

نقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

أ.م.د. هدى محسن حسن

المديرية العامة للتربية في بغداد / اعدادية الكفاءات للبنات

الملخص:

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين
والمتميزات في محافظة بغداد

يهدف البحث تقويم العمليات الادارية الاساسية والمتمثلة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد، وقد تم اعداد استبانة لهذا الغرض، وكانت نتائج البحث ان مديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات يقومون بالعمليات الادارية الاساسية بمستوى جيد عموماً، و يقومون ببعض الجوانب المتعلقة بهذه العمليات بمستوى متوسط، ولا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين درجة ممارسة المديرين والمديرات لهذه العمليات، وقد خرج البحث ببعض الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات التي تثرى موضوع البحث وتسهم في تطوير وتنمية الكوادر الادارية من مديري ومديرات المدارس الثانوية عموماً ومديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات بصورة خاصة.

الفصل الاول

مشكلة البحث:

ان الادارة المدرسية وظيفة انسانية وتربوية وابداعية، ويعتمد نجاحها على قدرة المدير في توظيف الطاقات والامكانات المادية والبشرية كافة وتوجيهها للحصول على اعلى مستويات النجاح لتحقيق اهداف هذه المدارس، ويعتمد ذلك بدوره على اداء مديري ومديرات مدراس المتميزين والمتميزات لواجباتهم ومهامهم الادارية الاساسية (كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة) والتي تعد هذه من الوظائف الاساسية لعمل المدير واكد ذلك (حسين، 1983، ص11) "ان وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

والمرقبة والتقويم من العناصر الاساسية لعمل المدير وهي وظائف ادارية متكاملة وليست مستقلة عن بعضها البعض وينبغي ان يمارسها المدير مهما اختلفت ميادين الادارة". كما اكد (الطويل، 1985، ص48) لابد ان يمتلك المدير بعداً معرفياً يستخدمه ويربطه بالمواقف التي يوجهها، وهو مجموعة الافكار والحقائق والمفاهيم الادارية التي تساعد في اداء عمله وعلى تنبؤ وتوقع ما يمكن ان يحدث، وتشكل الوظائف الادارية جزءاً لا يتجزأ من ذلك البعد المعرفي الذي يتم توظيفه لتحقيق الاهداف. كما اكدت دراسة (نوال، 2008، ص408) يسعى البحث الحالي الى معرفة المستوى الذي يقوم به مديري ومديرات مدارس المتميزين والمتميزات الثانوية في اداء الوظائف الادارية الاساسية والمتمثلة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة لتطوير عملهم في هذا المجال.

اهمية البحث:

يتطلب العمل الاداري ادارة واعية ومدركة لمتطلبات العمل الاداري، فالادارة ليست عملاً روتينياً يجري وفقاً للأنظمة والقوانين فحسب بل هو عملية خلافة للعمل مع الناس من اجل وضع الاهداف واقامة العلاقات التنظيمية وتوزيع المسؤوليات وتوجيه البرامج ومراقبتها وتقويم النتائج وهذا هو صميم العمل الاداري، حيث اكد ذلك (السعود وبطاح، 1993، ص196) "ان عمل المدير لم يعد مقتصرًا على التسيير اليومي لشؤون المدرسة من منظور روتيني بل اصبح ينظر له على انه القائد التربوي الذي يسعى الى تطوير ورفع مستوى اداء الطلبة والعاملين معه".

كما ان معرفة المدير بمقتضيات عمله الاداري من بعد معرفي تمكنه من اداء وظائفه الاساسية والمتمثلة (بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة) على اكمل وجه وتحفزه دائماً للاستزادة من المعرفة بمجال عمله وتطوير ادائه. (حسين، 1983:11) وان تقويم اداء المديرين والمديرات في هذا المجال ومعرفة مدى ممارستهم العمليات الاساسية في العمل الاداري يعد مرتكزاً لبرامج التطوير والتنمية الادارية للمدارس الثانوية بصورة عامة ومدارس المتميزين والمتميزات الثانوية بصورة خاصة. ومن الله التوفيق

اهداف البحث:

يهدف البحث الحالي الى تقويم العمليات الادارية الاساسية (كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة) لمديري ومديرات مدارس المتميزين والمتميزات الثانوية في محافظة بغداد، ولذا فان البحث سيجيب عن الاسئلة الاتية:

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

1- ما مدى قيام مديري ثانويات المتميزين والمتميزات بعمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة.

2- هل هناك فروق ذات دلالة معنوية بين آراء المديرين والمديرات في مدى استخدامهم للعمليات الادارية (التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة).

حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي:

- بجميع بمديري ومديرات مدارس المتميزين والمتميزات الثانوية .
- محافظة بغداد (الرصافة الاولى والثانية والثالثة والكرخ الاولى والثانية والثالثة).
- العام الدراسي (2016-2017م).
- ويتحدد البحث الحالي بالعمليات الادارية الاساسية والمتمثلة بـ (التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة).

مصطلحات البحث:

اولاً: **التقويم:** هو عملية منظمة لجمع وتحليل المعلومات بغرض تحديد درجة تحقيق الاهداف واتخاذ القرارات بشأنها. (حسن، 2015، ص29)

وعرفه الامام بانه: توفير المعلومات والمستلزمات والوسائل التي تمكن المقوم من اصدار الحكم (الامام، 1990، ص94)

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: عملية الوصول الى حكم على مدى ممارسة مديري ومديرات مدارس المتميزين والمتميزات الثانوية للعمليات الادارية (التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة) في ضوء اجاباتهم عن فقرات الاداة المقدمة اليهم.

ثانياً: العمليات الادارية

عرفها عبده: "انها النشاط الاداري الذي يتم على عدة مراحل وهي (التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة) (عبده، 1981، ص21)

ويعرفها فايول: ان العمليات الادارية هي (التخطيط والتنظيم واصدار الاوامر والتنسيق والرقابة) (علي واخرون، 1985، ص26)

وعرفها درة بانها: الوظائف الاساسية التي ينبغي ان تقوم بها الادارة وتتمثل (بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والاتصال والرقابة والتقويم والتنسيق والعلاقات الانسانية وادارة الوقت واتخاذ القرارات). (درة وبصيرة، 1989، ص3)

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

وعرفها الهادي: بأنها عمليات ادارية منها ما هو سابق لعملية التنفيذ مثل وظيفتي التخطيط والتنظيم ومنها ما هو مسابر لعملية التنفيذ مثل وظيفة التوجيه، اما الرقابة فهي تتم اثناء التنفيذ او بعده وعملية التقويم عملية مستمرة تغطي جميع علميات ووظائف الادارة. (الهادي، 1994، ص56)

التعريف الاجرائي: هو النتائج التي يحصل عليها مديرو المدارس من درجة تطبيق المقياس للعمليات الادارية الاساسية والمتمثلة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة.

ثالثاً: مدارس المتميزين والمتميزات الثانوية

هي مجموعة من المدارس المتميزة التي بدأ تأسيسها سنة 1990 للمتميزين البنين في جانب الكرخ من بغداد واخرى للمتميزات البنات في جانب الرصافة من بغداد ثم توسعت باضافة مدارس اخرى عام 1992 في بغداد بجانب الكرخ والرصافة وفي مدينتي البصرة والموصل، واصبحت دراستها في سنة (2016-2017م) باللغة الانكليزية للمواد العلمية الرياضيات والفيزياء والكيمياء بعد ان كانت تدرس باللغة العربية، واصبحت هذه المدارس في السنوات الاخيرة تشكل طموحاً لكل الطلبة المتفوقين والاهالي.

