

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الحاج لخضر – باتنة -

كلية الآداب و العلوم الانسانية
قسم: علم النفس و علوم التربية

درجة تطبيق مديري الثانويات لمبادئ الإدارة الديمقراطية
من خلال وجهة نظر الأساتذة
في ولاية المسيلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير تخصص إدارة وتسيير تربوي

إشراف الأستاذ الدكتور:
فرحاتي العربي

إعداد الطالبة :
بوقرة عواطف

لجنة المناقشة:

السنة الجامعية : 2008 / 2007

شكر وعرفان

أشكر الله و أحمده كثيرا الذي لولا توفيقه لما أتممت هذا العمل .

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف الذي لم يتوان للحظة عن افادتي بتوجيهاته القيمة فجزاه الله كل الخير عني.

وأتوجه بخالص تشكراتي إلى أساتذتي الذين درسوني في مرحلة الدراسات العليا.

كما لا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان للأستاذ: مجاهدي الطاهر و الأستاذ ختاش محمد.

إلى كل من ساهم في ترقية واثراء البحث العلمي



بوقرة عواطف

إهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى التي كرست حياتها حتى ترانا نرتقي في العلم...أمي حفظها الله لنا وأدامها في خدمة العلم.
إلى الأخ أحمد.

إلى أخواتي حليلة،زهرة،نور الهدى.



ملخص الدراسة

"

:

:

-1

-

-

-

-2

.

(61)

.. 295

(42)

.

:

-1

: (0 ,05 = ∞)

-2

.

-

.

11

-

.

-

ABSTRACT

This study aimed at exploring the degree of practicing the administrative democratic principles by secondary school's headmasters in m'sila.for the year 2007_2008 .

By answering the following questions:

1_ which degree of practicing the administrative democratic principles by secondary school's headmasters from teachers points of view in M'sila?

A_ which degree of practicing the humanity relations development principle?

B_ which degree of practicing the power delegation principle?

C_ which degree of practicing the participation to take a decisions principle?

2_ Is there any statistical significant differences at level ($\alpha=0,05$) between teachers points of view about the degree of practicing administrative democratic principles?

The total number of the population was (8) headmasters .And (295)Teachers .whereas the sample was composed of (61)Teachers.

This study reveals the following findings:

1_ The teachers confirmed an average degree of practicing.

2_There are statistical significant differences at 0,05 Alpha level between the teachers points of view in the degree of practicing the admistrative democratic practices according of the variable of their gender ,qualification ,years of experience.

مقدمة:

.

.

(03 (2006)).

.(13 (2006))

.

.

.

.

" :

" "

(2 (2007)) "

(3 (2007)).

.

.

.

⋮

⋮

⋮

⋮

.

.

⋮

⋮

.

.

⋮

.

.



الجانِب النظري

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وصياغة فروضها وتحديد مفاهيمها

- 1- المشكلة وخلفياتها النظرية.
- 2- الدراسات السابقة
- 3- تعليق عن الخلفيات النظرية و الدراسات السابقة.
- 4- فرضيات الدراسة.
- 5- متغيرات البحث.
- 6- تحديد المفاهيم والمصطلحات.
- 7- أهمية موضوع الدراسة.
- 8- أهداف الدراسة.
- 9- أسباب اختيار الموضوع.

1-المشكلة وخلفياتها النظرية:

1-1مشكلة البحث:

.

.

(. (2001) 67

.

(. (1978) 250.

.

)

(

.

.

:

:

1

:

-

-

-

2

2-1 الخلفيات النظرية:

:

:

.

.

.(AG ramos;(1978);p249) .

y

“douglas mc gregor”

(87 (2006)).

.

:

(146_144 _ (2006)) .

.

.

:

()

—

1- " kurt levin 1957:

...

.

.

.

.

.

(122 (2001)).

.

:(1972) " " -2

.

36

. :

243

335

.

.

% 81

(83 (1984))

" :(1999) -3

() "

.

. (231)

.

% 33,3 (7)

(www.minshawi.net). 21

:(1994) -4

()

-:

,

,

(2 (1994)).

:(1983) taner -5

(320)

()

.

(Tanner;(1983);p33)

)

(

.

.

:(2000) -6

()

.

.2000

306

5 4,25 3,94

(www.mudd.edu.eg).4,12

" **:(2003) -7**

."

(10714) 2003 / 2002

. (76) (1141)

.

.

(2003).

.

:

—

:(1980)calihon -1

. 11 64

.

(calihon ,1980) .

: (1984) Sumth -2

(300) -

) .

(Sumth ,1984

:(1985) -3

38 76 .

.

(57 (1985)).

:(1988) -4

110 4

.

(53 (1988)).

:(1999) -5

. ()

. 22 309 22

: (o .c.d.q)

) :

hanson

.(

:

.

(20 (2002)).

" :**(2005)** -6

"

.

.

.

(2005) .

.

:

—

:

: **(1995)Plata & Aden** -1

,

، :
،
،
(Plata ,2005).

:(1996) -2

.(350) ،

،
(1996).
" " **:(1996) -3**

600 60
:

-

-

(www.alshref.com).

" **:(2000) -4**

"

.

(...)

.

. () 3

%12

%10

%78

) www.mudd.edu.eg(.

.

:

—

:(2000) -1

: . (199) ,

(0.05)

(2000).

:(1995) -2

.

:

.

((1995))

:(2000) _3

.

(1480)

(29471)

(2000 /1999)

،
:

-

.

-

(2000).

-

.

