

الدورات التطويرية الإدارية وتأثيرها في أداء مديري مدارس الثانوية من وجهة نظر
مدرسي التربية الرياضية في محافظة ديالى

م.د. محمد مسرهد علي mohammed.m4ali@gmail.com
م.د. رائد داود سلمان raedrean@gmail.com

تاريخ التقديم: 2022/10/11

تاريخ القبول: 2023/10/31

تاريخ النشر: 2023/4/1



[this work is licensed under a creative commons attribution 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الدورات التطويرية الإدارية في أداء مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في ديالى، وكذلك دراسة أثر متغيرات (الجنس وسنوات الخبرة الوظيفية) على تأثير الدورات التطويرية الإدارية، وتكون مجتمع الدراسة من مدرسي التربية الرياضية في المديرية العامة لتربية ديالى للعام الدراسي (2021-2022)، والبالغ عددهم (707) مدرساً ومُدرسةً، إذ تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (19) مدرساً ومُدرسةً، والعينة الرئيسة من (82) من كلا الجنسين اختيروا بطريقة عشوائية، أي بنسبة (11.60%) من المجتمع الكلي للدراسة، واستخدام الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثان بإعداد استبانة بالاعتماد على الدراسات السابقة والإطار النظري ذات الصلة بموضوع الدراسة، وعُرضت على مجموعة من الخبراء والمختصين، وجرى التأكد من الأسس العلمية لها (الصدق والثبات)، عن طريق تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، وقد توصل الباحثان إلى مجموعة من النتائج، أبرزها: درجة تأثير الدورات التطويرية الإدارية في أداء مدراء المدارس الثانوية كانت مرتفعة من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية، فضلاً عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية معنوية بين متوسط استجابات العينة في تأثير الدورات التطويرية الإدارية في أداء مدراء المدارس الثانوية تعزى لمتغير (الجنس)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات العينة تعزى لمتغير (سنوات الخبرة الوظيفية). وأوصى الباحثان: بضرورة عقد دورات تطويرية إدارية لمديري المدارس الثانوية في المؤسسة التربوية، لغرض تطوير مهاراتهم الإدارية، وتدريبهم، وتوعيتهم لمدى مكانته في تطوير العمل الإداري المدرسي، وإجراء الدورات التطويرية الإدارية على وفق أسس علمية ومهنية، بناءً على تحليل الاحتياجات التدريسية لمديري المدارس، لتحقيق أفضل النتائج منه.

الكلمات المفتاحية: الدورات التطويرية الإدارية، مديرو المدارس، مدرس التربية الرياضية.

Administrative development courses and their impact on the performance of secondary school principals from the viewpoint of physical education teachers in Diyala Governorate

Mohammed Masrhad Ali Raed Dawood Slaman

Abstract:

The study aimed to know the effect of administrative development courses on the performance of secondary school principals from the point of view of physical education teachers in Diyala, as well as to study the impact of the variables (sex and years of job experience) on the impact of administrative development courses, and the study population consisted of physical education teachers in the

General Directorate of Diyala Education For the academic year (2021-2022), and their number is (707) male and female teachers, as the sample of the survey study consisted of (19) male and female teachers, and the main sample consisted (82) of both sexes who were chosen randomly, i.e. (11.60%) of the total population. For the study, the researchers used the descriptive survey method, and to achieve the objectives of the study, the researchers prepared a questionnaire based on previous studies and the theoretical framework related to the subject of the study. Using the statistical program (SPSS), the researchers reached a set of results, most notably: the degree of impact of administrative development courses on the performance of secondary school principals was high from the point of view of physical education teachers, in addition to the presence of statistically significant differences between the average sample responses in the impact of Administrative development courses in the performance of secondary school principals are attributed to the variable (gender), and there are no statistically significant differences between the average sample responses due to the variable (years of job experience). The two researchers recommended: the need to hold administrative development courses for secondary school principals in the educational institution, for the purpose of developing their administrative skills, training them, and educating them about the extent of their position in developing school administrative work, and conducting administrative development courses according to scientific and professional bases, based on an analysis of the teaching needs of school principals, to achieve The best results from it. **Keywords:** administrative development courses, school principals, physical education teacher.

1- المقدمة:

لقد شهد القرن الحالي كثيرًا من التطورات المعرفية والتقنية التكنولوجية، ودخلت المؤسسات التعليمية تحديثًا جذريًا في الأساليب التربوية والتعليمية المتنوعة، وإنَّ العمل التربوي زاد تخصصية أكثر، وعلى مستويات الإدارة التربوية كافة، وللحاق بركب الثورة المعرفية في المجالات التربوية والاجتماعية وغيرها، أثرت تلك التطورات كلها على عمل التربويين، ممَّا أدى إلى إعادة النظر في الأهداف المتحققة في التعلُّم، والذي يُعدُّ رافدًا وعنصرًا أساسًا لحاجات المجتمع كافة، لذا أصبح لزامًا أن تشرف المؤسسات التربوية على تحقيق الأهداف المطلوبة، إذ جرى تبني الكثير من البرامج الإدارية التطويرية وعلى مستوى العالم كافة على مدى القرن الحالي.

