

جامعة النجاح الوطنية

كلية الدراسات العليا

دور مدير المدرسة في متوسطات التحصيل الدراسي لمادة الرياضيات في  
دراسة (TIMSS 2011) من وجهة نظر المديرين في فلسطين

إعداد

إيمان محمود محمد خالد

إشراف

د. عبد الكريم أيوب

قدمت هذه الأطروحة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في برنامج الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية، نابلس- فلسطين.

2018

دور مدير المدرسة في متوسطات التحصيل الدراسي لمادة الرياضيات في  
دراسة (TIMSS 2011) من وجهة نظر المديرين في فلسطين

إعداد

إيمان محمود محمد خالد

نوقشت هذه الأطروحة بتاريخ : 1 / 2 / 2018م، وأجيزت.

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة

1. د. عبد الكريم محمد أيوب / مشرفاً ورئيساً  
.....
2. د. محمد عثمان مطر / ممتحناً خارجياً  
.....
3. د. حسن محمد تيم / ممتحناً داخلياً  
.....

الإهداء

إلى زوجي ورفيق دربي عصام

إلى روح والدي ووالدتي

إلى إخوتي وأخواتي

إلى كل المديرين والمديرات والمدرسين

المخلصين في عملهم

والمدرسين لأهمية عملهم

وأهمية دورهم في بناء الأجيال الواعدة

## الشكر والتقدير

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الدكتور الفاضل

عبد الكريم أيوب

لما قام به من جهد في الإشراف على هذه الرسالة

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة التحكيم

الدكتور محمد مطر والدكتور حسن تيم

وإلى كل من وقف بجانبني وساعدني في إنجاز هذا العمل المتواضع

فلهم مني جزيل الشكر والتقدير

## الإقرار

أنا الموقعة أدناه، مقدمة الرسالة التي تحمل العنوان:

دور مدير المدرسة في متوسطات التحصيل الدراسي لمادة الرياضيات في  
دراسة (TIMSS 2011) من وجهة نظر المديرين في فلسطين.

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت  
الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة كاملة، وأي جزء منها لم يُقدم من قبل لنيل أي درجة أو  
لقب علمي أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

## Declaration

The work provided in this thesis, unless otherwise reference, is the  
researcher's own work , and has not been submitted elsewhere for any other  
degree or qualification.

Student's Name :

اسم الطالبة:

Signature :

التوقيع:

Date :

التاريخ:

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
ب	قرار لجنة المناقشة
ت	الإهداء
ث	الشكر والتقدير
ج	الإقرار
ح	فهرس المحتويات
د	فهرس الجداول
ذ	فهرس الملحقات
ر	ملخص الدراسة
1	<b>الفصل الأول: مقدمة الدراسة وخلفيتها</b>
2	مقدمة
6	مشكلة الدراسة
7	أسئلة الدراسة
7	أهداف الدراسة
8	أهمية الدراسة
8	حدود الدراسة
9	مصطلحات الدراسة
11	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة</b>
12	الإطار النظري
26	الدراسات السابقة
27	أولاً: الدراسات العربية

32	ثانياً: الدراسات الأجنبية
37	التعقيب على الدراسات السابقة
39	<b>الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات</b>
40	منهج الدراسة
40	مجتمع الدراسة
42	أداة الدراسة
42	متغيرات الدراسة
43	المعالجات الإحصائية
44	<b>الفصل الرابع: نتائج الدراسة</b>
45	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول للدراسة
46	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني للدراسة
52	<b>الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات</b>
53	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول للدراسة
55	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني للدراسة
57	التوصيات
59	المصادر والمراجع
60	المراجع العربية
64	المراجع الأجنبية
B	الملخص باللغة الانجليزية (Abstract)

## فهرس الجداول

الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
41	المتغيرات التي تناولتها أداة الدراسة	(1)
45	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على فقرات أبعاد المقياس	(2)
47	المتغيرات التي دخلت في النموذج والمتغيرات الخارجة	(3)
48	معاملات الارتباط بين مهام المدير والمتغيرات التي دخلت في معالجة الانحدار	(4)
49	دراسة صلاحية النموذج للتنبؤ بمعادلة الانحدار	(5)
49	تحليل الانحدار المتعدد لدراسة أثر المتغيرات المستقلة على تحصيل الطلاب في مادة الرياضيات	(6)

فهرس الملحقاا

الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
67	اسامارة (TIMSS 2011)	(1)

دور مدير المدرسة في متوسطات التحصيل الدراسي لمادة الرياضيات في دراسة  
(TIMSS 2011) من وجهة نظر المديرين في فلسطين

إعداد

إيمان محمود محمد خالد

إشراف

د. عبد الكريم أيوب

الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى العوامل المرتبطة بدور مدير المدرسة في متوسط التحصيل الدراسي لمادة الرياضيات في دراسة التوجهات الدولية في الرياضيات والعلوم Trends in International Mathematics and Science Study (TIMSS 2011) من وجهة نظر مديري المدارس في فلسطين، كما هدفت التعرف إلى أثر متغيرات الدراسة المتمثلة في: (الحالة الإجتماعية والإقتصادية للطلاب، وجنس المدرسة، والوقت المخصص للتعليم، والموارد والتكنولوجيا، ومشاركة أولياء الأمور، والجو المدرسي، وتقييم المعلمين في المدرسة).

تكون مجتمع الدراسة من مديري ومديرات المدارس الحكومية والوكالة والخاصة والتي شاركت في امتحان (TIMSS 2011)، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (200) مديراً حسب إحصائيات دراسة (TIMSS). إذ تعد هذه الدراسة دراسة استرجاعية تم الحصول على بياناتها من وزارة التربية والتعليم الفلسطينية لنتائج دراسة (TIMSS 2011).

يتضح من النتائج الإحصائية أن متغيرات الوقت المخصص للتعليم، والحالة الاجتماعية والاقتصادية، والجنس على التوالي ذات تأثير دال إحصائياً في المتغير التابع (متوسطات التحصيل الدراسي لمادة الرياضيات في دراسة (TIMSS 2011) وأن العوامل التي مثلت "دور مدير المدرسة" لم تكن مؤثرة بدلالة إحصائية على نتائج دراسة (TIMSS 2011). وبناءً عليه أوصت الدراسة زيادة فعالية مهام مدير المدرسة في الجانب الفني الذي يؤثر في تحصيل الطلاب، وذلك لرفع مستوى التحصيل الدراسي لديهم.

## الفصل الأول

### مشكلة الدراسة وأهميتها

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

## الفصل الأول

### مشكلة الدراسة وأهميتها

#### مقدمة

يعيش العالم عصرًا تتسارع فيه العلوم المعرفية والتقنية وتتقارب فيه المسافات. وتبذل الدول الصناعية المتقدمة وكثير من الدول النامية الجهود، وتكرس الإمكانيات والثروات؛ من أجل بناء مجتمعات حضارية راقية تتفاعل مع متغيرات العصر، وتتأهب لمواجهة تحديات المستقبل.

لقد أدركت الدول المتقدمة المكانة المتميزة للتربية والتعليم، لذلك أولتها الصدارة في منظومة الاستراتيجيات التنموية؛ لارتباطها بالعنصر البشري، الذي يعد من أهم العناصر الأساسية في إحداث التنمية، وكذلك لارتباطها بجميع مجالات الحياة المختلفة؛ لذا نجد أن هذه الدول قد عملت وأولت كل جهدها في إصلاح التعليم، ومن أهم تلك الدول: سنغافورة، وماليزيا، وكوريا الجنوبية، وأمريكا، وغيرها من بلدان العالم، (موسى، 2012).

ولتحديد مدى نجاح الإصلاحات في النظم التربوية، سعت الدول إلى تطبيق دراسات تقويم تربوي وطنية وإقليمية وعالمية لتطوير دراسة خاصة لقياس وللمقارنة النجاح أو الفشل في مخرجات العملية التعليمية، وتحديد مواطن الضعف والقوة للبقاء في الصدارة في شتى المهارات التي يجب أن يكتسبها الفرد منذ الصغر، لذا انصب تركيز المنظمة الدولية لتقييم التعليم The

International Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA) وهي منظمة هولندية وتضم في عضويتها وزارة التعليم ورؤساء بعض مراكز ومعاهد البحوث على مستوى العالم من أعضاء الدول المشتركة إذ تم تأسيسها عام (1959)، وقد قررت هذه الجمعية تقييم مادة العلوم والرياضيات كل أربعة أعوام، لما لمادتي العلوم والرياضيات من أثر وأهمية في تمكين الطلبة من المهارات الحياتية والعلمية التي تهتم في صناعة المعرفة، وفي رسم مستقبل بلادهم في اقتصاد المعرفة، الذي بات أهم الاقتصاديات في العالم لتوليد المعرفة وتوظيفها واستثمارها (Hide, 2016).

والرياضيات هي جزء لا يتجزأ من العلوم، بل هي أساسها، والتي بإمكاننا إذا استطعنا إدراك أهميتها وأهمية تطبيقاتها في الحياة أن نستغلها بالطرق الصحيحة التي من شأنها أن تسهم في التقدم العلمي والتقني للأمم في عصرنا الحديث، فالرياضيات دخلت إلى الدراسات اللغوية وإلى العلوم الاجتماعية والتربوية بغرض التحليل الإحصائي، لذا فإن نصيب مادة الرياضيات، يعد كبيراً ضمن جداول طلاب العلم. فليس هناك خلافاً على أهمية مادة الرياضيات، ولكن الخلاف هو في إكساب مهاراتها لأطفالنا وطلبتنا، بل نستطيع القول بأن الرياضيات سهلت الحياة في كثير من جوانبها وأصبحت في عالم اليوم العصا السحرية التي تدخل في كافة مجالات الحياة لتجعلها أكثر يسراً ورفاهية (الشيخي، 2012).

ومن الدراسات الدولية التي تقيس مستويات تحصيل الطلبة في الرياضيات على مستوى العالم دراسة (PISA و TIMSS) Program For International Student Assessment التي تشترك في مجملها على قياس المعرفة ومقارنة مستوى تحصيل الطلبة في العلوم والرياضيات بمستوى الأداء العالمي؛ بغرض تطوير مستوى التعليم والارتقاء به إلى مستوى الجودة العالمية، من خلال مقارنة نتائج تحصيل طلاب بلد ما بطلاب دول العالم المشاركة في هذا الدراسة.

تعد دراسة (TIMSS) من الدراسات الدولية التي ظهرت لأول مرة في عام 1995 أحد أكبر الدراسات الدولية المستمرة في تقييم الطلبة في الرياضيات والعلوم (Mullis & Martin, 2008) وقد طبق في دورته الثانية عام 1999 على طلبة الصف الثامن فقط، أما في الدورات للأعوام (2003، 2007، 2011، 2015) فطبقت على طلبة الصفوف الرابع والثامن، وقد نشرت النتائج في تقرير عام (2016).

تتكون دراسة (TIMSS) من مجموعة من الأدوات التي تشمل على (دراسة رياضيات، ودراسة علوم) بالإضافة إلى مقاييس خاصة بدور الطالب، ومدير المدرسة، ومعلم الرياضيات، ومعلم العلوم)، ويحتل الجانب التطبيقي الوزن الأكبر من المادة العلمية، كما تقدم نتائج الدراسة مميزات عديدة للقائمين على تطوير نظمهم التعليمية، إذا توافرت لديهم الإرادة والعزيمة على تحسين جودة التعليم في بلدانهم (Hide, 2016).

شاركت بعض الدول العربية في دراسة (TIMSS) إذ بلغ مجمل الدول العربية المشاركة (11) دولة، وكانت مشاركة فلسطين الأولى عام 2003 والثانية في عام 2007 والمشاركة الثالثة عام 2011، وقد كشفت نتائج الدول العربية في مختلف دورات (TIMSS) أن الطلبة العرب يشكون ضعفا عاما في القدرات الرياضية والعلمية، وقد تجلّى ذلك من خلال متوسطاتهم التي لم تبلغ المستوى الدولي في معظم الدول المشاركة ولم تختلف نتائج فلسطين عن بقية الدول العربية الأخرى، فقد حقق الطلبة الفلسطينيون نتائج أدنى من المتوسط العالمي للأعوام (2003، 2007، 2011) (صميده وغريس، 2014).

وتمثل هذه الدراسة التي ما زالت تنفذ كل أربع سنوات، معيارًا لتقييم تحصيل الطلاب في الرياضيات والعلوم، وفعالية تعليم هاتين المادتين في مدارس الدول المشاركة على مستوى العالم، حيث توفر هذه الدراسة معلومات وطنية وعالمية للدول المشاركة حول أداء سياساتها واستراتيجياتها ومؤسساتها المعنية بالتعليم، وحول المناهج والمعلمين والطلاب، بحيث تمكّن من قياس مستويات الأداء في تعليم مادتي الرياضيات والعلوم واتجاهات التغيير فيها. فكانت المشاركة الفلسطينية مستمرة في جميع الدورات الدولية، وأصبح التركيز منصبا على دراسة نوعية التعليم في مادة الرياضيات والعلوم لكل تقدم علمي وتقني (الرفيع، 2007).

كما أن المشاركة لأكثر من مرة ساعد صانعي سياسات التعليم على الاهتمام بمستويات الأسئلة، والدراسة التي تنمي مهارات التفكير للطلبة، التي تحاكي الدراسة العالمية مما يجعلهم يهتمون بإثراء المناهج والبرامج التربوية، فكانت المرحلة الأولى في عملية الإصلاح تنطلق من طرح تقييم جاد لجودة المنهاج، وكذلك طرق التدريس، علما بأن المنهاج الفلسطيني في مرحلة التطوير، وكذلك برامج تدريب المعلمين (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، 2013).

كما كشفت النتائج التي حصلت عليها فلسطين في مشاركة (TIMSS 2011) عن معضلة كبيرة في تدريس الرياضيات تقع على كاهل النظام التربوي في فلسطين، إذ يعاني الطلبة الفلسطينيون في المدارس من تراجع في مستوى التحصيل بصورة ملموسة، وحصلت فلسطين على

الترتيب (36) عالمياً من بين (45) دولة وعلى الترتيب السابع من أصل (11) دولة عربية، وهي مخرجات تعتبر ضعيفة مقارنة مع النتائج على المستوى العالمي.

اتفقت الكثير من الدراسات التربوية على أن عملية الإصلاح في النظام التعليمي تنصب على المعلم أولاً وعلى المناهج ثانياً، وصلتهما بالعملية التعليمية في جميع المراحل الدراسية، فكانت النقلة تستدعي تقصي معايير (TIMSS) في المناهج، وإعادة تأهيل المعلم من حيث أساليب التدريس، وإدماجها في الحياة اليومية للطالب، حيث أن هذه الخطوات الإصلاحية تعد جزءاً رئيسياً لإنتاج عمل أفضل، وللوصول إلى فهم أعمق للعملية التربوية (موسى، 2012).

وفي ضوء نتائج وتوصيات الدراسات السابقة وجدت الباحثة أن الحاجة مازالت تستدعي إجراء المزيد من البحوث التي تسعى إلى تحقيق نتائج أفضل في تقصي أسباب تدني مؤشرات التحصيل في فلسطين في دراسة (TIMSS) في الرياضيات، فقد جاءت هذه الدراسة لتسد الثغرة بين البحوث السابقة وتشق طريقها مستجيبة للدعوات المنادية بضرورة إجراء المزيد من البحث والتقصي في نتائج (TIMSS) كونها تقدم محكات منضبطة ودقيقة وعالمية، للحكم على التقدم نحو رؤية عالمية لتدريس الرياضيات وتعلمها، في نظام يحث على التفوق والإبداع، حيث ترى الباحثة بان هناك فجوة تتعلق بتقصي مهام مدير المدرسة في نتائج دراسة (TIMSS)، فوظيفة مدير المدرسة تعد من أهم وظائف الإدارة المدرسية، فهو الإداري الأول فيها يتحمل المسؤولية كاملة أمام السلطات التعليمية والتربوية بمدرسته (Clark et al , 2009).

كما أن مدير المدرسة يتحمل المسؤولية تجاه المجتمع المدرسي وهو خاضع للمساءلة بشأن تعلم الطلبة، واستفادتهم من تعليم عالي الجودة، وعلى أن يكونوا قادرين على الموازنة بين نتائج التقييم المدرسي الذاتي ونتائج عمليات التقييم الخارجية من أجل تطوير المدرسة، وملتزمًا بالمساءلة الفردية والجماعية على مستوى المدرسة عن المخرجات التعليمية للطلبة ومطلعاً على الاستراتيجيات التي تشجع ذوي الطلبة ومقدمي الرعاية على دعم تعلم أبنائهم، ومطلعاً على نقاط قوة المدارس الأخرى وأهدافها والقدرات التي تتمتع بها (وزارة التربية والتعليم العالي، 2013).

كما أن الإدارة المدرسية في النظام التربوي تعتبر الإدارة التنفيذية في التطبيق الفعال للأهداف والإستراتيجيات والخطط، فهي المسؤولة المباشرة عن مساعدة وتنظيم العناصر البشرية من موظفين وإداريين ومعلمين وطلبة ومستخدمين بهدف تحقيق الأهداف العامة، والخاصة لعمليتي التعلم والتعليم (حمدان، 2007).

وهنا برزت الحاجة إلى نوعية خاصة من مديري المدارس ليتعاملوا مع المستجدات ومتطلبات تنفيذها وفق الأهداف المرسومة ومما يفرض على مدير المدرسة إرساء جودة عالية للتعليم وبناء ثقافة تشجع على التميز والتوقعات العالية من جميع الطلبة (أسعد، 2005).

وانسجامًا مع هذا التوجه ترى الباحثة أن المدير يشكل دعامة أساسية من دعائم العملية التعليمية، كما أنه الإطار العلمي الذي يحكم ويحدد العلاقة بين كل من المعلم والمتعلم، والمتابع لتنفيذ المنهاج والأساليب التربوية الحديثة، والتي بدورها ترفع المستوى التحصيلي للطلاب في الرياضيات وبالتالي الإرتقاء بالمستوى الفكري لطلابنا، لذا ترى الباحثة أهمية دراسة العوامل المرتبطة بمهام المدير في التحصيل لمادة الرياضيات في دراسة (TIMSS)، وإلى أي مدى كان دوره في دراسة TIMSS والعوامل المؤثرة في هذا الدور.