3-تعليق عن الخلفيات النظرية و الدراسات السابقة:

.

.

.

.

:

-1

:

-

-

-

_2

4- فرضيات الدراسة:

:

_1

.

.

—

.

—

.

—

_2

.

5-متغيرات البحث:

:

:

.

.

:

.

:

.

.()

-

(11 10 6 5): :

$$\left(\begin{array}{c} \vdots \\ \vdots \end{array} \right) : \quad \vdots \quad \blacksquare$$

6-تحديد المفاهيم والمصطلحات:

■

□

□

■

$$\left(\begin{array}{c} \vdots \\ \vdots \end{array} \right)$$

■

□

□

□

■

■

7- أهمية موضوع الدراسة:

□

■

—

—

■

•

•

—

■

—

■

—

■

8-أهداف الدراسة:

:

-1

-2

-3

.

-4

-5

9-أسباب اختيار الموضوع:

:

-

-

-

الفصل الثاني: الإدارة المدرسية وأنماطها

- 1- التعريف بالإدارة المدرسية وأنماطها
- 2- الفروق بين الإدارة التعليمية والإدارة التربوية

والإدارة المدرسية

- 3- التطور التاريخي لمفهوم الإدارة المدرسية
- 4- أهمية الإدارة المدرسية
- 5- أهداف الإدارة المدرسية
- 6- النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية
- 7- العوامل المؤثرة في الإدارة المدرسية
- 8- تصنيف أنماط الإدارة المدرسية
- 9- عوامل اختيار النمط الإداري

1- التعريف بالإدارة المدرسية وأنماطها:

1-1- تعريف الإدارة المدرسية:

()

:

(23 (1995)). : . :

:

(120 (1997)). : :

.. :

: " "

. -

. -

((1996)). -

:

" : :

.(97 (1988)) "

.

" :

) " .

(05 (1991)

() ": :

(18 (1999))"

(73 (1979))"

(29 (2000)) "

1-2- تعريف النمط الإداري المدرسي:

Edurin () " :

" (23 (1978) Edurin)

": :

(67 (2001))."

": :

((2005)) ."

:

.

1-3- تعريف الإدارة الدكتاتورية:

(232 (2005)).

": :

).")

(35 (1975)

": :

(73 (1982))."

".

"

1-4- تعريف الإدارة التسييبية:

.

(129 (2006)).

(107 (2001)).

1_5 تعريف الإدارة الديمقراطية:

:

"

:

((1977))")"

".

((1984))."

" " " "

" :

. (www.cco-

haouz.africa-web.org)

(Regular) " "

(Significant) " "

·

Vann

-

·

-

·

:

2- الفروق بين الإدارة التربوية - و الإدارة التعليمية - والإدارة المدرسية:

:

·

:

:

:

(32 (2000)).

) :

((

(33 (2000)). .

:

" "

. ()

-

.

.

:

.

.

.

3- التطور التاريخي لمفهوم الإدارة المدرسية:

:

3-1- مرحلة انتقال التربية من العفوية والشأن الفردي إلى وضعية المؤسسة:

3-2- مرحلة تأثير المؤسسة التربوية (المدرسة) بعوامل تحديث الإدارة العامة:

:

-
-
-

—

■

)

$$\left(\begin{array}{c} \\ \end{array} \right) \left(\begin{array}{c} \\ \end{array} \right)$$

■

■

—

■

—

—

(www.af.fedu.gov.sa).

3-3- مرحلة اكتساب الهوية الوظيفية :

□

□

■ ■

■

1

□

□

■

■

□

□

1

■

■ ■

$$) \quad (\quad)$$

.(

3-4- مرحلة تطور أهداف الإدارة المدرسية:

" (36 (2000))

"

).

(65 (1975)

:(()

: 1969 1962 :

()

: 1986 1969 :

1969 23 38/69

1986_1969

1990 1986 :

()

4

1990 9 174/90

(83.84 .) .

4- أهمية الإدارة المدرسية:

" : "tsharles peard "

"

(www.af.fedu.gov.sa)

4-1- القواعد الأساسية في تسيير الإدارة:

(www.af.fedu.gov.sa):

:

:

:

:

:

5- أهداف الإدارة المدرسية:

:

(. (2000) 36)

(62 (2001)).

) .

(1991،27

6- النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية:

1-6- مصادر نظريات الإدارة المدرسية :

(35 (2001)).

.(48 (2000))

2-6- نظريات الإدارة المدرسية:

11

" J.W.Getzels

$$\left(\begin{array}{c} \\ \\ \end{array} \right) \left(\begin{array}{c} \\ \\ \end{array} \right)$$

((2000)). ()

□

⋮ *

"mary barker volet" "

(20 (1984)).

⋮

"

"

(89 (1984))

"Helton mayoo"

(1932_1927)

"Hawthorne"

⋮ .

). -

(103 (1974)

-

(Etzioni ;(1971) ;p75).

(41 (2004)) .

(25 (2001)) .

: *

" "Herbert asimon"

": 1945 "

(45 (1970))"

" D .Greffiths . "

.

:

".

:

(7 (1971))"

.

:

.

:

.

:

.

(44 (2001)) .

".

(94 (1971))"

(96 (2006)) :

-
-
-
-
-

(42 (2004)) .

: *
:Sears -

"Taylor " " Henry fayol "

(44 (2001)).

1950

: (98 (2006)) ." "

(99 (2006)) .

.

.

.

:

.(31 -30 (2001))

:

—

:

"Halpin "

: -1

: -2

.

