

## مدى قيام المرشدين التربويين ومديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل بتطبيق الدور التكاملي في عملية الارشاد التربوي



This work is licensed under a  
Creative Commons Attribution-  
NonCommercial 4.0  
International License.

سندس حاتم قفيشه

محمود أحمد أبو سمرة

هيام محمد أبو عجمية

نشر إلكترونيًا بتاريخ: ١٤ يونية ٢٠٢٢ م

التربوي جاءت بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي قدره (4.22)، كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة احصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمدى قيام المرشدين والمديرين بتطبيق الدور التكاملي في عملية الارشاد التربوي تعزى لمتغيري: المسمى الوظيفي لصالح المدير، ولسنوات الخبرة في الوظيفة الحالية، لصالح من تزيد خبرتهم عن (10) سنوات، في حين أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة احصائياً تعزى لمتغير الجنس. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحثون بمجموعة من التوصيات التي يمكن أن تعزز من الدور التكاملي في عملية الارشاد التربوي في مدارس فلسطين.

### الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف الى مدى قيام المرشدين التربويين ومديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل بتطبيق الدور التكاملي في عملية الارشاد التربوي. تكون مجتمع الدراسة من جميع المرشدين التربويين ومديري المدارس التي بها مرشد تربوي في مديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل وعددهم (658) مديراً ومرشداً تربوياً، تم اختيار عينة عشوائية طبقية وعدد أفرادها (301) مرشداً تربوياً ومديراً، استخدم الباحثون المنهج الوصفي من خلال أداة الاستبانة. أظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لمدى قيام المرشدين والمديرين بتطبيق الدور التكاملي في عملية الارشاد

variables: the job title in favor of the principals, and the years of experience in the current job, in favor of those whose experience exceeds more than (10) years, while the results showed that there were no statistically significant differences due to the gender variable. In light of the results of the study, the researchers recommended a set of recommendations that can enhance the integrative role in the educational counseling process in Palestinian schools.

**Keywords:** educational counseling, the integrative role, Hebron Governorate.

#### \* المقدمة

في إطار بناء المجتمع والرفعي به، وفي إطار سعي الدول الى تحقيق الأفضل للشعوب، تأتي أهمية المؤسسات التعليمية التي تعمل على بناء ودعم المجتمعات والنهوض بها. وتعد المدارس من المؤسسات التعليمية الأساسية، والتي تعتبر الرافد الأساسي للمجتمع بالموارد البشرية اللازمة لبناء ورفعة البلد، وان جميع المؤسسات العاملة في مجال التربية تتكون من مجموعة من العاملين الذين يكون هدفهم الأساسي هو العمل وانبجاح العمل في التطوير والبناء للموارد البشرية، ومن ضمن هذه المؤسسات المدرسة، والتي بها المدير ومجموعة من العاملين حيث يعتبر المدير هنا ناجح اذا استطاع التوفيق وإعطاء كل موظف فرصته في ممارسة دوره الكامل، إضافة الى تحقيق الدور

**Abstract**  
This study aimed to identify the extent to which educational counselors and government school principals in Hebron Governorate apply the integrative role in the educational counseling process. The study population consisted of all educational counselors and principals of schools that have an educational counselor in the directorates of education in the Hebron governorate, and their number was (658). As for the study sample was stratified random, and its members were (301) educational counselors and principals. The researchers used the descriptive approach through the questionnaire tool . The results of the study from the questionnaire tool revealed that the estimates of the study sample members of the extent to which counselors and principals apply the integrative role in the educational counseling process came to a high degree, with arithmetic mean of (4.22) . The results also showed that there were statistically significant differences at the significance level ( $\alpha \leq 0.05$ ) between the estimates of the study sample members due to the two

التكاملي بينه وبين العاملين حسب متطلبات كل مهنة، ومن هذه المهنة، المرشد التربوي والذي بدون دعم المدير لا يستطيع العمل في المدرسة ولا يستطيع النجاح فيما هو مطلوب، من هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على الدور التكاملي بين المرشد والمدير.

وتسعى التربية الحديثة الى تعليم الطالب الحياة وليس العلوم فقط فهي تعمل على تنمية الشخصية من مختلف جوانبها ومن منطلق العلاقة الصحية ما بين المرشد وقيادة المدرسة فان المخرجات هنا يجب ان تتناسب مع عملية تطوير الفرد والنهوض به من مختلف الجوانب وليس فقط التعليم، ومن هنا جاء مبدأ التكامل في العلاقة ما بين الارشاد والإدارة حيث أن الارشاد النفسي والارشاد التربوي هو من اساسيات الوسائل الإدارية.

ويسعى الإرشاد التربوي الى التعامل والتدخل في المشكلات السلوكية والتعليمية التي ممكن أن تواجه المدرسة والعملية التعليمية، لذا لا يستطيع المرشد التربوي القيام بمتابعة والخروج بنتائج مرضية في الظواهر السلبية التي ممكن أن تحدث في المدرسة دون مساعدة او تدخل من بقية العاملين بالمدرسة، خاصة من قبل مدير المدرسة، الذي يعتبر الداعم الأول والأساسي لعمل المرشد ونجاحه.

#### \* مشكلة الدراسة وأستلها

تسعى المجتمعات بشكل أساسي، ومن خلال التعليم، الى بناء جيل واعٍ قادر على البناء والتقدم، والى جيل يتمتع بقدر كافٍ من المعارف والمهارات، إضافة الى الصحة النفسية التي تؤهله للقيام بدوره في المجتمع، لهذا كان الإرشاد

التربوي والنفسي في المدارس ليعمل جنباً الى جنب مع الإدارات التربوية والمدرسية لإعداد هذا الجيل. ولكي يتحقق المطلوب والمرجو من الإرشاد التربوي والنفسي، وليقوم بدوره على أفضل وجه، كان لا بد من التنسيق بين جميع العاملين في المدارس لتنفيذ الخطط اللازمة، كل في مجاله ووفق اختصاصه، وان تكون الأدوار واضحة ومحددة، وألا تتداخل المهام والصلاحيات، وخاصة الدور الارشادي للمرشد التربوي في المدرسة والدور الإداري لمدير المدرسة، وضرورة أن تكون العلاقة بين دوريهما علاقة تكاملية. ومن خلال عمل الباحثين في مجال الادارة المدرسية والارشاد، لاحظوا العلاقة اليومية بين المرشد التربوي ومدير المدرسة خلال أدائهم المهام الارشادية، ولاحظوا كم هو ضروري أن يكون الدور بينهما هو دور تكاملي. من هنا برزت مشكلة هذه الدراسة، ألا وهي التعرف الى مدى قيام المرشد التربوي ومدير المدرسة بتطبيق الدور التكاملي في العملية الارشادية. وعليه تحددت مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة الآتية:-

**السؤال الأول:** ما مدى قيام المرشدين التربويين ومديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل بتطبيق الدور التكاملي في عملية الارشاد التربوي؟

**السؤال الثاني:** هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة لمدى قيام المرشدين التربويين ومديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل بتطبيق الدور التكاملي في عملية الارشاد التربوي باختلاف متغيرات الدراسة (المسمى الوظيفي، الجنس، سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية).

## \* فرضيات الدراسة

انبثقت الفرضيات الصفرية التالية عن سؤال الدراسة

الثاني:-

**الفرضية الأولى:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمدى تطبيق الدور التكاملي في العملية الإرشادية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

**الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمدى تطبيق الدور التكاملي في العملية الإرشادية تعزى لمتغير الجنس.

**الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لمدى تطبيق الدور التكاملي في العملية الإرشادية تعزى لمتغير سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية.