### مشكلة الدراسة

من خلال عمل الباحثة كمديرة مدرسة واطّلاعها على نتائج الدراسة الدولية (TIMSS 2011)، لاحظت الباحثة بأن المتوسط الدولي للتحصيل في مادة الرياضيات بلغ (500) علامة، وقد حصلت فلسطين على متوسط حسابي بلغ (404) علامة، وهذه النتيجة تختلف بدلالة إحصائية عن المستوى العالمي بانخفاض يبلغ (96) علامة دون المستوى تقريباً، وهو ما حدى بالباحثة في البحث في أسباب تدني متوسط التحصيل للطلاب وعن الأسباب المؤدية إلى هذه النتائج، وخصوصاً مهام مدير المدرسة، كما لاحظت الباحثة ندرة الدراسات التي تناولت الوقوف على أسباب الضعف في دراسة (TIMSS 2011) بشكل عام، وندرة الدراسات التي تناولت أثر مدير المدرسة في أسباب ضعف التحصيل في الرياضيات، فقد كانت أغلب الدراسات

التي أجريت حول موضوع الدراسة تتطرق إلى دور المنهاج، أو دور المعلم، حيث تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما مستوى العوامل التي تمثل دور مدير المدرسة في متوسطات تحصيل الطلاب في دراسة (TIMSS 2011) لمادة الرياضيات في فلسطين؟

وقد تفرعت منه الأسئلة الآتية:

### أسئلة الدراسة

1. ما مستوى العوامل التي تمثل دور مدير المدرسة في متوسطات تحصيل الطلاب في دراسة (TIMSS 2011) لمادة الرياضيات في فلسطين؟

2. ما أثر المتغيرات الآتية: ( دور المدير والحالة الاجتماعية والاقتصادية للطلاب، وجنس المدرسة، والوقت المخصص للتعليم، والموارد والتكنولوجيا، ومشاركة أولياء الأمور، والجو المدرسي، وتقييم المعلمين في المدرسة ) في متوسطات تحصيل الطلاب في دراسة (TIMSS 2011) لمادة الرياضيات في فلسطين؟

### أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة في معرفة:

1. مستوى العوامل التي تمثل دور مدير المدرسة في متوسطات تحصيل الطلاب في دراسة (TIMSS 2011) لمادة الرياضيات في فلسطين؟

2. أثر المتغيرات (الحالة الاجتماعية والاقتصادية للطلاب، وجنس المدرسة، والوقت المخصص للتعليم، والموارد والتكنولوجيا، ومشاركة أولياء الأمور، والجو المدرسي، وتقييم المعلمين في المدرسة ودور المدير) في متوسطات تحصيل الطلاب في دراسة (TIMSS 2011) لمادة الرياضيات في فلسطين؟

## أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية موضوعها، فهي تسعى إلى البحث في دور مدير المدرسة كأحد العوامل الكامنة وراء تدني مستوى التحصيل في الرياضيات للطلاب الفلسطينيين وتزويد المهتمين بقطاع التعليم بمعلومات حول درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره في رفع مستوى التحصيل الدراسي.

كما تتبع أهمية الدراسة من خلال كونها تسهم في إثراء الأدب التربوي المتعلق بدور مدير المدرسة وأثره في متوسطات التحصيل الدراسي لمادة الرياضيات في دراسة (TIMSS 2011) حيث أن هذه الدراسة حسب علم الباحثة تعد الأولى من نوعها والتي تناولت هذا الموضوع من جانب مدير المدرسة.

كما تتبع أهمية الدراسة من خلال نتائجها وما تطرحه من توصيات وما تقدمه من إفادة للباحثين المهتمين بالقيام ببحوث جديدة بهذا الميدان المهم لأن مادة الرياضيات تمثل مستوى التطور العلمي والتكنولوجي، حيث تعتبر في المجتمعات كافة ملكة العلوم وخدمتها، وإتقان مهاراتها ومفاهيمها؛ يؤدي إلى تطوير المجتمعات واحتلالها لمكانة مرموقة على الصعيد العالمي، فإن من الأهمية بمكان أن تسعى الدول لمعرفة مستويات تحصيل الطلبة فيها واتخاذ الإجراءات اللازمة لتطويرها حال وجود قصور فيها.

## حدود الدراسة

**أولاً: الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على مديري ومديرات المدارس الحكومية والوكالة والخاصة المشاركة في دراسة (TIMSS 2011) للرياضيات في فلسطين.

**ثانياً: الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على عينة من المدارس الحكومية والوكالة والخاصة التي شاركت في دراسة (TIMSS 2011) للرياضيات في فلسطين.

**ثالثاً: الحدود الزمانية:** تمت هذه الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي 2017-2018.

## مصطلحات الدراسة

**TIMSS**: هو مصطلح مختصر لدراسة التوجهات الدولية في الرياضيات والعلوم Trends in International Mathematics and Science Study .

**الدور**: يعرفه أحمد (2000) بأنه: "مجموعة من الوظائف والمهام والمسؤوليات المتوقعة والتي يمكن أن يقوم بها تنظيم أو قطاع مؤسسة لتحقيق أهداف معينة داخل المجتمع".

**مدير المدرسة**: قائد تربوي يتصف بخصائص ومهارات تتطلبها منه طبيعة الدور الذي يتوقع منه ممارسته في إدارته للمدرسة لبلوغ أهدافها المنشودة في أجواء من الأمن والارتياح (عبدو، 2000).

**التحصيل الدراسي**: يعرفه جابلين بأنه: مستوى محدد من الإنجاز، أو براعة في العمل المدرسي يقيم من قبل المعلمين، أو بالدراسة المقررة (العيسوي، 2006). وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه الدرجة التي يحصل عليها الطلبة في دراسة التحصيل لهذه الدراسة.

**الحالة الاجتماعية والاقتصادية**: وهي عبارة عن متغير في دراسة (TIMSS 2011) يتم من خلاله تقييم الحالة الاجتماعية والاقتصادية إلى أربعة مستويات تتمثل في: (0-10%، 11 - 25%، 26 - 50%، أكثر من 50%).

**جنس المدرسة**: يقصد به النوع الاجتماعي للطلبة ويتمثل في ثلاثة مستويات : مدارس الذكور، ومدارس الإناث، بالإضافة إلى المدارس المختلطة.

**الوقت المخصص للتعليم**: وهو الوقت الدراسي الذي يقضيه الطالب في المدرسة في أغراض التعلم، ويقسم حسب ثلاثة مستويات: (6 أيام أسبوعياً، 5 أيام أسبوعياً، 4 أيام أسبوعياً)

**الموارد التكنولوجية**: ويقصد بها البنية التحتية الخاصة بالموارد والأدوات والمصادر التكنولوجية التي تستخدم لأغراض التدريس وهي مقسمة إجرائياً إلى أربعة مستويات تتمثل في : (غير متوفرة نهائياً، متوفرة بشكل قليل، متوفرة بشكل متوسط، متوفرة بشكل كبير جداً).

مشاركة أولياء الأمور: وهي تتمثل في مستوى مشاركة أولياء الأمور في النشاطات المدرسية سواء الدعم الفني أو المالي أو الإجتماعي وهي تتمثل إجرائيا في الدراسة في أربعة مستويات تتمثل في (مشاركة مرتفعة جدا، مشاركة مرتفعة، مشاركة متوسطة، مشاركة منخفضة).

**الجو المدرسي:** ويقصد به في الدراسة المناخ الدراسي العام في داخل المدرسة وهو يشتمل على الإدارة المدرسية والطاقم التدريسي والإشرافي بالإضافة إلى الطلبة وهو مقسم في الدراسة إلى ثلاثة مستويات تتمثل في: (إيجابي بشكل كبير، متوسط، يعاني من مشكلات).

**تقييم المعلمين في المدرسة:** وهو تقييم الطاقم التدريسي للمدرسة من قبل المعلمين لأداء المدرسة وله أربعة مستويات تتمثل في (مرتفع جدا، مرتفع، متوسط، منخفض).

دراسة استرجاعية: دراسة استخدمت بيانات دراسة (TIMSS 2011).

**المدارس الحكومية:** هي المدارس التي تشرف عليها وزارة التربية والتعليم الفلسطينية وتشمل المدارس الأساسية والثانوية.

**مدارس الوكالة:** هي مؤسسات تعليمية غير حكومية تديرها وتشرف عليها وكالة الغوث لتشغيل اللاجئين الفلسطينيين وتقوم بتدريس المنهاج المتبع في المدارس الحكومية.

**المدارس الخاصة:** هي مؤسسات تعليمية غير حكومية يديرها القطاع الخاص.

**الفصل الثاني**  
**الإطار النظري للدراسة**

## الفصل الثاني

### الإطار النظري للدراسة

#### التحصيل الدراسي

يتمثل دافع التحصيل في الرغبة في القيام بعمل جيد، والنجاح في ذلك العمل. وهذه الرغبة تتميز بالطموح، والاستمتاع في مواقف المنافسة، والرغبة الجامحة للعمل بشكل مستقل، وفي مواجهة المشكلات وحلّها، وتفضيل المهام التي تتطوي على مجازفة متوسطة بدل المهام التي لا تتطوي إلا على مجازفة قليلة، أو مجازفة كبيرة جداً ( قطامي وعدس، 2002).

يعتبر دافع التحصيل من الدوافع الخاصة بالإنسان، ربما دون غيره من الكائنات الحية الأخرى، وهو ما يمكن تسميته بالسعي نحو التميز والتفوق. والناس يختلفون في المستوى المقبول لديهم في هذا الدافع، فهناك من يرى ضرورة التصدي للمهام الصعبة والوصول إلى التميز، وهناك أشخاص آخرون يكتفون بأقل قدر من النجاح، ويقاس التحصيل الدراسي (الإنجاز) عادة بدراسة مجتمع من أشهرها دراسة تفهم الموضوع (Thematic Apperception Test (T A T) الذي يتطلب من الناس أن يستجيبوا لثلاثين صورة تحمل كل منها أكثر من تفسير، وتحلل إجاباتهم ويستخرج منها مستوى الإنجاز عند المستجيب. كما يمكن قياس التحصيل الدراسي (الإنجاز) من خلال المواد المكتوبة (كالمقالات والكتب) دونما حاجة إلى صورة غامضة كما في حالة (T A T) (علاونة، 2004).

إن تدني التحصيل للمتعلم تدفعه إلى الانتباه للموقف التعليمي والإقبال عليه بنشاط موجه، والاستمرار فيه حتى يتحقق التعلم، حيث إن الدافعية للتعلم حالة متميزة من الدافعية العامة، وتشير إلى حالة داخلية عند المتعلم، على الرغم من ذلك، فإن مهمة معالجة تدني التحصيل نحو التعلم وزيادة تحقيق الإنجاز لا تلقى على عاتق المدرسة فقط، وإنما هي مهمة يشترك فيها كل من المدرسة والبيت معاً وبعض المؤسسات الاجتماعية الأخرى. فالتحصيل الدراسي الإنجاز والتحصيل على علاقة وثيقة بممارسات التنشئة الاجتماعية، فقد أشارت نتائج الدراسات أن الأطفال الذين

يتميزون بالتحصيل الدراسي المرتفع كانت أمهاتهم يؤكدن على أهمية استقلالية الطفل في البيت، أما من تميزوا بالتحصيل الدراسي المنخفض فقد وجد أن أمهاتهم لم يقمن بتشجيع الاستقلالية عندهم (قطامي وعدس، 2002).

من خلال ذلك ترى الباحثة أن التحصيل الدراسي هو مدى اكتساب الطالب للحقائق والمفاهيم والمبادئ والنظريات التعليمية في مرحلة دراسية أو في صف دراسي معين أو مساق معين. ومدى تمكنه من ذلك. أو هو تعبير عن مدى استيعاب الطلبة لما تعلموه من خبرات في مادة دراسية مقررة، ويقاس بالدرجة التي يحصل عليها الطلبة في الدراسة التحصيلية.

### العوامل المؤثرة في التحصيل الدراسي

من خلال استعراض الأدب المتعلق بالتحصيل الدراسي وجدت الباحثة أن معظم الباحثين يربطون التحصيل بعوامل عديدة ومتداخلة فيه سلباً أو إيجاباً، منها ما يتعلق بالذكاء ودافعية الإنجاز وقلق الامتحان ومركز الضبط... الخ، ومنها ما يتعلق بعوامل خارجية تتمثل بالمستوى الاقتصادي والاجتماعي والمستوى الثقافي الذي يحيط بالمتعلم. حيث يرى السلخي (2013) أن هناك عوامل تتمثل بالتحصيل الدراسي ومنها:

#### 1. الذكاء

يكاد يتفق معظم علماء النفس على العلاقة الوثيقة بين الذكاء والتحصيل في المدرسة، فالطلبة ذوو الذكاء المرتفع يحصلون في الغالب على علامات مرتفعة ويميلون إلى الاستمرار في المدرسة لمدة أطول في حين يميل بعض الطلبة ذوو الذكاء المنخفض في التقصير في العمل الصفي وإلى التسرب مبكراً من المدرسة. ولكن هذا لم يمنع أن يكون بعض من ذوي التحصيل المنخفض أذكياء؛ إذ أن ارتباط الذكاء بالتحصيل يختلف من مرحلة إلى أخرى، حيث يكون هذا الارتباط أقوى في مراحل التعليم الأولى منه في المراحل العليا والجامعة. وذلك يعود إلى أن المجموعات في المستويات العليا لا تضم ذوي الذكاء المنخفض حيث يتسرب هؤلاء من الدراسة (السلخي، 2013).

وتلاحظ الباحثة أن هنالك علاقة طردية قوية بين الذكاء والتحصيل، ومن الجدير ذكره أن الذكاء يرتبط ببعض المتغيرات الأخرى مثل قلق الامتحان ودافعية الإنجاز والجنس وغيرها من المتغيرات.

## 2. دافعية الانجاز

إن دافعية الانجاز مشتقة من الدافعية، وهي تلك القوة التي تثير وتوجه سلوك الفرد نحو عمل يرتبط بتحصيله الدراسي وغير ذلك. ويعد دافع الإنجاز من العوامل المهمة التي تؤثر في تحصيل الطلبة، حيث أن ضعف هذا الدافع لدى الطالب قد يؤثر سلباً في تحصيله حتى لو كان الطلبة أذكاء، وتؤكد نظرية الدافعية للتحصيل أن الطلبة الذين يتمتعون بدافع عالٍ للإنجاز يتصفون بمستوى تحصيل أكاديمي عالٍ وخاصة أن دافع الإنجاز هو دافع داخلي يحكم أنشطة ذهنية ومعرفية، لذا فإن العمل على زيادة دافع الإنجاز لدى الطلبة يؤثر إيجاباً على تحصيلهم الدراسي (السلخي، 2013).

## 3. قلق الامتحان

إن القلق هو خبرة انفعالية غير سارة يعاني منها الفرد عندما يشعر بخوف أو تهديد من شيء ما دون أن يستطيع تحديده تحديداً واضحاً وغالباً ما تصاحب هذه الحالة بعض المتغيرات الفسيولوجية والنفسية. وأن قلق الامتحان يؤثر إيجاباً أو سلباً في التحصيل الدراسي ويعد نوعاً من الاهتمام الشديد بالتعلم والتعليم، وأن التعليم لا يجوز أن يكون تمريناً عقلياً فحسب، بل يجب أن يكون خبرة كاملة (السلخي، 2013).

وتلاحظ الباحثة أن درجة مناسبة من قلق الامتحان قد تدفع الإنسان نحو التعلم، لكن إذا ازدادت نسبة القلق عن هذه الدرجة أصبح عائقاً للتحصيل والتعلم.

#### 4. تقدير الذات

تقدير الذات يعني القيمة التي يعزوها الفرد لنفسه بالمقارنة مع الآخرين، أو تقييم يضعه الفرد لنفسه ويعمل على المحافظة عليه، ويتضمن تقدير الذات اتجاهات الفرد الايجابية أو السلبية تجاه الذات كما يوضح مدى اعتقاد الفرد بأنه هام وناجح. ويرتبط تقدير الذات بالتحصيل الدراسي حيث يرى علماء النفس أن هناك علاقة قوية بينهما، ويبدو أن الذين يكون انجازهم المدرسي سيئاً يشعرون بالنقص، وتكون لهم اتجاهات سلبية نحو الذات. ومثال ذلك أن الأطفال الذين يحصلون على شعور أنهم فاشلون يدركون المكافآت المعطاة لهم باعتبارها ناتجة عن المصادفة أو الحظ، وليست نتاجاً لعملهم وجهدهم (السلخي، 2013).

#### التحصيل الدراسي والمستوى الاجتماعي والاقتصادي للأسرة

تشير بعض الدراسات والأبحاث إلى أهمية المستوى الاقتصادي والاجتماعي للآباء وعلاقتها بمستوى تحصيل الأبناء، وأوضحت أن المتغيرات الأساسية كمهنة الأب، وطبيعة عمل الأم، ومستوى الدخل الشهري للأسرة، ومصادره، وطبيعة السكن ونوعيته، تؤثر على شخصية الأبناء واتجاههم نحو التعلم، فالأسرة التي تتمتع بمستوى الاكتفاء الذاتي أو أعلى اقتصادياً واجتماعياً تقدم البيئة الثرية ثقافياً لأبنائها وتوفر لهم كثيراً من المثيرات التي تدفع الأبناء إلى زيادة القراءة والتقصي ومذاكرة موضوعات الدراسة بشكل أوسع وأعمق، بعكس الأسرة التي تعاني من انخفاض مستواها الاقتصادي والاجتماعي مما يدفع بعض الأبناء إلى العمل ومساعدة الأسرة على حساب مستواها التحصيلي (السلخي، 2013).

#### الإدارة المدرسية

هي كل نشاط منظم يهدف إلى تحقيق الأهداف التربوية، كما وردت في قانون وزارة التربية والتعليم رقم (3) لسنة (1994) والذي ينص على تنمية التلميذ نمواً سليماً، جسدياً وعقلياً واجتماعياً وعاطفياً وروحياً. وتعدّ الإدارة المدرسية جزءاً من الإدارة التعليمية، وصورة مصغرة لفلسفتها وتنظيماتها واستراتيجياتها، وهي القائمة على تنفيذ السياسة التعليمية وبرأسها مدير، مهمته توجيه

المدرسة نحو أداء رسالتها وتنفيذ اللوائح والقوانين التعليمية التي تصدر من الوزارة، يتعاون معه معلمون وإداريون، وهو متقيد بالإدارة التعليمية التي يخضع لها ويتصرف وفق ما تراه، كما أنه متقيد بمناهج ومقررات دراسية ولوائح وقوانين ونظم (السلخي، 2013).

وفي ضوء ما تقدم فإن الإدارة المدرسية ركناً أساسياً في العملية التربوية التعليمية فهي التي تترجم النظريات والفلسفات إلى واقع، وتساعد في التوجيه نحو التغيرات الاجتماعية المرغوب فيها.

