



(١٦١) - (١٣٥)

العدد الرابع عشر

"الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس الاعدادية من وجهة نظر مدرسيها"

م. م زهيرة جياذ فتحي - أ. م. د احمد عزيز فندي

جامعة الموصل / كلية التربية للعلوم الانسانية

dr.ahmedaziz1977@uomosul.edu.iq

zuhairajeyad82@uomosul.edu.iq

المستخلص :

استهدف البحث، التعرف على الكفاءة، الإدارية، لدى، مديري المدارس، الاعدادية من، وجهة نظر مدرسيها. تكونت، عينة. البحث. من (٣١٦) مدرساً ومدرسة في. المدارس. الاعدادية، في مدينة. الموصل للعام الدراسي (٢٠٢٢ - ٢٠٢١)، ولأجل قياس مستوى الكفاءة الإدارية تم بناء أداة الكفاءة الإدارية. لدى، مديري. المدارس، الاعدادية. من وجهة نظرا لمدرسين، ولإيجاد صدق الاداة استخدام، الصدق، الظاهري؟، وصدق البناء، وتمييز. الفقرات، اما الثبات، فقد تم بطريقة، إعادة، الاختبار، وطريقة. الإتساق، الداخلي، وقد تم استخدام. الأساليب الإحصائية. المناسبة، متمثلة بالاختبار. التائي لعينة. واحدة، والاختبار. التائي، لعينتين. مستقلتين، ومعادلة ارتباط، بيرسون، وبعد تحليل. البيانات، احصائياً. أظهرت النتائج. مايلي.:

١. وجود، فرق دال احصائياً. في، مستوى الكفاءة، الإدارية. لدى. مديري، المدارس. الاعدادية. ولصالح، المتوسط، الحسابي، للعينة.

٢. لا يوجد، فرق، دال. احصائياً، في، مستوى. الكفاءة الإدارية، يمكن ان تعزى. لمتغير. الجنس، لدى، مديري، المدارس. الاعدادية. من. وجهة، نظر، مدرسيها.

وفي ضوء، ما. تم التوصل اليه، من، نتائج، تم وضع عدد من، التوصيات، والمقترحات؟. الكلمات المفتاحية: الكفاءة الإدارية، مديري المدارس الاعدادية، المدرسين.



Preparatory School Principals' Administrative Efficiency from In-service
Teachers' Perspective

Asst. Inst. Zuhaira Jeyad Fathi

Dr. Ahmed Aziz Fandi

University of Mosul , College of
Education for Humanities

zuhairajeyad82@uomosul.edu.iqqi

dr.ahmedaziz1977@uomosul.edu.iqq

Abstract :

This paper investigates the administrative efficiency of selected preparatory principals as viewed by in-service teachers. To do so, 316 in-service teachers (m/f) who are currently engaged in duty in the schooling calendar 2021-2022 from various Mosul-based preparatory schools have been chosen and are. The aim is to analyze competence, proficiency, and efficiency as administrative core elements in the rating of many preparatory principals. The methodological tool consisted of a designed test-like questionnaire to be distributed to the subjects following written consent to participate in the study. Test validity, reliability, and standardization were measured following a test/ re-test technique and a coefficient-based analysis. After the computation of the data and the processing of frequencies, test results have shown that;

1. There are, statistically, significant differences, in the preparatory principals' administrative competence in favor of, the sample-related arithmetic mean.

2. There are no statistically gender-differentiated significant differences in the preparatory principals' administrative competence from in-service teachers' perspectives.

In view of the above analysis, the paper proposed several recommendations and remedial suggestions that can help analyze, improve, and tackle further the problem of administrative proficiency.



Keywords: Administrative competence , In-service teachers , teachers .

المقدمة:

أن مدير المدرسة هو المسؤول في إدارة المدرسة وتهيئة البيئة التعليمية الجيدة، وهو الأساس في العمل الإداري والفني والتربوي في المدرسة، إذ يتطلب منه أن يتسم بخصائص وصفات تساعده على بعد النظر والابتكار في العمل المدرسي والإداري والنضج الفكري، وان يقوم بالواجبات والمهام الموكلة اليه بإخلاص وأمانة (عطوي، ٢٠١٤: ٢٤١). لذا أدت زيادة الأعباء والمهام الإدارية الى أهمية امتلاك مدير المدرسة الكفاءة التي تساعده في الاتصال، وتمكنه من تفويض العاملين وتنسيق جهودهم، ومتابعة أعمالهم وتقييمها وإقامة العلاقات معهم وتنظيم وقته، وغيرها لكي يكون مؤهلاً لأداء مهامه وواجباته الإدارية ومواجهة العقبات والصعوبات والمشكلات التي تواجهه أثناء أدائه لعمله، متمثلة في تحديد الأهداف، وتحديد الموارد اللازمة، ومعرفة المشكلات التي تواجه العاملين والمدرسين والطلبة، وإيجاد الحلول والبدائل لها، وتكوين روح الفريق مع المدرسين والعاملين في المدرسة ، وبذلك يتطلب من مدير المدرسة ان يتمتع بقدر عالٍ من الكفاءة الإدارية (عودة، ٢٠١٠: ٣).

مشكلة البحث:

في ضوء التغيرات، المستمرة التي تشهدها النظم التربوية، وما يصاحبها، من مشكلات فنية وإدارية . كتزايد الطلب، على التعليم، وتنوع الاعمال والواجبات والمهام الفنية والإدارية، وزيادة اعداد الطلبة بالمدارس والتغيرات المتزايدة والمستمرة. في المناهج، التعليمية. من اجل التقدم، المعرفي الهائل، في عالمنا. المعاصر، وطرق. التدريس في هذه المناهج. والتقنيات من، وسائل. وتكنولوجيا التعليم، والخدمات الإرشادية والتوجيهية، وتزايد وأهمية العلاقات بين المدرسة، والمجتمع، فقد تطلبت مثل هذه الأمور وغيرها أن يكون مديري المدارس على درجة من الكفاية الإدارية والعلمية (الناصر، ٢٠١٨: ٣٧-٣٨). وبالنظر لأن، مدير المدرسة، يتعامل مع، مواقف تتسم بالتشابك، والتعقيد وتعدد المتغيرات والعوامل المؤثرة، ولأن العمل، بالمؤسسات التعليمية ذات الطبيعة الخاصة، لذا لا بد، أن تتوفر لدى مدير المدرسة، عدد من الكفاءات، تشتق من أدوار ومهام عمل.



القادة التربويين. المتزايدة والمتعددة لقيادة. عمليات التغيير والتجديد، فلا معنى لتحديث. التعليم وتطويره. دون إحداث تغييرات. في قدرات وقيم ومعارف وإتجاهات قادة التغيير (حسان والعجمي، ٢٠١٠: ٤٣٨). كما اشارت منظمة، اليونسكو وعدد من المؤسسات. التعليمية، أن الواقع. الجديد يحتاج أشخاص من ذوي مهارات وكفاءات مختلفة عن تلك التي كانت تعتبر ملائمة، فالأشخاص متعدّدو المعرفة والمهارات والمبدعون والمبتكرون ينظر إليهم الآن أنهم أساس التقدم سواء، على الصعيد الاجتماعي، أو المعرفي أو الشخصي (C21 Canada, 2014: 4). لذا أصبحت، الزيادة في، المهام الإدارية، الى أهمية إمتلاك. مدير المدرسة الكفاءات التي تعطيه، الامكانية من. تنظيم وقته، وإقامة. العلاقات، وتفويض العاملين، وغيرها، ولكي يكون مؤهلاً، لأداء واجباته ومواجهة العقبات والصعوبات والمشكلات، التي تعترضه، في أثناء قيامه، بعمله متمثلة بتحديد، الموارد الأساسية، وتأمينها، وتحديد الاهداف، والتعرف على، المشكلات التي، تواجه. العاملين وتأمين الحلول، والبدائل لها. بهذا تتبثق مشكلة البحث من أهمية الدور الفاعل لمدير المدرسة الاعدادية بوصفه قائدا تربويا إذ يسعى لتحقيق أهداف المدرسة وخدمة المجتمع، وتنمية المدرسين مهنيًا ورفع مستوى تحصيل الطلبة، فنجاح المدرسة، في تحقيق أهدافها ومساهمتها، في ارتقاء، المجتمع، وتطويره يعتمد على كفاءة إدارتها، إذ يتعرض مدير المدرسة لعدد من المشكلات والصعوبات قد تؤدي الى عدم قيامه بمهامه بالشكل المطلوب مما يساهم في تقليص اثره في تحقيق اهداف المدرسة، لذا سيحاول الباحثان الوقوف عند هذه النقطة الحساسة من خلال التعرف على مستوى الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس الاعدادية، وبذلك يمكن تحديد مشكلة البحث بالأسئلة التالية:

١. ما مستوى الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر مدرسيها؟

٢. هل هناك فروق ذو دلالة احصائية في مستوى الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر مدرسيها تبعاً لمتغير الجنس (ذكور - اناث)؟

أهمية، البحث.