## \* أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة كونها استهدفت موضوعاً على درجة كبيرة من الأهمية في العملية التعليمية، الجزء الأهم في العملية التعليمية التربوية، ألا وهو العمل الإرشادي في المدارس، لا بل العلاقة التكاملية بين دور كل من مدير المدرسة والمرشد التربوي، هذا الدور الذي ينعكس حتماً على نجاح المدرسة ونجاح رسالتها ودورها، فلا يعقل أن يعمل أحدهما بمعزل عن الآخر، فكلاهما له خطته وأهدافه التي تصب في مجال تحسين وتطوير العملية التعليمية التربوية بكافة مجالاتها، والعلاقة بين المدير والمرشد هي علاقة تكاملية تبادلية، هكذا

يجب أن تكون، وخلاف ذلك فلن يكون له عواقب سلبية على العملية الإرشادية فقط، بل على العملية التعليمية التعلمية في المدرسة برمتها.

كما تكمن أهمية الدراسة في ندرة الدراسات التي تناولت الدور التكاملي في العملية الإرشادية بين المدير والمرشد، وخاصة في الميدان التربوي في فلسطين.

## \* الإطار النظري

### ١- مفهوم الإرشاد والإرشاد التربوي

ارتبط مفهوم الإرشاد بمفاهيم أخرى، فعندما يذكر الإرشاد لا بد أن يربط بأمر آخر حتى تكتمل الصورة، فهناك الإرشاد التربوي، والإرشاد النفسي، والإرشاد المدرسي، والإرشاد الاجتماعي وغيرها. وهذا لا يعني أن مفردة الإرشاد لوحدها مغيبة عن البحث والتعريف، فقد عرف عبد العظيم (2013، 37) الإرشاد بأنه "عملية نفسية أكثر تخصصية، تمثل الجزء العلمي في ميدان التوجيه الرحب، وتقوم على علاقة مهنية (علاقة الوجه للوجه) بين الأخصائي والمسترشد، في مكان يضمن سرية أحاديث المسترشد وفي زمن محدد أيضاً". وعرفه خضرة (2014، 145) بأنه "عملية يتم فيها التفاعل بهدف أن يتضح مفهوم الذات والبيئة، بهدف بناء وتوضيح أهداف أو قيم تتعلق بمستقبل الفرد المسترشد."

أما الإرشاد التربوي، وكما جاء في وزارة التربية والتعليم العالي (2017، 7) فهو "عملية واعية منظمة ومخططة، يقدمها المرشد التربوي بهدف مساعدة الطالب في مراحل عمره المختلفة، لكي يفهم ذاته وقدراته ويطور مهاراته ويحل مشكلاته، ويحقق أهدافه في إطار القيم المجتمعية،

وبالتالي يتحقق التوافق النفسي والتربوي والمهني والاجتماعي وفق الإمكانيات الشخصية والبيئية المتاحة. " ويعرفه الحريري والإمامي (2011: 23) بأنه "عملية تربوية مهنية متطورة ومستمرة وضرورية، وتستخدم وفق أسس ومعايير معينة تستجيب للحاجات الإرشادية المطلوبة."

أما الارشاد النفسي، وكما جاء أيضاً في وزارة التربية والتعليم العالي (2017، 7) "فهو فرع من فروع علم النفس التطبيقي، ويهتم بوصول الطالب الى حالة من الصحة النفسية والتوافق النفسي والاجتماعي والتربوي. أما الارشاد الاجتماعي (وفق نفس المرجع السابق) فيهتم بالنمو والتنشئة الاجتماعية السليمة للطالب، وعلاقته بالمجتمع، ومساعدته على تحقيق التوافق مع نفسه ومع الآخرين في الأسرة والمدرسة والبيئة الاجتماعية."

وكون الإرشاد التربوي من أهم ميادين الارشاد النفسي، حيث أن معظم اهتمامات الإرشاد النفسي ومعظم قطاعات العمل النفسي هي مع طلبة المدارس، وتأتي عملية تحسين العملية التربوية التعليمية في مقدمة أهداف الإرشاد النفسي، ومساعدة الطلبة في تحقيق الصحة النفسية والتكيف، ويأخذ الإرشاد التربوي وقتاً وجهداً كبيرين من العاملين في مجال التربية والتعليم (أبو زعيزع، 2009).

ومما يذكر أن الاهتمام بالإرشاد التربوي (التوجيه) قد بدأ منذ عام (1879) عندما أنشئ أول مختبر لعلم النفس في لايبزيغ بألمانيا الغربية، وظهر علم النفس التطبيقي حيث بدأ الإرشاد التربوي في مساعدة الشخص على اختيار الدراسة فقط، ثم أصبح يهدف الى تحقيق الفرد لذاته في مجال دراسته

وتخصصه (الحريري والإمامي، 2011). ولقد تطورت طرق تقديم الاستشارة والارشاد بتطور الابحاث ونمو الافراد وتغيير السلوك والتفاعل معهم ومع بيئاتهم (Thamarasseri, 2014).

## ٢- الحاجة الى الإرشاد التربوي

إن سلوكيات الطلبة في المدرسة وانفعالهم قد تخرج عن المألوف أحياناً، وتكون بحاجة الى تعديل هذه السلوكيات أو تغييرها، كما أن الفروق الفردية بين الطلبة متحققة، وهذه أيضاً بحاجة الى مراعاة وتوجيه، هذا وغيره يستدعي أن يكون الارشاد التربوي جزءاً من مكونات الحياة المدرسية. إن هذه الحاجة الملحة أصبحت فناعة لدى القائمين على الميدان التربوي، من خلال تعيين المرشدين التربويين في المدارس، وتدريبهم لمواكبة أحدث الاساليب والوسائل في العملية الارشادية. ويشير أبو زعيزع (2009) بشيء من التفصيل الى مبررات الحاجة الى الارشاد التربوي:-

- ١- الوصول الى التكيف النفسي لدى الطلبة، فهم بحاجة الى امتلاك مهارات حياتية ومعرفية.
- ٢- الإحساس بالمكانة الاجتماعية من خلال مساعدة الطلبة في تحقيق القبول من الآخرين.
- ٣- الحاجة إلى تحسين المستوى الأكاديمي والاجتماعي، فهم بحاجة الى تقدير ذات مرتفع.
- ٤- الحاجة الى تقبل التغيرات الجسمية والفسولوجية.

وقد تحدث كل من البكري وعجور (2011) حول أهداف الارشاد المدرسي وأشار الى ان الهدف الأساسي لعملية التوجيه والإرشاد المدرسي هو تقديم الرعاية والخدمات

الوقائية والعلاجية، وذلك بهدف مساعدة التلاميذ على إمكانية تحقيق الصحة النفسية السوية (خلو الفرد من الأمراض النفسية والعقلية والاضطرابات السلوكية العنيفة) وتوفير الفرص من أجل نمو أفضل للتلميذ في اتجاه التكيف الحسن.

### ٣- خصائص الإرشاد التربوي

الإرشاد التربوي عملية لها خصائصها، وتمثل فيما يلي، وكما جاء عند خضرة (2014):-

وتمثل في كونها عملية تعليمية تتضمن خطوات متتابعة ومتصلة، وهي عملية مساعدة يقوم بها مرشد متخصص ومؤهل تُقدّم إلى المسترشد وهو إنسان بحاجة لمساعدة عادية وليس إلى علاج نفسي، وتقوم العلاقة الإرشادية على التعاطف وتتم من خلال مقابلة وجاهية وجها لوجه.