: -3

.

: -4

.

:

-

(99 (2006)).

".
:

.(67 (1971))")"

:

	:	:	-1
	:	:	-
(64 (2001)) .			
.	:	:	-
(99 (2006)) .	:	:	-
	:	:	-2
(96) .			
	:	"Goba"	*
:	:		
(94 (2006)) .			
	:	"Parsons"	*
:	:		
)			-1
(43 (2001)) .			
.	:	:	-2
(95 (2006)) .			-3
.()			-4
(96 (2006)) .			
.	:	:	
.	:	:	
.	:	:	

:

()

.

:

*

.

.

7- العوامل المؤثرة في الإدارة المدرسية :

.

:

.

7-1- العامل السياسي:

)

"

(26 (2002)

....

.

.

.

(340 (1965)"

.

7-2- العوامل الجغرافية:

)

(26 (2002)).(...

7-3- عامل الحضارة:

": (131).

...

(325 (1975))"

...":

.

(107 1978))"

.

7-4- العوامل الاقتصادية:

(26 (2002)).

8- تصنيف أنماط الإدارة المدرسية:

()

.

.

.

(66 (2003)) .

.

"R.lippitt"

"K .lewin"

) .1939

"R.white"

(111 (2006)

.

.

1-8- الإدارة الدكتاتورية:

1-1-8- خصائص الإدارة المدرسية الدكتاتورية:

:

(232 (2005)) :

-

.

-

.

-

.

...

.

-

...

(24 (2007)) :

-

.

-

.

(116 (2006)) :

-

.

.

-

-

.

-

.

8-1-2- سمات المدير الدكتاتوري:

:

(69 (2003)) :

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

.

(233 (2005)) :

-

.

-

.

-

.

-

.

(216 (1986)).

8-1-3- مبادئ الإدارة الدكتاتورية:

(68 (2001)) :

..... -

..... -

..... -

.....

..... -

.....

) :

((1985)

.....

..... -

..... -

.....

(www.alshamsi.net) :

..... -

4-1-8- تقييم الإدارة الدكتورية:

:
:
(117 (2006)) :
()

(118 (2006)) :

-
 .
 -
 .
 -
 .
 -
 .
 :
 -
).
 (69 (2003)
 -
 (28 (1997)).
).
 ((1999)
 (234 (2005)): ()
 :
 ()
 .
 :
 .. ()

8-1-5- رأي الفكر الإداري المعاصر في النمط الإداري الدكتاتوري:

..

(12 (1985)).

":

(90 (1984))"

:

8-2- الإدارة التسيبية:

8-2-1- خصائص الإدارة التسيبية:

(70 (2003))

:

-

(71 (2001)).

(96 (2000)):

.

-

(238 (2005)) :

()

(....)

2-2-8- السمات الشخصية للمدير الترسلي(التسيبي):

(239 (2005)) :

3-2-8- مبادئ الإدارة التسيبية:

(87 (1982)):

4-2-8 نتائج النمط التسبيحي:

(71 (2001)).

(344 (1975)).

:

-

. (104 (1973)) .

:

-

()

...

:

3-8- الإدارة الديمقراطية:

3-8-1- ظهور الديمقراطية في الإدارة المدرسية:

(demos) :

:

(cratos)

(143 (1980))."

(33 (2001)).

....

).

(42 1993)

.

) .

(55 (2001)

.

.

)

. ...

(www.lahoucine.maktoobblog.com

. ...

.

.

.) (1995

8-3-2- مبررات استخدام النمط الديمقراطي في الإدارة المدرسية:

(www.cco-haouz.africa-web.org):

:

*

:

-

-

-

-

-

.

.

·
·

*

.

·
·

*

"

"

.

8-3-3-ايجابيات النمط الديمقراطي في الإدارة المدرسية:

(www.cco-haouz.africa-web.org):

:

*

■

• •

•

•

•

•

•

•

:

—

)

!!

!!

(

8-3-4- معيقات استخدام النمط الديمقراطي في الإدارة المدرسية:

:

Keith & Girling

(www.cco-haouz.africa-web.org)

⋮ *

" "

.

" "

⋮ *

.

.

⋮ *

" "

8-3-5- مبادئ الإدارة الديمقراطية:

:

(2006) - 122-124)

522 (1991))."

." (www.alrassedu.gov.sa)

(www.annabaa.org) :

-

.

-

.

-

.

-

.

:

-

(www.annabaa.org):

-1

.

-2

.

-3

.

.

.

.

:

-

:

-1

:

.

,

.

.

.

.

: -2

...

: -3

()

.

,

.

.

: -4

.

.

: -5

,

.

: -6

.

, , ,

.

. ..

: -

:

(www.makhwahedu.gov.sa)

-

.

-

.

-

.

-

.

-

:

(www.moudir.com) :

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

:

:

. (3) (3)

:

:

·
·

·

·

-

·

-

·

-

(www.moudir.com) :

·

-

·

-

-

·

-

·

-

-

·

(www.moudir.com) :

·

—

·

—

·

—

)."

(237 (1967)

(452 (1978))."

":

."

":

:

—

—

—

—

:

—

:

.(

)

□
□

•

□

□

□

■

■

■

□

-
-

■

■

■

■

□ □

□

■ ■ ■ ■

∴ ∴

∴ -

∴

" ∴

(62 (2001))."

)." "∴ ∴

(376 (2002)

"∴ ∴

(199 (1999))."

"∴

∴"

∴ -

.

.

.

.

