



الكفايات الادارية لمديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة من وجهة نظر المدرسين

Administrative competencies of principals of gifted schools in Basra Governorate from the teachers' perspective

م.د هشام عباس نعمة الركابي
hushamalrikabi@gmail.com
المديرية العامة لتربية محافظة البصرة/ ثانوية المتفوقين

الملخص

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الكفايات الادارية لدى مديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة من وجهة نظر المدرسين , ولتحقيق الهدف تم اعداد مقياس الكفايات الادارية لمديري مدارس المتفوقين متكون من (6 مجالات) وهي (كفايات القيادة , كفايات ادارة الكادر التدريسي , كفايات ادارة الطلبة المتفوقين , كفايات التواصل الفعال , كفايات ادارة الموارد المادية , كفايات التقويم)

واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالاسلوب المسحي , وتكون مجتمع البحث من مدرسي مدارس المتفوقين في محافظة البصرة والبالغ عددهم (520) مدرسا موزعين على (17 مدرسة) , وتم توزيع العينة على ثلاث مجاميع (عينة الاستطلاع , عينة البناء , عينة التطبيق) , واطهرت نتائج البحث ان الكفايات الادارية لمديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة كانت بمستوى (كبيرة) , وجاءت كفايات ادارة الطلبة المتفوقين بالرتبة الاولى وبمستوى (كبيرة) , اما كفايات التقويم جاءت بمستوى (متوسط) وبالرتبة الرابعة والاخيرة , واوصى الباحث ان تتبنى وزارة التربية والمسؤولين على مدارس المتفوقين بتعزيز الكفايات الادارية لدى مديري مدارس المتفوقين عن طريق الدورات التدريبية المتقدمة.

الكلمات المفتاحية: الكفايات الادارية , مدير المدرسة , مدارس المتفوقين

ABSTRACT

This study aimed to identify the level of administrative competencies among principals of gifted schools in Basra Governorate from the teachers' perspective. To achieve this objective, an administrative competencies scale for principals of gifted schools was developed, consisting of 6 domains which are (Leadership competencies, Faculty management competencies, material resources management competencies, Effective communication competencies, Material resource management competencies, Evaluation competencies) The researcher adopted a descriptive survey approach. The research population consisted of teachers of outstanding schools in Basra Governorate, numbering (520) teachers distributed across 17 schools. The

sample was divided into three groups (survey sample, instrument sample, application sample), The research results showed that the level of administrative competencies of the principals of schools for gifted students in Basra Governorate was at the high level, and the competencies in managing gifted students came in first place at the high level, while the evaluation competencies ranked at the medium level and came last. The researcher recommended that the Ministry of Education and relevant officials adopt a strategy to enhance the administrative competencies of school principals for gifted students through advanced training courses.

Keywords: Administrative competencies, school principal, schools for gifted students.

1- المقدمة

تعد مدارس المتفوقين في العراق من التجارب الحديثة التي اقترتها وزارة التربية اذ انطلقت عام 2019 , من اجل استقطاب الطلبة ذوي المعدلات من المرحلة الابتدائية الى المرحلة الثانوية , ويتم قبولهم في هذه المدارس وفق معايير معتمدة من قبل وزارة التربية تشمل المعدل واختبار تحصيلي شرطاً للقبول , اضافة الى ذلك تتميز مدارس المتفوقين بوجود كادر تدريسي على مستوى عال من العلمية والتخصص من حملة الشهادات العليا (الماجستير والدكتوراه).

ومن اجل نجاح هذه التجربة سعت الوزارة الى اختيار ادارات تمتلك المهارات والخبرات قادرة على التعامل مع الطلبة المتفوقين من جهة والاساتذة الكفاء من حملة الشهادات العليا من جهة اخرى , كون الادارة المدرسية تعد من اهم الاسس في منظومة العملية التعليمية التي تساهم في خلق البيئة المدرسية المناسبة لتحقيق رؤية ورسالة المدرسة.