### ٤- أخلاقيات مهنة الإرشاد التربوي

العملية الإرشادية عملية ذات حساسية خاصة، وتعامل مع أحاسيس الطلبة وانفعالاتهم وخصوصياتهم، وهذا يستدعي مهارات عالية من قبل المرشد التربوي أو ممن يقوم بهذه المهمة (كالمدير مثلاً)، وعليه سميت مهنة، وكان لهذه المهنة أخلاقياتها الخاصة، والتي يمكن الإشارة إليها، وكما جاء في وزارة التربية والتعليم (2017):-

أ- **التقبل:** وهذا يعني تقبل المسترشد كما هو وتقبل الآراء المهنية من الآخرين.

ب- **حق تقرير المصير:** يقتضي العمل الإرشادي هنا بالإيمان بحق المسترشد في اتخاذ قراراته وحل مشكلاته، باستثناء الحالات التي تشكل خطراً عليه.

ج- **السرية:** المحافظة على سرية المعلومات الخاصة بالمسترشد، فهو صاحب الحق في خصوصية حياته، أيضاً المحافظة على السجلات الخاصة بهذه الأسرار، ويمكن خرق موضوع السرية إذا تعلق ذلك بتهديد الحياة وسلامة الأشخاص.

د- **الفردية:** خصوصية المشاعر لكل فرد من ناحية استيعابه للمشاكل التي يمكن أن تواجهه أثناء العلاقة المهنية، وعليه فلكل علاقة هنا بداية ونهاية وخطة واتفاقية.

هـ- **الحكم المسبق:** لا يأخذ المرشد أحكاماً مسبقة من أي جهة كانت عن المسترشد.

### ٥- المرشد التربوي

المرشد التربوي هو الشخص المكلف بالقيام بعملية الإرشاد في المدرسة من قبل الجهات المسؤولة. وقد عرفته وزارة التربية والتعليم العالي (2017، 7) بأنه " شخص مهني متخصص حاصل على شهادة البكالوريوس كحد أدنى في التخصصات: (علم نفس، خدمة اجتماعية وتوجيه وإرشاد)، ولديه معرفة كافية بأساليب وطرق تقديم الخدمة الإرشادية داخل المدرسة". وفي إشارة سابقة لوزارة التربية والتعليم العالي (2016) أشارت إلى أن المرشد التربوي يعمل على اكتشاف وفهم واستخدام قدراته وإمكاناته بالتعاون مع الأطراف الداعمة والمساندة (المدير، المعلم، المدرسة، الأهل والمجتمع المحلي) ليقابل احتياجات الطلبة الإرشادية ويسعى لتحقيقها. ويلاحظ من هذا أن المرشد التربوي لا بد يكون له خصائص معينة وخاصة، أشار عبد العظيم (2013) إلى بعض منها:-

أ- الجانب النظري: بما يحمله من مؤهلات علمية وكفاءة معرفية.

ب- الجانب المهني: تمكن المرشد من قدراته على أداء جوانب العمل الإرشادي بكفاءة.

ج- سمات شخصية: ومنها الصدق، المرونة، القدرة على التأثير.

### \* أدوار ومهام للمرشد التربوي

وللمرشد مهام متعددة وواضحة كما جاء في Thamarasseri (2014) وهي مساعدة الشخص على فهم ذاته وامكاناته ومعرفة الفرص المتاحة له وارشاده لاتخاذ القرارات السليمة في اختياراته المهنية، ومساعدته في البحث والحصول على المعلومات الصحيحة حول التمكين الأكاديمي؛ والتي تساهم في تطوير قدرتهم على فهم البيئة وامكاناتها وكيفية اجراء التعديلات في البيئة لضمان التخطيط السليم والأفضل في الحياة. كما ويقوم بمساعدة الأطفال على التخطيط الجيد منذ الصغر واعدادهم للمستقبل.

### \* العملية الإرشادية

تعرف العملية الإرشادية على أنها مواجهة بين شخصين أو أكثر، بين المرشد والمسترشد، أو بين المرشد والمسترشدين كما في الإرشاد الجماعي، حيث يقوم المرشد بتوفير جو نفسي يمكن للمسترشد من خلاله أن يتعرف على نفسه في الحاضر، وما يمكن أن يقوم به في المستقبل (الفحل، 2014). والعملية الإرشادية في المدرسة لا يقوم بها شخص واحد فقط، انما تحتاج الى فريق متكامل حتى تصل نتائج الإرشاد الى الجميع، ويضم هذا الفريق بالدرجة الأولى:

المرشد، والمدير، ومربي الصفوف. ويعمل المرشد والمدير في معظم الجوانب المهمة في المدرسة، والتي تضمن تسيير وتقييم العملية التعليمية والتخفيف والحد من بعض المشكلات التربوية مثل (تأخر، غياب، تسرب، انحراف سلوكي). وتتم العملية الإرشادية بمراحل متتالية بدأ بتحديد الأهداف ثم جمع المعلومات وتحليلها فالتشخيص والذي يتلوه اتخاذ القرار والذي على أثره تتم المعالجة والإرشاد والتقييم (الفحل، 2014)

### \* خدمات الإرشاد التربوي

هناك العديد من الخدمات التي يقدمها الإرشاد التربوي يذكر منها:-

١- الإرشاد الفردي ودراسة الحالة: تأتي في مقدمة الخدمات الإرشادية والتي تستهلك حوالي 40% من عمل المرشد اليومي.

٢- الإرشاد الجمعي: وهي تتعلق بالعمل مع مجموعة صغيرة من الطلبة يعانون من نفس المشكلة.

٣- التوجيه الجمعي: لهذه الخدمة أهمية كبيرة لأنها توفر للمرشد الفرصة بالاتصال بعدد كبير من الطلبة، مع ضرورة حرص المرشد على استخدام أساليب وأنشطة تتعلق بالحياة اليومية والابتعاد عن أسلوب التلقين.

٤- الإرشاد المهني: وهي مساعدة الطلبة في التعرف على ذواتهم وما يناسبهم من مهن وتخصصات.

٥- مقابلات أولياء الأمور: لزيادة الصلة بين البيت والمدرسة والمساهمة في بناء الجيل وتخطي الصعوبات في التربية.

٦- مقابلات أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية: يعرض المرشد خطة العمل الإرشادية للعاملين في المدرسة، ويساهم في تقليل الفجوة بين المعلمين والطلبة والحد من المشكلات التي تحدث بينهم.

٧- الإرشاد العلاجي: الحالات التي بحاجة لتدخل ضمن أحد أشكال العصاب، وهناك بعض الحالات تستطيع طلب المساعدة من المرشد.

٨- إجراء البحوث والدراسات: يأخذ هذا القطاع الجانب الأهم من عمل المرشد، حيث تساعد الأبحاث على فهم طبيعة وأسباب المشكلات التعليمية والظواهر الموجودة للحد منها ووضع خطط للتعامل معها.

٩- ارشاد الطلبة المتفوقين: وهنا يركز المرشد على المتفوقين والمبدعين لتقديم المناسب لهم لزيادة الإبداع والتميز وتوجيههم للأفضل (أبو زعزع، 2009).