إنَّ الغاية من الدورات التطويرية الإدارية هي تزويد إدارات المدارس بالمهارات والمعلومات والمعارف والأساليب المتنوعة والمتجددة المختلفة، بما يتناسب وطبيعة عمل مدراء المدارس وأدائهم، لصنع جهاز تربوي قيادي قادر على القيام بكافة الواجبات والأعمال الموكلة الهيمهم بكفاءة وفعالية، لذا تطلب الدور الجديد لمدراء المدارس والعاملين في الإدارات المدرسية على مواكبة هذا التطور، إذ أصبحت المدارس جزءًا لا يتجزأ من هذا العمل العالمي، ولاسيَّما في ظل الثورة التكنولوجية والتقنية المعلوماتية وعالم الاتصالات المتنامي بصورة مذهلة، ودخول الاتصالات والتكنولوجيا إلى عالم التعليم، لذا تطلب الدور مزيدًا من الجهد الشاق للعاملين في الإدارات المدرسية، لتسد الفجوة الناتجة عن هذا التغيير المتسارع، وقد بدأ يظهر أثر برامج التطوير والتدريب التربوي على مستوى إنجاز المهام الفنية والأعباء الإدارية لمدراء المدارس، ولمَّا كانت إدارات المدارس تُعدُّ جزءًا لا يتجزأ من المجتمع التربوي

والتعليمي المتطور، فإنها تتحمل مسؤولية كبيرة وضخمة في متابعة التغيير الحاصل (Fullan, 2002: 16).

إن دور مدير المدرسة المتنامي والكبير في مواجهة الاحتياجات التربوية والتصدي لها، ولاسيما الإدارية منها للمدرسة، بما ينسجم مع متطلبات العصر الحالي وتطوراتها، لا يمكن أن يكتمل إلا عن طريق البرامج التطويرية والتدريبية، لمساعدة مديري المدارس على مواجهة المعوقات ودراستها، والتي تقف عائقاً على تحقيق الأهداف الإدارية والعامة للمدرسة، وتمكينه من اتخاذ القرارات الإدارية باستقلالية تامة، لذا أولت وزارة التربية العناية العالية في تطوير الإدارة المدرسية، بوصفها أحد أبرز المؤسسات الإدارية في العمل التربوي، وتتصدر موقعاً مهماً وحساساً، ولها تأثير كبير على النتائج التعليمية، فهي المسؤول الأول عن قيادة المدرسة وإدارتها، والتي تُعدُّ جزءاً أساسياً من المؤسسة التربوية، لذا تبرز أهمية البحث بحسب علم الباحثين أنها أولى البحوث في هذا المجال في المحافظة، وبذلك تزويد المستويات العليا في هذه المؤسسة بشأن مكانة الدورات التطويرية الإدارية وتأثيرها في العمل والأداء الوظيفي لمدراء المدارس، وتقييم مدى الإفادة من هذه الدورات في العمل الوظيفي.

1-2 مشكلة الدراسة:

إن الإدارة المدرسية تتطلب من الأفراد الذين يتولون إدارتها أن يمتلكوا العديد من المهارات والمعارف، لكي تساعدهم في العمل التربوي، للوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة، وإن الدورات التطويرية إحدى أبرز الوسائل للحصول على المهارات والمعلومات والمعارف المختلفة.

إن إجراء البحوث التي تبين تأثير الدورات التطويرية الإدارية على عمل أداء مدراء المدارس ومهامهم، يساهم في زيادة العناية بمكانة هذه الدورات التطويرية على عملهم الميداني، إذ نلاحظ أن هناك بعض التدني في مستوى مديري المدارس في إدارة مدارسهم، وشكوى من لدن بعضهم من قلة الإفادة من تلك الدورات، أو عدم عناية المدراء من توظيف تلك الدورات في عملهم المدرسي، وعلى الرغم من أن المؤسسة التربوية تقوم بإدخال مديري المدارس في دورات تطويرية وتدريبية على موضوعات متنوعة ومختلفة في الإدارة المدرسية، مثل: استخدام التكنولوجيا في الإدارة المدرسية، والتخطيط، والتنظيم الإداري، وإدارة الوقت، وإدارة الأزمات، والقياس والتقويم، وغيرها من الموضوعات، مع ذلك لم تصل الإنتاجية في ظل هذه الدورات لمستوى الطموح، بهدف تحسين مستوى أداء الطلبة والمدرسين وتطويرهم.

لذا تتلخص مشكلة الدراسة في السؤال الآتي: ما الدورات التطويرية الإدارية وتأثيرها في أداء مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في محافظة ديالى؟

1-3 أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى:

1. اعداد استبانة للدراسة تحدد مجالات تأثير الدورات التطويرية الإدارية في أداء مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية.
2. تعرّف الفروق في تأثير الدورات التطويرية الإدارية على وفق متغيرات (الجنس وسنوات الخبرة الوظيفية) في أداء مديري مدارس الثانوية وعملهم من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية.

1-4 مجالات الدراسة:

المجال البشري: مدرسو التربية الرياضية في المديرية العامة لتربية ديالى.

المجال الزماني: العام الدراسي (2021-2022).

