمان المعلمين الجدد نعم  لا
- 19/ هل تسعى إلى ضبط برنامج الأعمال وتقييم المهام التي ينجزها المعلم الجديد نعم  لا

- 20/ هل تسهر على مناقشة التعليمات الرسمية وشرحها  نعم  لا
- 21/ هل تشجع المعلمين الجدد على النشاط داخل الصف  نعم  لا
- 22/ هل توافق على ضرورة تكوين المعلمين الجدد  نعم  لا
- 23/ هل تتكفل بتكوين المعلمين الجدد وتأطيرهم  نعم  لا
- 24/ هل تشارك في عمليات التكوين المبرمجة  نعم  لا
- 25/ هل تعمل على تطبيق التعليمات الرسمية المتعلقة ببرامج التعليم  نعم  لا
- 26/ هل تشجع على تضافر جميع الجهود وأعضاء الجماعة التربوية  نعم  لا
- 27/ هل تسعى إلى إقامة جو من الثقة بين المعلم الجديد والتلاميذ  نعم  لا
- 28/ هل تعمل على إعلام المعلمين الجدد بالمستجدات التربوية والبيداغوجية  نعم  لا
- 29/ هل تساعد المعلمين الجدد عند تحليل واستغلال النتائج المدرسية الفصلية  نعم  لا
- 30/ فيم تتمثل في رأيك دور المدير في أداء المعلمين الجدد كواجباتهم البيداغوجية  نعم  لا

.....

.....

.....

.....

.....

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا

تخصص علم اجتماع التربية

استبيان حول:

إسهام المدير في أداء البيداغوجي للمعلمين

الجدد

سيدي المعلم/سيديتي المعلمة تحية طيبة و بعد:

في إطار إعداد مذكرة التخرج تدخل ضمن نيل شهادة ماستر تخصص علم الاجتماع التربية المعنونة ب: إسهام المدير في الأداء البيداغوجي للمعلمين يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين منكم التعاون معنا بغرض إفادتنا في جمع المعلومات ذات الصلة ببحثنا فالرجاء التكرم بمنحنا جزءا من وقتكم في ملء هذه الإستبانة و ذلك بوضع علامة ( X ) في الخانة التي تعبر عن رأيكم، نحيطكم علما بأن ما تدلون به من إجابات سيحاط بالسرية التامة ولا يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، و إننا نشكركم على تعاونكم و نتمنى لكم دوام التوفيق.

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1/ الجنس: .....

2/ السن: .....

3/ الخبرة المهنية: .....

المحور الثاني:

- 4/ ما هي الصعوبات التي يتلقاها المعلم الجديد صفية  إدارية
- 5/ هل هناك حوافز مادية ومعنوية للمعلمين الجدد نعم  لا
- 6/ هل يتم إستخدام التكنولوجيا والوسائل التعليمية داخل القسم نعم  لا
- 7/ هل تتم متابعة تحصيل الطلاب العلمي نعم  لا
- 8/ هل هناك تعاون بين المعلم الجديد والإدارة المدرسية نعم  لا

إذا كانت الإجابة بنعم فيم تتمثل .....

- 9/ هل هناك متابعة منتظمة للمعلمين الجدد من هم الموجهون نعم  لا
- 10/ هل تتوفر تدريبات كافية للمعلمين الجدد على طرق تدريس حديثة نعم  لا
- 11/ هل تتم ندوات تجمع الموجهين والمشرفين والمدير والمعلمين الجدد لقيام تعاون مثمر نعم  لا
- 12/ كيف ترى أهمية دور المدير في أداء المعلمين الجدد لواجباتهم البيداغوجية

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

.....