٩- العلاقة التكاملية بين الأطراف الفاعلة في عملية الارشاد التربوي

من خلال ملاحظة مكونات مجتمع المدرسة، والمتمثلة في المدير، والمرشد، والمعلم، والطلبة، والمجتمع المحلي، يمكن القول ان هؤلاء جميعهم لهم دور فاعل في العملية الإرشادية، كل في مجاله، وكل ضمن اختصاصه، وهذه الأدوار جاءت لتكون منسجمة مع بعضها البعض، لتتظافر الجهود بين هذه الأطراف للارتقاء بالعملية التعليمية التعلمية، من خلال بناء سليم للجوانب المعرفية والنفسية والوجدانية والمهاراتية للطلبة. وقد تم توضيح مهام وأدوار المرشد التربوي سابقاً، ونعرض هنا دور الأطراف الأخرى:-

أ- دور المعلم: لإنجاح العملية الإرشادية وتكاملها، يتطلب تعاون المعلمين مع المرشد التربوي والمدير، وهذا يتطلب من المعلم فهم أهداف المرشد ودوره في المدرسة ومساعدته للطلبة على حل مشكلاتهم وتحويلهم الى المرشد ليساعدهم، وعلى المعلم أن يتقبل الطلبة ويفهمهم ليسهل عملية توجيههم، ويشجع طلبته ويساعدهم على التكيف السليم مع أنفسهم وبيئتهم. وعلى المعلم أن يتعاون مع المرشد والمدير في رصد حالات التفوق والتأخر لرعاية الطلاب وتقديم الدعم لهم. ومن أدوار المعلم أن يساعد الطلبة بالتعاون مع أولياء الأمور في تحسين مستواهم التعليمي والمساهمة في تقديم مقترحات لبرامج إرشادية للطلاب.

ب- دور الطالب: الطالب هو الأساس الذي يركز عليه البرنامج الإرشادي فهو أساس عمل المرشد، ويأتي دور الطالب في العملية الإرشادية في فهم أهداف الإرشاد والاقتران به والإقبال عليه بقناعة، والصدق والتكامل في الحديث مع المرشد ليتمكن من مساعدته، والالتزام بمواعيد الجلسات.

ج- دور أولياء الأمور: يدعم أولياء الأمور الإرشاد من خلال تفهم دور المرشد التربوي وأهمية وجوده، وتشجيعهم الأبناء للتعامل معه، وأيضاً يُسهل أولياء الأمور عمل المرشد من خلال مراعاة جوانب النمو ومتطلباته في تعاملهم مع الأبناء، وتوفير الجو المناسب لهم في المنازل.

د- دور المجتمع في العملية الإرشادية: يستطيع المجتمع بمقوماته مساعدة المرشد في عمله من خلال مساهمة المؤسسات والجمعيات بتقديم الخدمات التي تساعد المرشد في تحقيق أهدافه في المدرسة، ونشر الوعي بأهمية الإرشاد، ويساعد



الاخصائيين النفسيين في المؤسسات الأخرى تقديم الدعم النفسي المطلوب لعمل المرشد وتسهيل زيارات المرشد والطلبة للمؤسسات والمراكز (وزارة التربية والتعليم، 2016).

**هـ- دور مدير المدرسة:** مدير المدرسة هو المسؤول الأول أمام الجهات الرسمية عن كل ما يجري داخل مدرسته، ومهمته تيسير وتسيير العمل التربوي والتعليمي والاجتماعي والإداري والإبداعي، ويعد المرجعية الأولى لكافة العاملين والطلبة وأولياء الأمور، ويناط به مجموعة من المهام والمسؤوليات (وزارة التربية والتعليم، 2020). ويعتبر مدير المدرسة المنظم والمرمج والمفعل لجميع ما يدور في المدرسة، ويعمل على دعم الإرشاد التربوي المدرسي بتسهيل جميع ما يتعلق بعمل المرشد في المدرسة، وتلعب قناعات المدير دوراً هاماً في تفعيل العمل الإرشادي. ويتحمل المدير مسؤولية الجوانب الإدارية والتنظيمية للخدمة الإرشادية، ويتلخص دوره في تسهيل وتيسير الإمكانيات المادية والقانونية لإنجاز العمل الإرشادي، كتوفير بيئة الإرشاد المناسبة وما يحتاج إليه المرشد من نماذج وسجلات عمل وقرطاسية، كما يقوم المدير بمهمة الإشراف والرقابة على الخطة الإرشادية ومتابعة تحقيق أهدافها أسبوعياً أو شهرياً، إضافة إلى قيامه بالتنسيق بين المرشد والمعلمين فيما يتعلق بتقديم الخدمات الإرشادية لا سيما حصص التوجيه الجمعي وآلية تحويل الطلبة (أبو زعيزع، 2009).

واستعرض الطراونة (2009) مهام مدير المدرسة في مجال الإرشاد التربوي كما يلي:-

١- توفير وتسهيل الموارد والمواد والوسائل التي تساعد في تحقيق أهداف وعملية الإرشاد التربوي.

٢- المساعدة في تحقيق النمو السليم للطلبة وفق المرحلة العمرية من خلال توفير احتياجاتهم ومن خلال تهيئة البيئة المناسبة للنمو السليم.

٣- مساعدة المرشد في تجاوز العقبات في عمله وعدم تكليفه بمهام خارجه عن نطاق عمله.

٤- حث المعلمين على متابعة ما تعترضهم من إشكاليات مع الطلبة بتحويلها إلى المرشد.

٥- المساهمة في تطبيق ومتابعة خطة عمل المرشد.

٦- مشاركة المرشد للندوات والمحاضرات والزيارات المهنية. وهذه الأدوار المنوطة بمدير المدرسة لا تتعارض ولا بأي شكل من الأشكال مع دور المرشد التربوي في المدرسة، بل هي مساندة وداعمة، وهذا ما تؤكد وزارة التربية والتعليم (2020) إذ تشير إلى أن العلاقة بين المرشد والمدير تتسم بالعلاقة التكاملية والتي يسعى من خلالها كلا الطرفين إلى تحسين وتطوير العملية التعليمية بكافة جوانبها. وهذا يعني فعلاً أن طبيعة العلاقة بينهما هي علاقة تكاملية تسعى إلى تذليل أية عقبات قد تعترض مسيرتها، لا بل تهدف إلى الارتقاء بالعملية التعليمية التعليمية من جميع جوانبها.

#### \* الدراسات السابقة

#### أولاً- الدراسات العربية

هدفت دراسة متاني (2020) التعرف إلى مستوى التعاون بين مدير المدرسة والمرشد التربوي في المدارس الثانوية العربية داخل الخط الأخضر (في فلسطين) وعلاقته بتحسين المناخ التنظيمي. تكونت عينة الدراسة من (229) من المرشدين والمديرين والمعلمين من مجتمع الدراسة البالغ عدده

الباحثة المنهج الوصفي، أما بالنسبة لأداة الدراسة فقد استخدمت أسلوب المقابلة الميدانية، وبلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (880) مرشداً/ة تربوي/ة لجميع المراحل الدراسية، وأخذت عينة عشوائية بلغت (30) مرشداً/ة. أظهرت النتائج أن: المشكلات اليومية كانت لها المكان الأول من عمل المرشد لأنها مستمرة وكثيرة، والارشاد الجمعي أخذ أيضاً وقتاً كبيراً من عمل المرشد كونه ضمن جدول المدرسة، في حين متابعة الحالات لم تأخذ الوقت الكافي بسبب ضعف المرشد في التعامل معها، أما البطاقة المدرسية والاجتماعات والأنشطة اللاصفية فقد أخذت وقتاً أقل. أوصت الدراسة بمتابعة عمل المرشد والتركيز على الأمور التخصصية المهنية والى ضرورة ترك المرشد يوثق بطريقته والتركيز على وضع خطة يومية مسبقاً.