التعليم الثانوي في العراق:

هو مرحلة تعليمية تأتي بعد المرحلة الابتدائية وتنتهي بحصول الطالب على شهادة الدراسة الثانوية والتعليم الثانوي في العراق مرحلتان: متوسطة ومدتها ثلاث سنوات، اعدادية ومدتها ثلاث سنوات. (الخزرجي واخرون، 1989، ص8)

الفصل الثاني: الخلفية النظرية

أولاً: الوظائف الادارية الاساسية

ثانياً: دراسات سابقة

أولاً: وظائف الادارة المدرسية

هي مجموعة العمليات الادارية المتشابهة التي تتكامل فيما بينها بالاستخدام الفعال للموارد البشرية والمادية المتاحة ويرتبط تحقيقها بتوافر العنصر الاداري الكفوء الذي يتولى مهام الادارة.

وتتمثل العمليات الادارية بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة والمتابعة والتقويم.

دراسات تربوية: تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

وسنوضح العمليات الادارية الاساسية التي يسعى البحث الحالي الى تقويمها لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين وهي (التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة)، وتسمى هذه العمليات بالوظائف الادارية الاساسية كما ركزت عليها نظرية الادارة كوظائف حيث يرى هذا الاتجاه ان الادارة عبارة عن وظائف مترابطة مع بعضها ويؤثر كل منها في الاخر وهي الوظائف الخمس الاساسية والمتمثلة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة والهدف منها تحقيق اهداف المؤسسة التعليمية بكفاءة عالية، بمعنى اذا نجح القائد في القيام باي منها نجح في القيام بباقي العمليات والعكس صحيح. (حسان والعجمي، 2010، ص53)

ثانياً: دراسات سابقة

- 1- دراسة نوال (2008): هدفت الدراسة الى التعرف على الاحتياجات التدريبية لمديري ومديرات المدارس الثانوية بمحافظة عدن في اليمن.
- 2- دراسة الحراحشة ومقابلة (2009): (درجة ممارسة وظائف العملية الادارية لدى رؤساء الاقسام في مديرات التربية والتعليم في الاردن).
- 3- دراسة عثمان القباطي (2011): الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الثانوية العامة في مدينة تعز بالجمهورية اليمنية من وجهة نظرهم ونظر وكلائهم.
- 4- دراسة صبري ونوري (2012): "تقويم اداء مديري المدارس المهنية من وجهة نظر المشرفين التربويين المهنيين".

ما افادته الدراسة الحالية من الدراسات السابقة، فيما يتعلق بمجالات البحث وهي العمليات الادارية الاساسية فقد اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الوظائف الادارية الاساسية وهي (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة) وكذلك هدف البحث في مدى ممارسة مديري ومديرات المدارس الثانوية للعمليات الادارية (دراسة نوال 2008، ودراسة الحراحشة 2009، ودراسة القباطي 2011، ودراسة صبري ونوري 2012) سواء كان هدف الدراسة تقويم مستوى ممارسة المديرين والمديرات للعمليات الادارية ام تحديد الاحتياجات التدريبية للمديرين والمديرات من خلال معرفة مدى ممارستهم لهذه العمليات.

وكذلك اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في نتائج البحث من حيث ان المديرين والمديرات يمارسون العمليات الادارية الاساسية بمستوى فوق الوسط او

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

بمستوى الوسط وايضاً فيما يخص عدم وجود الفروق ذات الدلالة الاحصائية تعزى لمتغير الجنس، ايضاً اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث ان المديرين والمديرات بحاجة الى دورات تدريبية في مجال التعريف بمبادئ الادارة ووظائفها الاساسية والمتمثلة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة.

الفصل الثالث: منهجية البحث وأجراءاته

أولاً: منهجية البحث: اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف الظاهرة وتحليلها وتفسيرها للوصول الى الإستنتاجات.

ثانياً: اجراءات البحث:

يتضمن هذا الفصل وصفاً للاجراءات المتبعة في تحديد مجتمع البحث واسلوب اختيار العينة والادارات المستخدمة.

يتمثل مجتمع البحث بجميع مديري ومديرات الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد للعام الدراسي (2016-2017) والبالغ عددهم (24) مدير ومديرة منهم (13) مديراً و(11) مديرة موزعين على المديریات العامة لتربية بغداد الرصافة الاولى والثانية والثالثة والكرخ الاولى والثانية والثالثة وهم عينة البحث الحالي وبذلك اصبحت عينة البحث عينة قسدية شاملة كما موضح في الجدول (1).

جدول (1) مجتمع البحث وعينته

المجموع	مدراء المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات		مديريات تربية بغداد
	مديرة	مدير	
6	3	3	الرصافة الاولى
5	2	3	الرصافة الثانية
2	1	1	الرصافة الثالثة
4	2	2	الكرخ الاولى
5	2	3	الكرخ الثانية
2	21	1	الكرخ الثالثة
24	11	13	المجموع

ثالثاً: 1- اداة البحث

تكونت اداة البحث من استبانة مغلقة تضمنت 46 فقرة موزعة على خمس مجالات وهي العمليات الادارية الاساسية (التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة) ثم جمع فقراتها من خلال الاجراءات الاتية:

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

أ- الاستبيان المفتوح وذلك بتوجيه سؤال حول الوظائف الادارية التي يقوم بها مديرو ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات الى عينة من مديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات بلغت (3) مديرون و(3) مديرات اختيروا بطريقة عشوائية كعينة استطلاعية بنسبة 20% من مجتمع البحث، وكذلك الاستعانة بنظام مدارس المتميزين ونظام التعليم الثانوي لمعرفة الوظائف الأساسية لمديري المدارس.

ب- مراجعة الادبيات والدراسات السابقة حول الموضوع.

ج- ثم وضع (45) فقرة موزعة على العمليات الادارية الاساسية (التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة).

2- صدق الاداة:

ثم استخراج الصدق الظاهري للاداة عن طريق توزيع الاستبيان على مجموعة من الخبراء والمختصين وبنسبة اتفاق 90% حيث ذكر بيست، ان صدق الاداة الظاهري هو ان الفقرات ينبغي ان تقيس الاهداف التي وضعت من اجلها وخير من يحكم على هذا النوع من الصدق هم الخبراء المختصون في الموضوع. (Best, 1981, P. 172)، فاصبحت الاداة بصيغتها شبه النهائية تتكون من 46 فقرة.

3- ثبات الاداة:

تم استخراج الثبات بطريقة الثبات بطريقة الاختبار واعادة الاختبار على مجموعة من المديرين والمديرات بلغ عددهم (9) مدير ومديرة باستخدام معادلة معامل ارتباط بيرسون، بنسبة قدرها 39% من المجتمع الاصلي للبحث كعينة استطلاعية اخيرت بطريقة عشوائية وزع عليهم الاستبيان مرتين بينهما فاصل زمني قدره 15 يوماً على نفس المجموعة، وكان معامل الثبات بينهما 86% بالنسبة للثبات العام ثم قيس الثبات بنفس الطريقة حسب متغير الجنس اذ بلغ معامل الارتباط للمديرين والمديرات (82%) و(0,84) على التوالي كما مبين بالجدول (2).