(177) .

١٠٠ : -

(178) :

-
-
-
-
-
-
-
-

.

6-3-8 خصائص النمط الإداري الديمقراطي:

.

(236 (2005)) .

(67 (2003):) :

-
-
-
.

8-3-7- أسلوب الإدارة الديمقراطية:

(2003) (67)

8-3-8- سمات المدير الديمقراطي:

(2005) (237) :

-
8-3-9- رأي الفكر الإداري المعاصر في النمط الإداري الديمقراطي:

(1978) (258)).

:

(2006) (127)

-

.

.

-

.

-

.

-

9- عوامل اختيار النمط الإداري:

....

.

(2006) (271.272):

*() :

-

.

() ()

الفصل الثالث : مهام مدير الثانوية

- 1- تعريف مدير الثانوية
- 2- مهارات وصفات مدير الثانوية
- 3- العمليات الإدارية الوظيفية في تسيير الثانوية
- 4- اختيار وإعداد مدير الثانوية

1- تعريف مدير الثانوية:

()

:
) :
(41 _). (

:
":

.
.(145 (1991))"
" : "John karpenter"

(06 (2001)).

:
(209 _). .

:

2- مهارات وصفات مدير الثانوية:

2-1- مهارات مدير الثانوية:

:
(1985))" "

(22

.

:

2-1-1- المهارات الإدراكية التصورية:

" :

(1997) 263).

(2003) 75).

()

() ":

.

(2001) 100).

.

2-1-2- المهارات الفنية:

(2001) 100).

(20 (2006)).

3-1-2 المهارات الإنسانية:

.

.

(93 (2001))

()

(101 (2001)).

.

(106 (2006)).

:

.

-

.

-

.

-

(101 (2001)).

-

:

....

.

.

2-2- صفات مدير الثانوية:

(76 (2003)):

2-2-1- الصفات الانفعالية:

:

.

()

:

.

2-2-2- الصفات العقلية:

:

.

2-2-3- الصفات العلائقية:

()

:

.

()

1971

Phi delta cappa

(100 (2006)):

:

—

.

3-العمليات الإدارية الوظيفية في تسيير الثانوية:

3-1 تعريف العملية الإدارية:

(www.yanabeea.net) :

3-2 عناصر العملية الإدارية:

(15 (2006)) :

"

"

"

"

(311 (1986))

"

"

(254 (1992))

"

(30 (1972))"

(www.moudir.net):

(www.fao.org):

(214 (2001)):

(213):

(161 (1975) Richard):"Richard m.hodgotts
"
"
:() () ()
": () ()
(www.nlpnote.com)"
"
:
(102 (2000))"

"

(297 (2000)) :

:-

:-

.

:-

.

:-

.

:-

.

.

:-

.

.

.

.

.

.

.

:-

:-

.

.

.

:-

-

(www.moudir.net):

(215 (2001)):

•

•

∴ ∴

"∴
∴

(220)"

∴

"∴
∴

(263 (2006))."∴

∴

∴

∴

∴ *

∴ -

"∴
∴

Koontz ∴Koontz

"

"∴
∴

∴L .Allen

(70 (2002))"

"∴
∴

∴

(386 (1972))∴"

()

"∴
∴

"
∴

∴

∴

:

.

—

.

—

.

—

:

—

(103 (2001)):

—

.

—

.

—

.

.

.

.

:

*

:

—

":

:

)."

(269 (1997)

": :

(59 (2003))."

.

: —

.

.

(284 (2006)) .

.

: —

(267 (2002)) :

: :

. —

. —

. —

. —

(67 (1979)) :

(223 (2001)) :

.
 .
 (334 (2003)) : :
 -
 .
 -
 .
 (272 (1997)) : :
 -
 .
 -
 .
 .
 .
 :
 :
 :
) (....)
 (57 (2002)
 : -
 .
 (68 (2006)).

.....
.....

(260 (2002)

.....

.....

.....

)"

(320 (2002)

.....

(190 (2003))"

.....

)" ()

(145 (1994)

.

.....

.

.....

.....

： -

(98 (1984)) .

： -

(165 (2006)) .

： -

(165 (2006)) . .

： -

(2001))：

(28

： -

.

-

.

.

.

.

.

.

.

： -

:

:

:

.

(60 (1974)).

:

:

(Jackson ;(1977) ;p14)) .

:

:

(472 (1991)).

:

(330 (2002)).

(160 (1998)).

:

(82 (2001)).

.

:

—

.

.

.

:

(www.Siironline.org)

.

-

.

-

.

-

.

-

.

-

-

.

.

-

-

.

"Smylie ; lazarus ;conyers

"

.

:

:

.

—

.

.

.

—

.

—

:

(129 (2001)).

:

*

:

": :

(91 (1979)) ."

": :

)."

(203 (1992)

": :

(39 (1972)) ."

:

.

.

(275 (2006)).

.

.

(205 (2001)) .

:

:

—

" : :

(154 (1996))"

" : :

(288 (2003))."

". :

."

(241 (1998))

" :

."

: —

):

(30.31 . (1988)

: —

.

: —

.

: —

.

: —

—

.

.

	:	—
):		
	(175 (1994)	
.		—
.		—
.		—
.		—
.		—
:		—
	(315 (2005)):	
		—
.		
		—
		.
		—
.		
):		
	(182 (1994)	
.		—
.		—
.	..	—
.		—

):

" "

(89 (1973)

· —
· —
· —
· —
· —
· —
· —
· —
· —
· —

· ·
· ·
· —

(159 (2006)).