#### ثانياً- الدراسات الأجنبية

قام (Finkelstein, 2009) من خلال مجلس الكلية والرابطة الوطنية لمديري المدارس الثانوية (NASSP) وجمعية مرشدي المدارس الأمريكية (ASCA) بعمل دراسة بهدف التعرف الى العلاقة بين المدير والمرشد، باستخدام استبانة وفق المنهج الوصفي، تكون مجتمع الدراسة من (2386) شخصاً، وجاءت النتائج بأن المديرين والمرشدين الذين أجابوا على الاستبانة متشابهين بدرجة كبيرة في كيفية رؤيتهم للعلاقة بين المدير والمرشد، واتفقوا على الأدوار الأكثر أهمية لعلاقة ناجحة لتحسين نتائج الطلاب. كما اتفقوا على الأنشطة الأكثر أهمية بالنسبة للمرشدين للمشاركة فيها لتحسين نتائج الطلاب. بينما كانت هناك بعض الاختلافات

(2289) فرداً: (40 مديراً، 80 مرشداً، 2169 معلماً موزعين على 40 مدرسة). استخدمت الباحثة استبانة مكونة من (28) فقرة موزعة الى أربع مجالات: المشاركة في اتخاذ القرار، دور مدير المدرسة في تفعيل عملية الارشاد، الأداء الوظيفي للمرشد التربوي، والعلاقة بين المدير والمرشد. أظهرت نتائج الدراسة أن واقع التعاون بين المديرين والمرشدين جاء بدرجة مرتفعة، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين واقع التعاون وتحسين المناخ التنظيمي، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات المبحوثين لواقع التعاون بين المديرين والمرشدين يعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، في حين أظهرت النتائج وجود فروق تعزى لمتغيري الوظيفة، لصالح المديرين، والخبرة، لصالح المهرة أكبر من 10 سنوات.

وحاولت دراسة الهيثمي (2020) التعرف الى جودة الخدمات الارشادية (النفسية، الاجتماعية، التربوية والمهنية) من وجهة نظر قادة المدارس في إدارة تعليم القنفذة في المرحلة الثانوية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم أخذ عينة المسح الشامل في الدراسة، المجتمع كاملاً، وهو مديري المدارس الثانوية في القنفذة في السعودية والبالغ عددهم (31) قائداً، أما أداة الدراسة فكانت مقياس مكون من (34) فقرة. أشارت النتائج الى ارتفاع جودة الخدمات الإرشادية (النفسية، الاجتماعية، التربوية والمهنية) الموجهة لطلاب المرحلة الثانوية من وجهة نظر المديرين.

وقد جاءت دراسة نوري (2019) لتحليل عمل المرشد التربوي في المدارس الثانوية في مدينة بغداد، استخدمت

في المفاهيم، لا سيما من حيث مقدار الوقت الذي يقضيه المرشدون في الأنشطة الأقل أهمية، فمن المشجع أن الأولويات الأساسية لكل من المديرين والمرشدين كانت متوافقة جيداً.

وهدفت دراسة (2018 Waalkes et al،)

التعرف الى العلاقة بين الأدوار الوظيفية والجنس من جهة وجودة العلاقة بين مدير المدرسة ومرشد المدرسة من جهة أخرى. قامت الدراسة باستطلاع (167) مرشداً في المدارس في بعض الولايات المتحدة الأمريكية. أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين "جودة العلاقة بين المدير والمرشد" ونشاط المنهاج ونشاط الاستشارة، كأدوار وظيفية، ومرتبطة سلباً بمتغير الجنس.

وسعت الدراسة التي أجراها (2017 Dahir )

(et al،) وهي بعنوان "تحصيل الطلاب وعلاقته بتكامل الأدوار بين مديري المدارس والمرشدين"، في المدارس الحكومية والخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية، ابتداء من رياض الأطفال حتى الصف الثاني عشر، وتمحورت الدراسة حول ست جوانب مختلفة من ممارسات الإرشاد، وتكونت العينة من (1466) من مديري المدارس، وأظهرت النتائج أن نوع المدرسة والمهام فيها لها تأثير على أدوار المرشد وعلى تطور العمل والأداء من ناحية مهنية وأكاديمية وليس من ناحية شخصية أو اجتماعية فقط. وكشفت هذه الدراسة عن اختلافات كبيرة بين مرشدي المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية في المقاييس الفرعية الشاملة لأولويات الإرشاد المدرسي والاختلافات في أولويات ومفاهيم المرشد والمدير، حيث أظهرت النتائج أن التعاون الموجود بين المرشدين

والمديرين غير كاف لخلق جو مناسب للطلاب لمستقبل أفضل وناجح واقترحت أهمية إيجاد علاقة المرشد مع المدير لدعم هذا الهدف المشترك وهو تحسن التحصيل العلمي للطلبة لخلق مستقبل ناجح.

\* الطريقة والإجراءات

#### ١- منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون باستخدام المنهج الوصفي. ويعرف بأنه المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً أو قضية موجودة حالياً يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل من الباحثين فيها.

#### ٢- مجتمع الدراسة وعينتها

تألف مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الحكومية (المدارس التي بها مرشدون)، ومن المرشدين التربويين فيها، في مديريات التربية والتعليم الأربعة في محافظة الخليل للعام الدراسي 2022/2021م، والبالغ عددهم (658) مديراً ومرشداً تربوياً، كما يبينها الجدول رقم (1)، وذلك حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم الفلسطينية في العام 2021م.

جدول (1): توزيع أفراد مجتمع الدراسة تبعاً للتغيري المديرية

والمسمى الوظيفي

مجتمع الدراسة		المديرية
مرشدة/تربوية	مديرة/مدرسة	
95	95	الخليل
107	109	جنوب الخليل
75	75	شمال الخليل
51	51	بظا

## \* عرض ومناقشة نتائج الدراسة

### ١- تمهيد

تضمن هذا البند عرضاً لنتائج الدراسة، التي توصل إليها الباحثون عن موضوع الدراسة " مدى قيام المرشدين التربويين ومديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل بتطبيق الدور التكاملي في عملية الارشاد التربوي"، وبيان دور متغيرات الدراسة في هذا الدور التكاملي، وذلك من خلال استجابة المبحوثين على أداة الاستبانة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها. وحتى يتم تحديد (الدرجة) من قيم المتوسطات استجابة اعتمدت الباحثة المقياس الوزني التالي:-

الدرجة	مدى متوسطها الحسابي
منخفضة	من 1- 2.33
متوسطة	2.34-3.67
عالية	3.68- 5

٢- نتائج السؤال الأول: ما مدى قيام المرشدين التربويين ومديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل بتطبيق الدور التكاملي في عملية الارشاد التربوي؟

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول قام الباحثون بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات ومجالات الاستبانة التي تعبر عن مدى قيام المرشدين التربويين ومديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل بتطبيق الدور التكاملي في عملية الارشاد

المجموع	330	328
---------	-----	-----

اشتملت عينة الدراسة على (301) مديراً/ة ومرشداً/ة تربوياً/ة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية من أفراد مجتمع الدراسة، وتشكل ما نسبته (45.8%) من مجتمع الدراسة، ويبين الجدول رقم (2) توزيع أفراد العينة الذين تم تحليل استجاباتهم حسب متغيراتهم الديموغرافية.

جدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
المسمى الوظيفي	مدير/ة مدرسة	135	44.9
	مرشدة/ة تربوي/ة	166	55.1
الجنس	ذكر	147	48.8
	أنثى	154	51.2
سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية	أقل من 5 سنوات	79	26.2
	من 5-10 سنوات	61	20.3
	أكثر من 10 سنوات	161	53.5

### ٣- أداة الدراسة

استخدم الباحثون أداة الاستبانة وذلك عن طريق الاستعانة بالأدب التربوي المتعلق بالعملية الارشادية، والدراسات السابقة ذات العلاقة، وتم التحقق من صدقها بعرضها على (13) محكما من ذوي الخبرة والاختصاص في مجالي الإدارة التربوية والإرشاد التربوي والنفسي، بحيث تم الأخذ بملاحظاتهم وتعديلاتهم لتظهر الاستبانة بصورتها النهائية. وتم التحقق من ثبات الأداة من خلال حساب معامل الثبات حسب معادلة الثبات كرونباخ الفا والذي جاء للدرجة الكلية (0.95)، وهذه القيمة تشير الى تمتع أداة الاستبانة بثبات مرتفع، وفي الأغراض الدراسية.