أن، التربية، بوصفها عملية استثمار للمجتمع في حاجة ماسة لإدارة فعالة قادرة على قيادة العمل التربوي ما يحقق رقي المجتمع ويدفع عجلة التقدم والنمو الاجتماعي والاقتصادي (البوهي، ٢٠٠١:



٨٩). شهدت المؤسسة، التربوية. جهوداً كبيرة على عدد من المستويات الإدارية لتنمية أدائها، فهي تسعى بشكل، مستمر للوصول الى الكفاءة، والفاعلية المستمرة، وتحقيق الأداء المتميز، والاستمرار عليه، وهذا. يدفعها، الى العمل، على تحديث، وتطوير أهدافها، واستراتيجياتها، واستخدام الطرائق والاساليب الفاعلة، لذا فأنها تسعى الى كسب المعرفة المتجددة من العلوم والمعارف التي يجري استحداثها وتطويرها باستمرار (خضير، ٢٠٠٧: ٤). فالمؤسسة، التربوية، وسيلة حيوية، في المجتمعات، الإنسانية، وذلك. لأن، التربية، هي الأساس، إلى، التنمية، الشاملة، وهي الملاذ الآمن، الذي تلجأ إليه، المجتمعات، إذا ما تعرضت للمحن والمصائب، وإذا كانت، المؤسسات، التربوية الوسيلة الحيوية، في المجتمعات، فإن، الإدارة، التربوية، هي نقطة، البدء والمفتاح، في عملية كل اصلاح التعليم وتطويره، لتتماشى مع المجتمع، وتطلعاته. (عياصرة، والفاضل، ٢٠٠٦: ١٣). تأخذ، الإدارة، الدور الأكبر في نجاح المهمات، داخل المدارس، وعلى النقيض تماماً، قد تساهم، في تخلفها، فاستثمار الموارد البشرية والمادية واستغلالها استغلال الامثل يعتمد أساساً على وجود إدارة ذات كفاءة عالية، وعمليات إدارية تؤدي بشكل سليم وفق غايات، محددة، وطرق واستراتيجيات، حديثة، فهناك الكثير من المؤسسات التي، تمتلك، الموارد البشرية والمادية، ولكنها تفتقر للإدارة الجيدة والفاعلة أصبحت معطلة ومسببة لهدر في الموارد والطاقات البشرية والمادية، فالإدارة تقوم بتحديد المهام التي يقوم الافراد بإنجازها وتدفع العاملين لتحقيق أهدافها (شرف، ٢٠١٩: ٢٥٠-٢٥١). والإدارة التربوية وسيلة مهمة للإسهام في تحقيق الأهداف المنشودة والتغيرات التي طرأت عليها بحيث أصبحت تحمل جراثيم ذلك رسالة ذات شقين، الأول يتعلق بالجانب الإداري، أما الثاني يتعلق بالجانب الفني بالإدارة المدرسية (البامري وجاجان، ٢٠٢٢: ١٦٩). تأخذ، الإدارة، المدرسية، موقع، جيد. ضمن، المكان، الإجرائي، للتنظيم الهرمي، للمستويات الإدارية المهنية، الذي، يشتملها، النظام الإداري والتربوي، كما أن إدارة المدرسية، مكاناً، في، غاية، الأهمية، وذلك لما لها من تأثير، كبير على، سير العملية، التعليمية، وتحقيق، أهدافها، ومع، أن مدير، المدرسة، هو، في الأساس، أحد، أفراد، الهيئة، التعليمي، إلا أنه يمتلك خصائص، ومهارات، يمتاز. بها، إذ يؤدي، مدير، المدرسة، العمل، القيادي، التربوي، ويتوقف، عليه ارتقاء وتنمية، المدرسة في تحقيق، رسالتها، لذا، لا بد، أن، يكون، مؤهلاً تأهيلاً، خاصاً، وأن، يمتلك صفات، مميزة، عن، غيره، من،



زملائه، في الكادر، التعليمي (البناء، ٢٠١٣: ٤٩٩). إن فاعلية الإدارة، المدرسية، تأخذ وبالدرجة الأولى، بكفاءة، مديرها، لأنه، هو الموجه والمحرك، لجميع، العناصر، والإمكانيات، المتوفرة، في المدرسة، من أجل، الوصول، لأهداف والآمال والطموحات، فإن، قدرة، إدارة المدرسة الفاعلة تتوقف على كفاءة وقدرة مديرها الذي لا بد أن ينظر، إليه، بوصفه قائدا، تربويا يقوم بأداء عناصر العملية التعليمية والقيادة، الحكيمة بكل اتقان ومهارة، وبأقل، جهد، وتكلفة، من أجل مضاعفة، الإنتاج، التعليمي، من خلال الإمكانيات والموارد عبر تأدية مهامه المتعددة، في العمل المدرسي، (أبو خطاب، ٢٠٠٨: ٢). تواجه إدارة المدرسة، شأنها في ذلك شأن/ أي عمل، يقوم به، الإنسان من التعرض للصعوبات، إن المدرسة في العصر الحالي تحتاج، من مدير المدرسة جهدا مضافا، كي يضع، لإدارته، المدرسية، مسارات، إبداعية، من خلال، وضع الأهداف وتخطيطها وتحديد، الإجراءات، المناسبة، للتنفيذ، والمتابعة، ويكون، هذا، من خلال اللقاءات المتنوعة والمشاركة والمنافسة وداخل، المدرسة وخارجها، وكل، هذا، يهدف إلى تحقيق أهداف، المؤسسة، التربوية، التي يرأسها، ومنح واعطاء الصلاحيات والمهام، للعاملين والمدرسين معه في المدرسة من خلال اشرافهم في المسؤوليات والقيام ب مهام وأعباء المدرسة والإشراف عليها لكي يكون التزام، بتنفيذ الأهداف، ومدير، المدرسة في الوقت الحاضر لا ينبغي. أن يقف عند حد معين من الفاعلية، والكفاءة، ولا أن يقتنع، بما توصل إليه من أدائه لعمله بإخلاص،، فلا بد، أن، يكون، لديه الدافعية العالية والطموح المرتفع، لأكثر من ذلك وأن يكون على اتم الإستعداد للتكيف مع متطلبات، العصر الحالي، من، خلال ابرازه للطاقات، الإبداعية، الكامنة، في الفرد العامل، وتحفيزه للقدرات الإبداعية والإبتكارية بحيث، يكون الابتكار والإبداع، والتجديد، والمرونة المحك الأساسي الذي، تسمح له بإدارة العملية، التعليمية بمدرسته، (بلواني، ٢٠٠٨: ٢-٣). إن مدير المدرسة الفعال وصاحب الكفاءة الإدارية العالية يمتلك القدرة على إعطاء توجيهات وبالتالي يمارس تأثير إيجابيا، على المدرسين لبلوغ الاهداف المنطق عليها، ويصبح هذ التأثير الايجابي في غاية الأهمية عندما يتم مواجهة صعوبات وعوائق اثناء عمليات التغيير من اجل الوصول، إلى الأهداف المرجوة، ووجود الكفاءة الإدارية العالية خصوصا في قيادة المدرسة يؤدي الى إدارة فعالة لعملية التغيير ضمن هيئة التدريس في المدرسة، وهذا له تأثير ايجابي على طلاب المدرسة (السادة و صالح، احمد ، ٢٠١٦: ٦١). وفقد



يكون المدير المدرسة ناجحاً، في موقف، وغير، ناجح، في مواقف. آخرة، مما يؤكد على تعقيد وتشابك العملية الإدارية، مما يؤثر على الحكم على كفاءة، مدير المدرسة أو مدى ملاءمة الأساليب المستخدمة لهذه المواقف، بمعنى أن كفاءة ونجاح المدير في المدرسة يتوقف على مدى تناسق المداخل الأساليب المختلفة من القيادة مع الصعوبات المواقف، والمشكلات، التي تواجه المدير في عمله، (احمد، ٢٠٠٣، ١٣). لذا يتطلب توفير لدى مدير المدرسة كفاءات عديدة تتعلق بممارسة العمل، في مختلف المجالات التي، يؤديها، فهو رجل التغيير والتطوير، وهو يمارس عمل المستشار الذي يزود الخبرة والموجه، للعمل الجماعي، كما أنه الإداري الذي، يوجه، أمور الفريق، وبالتالي هو الإداري والمسؤول عن إثارة الأفراد للعمل ورفع الروح المعنوية لهم والمحافظة على وحدتها وتماسكها، (عطوي، ٢٠١٤: ٤٨). ويمكن القول أن الإحساس القوي لدى مدير المدرسة بكفاءته يسهم في تعزيز انجازاته، فالمدراء الأكثر ثقة بقدراتهم يسعون نحو تحقيق المهام الصعبة باعتبارها تحديات ينبغي التغلب عليها بدلا من رؤيتها تهديدا ينبغي تحاشيها والابتعاد عنها (السادة و صالح، احمد، ٢٠١٦: ٦٢) لذا حضي موضوع الكفاءة الإدارية باهتمام متزايد في الآونة الأخيرة، خاصة مع تزايد النظرة الاقتصادية للتعليم، وأصبح تخطيط التعليم تتضح آثاره في زيادة الاهتمام، بكفاءة، النظم، التعليمية، ويقع العبء الأكبر للارتقاء بالعملية التعليمية ورفع وكفاءتها على مسؤولية الإدارة المدرسية، لذلك فإن هذه المدارس بحاجة الى إدارة مدرسية تربوية لديها مقدرة التغلب على الصعوبات التي تواجهها لتحقيق أهدافها بكفاءة وعالية، (خليفة، ٢٠٠٤: ٤٠٠).