الافراد	معامل الثبات	معامل الثبات العام	التباين المشترك	التباين العام
المديرون	0,82	0,86	0,672	0,739
المديرات	0,84		0,705	

دراسات تربوية: تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

وتعد قيمة الثبات هذه مقبولة ويطمئن لها في هذا النوع من البحوث حيث ذكر فيركسون "انه لا يقل تباين معامل الارتباط عن 0,25 كحد ادنى لقبوله" (Ferquson, 1989, p. 418)

رابعاً: الوسائل الاحصائية

1- درجة الحدة والوزن المئوي لوصف اراء كلا من المديرين والمديرات (افراد العينة) (Nie, et al., 1973, P. 566)

2- معامل ارتباط بيرسون لقياس معامل الثبات. (Harnett, 1982, P. 523)

3- التباين المشترك لقياس قوة الارتباط. (Ferquson, 1989, P. 418)

4- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لقياس دلالة الفروق المعنوية بين اراء المديرين والمديرات. (Runyon & Haper, 1975, P. 262)

خامساً: درجة تصحيح المقياس

ثم اعطاء المقياس بدائل ثلاثة (كثيراً، الى حد ما، لا) ولكل بديل درجة تتراوح بين (1-3) من اعلى بديل الى اقل بديل وبذلك تصبح الدرجة المعيارية للمقياس هي (2) وهي متوسط مجموع البدائل الثلاثة وييم في ضوءها مناقشة مستوى مديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات ومدى ممارستهم للعمليات الادارية الاساسية.

الفصل الرابع: عرض وتفسير النتائج

بعد تفريغ الاجابات ومعالجتها احصائياً سيتم تفسيرها في ضوء اهداف البحث وحسب المجالات وهي:

اولاً: التخطيط: يوضح الجدول (3) تحليل الاجابات المديرين والمديرات ومستوى ممارستهم لعملية التخطيط فقد جاءت الفقرات (2، 7، 5، 10) بالمرتبة الاولى وبدرجات حدة (2,7) لكل منها وبوزن مئوي (54) وهي اعلى من مستوى المقياس الفرضي (2) بمعنى ان المديرين والمديرات يقومون بوضع خطة في بداية العام الدراسي ويتكامل تخطيطهم مع الوظائف الاخرى للادارة، ويضعون خطة تسهم في تحسين الاداء وتطويره ويراعون الوقت والامكانات عند التخطيط، وهذا مؤشر جيد بالنسبة لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في مجال التخطيط.

وقد تم قياس معنوية الاختلاف بين اجابات المديرين والمديرات كما يتضح في الجدولين (4، 5) فظهر انه غير دال احصائياً اذ بلغت القيمة التائية للفقرات (0,02،

دراسات تربوية تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

(0,02، 0,05، 0,02) على التوالي وهي اقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (2,074) عند مستوى دلالة 0,05 ودرجات حرية (22).

جدول (3) درجة الحدة والوزن المئوي لاجابات المديرين والمديرات لفقرات مجال التخطيط

ت	رقم الفقرة	الفقرات	درجة الحدة	الوزن المئوي	القيمة التائية	مستوى الدلالة 0,05
1	2	اضع خطة للعمل في بداية العام الدراسي	2,7	54	0,02	غير دال
2	7	تخطيطي للعمل يتكامل مع الوظائف الاخرى للادارة	2,7	54	0,02	غير دال
3	5	اضع خطة تسهم في تحسين الاداء وتطويره	2,7	54	0,05	غير دال
4	10	اراعي الوقت والامكانات عند التخطيط للعمل	2,7	54	0,02	غير دال
5	1	اؤمن ان التخطيط يسبق اي وظيفة من الوظائف الادارية	2,6	52	0,05	غير دال
6	4	يتيح التخطيط استثمار افضل للوقت لجميع الموارد البشرية والمادية والوقت	2,6	52	0,05	غير دال
7	8	اضع خطة مرنة للعمل الاداري	2,6	52	0,02	غير دال
8	9	اضع خطة تحظى بقبول الآخرين	2,5	50	0,02	غير دال
9	3	اعتمد في تخطيطي على المعلومات المتاحة	2,4	48	0,02	غير دال
10	6	أحدد بوضوح اهداف الخطة التي اضعتها	2,4	48	0,02	غير دال

جدول (4) درجة الحدة والوزن المئوي لاجابات المديرين لفقرات مجال التخطيط

ت	رقم الفقرة	الفقرات	درجة الحدة	الوزن المئوي
1	2	اضع خطة للعمل في بداية العام الدراسي	2,75	55
2	7	تخطيطي للعمل يتكامل مع الوظائف الاخرى للادارة	2,75	55
3	1	اؤمن ان التخطيط يسبق اي وظيفة من الوظائف الادارية الاخرى	2,6	52
4	4	التخطيط يتيح استثمار افضل للوقت لجميع الموارد البشرية والمادية والوقت	2,6	52
5	5	اضع خطة تسهم في تحسين الاداء وتطويره	2,6	52
6	3	اعتمد في تخطيطي على المعلومات المتاحة	2,4	48
7	6	اخطط بوضوح اهداف الخطة التي اضعتها	2,4	48
8	8	اضع خطة مرنة للعمل الاداري	2,4	48
9	10	اراعي الوقت والامكانات عند التخطيط للعمل	2,4	48
10	9	اضع خطة تحظى بقبول الآخرين	2,25	45

دراسات تربوية تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

جدول (5) درجة الحدة والوزن المئوي لاجابات المديرات لفقرات مجال التخطيط

ت	رقم الفقرة	الفقرات	درجة الحدة	الوزن المئوي
1	2	اضع خطة للعمل في بداية العام الدراسي	2,7	54
2	5	اضع خطة تسهم في تحسين الاداء وتطويره	2,7	54
3	7	تخطيطي للعمل يتكامل مع الوظائف الاخرى للادارة	2,7	54
4	10	اراعي الوقت والامكانات عند التخطيط للعمل	2,7	54
5	1	اؤمن ان التخطيط يسبق اي وظيفة من الوظائف الادارية الاخرى	2,7	54
6	4	التخطيط يتيح استثمار افضل للوقت لجميع الموارد البشرية والمادية والوقت	2,6	52
7	8	اضع خطة مرنة للعمل الاداري	2,6	52
8	9	اضع خطة تحظى بقبول الاخرين	2,6	52
9	3	اعتمد في تخطيطي على المعلومات المتاحة	2,6	52
10	6	اخطط بوضوح اهداف الخطة التي اضعتها	2,4	48

جدول (6) القيمة التائية ومستوى الدلالة لاجابات المديرين والمديرات لفقرات مجال التخطيط

افراد العينة	العدد	المتوسط	التباين	القيمة التائية	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
المديرون	13	2,5	0,258	0,06	2,074	غير دال
المديرات	11	2,6	0,09			

وجاءت الفقرات (1، 4، 8) بالدرجة الثانية اي بمستوى اقل من الاولى بدرجات حدة (2,6) لكل منها وبوزن مئوي (52) وهي اعلى ايضاً من الوسط الفرضي (2) وهذا يعني ان المديرون والمديرات يؤمنون ان التخطيط يسبق اي وظيفة من وظائف الادارة، وانه يتيح استثمار افضل للوقت والموارد الاخرى، وانهم يضعون خطة مرنة للعمل الاداري، وقد تم قياس معنوية الاختلاف بين اجابات المديرون والمديرات الجدولين (4، 5) فظهر انه غير دال احصائياً اذ بلغت القيمة التائية للفقرات (0,05، 0,05، 0,02) على التوالي وهي اقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (2,074) عند مستوى دلالة 0,05 ودرجات حرية (22).