التربوي. ويبين الجدول رقم (3) قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجلى أداة الاستبانة.

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات

أفراد عينة الدراسة على مجالي أداة الاستبانة

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	دور مدير المدرسة في تطبيق الدور التكاملي	4.20	0.53	84.0	عالية
2	دور المرشد التربوي في تطبيق الدور التكاملي	4.25	0.45	84.9	عالية
	الدرجة الكلية	4.22	0.43	84.4	عالية

يلاحظ من القيم الواردة في الجدول (3) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية، الدال على مدى قيام المديرين والمرشدين التربويين بتطبيق الدور التكاملي في العملية الارشادية هو (4.22) وانحراف معياري (0.43)، وبنسبة مئوية (84.4). وهذا يدل على أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لمدى تطبيق الدور التكاملي في العملية الارشادية من المدير والمرشد في مدارس محافظة الخليل جاءت بدرجة عالية، وحصل المجال المتعلق بدور المرشد التربوي في تطبيق الدور التكاملي على متوسط حسابي مقداره (4.24)، في حين حصل المجال المتعلق بدور مدير المدرسة في تطبيق الدور التكاملي بمتوسط حسابي (4.20)، وجاءت درجتا المجالين عالية لكل منهما.

هذا بخصوص المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة، ولتعميم النتائج على مجتمع الدراسة، وهذا هو

هدف الدراسات المسحية، أخذت الباحثون ما يعرف بالتقدير النقطي، ويعني تقدير معلمة المجتمع بقيمة نأخذها من إحصاءه العينة (أبو سمرة والطيطي، 2019). وعليه، وعلى اعتبار أن العينة ممثلة للمجتمع، يمكن القول إن المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد مجتمع الدراسة لمدى قيام المرشدين التربويين ومديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل بتطبيق الدور التكاملي في عملية الارشاد التربوي هو المتوسط الحسابي المحسوب من العينة، أي (4.22).

أما بخصوص تقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات مجالي الأداة فقد جاءت تباعاً :-

**المجال الأول:** دور مدير المدرسة في تطبيق الدور التكاملي في العملية الارشادية

قام الباحثون بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة الواردة في المجال الأول، وبينها الجدول (4).

جدول(4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال دور مدير المدرسة في تطبيق الدور التكاملي مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	يحرص مدير المدرسة على علاقة مهنية طيبة مع المرشد التربوي	4.49	0.66	عالية	89.8
2	يسهل مدير المدرسة للمرشد مقابلة	4.41	0.66	عالية	88.2

				المرشد في مجلس النظام المدرسي	
00.48	عالية	0.75	204.	يُشارك مدير المدرسة المرشد في القرارات التي تتخذ بحق الطلبة المخالفين	12
83.8	عالية	0.72	4.19	يشجع مدير المدرسة المعلمين على التعاون مع المرشد التربوي	13
83.8	عالية	0.76	4.19	يقيم المدير عمل المرشد التربوي وفق معايير موضوعية	14
83.2	عالية	0.72	4.16	يتابع المدير تنفيذ البرامج الارشادية التي يعدها المرشد التربوي	15
82.4	عالية	0.81	4.12	يحرص المدير على تذليل الصعوبات التي يمكن أن تواجه المرشد	16
82.2	عالية	0.81	4.11	يتابع المدير مع المرشد مقابلات أولياء أمور الطلبة	17
80.6	عالية	0.90	4.03	يوفر مدير المدرسة مستلزمات العمل الارشادي داخل المدرسة	18
73.8	عالية	0.95	3.69	يشارك المدير المرشد التربوي في وضع الخطة السنوية الخاصة بالارشاد	19
73.6	عالية	1.08	3.68	يتعاون المدير مع المرشد في اصدار النشرات الارشادية	20

				الطلبة من ذوي الاحتياجات الخاصة	
88.0	عالية	0.71	4.40	يحافظ المدير على خصوصية عمل المرشد التربوي	3
87.8	عالية	0.65	4.39	يشجع المدير طلبة المدرسة على التعاون مع المرشد التربوي	4
87.6	عالية	0.66	4.38	يطلع المدير على حطة عمل المرشد التربوي	5
86.4	عالية	0.65	4.32	يسهل المدير للمرشد عقد جلسات الارشاد الفردي للطلبة	6
86.4	عالية	0.67	4.32	يسهل المدير للمرشد عقد جلسات التوجيه الجمعي للصفوف	7
85.6	عالية	0.67	4.28	يسهل مدير المدرسة للمرشد حرية الوصول للبيانات اللازمة لعمله كمرشد	8
84.4	عالية	0.75	4.22	يسهل المدير للمرشد عقد جلسات الارشاد الجماعي	9
84.2	عالية	0.82	4.21	يوفر المدير للمرشد المكان المناسب لطبيعة عمله	10
84.0	عالية	0.79	4.20	يحرص مدير المدرسة على استشارة	11

88.0	عالية	0.60	4.40	يحرص المرشد التربوي على التنسيق المستمر مع مدير المدرسة	3
87.8	عالية	0.58	4.39	يتفهم المرشد التربوي طبيعة عمل المدير	4
87.4	عالية	0.64	4.37	يدرك المرشد التربوي طبيعة العلاقة بين دوره ودور مدير المدرسة في العملية الارشادية	5
87.4	عالية	0.66	4.37	يتابع المرشد التربوي الطلبة المحوّلين إليه من المدير دون تأخير	6
86.2	عالية	0.63	4.31	يبتعد المرشد في التعرف إلى الحالات التي بحاجة إلى إرشاد	7
86.0	عالية	0.62	4.30	يستثمر المرشد علاقته بمدير المدرسة لتحقيق أهداف العملية الارشادية	8
86.0	عالية	0.56	4.30	يراعي المرشد الفروق الفردية بين الطلبة في عمله الارشادي	9
85.8	عالية	0.63	4.29	يتعاون المرشد مع المعلمين لإنجاح العملية الارشادية	10
85.8	عالية	0.65	4.29	يتواصل المرشد مع أولياء الأمور بالتنسيق مع مدير المدرسة	11
84.8	عالية	0.63	4.24	يسعى المرشد التربوي نحو تطوير ذاته مهنيّاً	12
84.4	عالية	0.66	4.22	يطلع المرشد التربوي مدير المدرسة على الخطط التي يعدها قبل تنفيذها	13

الدرجة الكلية	4.20	0.53	عالية	84.0
---------------	------	------	-------	------

يلاحظ من الجدول (4) الذي يشير الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال "دور مدير المدرسة في تطبيق الدور التكاملي" أن جميع فقرات هذا المجال جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " يحرص مدير المدرسة على علاقة مهنية طيبة مع المرشد التربوي " على أعلى متوسط حسابي، ومقداره (4.49)، وانحراف معياري (0.66)، وحصلت الفقرة " يتعاون المدير مع المرشد في اصدار النشرات الارشادية " على أقل متوسط حسابي، ومقداره (3.68)، وانحراف معياري (1.08).

#### المجال الثاني: دور المرشد التربوي في تطبيق الدور التكاملي في العملية الارشادية

قام الباحثون بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة الواردة في المجال الثاني، وبينها الجدول (5). جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال دور المرشد التربوي في تطبيق الدور التكاملي مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
1	يحافظ المرشد التربوي على أخلاقيات مهنة الإرشاد التربوي	4.51	0.63	عالية	90.2
2	يحرص المرشد التربوي على علاقة مهنية طيبة مع مدير المدرسة	4.50	0.57	عالية	90.0

متوسط حسابي، ومقداره (3.87)، وانحراف معياري (0.85).