وبهذا تمثل الكفاءة الإدارية محك، الرشد، في استخدام توفير، الموارد المادية والبشرية، والمعلومات، المتوفرة، لذا فإن الإدارة، التي تهدف، للارتقاء والنظور لابد أن تؤمن، بزيادة استمرارية، التدفق المادي والبشري، والمعلوماتي، لكي، تعمل، بشكل، فعال وجيد، ومتطور ومستمر؟ (عبد الرزاق، ٢٠٠٦: ٣٥).

وفي، ضوء، ما، تقدم يمكن، إجمال، أهمية البحث، بما، يأتي؟:

١. التعريف، بواقع وأهمية، الكفاءة، الإدارية، في، المدارس، من وجهة، نظر، المدرسين والمدرسات في المدارس، الإعدادية، في مدينة، الموصل؟.



٢. القاء الضوء على، مؤسسة فعالة وحيوية في، النظام، التعليمي، وما، تمتلكه من عناصر مهمة، وفي، مقدمتها، مدير المدرسة؟.

٣. اخذ، هذا، الموضوع، ربما يثير، اهتمام ورغبة باحثين، عديدين، لدراسته، بكثير، من، التقصي والبحث وتبسيط، الضوء، على جوانبه، المتعددة ليكون بداية انطلاق، للباحثين، وطلبة الدراسات، العليا في الاستمرار، به.

٤. يعد، جهد، علمي متواضع بعد إنجازه يوضع، في، المكتبات، وعلى مواقع الأنترنت والاتصال الاجتماعي.

أهداف، البحث.:

يهدف البحث الحالي التعرف الى مستوى الكفاءة الإدارية لدى مديري، المدارس الإعدادية من، وجهة، نظر، مدرسيها، والتعرف كذلك على دلالة الفروق في مستوى الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس الاعدادية من وجهة نظر مدرسيها تبعا لمتغير الجنس (ذكور - اناث).

حدود، البحث؟:

١. الحدود، البشرية،: المدرسين من كلا الجنسين (ذكور - اناث).

٢. الحدود، المكانية،: المدارس، الإعدادية في، مدينة، الموصل؟.

٣. الحدود، الزمنية،: الدراسة الصباحية، للعام الدراسي، (٢٠٢١ - ٢٠٢٢)؟.

٤. الحدود، الموضوعية،:، دراسة، متغير، (الكفاءة الإدارية)؟.

تحديد، المصطلحات ؟

الكفاءة عرفها (إدريس، ٢٠٠٧: ٤٠): الاستخدام الحكيم، للموارد المادية والبشرية، المتاحة، وبالشكل الذي، يعمل، على خفض، التكاليف.

الكفاءة، الإدارية، عرفها، (الزهراني، ٢٠٠٩: ١٥): القدرة، على أداء، الأعمال، بنتائج، جيدة، بأقل، قدر، من الموارد وأعلى درجة من النجاح لتحقيق الأهداف المنشودة.

التعريف، النظري، للكفاءة الإدارية، تبنى الباحثان تعريف (Spengelink ٢٠١٢: 3): قدرة يتمتع بيها صاحبها، وتعطيه، إمكانية الجمع، والمعالجة المعلومات اللازمة لإنجاز المهمات الموكلة إليه بما يحقق الأهداف، المقصودة، وذلك باستخدام وتوظيف كل ما يتاح له من موارد لتحقيق، ذلك.



التعريف الإجرائي للكفاءة الإدارية؟: جملة المعارف والمعلومات والمهارات، والخبرة التي يحتاجها، مدير، المدرسة الاعدادية والتي يستطيع تأدية، مهامه بواسطتها بشكل، متقن وفاعلية كبيرة، وتقاس من خلال إستجابة، أفراد عينة البحث على فقرات، المقياس، المعد، لهذا الغرض؟.

مدير المدرسة عرفه (الناصر، ٢٠١٨: ٦١): الشخص المعني بإدارة شؤون المدرسة بما فيها من عاملين (مدرسين وطلبة) من خلال تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه العمل الإداري والتربوي لتحقيق أهداف المدرسة.

المدرسين: لقب علمي يمنح لأعضاء هيئة التدريس بعد حصولهم على شهادة البكالوريوس وعلى قدر من العلم والمعرفة والمهارات تؤهلهم لممارسة مهنة التعليم (الطحان، ٢٠١٩: ١٢).

دراسات سابقة

١-دراسة، مروة؟(٢٠٠٦):

"العلاقة بين الكفاءة الإدارية لمديري المدارس الثانوية والانتماء التنظيمي للمعلمين في محافظة بيت لحم"

أجريت الدراسة، في فلسطين، هدفت، إلى معرفة، مستوى الكفاءة الإدارية لدى المديرين في المدارس الثانوية في محافظة، بيت لحم، وعلاقتها بالانتماء التنظيمي، للمعلمين، تكونت عينتها من، (٣٢٩١)، معلم ومعلمة واختيارهم كان بالطريقة، العشوائية الطبقية، ولتحقيق الأهداف قام الباحث ببناء، إستبانة لقياس، واقع الكفاءة، الإدارية لمديري، المدارس الثانوية مكونة من، (٤٥). عبارة؟ وقد تم التحقق من صدق وثبات الأدوات، واستخدمت الأساليب الإحصائية الأتية؟(النسب المئوية، معامل ألفا كرونباخ، معامل ارتباط بيرسون، الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، اختبار تحليل التباين، اختبار توكي (Tukey test)؟ وكانت النتائج: أن مستوى الكفاءة الإدارية لمديري، المدارس الثانوية، من وجهة نظر المعلمون، كانت مرتفعة؟. وعدم وجود، فروق دالة إحصائية، في مستوى الكفاءة الإدارية، لمديري المدارس، الثانوية، من وجهة نظر المعلمون، تعزى للمتغيرات (سنوات الخدمة للمدير، المؤهل العلمي للمعلم)، كما يوجد فرق دال، إحصائياً في مستوى الكفاءة الإدارية، لمديري المدارس الثانوية، من وجهة نظر المعلمون تعزى لمتغير (المؤهل العلمي للمدير لصالح أعلى من البكالوريوس، جنس المعلم لصالح، الذكور). أوصت الدراسة بعدد



من التوصيات، أهمها: إعداد، برامج تدريب، للمديرين، تساعد في رفع وتعزيز، الكفاءة الإدارية، لديهم في، مجالات ورفع، الروح، المعنوية للمرؤوسين، وعملية واتخاذ القرار، وتنمية، العلاقات الإنسانية مع! المعلمين والطلبة، واستخدام، التكنولوجيا، الحديثة، وتحديد، احتياجات، المعلمين؟ (مرودة، ٢٠٠٦: ١ - ١٢٠).

٢. دراسة شلبي (٢٠١٧):

"كفاءة مديري المدارس الثانوية الحكومية بمديرية التربية والتعليم الأولى في محافظة أربد، بإدارة، الوقت وعلاقتها بإبداعهم الإداري، من وجهة نظر المعلمين"

جرت الدراسة في الأردن، هدفت التعرف الى كفاءة مديري المدارس الحكومية، الثانوية بمديرية التربية والتعليم في محافظة إربد، بإدارة، الوقت وعلاقتها، بإبداعهم الإداري، تكونت العينة، من؟ (٣٠٠). مدرس من كلا الجنسين ومن أجل تحقيق هدف، البحث، أستخدمت استبانة للدراسة، وتم التحقق من صدق وثبات، الأداة، كانت النتائج كالتالي (أن درجة، كفاءة المديرين في، إدارة الوقت، متوسطة، وأن درجة الكفاءة، في الإبداع الإداري، عالية من وجهة نظر المدرسين، ويوجد فرق، دالة إحصائياً بين، متوسطات، إجابات، أفراد العينة، تعزى لمتغير الجنس، في تقديراتهم لكفاءة المديرين، وإدارة الوقت وإبداعهم الإداري، يعزى لمتغير، الجنس ولصالح، الإناث، ولا يوجد، فرق دال بين متوسطات، إجاباتهم في تقديرهم لكفاءة، المديرين، وإدارة الوقت والإبداع، تعزى للمؤهل العلمي والخبرة، ووضحت، النتائج أنه يوجد علاقة، ارتباطية، إيجابية بين كفاءة المديرين في إدارة، الوقت، وبين إبداعهم الإداري؟ (شلبي، ٢٠١٧: ١ - ١٦١).