حدّد الخميسي (2003) أربع وظائف للإدارة المدرسية تتمثل في التخطيط والتنظيم والإشراف والمتابعة، أما التخطيط فهو الترجمة العلمية للأهداف التعليمية وما يجب أن ينفذ من برامج ويتضمن توضيح الأهداف وتنسيقها وتصنيفها حسب أهميتها واقتراح البرامج المحققة للأهداف وتحديد الإجراءات اللازمة لتنفيذ البرامج ووضع معايير للأداء وجدولة الأعمال زمنياً ورصد الواقع والحقائق والمتغيرات والموارد المتاحة. وأما التنظيم فيعنى به تقسيم أوجه النشاط التعليمي اللازمة لتحقيق أهداف المدرسة وخططها، فهناك الأنشطة الإدارية والأنشطة الفنية، وهناك عناصر بشرية من إداريين ومعلمين وأخصائيين ولكل مجموعة من هؤلاء أنشطة، ولهذه الأنشطة أهداف وإجراءات. ويتطلب تنظيم العمل بالمدرسة تكليف كل فرد أو كل مجموعة بمهام مجتمع أو بمستويات محددة، كما يتضمن ذلك منح هؤلاء صلاحيات وسلطات تخولهم للقيام بهذه المهام، مع ضرورة وجود قدر من التنسيق بين هؤلاء الأفراد والمهام ووسائل إنجازها، ويعني بالإشراف تزويد أفراد المجتمع المدرسي بالإرشادات والمعلومات اللازمة لكيفية تنفيذ السياسات المدرسية وأنشطتها المختلفة، فهناك الإشراف والتوجيه الفني وهناك التوجيه المالي والتوجيه الإداري. وأما المتابعة فهي عملية هدفها التأكد من أن النتائج التي تحققت أو تلك التي في سبيلها إلى التحقيق مطابقة للأهداف المقررة أو غير مطابقة، ومن خلال المتابعة تقدم تغذية عكسية فورية قد تسهم في مراجعة الأهداف الموضوعية أو مراجعة الأساليب والإجراءات المتبعة وتذليل الصعوبات وتقويم العاملين للوقوف على درجة كفايتهم، والوقوف على مدى التنسيق بين مختلف الوظائف والوحدات وتجنب بعض الأخطاء التي يمكن التنبؤ بها قبل وقوعها (الخميسي، 2003).

إنّ ترجمة هذه الوظائف إلى عمليات ضمن خطة إجرائية تستند إلى حاجات حقيقية تُقَرَّب المسافات بين الواقع والمتوقع، هو بمثابة ممارسة فعلية لمدير المدرسة لمهامه القيادية بجوانبها الإدارية والفنية، وعليه فإن مدير المدرسة مطالب بالانطلاق من هذه الوظائف مجتمعة في ممارسة دوره القيادي (الخميسي، 2003).

وقد ذكّر جون ديوي (John Dewey) وهو فيلسوف ورجل تربية أمريكي ولد في برلنجتون سنة 1859م في كتابه (الديمقراطية والتربية) عن وظائف المدرسة أنها تنقل تراث الأجيال الماضية لصغار الأجيال الحاضرة وأجيال المستقبل، وأنها تكفل الاحتفاظ بالتراث والعمل على تسجيل ما يجدّ منه، وتبسيط البيئة لمساعدة الطفل على مواجهة الحياة والتكيف مع ما فيها من نظم وقوانين وعادات، وأنها تعمل على إسقاط أباطيل وخرافات الماضي. تطورت الإدارة المدرسية كجزء من الإدارة التربوية بتطور الميادين التربوية المختلفة، فتطوّر المفهوم وتطوّر معه الدور، فقد حظيت باهتمام واسع وكبير من جانب المهتمّين بشؤون التربية والتعليم، إيماناً منهم بأنّ نجاح التربية أو إخفاقها في تحقيق أهدافها مرهون بكفاءة إدارتها وفعاليتها، وأنّ الاهتمام بعملية الإدارة التربوية وتطوير أجهزتها هو تطوير للعملية التربوية. وتبعاً لهذا التطور، تطوّر دور المدرسة الحديثة في العقود الأخيرة من القرن الماضي تطوراً كبيراً واتسعت دائرة رسالتها وأهدافها، فالمدرسة الحديثة لم تعد تلك المدرسة التي يُلقن فيها الناشئة المعلومات والمعارف المجردة، بل أصبحت مؤسسة اجتماعية تربوية تعنى بالنمو المتكامل لشخصية الطالب عقلياً وبدنياً وروحياً (جديدي، 2004).

## مدير المدرسة

تتطوي مهمة الإدارة المدرسية على جوانب إدارية وأخرى فنية، ولا بد من تكامل هذين الجانبين في الممارسات الإدارية والفنية دون أن يطغى أحدهما على الآخر، ويحظى مدير المدرسة بأهمية كبيرة في الدراسات التربوية لما له من دور مهم في إنجاح العملية التربوية، والحاجة ماسة إلى زيادة الاهتمام بتنمية قدراته حتى ترتفع إلى المستوى الذي يمكنه من القيام بمسؤولياته وواجباته ومهامه بكفاءة وفعالية عاليتين بما يحقق أهداف العملية التربوية بشكل أفضل ويتعزز نجاح مدير المدرسة في بلوغ الأهداف المخططة والنهوض بمسؤولياته بعدد من الأمور

الضرورية في عمله فهو مسؤول عن سير وتسيير العمل في المدرسة، ويتمثل في توفير المناخ الإيجابي لممارسة العمل التربوي الناجح، وإشعار العاملين بالإنتماء إلى المدرسة والرضى عن عملهم، ومراعاة حق العاملين بالمشاركة في عمليات اتخاذ القرارات داخل التنظيم المدرسي، وتفويض الصلاحيات مع مراعاة مبادئ التفويض الفعال وشروطه، وتقوية الروابط بين المدرسة وأسر التلاميذ من خلال الاهتمام بمجالس الآباء والمعلمين وإشراك الآباء في برامج المدرسة وإطلاعهم على رسالتها ورؤيتها وأهدافها، وحل الخلافات التي تظهر بين أعضاء الأسرة المدرسية، والاهتمام بمواجهة التحديات السلوكية للتلاميذ والوعي التام لخطورة وحساسية المهمة الملقاة على عاتق مدير المدرسة؛ باعتبار أن المدرسة عامل حيوي ومهم في بناء الأفراد؛ ليكونوا مواطنين صالحين يعملون في خدمة المجتمع وخدمة أنفسهم، والقدرة على المتابعة والمثابرة؛ للتمكن من تنفيذ الخطة الإجرائية المرسومة، ورصد ما يعوق سير التنفيذ وتخطيه والتغلب عليه، ومن ثم تقويم العمل، ثم القدرة على إقامة علاقات سليمة مع الآخرين، والقدرة على الإقناع بالحجة والمنطق لا بالضغط والإكراه (عايش، 2005).

نظراً لأهمية الدور الريادي الذي يقوم به مدير المدرسة، كان لا بد له من مواصفات ومميزات تؤهله للقيام بأعباء هذا المركز، وذلك على المستوى العلمي والثقافي والخبرة العملية، وتوفير الصحة الجيدة والذكاء، والقدرة والسمات الشخصية، كما أنه لا بد أن يكون مؤهلاً على الصعيدين، الإداري والفني (وعلى صعد أخرى كالتأهيل المعرفي والمسلكي والقيادي والإنساني) لكي يتمكن من القيام بالواجبات المنوطة به، فمدير المدرسة، هو القائد التربوي الذي يملك من المؤهلات العلمية، والخبرة العملية، والصفات الشخصية، ما يجعله يقوم بالأدوار التي يتوقع منه ممارستها في إدارته للمدرسة؛ لبلوغ أهدافها المنشودة في جو من الطمأنينة والإرتياح (أبو قحف، 2002).

إن مدير المدرسة معني بالتعامل مع فلسفة التربية والتعليم، ومع الأهداف العامة والخاصة للمرحلة التي يقوم على إدارتها، كما أنه معني بإدارة الأمور المالية للمدرسة وإدارة شؤون العاملين فيها والتعامل مع المجتمع والتعامل مع المنهاج وعملية تعليم وتعلم التلاميذ والبناء المدرسي، وما

إلى ذلك من أمور ذات مساس بالعمليات التي يشتمل عليها النظام المدرسي في مستواه الإجرائي، وهذه المهام تعكسها مواد تخصصية تسهم في صقل فكر مدير المدرسة وبناء شخصيته بشكل يمكنه من القيام بمهام دوره بالشكل الأنسب (عايش، 2005).

والمتفحص للنظريات المتعلقة بالإدارة المدرسية يجد أن معظمها تضع مدير المدرسة في موقع استراتيجي لكل ما يدور في المدرسة، فهو المسؤول الأول عن نجاح المدرسة في الوصول إلى أهدافها وتربية أبنائها، وهو المُنظّم لعلاقات كل العناصر التي ترتبط بالمدرسة كنظام، من موارد بشرية ومادية.

وقد أشار (Bietenbeck, J. , 2014) إلى أن مديري المدارس الأساسية متوقع منهم أن يقوموا بأداء كل الواجبات والوظائف الإدارية والفنية بطريقة فعّالة ومرضية، ولكن تعقد الواقع المدرسي لا يجعلهم يستطيعون أن يحققوا الرضا والإشباع لهذه الأدوار المطلوبة في ضوء المصادر المحدودة أمامهم، ولذلك يجب على مدير المدرسة أن يضع التحديات في صورة أولويات، وأن يضع بدائل لما يتخذ من قرارات.

إن الموقع الذي يحتله مدير المدرسة بجوانبه المختلفة المرتبطة بالتلاميذ وأعضاء هيئة التدريس وأولياء الأمور وأفراد المجتمع المحيط بالمدرسة تتطلب أن يقوم بأدوار كثيرة ومتعددة، فهو يتحمل مسؤوليات مختلفة نحو هؤلاء جميعاً، فمدير المدرسة مسؤول عن قيادة فريق العمل المدرسي في اتجاه تحقيق أهداف النظام التعليمي في مدرسته، ويتوقع من المدير القيام بهذه الوظائف في ضوء الوظائف الأساسية للإدارة المدرسية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ومتابعة وتقويم. وهي من وجهة نظر الباحث ممارسات قيادية لمهام إدارية وفنية يقوم بها مدير المدرسة في إنجاز أعماله الموكلة إليه، ومدير المدرسة - ومن خلال ممارسة مهامه الإدارية والفنية - يجد نفسه أمام تحديات كثيرة فرضتها روح العصر الذي يعيشه، فالفيضان المعرفي، وتكنولوجيا المعلومات، والتغيرات المتوالية للمحيط الاجتماعي للمدرسة، والتشريعات اللازمة لمواكبة التوجهات التربوية المعاصرة فرضت نوعاً جديداً من المهام والمسؤوليات، فلم يعد محموداً أن تعمل الإدارة المدرسية بعيداً عن هذه المستجدات وتسخيرها في عملية الإدارة من خلال الممارسات القيادية للمهام

الإدارية والفنية لمدير المدرسة من أجل بناء انتماء إيجابي نحو المدرسة والمجتمع (عايش، 2005).

من هنا ينبغي على مدير المدرسة أن يكون أهلاً للقيادة، وأن يتمتع بمهارات تمكّنه من تأدية مسؤولياته الإدارية والفنية، وتمكّنه من تولّي القيادة الجماعية في مدرسته، فالإدارة المدرسية الحديثة الناجحة تقوم على أصول علمية تحدد العمل وتوجهه، ومن معايير النجاح في الإدارة المدرسية، أن يمتلك مدير المدرسة مهارات قيادية قائمة على الحكمة والثقة والتنفيذ الناجح لأي عمل يطور العملية التعليمية ويثريها، والمهارة القيادية تنفرع إلى ثلاث مهارات فنية وتصورية وإنسانية. ويتفق علماء التربية والإدارة على أهمية هذه المهارات وضرورتها لنجاح رجل الإدارة بصفة عامة، ورجل الإدارة المدرسية بصفة خاصة في ممارسة مهامه الإدارية والفنية. ذلك أن الإدارة المدرسية لم تعد مجرد عملية روتينية تهدف إلى تسيير شؤون المدرسة تسييراً رتيباً وفق قواعد وتعليمات محددة، ولم تعد غاية بحد ذاتها، بل أصبحت وسيلة لغاية هدفها تحقيق العملية التربوية الاجتماعية تحقيقاً وظيفياً. وتشير معظم نتائج البحوث إلى أن مدير المدرسة يلعب دوراً أساسياً في تطوير فاعلية المدرسة، ومديرو المدارس الجيدون يركزون على المهمة الأساسية للمدرسة وهي اكتساب التعلم، وهكذا يخصصون جزءاً مهماً من وقتهم لمراقبة المعلمين، ومساعدتهم على تحقيق أهدافهم، وهؤلاء المديرون أنفسهم يعملون على تطوير برامج لتوثيق العلاقات الطيبة مع مجتمعهم المحلي والمجتمعات المحلية القريبة (كارينتر، 2002).

إنّ مهمات مدير المدرسة الإدارية والفنية واسعة، تشمل كل جانب من جوانب العملية التربوية والتعليمية، ومن جوانب الحياة المدرسية المختلفة، ويدخل تحت هذه المهمات العديد من الواجبات والمسؤوليات الفرعية، التي تشمل كافة شؤون المدرسة، وكافة جوانب الحياة فيها، ومن التصنيفات التي اتبعتها بعض علماء الإدارة في تصنيف واجبات مدير المدرسة، حسب الميادين الرئيسة لنشاط مدير المدرسة وهي واجبات إدارية تتعلق بتسيير المدرسة إدارياً، وواجبات فنية تتعلق بتحسين العملية التربوية في المدرسة، وواجبات اجتماعية تتعلق بتوجيه الحياة الاجتماعية وتحسين المناخ النفسي والاجتماعي والعلاقات الاجتماعية في المدرسة، وخدمة البيئة المحيطة بالمدرسة (المناعمة، 2005).

إن مدير المدرسة مسؤول بكل ما يتطلبه ذلك من متابعة للمنهاج وتطويره وتحسينه وتنمية مهارات المعلمين وقدراتهم وتحسين وتطوير عمليات التعليم والتعلم، ولا يمكن أن توجد مدرسة متميزة دون أن يكون على رأسها مديراً متميزاً" وبعبارة أخرى فإن المدير المتميز يستطيع أن يحول مدرسته مهما كان مستواها إلى مدرسة متميزة، ولا يمكن أن تكون هناك مدرسة متدنية الأداء بينما يكون مديرها متميزاً، ولكي يتحقق تطوير وتحسين مهارات التعليم ونوعيته، لا بد من توفر كفاءة القيادة التربوية الناجحة لدى مديري المدارس الذين يؤثرون بدورهم على المدرسين، والطلاب، وجميع العاملين في المدرسة (المناعمة، 2005). ولكي يكون مدير المدرسة متميزاً يجب أن يمتلك مجموعة من المهارات من أهمها:

### أولاً: المهارات الذاتية

تعد شخصية المدير عنصراً هاماً في القيادة التربوية، لأن صفاته وخصائصه الشخصية لها وقع على الآخرين وتؤثر في استجاباتهم للفرد (العمايه، 2001).

### ثانياً: المهارات الفنية

المعرفة المتخصصة في الإدارة والتربية والمرتبطة بمهام المدير ومسؤولياته الإدارية والإشرافية وهي أكثر تحديداً من المهارات الأخرى لأنها واضحة في أدائه لعمله وهي أسهل في اكتسابها وتنميتها من المهارات الأخرى (العمايه، 2001). ومن أهم المهارات الفنية التي بينها الأغبري (2002):

- الإلمام بطبيعة الهيكل التنظيمي في المدرسة ووظائف وأهداف كل مستوى إداري كوضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

- القدرة على بلورة أهداف مدرسته مع السياسة التعليمية للدولة.

- القدرة على تلمس جوانب القصور في العملية التعليمية على مستوى المعلم أو التلميذ أو الإدارة.

وتقسم المهارات الفنية إلى:

- تطوير التعليم وتطوير المنهاج .

- الاهتمام في تكيف البرنامج التعليمي للظروف المتغيرة في المجتمع.

- تلبية حاجات العاملين وكذلك احتياجاتهم من النمو المهني والتنظيم المدرسي وتفويض السلطات (مرسي، 2001).

### ثالثاً: المهارات الإنسانية

وتعرف بأنها مقدرة المسؤول على التعامل الفعال والسلوك كعضو في جماعة وكعنصر فاعل في تنمية الجهود التشاركية ضمن الفريق الذي يتولى قيادته وهي أكثر صعوبة من المهارة الفنية لأن ما يدخل في مجال العلاقات الإنسانية هو أكثر صعوبة في التعامل مع الأشياء (العميرة، 2001).

### رابعاً: المهارات التصورية ( الإدراكية )

وهي الكفاءات التي يحتاجها مدير المدرسة من معرفة مدخلات ومخرجات العملية التعليمية والتربوية وعلاقتها مع بعضها البعض، والإدراك الجيد للنظريات التربوية وعلاقتها بعناصر العملية الإدارية ( تخطيط، تنظيم، رقابة، متابعة، تقييم ) ( دياب، 2001).

### المهارات التي يجب توافرها عند مدير المدرسة

ينبغي أن تتوفر في مدير المدرسة مهارات الاتصال والتواصل، ومهارات الذكاء العاطفي، ومهارات القيادة، ومهارات التحفيز، ومهارات معرفة أنماط البشر، ومهارات حل المشكلات، ومهارات أنماط القرارات، ومهارات التفويض، ومهارات التفكير الناقد، والمقدرة على تنفيذ الخطط، ومتابعتها، واتخاذ الإجراءات اللازمة، والاهتمام في تكيف البرنامج التعليمي للظروف المتغيرة في المجتمع (مرسي، 2001).

وكذلك يجب أن تتوفر في مدير المدرسة مهارة تلبية حاجات العاملين واحتياجاتهم من النمو المهني والتنظيم المدرسي وتفويض السلطات وتنظيم السجلات المالية والإدارية ورفع كفاية المعلمين المعرفية من خلال الندوات التربوية، والاجتماعات الفردية والجمعية والنشرات التربوية، وكذلك رفع كفاية المعلمين من الناحية السلوكية مثل الزيارات الصفية، والورشات التربوية والدروس التوضيحية (العمامرة، 2001).

### ومن مهام وواجبات مدير المدرسة

1- التركيز على العمل الإداري بما يضمن سير العمل المدرسي بصورة سهلة تحقق الأهداف التعليمية والسلوكية.

2- القيادة التربوية والتي تضمن تغير سلوك الطلاب، والذين من حولهم، وجميع من لهم علاقة بالعملية التعليمية، حتى تتحقق الأهداف التي تسعى إليها المدرسة (العمامرة، 2001).