يعزو الباحثون هذه النتائج الى وضوح الأدوار الحقيقية في عمل كل من المدير والمرشد في المدرسة، حيث يعمل كلاهما على تطبيق وتنفيذ المهام المطلوبة منه بالشكل الأمثل بما يخدم العملية الارشادية في المدارس، ويعكس هذا التوجه الايمان بأهمية العملية الارشادية في المدارس، ومدى الانسجام الفعلي والحقيقي بينهما في الواقع المدرسي.

أيضا قد تعزى هذه النتائج الى ايمان وقناعة المديرين بأهمية الارشاد التربوي، وقناعتهم بأن الارشاد التربوي في المدرسة يساعد على تحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية، من خلال العمل على تعديل سلوك بعض الطلبة أحيانا وتغييره أحيانا أخرى. ورغبة المدير في تطوير المدرسة والحصول على أفضل النتائج في جميع الجوانب، وأيضا ايمان مدير المدرسة بأن المرشد هو الداعم والمساند للإدارة التربوية في التقدم والتطور. وتعزى أيضاً هذه النتيجة إلى التدريبات المكثفة للمرشدين، مما أدى الى فهم المرشد لدوره المهني، وحبه لعمله، وإيمانه برسالته الارشادية، وقصص النجاح التي برزت في عمل المرشدين خلال سنوات خير مثال على ذلك.

14	يتفهم المرشد التربوي ردة فعل أولياء الأمور في المواقف الارشادية المختلفة	4.19	0.64	عالية	83.8
15	يلتزم المرشد ببرامجه الارشادية بناءً على ما يتفق عليه مع مدير المدرسة	4.15	0.62	عالية	83.0
16	يشارك المرشد في تنظيم أية فعاليات تنظمها المدرسة	4.14	0.70	عالية	82.8
17	يقدم المرشد التقارير الدورية لمدير المدرسة حول العملية الارشادية	4.12	0.70	عالية	82.4
18	يشارك المرشد في اللجان المدرسية بفاعلية	4.00	0.84	عالية	80.0
19	يشارك المرشد التربوي المدير في وضع الخطة السنوية الخاصة بالإرشاد	3.96	0.81	عالية	79.2
20	يتعاون المرشد مع مدير المدرسة في إصدار النشرات الارشادية	3.87	0.85	عالية	77.4
	الدرجة الكلية	4.25	0.45	عالية	85.0

يلاحظ من قيم المتوسطات الحسابية الواردة في الجدول (5) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " يحافظ المرشد التربوي على أخلاقيات مهنة الإرشاد التربوي " على أعلى متوسط حسابي، ومقداره (4.51)، وانحراف معياري (0.63). وحصلت الفقرة " يتعاون المرشد مع مدير المدرسة في إصدار النشرات الارشادية " على أقل



0.028	2.208	0.52	4.18	مدير/ة مدرسة	دور المرشد التربوي في تطبيق الدور التكاملي
		0.38	4.30	مرشدة/ة تربوي/ة	
0.013	2.508	0.43	4.29	مدير/ة مدرسة	الدرجة الكلية
		0.42	4.17	مرشدة/ة تربوي/ة	

يتبين من خلال القيم الواردة في الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة للدرجة الكلية هي (0.013)، وهي أقل من قيمة مستوى الدلالة المحدد، ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن الفروق بين تقديرات (المدير والمرشد) هي فروق دالة احصائياً، حيث جاءت الفروق في الدرجة الكلية لصالح مدير/ة المدرسة، وبذلك تم رفض الفرضية الثانية، وقبول الفرضية البديلة. كما يتبين أن الفروق بين المتوسطات في المجالين هي فروق دالة احصائياً مع الفارق، حيث أن الفروق في المجال الأول (دور المدير) كانت لصالح المدير، والفروق في المجال الثاني (دور المرشد) كانت لصالح المرشد. تعزى هذه النتيجة (كون تقديرات المرشد أقل) إلى أن المتطلبات التي يراها المرشد التربوي لتحقيق الدور التكاملي في العمل الإرشادي والتطلعات التي يأملها أكبر مما يراها مدير المدرسة، نظراً لتخصصه في مجال الإرشاد التربوي (أو ما له علاقة به) ودرايته بما يلزم لهذا الدور التكاملي.

#### \* نتائج الفرضية الصفيرية الثانية

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدى قيام المرشدين التربويين ومديري المدارس الحكومية في محافظة

٣- نتائج السؤال الثاني: هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة لدى قيام المرشدين التربويين ومديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل بتطبيق الدور التكاملي في عملية الإرشاد التربوي باختلاف متغيرات الدراسة (المسمى الوظيفي، الجنس، الخبرة في الوظيفة الحالية).

وللإجابة عن سؤال الدراسة الثاني تم تحويله للفرضيات الصفيرية التالية:-

#### \* نتائج الفرضية الصفيرية الأولى

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدى قيام المرشدين التربويين ومديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل بتطبيق الدور التكاملي في عملية الإرشاد التربوي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي".

تم فحص الفرضية الصفيرية الأولى باستخدام اختبار "ت"، لفحص الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدى قيام المرشدين التربويين ومديري المدارس بتطبيق الدور التكاملي في عملية الإرشاد التربوي تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي، كما يبينها الجدول (6).

جدول (6): نتائج اختبار "ت" لفحص الفروق بين متوسطات

تقديرات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المجال	المسمى الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
دور مدير المدرسة في تطبيق الدور التكاملي	مدير/ة مدرسة	4.40	0.38	6.325	0.000
	مرشدة/ة تربوي/ة	4.04	0.57		

الخليل بتطبيق الدور التكاملي في عملية الارشاد التربوي تعزى لمتغير الجنس".

تم فحص الفرضية الصفرية الثانية باستخدام اختبار (ت)، لفحص الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدى قيام المرشدين التربويين ومديري المدارس بتطبيق الدور التكاملي في عملية الارشاد التربوي تبعاً لمتغير الجنس، ويبينها الجدول (7).

جدول (7): نتائج اختبار "ت" لفحص الفروق بين متوسطات

تقديرات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
دور مدير المدرسة في تطبيق الدور التكاملي	ذكر	4.21	0.52	0.503	0.616
	أنثى	4.18	0.53		
دور المرشد التربوي في تطبيق الدور التكاملي	ذكر	4.26	0.45	0.510	0.610
	أنثى	4.23	0.46		
الدرجة الكلية	ذكر	4.24	0.42	0.579	0.563
	أنثى	4.21	0.44		

يتبين من خلال القيم الواردة في الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (2.579)، ومستوى الدلالة (0.563)، وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة المحدد ( $\alpha \leq 0.05$ )، أي أن الفروق بين تقديرات الذكور والاناث هي فروق غير دالة احصائياً، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية.

تعزى هذه النتيجة الى أن توجيهات أقسام الارشاد والتربية الخاصة وكذلك أقسام المتابعة الميدانية الى المرشدين

والمديرين بتطبيق الدور التكاملي بينهم في المدارس هي توجيهات واحدة وتعليمات واحدة، وكذلك برامج ودورات التدريب، لا يوجد فيها أي تمييز بين مدارس الذكور ومدارس الاناث، كما أن الاحتياجات الارشادية لدى الطلبة في المدارس، وكذلك المشكلات التربوية في المدارس متشابهة الى درجة كبيرة. لهذا جاءت الفروق بين المتوسطات غير دالة احصائياً.

\* نتائج الفرضية الثالثة

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدى قيام المرشدين التربويين ومديري المدارس الحكومية في محافظة الخليل بتطبيق الدور التكاملي في عملية الارشاد التربوي تعزى لمتغير سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية".