٣. دراسة Pridgen (٢٠٠٥):

"العلاقة بين الكفاءة الإدارية لمديري المدارس في الأرياف واهداف ومخرجات التعليم"

جرت الدراسة في الولايات المتحدة الأمريكية، هدفت معرفة العلاقة، بين الكفاءة، الإدارية لمديري المدارس، في الأرياف، واهداف ومخرجات التعليم، تكونت العينة من؟ (٤٢٧٣). مدير ومديرة، ومن أجل تحقيق، اهداف الدراسة استخدم الباحث استمارة مديري المدارس الحكومية، أظهرت نتائج الدراسة الى مجموعة من التوصيات لتطوير أداء المدير منها: ان المديرين مطالبون بأخذ أثر فاعل في إدارة التعليم والمنهاج، وتقييم مدارسهم، وانه يجب هؤلاء المديرين المشاركة في عملية تطوير



مهني حقيقي لضمان إدارة تعليمية افضل، التأكد من ان المعلمين يبذلون مسؤولية من اجل تغيير فعاليات أنشطة التعليم، ورفع توقعاتهم، ومستوى التحصيل، كما ان هناك حاجة لمديري المدارس للتركيز على عمليات، التغيير في النظام وزيادة التركيز على التعاون مع أولياء الأمور، لرفع مستوى تحصيل؟ الطلبة، وعلى المديرين ايضاح الاعمال المطلوبة منهم لسهولة تحول مدارسهم الى مجتمع تعليمي محترف (مهني)، وتضمنت نتائج الدراسة اقتراحاً بإيلاء العلاقة بين كفاءة المديرين ومخرجات التعليم اهتماماً كبيراً في ظل نظام مسائلة صارم (Pridgen , 2005)

دلالات ومؤشرات من الدراسات السابقة

بعد عرض عدد من، الدراسات السابقة، التي كان لها علاقة، بمتغير، البحث، الحالي، يمكن اجمال، عدد من، الدلالات، على تلك الدراسات وفق، النقاط، الآتية؟

١. الأهداف؟:

اختلفت الدراسات السابقة من ناحية، تحديد، الأهداف تبعاً، لتباين، وجهات نظر وآراء، الباحثين، فضلاً عن تباين في البيئة التي طبقت بها الدراسة واختلاف المتغيرات التي ارتبطت معها.

٢. العينات؟:

اختلفت عينات الدراسات السابقة من حيث النوع والعدد وعلى وفق غرض، كل منها، حيث كانت أحجام العينات بين؟ (300 - ٤٢٧٣). فرد. أما عينة البحث، الحالي كانت بواقع (٣١٦) مدرس ومدرسة في المدارس الاعدادية وشملت العينة المدرسين ومن كلا الجنسين.

٣. أدوات، البحث؟:

من، حيث، العرض، السابق، للدراسات، السابقة، نلاحظ قسم من الباحثين قام ببناء الاداة مثل دراسة مروة (٢٠٠٦)، ومنهم من استخدم أداة جاهزة مثل دراسة شلبي؟ (٢٠١٧)، أما البحث، الحالي فقد تم بناء اداة البحث (الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس من وجهة نظر مدرسيها).

٤. الوسائل، الإحصائية؟:

نظراً لتنوع؟ اهداف الدراسات السابقة تنوعت والوسائل الاساليب الإحصائية، المستخدمة لتحقيق تلك الاهداف.



٥. النتائج؟:

اختلفت النتائج ما بين الدراسات السابقة نتيجة اختلاف في الاهداف التي تطرقت إليها، الدراسات، وسيتم، الاستفادة، من ما توصلت إليه الدراسات من نتائج في، تفسير ومناقشة، النتائج للبحث الحالي.

مدى الافادة من الدراسات، السابقة؟:

- صياغة، الاهداف؟.
- تحديد، المجالات، وبناء، فقرات، المقياس؟.
- الوسائل والاساليب الإحصائية المستخدمة؟.
- تفسر ومناقشة البحث الحالي؟.
- المصادر العلمية؟ في تلك الدراسات؟.

الاطار النظري:

ظهر مصطلح الكفاءة الإدارية في العديد من البحوث التربوية والإدارية، إذ أصبح اداة رئيسة لنجاح أية مؤسسة، والكفاءة الإدارية من المصطلحات التي أدخلت الى قاموس الإدارة حديثاً، وأصبحت محور تمرکز إدارة الموارد البشرية، واحتل مفهومها موقع في استراتيجية المؤسسة، وفي تنمية وتأهيل وإدارة مواردها البشرية بصفتها مؤشر مهم للموارد غير المادية (عبدالقادر، ٢٠١١: ٤٧ - ٥٠).

خصائص الكفاءة الإدارية:

١. مجموعة يتم تنظيمها في وحدات مرتبة وفق التسلسل الهرمي، أو يمكن عن طريق العلاقات
٢. مكتسبة من خلال التعلم، أما في المدرسة، أو في مكان العمل، إذ يتم اكتسابها من خلال التدريب، فالفرد لا يولد كفوفاً لأداء أي نشاط.
٣. ذات هدف نهائي من اجل تنفيذ مهمة معينة أو عدة مهام، فالكفاءة تعد معرفة عملية ووظيفية لأجل تحقيق هدف محدد.
٤. ذات خاصية افتراضية، فمفهوم الكفاءة لا يمكن أن يلاحظ إلا من مظاهره وتستدل من النشاط الممارس. (Anne Dietrich, Patrick Glibert, 2010: 11)
٥. مفهوم مجرد وغير مرئية، والذي يمكن ملاحظته هي الأنشطة والاعمال الممارسة والنتائج.



٦. كل العناصر المكونة لها تتفاعل في حلقة مفرغة من المعارف الفنية، فصياغتها تتم بطريقة ديناميكية.

٧. ذات غاية يتم تشغيل معارف مختلفة من اجل تحقيق هدف معين او نشاط معين (موساوي، خديجة، ٢٠٠٥: ١٧٧).

أبعاد الكفاءة الإدارية:

ان الكفاءة الإدارية توليفة من ثلاث أساسية تتمثل في المعرفة والمهارة وحسن التصرف

١. المعرفة: الاستخدام الكلي للمعلومات مع اماكن المزوجة مع الافكار والمهارات والحدس والتبصير والدوافع الكامنة لدى الفرد، وبالتالي هي ضرورية لاستمرار المؤسسة وارتقائها (الملكاوي، ٢٠٠٧: ٣٠).

٢. المهارة: تتمثل في المقدرة على ترجمة المعرفة في عمل معين لتحقيق الأداء المرغوب فيه، وهي بذلك مجموعة الدراسات المهنية المكتسبة في العمل (الحسيني، ٢٠٠٦: ١٨٨).

٣. حسن التصرف: هي قدرة الفرد على تنفيذ المهمات وممارسة كفاءته بدقة وتفوق، فهي مرتبطة بإدارة الفرد وتحفيزه لقيامه بالمهام بأفضل ما يمكنه (الحاج، ٢٠١٥: ٢٢٨).

إجراءات. البحث؟:

تتضمن الإجراءات التي أتبع من حيث تحديد مجتمع البحث واختيار عينته، وطريقة بناء أداة البحث (الكفاءة الإدارية)؟ والاستعمال المناسب للوسائل والاساليب الإحصائية لتحليل النتائج، وتم استخدام المنهج، الوصفي التحليلي الذي، تم اعتماده منهج، للبحث الحالي، وفيما يلي عرض، مفصل لهذه الإجراءات؟:

بعد ان تم مخاطبة مديرية تربية نينوى بكتاب جامعة الموصل/ كلية، التربية، للعلوم، الإنسانية، واخذ الموافقات الرسمية من مديرية تربية نينوى بكتاب، تسهيل، المهمة، تم مايلي؟

أولاً: مجتمع، البحث؟ Research population:

يتكون، مجتمع، البحث من، المدرسين، والمدرسات في المدارس الإعدادية في، مدينة، الموصل، للعام، الدراسي؟ (٢٠٢١-٢٠٢٢)، حيث بلغ عددهم (١٧٧٩١)) مدرس ومدرسة وذلك من (٦٤١)) مدرسة، والجدول (١) يبين ذلك:



جدول (١)

النسبة	المجموع	عدد المدرسين والمدرسات		
		الاييسر	الايمن	الجنس
%٥٦.٢١١١	١٠٠٠١	٦٥٣١	٣٤٧١	ذكور؟
%٤٣.٧٨٩١	٧٧٩١	٦٤٢١	١٣٧١	اناث؟
% ١٠٠٠	١٧٧٩١	١٢٩٥١	٤٨٤١	المجموع؟

ثانياً: عينة البحث Research sample:

ان اختيار عينة البحث ذات أهمية كبيرة، عند القيام، بأي، دراسة، ذلك لأنّ تعميم نتائج البحث يقف يتوقف على حسن واهمية اختيار العينة، وبهذا فقد تكونت، عينة البحث من (٣١٦) من المدرسين في المدارس الإعدادية، في، مدينة الموصل، ويشكلون، نسبة (17.76) من المجتمع، الأصلي، وقد تم اختيار، العينة، بأسلوب، العينة، العشوائية، البسيطة، والجدول (٢). يبين اعداد المدرسين، بحسب، متغيرات البحث؟:

جدول (٢)

مجموع النسب	النسبة	المجموع	العدد	المتغيرات
% ١٠٠	% ٦٤.٢٤١	٣١٦	٢٠٣	ذكور؟
	% ٣٥.٧٥٩		١١٣	اناث؟
% ١٠٠	% ٤٨.٧٣٤	٣١٦	١٥٤	علمي
	% ٥١.٢٦٦		١٦٢	انساني
% ١٠٠	% ١٨.٣٥٤	٣١٦	٥٨	٥ سنوات؟ فأقل
	% ٨١.٦٤٦		٢٥٨	اكثمن سنوات

ثالثاً: أداة، البحث؟ Instrumentation?