إن العمل الإداري للمدير يضمن توزيع المهام الإدارية الأخرى مثل المناوبة اليومية وزيادة الفصول والإشراف على الأنشطة، وتفعيل علاقة المدرسة بالمجتمع، والقيادة التربوية للمدير تضمن تغير سلوك الطلاب والذين من حولهم وجميع من لهم علاقة بالعملية التعليمية حتى تحقق الأهداف التي تسعى إليها المدرسة. وأن الأمة المتطورة تربوياً تعمل على مراجعة سياساتها التربوية وتبني برامج الإصلاح التربوي المعتمدة على الأبحاث والدراسات وليس على القرارات العشوائية (وزارة التربية والتعليم العالي، 2013).

لذلك يجب أن نهى مدارسنا من أجل المشاركة في دراسة (TIMSS) حيث تعد التوجهات الدولية للرياضيات والعلوم بمثابة مسابقة دولية تشارك فيها الدول طواعية بهدف تقييم كل دولة لإنجازات طلابها في العلوم والرياضيات بمراحل التعليم العام المختلفة.

## تتمثل أهداف الدراسة الدولية في

- 1- توفير قاعدة من البيانات اللازمة لدعم عملية التطوير، وتحسين السياسات الهادفة لتقييم وتوجيه الاستراتيجيات التعليمية الجديدة .
- 2- إمداد كل دولة مشاركة بمصادر ثرية لتحليل نتائج التحصيل في الرياضيات والعلوم والتي تسهم في عملية تطوير وتعليم وتعلم العلوم والرياضيات .
- 3- مقارنة التحصيل العلمي في مادتي الرياضيات والعلوم بالدول الأخرى المشاركة عالمياً وعربياً.
- 4- معرفة الصعوبات في تدريس العلوم والرياضيات، من أجل تخطيطها والتطوير في مجال المناهج وطرق تدريس وتدريب المعلم (موسى، 2012).
5. تشخيص التطور المعرفي والمهاراتي للرياضيات والعلوم من الصف الرابع حتى الثامن.
- 6- تفهم العلاقات التي يتعلم فيها الطلاب بالشكل الأمثل وتمكن من عقد مقارنة دولية بين متغيرات أساسية تخص منهاج التعليم، والمواد التي تؤدي في النهاية إلى مستوى أعلى في تحصيل الطلاب .
- 7- الوصول إلى أهم وأفضل الوسائل المؤدية إلى تعليم أفضل، وذلك عبر مقارنة نتائج الدراسة مع نتائج الدول الأخرى في سياق السياسات والنظم التعليمية المطبقة والتي تؤدي إلى معدلات تحصيل عالية لدى الطلبة (Mullis & other , 2008) .

## أدوات الدراسة المستخدمة في (TIMSS)

تتضمن الدراسة عدة أدوات خاصة بالهدف العام وهي على الشكل الآتي:

### أولاً: كراسات الاختبارات

تكون على شكل كتيبات متكافئة يتراوح عددها بين (7-14) كتيباً بحيث يتضمن كل كتيب عدداً من أسئلة الرياضيات والعلوم، (70%) من هذه الأسئلة من نوع الاختيار من متعدد، و (30%) من الأسئلة ذات الإجابات القصيرة المعتمدة على استنتاج الحل.

## ثانيا: استبانة الدراسة: وتنقسم إلى 4 استبانات

1. استبانة الطالب: وهي استبانة توفر معلومات حول الخلفية الأسرية والأكاديمية للطلبة واتجاهاتهم وطموحاتهم والممارسات الصفية لمعلمي الرياضيات والعلوم من وجهة نظر الطلبة.
2. استبانة معلم الرياضيات وتتعلق فقراتها بالخلفيات العلمية والأكاديمية والممارسات التدريسية واتجاهات معلمي الرياضيات يجيب عليها معلم الفصل الذي اختير ضمن المجتمع.
3. استبانة المدرسة تتعلق فقراتها بمعلومات عن البيئة المدرسية والهيئة التدريسية والطلبة والمنهاج والبرامج الدراسية والإمكانات المادية وبرامج تطوير العاملين وعلاقات المدرسة مع المجتمع. ويجيب عليها مديرو المدارس المتوسطة المشاركة في الدراسة .
4. استبانة المنهاج: ويُعرف بأنه المنهج كما يتم تفسيره وتطبيقه من قبل معلمي الصفوف. وتتعلق فقراتها ما ورد في الاستبانة حول منهاج الرياضيات.

### طريقة بناء سؤال (TIMSS)

صياغة السؤال بطريقة تدفع الطالب نحو إعمال الفكر في فهم ما يقرأه وتطبيقه وتحليل لعناصره أو تركيب جزئياته وفق علاقات منطقية صحيحة ثم الوصول إلى الحكم عليه بالصحة أو عدم الصحة .

### التحصيل في الرياضيات

لقد سار هذا التقدم العلمي وهذه الثورة المعرفية بشكل فائق السرعة وكان من أهم مظاهره حجم المنتجات التكنولوجية وحجم المعرفة المنتجة فقد أورد عبود (2007) "أن البشرية أنتجت منذ العقد الرابع من القرن العشرين حتى الآن 90% من النتاج العلمي الذي عرفه البشر منذ بدء الخليقة، وأن 90% من الذين أسهموا في هذه الانجازات لا يزالون أحياء". وهذا يشير إلى أن حجم المعرفة يزداد بشكل كبير وعلى شكل متوالية هندسية وهذا يستدعي من الأفراد أن يكون لديهم

القدرة على انتقاء ما يناسبهم من معلومات ومعارف دون الإغراق فيما لا يفيد كما يتطلب منهم أن يكون لديهم المقدرة على التكيف لمواجهة التغيرات السريعة في نواحي الحياة المختلفة .

وبما أن المؤسسات التربوية هي جزء لا يتجزأ من هذا المجتمع؛ وبما أن الهدف العام لها كما يرى (أسعد، 2005) هو تخريج طلبة لديهم معارف غنية وأفكار مترابطة وذاكرة منظمة ومهارات علمية مختلفة يوظفونها في خدمة أنفسهم وخدمة مجتمعهم ويسهمون في تطويره وازدهاره، فإن هذا يحتم عليها أن تغير من استراتيجياتها وطرقها التقليدية في التعليم.

ولكي يتم ذلك فقد أورد عيادات (2004) أن على المؤسسات التربوية أن تطور مكونات منظومة التعليم من أهداف وطرق واستراتيجيات وخطط وبرامج ومهارات وأنشطة وأن تعيد النظر في طبيعة المتعلم وأن تدرس حاجاته وأن تهتم بتدريب المعلم وإعداده وأن تعمل على تحديث الإدارة التعليمية وأساليب وطرق التقويم وطبيعة نواتج التعلم وأن تدخل التكنولوجيا التعليمية في مواجهة المشكلات التي تواجه الطلبة ذوي صعوبات التعلم إلى الواقع التربوي والتعليمي.

ويرى (كلاين، klin) المشار إليه في (منصور، 2006) أن الرياضيات من العلوم الأساسية وهي جوهر النظريات العلمية وأن بعض الاكتشافات الجديدة مبنية كلياً على الرياضيات التي تعتبر الأداة في توفير الفهم لظواهر طبيعية معقدة. وأصبحت الرياضيات تغزو جميع فروع العلوم الطبيعية وتلعب اليوم دوراً كبيراً في نظرية الاحتمالات، وفي العلوم الإلكترونية، والآلات الحاسبة، كما أن الاقتصاد بنظرياته يتحول تدريجياً إلى علوم رياضية، والصناعة والتجارة تعتمد على اتخاذ القرارات، وهذه بدورها مرتبطة بالإحصاء والاحتمال ارتباطاً وثيقاً، كذلك الحال بالنسبة للطب والصيدلة والعلوم الاجتماعية والإنسانية.

### الدراسات السابقة

بعد مراجعة الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة سوف أقوم بعرض لعدد من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وترتيبها حسب التسلسل الزمني لها من الأحدث إلى الأقدم.

## أولاً: الدراسات العربية

- دراسة السوالمة، وقويدر (2017). القيم الشاذة في أداء الطلبة الأردنيين على دراسات تيمس الدولية (TIMSS 2011) في الرياضيات واثر أسلوب التعامل معها في نتائج التحليلات الإحصائية. حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد القيم الشاذة في درجات الطلبة الأردنيين من الصف الثامن الأساسي في دراسات تيمس الدولية (TIMSS 2011)، وأثر أسلوب التعامل معها في نتائج التحليلات الإحصائية ولأغراض الدراسة تم اختيار عينة عشوائية من (100) طالب وطالبة لكل من مادتي الرياضيات والعلوم. وقد كشفت طريقة الرسم الصندوقي عن قيمتين شاذتين في الرياضيات وسبع قيم في العلوم، وتمت دراسة ثر أسلوب التعامل مع هذه القيم الشاذة على نتائج تحليل التباين الأحادي ودراسة (t) للعينات المستقلة وتحليل الانحدار، وبينت نتائج الدراسة عدم اختلاف نتائج تحليل التباين باختلاف أسلوب التعامل مع القيم الشاذة، وقد كانت الدلالة العملية وقوة الدراسة في حالة الاحتفاظ بالقيم الشاذة أعلى منها في حالتها حذفها أو استبدالها بينما اختلفت نتائج دراسة (t) عينتين مستقلتين باختلاف أسلوب التعامل مع القيم الشاذة وقد كانت الدلالة العملية وقوة الدراسة في حالتها حذف القيم أو استبدالها أعلى منها في حالة الاحتفاظ بها أما تحليل الانحدار، فقد اختلف نموذج الانحدار الخطي البسيط والمتعدد باختلاف أسلوب التعامل مع القيم الشاذة، وكانت درجة الكيمياء هي المتنبئ الرئيس بدرجة الرياضيات في حالة الاحتفاظ بالقيمة الشاذة، بينما كانت درجة الأحياء هي المتنبئ الرئيس بها في حالتها الحذف والاستبدال وخلصت الدراسة الى التوصيات التالية ضرورة الكشف عن القيم الشاذة في البيانات الإحصائية المختلفة لأن النتائج في حالة وجودها غير النتائج في حالة عدم وجودها حذف القيم الشاذة في التحليلات الإحصائية التي تقوم على الأوساط الحسابية حيث هي شديدة التأثير بالقيم الشاذة وتبين بأن أسلوب الحذف هو أنجع الأساليب.

- دراسة البلوي (2016) بعنوان: تحليل محتوى كتاب الرياضيات للصف الرابع الابتدائي في المملكة العربية السعودية وفق متطلبات الدراسة الدولية للرياضيات والعلوم (TIMSS 2011). هدفت الدراسة الى تحليل محتوى كتاب الرياضيات للصف الرابع الابتدائي في المملكة العربية

السعودية وفق متطلبات الدراسة الدولية للرياضيات والعلوم TIMSS 2011 . قارن الباحث النسب المطلوب توافرها في كل مجال مع ما توصل إليه من تحليل، وكانت النسبة المئوية لمحور الأعداد (64.8%) مقارنة بمتطلب TIMSS البالغ (50%)، ولمحور الأشكال الهندسية والقياسات (25.9%) مقارنة بمتطلب TIMSS وهو (35%)، ولمحور عرض البيانات (9.3%) مقارنة بمتطلب TIMSS وهو (15%)، وفي مجال المعرفة كانت النسبة المئوية (56.5%) مقارنة بمتطلب TIMSS وهو (40%)، وفي مجال التطبيق (21.7%) مقارنة بمتطلب TIMSS وهو (40%). أما مجال الاستدلال الذي كانت نسبته المئوية (21.7%) فهو مناسب مقارنة بمتطلب TIMSS وهو (20%). وفي ضوء هذه النتائج، أوصى الباحث بعدة توصيات ومقترحات من أهمها تضمين بُعدي المحتوى والعمليات المعرفية بمجالاتها بشكل أوسع مما هو متوافر في الطبقات التي تُدرس حالياً.

- دراسة القراميطي (2016). مستوى تحصيل طلبة المملكة العربية السعودية في الرياضيات والعلوم وفق نتائج الدراسات الدولية (TIMSS 2011) مقارنة بالدول الأخرى من وجهة نظر المعلمين والمشرفين: الأسباب- الحلول والعلاج - أساليب التطوير. هدفت الدراسة الحالية الى معرفة مستوى أسباب تدني أداء طلاب المملكة العربية السعودية في الرياضيات والعلوم في دراسة، تكونت عينة الدراسة من (156) معلماً و (67) مشرفاً من مختلف مناطق المملكة العربية السعودية ممن يدرسون ويشرفون على مادتي الرياضيات والعلوم، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحثان استبانة للتعرف على مستوى أسباب تدني أداء طلاب المملكة العربية السعودية في الرياضيات والعلوم في دراسة من وجهة نظر المعلمين والمشرفين، واستخدمت المعالجات الإحصائية وهي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وكانت النتائج مستوى أداء الطلاب في المملكة العربية السعودية في الرياضيات والعلوم في دراسة (TIMSS 2011) من وجهة نظر المعلمين كان مستوى مرتفعاً ومستوى أسباب تدني أداء طلاب المملكة العربية السعودية في الرياضيات والعلوم في دراسة (TIMSS 2011) من وجهة نظر المعلمين كان مستوى مرتفعاً وخرجت الدراسة بالتوصيات التالية ضرورة مراجعة المناهج الدراسية من اجل تطوير مناهج العلوم

والرياضيات مما يساعد الطلاب في تعلم مهارات وقدرات تتوافق من أهداف تدريس الرياضيات والعلوم لتناسب الدراسات الدولية والتعرف الى أهداف المناهج الدراسية على المستوى الدولي لاتخاذ الإجراءات اللازمة بهدف تحسين تحصيل الطلاب التربوي.

- **دراسة الحمامي (2015)** : هدفت الدراسة الحالية إلى تقويم محتوى كتب الرياضيات الفلسطينية للصفوف من (5-8) في ضوء معايير TIMSS، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي أسلوب تحليل المحتوى، وتكونت عينة الدراسة من محتوى كتب الرياضيات الفلسطينية للصفوف (5-8) وبالبالغ عددها (8) كتب ، المقررة خلال العام الدراسي 4102-4105 م. ولتحقيق أهداف الدراسة عقدت الباحثة ورشة عمل لمجموعة من المختصين في الرياضيات والمناهج وطرق التدريس الأعداد قائمة بمعايير (TIMSS, 2011) لمحتوى كتب الرياضيات للصفوف (5-8)، أسفرت النتائج عن تفاوت نسب معايير (TIMSS, 2011) لبعدها العمليات المعرفية، فلقد بلغت نسبتها في الصف الخامس (4.07%) وفي الصف السادس (5,2%) وفي الصف السابع وفي الصف الثامن (0.50%) بلغت النسبة العامة لمجالات بعد العمليات المعرفية في ضوء معايير (TIMSS, 2011) للصفوف من (5-8) 7.77% وهي نسبة ضعيفة، كما أسفرت النتائج عن تفاوت نسب مجالات معايير (TIMSS, 2011) لبعدها العمليات المعرفية ، فقد بلغت نسبة مجال المعرفة في الصفوف (5-8) في مجال التطبيق (8.01%) وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج؛ أوصت الباحثة بضرورة تطوير محتوى مناهج الرياضيات الفلسطيني للصفوف من (5-8) وفق الاتجاهات العالمية للمرحلة الأساسية، وخاصة الموضوعات التي لم تتضمن في محتوى المناهج للصفوف من الخامس حتى الثامن الأساسي، والتركيز على عمليات التطبيق والاستدلال في مناهج الرياضيات.

- **دراسة الشخي (2012)** : اهتم بإعداد إستراتيجية يمكن أن تسهم في تحسين مستوى تحصيل الطلبة السعوديين في الرياضيات في المسابقات الدولية (TIMSS) من خلال مراجعة الأدبيات للتعرف على واقع مستوى تحصيل طلبة الدول الخليجية والعربية والإسلامية في الرياضيات وفق نتائج المسابقات الدولية (TIMSS,2011) ومقارنة مستوى تحصيل الطلبة السعوديين في الرياضيات بمستوى نظرائهم في تلك الدول، وكذلك بنظرائهم على المستوى الدولي. وأشارت نتائج الدراسة أن مستوى تحصيل الطلبة السعوديين في الرياضيات ضعيف، وأن طلبة غالبية الدول التي

سبق لها المشاركة في تلك المسابقات الدولية ( بما فيها الدول الخليجية والعربية والإسلامية) تفوقوا على نظرائهم السعوديين على الرغم من الإمكانيات الكبيرة التي تحظى بها السعودية في كافة المجالات وخلصت الدراسة إلى إعداد إستراتيجية مقترحة يمكن أن تسهم في تحسين مستوى تحصيل الطلبة السعوديين في الرياضيات، ويمكن أن يظهر أثرها في المسابقات الدولية القادمة.

- دراسة أبو عيش (2009): طبقت على مجتمع من (4292) طالباً يمثلون الطلاب المشاركين في دراسة التوجهات الدولية لمستويات الأداء في الرياضيات والعلوم (TIMSS) بالمملكة العربية السعودية للوقوف على العوامل الشخصية والمدرسية والأسرية والعادات الدراسية للطلاب، التي ميزت بين الطلبة ذوي التحصيل المرتفع والطلبة ذوي التحصيل المنخفض في التوجهات الوطنية للأداء في الرياضيات والعلوم (TIMSS) وأكثرها تفسيراً للتباين في أداء الطلاب وجاءت أبرز النتائج أن متغير تعليم الوالدين ومقتنيات المنزل ( وجود كمبيوتر، وجود شبكة انترنت) وعدد أفراد الأسرة كانت عوامل دالة إحصائياً وأن العوامل الأسرية متمثلة في تعليم الوالدين، وعدد أفراد الأسرة ومقتنيات المنزل فسرت ما نسبته 7% من التباين بين الطلاب .

- دراسة بلواني (2008): هدفت هذه الدراسة التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات (نابلس، وطولكرم، وقلقيلية، وجنين، وطوباس، وسلفيت) كما سعت إلى معرفة دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع من وجهة نظر المديرين باختلاف متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والتخصص في البكالوريوس، ومكان العمل وقد تكونت عينة الدراسة من (215) مديراً ومديرة، أي ما يعادل (50%) تقريباً من المجموع الكلي لعدد المديرين، وكان عدد الأفراد الذين أعادوا الاستبانة (196) فرداً واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الميداني لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وقد قامت الباحثة بإعداد استبانته تكونت من (39) سؤالاً، بالإضافة إلى سؤالين إنشائيين للتعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات الشمال ومعيقاتها، في ضوء ما جاء في الأدب النظري حول الإدارة المدرسية والإبداع. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: إن مجال المعلم في تنمية الإبداع كان كبيراً جداً بنسبة (7.86%). وأن مجال الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع كان كبيراً بنسبة 75%. وأن مجال المجتمع المحلي في تنمية الإبداع كان كبيراً بنسبة (70%).، أن مجال

البيئة المدرسية في تنمية الإبداع كان كبيراً بنسبة (5.70 %). وأن المناهج التعليمية في تنمية الإبداع كان متوسطاً بنسبة (68%) وأن الدرجة الكلية لإجابات عينة الدراسة نحو الأسئلة المتعلقة بدور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات الشمال ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها ، بلغت (76 %) وهذا يدل على نسبة موافقة كبيرة نحو الأسئلة. اتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات الشمال ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وتخصص المدير، ومكان العمل) بينما كانت هناك فروق تعزى إلى متغير الجنس وقد قامت الباحثة بمناقشة هذه النتائج، وأوردت عدداً من التوصيات من أهمها : ضرورة تطوير المناهج التعليمية، وتضمينها ما يدعو إلى تنمية الإبداع ، وضرورة توفير مجموعة من التسهيلات المادية والمعنوية في البيئة المدرسية.