وجاءت الفقرات (3، 6، 9) بمستوى اقل اذ بلغت درجات الحدة لها (2,4، 2,5)، وبوزن مئوي (50، 48، 48) على التوالي وهي اعلى بقليل من المستوى الفرضي (2) وهذا يعني ان المديرون والمديرات يضعون خطة تحظى بقبول الاخرين، ويعتمدون

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

على المعلومات المتاحة ويصوغون بوضوح اهداف الخطة التي يضعونها ولكن ليس بمستوى عال حيث انهم يحتاجون الى التعرف على مبادئ التخطيط الاداري والتعاون مع العاملين والاعتماد على ما هو متاح من المعلومات للتخطيط الجيد ووضع الاهداف الواضحة للخطة التي يضعونها.

وقد تم قياس معنوية الاختلاف بين اجابات المديرين والمديرات الجدولين (4، 5) فظهر انه غير دال احصائياً اذ بلغت القيمة التائية (0,02) لكل من الفقرات وهي اقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (2,074) عند مستوى دلالة 0,05 ودرجات حرية (22). ويظهر الجدول (6) ان ليس هناك فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المديرين والمديرات على فقرات مجال التخطيط ككل.

ثانياً: التنظيم: يظهر في الجدول (7) تحليلاً لاجابات المديرين والمديرات ومستوى ممارستهم لعملية التنظيم فقد حصلت الفقرات (12، 17) على درجة حدة (2,7) لكل منها وبوزن مؤوي (54) وهي اعلى من مستوى الفرضي (2) بمعنى ان مديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات يحددون الاعمال والواجبات للعاملين ويعدون التنظيم وسيلة الاستثمار وتنسيق الجهود الجماعية وبمستوى جيد، وقد تم قياس معنوية الفرق بين اجابات المديرين والمديرات على هاتين الفقرتين فظهر انه غير دال احصائياً اذ بلغت القيمة التائية لكل من الفقرتين (0,014) وهي اقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (2,074) عند مستوى دلالة 0,05 ودرجات حرية (22) درجة.

جدول (7) درجة الحدة والوزن المؤوي لاجابات المديرين والمديرات لفقرات مجال التنظيم

ت	رقم الفقرة	الفقرات	درجة الحدة	الوزن المؤوي	القيمة التائية	مستوى الدلالة 0,05
1	12	احدد الاعمال والواجبات للعاملين	2,7	54	0,014	غير دال
2	17	اعد التنظيم وسيلة لاستثمار وتنسيق الجهود الجماعية	2,7	54	0,014	غير دال
3	11	اعد التنظيم وظيفة مهمة من وظائف الادارة	2,6	52	صفر	غير دال
4	20	اقوم بتنظيم السجلات والملفات الخاصة بالمدرسة	2,6	52	صفر	غير دال
5	15	احدد مهام العاملين حسب اختصاصاتهم	2,5	52	صفر	غير دال
6	16	احدد السلطة والمسؤولية للعاملين في ضوء الامكانيات المتاحة	2,5	50	0,014	غير دال
7	13	افوض جزء من مهامهم للمعادلين	2,5	50	0,028	غير دال
8	21	انظم اللجان العلمية والثقافية في المدرسة	2,5	50	0,014	غير دال
9	19	انظم العلاقات الناشئة عن تقسيم العمل	2,4	48	صفر	غير دال
10	14	احدد العلاقات المهنية بين العاملين	2,3	46	0,014	غير دال
11	18	استثمر العلاقات غير الرسمية بين العاملين لخدمة اهداف المدرسة	1,9	38	0,04	غير دال

دراسات تربوية تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

جدول (8) درجة الحدة والوزن المنوي لاجابات المديرين لفقرات مجال التنظيم

ت	رقم الفقرة	الفقرات	درجة الحدة	الوزن المنوي
1	11	اعد التنظيم وظيفة مهمة من وظائف الادارة	2,6	52
2	12	احدد الاعمال والواجبات للعاملين	2,6	52
3	17	اعد التنظيم وسيلة لاستثمار وتنسيق الجهود الجماعية	2,6	52
4	20	اقوم بتنظيم السجلات والملفات الخاصة بالمدرسة	2,6	52
5	15	احدد مهام العاملين حسب اختصاصاتهم	2,5	50
6	16	احدد السلطة والمسؤولية للعاملين في ضوء الامكانيات المتاحة	2,5	50
7	21	انظم اللجان العلمية والثقافية في المدرسة	2,5	50
8	13	افوض جزء من مهامهم للمعادلين	2,4	48
9	14	احدد العلاقات المهنية بين العاملين	2,4	48
10	19	انظم العلاقات الناشئة عن تقسيم العمل	2,4	48
11	18	استثمر العلاقات غير الرسمية بين العاملين لخدمة اهداف المدرسة	2	40

جدول (9) درجة الحدة والوزن المنوي لاجابات المديرات لفقرات مجال التنظيم

ت	رقم الفقرة	الفقرات	درجة الحدة	الوزن المنوي
1	12	احدد الاعمال والواجبات للعاملين	2,7	54
2	17	اعد التنظيم وسيلة لاستثمار وتنسيق الجهود الجماعية	2,7	54
3	11	اعد التنظيم وظيفة مهمة من وظائف الادارة	2,6	52
4	13	افوض جزء من مهامهم للمعادلين	2,6	52
5	15	احدد مهام العاملين حسب اختصاصاتهم	2,6	52
6	16	احدد السلطة والمسؤولية للعاملين في ضوء الامكانيات المتاحة	2,6	52
7	20	اقوم بتنظيم السجلات والملفات الخاصة بالمدرسة	2,6	52
8	19	انظم العلاقات الناشئة عن تقسيم العمل	2,4	48
9	14	احدد العلاقات المهنية بين العاملين	2,3	46
10	21	انظم اللجان العلمية والثقافية في المدرسة	2,3	46
11	18	استثمر العلاقات غير الرسمية بين العاملين لخدمة اهداف المدرسة	1,9	38

جدول (10) القيمة التائية ومستوى الدلالة لاجابات المديرين والمديرات لفقرات مجال التنظيم

افراد العينة	العدد	المتوسط	التباين	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة 0,05
المديرون	13	2,48	0,12	2,074	غير دال
المديرات	11	2,46	0,20		

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

وجاءت الفقرتين (11، 20) بالمرتبة الثانية اذ بلغت درجة الحدة لكل منهما (2,6) وبوزن مئوي (52) اي ان المديرين والمديرات يعدون وظيفة التنظيم وظيفه مهمة من وظائف الادارة ويقومون بتنظيم السجلات والملفات الخاصة بالمدرسة، وبمستوى جيد، ولا يوجد فرق احصائي لاجابات المديرين والمديرات على هاتين الفقرتين كما مبين الجدولين (8، 9) اما الفقرات (15، 16، 13، 21) فقد حصلت على درجة حدة (2,5) ووزن مئوي (50) لكل منها وهي اعلى من المستوى الفرضي (2) وهذا يعني ان المديرين والمديرات يقومون بتحديد المهام للعاملين حسب اختصاصاتهم، ويحددون السلطة والمسؤولية للعاملين في ضوء الامكانيات المتاحة، ويفوضون جزء من مسؤولياتهم للمعاونين، وينظمون اللجان العلمية والثقافية في المدرسة وبمستوى جيد ايضاً، ولا يوجد فرق بين اجابات المديرين والمديرات على الفقرة (15) وثم قياس معنوية الاختلاف بين اجابات المديرين والمديرات على الفقرات (16، 13، 21) كما يبين الجدولين (8، 9) فظهر انه غير دال احصائياً اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة للفقرات (0,014، 0,028)، (0,014) على التوالي وهي اقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (2,074) عند مستوى دلالة 0,05 ودرجات حرية (22) درجة.