من أجل، تحقيق، هدف البحث قام الباحثان ببناء أداة الكفاءة الإدارية، لدى مديري، المدارس، الإعدادية، من، وجهة، نظر مدرسيها؟. مقياس، الكفاءة الإدارية:

بالنظر لعدم التمكن من، الوصول، على، أداة تكون ملائمة لقياس مستوى الكفاءة، لمديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر مدرسيها بحسب، علم الباحثين، تطلب القيام من أجل ذلك بناء مقياس الكفاءة الإدارية الخطوات الآتية؟: تحديد، مجالات، المقياس؟:

بعد اطلاع الباحثين، على عدد غير قليل، من، المقاييس والادبيات ودراسات سابقة، ذات العلاقة بموضوع البحث، كدراسة؟(مروة، ٢٠٠٦)، ودراسة (المحيميد، ٢٠١٦)، ودراسة (المحاميد، ٢٠٢٠)، حددت المجالات الآتية (المجال العمل الإداري، المجال العمل الفني، العلاقات الانسانية، شؤون، الطلبة)، ومن أجل بناء فقرات المقياس تم توجيه استبيان استطلاعي، لعينة، من اعضاء الهيئة التدريسية، في المدارس الإعدادية، وعدد من الأساتذة من ذوي الخبرة، في جامعة، الموصل، تكون، الاستبيان من، سؤال وهو محدد بالعبارة، التالية؟(يرجى، بيان، آرائكم، عن مقومات الكفاءة الإدارية، لدى، مدرء المدارس الإعدادية، من، وجهة، نظركم وبحسب المجالات الآتية)، وبعد القيام بجمع، وتحليل الاستجابات من، العينة الاستطلاعية، تم الحصول، على عدد من الفقرات وتم وانتقاء افضلها واضيفت اليها عدد من الفقرات تم جمعها من بعض الأدبيات، وبذلك يكون، الإستبيان، بصيغته الأولية، مكون من؟(٤١) فقرة تم توزيعها على مجالات، الإستبيان، وكما يأتي: المجال العمل الإداري (٩) فقرات، المجال العمل الفني (١١) فقرة، العلاقات الانسانية (١١) فقرة، شؤون الطلبة (٩) فقرة. وتم بذلك استخراج دلالات ومؤشرات، الصدق، والثبات وهي كالاتي؟:

١. صدق، الأداة؟ Validity :

يمثل الصدق مدى ملائمة، درجات المقياس للاستخدامات، الملائمة، للهدف، الذي، يبنى، من، أجله المقياس (.علام، ٢٠٠١: ٢٧٧). ومن أجل، الحكم، على، مناسبة، فقرات المقياس، ومدى، صلاحيتها، أو مدى، قياسها، للمجالات الأربعة، اعتمد على الصدق، الظاهري، والصدق، البنائي؟.



أ. الصدق، الظاهري؟ Face Validity:

ان هذا، النوع من الصدق يقوم، على فكرة مدى، ملائمة، المقياس لما، يقيس ولمن، يطبق عليهم، وان هذا النوع من الصدق يبدو في وضوح البنود ومدى علاقتها بالسمة أو القدرة أو البعد الذي يقيسه المقياس؟ (عبد الرحمن، ١٩٩٨: ١٨٤). وعليه تم عرض المقياس على عدد من المحكمين، والخبراء لمعرفة، آرائهم في مدى صلاحية ومناسبة مقياس الكفاءة الإدارية لدى مديري، المدارس الإعدادية من وجهة نظر مدرسيها، إذ تم حذف (١٤) فقرة فضلا عن تعديل بعض الفقرات فتكونت، الأداة، من؟ (٣٢). فقرة.

وضع، تعليمات، الإجابة؟:

ان المقياس، الجيد توضع له تعليمات، واضحة ومفهومة ومحددة تحدد الهدف، الخاص من المقياس وكيف يمكن الإجابة عليه؟ (ميخائيل، ٢٠١٥: ١٤٠).

تصحيح المقياس:

بعد قيام الباحثان بالإطلاع، على عدد من المقاييس، المستخدمة، في مجال الدراسة، وجد أن معظمها تحتوي، على، بدائل من النوع، الخماسي، فضلا، عن توجيه وإرشاد، الخبراء، في اتباع، هذا، النوع، من بدائل الإستجابة، فهو يمكن، الباحثين من الوصول، الى افضل النتائج وأدقها عن موضوع، المقياس، وعليه، فقد تم الاعتماد على طريقة، ليكرت (Likert) في القياس، بوصفها من الطرائق الملائمة والشائعة في القياس، (عودة، ١٩٨٥: ٣٥). وقد، تم، وضع، خمسة، بدائل أمام، كل فقرة، وهي؟ (دائما، غالبا، أحيانا، قليلا، نادرا)، وقد تم إعطاء الدرجات، من؟ (٥ - ١). درجة لإستجابة أفراد العينة على كل، فقرة، وتمثل الدرجة الكلية التي يحصل عليها الفرد مدى الخاصية المقاسة وهي الكفاءة الإدارية لدى المديرين علما أن أعلى، درجة للأداة هي (١٦٠) وقلها (٣٢) والمتوسط، الفرضي (٩٦).

ب. صدق، البناء؟ Construct Validity:

وهو احد انواع الصدق المعتمدة في المقاييس التنفسية والتربوية ويقصد به امكانية، المقياس، في أن، يكون، مؤشر، على، السمة، التي، من المفترض قياسها، بمعنى، العلاقة، بين نتائج، المقياس، وبين، المفهوم، النظري، الذي، يهدف الاختبار، لقياسه؟ (الجلبي، ٢٠٠٥: ٩٤).

التحليل، الإحصائي، لفقرات، مقياس، الكفاءة الإدارية؟:

عرف، نبهان. (٢٠٠٤)؟ قوة، التمييز، بأنها "قدرة الفقرة على التمييز بين المفحوصين من فئة ذوي الأداء المنخفض وفئة ذوي الأداء المرتفع في إجاباتهم على الفقرة" (النبهان، ٢٠٠٤، ٤٣٤).

"ولغرض حساب قوة تمييز الفقرات لمقياس الكفاءة الإدارية اتبع الباحثان الإجراءات الآتية":

١. تصحيح الاستبيانات والبالغ عددها (٢٠٠) استبيان وهي تمثل العينة العشوائية التي تم اختيارها.

٢. ترتيب الدرجات من أعلى درجة الى أدناها لجميع افراد العينة.

٣. تحديد نسبة (٢٧%) من الدرجات العليا، بحيث كان عدد افرادها (٥٤) فرداً والدرجات الدنيا

(٢٧%) وكان عدد أفرادها (٥٤) وهم الافراد الذين حصلوا على أدنى الدرجات.

٤. الاستعانة ببرنامج الحقيبة الاحصائية (SPSS) للعلوم الاجتماعية، وتم تطبيق الاختبار التائي

لعينتين مستقلتين، بغية اختبار دلالة الفروق بين متوسطات درجات المجموعتين، اذ تبين ان

نتائج القيمة التائية المحسوبة تراوحت بين (٦.٢٩٧ - ١٢.٨٥١) وهي اكبر من القيمة

التائية الجدولية؟ (١.٩٦٨) عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، ودرجة حرية (١٠٦)، بذلك تبين أن

كل الفقرات مميزة وبذلك تبث عدد الفقرات بشكل النهائي (٣٢) فقرة، موزعة على اربعة

مجالات وكما مبين في الجدول (٣)

الجدول (٣)

رقم الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		رقم الفقرة	القيمة التائية المحسوبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	4.9259	.26435	4.9815	.13608	١٧	٧.٧٧٨	1.10602	3.7222	3.6111	1.13962
2	4.7963	.40653	4.9630	.19063	١٨	٩.٩٧٨	1.25893	3.0000	3.2222	1.29828
3	4.9444	.23121	4.9815	.13608	١٩	٧.٤٧١	1.10538	3.7963	3.2037	1.15546
4	4.9074	.29258	4.9815	.13608	٢٠	٩.١٢٩	1.20214	3.3704	3.3889	1.37932
5	4.8889	.31722	4.9259	.26435	٢١	١١.٤٨٧	1.31273	2.7778	3.0370	1.31699
6	4.9074	.29258	5.0000	.00000	٢٢	٨.٢٨٧	1.34806	3.3519	3.5185	1.11153