حيث يمثل مدير المدرسة قمة الهرم في الهيكل التنظيمي للمدرسة , تقع عليه مسؤوليات كبيرة كونه قائداً تربوياً عليه اتخاذ القرارات التي تساهم في أنجاح العمل , ومن اجل تحقيق ذلك يجب ان يمتلك مدير المدرسة الى مجموعة من المهارات والقدرات الفنية والادارية والتي نطلق عليها الكفايات التي تساعده من التعامل بنجاح مع ركائز العمل التربوي (الهيئة التدريسية , الطلبة , المناهج) والذي عرفها (Hewitt,2012,p.62) " ان الكفايات الادارية هي مجموعة من المهارات والمعارف والاساليب وانماط السلوك الاداري التي يمارسها الاداريون بصورة ثابتة ومستمرة اثناء ممارسة اعمالهم "

فمدير مدرسة المتفوقين عليه واجب ان يعمل بصورة مستمرة على تحسين اداء المدرسين من خلال حثهم على الابداع من خلال استغلال مايمتلكونه من خبرات علمية كونهم يحملون شهادات اكااديمية عليا , وتطبيق طرق تدريس حديثة , حيث اشار (Dean,2010) ان وجود مدير ذو كفايات عالية يقدم مدخلا مهما في تأهيل المعلمين وتنميتهم فكريا ومهنياً , من خلال نوعية المهارات الفكرية التي يؤمن بها ويطبقها في مدرسته (Dean,2010,p.202)

وهنا تأتي اهمية البحث من تحديد الكفايات الادارية التي يمتلكها مديري مدارس المتفوقين ودرجة تطبيقهم وممارستهم لها من اجل أنجاح تجربة هذا النوع الخاص من المدارس والارتقاء بها , ومن المؤمل ان تفيد هذه الدراسة المديرين للتعرف على درجة توافر الكفايات الادارية لديهم , والاهتمام بتطوير مهاراتهم الذاتية لضمان التميز , كما من المؤمل ان تفيد نتائج هذه الدراسة القائمين على هذه

المدارس من المشرفين والمسؤولين في تعرفهم على مستوى الكفايات لدى مدير المدارس لتعزيز نقاط القوة ومعالجة جوانب الضعف من أجل وضع البرامج التدريبية المناسبة للتطوير.

2-1 مشكلة البحث : ان الاهتمام الذي توليه الحكومة والمتمثلة بوزارة التربية العراقية بالطلبة المتميزين علميا وإيجاد مؤسسات تربوية وعلمية ترعاهم وترفع من مستواهم العلمي , وفي ضوء ذلك تتبلور مشكلة البحث في السؤال التالي ما درجة توافر الكفايات الادارية لدى مديري مدارس المتفوقين من وجهة نظر مدرسيها في محافظة البصرة ؟ وذلك للتعرف على مستوى هذه الكفايات لديهم كونهم يختلفون عن مديري المدارس الثانوية الاعتيادية من ناحية نوعية الطلبة والاساتذة والبيئة المتوافرة لديهم .

3- أهداف البحث:

1-بناء وتطبيق مقياس الكفايات الادارية لمديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة من وجهة نظر المدرسين.

2- التعرف على مستوى الكفايات الادارية لمديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة من وجهة نظر المدرسين. 1-4 مجالات البحث.

1-4-1 المجال البشري: مدرسو ثانويات المتفوقين في محافظة البصرة

1-4-2 المجال الزماني: للفترة 1-8-2025 الى 1-10-2026

1-4-3 المجال المكاني: مدارس ثانويات المتفوقين في محافظة البصرة

2- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية

1-2 منهج البحث : ان طبيعة الظاهرة المبحوثة والاهداف تحتم على الباحث اختيار المنهج المناسب الذي يساعد في تنظيم الافكار الذي يؤدي الى الكشف عن الحقيقة التي يريد ان يصلها وعليه استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملاءمته وطبيعة البحث.

2-2 مجتمع البحث وعينته :

يعرف مجتمع البحث هو " جميع الافراد والاحداث او الاشياء التي تكوّن موضوع مشكلة البحث " (الصيرفي, 2002, ص185) حيث اشتمل مجتمع للدراسة على الهيئات التدريسية لمدارس المتفوقين في محافظة البصرة والبالغ عددهم (520) مدرسا موزعين على (17) مدرسة , وشملت عينة الدراسة جميع افراد مجتمع البحث ونسبة (100%) , حيث تم تقسيمها الى ثلاث مجموعات توزعت على عينة الاستطلاع وعينة البناء وعينة التطبيق وكما مبين في جدول (1) .