- دراسة الأحمدى (2007) : هدف من دراسته التعرف على الخلفية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي ميزت بين أداء الطلاب السعوديين في دراسة الدراسة للتوجهات الدولية للرياضيات والعلوم (TIMSS, 2007) والوقوف على أكثر هذه العوامل ارتباطاً بمستوى تحصيل الطلاب في الرياضيات والعلوم، من خلال نتائج الطلبة السعوديين الذين شاركوا في تلك الدراسة والبالغ عددهم (4343) طالبا وطالبة في الصف الثاني متوسط ( الثامن ) ممن يبلغ متوسط أعمارهم (14) سنة من الجنسين من (165) مدرسة تنتشر في كافة أنحاء المملكة تم اختيارهم وفق الإجراءات المحددة من قبل الجمعية الدولية لتقويم الأداء والتحصيل التربوي (IED) حيث كشفت النتائج عن وجود علاقة إحصائية بين التحصيل في الرياضيات والعلوم، والمتغيرات الاجتماعية، وأن ما تفسره المتغيرات الاجتماعية من تباين في نتائج التحصيل في الرياضيات قد بلغ (8%) مقابل (14%) للتحصيل في العلوم وأشارت نتائج الدراسة أن المتغيرات الاقتصادية والثقافية والاجتماعية الأقوى من حيث التأثير على التحصيل في الرياضيات، قد فسرت ما نسبة (22%) من التباين في نتائج تحصيل الطلاب في الرياضيات.

- دراسة المساعفة (2005): هدفت هذه الدراسة إلى تحليل كتب الرياضيات المدرسية (من الصف الرابع وحتى الصف الثامن) في الأردن، وذلك بغرض معرفة مدى تمثيلها للمفاهيم الرئيسية

ومستويات الأسئلة الواردة في الدراسة الدولية الثالثة للعلوم والرياضيات (TIMSS-R)، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تبايناً في نسبة توفر المفاهيم الأساسية حيث بلغت نسبة الأعداد وعملياتها (49%) وكانت الأكثر تمثيلاً في كتب الرياضيات من الصف الرابع إلى الصف الثامن من المفاهيم الأخرى، وبلغت نسبة شكل الأسئلة ذات الاختيار من متعدد (3.04%).

- دراسة حماد والهباش (2005): هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتشخيص أسباب تدني التحصيل الدراسي لدى طلبة المرحلة الأساسية الدنيا في محافظة غزة من الجنسين، وكذلك مدى تأثير دوام المدرسة على التدني ودرجة أهميتها النسبية ودور مؤسسات التعليم في معالجة هذه الظاهرة . وأظهرت النتائج أن من أهم أسباب تدني التحصيل أسباباً تعود إلى الكثافة الصفية العالية وعدم تعاون أولياء الأمور بالقدر الكافي، وأوصت الدراسة بضرورة توفير الرعاية الكافية من قبل أولياء الأمور وإحقاق حقوق المعلم المادية والتقليل من نصابه من الحصص وبضرورة تكثيف الأيام الدراسية والدروس التوضيحية للمعلمين بصفة عامة والجدد على وجه الخصوص في المرحلة الأساسية الدنيا في كل المباحث في الإدارة وطرق التدريس .

#### ثانياً: الدراسات الأجنبية :

- دراسة جريلي وآخرون (Grilli & Romeo, C, Rampichini, Pemmoni, 2017) بعنوان: "فحص نتائج دراسة (TIMSS) وربطها بالتحصيل الأكاديمي للطلاب"، حيث هدفت الدراسة إلى إجراء تحليل عاملي على نتائج دراسة (TIMSS) وربطها بالتحصيل لدى الطلبة حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، حيث أجريت الدراسة على مجتمع من المدارس الإيطالية المشاركة في دراسات (TIMSS) وربطها بقاعدة البيانات الدولية للصف الرابع، ونتائج الطلبة في القراءة، والرياضيات والعلوم، حيث تبين نتائج الدراسة بان نتائج دراسة (TIMSS) ترتبط بعوامل مختلفة ومن ضمنها مهام مدير المدرسة.

- دراسة كوردرو وكريستوبال ( Cordero & Cristobal, 2017 ) بعنوان: استنباط العلاقات السببية في السياسات التربوية في ضوء نتائج دراسة (TIMSS) و (PISA) و (PIRLS)، حيث يعد موضوع دراسة السياسات التربوية من المواضيع التي تحظى باهتمام خاص في الإدارة التربوية، حيث يتبين هذا التحول في الاهتمام من خلال الانتقال من النماذج الدراسية التقليدية التي تعتمد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودراسة الارتباطات إلى نماذج أكثر تعقيدا من الناحية الإحصائية بهدف التعرف إلى العلاقات السببية، حيث أجريت الدراسة الحالية على النتائج التي خلصت بها الدراسة العالمية في مواضيع التربية والتعليم مثل دراسة (TIMSS) و (PISA) و (PIRLS) ، حيث بينت نتائج الدراسة بأن الإدارة المدرسية تعتبر أحد العوامل التي تؤثر على نتائج الدراسة العالمية في الرياضيات والعلوم والقراءة.

- دراسة كاتانو وولتر (Cattaneo & Wolter, 2016) بعنوان: " هل المزيد يعتبر أفضل؟ تأثير وقت التدريس على تحصيل الطالب وأدائه"، حيث هدفت الدراسة التعرف إلى تأثير وقت التدريس على تحصيل الطالب، حيث استندت الدراسة النتائج التي أشارت إليها دراسة ليفي (2015) والتي أجريت في سلوفينيا حول تأثير وقت التدريس على نتائج الدراسة الدولية، حيث تبين نتائج الدراسة بأن الطلبة يختلفون فيما بينهم في وقت الفهم للدرس وبالتالي فإن الاختلاف في وقت التدريس يعتبر مؤثر على نتائج التحصيل.

- دراسة لي وكونستابولوس (Lee & Konstantopoulos, 2016) بعنوان: " تأثير حجم الصف على تحصيل الطلبة في الصف الرابع في دراسة (TIMSS)، حيث هدفت الدراسة التعرف إلى دور وتأثير حجم الصف على تحصيل الطلبة في الصف الرابع في الرياضيات، حيث استخدمت الدراسة نتائج دراسة (TIMSS) في الرياضيات في مجتمع من (14) دولة في الاتحاد الأوروبي، واستخدمت الدراسة المنهج شبه التجريبي، حيث بينت نتائج الدراسة بأن حجم الصف كان مؤثرا بدلالة إحصائية في كل من رومانيا وسلوفينيا ولم يكن مؤثرا في بقية الدولة، وتشير نتائج الدراسة إلى أن تقليل حجم الصف لا يؤثر بدلالة إحصائية على تحصيل طلبة الصف الرابع في الرياضيات.

- دراسة اريكان وياجmur (Arikan & Yagmur , 2016) بعنوان: " العوامل التي تؤثر في  
تحصيل الطلبة في الرياضيات: دراسة مقارنة بين نتائج دراسة (TIMSS,2007,2011) بين  
تركيا واستراليا"، هدفت الدراسة إلى الاستفادة من نتائج دراسة الدراسات العالمية مثل (TIMSS)  
في تعرف الفروق بين الأنظمة الإدارية المختلفة في الإدارة التعليمية في الدول، وهدفت الدراسة  
إلى التعرف إلى هذه العوامل في كل من استراليا وتركيا، حيث تبين نتائج الدراسة بان العوامل  
تتعلق بثقة الطالب بنفسه، والموارد التعليمية، والتدريس المنزلي كانت عوامل مؤثرة على نتائج  
التحصيل في الدراسة الدولية، وكانت ثقة الطالب بنفسه ومعدل وقت التدريس مفسرة بدرجة أكبر  
في تحصيل الطلبة في الرياضيات.

- دراسة ليفي (Lavy, 2015) هل يؤثر اختلاف وقت التدريس على الفجوة الدولية في تحصيل  
الطلبة" وهدفت الدراسة إلى تعرف دور وقت تدريس الطلبة من مدرسة إلى أخرى وتأثيره على  
تحصيل الطلبة في مختلف الدول، و استندت الدراسة إلى نتائج الدراسة الدولية واشتمل المجتمع  
على نتائج (50) دولة، حيث بينت نتائج الدراسة بان وقت التدريس أو معدل الدوام المدرسي يؤثر  
بدلالة إحصائية على نتائج الدراسة وفي تفسير الفجوة في تحصيل الطلبة في الدول، كما بينت  
نتائج الدراسة بأن إنتاجية الطالب ووقت التدريس يعتبر مرتفعا في الدول التي تطبق أساليب  
المساءلة الإدارية أو تلك التي تمنح الإدارة المدرسية الصلاحيات الاستقلالية المادية واستقلالية  
صنع القرار وخصوصا في تعيين أو فصل المعلمين.

- دراسة شيمان و ريفكين ( Schiman & Rivkin , 2015 ) بعنوان: " معدل وقت التدريس  
وجودة البيئة الصفية والتحصيل الدراسي" هدفت الدراسة معرفة العلاقة بين معدل وقت التدريس  
وجودة البيئة المدرسية من تدريس وإدارة مدرسية على تحصيل الطلبة، واستندت الدراسة إلى نتائج  
الدراسة الدولية، وقد توصلت الدراسة إلى أن التحصيل الدراسي يرتفع بارتفاع وقت التدريس، وأيضا  
يتأثر بدلالة إحصائية في جودة البيئة المدرسية والصفية وهي التي تمثل دور المعلم ومدير  
المدرسة، وتشير نتائج هذه الدراسة إلى أن نتائج دراسة التحصيل تتأثر بدلالة إحصائية بظروف  
المدرسة وبيئتها الإدارية والتدريسية.

- دراسة بوبونك وهانشيك ( Piopiunik & Wiederhold , 2014 ) بعنوان "تأثير مهارات المعلم والطاقت الإداري في أداء الطلبة عبر الدول" هدفت الدراسة البحث في الأسباب اختلاف أداء الطلبة باختلاف الدول، حيث تهدف أيضا إلى دراسة تأثير دور المعلم والمدير في هذا الاختلاف، واستخدمت الدراسة نتائج الدراسة الدولية (PISA)، واستخدمت الدراسة تحليل الانحدار الخطي لتعرف هذا الدور، وقد توصلت الدراسة إلى أن المعلم والمدير يؤثر بنسبة (7%) على تحصيل الطلبة في الرياضيات و (6%) في مهارات القراءة.

- دراسة بيتينبيك ( Bietenbeck , 2014 ) بعنوان "الممارسات التدريسية والمهارات المعرفية"، حيث هدفت الدراسة إلى دراسة معايير التدريس في الولايات المتحدة الأمريكية وربطها بالأساليب التدريسية التقليدية، ومقارنتها بالأساليب الحديثة مثل المجموعات التعاونية، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت البيانات الخاصة بنتائج دراسة (TIMSS) في العلوم والرياضيات، حيث تبين نتائج الدراسة بان الأساليب التدريسية التقليدية تؤثر على بعض المهارات المعرفية للطلبة، حيث توصلت الدراسة إلى أن الأساليب التدريسية تؤثر إيجابا على مهارات معرفية خاصة بمعرفة الحقائق وحل المشكلات التقليدية أو الروتينية، ولكنها لا تؤثر في مهارات الربط المنطقي والتفكير الإبداعي.

- دراسة وسمان وهانشيك ( Woessmann & Hanushek , 2013 ) بعنوان " كيف تصل المدارس في شرقي آسيا إلى الأداء التعليمي الأفضل"، هدفت الدراسة إلى فحص تأثير اللامركزية الإدارية في بيئة المدرسة وأساليب صنع القرارات المدرسية على مخرجات العملية التعليمية والتي تتمثل في تحصيل الطلبة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأجريت على مجتمع مكونة من (42) دولة اشتركت في الدراسة الدولية، وتقدر حجم مجتمع الطلبة المشاركين في الدراسة مليون طالب مدرسي، وبينت نتائج الدراسة بأن استقلالية المدرسة من الناحية الإدارية وإتباع أسلوب الإدارة اللامركزية الإدارية في التعليم يؤثر على تحصيل الطلبة وخصوصا في الأنظمة التعليمية التي تعاني من مخرجات ضعيفة، حيث أن اللامركزية الإدارية في الدول المتقدمة يؤثر إيجابا على تحصيل الطلبة في حين في الدول النامية يكون التأثير سلبيا.

- دراسة جوستافسون (Gustafsson , 2013 ) بعنوان " العلاقة السببية في مقارنة تأثير الوظائف المدرسية على تحصيل الطلبة، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف إلى العوامل التي تؤثر في تحصيل الطلبة، حيث استخدمت الدراسة البيانات الخاصة ب(22) دولة مشاركة في دراسة (TIMSS)، واشتملت على مجتمع من طلبة الصف الثامن، وتم مقارنتها بأساليب الدراسة ومعدلات الدراسة للرياضيات والوظائف المنزلية، حيث بينت الدراسة بأن معدل الدوام المدرسي والمعلم يؤثر بدلالة إحصائية على نتائج التحصيل لدى الطلبة في الرياضيات، كما أن الوظائف المنزلية والتأكيد عليها يلعب دوراً في نتائج تحصيل الطلبة في الرياضيات، كما بينت الدراسة بأن معدل دراسة الطلبة في المنزل يؤثر على تحصيلهم الأكاديمي بدلالة إحصائية.

- دراسة اجاسيستي (Agasisti , 2011) بعنوان الكيفية التي تؤثر بها التنافسية الإدارية على أداء المدرسة: هل يعد التحديد مهماً"، حيث هدفت الدراسة إلى قياس تأثير التنافسية الإدارية على أداء المدرسة ككل، حيث استخدمت الدراسة المنهج الكمي واستندت إلى البيانات الخاصة بالدراسة الدولية (PISA) في المدارس الإيطالية، حيث تعرف الدراسة الفاعلية على أنها استخدام المدخلات التي تتعلق بمدير المدرسة والمعلمين والموارد والمصادر وخلفية الطلاب على مخرجات العملية التعليمية والتي تتمثل في التحصيل الدراسي، حيث تبين نتائج الدراسة بأن الإدارة المدرسية الفاعلة تلعب دوراً في تحصيل الطلبة من خلال التشديد على مفهوم التنافسية الإدارية.

- دراسة لي وفش (Lee & Fish , 2010) بعنوان "الفجوة في التحصيل لدى الطلبة في الرياضيات تبعاً لمتغير العمر في المرحلة الدراسية، هدفت الدراسة إلى التعرف إلى العناصر المؤثرة في داخل المدرسة على تحصيل الطلبة في الرياضيات، حيث أجريت الدراسة على مجتمع من (6) دول، التي اشتركت في دراسة (TIMSS)، واستخدمت البيانات الخاصة بالصف الرابع والثامن في الرياضيات، وكما هدفت الدراسة إلى فحص دور متغير العمر، و بينت الدراسة أنه لا يوجد تأثير لمتغير العمر في المرحلة الدراسية.

- دراسة كيامانيش (Kiamanesh , 2004) استهدفت الكشف عن العوامل الأكثر تأثيراً في انجاز الطلاب الإيرانيين في دراسة (TIMSS) وتقدير نسبة التباين الذي يحدثه كل عامل في

الانجاز في مادة الرياضيات على طلاب الصف الثامن ، وتبين أن المتغيرات التي تناولتها الدراسة قد فسرت (85%) من التباين بين الطلاب، وأن هناك ثمانية عوامل هي: موقف الطلاب نحو الرياضيات ومناخ المدرسة وخلفية المنزل (تعليم الوالدين، ومقتنيات المنزل بما فيها عدد الكتب) وتقدير الطالب لإمكاناته في الرياضيات والأنشطة المستخدمة في تدريس الرياضيات واتجاهات الطلاب نحو الرياضيات، وصلة المدرسة بالبيت وإدراك الطالب لاحتياجاته لإتقان الرياضيات، قد فسرت (50.8%) حيث حصل عامل تقدير الذات في الرياضيات بنسبة (12.5%) يليه عامل خلفية المنزل بنسبة (5.4%) .

- دراسة واسمان ( Woessman , 2002 ) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الامتحانات المركزية على الإنجاز في تلك المسابقات، وأنه ولتحقيق ذلك الهدف أمكن الاستفادة من بيانات المسابقات الدولية للرياضيات والعلوم في (23) دولة شاركت في المسابقتين الأولى والثانية ومثلت حوالي (45000) طالب وطالبة وأظهرت نتائج الدراسة أن لامتحانات المركزية تأثيراً إيجابياً على التحصيل في الرياضيات . وأشار الباحث بأنه لا يلزم أن تكون الامتحانات المركزية بالضرورة هي تلك التي تديرها الحكومة، بل يمكن أن تكون الامتحانات على مستوى المنطقة . كما أشار إلى أن أداء الطلبة في الرياضيات والعلوم في الدول التي لها امتحانات مركزية في جهاز مساعلة هو أفضل بكثير حتى بالنسبة للطلبة من الخلفيات العائلية المتباينة.

### التعقيب على الدراسات السابقة

تلاحظ الباحثة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة بانها كانت قليلة ونادرة، وخصوصا الدراسات العربية، وأن أغلبها قد ركز على الإدارة المدرسية، ومهامها ودورها في نتائج تحصيل الطلبة مثل دراسة الحمامي (2015) كوردر وكريستوبال (Cordero & Cristobal, 2017) ودراسة جريللي وآخرون (Grilli & Romeo, 2017) ودراسة بيتينييك (Bietenbeck, 2014) ودراسة واسمان ( Woessman, 2002 ) ودراسة اجاسيستي (Agasisti , 2011).

كما لاحظت الباحثة بأن معظم الدراسات السابقة لم تتطرق الى العوامل المرتبطة بمهام مدير المدرسة، إلا أن بعضها قد تناول عوامل محددة مثل الوقت المخصص للتعليم والتي أشارت معظمها بأنها تتناسب طردياً مع نتائج التحصيل الدراسي مثل دراسة كاتانو وولتر ( Cattaneo ) & Wolter, 2016 و دراسة اريكان وياجmur (Yagmur , 2016 Arikan&) ودراسة ليفي (Lavy , 2015) و دراسة شيمان و ريفكين (Schiman& Rivkin, 2015) .