:

": :

."

": **:"Henri fayol"**

(159 (2006))."

": **:"Kootnz et O'donnel"**

."

":

()

"

: —

:

(217 (2001)): *

. —

. —

. —

(220 (2001)): *

. -

. -

-

.

. -

: :

: —

)"

".

(303 (2001)

:

.

—

..

—

.

—

:

—

(304 (2001)):

.

—

—

.

.

—

.

—

:

:

—

(220 (2001)): *

.

—

.

—

(314 (2001)): *

.

—

.

—

(321_318 _ (2001)): *

•	—
•	—
•	—
•	—

4- اختيار وإعداد مدير الثانوية:

•

•
:

: *

•

: *

•

•

•
:

: *

•

•

•

(108_106 _ (2001))

•
:

—

30

.

:

-

(3)

.

(3)

.

-

(5)

.

-

(12)

.

-

(210

-)

.

.

:

-

.

:

.

:

-

:()

-

.

:

-

.

⋮

.

.

.

.

.

.

.

.

—

—

—

—

—

—

—

—

(www.infpe.edu.dz)

.

.

.

.

الجانب الميداني

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

1- الدراسة الاستطلاعية.

2- الدراسة الأساسية.

الدراسة الميدانية:

:

أولاً: الدراسة الاستطلاعية:

:

%20

39

8

:

:

*

2007

:

:(1)

11	10 6	5	
		01	1954 8
	01		
	01		
01			
	01		
		01	
01			
	01		

. 15 : : *
 :

:(2)

11	10 6	5						
3	7	5	2	3	10	6	9	

: —

: *

2007

ھ

. 20 10 ھ

: *

.

: : -

(2003) " " :

: (59)

.

(0.90)

:

: :

(1،2،7،8،13،14،19،20،25،26،30،31،36،37،41،42،47،48،53،54)

∴

(3,4,9,10,15,16,21,22,27,28,32,33,38,43,44,49,50,55,56,58

∴

(57,52,51,59 46 5,6,11,12,17,18,23,24,29,34,35,39,40,45)

∴

∴

"2006"

"2000" "2003"

.

(— — —)

∴ (3) . " "

()

.

∴

—

∴

" ∴

3 () 4 () 5 ()
 . () ()

.

" ∴

) 4 () 5 ()

. () () 3 (

∴ ∴

. (5-3,8) (3,7-2,4) (2,3-1)

:

-

"

"

*

2003

.

R.white

R.lippit

K .lewin

.

(0.90)

()

.

"

"

*

"

"

.

.

:(3)

--	--	--	--

1.95	3.80	2.65	1954 8
1.84	3.90	2.75	
1.84	3.90	2.70	
1.74	3.90	2.70	
1.79	4.00	2.60	
1.79	4.20	2.45	
1.95	4.00	2.40	
2.00	3.80	2.60	

.

.

:

:(4)

0.74	2.37		01
0.51	4.37		02
0.53	4.50		03
0.46	4.75		04
0.51	2.62		05
0.51	4.37		06
0.46	1.75		07
0.00	2.00		08
0.46	4.75		09
0.00	5.00		10
0.51	1.62		11
0.35	2.12		12

0.00	3.00		13
0.00	2.00		14
0.00	4.00		15
0.46	3.25		16
0.00	1.00		17
0.00	1.00		18
0.46	4.25		19
0.46	1.25		20
0.00	3.00		21
0.46	3.25		22
0.00	1.00		23
0.46	1.25		24
0.00	4.00		25
0.00	2.00		26
0.46	3.25		27
0.51	4.37		28
0.00	3.00		29
0.00	3.00		30
0.51	4.62		31
0.35	4.87		32
0.00	5.00		33
0.00	3.00		34
0.00	2.00		35
0.35	3.12		36
0.51	1.37		37
0.46	4.25		38

0.46	1.25		39
0.00	1.00		40
0.00	3.00		41
0.46	1.25		42
0.00	4.00		43
0.46	3.25		44
0.00	2.00		45
0.46	2.75		46
0.00	2.00		47
0.00	3.00		48
0.00	4.00		49
0.00	2.00		50
0.00	2.00		51
0.00	1.00		52
0.00	2.00		53
0.46	1.75		54
0.35	4.12		55
0.53	3.5		56
0.46	2.25		57
0.51	3.62		58
0.35	1.12		59

(5.00)

(33) (10)

40 (23) (18) (17)

(4.75)

(09) (04)

()

(5)

0.12	2.60	
0.13	3.93	
0.09	1.86	

(3.93)

.(1.86)

(2.60)

.

0.05

(11)

(One way Anova)

.

:(6)

0.651	0.469	0.09	0.19	2		
		0.20	0.10	5		

			0.119	7		
0.075	4.552	0.35	0.69	2		
		0.08	0.38	5		
			0.107	7		
0.658	0.46	0.05	0.09	2		
		0.10	0.51	5		
			0.061	7		

(0,05= ∞) •

0,05

.

"

"

:

*

(45)

:

(05)

.

(7)

□ □

•

:(8)

115

.	.		9
---	---	--	---

(42)

:

.17,21,22,30,31,32,39,41,42 1,7,10,11,16:

.4 15,20,26,34,35,36,38,40,27,8,13,33,37 :

.2,3,5,6,9,12,14,18,19,23,24,25,28,29 :

: *

(test_retest)

(15)

"alpha cronbach" "

.