وجاءت الفقرات (16، 14، 18) بالمرتبة الاخيرة اذ بلغت درجات الحدة لكل منها (2,4، 2,3، 1,9) على التوالي وهي اعلى بقليل من المستوى الفرضي (2) وهذا يعني ان كلا من المديرين والمديرات يقومون بتنظيم العلاقات الناشئة عن تقسيم العمل ويحددون العلاقات المهنية بين العاملين ويستثمرون العلاقات غير الرسمية بين العاملين لخدمة اهداف المدرسة، ولكن بمستوى اقل من المطلوب.

وقد تم قياس معنوية الاختلاف بين اجابات المديرين والمديرات للفقرتين (14 و 18) كما يبين الجدولين (8، 9) فظهر انه غير دال احصائياً اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (0,014، 0,04) للفقرتين على التوالي وهي اقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (2,074) عند مستوى دلالة 0,05 ودرجات حرية 22 درجة، اما الفقرة (19) فلا يوجد فيها فرق بين اجابات المديرين والمديرات.

ويبين الجدول (10) انه ليس هناك فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المديرين والمديرات على فقرات مجال التنظيم ككل.

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

ثالثاً: التوجيه: يوضح الجدول (11) تحليلاً لاجابات المديرين والمديرات ومستوى ممارستهم لعملية التوجيه فقد جاءت الفقرة (26) بالمرتبة الاولى اذ بلغت درجة حدتها (2,6) وزن مئوي (52) وهي اعلى من مستوى الفرضي (2) بمعنى ان المديرين والمديرات يركزون توجيهاتهم على العمل والعاملين وهو مؤشر جيد وقد تم قياس معنوية الاختلاف بين اجابات المديرين والمديرات كما يبين الجدولين (12، 13) وظهر انه غير دال احصائياً اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة للفقرة (0,051) وهي اقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (2,074) عند مستوى دلالة 0,05 ودرجات حرية (22) درجة.

جدول (11) درجة الحدة والوزن المئوي لاجابات المديرين والمديرات لفقرات مجال التوجيه

ت	رقم الفقرة	الفقرات	درجة الحدة	الوزن المئوي	القيمة التائية	مستوى الدلالة 0,05
1	26	اركز توجيهاتي على العمل والعاملين معاً	2,6	52	0,05	غير دال
2	28	اقدم التوجيهات اثناء سير العمل المدرسي اولاً باول	2,5	50	0,025	غير دال
3	29	اهتم بالمبدعين من العاملين	2,5	50	0,03	غير دال
4	22	اوجه العاملين وفقاً للاحداف المحددة لهم مسبقاً	2,5	50	0,025	غير دال
5	25	اراعي العدالة في توجيه العمل والعاملين	2,5	50	0,025	غير دال
6	23	اهتم بحل مشكلات العاملين لتوفير الجو المناسب لانجاز الاعمال	2,4	48	صفر	غير دال
7	24	استخدم اساليب متعددة لتوجيه العاملين كالاقناع والترغيب	2,3	46	0,025	غير دال
8	30	اوجه كتب الشكر للعاملين المخلصين في عملهم	2,3	46	0,025	غير دال

جدول (12) درجة الحدة والوزن المئوي لاجابات المديرين لفقرات مجال التوجيه

ت	رقم الفقرة	الفقرات	درجة الحدة	الوزن المئوي
1	22	اوجه العاملين وفقاً للاحداف المحددة لهم مسبقاً	2,5	50
2	25	اراعي العدالة في توجيه العمل والعاملين	2,5	50
3	28	اقدم التوجيهات اثناء سير العمل المدرسي اولاً باول	2,5	50
4	29	اهتم بالمبدعين من العاملين	2,5	50
5	23	اهتم بحل مشكلات العاملين لتوفير الجو المناسب لانجاز الاعمال	2,4	48
6	24	استخدم اساليب متعددة لتوجيه العاملين كالاقناع والترغيب	2,4	48
7	26	اركز توجيهاتي على العمل والعاملين معاً	2,4	48
8	30	اوجه كتب الشكر للعاملين المخلصين في عملهم	2,4	48

دراسات تربوية تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

جدول (13) درجة الحدة والوزن المئوي لاجابات المديرات لفقرات مجال التوجيه

ت	رقم الفقرة	الفقرات	درجة الحدة	الوزن المئوي
1	26	ارکز توجيهاتي على العمل والعاملين معاً	2,6	52
2	22	اوجه العاملين وفقاً للاحداف المحددة لهم مسبقاً	2,4	48
3	23	اهتم بحل مشكلات العاملين لتوفير الجو المناسب لانجاز الاعمال	2,4	48
4	25	اراعي العدالة في توجيه العمل والعاملين	2,4	48
5	28	اقدم التوجيهات اثناء سير العمل المدرسي اولاً باول	2,4	48
6	29	اهتم بالمبدعين من العاملين	2,4	48
7	24	استخدم اساليب متعددة لتوجيه العاملين كالاقناع والترغيب	2,3	46
8	30	اوجه كتب الشكر للعاملين المخلصين في عملهم	2,3	46

جدول (14) القيمة التائية ومستوى الدلالة لاجابات المديرين والمديرات لفقرات مجال التوجيه

افراد العينة	العدد	المتوسط	التباين	القيمة التائية	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
المديرون	13	2,45	0,020	0,125	2,074	غير دال
المديرات	11	2,4	0,06			

وجاءت الفقرات (28، 29، 22، 25) بدرجات حدة بلغت (2,5) ووزن مئوي (50) لكل منهما وهي اعلى من المستوى الفرضي (2) وهذا يعني ان المديرين والمديرات يقدمون التوجيهات اثناء سير العمل المدرسي اولاً باول ويهتمون بالمبدعين من العاملين ويوجهون العاملين وفقاً للاحداف المحددة لهم مسبقاً، ويراعون العدالة في توجيه العمل والعاملين، وتم قياس معنوية الاختلاف بين اجابات المديرين والمديرات على هذه الفقرات كما يبين الجدولين (12، 13) وظهر انه غير دال احصائياً اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (0,025، 0,03، 0,025، 0,025) لكل منها على التوالي وهي اقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (2,074) عند مستوى دلالة 0,05 ودرجات حرية (22) درجة.

وجاءت الفقرات (23، 24، 30) بالمرتبة الاخيرة اذ بلغت درجات الحدة لكل منها (2,4، 2,3، 2,3) واوزان مئوية (48، 46، 46) على التوالي وهي اعلى بقليل من المستوى الفرضي (2) وهذا يعني ان المديرين والمديرات يهتمون بحل مشكلات العاملين لتوفير الجو المناسب لانجاز الاعمال، ويستخدمون اساليب متعددة في توجيه العاملين كالاقناع والترغيب، كما يوجهون كتب الشكر للعاملين المخلصين في عملهم، ولكن ليس بالمستوى المطلوب.