وقد تطرقت بعض الدراسات الى العوامل المرتبطة بالحالة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتي بينت بأنها تؤثر على نتائج التحصيل الدراسي حيث تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة الأحمدى (2007) وأبو عيش (2009).

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في التعرف إلى الإطار النظري والمفاهيمي الخاص بالدراسة مثل دراسة الحمامي(2015) ودراسة بلواني (2008) حيث بينت المقصود بمهام الإدارة المدرسية ومدير المدرسة والأدوار المختلفة التي تعرضها.

إن الإدارة المدرسية هي المسؤولة عن تنفيذ ما توصلت إليه هذه الدراسات من نتائج إيجابية تؤثر على نتائج التحصيل الدراسي فالمدير هو الأقدر على تطبيقها ومتابعتها وتطويرها وهو المسؤول الأول في عملية التطوير.

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة
- أداة الدراسة
- متغيرات الدراسة
- المعالجات الإحصائية

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، من حيث وصف لمنهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، ويقدم وصفاً لأداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها، كما ويتناول أيضاً وصفاً مفصلاً للمعالجات الإحصائية التي استخدمها الباحث لتحليل نتائج الدراسة.

### منهج الدراسة

استخدم المنهج الوصفي الارتباطي منهجاً للدراسة، وذلك لملاءمته لطبيعتها، وقد اعتمدت الباحثة على هذا المنهج للوصول إلى نتائج الدراسة.

### مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من بيانات جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية والوكالة والخاصة في فلسطين والتي شاركت في امتحان (TIMSS 2011)، والبالغ عددهم (200) مديراً، وفق سجلات وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي 2015-2016. والجدول الآتي يبين ذلك.

جدول رقم (1): المتغيرات التي تناولتها أداة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية %
الحالة الاجتماعية والاقتصادية	0-10%	63	32.8
	11-25%	50	26.0
	26-50%	31	16.1
	أكثر من 50%	48	25.0
جنس المدرسة	ذكور	78	38.8%
	إناث	91	45.3%
	مختلط	32	15.9%
الوقت المخصص للتعليم	6 أيام أسبوعياً	60	29.9
	5 أيام أسبوعياً	2	1.0
	4 أيام أسبوعياً	139	69.2
الموارد التكنولوجية	غير متوفرة نهائياً	49	24.5
	متوفرة بشكل قليل	17	8.5
	متوفرة بشكل متوسط	20	10.0
	متوفرة بشكل كبير جداً	114	57.0
مشاركة أولياء الأمور	مشاركة مرتفعة جداً	2	1.0
	مشاركة مرتفعة	37	18.4
	مشاركة متوسطة	95	47.3
الجو المدرسي	مشاركة منخفضة	59	29.4
	إيجابي بشكل كبير	87	47.5
	متوسط	40	21.9
	يعاني من مشكلات	56	30.6
تقييم المعلمين في المدرسة	مرتفع جداً	12	6.0
	مرتفع	66	32.8
	متوسط	116	57.7
	منخفض	6	3.0

## أداة الدراسة

بغرض تحقيق أهداف الدراسة، استندت الباحثة إلى دراسة استرجاعية من بيانات (TIMSS 2011) الخاصة بفلسطين، إذ تشمل الإستبانات، والدراسة التي تقيس قدرة الطالب على التحليل، والتفسير، وحل المشكلات، إضافة إلى الإجابة عن أسئلة دراسة (TIMSS) للرياضيات والعلوم حيث يقوم الطلبة بتعبئة استبيان قصير لتوفير معلومات عن خلفياتهم الأسرية ومواردهم المنزلية وتطلعاتهم التعليمية وتوجهاتهم نحو الرياضيات والعلوم. كما يقوم معلمو الرياضيات والعلوم الذين يتولون تدريس الطلبة الذين شاركوا في الدراسة بتعبئة استبيان يسأل عن مؤهلاتهم وتنميتهم المهنية وممارساتهم التدريسية وتوجهاتهم الخاصة نحو تدريس الرياضيات والعلوم. كما يطلب أيضاً من مدراء المدارس تقديم معلومات عن تنظيم مدارسهم ومصادر التدريس والخطة الدراسية.

## متغيرات الدراسة

وتشمل الدراسة مجموعة من المتغيرات المستقلة والتي تتمثل فيما يلي:

**الحالة الاجتماعية والاقتصادية:** وله أربعة مستويات تتمثل في (0-10%، 11 - 25%، 26 - 50%، أكثر 50%).

**جنس المدرسة:** وله ثلاثة مستويات تتمثل في (ذكور، إناث، مختلط)

**الوقت المخصص للتعليم:** وله ثلاثة مستويات (6 أيام أسبوعياً، 4-5 أيام أسبوعياً، 3-5 أيام أسبوعياً)

**الموارد التكنولوجية:** وله أربعة مستويات تتمثل في (غير متوفرة نهائياً، متوفرة بشكل قليل، متوفرة بشكل متوسط، متوفرة بشكل كبير جداً).

**مشاركة أولياء الأمور:** وله أربعة مستويات تتمثل في (مشاركة مرتفعة جداً، مشاركة مرتفعة، مشاركة متوسطة، مشاركة منخفضة).

**الجو المدرسي:** وله ثلاثة مستويات تتمثل في (إيجابي بشكل كبير، متوسط، يعاني من مشكلات).  
**تقييم المعلمين في المدرسة:** وله أربعة مستويات تتمثل في (مرتفع جداً، مرتفع، متوسط، منخفض).

### المتغير التابع

نتائج التحصيل الدراسي للرياضيات في امتحان (TIMSS , 2011).

### المعالجات الإحصائية

بعد معالجة البيانات باستخدام الحاسوب، تمت معالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة: أسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Liner Regression) لدراسة العلاقة بين المتغير التابع (التحصيل الدراسي) والمتغيرات المستقلة بهدف التوصل للمتغيرات المستقلة المؤثرة في المتغير التابع باستخدام طريقة الانحدار المتدرج (Stepwise Regression) وذلك للتعرف إلى أي المتغيرات سوف تدخل معادلات الانحدار لكل نشاط كمتنبئات (K) وكان التحصيل المدرسي هو المتغير التابع بشكل مستمر.

## الفصل الرابع

### عرض نتائج الدراسة

## الفصل الرابع عرض نتائج الدراسة

فيما يلي عرض نتائج الإحصاء الوصفي للبيانات وهي قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مهام مدير المدرسة في نتائج التحصيل الدراسي لمادة الرياضيات في دراسة (TIMSS 2011) من وجهات نظر المدرء في فلسطين، ومن خلال الإطلاع على نتائج الدراسة كان السؤال الأول كالتالي:

**السؤال الأول: ما مستوى العوامل التي تمثل مهام ووظائف مدير المدرسة في متوسطات تحصيل الطلاب في دراسة (TIMSS 2011) لمادة الرياضيات في فلسطين؟**

وللإجابة عن هذا التساؤل قامت الباحثة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مهام مدير المدرسة في نتائج التحصيل الدراسي، حيث يبين الجدول النتائج الآتية:

**الجدول رقم (2) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على**

### فقرات أبعاد المقياس

الخطأ المعياري	الوسط العالمي	الخطأ المعياري	المتوسط الحسابي	مهام ووظائف مدير المدرسة
0.6	41	3.8	32	زيارة مدارس أخرى أو حضور المؤتمرات التربوية بحثاً عن أفكار جديدة.
0.5	57	3.4	36	الشروع في تنفيذ المشاريع التطويرية
0.6	40	3.8	37	المشاركة في أنشطة التطوير المهني لاسيما لمدرء المدارس
0.5	62	3.8	58	تطوير أهداف المدرسة ومناهجها التربوية
0.6	44	3.9	58	تقديم النصيحة للأساتذة الذين لديهم استفسارات أو مشكلات في عملية التعليم
0.6	64	4.1	60	الترويج لرؤية المدرسة
0.5	54	3.3	75	معالجة السلوكيات الخاطئة للتلاميذ
0.5	85	2.5	89	الحفاظ على جو نظامي في المدرسة
0.5	92	1.5	90	مراقبة تنفيذ الأساتذة للأهداف التربوية للمدرسة ضمن عملية التعليم
0.5	95	2	92	متابعة تحصيل التلاميذ في التعلم لضمان تنفيذ الأهداف التربوية للمدرسة.

يتضح من الجدول السابق بأن مهام ووظائف مدير المدرسة والتي تتعلق بمتابعة تحصيل التلاميذ في التعلم لضمان تنفيذ الأهداف التربوية كانت أعلى الوظائف والمهام من حيث تقييمها، حيث بلغت (92) نقطة مقارنة مع المقياس العالمي والذي بلغ (95)، أي أنها كانت الأعلى من حيث التقييم ولكنها كانت أيضا دون المستوى العالمي.

ويؤكد هذا الاتجاه الى ان مجال مهام ووظائف مدير المدرسة في معالجة السلوكيات الخاطئة للتلاميذ على درجة (75) وهي أعلى من المتوسط العالمي الذي بلغ (54). كما تبين بان مجال الترويج لرؤية المدرسة قد حصل على درجة (60) وهي اقل ب(4) درجات دون المتوسط العالمي لهذا المجال.

وقد جاءت مهام ووظائف مدير المدرسة في مجال تقديم النصيحة للأساتذة الذين لديهم استفسارات أو مشكلات في عملية التعليم بمتوسط بلغ (58) وهو أعلى من المتوسط العالي الذي بلغ (44) درجة.

وقد جاءت مهام ووظائف مدير المدرسة المتعلق بتطوير أهداف المدرسة ومناهجها التربوية بحصوله على متوسط بلغ (58) وهو أقل من المتوسط العالي والذي بلغ (62).

**السؤال الثاني: ما أثر المتغيرات الآتية: (مهام ووظائف مدير المدرسة، والحالة الاجتماعية والاقتصادية، وجنس المدرسة، والوقت المخصص للتعليم، والموارد والتكنولوجيا، ومشاركة أولياء الأمور، والجو المدرسي، وتقييم المعلمين ) في متوسطات تحصيل الطلاب في دراسة (TIMSS 2011) في فلسطين؟**

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام الانحدار الإحصائي المتدرج (Multiple regression (Stepwise)، وإدخال المتغيرات المستقلة للمعادلة لمعرفة أي منها له أثر على المتغير التابع والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (3) المتغيرات التي دخلت في الأنموذج والمتغيرات الخارجة

الرقم	المتغيرات الداخلة	المتغيرات التي لها أثر	المتغيرات الخارجة من المعادلة
1	مهام ووظائف مدير المدرسة	مهام ووظائف مدير المدرسة	مهام ووظائف مدير المدرسة
2	الحالة الاجتماعية والاقتصادية	الحالة الاجتماعية والاقتصادية	
3	جنس المدرسة	جنس المدرسة	
4	الوقت المخصص لتعليم	الوقت المخصص للتعليم	
5	الموارد التكنولوجية		الموارد التكنولوجية
6	مشاركة أولياء الأمور		مشاركة أولياء الأمور
7	الجو المدرسي		الجو المدرسي
8	تقييم المعلمين في المدرسة		تقييم المعلمين في المدرسة

يتضح من الجدول السابق أن العوامل المرتبطة بمهام ووظائف مدير المدرسة وتلك المتعلقة بالحالة الاجتماعية والاقتصادية وبنس المدرسة والوقت المخصص للتعليم هي فقط التي تؤثر في نتائج التحصيل الدراسي لمادة الرياضيات في دراسة (TIMSS 2011) في فلسطين، وخرجت باقي المتغيرات من المعادلة بمعنى أنها لا تؤثر في التحصيل ، ولتقصي أثر العلاقة بينها تم حساب مصفوفة الارتباطات بين

المتغير التابع والمتمثل في التحصيل في مادة الرياضيات والمتغيرات المستقلة التي دخلت في معادلة الانحدار والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (4) معاملات الارتباط بيرسون بين العوامل المرتبطة بمهام مدير المدرسة مهام التي دخلت في معادلة الانحدار

التحصيل	جنس المدرسة	الحالة الاجتماعية والإقتصادية	الوقت المخصص للتعليم	
-*0.26	0.01			الحالة الاجتماعية والاقتصادية
*0.20	0.15	0.02		الوقت المخصص للتعليم
*0.17				جنس المدرسة
				التحصيل

\* دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (  $\alpha = 0.05$  )

يتبين من الجدول أن نتائج التحصيل الدراسي لمادة الرياضيات في دراسة (TIMSS 2011) في فلسطين يرتبط بدلالة إحصائية مع المتغيرات المستقلة التي دخلت في المعادلة بقيم ارتباطات قليلة ولكنها دالة إحصائيا وقد كان أعلاها الحالة الاجتماعية والاقتصادية وأقلها الوقت المخصص للتعليم.

وللتأكد من أن النموذج المستخدم لمعادلة الانحدار دال إحصائيا تم فحص النموذج إحصائيا حسب الجدول التالي:

جدول رقم (5): دراسة صلاحية النموذج للتنبؤ بمعادلة الانحدار

المصدر	معامل $R^2$	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الإنحدار	0.15	1023.34	3	341.11	104.6	0.00*
الخطأ		642.28	197	3.26		
الكلية		1665.62	200			

ويشير الجدول السابق إلى صلاحية النموذج في التنبؤ بتحصيل الطلاب في مادة

الرياضيات بدلالة إحصائية، حيث قيمة الدلالة (0.00) وهي أقل من ( $\alpha = 0.05$ ).

أما معادلة الانحدار التي مثلت الأنموذج فتتضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (6) تحليل الانحدار المتعدد لدراسة أثر العوامل المرتبطة بمهام مدير المدرسة على

نتائج التحصيل الدراسي لمادة الرياضيات في دراسة (TIMSS 2011) في فلسطين

المتغير	B معامل الإنحدار	الخطأ المعياري	بيتا	ت	الدلالة الإحصائية
الحالة الاجتماعية والاقتصادية	-14.06	1.10	-0.26	1.32	0.012
الوقت المخصص للتعليم	-41.94	6.54	-0.21	3.42	0.01
جنس المدرسة	16.53	6.19	0.08	3.33	0.031
الثابت	495.90	40.98			

يتضح من النتائج أن معاملات المتغيرات المستقلة (الوقت المخصص للتعليم، والحالة الاجتماعية والاقتصادية، وجنس المدرسة) جميعها دال إحصائياً لأن مستوى الدلالة فيها جميعها أقل من (0.05) بمعنى أنها صالحة للتنبؤ بالتحصيل حسب المعادلة التالية:

التحصيل = 495.90 - 41.94 \* الوقت المخصص للتعليم + 14.06 \* الحالة الاجتماعية والاقتصادية + 16.53 \* جنس المدرسة.

يتضح من الجدول السابق أن العوامل المرتبطة بمهام ووظائف مدير المدرسة والمتعلقة بالحالة الاجتماعية والاقتصادية وجنس المدرسة والوقت المخصص للتعليم هي فقط التي تؤثر في نتائج التحصيل الدراسي لمادة الرياضيات في دراسة (TIMSS 2011) في فلسطين، وخرجت باقي المتغيرات من المعادلة بمعنى أنها لا تؤثر في التحصيل الدراسي ولتقصي أثر العلاقة بينها تم حساب مصفوفة الارتباطات بين المتغير التابع والمتمثل في التحصيل في مادة الرياضيات والمتغيرات المستقلة التي دخلت في معادلة الإنحدار والجدول يوضح ذلك. فالوقت المخصص للتعليم ( عدد الأيام في السنة ) والتي تفتح فيها المدرسة أبوابها للتعليم، وأيضا إجمالي الوقت المخصص للتعليم في ( يوم عادي واحد ) دون احتساب فترات الاستراحة.

وقد دخل جنس المدرسة في المعادلة وهو الذي يقسم المدارس الى مدارس ذكور وإناث ومدارس مختلطة. وتمثل الحالة الاجتماعية والاقتصادية، وهي عبارة عن متغير في دراسة (TIMSS 2011) يتم من خلاله تقييم الحالة الاجتماعية والاقتصادية إلى أربعة مستويات تتمثل في (0-10%، 11 - 25%، 26 - 50%، أكثر من 50%).

وقد خرجت مهام ووظائف مدير المدرسة في مجال الموارد التكنولوجية من معادلة التأثير. كما خرجت مهام ووظائف مدير المدرسة في مجال مشاركة أولياء الأمور من معادلة التأثير وهو مجال يتعلق بدور المدير في إعلام أولياء الأمور عن التقدم الذي يحصل عليه الطالب ومناقشة اهتمامات أولياء الأمور حول أبنائهم ، ومساعدتهم في

الدراسة كما أيضا يتعلق هذا الدور في مشاركة الأهالي بخصوص تنظيم لجان المدرسة وأنشطتها.

كما تشير نتائج الدراسة الى خروج مهام ووظائف مدير المدرسة فيما يتعلق بمجال تهيئة الجو المدرسي من معادلة التأثير وهو يتعلق برضا المعلمين عن عملهم واستيعابهم لمنهاج المدرسة، وتوقعاتهم حول تحصيل الطلبة، وأيضا يتعلق بأولياء أمور وتوقعاتهم ومتطلباتهم، وبالإضافة الى احترام الطلبة لحرم المدرسة ورغبتهم بالاجتهاد.

وقد خرجت مهام ووظائف مدير المدرسة فيما يتعلق بمجال تقييم المعلمين في المدرسة وهي تتعلق بملاحظات المدير وتوقعاته وتوقعات نائبه حول الموجهين والمعلمين وتحصيل الطلبة ومراجعة المعلمين وتقييمهم، وهي تتعلق بتقديم الحوافز مثل العلاوات والمكافآت والجوائز في مجال الرياضيات.