(9)

0.82	0.87	
0.85	0.84	
0.83	0.86	
0.88	0.88	

■

●

■

■

1

$$\cdot \left(\quad \right)$$

□

□

1

—

■

—

■

11

11

1

ثانيا: الدراسة الأساسية:

□

□

□

□

"

(223 (1998))."

" :

(312 (1985))."

" _ _

1978)) "

(99 (

" "

: -

: .

: -1

. 2007 04 21 : -2

: -

%20 295 61

:

:(10)

11	6 10	5						

02	04	03		03	06	04	05	1954 8
04	03	04		02	09	05	06	
02	05	00		03	04	02	05	
01	02	02		01	04	03	02	
03	03	01		02	05	02	05	
05	02	02	02	02	05	06	03	
01	04	01	01	02	03	03	03	
03	03	01		01	06	03	04	
21	26	14	03	16	42	28	33	

: -

"

"

: -

.

.spss

: -

t test .

anova

الفصل الخامس : عرض و مناقشة النتائج

- 1- عرض نتائج الدراسة
- 2- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة
- 3- أهم النتائج المتوصل إليها

1- عرض نتائج الدراسة:

:

:

:

:

(11)

0.39	3.67		1
0.36	3.63		2
0.47	3.61		3
0.40	3.64		4

(11)

(3.64)

(3.67)

.

(3.61)

(3.63)

:

:

(12)

:(12)

		0.86	3.60		1

		0.35	4.14		7
		0.65	3.67		10
		0.59	3.50		11
		0.86	3.75		16
		0.66	4.29		17
		0.91	4.11		21
		0.91	4.00		22
		0.61	3.39		30
		0.50	3.49		31
		0.50	3.45		32
		0.37	3.16		39
		0.50	3.47	)	41
		0.49	3.42	(	42
		0.39	3.67		

(3.67)

(12)

(4.29)

(

) (17)

(4.14)

(

) (07)

. (3.16)

(

) (39)

.

:

(13)

(13)

--	--	--	--	--	--

		0.85	3.80		4
		0.61	3.59		15
		0.50	3.47		20
		0.50	3.47		26
		0.56	3.54		34
		0.56	3.54		35
		0.56	3.54		36
		0.56	3.55	)	38
		0.50	3.47	(	40
		0.57	3.36		27
		0.88	4.08		8
		0.54	4.06		13
		0.55	3.60		33
		0.50	3.45		37
		0.47	3.61		

(3.61)

(13)

(13)

(4.08)

(08)

. (3.36)

(27)

(4.06)

:

(14)

:(14)

		0.38	4.04		2
		0.85	3.78		3
		0.59	3.52		5

		0.71	3.70		6
		0.60	3.96		9
		0.78	3.67		12
		0.74	3.67		14
		0.85	3.78		18
		0.94	3.93	()	19
		0.74	4.01		23
		0.50	3.54		24
		0.50	3.47		25
		0.69	3.22		28
		0.50	2.54		29
		0.36	3.63		

(3.63)

(14)

(23)

(4.04)

(2)

. (2.54)

(29)

(4.01)

: _____

:

_1

:

(15)

" t_test" " "

t

(15)

0.000	4.77-	59	0.39	3.48	33		
			0.25	3.90	28		
0.000	3.86-	59	0.35	3.48	33		

			0.28	3.81	28		
0.001	3.36-	59	0.47	3.43	33		
			0.38	3.81	28		
0.000	4.10-	59	0.39	3.47	33		
			0.28	3.84	28		

(0,05= α)

•

0,05

(15)

2

(One way Anova)

(16)

:(16)

0.003	6.37	0.84	1.68	2		
		0.13	7.64	58		
			9.32	60		
0.000	9.01	1.58	3.17	2		
		0.17	10.20	58		
			13.38	60		
0.178	1.77	0.22	0.45	2		

		0.12	7.42	58		
			7.87	60		
0.006	5.66	0.76	1.53	2		
		0.13	7.87	58		
			9.41	60		

(0,05= ∞)

•

0,05

(16)

.(17)

(Sheffee)

(17)

	*			
		*		
	*			
		*		
	*			
		*		

(*)

0,05

(17)

()

()

()

.()

()

-3

(One way Anova)

. (18)

(18)

0.003	6.52	0.85	1.71	2		
		0.13	7.61	58		
			9.32	60		
0.00	13.93	2.17	4.34	2		
		0.15	9.04	58		
			13.38	60		
0.00	31.76	2.05	4.11	2		
		0.06	3.75	58		
			7.87	60		
		1.61	3.23	2		

0.00	15.18	0.10	6.17	58		
			9.41	60		

(0,05=∞) •

0,05 (18)

(19) (Shefffee)
:(19)

11	10 6	5		
*			5	
*			10 6	
	*	*	11	
*			5	
*			10 6	
	*	*	11	
*			5	
*			10 6	
	*	*	11	
*			5	
*			10 6	
	*	*	11	

(*)

5 (19) 11
10 6

(11) . 11
 (11)
 (10 6) (5)

2- مناقشة النتائج:

(0,05= ∞)
 .
 :
 :
 :
 " :
 (05) :
 .
 .
 .(06)
 ()
 .
 .
 ()
 .
 (1999) (1994)
 . (2003) (2000)

:

:

.

:

:

.

(11)

(3 ,67)

(3,64)

.(3,61)

(3,63)

.

.

(2000)

.

:

:

:

.

(12)

.

.

)(21,17,7)

(

.

.

.