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

ولم يكن هناك فرق بين اجابات المديرين والمديرات على الفقرة (23) كما يبين الجدولين (12، 13) ولكن هناك فروق بين اجاباتهم على الفقرتين (24 و 30) كما يبين الجدولين (12، 13) وقد تم قياس معنوية هذا الاختلاف فظهر انه غير دال احصائياً اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة لكل منهما (0,025) وهي اقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (2,074) عند مستوى دلالة 0,05 ودرجات حرية 22 درجة.

ويبين الجدول (14) انه ليس هناك فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المديرين والمديرات على فقرات مجال التوجيه ككل.

رابعاً: التنسيق: يظهر في الجدول (15) تحليلاً لاجابات المديرين والمديرات ما يقومون به في مجال التنسيق.

فقد جاءت الفقرة (26) بالمرتبة الاولى اذ بلغت درجة حدتها (2,6) بوزن مؤوي (52) وهي اعلى من مستوى الفرضي (2) وهذا يعني ان المديرين والمديرات يشعرون العاملين ان لكل واحد منهم دوره المميز في العمل وهذا مؤشر جيد في هذا المجال، وظهر في الجدولين (16، 17) انه لا يوجد فرق بين اجابات المديرين والمديرات على الفقرة 36 وجاءت بمرتبة واحدة.

جدول (15) درجة الحدة والوزن المؤوي لاجابات المديرين والمديرات لفقرات مجال التنسيق

ت	رقم الفقرة	الفقرات	درجة الحدة	الوزن المؤوي	القيمة التائية	مستوى الدلالة 0,05
1	36	اشعر العاملين ان لكل واحد منهم دوره المميز في العمل	2,6	52	صفر	غير دال
2	32	اعمل بروح الفريق مع العاملين	2,5	50	0,069	غير دال
3	33	اعمل على تنسيق الجهود المشتركة لتجنب التعارض وتحقيق الاهداف	2,5	50	0,069	غير دال
4	34	تنسيق العمل في المدرسة مع المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع الاخرى	2,5	50	0,069	غير دال
5	31	اعمل على تحقيق وحدة العمل والترابط والتكامل بين نشاطات وفعاليات المدرسة	2,3	46	0,07	غير دال
6	35	استعين بالجهود الخارجية لتسيير العمل وتحقيق اهداف المدرسة	2,1	42	0,04	غير دال

دراسات تربوية تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

جدول (16) درجة الحدة والوزن المئوي لاجابات المديرين لفقرات مجال التنسيق

ت	رقم الفقرة	الفقرات	درجة الحدة	الوزن المئوي
1	36	اشعر العاملين ان لكل واحد منهم دوره المميز في العمل	2,6	52
2	32	اعمل بروح الفريق مع العاملين	2,5	50
3	33	اعمل على تنسيق الجهود المشتركة لتجنب التعارض وتحقيق الاهداف	2,5	50
4	31	اعمل على تحقيق وحدة العمل والترابط والتكامل بين نشاطات وفعاليات المدرسة	2,4	48
5	34	تنسيق العمل في المدرسة مع المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع الاخرى	2,3	46
6	35	استعين بالجهود الخارجية لتسيير العمل وتحقيق اهداف المدرسة	2,1	42

جدول (17) درجة الحدة والوزن المئوي لاجابات المديرات لفقرات مجال التنسيق

ت	رقم الفقرة	الفقرات	درجة الحدة	الوزن المئوي
1	36	اشعر العاملين ان لكل واحد منهم دوره المميز في العمل	2,6	52
2	32	اعمل بروح الفريق مع العاملين	2,4	48
3	33	اعمل على تنسيق الجهود المشتركة لتجنب التعارض وتحقيق الاهداف	2,4	48
4	31	اعمل على تحقيق وحدة العمل والترابط والتكامل بين نشاطات وفعاليات المدرسة	2,3	46
5	34	تنسيق العمل في المدرسة مع المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع الاخرى	2,3	46
6	35	استعين بالجهود الخارجية لتسيير العمل وتحقيق اهداف المدرسة	2,3	46

جدول (18) القيمة التائية ومستوى الدلالة لاجابات المديرين والمديرات لفقرات مجال التنسيق

افراد العينة	العدد	المتوسط	التباين	القيمة التائية	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
المديرون	13	2,4	0,16	0,03	2,074	0,05
المديرات	11	2,3	0,05			غير دال

كما جاءت الفقرات (32، 33، 34) بالمرتبة الثانية اذ بلغت درجة الحدة لكل منهما (2,5) ووزن مئوي (50) وهي اعلى من المستوى الفرضي (2) وهذا يعني ان المديرين والمديرات يعملون بروح الفريق مع العاملين، ويعملون على تنسيق الجهود المشتركة لتجنب التعارض وتحقيق الاهداف وينسقون عمل المدرسة مع المؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع الاخرى.

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

وظهر في الجدولين (16، 17) اختلاف اجابات المديرين والمديرات حول هذه الفقرات فقد تم قياس معنوية هذا الاختلاف فظهر انه غير دال احصائياً اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة لكل منهما (0,069) وهي اقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (2,074) عند مستوى دلالة 0,05 ودرجات حرية (22) درجة.

وجاءت الفقرتين (31 و 35) بالمرتبة الاخيرة فقد حصلت على درجات حدة بلغت (2,3، 2,1) وبوزن مئوي (46، 42) لكل منهما على التوالي وهذا يعني ان المديرين والمديرات يعملون على تحقيق وحدة العمل والترابط والتكامل بين نشاطات وفعاليات المدرسة، كما يستعينون بالجهود الخارجية لتسيير العمل وتحقيق اهداف المدرسة.

ويظهر في الجدولين (16، 17) اختلاف بين المديرين والمديرات على هاتين الفقرتين وقد تم قياس معنوية هذا الاختلاف وظهر انه غير دال احصائياً اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة لكل من الفقرتين (0,07، 0,04) على التوالي وهي اقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (2,074) عند مستوى دلالة 0,05 ودرجات حرية 22 درجة.

وبين الجدول (17) انه ليس هناك فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المديرين والمديرات على فقرات مجال التنسيق ككل.

خامساً: الرقابة: يظهر في الجدول (19) تحليلاً لاجابات المديرين والمديرات على فقرات عملية الرقابة ويظهر مستوى ما يقومون به في هذا المجال.

جدول (19) درجة الحدة والوزن المئوي لاجابات المديرين والمديرات لفقرات مجال الرقابة

ت	رقم الفقرة	الفقرات	درجة الحدة	الوزن المئوي	القيمة التائية	مستوى الدلالة 0,05
1	42	اتابع ما تم تنفيذه وفقاً للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة	2,7	54	0,07	غير دال
2	41	اتابع سير العمل وفقاً للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة	2,6	52	صفر	غير دال
3	43	اذلل صعوبات العمل للعاملين منعاً لحدوث الاخفاق فيه	2,4	48	صفر	غير دال
4	44	اتابع الاعمال خطوة بخطوة حتى تنجز	2,4	48	صفر	غير دال
5	45	اقوم بتعديل الانحرافات عن مسار العمل اثناء تنفيذه	2,4	48	صفر	غير دال
6	46	اطابق الاعمال مع الاهداف الموضوعة	2,4	48	صفر	غير دال
7	38	اقارن ما هو منجز مع ما هو مخط به من اعمال	2,4	48	0,069	غير دال