٨.٦٨٦	1.25462	3.4630	.19063	4.9630	٢٣	٧.٨٣٥	1.38185	3.4259	.26435	4.9259	7
١٢.٨٥١	1.38336	2.4630	.26435	4.9259	٢٤	٧.٥٦٣	1.28435	3.5370	.35120	4.9074	8
١٠.٦٢٠	1.26626	2.9815	.37197	4.8889	٢٥	٨.٣٦٤	1.17227	3.6111	.19063	4.9630	9
١٠.٤٠٦	1.12466	3.4074	.00000	5.0000	٢٦	٧.٢١١	1.39631	3.5556	.23121	4.9444	10
١١.٧٤٩	1.13962	3.0556	.26435	4.9259	٢٧	٨.٨٢٣	1.36406	3.2830	.23121	4.9444	11
١٠.٢١٠	1.04092	3.4630	.23121	4.9444	٢٨	٧.٤٣٨	1.27821	3.6296	.23121	4.9444	12
١٠.٠١٢	1.22973	3.1852	.29258	4.9074	٢٩	٨.٥١٢	1.19339	3.5185	.30199	4.9444	13
١١.٤٥٠	1.27493	2.8148	.33905	4.8704	٣٠	٦.٢٩٧	1.19515	3.9259	.19063	4.9630	14
١١.٦٨٢	1.10349	3.0926	.29258	4.9074	٣١	٧.٢١٠	1.25016	3.7222	.19063	4.9630	15
٩.٧٣٧	1.28367	3.1111	.33905	4.8704	٣٢	٦.٦٨١	1.20171	3.9074	.00000	5.0000	١٦

ج. معامل الاتساق الداخلي (Internal Consistency Coefficient)

ان مفهوم الصدق في معاملات الارتباط، يقترب، من مفهوم تجانس الفقرات، في قياس، السمة التي يقيسها، الاختبار، وتعد، درجة، الفرد، الكلية، على المقياس، افضل، محك، داخلي، فضلا عن أن معامل، ارتباط، الفقرة، بالدرجة، الكلية، للمقياس، مؤشر، على تجانس، الفقرة، في، قياس، ما، وضعت، من، اجل قياسه، وبهذا، فإن الفقرة التي، يكون، معامل، ارتباطها، قليلا، مع، الدرجة، الكلية، للمقياس، لا بد من، استبعادها، لأنها، على الاغلب لا تقيس السمة، التي، يقيسها، المقياس، بأكملها؟ (مجيد، ٢٠١٠: ١٠٤).

إذ، تم حساب، صدق، الاتساق، الداخلي، للمقياس، وذلك، بالإعتماد على معامل، ارتباط، بيرسون، بين، درجة، كل، فقرة، من، فقرات، المقياس، وإرتباطها، بالدرجة، الكلية، حيث تم تطبيق، المقياس، على، عينة، من خارج، عينة، البحث الرئيسية وتكونت من (٢٠٠) مدرس كما، وكان واضحاً، أن جميع، الفقرات، ذات، دلالة، إحصائية، عند مستوى، دلالة؟ (٠.٠٥). والجدول (٤) يبين ذلك

الجدول (٤) معامل ارتباط درجة كل، فقرة من فقرات المقياس بالدرجة، الكلية؟ لمقياس الكفاءة الإدارية



ت	معامل الارتباط	التائية المحسوبة	ت	معامل الارتباط	التائية المحسوبة	ت	معامل الارتباط	التائية المحسوبة
1	٠.٥٥٣	٩.٣٣٩	١٢	٠.٦٥٧	١٢.٢٦٢	٢٣	٠.٦٩٢	١٣.٤٨٨
2	٠.٦٧٤	١٢.٨٣٨	١٣	٠.٦٦٢	١٢.٤٢٨	٢٤	٠.٦٨٩	١٣.٣٧٦
3	٠.٦٨٠	١٣.٠٥٠	١٤	٠.٦٥٠	١٢.٠٣٥	٢٥	٠.٦١٦	١١.٠٠٣
4	٠.٧٥٠	١٥.٩٥٥	١٥	٠.٦٦٠	١٢.٣٦١	٢٦	٠.٧٥١	١٦.٠٠٤
5	٠.٧٣٨	١٥.٣٨٩	١٦	٠.٦٢٩	١١.٣٨٥	٢٧	٠.٦٨٦	١٣.٢٦٦
6	٠.٦٨٦	١٣.٢٦٦	١٧	٠.٧١٨	١٤.٥١٥	٢٨	٠.٦٢٦	١١.٢٩٥
7	٠.٧٠٠	١٣.٧٩٢	١٨	٠.٧٧٥	١٧.٢٥٦	٢٩	٠.٦٤٧	١١.٩٣٩
8	٠.٦٨٤	١٣.١٩٣	١٩	٠.٧٦٨	١٦.٨٧٣	٣٠	٠.٧٢٥	١٤.٨١١
9	٠.٦٤٤	١١.٨٤٥	٢٠	٠.٧٥٢	١٦.٠٥٣	٣١	٠.٧١١	١٤.٢٢٧
١٠	٠.٦٦٤	١٢.٤٩٥	٢١	٠.٧٠٢	١٣.٨٧٠	٣٢	٠.٦٦٥	١٢.٥٢٩
١١	٠.٦٩٦	١٣.٦٣٩	٢٢	٠.٧٤٢	١٥.٥٧٤			

يتضح من الجدول اعلاه أنَّ قيم، معاملات، الارتباط (معامل ارتباط بيرسون) بين فقرات، المقياس، والدرجة الكلية للمقياس تراوحت بين (٠.٥٥٣ - ٠.٧٧٥). وبغية كشف دلالة، العلاقة، الارتباطية تم بذلك، استخراج، القيمة، التائية لدلالة، معنوية، معامل الارتباط فتراوحت القيمة التائية المحسوبة بين (٩.٣٣٩ - ١٥.٩٥٥) وهي اعلى، من القيمة التائية الجدولية (١.٩٦٨) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وتبين أنَّ جميع، الفقرات، تتصف، باتساق، داخلي، مقبول؟.

ثبات الأداة؟ **Reliability**: نسبة وطرائق التدريس للعلوم الأساسية

ان الثبات، شرط مهم من، شروط، البحث، ويقصد بالثبات به أن يعطي، الاختبار، نفس النتائج، أو قريباً، منها، إذا ما تطلب إعادة تطبيقه على الافراد أنفسهم في الظروف نفسها؟ (اعدس ومحي الدين، ٢٠٠٥: ١٢٨٢).

ولحساب، ثبات مقياس، الكفاءة الإدارية، اعتمد، الباحثان، على الطرق الآتية:

١. طريقة إعادة الإختبار **Test-Retest Method**



وتعني معاودة، تطبيق، الاختبار مرة أخرى على، المفحوصين أنفسهم بعد مدة زمنية، ملائمة، ثم يتم حساب معامل الارتباط بين الدرجات التي حصل عليها الأفراد المفحوصين، في التطبيقين الأول والثاني، ويتم تسمية معامل الارتباط الذي تم استخراجها بهذه الطريقة بمعامل الاستقرار، بمعنى استقرار نتائج المقياس، خلال مدة التطبيقين للمقياس؟ (الريماوي، ٢٠١٧: ١٢٧). حيث طبق المقياس على عينة، الثبات والبالغ، عددها (٣٠)؟ مدرس بتاريخ؟ (٣٠/٣/٢٠٢٢). ثم تم إعادة تطبيقه مرة أخرى على نفس الأفراد وبمدة زمنية؟ (١٥). يوم وتم الحصول معامل ارتباط بيرسون من أجل معرفة درجة، الثبات للمقياس، وقد بلغت قيمة معامل؟ (٠.٨٩).

٢. معادلة، الفا كرونباخ Alpha Cronback:

تمثل اتساق نتائج، المقياس نفسه، وهناك العديد من الطرق، لحساب معامل، الثبات والتي تعتمد على خصائص الأداة ونوع الاتساق، والثبات بشكل عام يمثل درجة الاستقرار، بين الاختبارين من النوع نفسه (الصراف، ٢٠١٢: ١٣٣). وقد بلغت قيمة معامل الثبات المستخرج بهذه الطريقة؟ (٠.٩٣) مما يدل، على أن، الأداة، تتصف، بثبات، عالٍ؟. التطبيق، النهائي، لأداة، البحث؟

بعدما تأكد الباحثان من الصدق والثبات، وتمييز، فقرات أداة الكفاءة، الإدارية تم التطبيق على عينة، البحث البالغ عددها؟ (٣١٦) تدريسيًا في المدارس الاعدادية لمدينة الموصل من خلال الزيارات للعديد من المدارس تم توزيع المقياس، حيث تم تفسير، لهم، هدف البحث، والرد، على أسئلتهم، والتأكيد بأن الإجابة تكون على كل، الفقرات، واعلامهم أن نتائج سوف يتم استخدامها لأغراض البحث العلمي.

الوسائل، الإحصائية؟ Statistical Means:

تم الاستعانة ببرنامج الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية، ومن أجل معالجة البيانات تم الاعتماد على الوسائل الاحصائية الآتية:

(الاختبار التائي لعينة واحدة، معادلة القوة التمييزية، معامل ارتباط بيرسون، نسبة اتفاق الخبراء، معامل الفا كرونباخ، الاختبار التائي لعينتين مستقلتين).

عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها



الهدف الأول:

"ما مستوى الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر مدرسيها بشكل عام؟" بعد تطبيق الباحثين لمقياس الكفاءة الإدارية، على العينة، والمتكونة، من (٣١٦) تدريسي، ومن أجل تحديد مستوى، الكفاءة الإدارية، لمديري المدارس الإعدادية ومن وجهة نظر المدرسين، تم ادخال البيانات الى الحاسبة وبالإستعانة ببرنامج الحقيبة، الإحصائية، للعلوم الاجتماعية، (SPSS)، بينت النتائج، أن درجات افراد العينة تتراوح بين (٥٥ - ١٦٠) درجة، وبمتوسط قدره (١٣٢.٧١٨) درجة، وبانحراف معياري، قدره (١٨.٣٢٠) درجة. وعند، مقارنة المتوسط المحسوب للبيانات، المحصل عليها، من العينة، مع، المتوسط الفرضي للمقياس والبالغة (٩٦) درجة، وباستخدام، الإختبار، التائي لعينة، واحدة وجد أن القيمة، التائية، المحسوبة كانت (٣٥.٦٢٨)؟ وهي، أعلى من، القيمة التائية، الجدولية البالغة (١.٩٦٨) وبدرجة، حرية (٣١٥)؟ ومستوى الدلالة (٠.٠٥)، والجدول (٥)؟ يوضح، ذلك؟

جدول (٥): نتيجة الإختبار، التائي، لعينة، واحدة في مستوى الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس الإعدادية في، مدينة، الموصل من، وجهة، نظر، مدرسيها

العينة	العدد	الانحراف	القيمة التائية		الوسيط	الانحراف	الانحراف	الانحراف	الانحراف
			المحسوبة	الجدولية					
مدرسين	٣١	١٣٢.٧	٣٥.٦٢	١.٩٦	٩٦	١٨.٣٢	١٨	٣١	٠.٠٥
ين	٦	١٨	٨	٨					

ويشير ذلك إلى، وجود، فرق ذي دلالة، إحصائية، وإلصالح، الوسيط، المحسوب، لإجابات افراد العينة من مدرسي المدارس الإعدادية، وهذا يدل أن مديري المدارس، الإعدادية، لديهم مستوى عالٍ من الكفاءة، الإدارية، ومن خلال ما تم عرضه نلاحظ أن هذه النتيجة اتفقت مع الدراسات السابقة، بوجود، درجة عالية من الكفاءة الإدارية مثل دراسة مروة (٢٠٠٦)، أما دراسة شلبي (٢٠١٧) كانت



مستوى الكفاءة بدرجة، معتدلة، يعزى ذلك ارتفاع مستوى الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس الإعدادية الى أن جميع من يتم اختيارهم مديرين للمدارس الاعدادية كان في ضوء شروط ومواصفات محددة لتأدية مهام هذه الوظيفة، لذلك فإن مديري المدارس قد تم اختيارهم في ضوء تلك الشروط، وعليه من المتوقع أن يكون مستوى كفاءتهم الإدارية مرتفع "الشخص، المناسب، في، المكان، المناسب"، كذلك وضوح السياسة، التربوية التي يتم اتباعها من، وزارة، التربية. ويعزى ذلك أيضاً الى طموح المدير ورغبته يكون له عمل فاعل في المدرسة لتكون مخرجات مؤسسته أفضل وتميزه عن غيره من المدارس، ويمكن ان يعزى ذلك الى والتدريب في ورشات العمل، التي، تنظمها مديرية، تربية نينوى لتزويد المدراء بالمهارات اللازمة لعمليات الإدارة من اجل ارتفاع، المدرسة، في، تحقيق، الاهداف التي تصبو اليها.

الهدف الثاني:

"هل هناك فرق ذو دلالة إحصائية في مستوى متغير الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر مدرسيها تبعاً لمتغير الجنس (ذكور- إناث)؟"
ومن اجل الاجابة على هذا السؤال تم تطبيق معامل الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وتم استخراج متوسطي الكفاءة الإدارية لدى أفراد عينة البحث لكل من الجنسين، والجدول (٦) يبين ذلك:

الجدول (٦): نتيجة الاختبار التائي لدلالة الفرق في مستوى الكفاءة الإدارية تبعاً لمتغير

الجنس

الدلالة عند (٠.٠٥)	درجة الحرية	القيمة التائية		الوسط النظري	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	الجنس
		المحسوبة	الجدولية					
غير دال	٣١٤	١.٧٢٨	١.٩٦٨	٩٦	١٨.٦٤٦	١٣١.٣٦٤	٢٠٣	ذكور
					١٧.٥٤٩	١٣٥.٠٩٧	١١٣	إناث



ويتبين من الجدول اعلاه أن القيمة التائية المحسوبة (١.٧٢٨)؟ وهي اصغر من، القيمة، التائية، الجدولية، والبلغ (١.٩٦٨)؟ عند درجة حرية (٣١٤) وبمستوى دلالة (٠.٠٥)، وهذا يدل على عدم وجود فرق دال احصائياً بين متوسطي الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس الاعدادية من وجهة نظر مدرسيها مما يدل أن المدرسين ومن كلا الجنسين لديهم اراء متقاربة في مستوى، الكفاءة، الإدارية عند مديري المدارس، الإعدادية في مدينة الموصل.؟

واختلفت نتيجة البحث عن دراسة مروة (٢٠٠٦) وهي لصالح الذكور. أما دراسة شلبي (٢٠١٧) كانت لصالح الاناث، ويعزو ذلك الى، ان وجهات نظر افراد عينة البحث ومن كلا الجنسين كانت متقاربة عن مستوى كفاءة مديري المدارس الاعدادية اذ كما اشرت سابقاً الى أن المديرين قد تم اختيارهم وفق ضوابط محددة ومن المتوقع ان يكونون بمستوى جيد، وعليه لم تظهر فروق تعزى لهذا المتغير، ويعزو الباحثان ايضاً الى تجانس المدرسين والمدرسات في العديد من الأمور المحددة للسلوك مثل المستوى الثقافي والإعداد العلمي وكذلك المناخ التنظيمي الذي يعملون فيه المدرسين ومن كلا الجنسين في المدارس الاعدادية.

الاستنتاجات

من خلال نتائج البحث التي تم التوصل اليها يمكن استنتاج الآتي؟:

٠١. وجود، فرق دال احصائياً ولصالح، الوسط، المحسوب، لإجابات افراد العينة من مدرسي المدارس الإعدادية، وهذا يعني أن مديري المدارس الإعدادية، في مدينة، الموصل، لديهم، مستوى، عال من الكفاءة، الإدارية.

٠٢. عدم وجود فرق دال احصائياً يمكن أن يعزى لمنغير الجنس، لدى مديري المدارس الاعدادية من وجهة نظر، مدرسيها في مستوى، الكفاءة الإدارية.

التوصيات

٠١. اهتمام مديرية تربية نينوى بموضوع، الكفاءة، الإدارية لدى، مديري، المدارس الاعدادية من خلال عمل الدورات التدريبية الداعمة للحفاظ على هذا المستوى لتأخذ صفة الاستمرارية.

٠٢. تعزيز واقع الكفاءة الإدارية عند مديري المدارس الإعدادية من خلال المكافآت المادية والمعنوية وكتب الشكر، ليبقى ضمن المستوى الجيد.



المقترحات؟

يقترح، الباحثان، القيام، بالدراسات المستقبلية الآتية:

١. الكفاءة، الإدارية، لدى، مدرء، المدارس، الابتدائية، من وجهة، نظر، المعاوين؟.
٢. الكفاءة، الادارية وعلاقتها بإدارة، الوقت، لدى، مدرء المدارس المتوسطة؟.

المصادر:

١. المصادر العربية؟
٢. أبو خطاب، إبراهيم محمد شعيب (٢٠٠٨): "مقومات، الإدارة، المدرسية، الفاعلة، في المدارس، الحكومية بمحافظات، غزة، من، وجهة، نظر، المديرين، وسبل، الإرتقاء، بها"، رسالة، ماجستير، غير، منشورة، الجامعة، الإسلامية، غزة؟.
٣. احمد، ابراهيم احمد(٢٠٠٣): "الإدارة، المدرسية، في، مطع، القرن، الحادي، والعشرين"، دار، الفكر، العربي، الطبعة الاولى، القاهرة، مصر.
٤. إدريس، ثابت، عبد، الرحمن(٢٠٠٧): نظم المعلومات الإدارية، في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية.
٥. البامري، ياسر محمد ظاهر وجاجان جمعة محمد (٢٠٢٢): دور الإدارة التربوية في تفعيل درس التربية الرياضية وتطوير المهارات القيادية لدى معلمي الرياضة، مجلة العلوم الأساسية، العدد الثاني عشر، ص ١٦٥ - ١٨٦. bsj.uowasit.edu.iq
٦. بلواني، أنجود، شحادة(٢٠٠٨): دور الإدارة، المدرسية، في، تنمية، الابداع في، المدارس، الحكومية، في محافظات، شمال، فلسطين، ومعيقاتها، من وجهة، نظر مديراتها، رسالة، ماجستير، غير منشورة؟.
٧. البناء، هالة مصباح(٢٠١٥): الإدارة المدرسية، المعاصرة، دار الصفا، الطبعة الاولى، عمان، الاردن.
٨. البوهي، فاروق شوقي(٢٠٠١): الإدارة، التعليمية، والمدرسية، دار، قباء، للطباعة، والنشر، والتوزيع، القاهرة، مصر؟.
٩. الجلبي، سوسن، شاكرا(٢٠٠٥): أساسيات، بناء، الإختبارات، والمقاييس، النفسية، والتربوية، مؤسسة، علاء، الدين، للطباعة، والنشر، دمشق، سوريا؟.
١٠. الحجاج، مدار عريابي(٢٠١٥): إدارة الأعمال الاستراتيجية، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الاولى.
١١. حسان، حسن، محمد، ابراهيم والعجمي، محمد حسنين(٢٠١٠): الإدارة، التربوية، دار، المسيرة للنشر، والتوزيع، عمان، الأردن؟.
١٢. الحسيني، فلاح حسن (٢٠٠٦): إدارة المشروعات الصغيرة (مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز) ، دار الشروق ، عمان ، الطبعة الأولى.