المجال المكاني: مدارس الثانوية (الإعدادية والمتوسطة) في محافظة ديالى.

1-5 تحديد المصطلحات:

1. الدورات التطويرية: وهي الدورات التي تعمل على تنظيمها وإقامتها وزارة التربية لمدراء المدارس ومديراتها، وتشمل تلك الدورات على الأنشطة والموضوعات التي تقدم لمدراء في أوقات محددة، على وفق برامج محددة سلفاً، بهدف تنمية مهارات المدراء في أداء وظائفهم المدرسية وتطويرها وتحسينها (وزارة التربية، 2003: 2).

2. مدير المدرسة: هو "الرئيس المباشر لجميع العاملين في المدرسة، وهو لمسؤول الأول عن نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها وتربية طلابها، وهو حلقة الاتصال الثابتة في العلاقات المدرسية على اختلاف أنواعها بين المدرسين وبعضهم وبين المدرسين والطلبة وبين الآباء والمدرسين، وهو دائماً في المركز الرئيس للعملية التدريسية" (عابدين، 2001: 89).
3. مدرس التربية الرياضية: هو "الشخص الذي يساعد على بث النشاط والتطور، وله المكانة المميزة في المدرسة لدى الطلاب من بقية المدرسين الآخرين، فهم يتأثرون بشخصيته ويقبلوه، وهم أكثر التصاقاً معهم، وبمختلف المراحل الدراسية داخل المدرسة وخارجها" (عبد الرحمن والعاصي، 1988: 25).

2- إجراءات الدراسة:

1-2 منهج الدراسة:

استخدم الباحثان الأسلوب المسحي، الذي يُعدُّ أحد طرائق المنهج الوصفي، لتحقيق أهداف الدراسة، والذي يلائم في دراسة المشكلات التربوية أكثر من طرق غيره، وعرفه (عبيدات وآخرون، 1982: 192) بأنه: "أسلوب في البحث العلمي يتم عن طريق جمع المعلومات والبيانات الخاصة بظاهرة أو واقع ما، وذلك بهدف التعرف على الظاهرة التي تدرسها، وتحديد الوضع الحالي لها، من أجل معرفة صلاحية هذا الوضع، ومدى الحاجة لإحداث تغييرات أساسية فيه".

2-2 مجتمع الدراسة وعينتها:

يُعدُّ اختيار مجتمع الدراسة من المراحل المهمة في إجراءات البحث العلمي، إذ أشارا إليه (الحوري وعلي، 2016: 113) أنّ "تحديد المجتمع المناسب الذي تجري الدارس عليه من العوامل الحاسمة في إنجاح الدراسة وتحقيق أهدافها"، وتكوّن مجتمع البحث من مدرسي التربية الرياضية في المدارس الثانوية في محافظة ديالى للعام الدراسي (2021-2022)، والبالغ عددهم (707) مدرساً ومدرسة، وتكوّنت عينة البحث من (82) من كلا الجنسين، اختيروا بصورة عشوائية بنسبة (11.60%) من مجتمع الدراسة الكلي.

وقد قام الباحثان باستبعاد العينة الاستطلاعية والبالغ عددهم (19)، من عينة الدراسة الرئيسية، والجدولان (1 و 2) يبينان توزيع خصائص مجتمع الدراسة وعينتها.

الجدول (1)

يبين مجتمع الدراسة في المديرية العامة لتربية ديالى

ت	القضاء	عدد المدرسين	عدد المدرسات	المجموع الكلي	النسبة المئوية
1	بعقوبة	220	104	324	45.83
2	بلدروز	28	7	35	4.95
3	الخالص	98	52	150	21.22
4	المقدادية	91	41	132	18.67
5	خانقين	35	24	59	8.34
6	كفري	5	2	7	0.99
	المجموع الكلي	477	230	707	%100

الجدول (2)

يبين خصائص توزيع عينة الدراسة بحسب الجنس وسنوات الخبرة الوظيفية

ت	المتغيرات	عدد العينة	المجموع الكلي للعينة	النسبة المئوية من المجتمع الكلي
1	مدرسين	61	82	11.60
	مدرسات	21		
2	أقل من (5) سنوات	12	82	11.60
	من (6-10) سنوات	42		

	28	من (16) سنة فأكثر
--	----	-------------------

3-2 خطوات بناء الاستبانة:

اعتمد الباحثان على أداة الاستبانة لجمع المعلومات والبيانات بشأن الدراسة، والتي تُعدُّ من أبرز أدوات البحث العلميّ شيوعاً واستخداماً في الدراسات ذات المنهج الوصفي والأساليب المسحية، وقد قام الباحثان ببنائها بوصفها أداة في هذه الدراسة على وفق الخطوات الآتية:

1. قام الباحثان بمراجعة المصادر المتعلقة بالدورات الإدارية والأدب النظري لها وأهدافها ومجالاتها وأثرها على أداء مديري المدارس الثانوية.
2. تحديد مجالات استبانة الدراسة، والتي تكوّنت من ثلاث مجالات، وهي: (مجال إدارة المدرسة، ومجال العلاقة مع المدرسين، ومجال التنمية المهنية الشخصية).
3. كتابة الفقرات وصياغتها التي تقع ضمن كُلمة مجال من مجالات الاستبانة، كُلمة من مجال إدارة المدرسة (16) فقرة، ومجال العلاقة مع المدرسين (14) فقرة، ومجال التنمية الشخصية (13) فقرة.
4. عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء والمختصين في المجال التربوي واستشارة مجموعة من المسؤولين عن الدورات التطويرية في تربية ديالى فيما يتعلّق ببرنامج الدورات مديري المدارس.
5. قام الباحثان بإجراء التعديلات التي أوصى بها الخبراء والمختصين بما يخدم أغراض الدراسة، إذ حُذفت بعض فقرات الاستبانة، وتعديل الصياغة اللغوية لبعضها، وبلغ المجموع الكلي لاستبانة الدراسة (43) فقرة في صورتها الأولية (الملحق 1).
6. تمّ الإجابة عن هذه الفقرات عن طريق مقياس ليكرت خماسي التدرّج، والذي يبدأ بـ (كبيرة جداً (5) درجات، كبيرة (4) درجات، متوسطة (3) درجات، قليلة (درجتان)، قليلة جداً (درجة واحدة)).

4-2 صدق الاستبانة وثباتها:**4-2-1 صدق الاستبانة:**

يُعدُّ الصدق من الأسس العلميّة المهمة التي يجب توافرها في الاستبانة، أو أي أداة قياس لمعرفة مدى قدرة كُلمة فقرة من فقرات الاستبانة على قياس ما وضعت من أجله، لذا قام الباحثان بالتحقق من صدق أداة الدراسة بطريقتين، هما:

أولاً: الصدق الظاهري للأداة:

عُرِضت أداة الدراسة (الاستبانة) بمجالاتها الثلاثة وفقراتها (43) على عدد من الخبراء والمختصين في مجال الإدارة التربوية والتعليمية، وقد قاموا بإبداء ملاحظاتهم وآرائهم بشأن مناسبة مجالات الاستبانة وفقراتها، وإبداء الرأي في مدى انتماء العبارات إلى كُلمة مجال من مجالات الاستبانة ووضوح صياغتها وسلامتها اللغوية، في ضوء ذلك أخذ الباحثان بآراء الخبراء، إذ أُعيت الصياغة لبعض العبارات، والأخذ ببعض الملاحظات الأخرى، وإجراء التعديلات عليها، بذلك حققت استبانة الدراسة صدقها الظاهري.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحثان باستخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون)، لإيجاد الاتساق الداخلي للاستبانة، عن طريق تطبيقها على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغة (19) مدرساً ومُدْرسةً، وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط لكُلمة فقرة بالدرجة الكلية للاستبانة، وبيّن قيم الارتباط (بيرسون) للاستبانة استبعاد (7) فقرات، وهي: (6، 11، 12، 18، 24، 29، 41)، لأنَّ قيمة (Sig) أي نسبة الخطأ أكبر من قيمة معامل الارتباط بنسبة (0.05)، وبذلك أصبح عدد فقرات الاستبانة (36) فقرة، والجدول (3) يبيّن ذلك

الجدول (3)

يبيّن صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

ت	قيم الارتباط (بيرسون)	نسبة الخطأ	نسبة الدلالة	ت	قيم الارتباط (بيرسون)	نسبة الخطأ	نسبة الدلالة
1	0.562	0.000	دالة	23	0.885	0.000	دالة
2	0.434	0.000	دالة	24	0.102	0.227	غير دالة
3	0.763	0.000	دالة	25	0.695	0.000	دالة
4	0.682	0.000	دالة	26	0.614	0.000	دالة
5	0.731	0.000	دالة	27	0.712	0.000	دالة
6	0.211	0.265	غير دالة	28	0.845	0.000	دالة
7	0.802	0.000	دالة	29	0.237	0.326	غير دالة
8	0.821	0.000	دالة	30	0.806	0.000	دالة
9	0.705	0.000	دالة	31	0.789	0.000	دالة
10	0.752	0.000	دالة	32	0.697	0.000	دالة
11	0.131	0.177	غير دالة	33	0.601	0.000	دالة
12	0.297	2.345	غير دالة	34	0.605	0.000	دالة
13	0.297	0.000	دالة	35	0.640	0.000	دالة
14	0.867	0.000	دالة	36	0.757	0.000	دالة
15	0.692	0.000	دالة	37	0.515	0.000	دالة
16	0.671	0.000	دالة	38	0.526	0.000	دالة
17	0.803	0.000	دالة	39	0.634	0.000	دالة
18	0.114	0.315	غير دالة	40	0.738	0.000	دالة
19	0.671	0.000	دالة	41	0.205	0.000	دالة
20	0.803	0.000	دالة	42	0.431	0.267	غير دالة
21	0.144	0.000	دالة	43	0.837	0.000	دالة
22	0.732	0.000	دالة				

2-4-2 ثبات الاستبانة:

عرف (العساف، 1995: 430) ثبات أداة الاستبانة بأنّها: "التأكد أنّ الإجابة ستكون واحدة تقريباً إذا تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم"، ولمعرفة ثبات أداة الاستبانة، استخدم الباحثان معامل ألفا كرونباخ، لقياس الصدق النهائي لاستبانة الدراسة، والجدول (4) يبين قيم معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة ومجالاتها.