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

8	39	احدد انحرافات العمل واقف على اسبابها ومعالجتها	2,3	46	0,069	غير دال
9	40	اضع معايير واضحة للانجاز في ضوء الاهداف	2,3	46	صفر	غير دال
10	37	اضع نظام اتصالات يوفر سهولة مرور المعلومات من اعلى الى اسفل والى كافة المستويات	2,3	46	0,069	غير دال

جدول (20) درجة الحدة والوزن المئوي لاجابات المديرين لفقرات مجال الرقابة

ت	رقم الفقرة	الفقرات	درجة الحدة	الوزن المئوي
1	41	اتابع سير العمل وفقاً للخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة	2,6	52
2	42	اتابع ما تم تنفيذه وفقاً للخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة	2,6	52
3	38	اقارن ما هو منجز مع ما هو مخطط به من اعمال	2,4	48
4	39	احدد انحرافات العمل واقف على اسبابها ومعالجتها	2,4	48
5	43	اذلل صعوبات العمل للعاملين منعاً لحدوث الاخفاق فيه	2,4	48
6	44	اتابع الاعمال خطوة بخطوة حتى تنجز	2,4	48
7	45	اقوم بتعديل الانحرافات عن مسار العمل اثناء تنفيذه	2,4	48
8	46	اطابق الاعمال مع الاهداف الموضوعية	2,4	48
9	40	اضع معايير واضحة للانجاز في ضوء الاهداف	2,3	46
10	37	اضع نظام اتصالات يوفر سهولة مرور المعلومات من اعلى الى اسفل والى كافة المستويات	2,1	42

جدول (21) درجة الحدة والوزن المئوي لاجابات المديرات لفقرات مجال الرقابة

ت	رقم الفقرة	الفقرات	درجة الحدة	الوزن المئوي
1	42	اتابع ما تم تنفيذه وفقاً للخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة	2,7	54
2	41	اتابع سير العمل وفقاً للخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة	2,6	52
3	43	اذلل صعوبات العمل للعاملين منعاً لحدوث الاخفاق فيه	2,4	48
4	44	اتابع الاعمال خطوة بخطوة حتى تنجز	2,4	48
5	45	اقوم بتعديل الانحرافات عن مسار العمل اثناء تنفيذه	2,4	48
6	46	اطابق الاعمال مع الاهداف الموضوعية	2,4	48
7	38	اقارن ما هو منجز مع ما هو مخطط به من اعمال	2,3	46
8	39	احدد انحرافات العمل واقف على اسبابها ومعالجتها	2,3	46
9	40	اضع معايير واضحة للانجاز في ضوء الاهداف	2,3	46
10	37	اضع نظام اتصالات يوفر سهولة مرور المعلومات من اعلى الى اسفل والى كافة المستويات	2	40

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

جدول (22) القيمة التائية ومستوى الدلالة لاجابات المديرين والمديرات لفقرات مجال الرقابة

افراد العينة	العدد	المتوسط	التباين	القيمة التائية	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
المديرون	13	2,4	0,11	0,0689	2,074	غير دال
المديرات	11	2,3	0,18			

فقد جاءت الفقرة (42) بالمرتبة الاولى اذ بلغت درجة حدتها (2,7) بوزن مؤوي (54) وهي اعلى من مستوى الفرضي البالغ (2) وهذا يعني ان المديرين والمديرات يتابعون ما تم تنفيذه وفقاً للخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة.

ويظهر في الجدولين (20، 21) اختلاف المديرين والمديرات في الاجابة على هذه الفقرة ويظهر في الجدولين (20، 21) اختلاف المديرين والمديرات في الاجابة على هذه الفقرة وقد تم قياس معنوية هذا الاختلاف فظهر انه غير دال احصائياً اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (0,07) وهي اقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (2,074) عند مستوى دلالة 0,05 ودرجات حرية (22) درجة.

وجاءت الفقرة (41) بالمرتبة الثانية اذ بلغت درجة حدتها (2,6) بوزن مؤوي (52) وهي اعلى من الوسط الفرضي (2) ولا يوجد فرق بين اجابات المديرين والمديرات حول هذه الفقرة كما في الجدولين (20، 21).

اما الفقرات (43، 44، 45، 46، 38) فقد جاءت بالمرتبة الثالثة اذ بلغت درجة الحدة لكل منها (2,4) بوزن مؤوي (48) وهي اعلى بقليل من الوسط الفرضي (2) وهذا يعني ان المديرين والمديرات يذللون صعوبات العمل للعاملين منعاً لحدوث الاخفاق فيه، ويتابعون الاعمال خطوة بخطوة حتى تنجز، ويقومون بتعديل الانحرافات عن مسار العمل، ويطابقون الاعمال مع الاهداف الموضوعية، ويقارنون ما هو منجز مع ما هو مخطط له من الاعمال ولكن بمستوى ادنى من المستوى المطلوب.

ولم يظهر اختلاف في الجدولين (20، 21) بين اجابات المديرين والمديرات حول الفقرات (43، 44، 45، 46) ولكن ظهر الفرق بين اجاباتهم على الفقرة (38) وتم قياس معنوية هذا الاختلاف فظهر انه غير دال احصائياً اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (0,069) وهي اقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (2,074) عند مستوى دلالة 0,05 ودرجات حرية 22 درجة.

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

وجاءت الفقرات (39، 30، 37) بالمرتبة الاخيرة اذ بلغت درجة الحدة لكل منها (2,3) ووزن مؤوي (46) وهي اعلى بقليل من المستوى الفرضي (2) وهذا يعني ان المديرين والمديرات يحددون انحرافات العمل ويقفون على اسبابها ومعالجتها ويضعون معايير واضحة للانجاز في ضوء الاهداف ويضعون نظام اتصالات يوفر سهولة مرور المعلومات من اعلى الى اسفل والى كافة المستويات، ولكن ليس بالمستوى المطلوب.

ويظهر في الجدولين (20، 21) عدم اختلاف اجابات المديرين والمديرات على الفقرة (40) وهناك اختلاف في اجاباتهم على الفقرتين (39 و 37) وقد تم قياس معنوية هذا الاختلاف فظهر انه غير دال احصائياً اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة للفقرتين (0,069) لكل منهما وهي اقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (2,074) عند مستوى دلالة 0,05 ودرجات حرية (22) درجة.

وبين الجدول (22) انه ليس هناك فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المديرين والمديرات على فقرات مجال الرقابة ككل.

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

اولاً: الاستنتاجات:

في ضوء النتائج التي توصل اليها البحث يمكن استخلاص الاستنتاجات الآتية:

1- ان مديرو ومديرات المتميزين والمتميزات يمارسون العمليات الادارية بمستوى جيد عموماً.

2- هناك بعض الفقرات حصلت على مستوى متوسط او اقل من المتوسط ضمن مجالات البحث التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة.

3- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المديرين والمديرات على فقرات الاداة ضمن المجالات الادارية التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة.

ثانياً: التوصيات:

في ضوء نتائج البحث توصي الباحثة بالآتي:

1- الاستفادة من خبرات والتجارب الناجحة في الادارة المدرسية لمديري ومديرات مدارس المتميزين والمتميزات في العراق عن طريق المحاضرات والندوات التربوية والدورات التدريبية لمديري ومديرات مدارس التعليم العام.

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

2- تعريف المديرين والمديرات بالمبادئ الاساسية للتخطيط الاداري، وتوجيههم نحو التعاون مع العاملين في هذا المجال، والاستفادة من المعلومات المتاحة في وضع الخطة المدرسية، وتحديد اهداف الخطة بشكل واضح وقابل للقياس لتحقيق اهداف المدرسة.