١٣. خضير، عناية محمد (٢٠٠٧): واقع معرفة، وتطبيق، إدارة، الجودة، الشاملة، في، مديريات، التربية، والتعليم، الفلسطينية، من، وجهة، نظر، العاملين، فيها، رسالة، ماجستير، غير، منشورة، جامعة، النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
١٤. خليفة، علي عبد ربه (٢٠٠٤): واقع الكفاءة، الداخلية الكمية، للتعليم، الأساسي، في، فلسطين، بحث، مقدم، إلى، المؤتمر، التربوي، الأول، بعنوان "التربية في فلسطين ومتغيرات العصر"، في الفترة (٢٣-٢٤) من، نوفمبر، الجامعة، الإسلامية، غزة؟.
١٥. الريماوي، عمرطالب (٢٠١٧): بناء، وتصميم، الاختبارات، والمقاييس، النفسية، والتربوية، دار، أمجد، للنشر، والتوزيع، الطبعة الأولى؟.
١٦. الزهراني، وفاء (٢٠٠٩): وعي رابت الأسر بمقومات الكفاءة الإدارية، وعلاقته، ببعض السمات الشخصية، رسالة، ماجستير، غير، منشورة، جامعة، أم القرى، السعودية؟.
١٧. السادة، خليفة يوسف محمد وصالح، أحمد أمين عبابنة (٢٠١٦): العلاقة بين الكفاءة الذاتية لدى مديري، المدارس، الحكومية، بمملكة، البحرين، ودافعيتهم، للعمل، مجلة، دراسات، لجامعة، عمار، ثليجي، الأغواط، الجزائر، العدد ٤٤، ص (٦٠ - ٧٤).
١٨. الشلبي، غدير لطفي ياسين (٢٠١٧): كفاءة، مديري، المدارس، الثانوية، الحكومية، بمديرية، التربية، والتعليم، الأولى، في، محافظة، أربد، بإدارة، الوقت، وعلاقتها، بإبداعهم، الإداري، من وجهة، نظر، المعلمين، رسالة، ماجستير، جامعة، جرش، الأردن؟.
١٩. الصراف، قاسم علي (٢٠١٢): القياس، والتقييم، في، التربية والتعليم، دار، الكتاب، الحديث، الكويت؟.
٢٠. الطحان، عبد الستار يونس (٢٠١٩): تصميم برنامج قائم على الاحتياجات التدريبية للمدرسين وفاعليته في اكسابهم مهارات الاتصال ضمن معايير الجودة الشاملة، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الموصل.
٢١. عبدالرحمن، سعد (١٩٩٨): القياس، النفسي (النظرية، والتطبيق)، دار، الفكر العربي، الطبعة، الثالثة، القاهرة، مصر؟.
٢٢. عبدالرزاق، هناء (٢٠٠٦): تقويم، الكفاءة الإدارية لعمداء، كليات، الجامعة، المستنصرية، من، وجهة، نظر، التدريسيين، رسالة، غير، منشورة، كلية، التربية، الأساسية، الجامعة، المستنصرية؟.
٢٣. عبد القادر، هاملي (٢٠١١): وظيفة تقييم كفاءات الأفراد في المؤسسة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
٢٤. عدس، عبدالرحمن ومحي الدين (٢٠٠٥): المدخل الى علم، النفس، دار، الفكر، للطباعة، والنشر والتوزيع، الطبعة السادسة، عمان، الأردن؟.



٢٥. عطوي، جودت عزت (٢٠١٤): الإدارة، المدرسية، الحديثة_ مفاهيمها، النظرية، وتطبيقاتها العلمية، دار، الثقافة، للنشر، والتوزيع، الطبعة الثامنة؟.
٢٦. علام، صلاح الدين محمود (٢٠٠١): الاختبارات، الشخصية، مرجعية، المحك، في، المجالات، التربوية، والنفسية، والتدريبية، دارالفكر، العربي، للنشر، والتوزيع، القاهرة، مصر؟.
٢٧. عليّة، محمد شرف، دور تكنولوجيا المعلومات، في تنمية، كفاءة الأداء، الإداري، لقائدات، المدارس، المتوسطة، بمنطقة، القصيم، من وجهة، نظرهن، المجلة، الدولية، للدراسات، التربوية، والنفسية، المجلد (٥)، العدد (٣)، ص (٢٤٨ - ٢٧٨).
٢٨. عودة، أحمد سليمان (١٩٨٥): القياس، والتقويم، في العملية التدريسية، جامعة اليرموك، عمان، الأردن؟.
٢٩. عودة، هديل محمد (٢٠١٠): الكفايات الإدارية لمديري المدارس الأساسية في محافظة مادبا وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين، جامعة الشرق الأوسط، رسالة ماجستير غير منشورة.
٣٠. عياصرة، علي والفاضل، محمد محمود (٢٠٠٦): الإتصال، الإداري، وأساليب، القيادة، الإدارية، في، المؤسسات، التربوية، دارالحامد، عمان، الأردن؟.
٣١. مجيد، سوسن شاكر (٢٠١٠): الاختبارات، النفسية (نماذج)، دار، صفا، للنشر، والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الأردن؟.
٣٢. مروة، سامي كامل محمد (٢٠٠٦): العلاقة، بين، الكفاءة الإدارية، لمديري، المدارس، الثانوية، والانتماء، التنظيمي، للمعلمين، في، محافظة، بيت، لحم، رسالة، ماجستير، غير منشورة، جامعة، القدس؟.
٣٣. ملحم، سامي، محمد (٢٠١١): مناهج، البحث، في، التربية وعلم، النفس، دارالمسيرة، للنشر، والتوزيع، الطبعة السادسة، عمان، الأردن؟.
٣٤. الملاكوي، ابراهيم الخلوف (٢٠٠٧): إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، مؤسسة الوراق، الأردن، ط ١.
٣٥. موساوي، خديجة (٢٠٠٥): نظرية الموارد والتجديد في التحليل الاستراتيجي للمنظمات: الكفاءات كعامل لتحقيق الأداء المتميز، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، ص ١٦٩ - ١٨٠.
٣٦. ميخائيل، نايف أمطانيوس (٢٠١٥): القياس، والتقويم، النفسي، والتربوي، للأسوياء، وذوي، الحاجات، الخاصة، دار، الإحصار، العلمي، للنشر، الطبعة الاولى، عمان، الأردن.
٣٧. الناصر، علاء، حاكم (٢٠١٨): الإدارة، والإشراف، والتعليم، الثانوي، دار الكتب، العلمية، ط ٢، بيروت؟.
٣٨. النبهان، موسى (٢٠٠٤): أساسيات، القياس، في، العلوم، السلوكية، دارالشروق، للنشر، الطبعة الاولى، عمان، الأردن.



المصادر الاجنبية

- 1.C21, Canada(2014),i Shifting. Minds. 2.0 Index: iAn Assessment. Metric for 21st, Century, Learning. Retrieved, Feb 4, 2018, from, www.cbefineartsy.org/pdfs/C21-Shifting-Minds-Index.pdf?
- 2.Pridgeny, B.(200٥). They relationship, between urban principal competence and educational. Goals, and outcomes, Morgan, State, University,(2004).Dissertation, Abstract, international ,No 3133765?
- 3.Spenkelinki, H.(2012).Administrative, efficiency, in theory, and practice, at PT. Sarandii, University, of Twente?.
- 4.Anne Dietrich, Patrick Gilbert, Frederique Pig Eyre (2010), Management Des Competences, Enjeux Modeless Perspectives, 3eme edition, Marquette De Couverture : Alain Vambacas, Dunned, Paris, France.

JOBS



مجلة العلوم الأساسية
Journal of Basic Science



Print -ISSN 2306-5249

Online-ISSN 2791-3279

العدد الرابع عشر

٢٠٢٣م / ١٤٤٤هـ



مجلة العلوم الأساسية
للعلوم التربوية والنفسية وطرائق التدريس للعلوم الأساسية