.
 (1999) (1996)
 (1985) .
 . (2005)
 : :
 .
 (13)
 .
) (13.8.4)
 (
 .
 .
 .
 .
 .
 (1996)
 (2005) .
 .
 : :
 .
 (14)
 .
 .

) (23,9 2)

(

(2000)

0.05

(15)

. (2000)

∴

•

0.05

(16)

•

(17)

()

()

•

0.05

.()

•

•

•

•

•

(1995)

•

∴

•

0.05

(18)

(19)

11

10 6

5

11

11

()

(2000)

(1995)

3- أهم النتائج المتوصل إليها :

...

...

.

...

.

. 11

.

.

.

.

()

.

اقتراحات الدراسة:

من خلال النتائج التي أظهرتها الدراسة النظرية و الميدانية يقترح الباحث ما يلي:

-1

.

-2

.

-3

"

"

.

-4

.

-5

() (TQM)

-6

-7

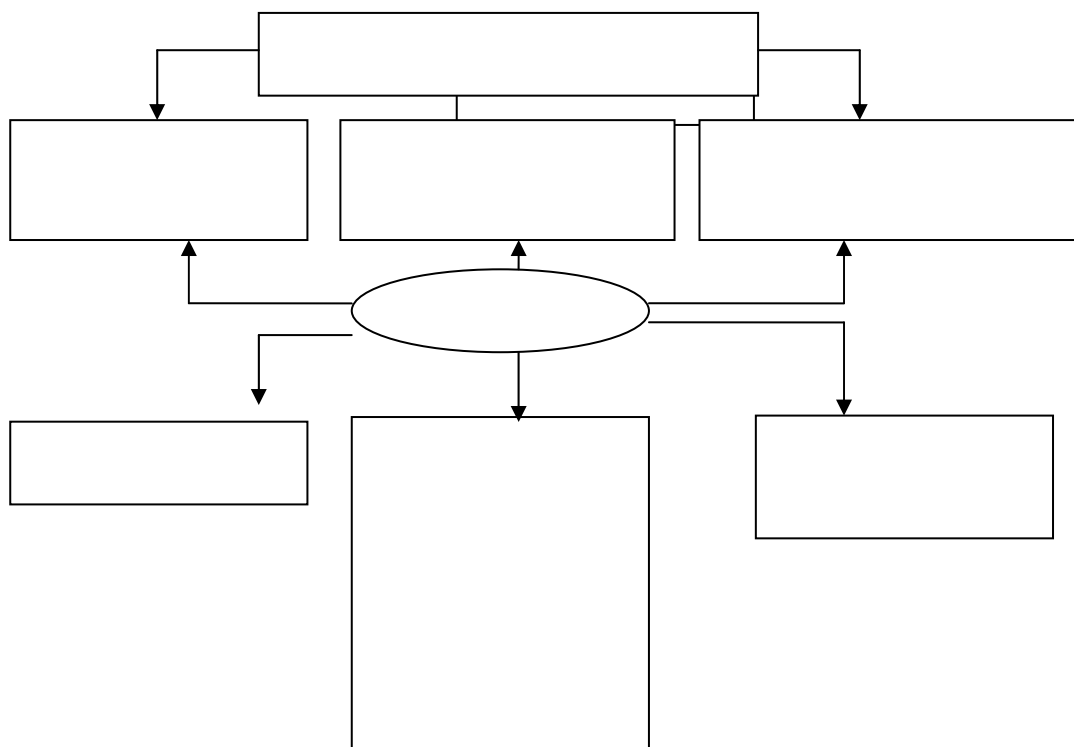
-8

-

-

-

-



■

■

■

■

■

الخاتمة :

. 2007

0.05

spss

قائمة المراجع¹⁴¹

قائمة المراجع

المناجد :

1_

(1997):

()

.

2_

(1991):

7

.

الكتب :

الكتب باللغة العربية :

- 1- (1970): 2 .
- 2- (1986): .
- 3- (2003): 1 .
- 4- (1991):
- 1
- 5- (2002): () .
- 6- (2001): .
- 7- (2000):
- 8- (2001) .
- 9- (1974): .
- 10- : () .
- 11- (1998): 2 .
- 12- (2003): .
- 13- (2001): 1 .
- 14- : (2001) 1 .
- 15- (2001): 1 .

	:(1983)	-16
1	:(2003)	-17
()	:(1997)	-18
	:(1998)	-19
	:(1971)	-20
	:(1985)	-21
()	:(1998)	-22
	:(2001)	-23
1 ()	:(2006)	-24
1	:(2002)	-25
2	:(1978)	-26
34	:(1979)	-27
	:(2001):	-28
	:(1984)	-29
	:(1994)	-30
1	:(2001)	-31
	:(1988)	-32

(20	)	:(2006)	-33
1		:(1991)	-34
		:(1993)	-35
		(1974)	-36
	1	:(1994)	-37
		:(2004)	-38
	3	:(1985)	-39
		:(2006)	-40
			1
	2	:(1975)	-41
		:(2002)	-42
		:(1984)	-43
		:(1992)	-44
		:(2000)	-45
1		:(2005)	-46
		:(1986)	-47
	1	:(2007)	-48
	4	:(1992)	-49
1		:(1978)	-50
	1	:(1996)	-51

1 () : (2003)	-52
() : (1997)	-53
: (2001):	-54
3 " " :	-55
3 : (2002)	-56
() : (1984)	-57
() : ()	-58
() : (2002)	-59
2 : (1965)	-60
() : (2004)	-61
1 20 : (2006)	-62
1 : : (2000)	-63
: (2005)	-64
(1977)	-65
2 : (1973)	-66.
: (2002)	-67
: (1975)	-68
: (2003)	-69

الكتب باللغة الفرنسية والانجليزية :

1_AG ramos(1978) ;theory of systems ;delimitation ;apreliminiry statemement
administration and society.