3- تعريف المديرين والمديرات باهمية عملية التنظيم وتحديد العلاقات الناشئة نتيجة تقسيم الواجبات والعمل بين العاملين وتحديد العلاقات المهنية الجيدة بين العاملين، واستثمار العلاقات غير الرسمية والصدقات بين العاملين لخدمة اهداف المدرسة بمعنى اخر الاهتمام بالتنظيم غير الرسمي بين جماعات العمل لخدمة اهداف العمل المدرسي.

4- اطلاع المديرين والمديرات بضرورة حل مشكلات العاملين لتوفير الجو المناسب للعمل واستخدام اساليب متعددة في التوجيه كالاقتناع والترغيب، وتوجيههم الى ضرورة تشجيع العاملين المخلصين وتكريمهم بكتب الشكر والتقدير لجهودهم.

5- كما يجب توجيه المديرين والمديرات الى ضرورة الاستعانة بالمؤسسات التربوية ومؤسسات المجتمع الاخر لتسيير امور المدرسة وتنسيق العمل مع هذه المؤسسات.

6- توجيه المديرين والمديرات واطلاعهم على اهمية تحديد انحرافات العمل ومعرفة اسبابها ومعالجتها بالتعاون مع العاملين والمشرفين الاداريين والاختصاصيين، ووضع المعايير الواضحة للانجاز في ضوء الاهداف الموضوعية، والاهتمام بنظام الاتصالات في المدرسة لضمان سهولة وصول المعلومات والاوامر والتعليمات الصادرة من الجهات العليا الى كل العاملين والى كافة المستويات في المدرسة.

ثالثاً: المقترحات:

تقترح الباحثة القيام ببحوث لاحقة لاستكمال البحث والمعرفة في هذا الموضوع ومن هذه المقترحات ما يلي:

1- ان تقام دراسة مماثلة عن تقويم العمليات الادارية الاخرى مثل (اتخاذ القرار، الاتصال الاداري، ادارة الوقت، حل المشكلات) للمديرين والمديرات في مدارس المتميزين والمتميزات.

2- ان تجري دراسة لايجاد العلاقة بين اداء الوظائف الادارية الاساسية والرضا عن العمل.

3- ان تقام دراسة لبناء برنامج تدريبي في موضوع الوظائف الادارية الاساسية لمدرء المدارس الثانوية.

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

مصادر البحث:

- 1- الامام، مصطفى محمود، 1990، اعداد مقياس للتقويم التراثي لاغراض الاشراف التربوي على المرشدين التربويين، المؤتمر السنوي الثالث لكلية التربية-الجامعة المستنصرية.
- 2- الحراحشة، محمد عبود، مقابلة، محمد قاسم (2009) درجة ممارسة وظائف العملية الادارية لدى رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في الاردن، مجلة جامعة دمشق، المجلد 25، العدد (4+3)
- 3- حسين، عبد الله محضر، 1983، الجديد في الادارة المدرسية، ط3، دار الشروق، جدة.
- 4- حسن، هدى محسن، 2015، الادارة التربوية ووظائفها بين النظرية والتطبيق، دار الوطنية للنشر، بغداد.
- 5- حسان، محمد، العجمي، محمد حسنين، 2010، الادارة التربوية، دار الميسرة للنشر، عمان، ط2.
- 6- خطاب، حسن، 1994، القيادة الادارية، معهد التدريب والتطوير التربوي، وزارة التربية، العراق.
- 7- حميدي، فضيلة عباس، 2002، تقويم الكفاءة الادارية لمديري المدارس المهنية المسائية من وجهة نظر المدرسين، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية، جامعة بغداد.
- 8- الخزرجي، كاظم، وآخرون، 1989، الفروق عن العمل الاداري في التعليم الثانوي، وزارة التربية، العراق.
- 9- خوري، انطوان، 1980، مستقبل التعليم وتعليم المستقبل، التربية الجديدة، العدد 1.
- 10- درة، عبد الهادي، بصيرة، ابو بكر، 1989، تحديث الادارة الجامعية في العالم العربي، جامعة اليرموك، اربد.
- 11- السعود، راتب، بطاح، احمد، 1993، اختيار مدير المدرسة الثانوية في الاردن اسس مقترحة، مجلة 8، العدد 1، جامعة اليرموك، الاردن.
- 12- الشماع، خليل محمد حسن، 1991، مبادئ الادارة مع التركيز على ادارة الاعمال، المركز القومي للتخطيط والتطوير الاداري، ط1، بغداد.
- 13- صبري، علاء حسين، نوري، شلال اسماعيل، 2012، تقويم اداء مديري المدارس المهنية من وجهة نظر المشرفين التربويين المهنيين، مجلة دراسات تربوية، وزارة التربية، العراق.
- 14- الطويل، هاني عبد الرحمن، 1985، الادارة التربوية، ط1، عمان، الاردن.
- 15- عبده، علي عبد الحميد، 1981، الاصول العلمية للادارة والتنظيم، ط10، دار النهضة، القاهرة.
- 16- علي، فائزة عبد الله، وآخرون، 1985، كفاءة استثمار وقت العاملين في مؤسسات الدولة، وزارة التخطيط، بغداد.

دراسات تربوية

تقويم العمليات الادارية الاساسية لمديري ومديرات المدارس الثانوية للمتميزين والمتميزات في محافظة بغداد

- 17- القباطي، عثمان سعيد احمد، 2011، الأحتياجات التدريبية لمديري المدارس الثانوية العامة في مدينة تعز بالجمهورية اليمنية من وجهة نظرهم ونظر وكلائهم /مجلة جامعة دمشق، المجلد7، ملحق.
- 18- معروف، هوشيار، 1992، القيادة والتنظيم، دار الشؤون الثقافية، بغداد.
- 19- نوال، جواد سالم 2008، الاحتياجات التدريبية لمديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظة عدن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عدن، اليمن.
- 20- الهادي، شرف ابراهيم، 1994، تنظيم جامعة صنعاء واداراتها في ضوء الاتجاهات المعاصرة، اطروحة دكتوراه، القاهرة.
- 21- ياغي، محمد عبد الفتاح، 1989، واقع تنظيم وادارة وقت المدير، دراسة ميدانية، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 11، كلية الادارة والاقتصاد، بغداد.
- 22- Best, J.W., (1981): Research in Education, 4th ed, Englewood, cliffs, N. printic Hall.
- 23- Ferguson, George A. and Taken, Yoshio, 1989, Statistical analysis in psychology ana Education, 6th ed, New York, McGraw-Hill co.
- 24- Melan, T., 1987, Educational Plauning as process, UNISCO pans.
- 25- Moore, L., B., (1968), Managerial time, Industrial Manymtent Review, Spring.
- 26- Nie, N., H., & Etal, (1973), Statistical Decision Making, Alogical Approach Bruce, Publishing co. Nil workee.

Abstract:

Evaluation of Administrative processes of secondary school, principals and mistresses in Baghdad covernorate.

This research study aims at evaluating such processes of administration basic as planning, organization, orientation, formatting and control for high school principals Administrators, wich they have been done, It has been prepared Aquestionnaice for this purpose, the search results were, managers are doing basic administrative processes Good level but they do some aspects to amedium level and no differences statistical siqnificance Between practicelvel of managers exercise of thses processes.

The research cameout with some cenclussions, recommendations and suggestions, which enriches the subject of research and contributes to the development of secondary school principals in general and secondary Distinguished talented schools in particular.