الجدول (4)

يبيّن قيم معاملات الثبات لاستبانة الدراسة

ت	المجالات	قيم معامل ألفا كرونباخ
1	إدارة المدرسة	0.820
2	العلاقة مع المدرسين	0.894
3	التنمية المهنية الشخصية	0.887
	الثبات الكلي للاستبانة	0.897

يظهر الجدول (4) أنّ قيم معامل ألفا كرونباخ لاستبانة الدراسة تتراوح من (0.820-0.894)، في حين بلغت قيمة ثبات أداة الاستبانة الكلية (0.897)، وهي قيمة مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث العلمي وتطبيقاته في الدراسة الحالية.

2-4-3 الأساليب الإحصائية:

قام الباحثان بمعالجة البيانات إحصائيًا عن طريق استخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS)، ومن الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة على النحو الآتي:

1. النسبة المئوية.
2. معامل الارتباط البسيط (بيرسون).
3. قيم ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) للاتساق الداخلي.
4. اختبار (T).
5. تحليل التباين الأحادي.

3- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها:

بعد الانتهاء من بناء استبانة الدراسة بصورتها النهائية (الملحق 2)، قام الباحثان بحساب درجة تأثير الدورات التطويرية الإدارية في أداء مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية، ولتحقيق هذا الهدف في الدراسة، استخرج الباحثان المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى التأثير لمجالات الاستبانة والاستبانة ككل، اعتمد الباحثان على مقياس (محمد منير)، الذي أشار إليه (الحمدي، 2015: 84) في تقدير التأثير على النحو الآتي: (4 فأكثر مرتفع جدًا)، (3.99-3.40 مرتفع)، (2.60-3.40 متوسط)، (1.80-2.60 متدنية)، (1-1.80 متدنية جدًا)، كما هو مبين في الجدول (5)

الجدول (5)

يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى التأثير لاستبانة الدراسة

ت	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التأثير
1	إدارة المدرسة	3.95	0.45	مرتفع
2	العلاقة بين المدرسين	3.72	0.46	مرتفع
3	التنمية المهنية الشخصية	3.96	0.52	مرتفع
	الدرجة الكلية للاستبانة (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري)	3.88	0.44	مرتفع

بالنظر إلى الجدول (5) نجد أن مستوى تأثير الدورات التطويرية الإدارية في أداء مدراء المدارس الثانوية كان بمتوسط حسابي كُلي (3.88)، وبانحراف معياري كُلي (0.44)، إذ جاء بتقدير (مرتفع) من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في محافظة ديالى، ويعزو الباحثان سبب هذه النتيجة إلى اقتناع وتطابق الآراء لدى مدرسي التربية الرياضية بأهمية جدوى هذا الدورات التطويرية في إسهام رفع قدرات مستوى أداء مدراء المدارس الثانوية ومستوياتهم في مهامهم وعملهم الإداري في المدرسة، وهذا ما أكده (Paul, 2001: 620) أن الدورات التطويرية والتدريبية لمدراء المدارس هي نشاط إنساني مخطط يسهم في تغييرات في المدراء من نواحي القدرات والمعلومات وتغيير الاتجاهات وتحسين المهارات ومعدلات الأداء وأساليب العمل وحتى السلوك، ومن شأن الدورات أن تساعد مدير المدرسة على القيام بعمله بكفاءة على الوجه المطلوب ويتواصل مع المستجدات الإدارية المدرسية وما يرتبط بها.

ولتحقيق الهدف الثاني من أهداف الدراسة، وهي تعرّف الفروق في تأثير الدورات التطويرية الإدارية على وفق أثر متغيرات (الجنس وسنوات الخبرة الوظيفية) في أداء مديري مدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية، لذا استخدم الباحثان اختبار (T) وتحليل التباين في تحقيق ذلك، والجدولان (6 و7) يبينان ذلك

الجدول (6)

يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (T) للاستبانة على وفق متغير الجنس

الجنس	عدد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	نوع الدلالة
ذكر	61	3.68	0.49	1.386*	0.000
أنثى	21	3.51	0.57		