لفحص الفرضية الثالثة تم أولاً حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مجالي أداة الدراسة والدرجة الكلية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية، ويبينها الجدول (8).

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على مجالي أداة الدراسة والدرجة الكلية تبعاً

لمتغير سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية

المجال	سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دور مدير المدرسة في تطبيق الدور التكاملي	أقل من 5 سنوات	3.96	0.62
	من 5-10 سنوات	4.09	0.53
دور المرشد التربوي في	أكثر من 10 سنوات	4.35	0.41
	أقل من 5 سنوات	4.24	0.46
	من 5-10 سنوات	4.13	0.52

مستوى الدلالة المحدد، ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذا يعني أن الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية هي فروق دالة إحصائياً. وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية الرابعة. وقامت الباحثة باستخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية لبيان اتجاه الفروق، وبيئتها الجدول (10).

الجدول (10): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية

المجال	مستويات المتغير	الفروق بين المتوسطات	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	0.978
	سنوات	أكثر من 10 سنوات	0.000
	من 5-10 سنوات	أقل من 5 سنوات	0.978
	سنوات	أكثر من 10 سنوات	0.001
	أكثر من 10 سنوات	من 5-10 سنوات	0.000
	سنوات	أكثر من 10 سنوات	0.001

يلاحظ أن الفروق في الدرجة الكلية جاءت بين أفراد عينة الدراسة من ذوي الخبرة (أكثر من 10 سنوات) من جهة، وبين أفراد عينة الدراسة من ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات) و(من 5-10 سنوات)، وبعد الرجوع لقيم المتوسطات الحسابية في الجدول (8) يتبين أن الفروق كانت لصالح أفراد عينة الدراسة من ذوي الخبرة (أكثر من 10 سنوات).

تطبيق الدور التكاملي	أكثر من 10 سنوات	4.29	0.42
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	4.10	0.46
	من 5-10 سنوات	4.11	0.46
	أكثر من 10 سنوات	4.32	0.37

يلاحظ من القيم الواردة في الجدول رقم (8) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمدى تطبيق الدور التكاملي بين المدير والمرشد في العمل الإرشادي في مدارس محافظة الخليل تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية، ولتحقق قيماً إذا كانت الفروق دالة إحصائياً أم لا تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، كما يظهر في الجدول رقم (9).

جدول (9): نتائج تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة تبعاً

لمتغير سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
دور مدير المدرسة في تطبيق الدور التكاملي	بين المجموعات	9.044	2	4.522	18.283	0.000
	داخل المجموعات	73.704	298	0.247		
	المجموع	82.748	300			
دور المرشد التربوي في تطبيق الدور التكاملي	بين المجموعات	1.236	2	0.618	3.042	0.049
	داخل المجموعات	60.551	298	0.203		
	المجموع	61.787	300			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	3.590	2	1.795	10.400	0.000
	داخل المجموعات	51.438	298	0.173		
	المجموع	55.029	300			

يلاحظ من خلال قيمة مستوى الدلالة الوارد في الجدول (9) أن مستوى الدلالة (0.00) وهي أقل من

تعزى هذه النتيجة الى فهم كل من المرشد التربوي ومدير المدرسة لمتطلبات الدور التكاملية بينهما في العملية الارشادية، هذه المتطلبات تراكمية تتحصل من خلال التجارب اليومية، والخبرات التراكمية، ومن خلال التدريب المستمر، وهذا يتحقق مع مرور الوقت، ومع زيادة عدد سنوات الخبرة. لهذا جاءت الفروق بين المتوسطات دالة احصائياً لصالح الخبرة الأعلى.

### \* التوصيات

على ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة، فان الباحثة توصي بما يلي:-

- ١- عقد لقاءات تعريفية وتدريبية مكثفة للمديرين والمرشدين حديثي التعيين حول أسس العملية الارشادية.
- ٢- تزويد المدير والمرشد بمهام الوصف الوظيفي لمهنة الارشاد ومدير المدرسة لتجنب التداخل او عدم فهم الدور المنوط بكل منهما.
- ٣- المتابعة المستمرة والداعمة من الأقسام المشرفة.
- ٤- تدريب وتأهيل المدير والمرشد قبل استلام العمل.
- ٥- عقد ورشات عمل مشتركة بين الارشاد والإدارات لتبادل الخبرات والمعرفة.
- ٦- تعيين مرشد لكل مدرسة.

### \* المراجع

#### أولاً- المراجع العربية

أبو زعيزع، عبد الله. (2009). اساسيات الارشاد النفسي والتربوي بين النظرية والتطبيق. دار يفا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

أبو سمرة، محمود أحمد، والطيطي، محمد (2019). مناهج البحث العلمي من التبيين إلى التمكين. دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.

البكري، أمل وعجور، ناديا. (2011). علم النفس المدرسي. المعتر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

الحريري، رافده، والامامي، سمير. (2011). الارشاد التربوي والنفسي في المؤسسات التعليمية. دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

خضرة، عواطف محمود. (2014). التوجيه والإرشاد التربوي المعاصر. الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

الطراونة، عبد الله. (2009). مبادئ التوجيه والإرشاد التربوي. دار يفا العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

عبد العظيم، حمدي عبد الله. (2013). مهارات التوجيه والإرشاد في المجال المدرسي. مكتبة أولاد الشيخ للتراث، الطبعة الأولى، الجيزة، مصر.

الفتح، نبيل محمد. (2014). دليلك لبرامج الارشاد النفسي. دار العلوم للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.

متاني، منال أنيس. (2020). التعاون بين مدير المدرسة والمرشد التربوي في المدارس الثانوية العربية داخل الخط الأخضر وعلاقته في تحسين المناخ التنظيمي:

- School Counselor Partnership. **International Journal of Educational Reform**, 26(2), 176–201. <https://doi.org/10.1177/105678791702600205>
- Finkelstein, D. (2009). A Closer Look at the Principal-Counselor Relationship: A Survey of Principals and Counselors. **College Board Advocacy & Policy Center**. <https://eric.ed.gov/?id=ED527748>.
- Thamarasseri, I. (2014). Meta-narrative on guidance and counselling in schools. **Journal on Educational Psychology**. Retrieved December 6, 2021, from <https://eric.ed.gov/?id=EJ1098594>.
- Waalkes, P. L., DeCino, D. A., Haugen, J. S., & Dalbey, A. (2018). The Relationship between Job Roles and Gender on Principal–School Counselor Relationship Quality. **Professional School Counseling**, 22(1). <https://doi.org/10.1177/2156759x19861105>
- سبل التحسين، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- نوري، نور بدوي. (2019). تحليل عمل المرشد التربوي في المدارس الثانوية في مدينة بغداد، مجلة الأستاذ للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 58، العدد 4، 246–221.
- الهيثمي، راجح. (2020). جودة الخدمات الإرشادية في المرحلة الثانوية من وجهة نظر قادة المدارس في إدارة تعليم الفندقة/ السعودية، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، مجلد 4، العدد 18، 361–388.
- وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية. (2016). دليل المرشد التربوي، الإدارة العامة للإرشاد والتربية الخاصة، دائرة الإرشاد التربوي رام الله، فلسطين.
- وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية. (2017). المعايير المهنية للمرشد التربوي، هيئة تطوير مهنة التعليم رام الله، فلسطين.
- وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية. (2020). الدليل الإجرائي لمدير المدرسة، الإدارة العامة للمتابعة الميدانية رام الله، فلسطين.
- ثانياً- المراجع الأجنبية
- Dahir, C.Yavuz, O., Cayirdag, N., & Gümüşeli, A. İ. (2017). Improving Student Achievement through Strengthening Principal and