## الفصل الخامس

### مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات

## الفصل الخامس

### مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات

فيما يلي مناقشة نتائج الإحصاء الوصفي للبيانات وهي قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى مهام مدير المدرسة في متوسطات التحصيل الدراسي لمادة الرياضيات في دراسة (TIMSS 2011)، ولتحقيق ذلك تم تقييم بيانات الدراسة، ومعالجتها إحصائياً، وفيما يلي نتائج الدراسة تبعاً لأسئلتها:

**مناقشة نتائج السؤال الأول: ما مستوى العوامل التي تمثل مهام ووظائف مدير المدرسة في متوسطات تحصيل الطلاب في دراسة (TIMSS 2011) لمادة الرياضيات في فلسطين؟**

تبين نتائج الدراسة إن مهام ووظائف مدير المدرسة والتي تتعلق بمتابعة تحصيل التلاميذ في التعلم لضمان تنفيذ الأهداف التربوية كانت أعلى الوظائف والمهام من حيث تقييمها،

إن الإدارة المدرسية هي المسؤولة عن تنفيذ ما توصلت إليه هذه الدراسات من نتائج إيجابية تؤثر على نتائج التحصيل الدراسي فالمدير هو الأقدر على تطبيقها ومتابعتها وتطويرها وهو المسؤول الأول في عملية التطوير.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة كون ان مهام مدير المدرسة ووظائفه فيما يتعلق بحرص مدير المدرسة على مستويات الإنجاز العالية، اعتقاداً منه بان الجانب العملي والذي يتمثل في انجاز الطلبة يمثل المعيار الأهم، لأنه يمثل الناتج الأساسي من عمل الإدارة المدرسية ودورها الأساسي، كما حصل دور مدير المدرسة في مراقبة تنفيذ الأساتذة للأهداف التربوية للمدرسة ضمن عملية التقييم والذي كان أيضاً دون المستوى العالمي بواقع نقطتين. حيث تعكس هذه المجالات متابعة الطلبة ومتابعة المعلمين الهاجس الأول لدور ووظيفة مدير المدرسة نظراً لتنفيذه الدور الرقابي والتقييمي. ويؤكد هذا الاتجاه إلى أن مجال دور مدير المدرسة في معالجة السلوكيات الخاطئة للتلاميذ كان أعلى من المتوسط العالمي وهذه النتيجة تعكس دور مدير المدرسة في قيادة عمليتي التعليم والتعلم من

خلال العمل الرقابي والتقييمي وأيضا في ارتفاع مهارات مدير المدرسة المتعلقة بالممارسات المهنية، فهو يعمل على توفير بيئة صحية آمنة وداعمة للعملية التعليمية، فهو مبادر إلى تعديل السلوكيات الاجتماعية غير المرغوب فيها مساندا بذلك لدور المرشد التربوي ضمن آليات تعزز الثقة بين عناصر المجتمع المدرسي كافة وتشعرهم بالأمان والمسؤولية وتحافظ على خصوصياتهم.

كما تبين بان مجال الترويج لرؤية المدرسة كان أقل من المتوسط وتتعلق باتجاهات مدير المدرسة المهنية، ودوره في المجتمع المحلي والعلاقات الخارجية، وهذا المجال يتعلق بدور المدير في امتلاك المعرفة والفهم الكافي للعلاقات الاجتماعية واستراتيجيات التواصل. وقد جاء دور المدير في مجال تقديم النصيحة للأساتذة الذين لديهم استفسارات أو مشكلات في عملية التعليم بدرجة أعلى من المتوسط العالي وهو ما يعكس قدرة مدير المدرسة على توفير فرص النمو المهني لطاقتهم العاملين في المدرسة، وهذا المجال يتعلق بدور مدير المدرسة في المهارات والممارسات. وتمثل مجال وظيفة مدير المدرسة المتعلقة بتطوير أهداف المدرسة ومناهجها التربوية بحصوله على متوسط أقل من المتوسط العالي والذي بلغ (62) وهذا المجال يتعلق بدور مدير المدرسة ووظائفه التي تتعلق بامتلاكه معرفة وفهم لفلسفة المنهاج الفلسطيني وأهدافه وخطوطه العريضة، وهذا يتطلب بأن يمتلك مدير المدرسة معرفة عميقة بفلسفة المنهاج الفلسطيني، وتتوافق مع ممارساته القيادية، فهو يوجه المعلمين نحو تحقيق هذه الأهداف والمتابعة المستمرة للخطط التعليمية والأساليب التي يستخدمونها في تعليم الطلبة وتقييم أدائهم.

وتتفق هذه النتائج مع ما أشارت إليه الدراسات السابقة مثل دراسة جريللي وآخرون (Grilli & Romeo, C, Rampichini, Pemmoni, 2017) ودراسة كوردر و كريستوبال (Cordero & Cristobal, 2017) ودراسة ليفي (Lavy , 2015) و دراسة بوبونك وهانشيك (Piopiunik & Wiederhold , 2014) والتي أشارت جميعها كما في الدراسة الحالية إلى أهمية وظيفة ومهام مدير المدرسة، حيث تفسر الباحثة هذه النتيجة بكون ان تعدد من أهم وظائف الإدارة المدرسية تلك التي يتحمل المسؤولية كاملة أمام السلطات التعليمية والتربوية بمدرسته. كما

أن الإدارة المدرسية تعتبر أحد العوامل التي تؤثر على نتائج الدراسة العالمية في الرياضيات والعلوم والقراءة. وتطبق أساليب المساءلة الإدارية أو تلك التي تمنح الإدارة المدرسية الصلاحيات الاستقلالية المادية واستقلالية صنع القرار وخصوصاً في تعيين أو فصل المعلمين.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة أيضاً إلى أن طبيعة النظام التعليمي في فلسطين يفرض على المدير القيام بمجموعة من المهمات غير المحددة بشكل واضح، وأيضاً بسبب موقعه كقائد ميداني فهو أيضاً يقوم بالكثير من المهمات التي يمكن أن تناط إلى نائب المدير أو إلى الطاقم الإداري إن وجد في المدرسة وأيضاً إلى المعلمين حسب النصاب التعليمي لكل منهم، وهو ما يجعل من تركيز المدير على النجاح في تحقيق هدف معين أو مهمة محددة يكون على حساب مهمات أخرى أو أهداف أخرى، وبالتالي فإن غياب عنصر التوازن بين المهام الموكلة إلى المدير وغياب قدرته على تنظيم هذه المهام والموازنة بينها يجعله مقصراً في بعضها مما أدى إلى النتيجة التي توصلت إليها الدراسة.

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما أثر العوامل المرتبطة بمدير المدرسة (الحالة الاجتماعية والاقتصادية للطلاب، وجنس المدرسة، والوقت المخصص للتعليم، والموارد والتكنولوجيا، ومشاركة أولياء الأمور، والجو المدرسي، وتقييم المعلمين في المدرسة ومهام ووظائف المدير) في تفسير التباين في تحصيل الطلاب لمادة الرياضيات في دراسة (TIMSS 2011)؟**

أما فيما يتعلق بالوقت المخصص للتعليم وعدد الأيام التعليمية في السنة فإن مدير المدرسة يستغل الوقت المخصص للتعليم بشكل انبسط مما يسهم في تطوير العملية التعليمية والتأثير على تعلم الطلاب، وتوفير الجهد المبذول من قبل المعلمين. حيث تتفق هذه النتائج مع اشارت اليه دراسة كاتانو وولتر (Cattaneo & Wolter, 2016) ودراسة اريكان وياجور (Yagmur , 2016 Arikan&) ودراسة ليفي (Lavy , 2015) ودراسة شيمان وريفكين (Schiman& Rivkin, 2015). والتي بينت أهمية الوقت المخصص للتعليم والتي أشارت معظمها بأنها تتناسب طردياً مع نتائج التحصيل الدراسي.

كما تشير نتائج الدراسة الى ان الحالة الاجتماعية والاقتصادية قد كانت من العوامل التي تؤثر في تحصيل الطلبة في الرياضات، حيث تتفق هذه النتيجة مع ما أشارت اليه دراسة الأحمدى (2007) وأبو عيش (2009)، والتي بينت أهمية العوامل المرتبطة بالحالة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتي بينت بأنها تؤثر على نتائج التحصيل الدراسي . وتعزو الباحثة هذه النتائج إلى أن هذه المتغيرات تعد أكثر أهمية من الناحية العملية في تحسين تحصيل الطالب، فالوقت المخصص للتعلم يمثل الجهد الحقيقي الذي يبذل مقارنة بالوقت المخصص لتعليم الطلاب وتدريبهم وإعدادهم الإعداد الجيد في مادة الرياضيات، ومن ناحية ثانية يلعب جنس المدرسة دوراً بالغ الأهمية، حيث تلاحظ الباحثة بأن مدارس الذكور أقل نشاطاً من مدارس الإناث من حيث النشاطات المتنوعة، وانغماس المعلم والطالب في النشاطات التعليمية والتعلمية، وأيضاً في أن الحالة الاجتماعية والاقتصادية تلعب دوراً بالغ الأهمية في تهيئة الجو المناسب للطلاب من أجل التعلم والدراسة.

وفي المقابل، خرج دور مدير المدرسة في مجال الموارد التكنولوجية من معادلة التأثير، وهو المجال الذي يتعلق بدور المدير في تجهيز وتوظيف مختبر الحاسوب، وتقديم المساعدة للمعلمين في التجارب العلمية من الناحية الفنية، وهي مهام تتعلق بالمعلمين أكثر من كونها من أدوار مدير المدرسة وهي أيضاً تتعلق بتوفير الدعم المالي والذي تحصل عليه المدارس في فلسطين من خلال تبرعات المجتمع المحلي. كما خرج دور مدير المدرسة في مجال مشاركة أولياء الأمور من معادلة التأثير وهو مجال يتعلق بدور المدير في إعلام أولياء الأمور عن التقدم الذي يحصل عليه الطالب، ومناقشة اهتمامات أولياء الأمور حول أبنائهم ومساعدتهم في الدراسة، كما أيضاً يتعلق هذا الدور في مشاركة الأهالي بخصوص تنظيم لجان المدرسة وأنشطتها. وتعلل الباحثة خروج هذا المجال من مجال التأثير كون أن مشاركة أولياء الأمور هي مشاركة طوعية لا يمكن لمدير المدرسة أن يكون مؤثراً فيها بشكل مباشر، ومن ناحية أخرى كثرة الأعباء الملقاة على عاتق مدير المدرسة تجعل العوامل التي تتعلق بمهامه تجاه المجتمع المحلي ذات أولوية ثانوية.

كما وقد خرج دور المدير فيما يتعلق بمجال تهيئة الجو المدرسي من معادلة التأثير وهو يتعلق برضا المعلمين عن عملهم واستيعابهم لمنهاج المدرسة، وتوقعاتهم حول تحصيل الطلبة، وأيضاً يتعلق بأولياء أمور وتوقعاتهم ومتطلباتهم، وبالإضافة إلى احترام الطلبة لحرم المدرسة ورغبتهم بالاجتهاد. وقد خرجت مهام ودور مدير المدرسة فيما يتعلق بمجال تقييم المعلمين في المدرسة وهي تتعلق بملاحظات المدير وتوقعاته وتوقعات نائبه حول المشرفين والمعلمين وتحصيل الطلبة ومراجعة المعلمين وتقييمهم، وهي تتعلق بتقديم الحوافز مثل العلاوات والمكافئات والجوائز في مجال الرياضيات.

### التوصيات

بناء على نتائج هذه الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

1. ضرورة تعزيز دور ومهام مدير المدرسة فيما يتعلق بالموارد التكنولوجية من الاشراف وتقييم مستويات تجهيز وتوظيف مختبرات المدرسة الخاصة بالرياضيات، وتشجيع المعلمين والطلبة على القيام بالتجارب العلمية من الناحية الفنية، والسعي الى تفعيل دور المدرسة من أجل توفير الدعم المالي من خلال تبرعات المجتمع المحلي.
2. تعزيز دور مدير المدرسة فيما يتعلق بمشاركة أولياء الأمور من خلال إعلام أولياء الأمور عن التقدم الذي يحصل عليه أبنائهم ومناقشة اهتمامات الطلبة وأولياء الأمور حول المدرسة، ومساعدة أولياء في مساعدة أبنائهم في الدراسة، وتفعيل دور الأهالي في تنظيم لجان المدرسة وأنشطتها.
3. تعزيز دور مدير المدرسة في مجال تهيئة الجو المدرسي من خلال التركيز على توفير مناخ تعليمي ملائم للمعلمين والطلبة، والتأكيد استيعاب المعلمين لمنهاج المدرسة، والتأكيد على احترام الطلبة لحرم المدرسة ورغبتهم بالاجتهاد.

4. ضرورة قيام وزارة التربية والتعليم، باستخدام بعض البرامج التدريبية، التي من شأنها أن تصقل قدرات المديرين، في حل المشكلات، للقيام بمهامهم بشكل فاعل.
5. عقد الندوات التنقيفية، بهدف توعية المديرين بمفهوم المشكلات التي ربما تواجههم وإيجابيات حلها، من خلال الممارسة العملية داخل المؤسسات التربوية.
6. عقد دورات تدريبية ومستمرة؛ لتعزيز كفايات المديرين الإدارية والفنية، لمواجهة التطورات المستقبلية، ولزيادة الفاعلية الإدارية، لدى مديري المدارس، وعقد دورات تدريبية للمديرين الجدد، من أجل أن يلحقوا بزملائهم القدامى.
7. إعداد برامج مستمرة، تعنى بخلق وعي لدى المجتمع المحلي، بأهمية التواصل ما بين المدرسة والبيت.
8. عمل دورات تدريبية ولقاءات لمديري المدارس، لإكسابهم مهارات في مجال طرق حل المشكلات، مما يؤدي إلى تفعيل هذا الجانب لديهم، وانعكاس آثاره بشكل إيجابي على أداء المديرين.
9. العمل على إشراك المديرين الخبراء، في تصميم برامج تدريب مدير المدرسة المبتدئ، باعتباره ممثلاً المستوى الإجرائي للإدارة التربوية، والأكثر إطلاعاً على واقع العمل الإداري.

## المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

ثانياً: المراجع الأجنبية

## المصادر والمراجع

### أولاً: المراجع العربية

أبو عيش، بسينة رشاد علي. (2009). العوامل ذات العلاقة بتباين تحصيل طلاب وطالبات الصف الثاني المتوسط في الرياضيات والعلوم في المملكة العربية السعودية في ضوء نتائج دراسة التوجهات الدولية للرياضيات والعلوم (TIMMS 2003). رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

أبو قحف، عبد السلام (2002). الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات. دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر.

أحمد، إبراهيم. (2000). الجوانب السلوكية في الإدارة المدرسية. دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.

الأحمدي، عائشة. (2007). أثر التباين في الخلفية الأسرية على نتائج الطلبة السعوديين في دراسة الدراسة الدولية لتوجهات مستوى الأداء في العلوم والرياضيات (TIMSS 2007). المجلة التربوية، العدد 101، الجزء الثاني، ديسمبر 2011 كلية التربية، جامعة طيبة، المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية.

أسعد، وليد. (2005). الإدارة المدرسية. ط1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الأغبري، عبد الصمد. (2002). الإدارة المدرسية. البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر. ط1، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان.

بلواني، نجود شحادة. (2008). دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

البلوي، عايد بن علي محمد . (2016). تحليل محتوى كتاب الرياضيات للصف الرابع الابتدائي في المملكة العربية السعودية وفق متطلبات الدراسة الدولية للرياضيات والعلوم (TIMSS 2011). مجلة طبية (العلوم التربوية)، ع2، دار المنظومة، السعودية.

جديدي، محمد. (2004). فلسفة الخبرة "جون ديوي نموذجاً"، ط1، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.

حماد، خليل عبد الفتاح، و الهباش، أسامة محمد. (2005). تصور مقترح لتشخيص أسباب تدني التحصيل الدراسي لدى طلبة المرحلة الأساسية الدنيا في محافظة غزة و سبل معالجتها". بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الثاني، الجامعة الإسلامية بغزة، غزة، فلسطين.

الحمامي، إيمان جمال. (2015). تقويم محتوى كتب الرياضيات الفلسطينية للصفوف (5-8) في ضوء معايير TIMSS، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

حمدان، محمد (2007). مشاكل الإدارة المدرسية وطرق معالجتها. دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن.

الخميسي، السيد سلمة. (2003). قراءات في الإدارة المدرسية. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر.

دياب، إسماعيل محمد. (2001). الإدارة المدرسية. دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.

الرفيع، أحمد. (2007). تقرير عن نتائج الدول العربية المشاركة في الدراسة الدولية لتوجهات مستويات التحصيل في الرياضيات والعلوم (TIMSS 2003). المكتب الإقليمي لمشروع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (TIMSS)، 2007.

السلخي، محمود جمال. (2013). التحصيل الدراسي ونمذجة العوامل المؤثرة به. ط1، دار الرضوان للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

السوالمه، يوسف محمد، وقويدر عمر قاسم. (2017). *القيم الشاذة في أداء الطلبة الأردنيين على دراسات تيمس الدولية (TIMSS 2011) في الرياضيات واثر أسلوب التعامل معها في نتائج التحليلات الإحصائية*. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، دار المنظومة، مج6، ع20، فلسطين.

الشيخي، هاشم بن سعيد. (2012). *إستراتيجية مقترحة لتحسين مستوى تحصيل طلبة المملكة العربية السعودية في الرياضيات في المسابقات الدولية (TIMSS)*. دراسات العلوم التربوية، المجلد 39، العدد 1 .

صميده، حكيمه وغريس، نجوى. (2014). *تحليل نتائج التقييمات الدولية (TIMSS 2011) في الدول العربية*. المنظمة العربية والثقافية والعلوم، المرصد العربي للتربية، دمشق، سوريا.

عايش، شادي. (2005). *"أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي"*. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

عبدو، عبد القادر. (2000). *إدارة المدرسة الابتدائية*. ط 3، مكتبة النهضة العربية، القاهرة، مصر.

عبود، حارث. (2007). *الحاسوب في التعليم*. ط1. دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

علاونة، شفيق. (2004). *الدافعية*. علم النفس العام، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

العمايه، محمد حسن. (2001). *مبادئ الإدارة المدرسية*. دار المسيرة ، عمان، الأردن.

عيادات، يوسف احمد. (2004). *الحاسوب التعليمي وتطبيقاته التربوية*. ط1. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

العيسوي، حسين. (2006). *القدرات العقلية وعلاقتها الجدلية بالتحصيل العلمي*. مجلة مدرسة الوطنية الخاصة، منشورات وزارة التربية والتعليم، سلطنة عمان .

القراميطي، أبو الفتوح مختار. (2016). مستوى تحصيل طلبة المملكة العربية السعودية في الرياضيات والعلوم وفق نتائج الدراسات الدولية (TIMSS 2011) مقارنة بالدول الأخرى من وجهة نظر المعلمين والمشرفين : الأسباب - الحلول والعلاج - أساليب التطوير. دار المنظومة، ع169، ج1، مصر.

قطامي، يوسف وعدس، عبد الرحمن. (2002). علم النفس العام. دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، الأردن.

كارينتر، جون. (2002). مدير المدرسة ودوره في تطوير التعليم. ترجمة: عبد الله احمد شحاته، ط2، أيترك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

مرسي، محمد منير. (2001). الإدارة المدرسية الحديثة. عالم الكتب، الرياض، المملكة العربية السعودية.

المساعفة، جميل . (2005). درجة تمثيل كتب الرياضيات المدرسية للصفوف من ( الرابع حتى الثامن) في الأردن للمفاهيم الرئيسية ولشكل ومستويات الأسئلة في دراسة (TIMSS -R). رسالة ماجستير غير منشورة . الجامعة الأردنية، الأردن .