2_Etzioni ;amitai(1971) :les organisation modernes ;traduction française par
Annelagrean ;gembloux ;belguque ;editionj duculot.

3_Richard m.hodgertts (1975) :management (theory ;process and practice) ;philadephia :w .b souders company.

4_Jackson k.f: the art of solving problems ;london ;yousef book hodder and sthoughton.

5_Edurin .p.hollander (1978) ; leadership dynamique ;a practical guide to effective relationship ;new york ;the free press .

المجلات :

$$\begin{array}{c} \vdots \\ \vdots \end{array} \quad \mathbf{1}$$

. 2001

1984 17 " " 2

3_Tanner, J. Effects of leadership denote and democratic factor school effectiveness .
No.7.1983.

$$\begin{array}{c} \vdots \\ \vdots \end{array} \quad 4$$

■

■

.1994 06

5_Sumth , D: A study at school organization climate and principal leadership behavior by secondary school teacher in Bangkok, Thailand E d .D. Dissertation Vol . 40,N,4. 1984.

. (1988) 1 : 6

الأطروحات :

(2000) , 1

2_ (2003).

3_ (1985):

4_ (2005):

5_ Plata, C. & Aden, M. (1995) "Challenge to change :The memphiexperience with school – based decision making revisit (ERIC Document Reproduction Service).

6_ (1996) :

7_ (2000) :

8_ (1995) :

9_ Kizlik, Robert (1999) :Classroom and Behavior Management, U.S.A: university of new Orleans.

10_ (1975):

11_ (1982):

12_ calihon ;jane arle :”leadership behavior of elementary principals that lead of improved teaching situation”; ed.d stale university of new York at buffalo.

مواقع الانترنت:

1_ www.minshaw.net/dirassat

2_ www.mudd.edu.eg/pms/oisitorsearch.

- 3_ www.alshref.com/show_thread.php
- 4_ www.af.fedu.gov.sa/archive/index.php/t.222.html
- 5_ www.yanabeea.net/vb/showthread.php
- 6_ www.moudir.com/A3.htm
- 7_ www.fao.org/wairdocs/af199a/af199a04.htm
- 8_ www.nlpnote.com/modules.php
- 9_ www.siiroonline.org
- 10_ www.infpe.edu.dz
- 11_ www.cco-haouz.africa-web.org
- 12_ www.annabaa.org/nbanews/64/316.htm
- 13_ www.alrassedu.gov.sa
- 14_ www.lahoucine.maktoobblog.com
- 15_ www.alshamsi.net/thekr.gif
- 16_ www.makhwaahedu.gov.sa



الملحق الأول: ترتيب الثانويات والمتاقن في شهادة البكالوريا دورة جوان 2007.

الملحق الثاني: استبيان وصف النمط الإداري.

الملحق الثالث: استبيان درجة تطبيق مديري الثانويات لمبادئ الإدارة الديمقراطية.

الملحق الثاني

"استبيان وصف النمط الإداري"

:

·
(X)

·

·

:

□ : 11 □ : 10 6 □ : 5 :

□ : □ : :

						01
						02
						03
						04
						05
						06
						07
						08
						09
						10
						11
						12
						13
						14
						15
						16
						17
						18
						19
						20
						21
						22
						23
						24
						25

						26
						27
						28
						29
						30
						31
						32
						33
						34
						35
						36
						37
						38
						39
						40
						41
						42
						43
						44
						45
						46
						47
						48
						49
						50
						51
						52
						53
						54
						55
						56
						57

						58
						59

الملحق الثالث

استبيان "درجة تطبيق مديري الثانويات لمبادئ الإدارة الديمقراطي"

() : ()

"

"

▪

(X)

▪

▪

:

□ : □ : :

□ : □ : □ :

□ : 11 □ : 10 6 □ : 5 :

: : (×)

						01
						02
						03
						04
						05
						06
						07
						08
						09
						10
						11
						12
						13
						14
						15
						16
						17

						18
					()	19
						20
						21
						22
						23
						24
						25
						26
						27
						28
						29
						30
						31
						32
						33
						34
						35
						36
						37
					()	38
						39
					()	40
					()	41
						42

الفهرس

.....		
.....		
.....		
.....		
الفصل الأول : مشكلة الدراسة وصياغة فروضها وتحديد مفاهيمها		
09		-1
12		-2
21		-3
22		-4
22		-5
23		-6
23		-7
24		-8
24		-9
الفصل الثاني : الإدارة المدرسية وأنماطها		
26		_1
26		1_1
28		2_1
29		3_1

29		4_1
30		5_1
31		_2
33		_3
37		_4
38		_5
39		_6
46		_7
48		_8
49		1-8
55		2-8
58		3-8
76		-9

الفصل الثالث: مهام مدير الثانوية

79		_1
80		_2
80		1-2
82		2-2
84		_3
84		1-3
84		2-3
106		_4

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

112		-1
125		-2

الفصل الخامس : عرض و مناقشة النتائج

129		-1
138		-2
144		-3
146		

فهرس الجداول

112		01
113		02
116		03
116		04
119		05
120		06
121		07
123		08
124		09
126		10
129		11
130		12

131		13
132		14
133	t	15
134		16
135		17
136		18
137		19