عند مستوى دلالة (0.05) يبين الجدول (6) أنّ قيمة (T) المحسوبة تساوي (*1.386)، وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية، وهذا يدلّ على وجود فروق ذات دلالة إحصائية معنوية بمستوى دلالة (0.05) بين متوسط استجابات العينة في تأثير الدورات التطويرية الإدارية في أداء مدراء المدارس الثانوية في ديالى تعزى إلى متغير (الجنس) ولمصلحة (الذكور)، ويعزو الباحثان سبب هذه النتيجة المعنوية ولمصلحة الذكور إلى أنّهم أكثر فعالية ونشاط في أداء الأعمال والواجبات المناطة بهم، أو التي يكفلون بها، فضلاً عن رغبتهم في إثبات مقدرتهم ومهاراتهم على إنجاز المهمات والأعمال التي تنتابهم، ولديهم الحرية في الحركة في العمل الوظيفي أكثر من الإناث، فضلاً عن تحملهم المسؤولية، سواء كانت مسؤولية عائلية، أو اجتماعية، أو تعليمية، أمّا بالنسبة إلى للإناث فهنّ ينشغلن بأمر عائلية، وكذلك إلى طبيعة مجتمعنا الشرقي، وهذه الأمور قد لا تكون ذات علاقة بالعمل المدرسي، وكلّ هذه الأسباب تقلل الثقة بأنفسهنّ وبالأخرين، ممّا تجعل الأنثى مترددة في بعض المواقف، ولا تقدم على اتخاذ القرارات الجريئة، لأنّها تكون عرضة إلى النقد والسخرية إذا لم تنجح في أداء عملها، وهذا ما أكدته (عودة، 2015: 137) أنّ مقدرة استجابات الذكور للتوجيهات والواجبات وتقبلهم للنصائح والإرشاد، وتحملهم لضغوط العمل أكثر من الإناث، تعود إلى الخصائص النفسية الداخلية، المتمثلة بمقدرة الذكور على التحكم والسيطرة على مشاعرهم، وبعدهم عن الحساسية في بعض الأمور، بعكس الإناث، اللواتي يظهرن حساسية أكثر، لأنّنا مجتمع ذكور أكثر، ممّا يترك الأثر في نفسيتهنّ، وقد يعود إلى سبب آخر إلى أنّ الذكور قادرون على مواجهة الصعاب ومقدرتهم على الاتصال المباشر بالمجتمع المحيط من دون وجود عوائق، وتمكنهم من حضور الدورات والندوات التطويرية والمؤتمرات والنشاطات والفعاليات التعليمية خارج أماكن سكنهم بصورة أكبر من الإناث، كونها تعيش في مجتمع له عاداته وتقاليده، يفرض عليها عندما الخروج عنها، واحترامها، وتقديرها.

الجدول (7)

يبين نتائج تحليل التباين لاستبانة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة الوظيفية

نوع الدلالة	قيمة (ف) المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
غير معنوي	1.686	0.855	2	1.710	بين المجموعات
		0.507	79	40.121	داخل المجموعات
			81	41.831	المجموع

قيمة (ف) الجدولية عند درجة حرية (2-79) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (3.150). يتبين من الجدول (7) أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط المجالات ومتوسط مجالات تأثير الدورات التطويرية الإدارية في أداء مديري المدارس الثانوية في محافظة ديالى من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية، تبعاً لمتغير سنوات الخبرة الوظيفية، ويعزو الباحثان السبب إلى أنّ مدير المدرسة ينتهج الموضوعية مع المدرسين والمدرسات كافة باختلاف سنوات خبراتهم التدريسية، فضلاً عن تصورات المدرسين والمدرسات لمدير المدرسة لا تقتصر باختلاف الخبرة بينهم، بسبب وجود مفاهيم مشتركة بين مدرسي التربية الرياضية، على الرغم من اختلاف ميزاتهم التدريسية بشأن تمتع مدير المدرسة للكفايات الإدارية اللازمة لهم، وإدراكهم لغايات العملية التعليمية من جهة أهدافها ومحتوياتها، وهذا ما أشار إليه (Onuma, 2016: 40) أنّ الإدارة عبارة عن عمليات تفاعلية مشتركة وتشاركية بين مدير المدرسة والمدرّس على حدّ سواء، وذلك نظرًا إلى الدور التكاملي الذي يؤديه المدير المتمثل في رقابة العملية التعليمية وتطويرها، وتحسين مهارات المدرسين، ودرجة احتواء المنهج على النشاطات الصفية وغير الصفية، من أجل تحقيق أهداف الإدارة المدرسية التي تؤدي بالنهاية إلى تحسين العملية التعليمية والنهوض بها.

4- الخاتمة:

تتضمن الخاتمة مستخلصاً لأبرز الاستنتاجات التي توصل إليها الباحثان عن طريق التحليل الإحصائي لبيانات العينة، ونتطرق إلى أبرز التوصيات التي أوردتها الباحثان في ضوء ما توصل إليه من استنتاجات الدراسة.

أولاً: الاستنتاجات:

1. تم بناء استبانة لتحقيق أهداف الدراسة، والتي تتكوّن من ثلاث مجالات، وهي: (الإدارة المدرسية، العلاقة مع المدرسين، التنمية المهنية الشخصية)، ومن (36) فقرة موزعة على مجالاتها.
2. درجة تأثير الدورات التطويرية الإدارية في أداء مديري مدارس الثانوية كانت مرتفعة من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية.
3. وجود فروق ذات دلالة معنوية إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط استجابات العينة في تأثير الدورات التطويرية الإدارية في أداء مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في محافظة ديالى، تعزى إلى متغير الجنس ولمصلحة (الذكور).
4. عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسط مجالات تأثير الدورات التطويرية الإدارية في أداء مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في محافظة ديالى، تعزى إلى متغير سنوات الخبرة الوظيفية.