المناعمة، عمر أحمد عبد الغني. ( 2005). دور الإدارة المدرسية في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في محافظات غزة في تحسين العملية التعليمية. دراسة مقارنة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة ، فلسطين.

منصور، معين احمد.(2006).أثر برنامج محوسب في تنمية مهارات التحويل الهندسي لدى طلاب الصف العاشر بغزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

موسى، عطية احمد صالح. ( 2012)، تقويم محتوى كتب العلوم الفلسطينية والإسرائيلية للصف الرابع الأساسي في ضوء معايير (TIMSS). دراسة مقارنة، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، قسم المناهج وطرق التدريس، غزة ، فلسطين.

وزارة التربية والتعليم العالي. (2013). **دائرة القياس والتقويم**. (دروس مستفادة من المدارس ذات التحصيل المرتفع في فلسطين )، سلسلة منشورات دائرة القياس والتقويم ( 45 ).

وزارة التربية والتعليم الفلسطينية. (2013). **مسيرة التربية والتعليم**. السنة السادسة، العدد (82) شباط

يحيى، جهاد عبد الخالق. ( 2009 ). **أثر بعض المتغيرات السياقية على المعرفة الرياضية لدى معلمي نموذجاً**. رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين .

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Agasisti, T. (2011). **How competition affects schools' performances: Does specification matter?**. *Economics Letters*, 110(3), 259-261.
- Arikan, S., van de Vijver, F. J., & Yagmur, K. (2016). **Factors Contributing to Mathematics Achievement Differences of Turkish and Australian Students in TIMSS 2007 and 2011**. *Eurasia Journal of Mathematics, Science & Technology Education*, 12(8), 2039-2059.
- Bietenbeck, J. (2014). **Teaching practices and cognitive skills**. *Labour Economics*, 30, 143-153.
- Cattaneo, A., Oggenfuss, C., & Wolter, S. C. (2016). **The more, the better? The impact of instructional time on student performance**.
- Clark . D., et . al., (2009) . **school principals and school performance**. National center for Analysis of Longitudinal Data in Educational Research . Washington D.C.- 2

- Cordero, J. M., Cristobal, V., & Santín, D. (2017). **Causal Inference on Education Policies: A Survey of Empirical Studies Using PISA, TIMSS and PIRLS.**
- Grilli, L., Pennoni, F., Rampichini, C., & Romeo, I. (2017). **Exploiting TIMSS and PIRLS combined data: multivariate multilevel modeling of student achievement.** *The Annals of Applied Statistics*, 10(4), 2405-2426.
- Gustafsson, J. E. (2013). **Causal inference in educational effectiveness research: A comparison of three methods to investigate effects of homework on student achievement 1.** *School Effectiveness and School Improvement*, 24(3), 275-295.
- Hide, H. (2016). **The factor of international cognitive ability comparisons: The homogeneity of results in PISA, TIMSS, PIRLS and IQ tests across nations.** *European Journal of Personality*, 21(5), 667-706.
- Kiamanesh A.R.(2004).**Factors affecting Iranian students achievement in mathematics.** Paper presented in the First IEA International Research Conference, Cyprus, 11-13May 2004.
- Lavy, V. (2015). **Do differences in schools' instruction time explain international achievement gaps? Evidence from developed and developing countries.** *The Economic Journal*, 125(588), F397-F424.
- Lee, J., & Fish, R. M. (2010). **International and interstate gaps in value-added math achievement: Multilevel instrumental variable analysis of age effect and grade effect.** *American Journal of Education*, 117(1), 109-137.

- Lee, W., & Konstantopoulos, S. (2016). **Class Size Effects on Fourth-Grade Mathematics Achievement: Evidence From TIMSS 2011.** *Journal of Research on Educational Effectiveness*, 9(4), 503-530.
- Mullis, v; martin, Ruddock, Sullivan, o; erberbere. (2008). **TIMSS 2007 assessment frameworks from IEA TIMSS&PIRLS International study center , Lynch school of education, Boston .college .**
- Piopiunik, M., Hanushek, E. A., & Wiederhold, S. (2014). **The impact of teacher skills on student performance across countries.**
- Schiman, J. C. & Rivkin, S. G. (2015). **Instruction time, classroom quality, and academic achievement.** *The Economic Journal*, 125(588), F425-F448.
- Woessman .L.(2002) **.How does East Asia achieve its high educational performance?** Royal Economic Society Annual Conference 2003, 221.
- Woessmann, L. & Hanushek, E. A., Link, S. (2013). **Does school autonomy make sense everywhere? Panel estimates from PISA.** *Journal of Development Economics*, 104, 212-232.

الملحقات

الاستبانة

## استبيان المدرسة

وبما أن دراسة (TIMSS) تمثل دراسة دولية، فإن جميع البلدان المشاركة تستخدم هذا الاستبيان، وبالتالي قد تبدو لك بعض الأسئلة غريبة بعض الشيء أو دون صلة بمدرستك في فلسطين، مع ذلك، فمن الضروري بذل كل جهد ممكن للإجابة عن جميع الأسئلة، لتتمكن دراسة من إجراء المقارنات بين البلدان المشاركة. يقرر الوقت اللازم لإتمام هذا الاستبيان بنحو ٤٥ دقيقة.

لك كل التفضل لما سيثقله من وقت وجهد، ولك جزيل الشكر لتعاونك ومساهمته في الدراسة. عند انتهائك من ملء الاستبيان يرجى وضعه في المظف المرصق وإرساله إلى مكتب التربية والتعليم في محافظتك، والذي سيعيده بدوره إلى:

وزارة التربية والتعليم العالي  
دائرة القياس والتقويم  
رام الله/هاتف : ٢٢٩٩٩٣٩٢  
غزة/هاتف : ٨٢٨٢٠٤١١

شكراً لك

لقد وافقت مدرستك على المشاركة في (دراسة التوجهات الدولية في الرياضيات والعلوم-٢٠١١ TIMSS) وهو مشروع أبحاث تربوية برعاية الجمعية الدولية لتقييم التحصيل التربوي (IEA).

تتم دراسة (TIMSS) بقياس التوجهات في تحصيل التلاميذ في مادتي الرياضيات والعلوم، ودراسة أوجه الشبه بين النظم التربوية الوطنية في حوالي ٦٠ بلداً، وذلك من أجل تحسين عملية تعليم الرياضيات والعلوم في العالم.

الاستبيان الذي بين يديك موجه إلى مديري المدارس وتوابيحهم لتقديم المعلومات الخاصة بمدرستهم، وبما أنه تم اختيار مدرستك لتكون جزءاً من عينة على المستوى الوطني لتشارك في الدراسة التجريبية، فإن إجاباتك على فقرات هذا الاستبيان لها أهمية كبيرة؛ لإسهامها في توصيف سياقات التعليم في فلسطين. إنه لمن الضروري أن تجيب عن كل سؤال بعناية لكي تعكس المعلومات التي ستلقى بها وضع مدرستك بأدق وصف ممكن. قد تتطلب بعض الأسئلة مراجعتك لمسجلات المدرسة، لذا يمكنك الاستعانة بموظف آخر من طاقم المدرسة لتزويدك بالمعلومات اللازمة.

TIMSS 2011

١. كم عدد سكان المدينة أو البلدة أو المنطقة التي تقع فيها مدرستك؟

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة فقط.

- أكثر من ٥٠٠٠٠٠ نسمة --  
 ١٠٠٠٠١ إلى ٥٠٠٠٠٠ نسمة --  
 ٥٠٠٠١ إلى ١٠٠٠٠٠ نسمة --  
 ١٥٠٠١ إلى ٥٠٠٠٠ نسمة --  
 ٣٠٠١ إلى ١٥٠٠٠ نسمة --  
 ٣٠٠٠ نسمة أو أقل --

٢. أي من التالي يصف بشكل أفضل المنطقة التي تقع فيها مدرستك؟

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة فقط.

- منطقة حضرية ذات كثافة سكانية عالية --  
 ضاحية أو مجمع سكني مشرف على منطقة حضرية --  
 مدينة متوسطة الحجم أو بلدة كبيرة --  
 بلدة صغيرة أو قرية --  
 منطقة ريفية نائية --

٣. أي من التالي يصف بشكل أفضل معدل مستويات الدخل في المنطقة التي تقع فيها مدرستك؟

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة فقط.

- مرتفع --  
 متوسط --  
 منخفض --

١. ما العدد الإجمالي للتلاميذ الملتحقين بمدرستك بتاريخ ٢٢/١١/٥/١١

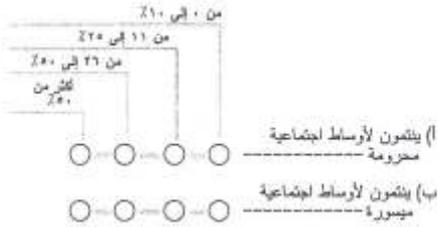
تلميذاً \_\_\_\_\_  
 اكتب رقماً.

٢. ما العدد الإجمالي للتلاميذ الصف الثامن الملتحقين بمدرستك بتاريخ ٢٢/١١/٥/١١

تلميذاً \_\_\_\_\_  
 اكتب رقماً.

٣. ما النسبة المئوية التقريبية لتلاميذ مدرستك بحسب انتمائهم للأوساط الاجتماعية التالية؟

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة في كل سطر.



٤. ما النسبة المئوية التقريبية لتلاميذ مدرستك الذين يعتبرون اللغة العربية لغتهم الأم؟

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة فقط.

- أكثر من ٢٩٠ --  
 ٧٦ إلى ٢٩٠ --  
 ٥١ إلى ٢٧٥ --  
 ٢٦ إلى ٢٥٠ --  
 ٢٥٠ أو أقل --

## الوقت المخصص للتعليم

## الموارد والتكنولوجيا

بخصوص تلاميذ الصف الثامن في مدرستك:  
أ. كم عدد الأيام في السنة التي تفتح فيها المدرسة أبوابها للتعليم؟

يوماً \_\_\_\_\_  
لكتب الرقم.

ب. ما إجمالي الوقت المخصص للتعليم في يوم عادي واحد دون احتساب فترات الاستراحة؟

ساعة و \_\_\_\_\_ دقيقة  
لكتب عدد الساعات والدقائق.

ت. كم يوماً تفتح المدرسة أبوابها للتعليم في أسبوع عادي واحد؟  
ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة فقط.

- ٦ أيام --  
 ٥ أيام ونصف --  
 ٥ أيام --  
 ٤ أيام ونصف --  
 ٤ أيام --  
 غير ذلك --

ما العدد الإجمالي لأجهزة الحاسوب التي يمكن لتلاميذ الصف الثامن استخدامها لأغراض تعليمية؟

حاسوباً \_\_\_\_\_  
لكتب الرقم.

أ. هل يوجد في مدرستك مختبر علوم يمكن لتلاميذ الصف الثامن استخدامه؟

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة فقط.

- نعم --  
 لا --

ب. هل يلقي الأستاذة أية مساعدة قنيه عادة حين يقوم التلاميذ بتجارب في العلوم؟

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة فقط.

- نعم --  
 لا --

ما مدى تأثير قدرة مدرستك على توفير التعليم بنقطة أو (ضعف كفاءة) الأمور التالية؟

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة في كل سطر -

لا يوجد إطلاقاً

يوجد قليلاً

يوجد بعض الشيء

يوجد كثيراً

ث. مصادر تعليم العلوم

(أ) الأساتذة المتخصصون  
في العلوم

(ب) أجهزة الحاسوب  
لتعليم العلوم

(ت) برامج الكمبيوتر  
لتعليم العلوم

(ث) مراجع المكتبات الخاصة  
بتعليم العلوم

(ج) المصادر السمعية و البصرية  
لتعليم العلوم

(ح) الآلات الحاسبة لتعليم العلوم

(خ) تجهيزات والنماذج  
لتعليم العلوم

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة في كل سطر -

لا يوجد إطلاقاً

يوجد قليلاً

يوجد بعض الشيء

يوجد كثيراً

أ. المصادر العامة للمدرسة

(أ) مواد لتعليم  
(مثل الكتب الدراسية)

(ب) القرطاسية  
(مثل الورق والأقلام)

(ت) قهوان المدرسية والملاعب

(ث) تجهيزات المكتبة  
والتكيف والإثراء

(ج) الأماكن المخصصة للتعليم  
(مثل غرف التدريس)

(ح) الفريق الفني المتخصص -

ب. مصادر تعليم الرياضيات

(أ) الأساتذة المتخصصون  
في الرياضيات

(ب) أجهزة الحاسوب  
لتعليم الرياضيات

(ت) برامج الكمبيوتر  
لتعليم الرياضيات

(ث) مراجع المكتبات الخاصة  
بتعليم الرياضيات

(ج) المصادر السمعية  
و البصرية لتعليم الرياضيات

(ح) الآلات الحاسبة  
لتعليم الرياضيات



كيف تقيم كلاً من الأمور التالية في مدرستك؟

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة في كل سطر.

مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
<input type="radio"/>				
<input type="radio"/>				
<input type="radio"/>				
<input type="radio"/>				
<input type="radio"/>				
<input type="radio"/>				
<input type="radio"/>				
<input type="radio"/>				
<input type="radio"/>				
<input type="radio"/>				
<input type="radio"/>				
<input type="radio"/>				
<input type="radio"/>				
<input type="radio"/>				

- (أ) رضى الأساتذة عن عملهم -
- (ب) استيعاب الأساتذة لأهداف منهاج المدرسة -
- (ت) مدى نجاح الأساتذة في تطبيق منهاج المدرسة -
- (ث) توقعات الأساتذة لمستوى تحصيل التلميذ -
- (ج) دعم ولي الأمر /الجزات التلميذ -
- (ح) مشاركة ولي الأمر في أنشطة المدرسة -
- (خ) احترام التلاميذ لممتلكات المدرسة -
- (د) رغبة التلاميذ في الاجتهاد في المدرسة -

أ. إلى أي حد تشكل كلٌ من الأمور التالية مشكلة للتلاميذ لصف الثامن في مدرستك؟

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة في كل سطر.

ليست مشكلة	مشكلة بسيطة	مشكلة متوسطة	مشكلة كبيرة
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- (أ) الوصول المتأخر إلى المدرسة -
- (ب) غياب (بترن عازر) -
- (ت) أعمال الشغب في غرفة الصف -
- (ث) لغث -
- (ج) الشكوى -
- (ح) أعمال التخريب -
- (خ) السرقة -
- (د) التهديد أو الإذاء القلبي بين التلاميذ (الاسما إرسال الخطابات، أو الرسائل الإلكترونية، وغيرها) -
- (ذ) إيذاء التلاميذ الآخرين جسدياً -
- (ز) التهديد أو الإذاء القلبي الموجه للأساتذة أو الموظفين (الاسما إرسال الخطابات، أو رسائل الإلكترونية، وغيرها) -
- (ز) إيذاء الأساتذة أو الموظفين جسدياً -

ب. إلى أي حد تعتبر الأمور التالية مشكلة بين الأساتذة في مدرستك؟

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة في كل سطر.

ليست مشكلة	مشكلة بسيطة	مشكلة متوسطة	مشكلة كبيرة
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- (أ) الوصول المتأخر إلى المدرسة أو المغادرة المبكرة -
- (ب) الغياب -

الأساتذة في مدرستك

١٣

هل تقوم مدرستك بأي من الأمور التالية لتقييم أداء أساتذة الرياضيات في الصف الثامن؟

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة في كل سطر.

نعم

لا

- (أ) ملاحظات المدير أو ذاته
- (ب) ملاحظات الموجهين أو غيرهم من خارج المدرسة
- (ت) تحصيل التلاميذ
- (ث) مراجعة استلأ لفر

١٥

ما مدى صعوبة ملء وظائف للتدريس (الشاغرة في الصف الثامن خلال السنة الدراسية الحالية في المجالات التالية؟

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة في كل سطر.

لم تكن هناك وظائف شاغرة

كان ملؤها سهلاً

كان ملؤها صعباً بعض الشيء

كان ملؤها صعباً للغاية

- (أ) الرياضيات
- (ب) العلوم

١٤

هل تقوم مدرستك بأي من الأمور التالية لتقييم أداء أساتذة العلوم في الصف الثامن؟

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة في كل سطر.

نعم

لا

- (أ) ملاحظات المدير أو ذاته
- (ب) ملاحظات الموجهين أو غيرهم من خارج المدرسة
- (ت) تحصيل التلاميذ
- (ث) مراجعة استلأ لفر

١٦

هل تقوم مدرستك حالياً بتقديم أي جوائز معينة (مثل علاوة في الراتب، أو السكن، أو المكافآت، أو صفوف أسفر في عيد الطلبة) لتوظيف أساتذة الصف الثامن أو حثهم على القيام في المجالات التالية؟

ضع إشارة ✓ في دائرة واحدة في كل سطر.

نعم

لا

- (أ) الرياضيات
- (ب) العلوم
- (ت) غير ذلك



**An-Najah National University  
Faculty of Graduate Studies**

**The Role of the School Principal in the Results of the  
Achievement of Mathematics in the  
(TIMSS 2011) Test from the Views of School  
Principals in Palestine**

**Preparation  
Iman Mahmoud Mohammad Khaled**

**Supervision  
Dr. Abdul-Karim Ayyoub**

**This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master in Educational Administration, Faculty of  
Graduate Studies, An- Najah National University, Nablus, Palestine.**

**2018**

**The Role of the School Principal in the Achievement Averages of  
Mathematics in the (TIMSS 2011) Study from the Views of the  
School Principals in Palestine**

**Prepared by  
Iman Mahmoud Mohammad Khaled**

**Supervised by  
Dr. Abdul-Kareem Ayyoub**

**Abstract**

The aim of the study was to identify the role of the school principal in the averages of the achievement of mathematics in the (TIMSS 2011) study from the viewpoints of school principals in Palestine. It also aimed at identifying the effect of the variables of the study such as (social and economic status of students, number of working days, resources and technology, parental involvement, school atmosphere, and assessment of school teachers) in the role of school principal in the averages of the achievement of mathematics in the (TIMSS 2011) from the viewpoints of the principals in Palestine.

The population study was consisted of 200 school principals of UNRWA, State and Private schools whose schools took part in the (TIMSS , 2011) study. This study is considered a retrospective study whose data was obtained from the Palestinian Ministry of Education .

The results of the independent variables as (number of working days, social status, sex) respectively and statistically significant in the dependent variable average of students' achievement in mathematics (TIMSS 2011) study showed an increase in values of ( $\alpha = 0.05$ ). This suggests that we reject the hypothesis of the main study in its form, which

states that: There is no statistically significant effect at the level of significance ( $\alpha = 0.05$ ) in the role of the principal in the average Mathematics achievement in the ( TIMSS 2011) study from the viewpoints of principals in Palestine .

Therefore the study recommends that the principal's technical role should be emphasized as it affects the students' achievement in order to raise it.