ثانياً: التوصيات:

- بناءً على الاستنتاجات، يوصي الباحثان بما يأتي:
1. عقد دورات تطويرية إدارية لمديري المدارس الثانوية في المؤسسة التربوية وبصورة منتظمة، لتطوير مهاراتهم الإدارية، وتدريبهم وتوعيتهم على مكانة تطوير العمل الإداري المدرسي وتوافر المعلومات المطلوبة منهم
 2. إجراء الدورات التطويرية الإدارية على وفق أسس علمية ومهنية، بناءً على تحليل الاحتياجات التدريسية لمديري المدارس، لتحقيق أفضل النتائج منها.
 3. ضرورة أن يتابع مدير المدرسة ويشترك بصورة مستمرة في الدورات التطويرية الإدارية، لمكانته في تطوير عمله الإداري وتحسينه وتنميته، ولما له من تأثير مباشر في أداء الهيئة التدريسية والعاملين في المؤسسة، ممّا يساهم في تذليل الصعاب والمعوقات داخل البيئة المدرسية لتحقيق الأهداف.
 4. إجراء دراسات مماثلة، لمعرفة آراء المعلمين عن مدى تأثير هذه الدورات التطويرية في مدرّاء المدارس.

المصادر والمراجع:

- ذوقان عبيدات (وآخرون)؛ البحث العلمي، مفهومه، وأدواته، وأساليبه: (عمّان، دار مجدلاوي، 1982).
- عكلة سليمان الحوري، وهند سليمان علي؛ الدليل إلى البحث العلمي ومناهجه في العلوم التربوي والرياضية، ط1: (القاهرة، مركز الكتاب الحديث، 2016).
- مازن عبد الرحمن، ونزهان حسين العاصي؛ طرق التدريس في التربية الرياضية، ط1: (الموصل، دار الطباعة والنشر، 1988).
- محمد عبد القادر عابدين؛ الإدارة المدرسية الحديثة، ط1: (عمّان، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2001).
- هديل محمود عودة؛ الكفايات الأدائية لمديري المدارس الأساسية في محافظة مأرب وعلاقتها والروح المعنوية للمعلمين: (رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الإدارة، 2015).
- وزارة التربية؛ أثر التدريب في توجهات المتدربين على المهارات الحياتية: (منهاج تدريبي، فلسطين، رام الله، وزارة التربية والتعليم العالي، 2003).
- Fullan, M.; The Change Leader: (Educational Leadership, 2002).

Onuma N.; Principals Performance of Supervision of Instructions in Secondary Schools in Nigeria: (British Journal of Education, 4 (3), 2016).

Paul, D.; The Education and Training of Entrepreneurs in Assis: (Education & Training, Vol.41, Lssue, 2001).

الملحق (1)

استبانة الدورات التطويرية الإدارية بصورتها الأولية

المجال الأول: مجال إدارة المدرسة:

ت	الفقرات	يصلح	لا يصلح	التعديل المقترح
1	يتخذ القرارات الإدارية في الوقت المناسب.			
2	كتابة الجدول الأسبوعي المدرسي وكتابته.			
3	تحديد بدقة توزيع اللجان المدرسية.			
4	توزيع المهام والمسؤوليات بين المدرسين بعدالة.			
5	تحديد النقص الحاصل في الملاكات التدريسية.			
6	تخطيط مجالات الصرف المادي وتنظيمه في المدرسة.			
7	كتابة التقارير الإدارية الدورية الخاصة بالعمل المدرسية وإرسالها إلى الإشراف الاختصاص.			
8	مسؤول عن التخطيط السنوي لعمل ملاكات المدرسة.			
9	يصمم الخطط السنوية التطويرية لإدارة المدرسة.			
0	الاتصال الإداري مع المجتمع المدرسي والمحلي، للدعم المادي والمعنوي للمدرسة.			
1	يدعم توزيع المهام في العمل الإداري بينه وبين معاونيه.			
2	تنظيم المشاركات اللاصفية للطلاب في الأنشطة والمهرجانات التي تُقام في مديرية التربية.			
3	يلتزم بالقوانين والأنظمة الصادرة من التربية.			
4	يقسم الوقت بصورة مناسبة لإنجاز الأعمال الإدارية.			
5	يتابع بعناية سجلات المدرسين المختلفة.			
6	يتابع على كافة الأعمال في المدرسة ويشرف عليها.			

المجال الثاني: العلاقة مع المدرسين:

ت	الفقرات	يصلح	لا يصلح	التعديل المقترح
1	يسمح للمدرسين بالتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم.			
2	يتواصل مع المدرسين جميعهم بصورة متساوية.			
3	يوزع الأعمال المطلوبة من الملاك التدريسي كُلاً بحسب قدراتهم وإمكاناتهم.			
4	يعمل على تحديد الاحتياجات التطويرية والتدرسية للمدرسين.			
5	يشجع المدرسين على العمل الجماعي.			
6	يشجع المدرسين للالتحاق بالدورات التطويرية على وفق الحاجة لها.			
7	يتابع عمل المدرس في الصف الدراسي بروح أخوية.			
8	تنظيم الزيارات التبادلية بين المدرسين.			

9	يراعي إتباع رغبات المدرسين واحتياجاتهم المختلفة.		
10	يعمل على إدارة الأزمة والصراع بين أعضاء الملاك التدريسي بصورة إيجابية.		
11	يشجع التعاون بين أعضاء الهيئة التدريسية.		
12	يثير الحماس والدافعية لدى المدرسين نحو العمل الوظيفي.		
13	يعمل على تشجيع تبادل الخبرات بين المدرسين والإدارة المدرسية.		
14	يساعد المدرسين على تنظيم جداول الامتحانات الشهرية وإعدادها للطلاب.		

المجال الثالث: التنمية المهنية الشخصية:

ت	الفقرات	يصلح	لا يصلح	التعديل المقترح
1	رفع قدراته على حلّ الصعوبات والمشكلات.			
2	يزيد من مستواه الثقافي ويطوّر من خبراته.			
3	يسعى إلى تحقيق أهداف الإدارة المدرسية ويؤمن بها.			
4	يعمل على ابتكار أساليب جديدة في العمل بصورة أحسن وأفضل.			
5	يعزز قدراته على عمل المسؤولية في اتخاذ القرارات المدرسية.			
6	يضع البدائل والحلول المناسبة للمعوقات التي تواجهه في العمل الوظيفي.			
7	يستخدم التغذية الراجعة باستمرار.			
8	يلتزم بالاجتماعات المدرسية في الوقت المناسب والمحدد له.			
9	يجدد رؤيته المستقبلية في العمل المدرسي بصورة دورية.			
10	يطوّر نفسه بصورة مستمرة في استخدام التكنولوجيا الحديثة في الإدارة.			
11	تحسين طرائق الحوار المناقشة وأساليبها دائماً وتطويرها.			
12	يعزز القدرة القيادية لديه في قيادة المدرسة بصورة أفضل دائماً.			
13	يتابع نظريات التعلّم والتعليم والإدارة المدرسية الحديثة ويعمل على تطبيقها في العمل.			

الملحق (2)

استبانة الدورات التطويرية الإدارية بصورتها النهائية

ت	الفقرات	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	يتخذ القرارات الإدارية في الوقت المناسب.					
2	كتابة الجدول الأسبوعي المدرسي وتخطيطه.					
3	يحدد بدقة توزيع اللجان المدرسية.					
4	يوزع المهام والمسؤوليات بين المدرسين بعدالة.					
5	يحدد النقص الحاصل في الملاكات التدريسية.					

				يكتب التقارير الإدارية الدورية الخاصة بالعمل المدرسي ويرسلها إلى الإشراف الاختصاص.	6
				مسؤول عن التخطيط السنوي لعمل ملاك المدرسة.	7
				يصمم الخطط السنوية التطويرية لإدارة المدرسة.	8
				يتصل إدارياً مع المجتمع المدرسي والمحلي، للدعم المالي والمعنوي للمدرسة.	9
				يلتزم بالقوانين والأنظمة الصادرة عن التربية العامة.	10
				يقسم الوقت بصورة مناسبة لإنجاز الأعمال الإدارية.	11
				يتابع بعناية سجلات المدرسين المختلفة.	12
				يتابع على كافة الأعمال في المدرسة ويشرف عليها.	13
				يسمح للمدرسين بالتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم.	14
				يوزع الأعمال المطلوبة من الملاك التدريسي ككل بحسب قدراتهم وإمكاناتهم.	15
				يعمل على تحديد الاحتياجات التطويرية والتدريسية للمدرسين.	16
				يشجع المدرسين على العمل الجماعي.	17
				يشجع المدرسين للالتحاق بالدورات التطويرية على وفق الحاجة لها.	18
				يتابع عمل المدرس في الصف الدراسي بروح أخوية.	19
				يراعي إتباع رغبات المدرسين واحتياجاتهم المختلفة.	20
				يعمل على إدارة الأزمة والصراع بين أعضاء الملاك التدريسي بصورة إيجابية.	21
				يثير الحماس والدافعية لدى المدرسين نحو العمل الوظيفي.	22
				يساعد المدرسين على تنظيم جداول الامتحانات الشهرية وإعدادها للطلاب.	23
				يشجع التعاون بين أعضاء الهيئة التدريسية.	24
				رفع قدراته على حلّ الصعوبات والمشكلات.	25
				يزيد من المستوى الثقافي ويطوّر من خبراته بصورة مستمرة.	26
				يسعى إلى تحقيق أهداف الإدارة المدرسية ويؤمن بها.	27
				يعمل على ابتكار أساليب جديدة في العمل بصورة أحسن وأفضل.	28
				يعزز قدراته على تحمّل المسؤولية في اتخاذ القرارات المدرسية.	29
				يضع البدائل والحلول المناسبة للمعوقات التي تواجهه في العمل الوظيفي.	30
				يستخدم التغذية الراجعة باستمرار.	31
				يلتزم بالاجتماعات المدرسية في الوقت المناسب والمحدد لها.	32

					يحدد رؤيته المستقبلية في العمل المدرسي بصورة دورية.	33
					يطوّر نفسه بصورة مستمرة في استخدام التكنولوجيا الحديثة في الإدارة.	34
					يعزز القدرة القيادية لديه في قيادة المدرسة بصورة أفضل دائماً.	35
					يتابع نظريات التعلّم والتعليم والإدارة المدرسية الحديثة ويعمل على تطبيقها في العمل.	36