جدول 1- توزيع عينة البحث

توزيع العينة	العدد	النسبة المئوية	المستبعده *	الصافي
عينة الاستطلاع	10	1.92 %	0	10
عينة البناء	292	56.15 %	8	284
عينة التطبيق	218	41.92 %	6	212
المجموع	520	100 %	14	506

* مستبعده لعدم وصول استماراتهم

3-2 الوسائل المستخدمة في البحث:

- المصادر العربية والأجنبية
- المقابلات الشخصية
- ادوات مكتبية
- استبانة استطلاع آراء الخبراء والمختصين

- مقياس الكفايات الادارية لمديري مدارس المتفوقين
- نسخة الكترونية من مقياس الكفايات الادارية لمديري مدارس المتفوقين
- جهاز حاسوب TOSHBA

2-4 إجراءات البحث الرئيسية

2-4-1 تحديد الظاهرة المراد قياسها : حدد الباحث الظاهرة المراد دراستها وهي الكفايات الادارية لمديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة

2-4-2 الغرض من بناء المقياس : لاجل تحقيق اهداف الدراسة الى عمد الباحث الى بناء مقياس الكفايات الادارية من اجل قياس الكفايات الادارية لدى مديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة .

2-4-3 تحديد مجالات وفقرات المقياس : بعد اطلاع الباحث على الدراسات والبحوث السابقة قام بتحديد مجالات مقياس الكفايات الادارية وحصرها ب 6 مجالات وهي (كفايات القيادة – كفايات ادارة الكادر التدريسي-كفايات ادارة الطلبة المتفوقين-كفايات التواصل الفعال – كفايات ادارة الموارد المادية – كفايات التقييم) وعلى ضوءها تم اعداد فقرات المقياس وبواقع (32) فقرة .

2-4-4 صلاحية فقرات المقياس: عرض المقياس بصيغته الاولى (ملحق 1) على السادة الخبراء من ذوي الاختصاص بمجال الاشراف التربوي والادارة والتنظيم والاختبارات والقياس من اجل اعطاء ارائهم بصلاحيه مجالات وفقرات المقياس , وبعد ابداء الخبراء البالغ عددهم (10) ملاحظاتهم العلمية قام الباحث بتحليل النتائج باستخدام النسبة المئوية , واعتمدت نسبة (70%) فأكثر معيارا لقبول المجالات والفقرات أي بموافقة (7) خبراء من أصل (10) , وفي ضوء ذلك تم قبول جميع المجالات والفقرات وكما يبين جدول (2) .

جدول (2)

- يبين اتفاق الخبراء على مجالات وفقرات مقياس الكفايات الادارية لمدارس المتفوقين

نسبة الاتفاق	تصلح	لا تصلح	نسبة الاتفاق	تصلح	لا تصلح	نسبة الاتفاق	تصلح	لا تصلح	نسبة الاتفاق	تصلح	لا تصلح
100%	10	0	80%	8	2	100%	12	0	100%	10	0
100%	10	0	100%	10	0	100%	13	0	100%	10	0
100%	9	1	90%	9	1	100%	14	0	100%	10	0
100%	10	0	100%	10	0	100%	15	0	100%	10	0
100%	8	2	100%	10	0	80%	16	2	100%	10	0
100%	10	0	100%	9	1	100%	17	0	100%	10	0
100%	10	0	100%	10	0	100%	18	0	100%	10	0
100%	10	0	100%	10	0	100%	19	0	100%	10	0
100%	10	0	100%	10	0	100%	20	0	100%	10	0
100%	9	1	90%	9	1	90%	21	1	90%	9	1
100%	11	1	80%	8	2	90%	22	1	90%	9	1

2-4-5 أسلوب تصحيح المقياس: اتخذ الباحث مقياس خماسي الاوزان بناء على طريقة (ليكرت) للمقاييس . كما يبين الجدول 3- .

جدول (3) يبين البدائل واوزان الاجابة لمقياس الكفايات الادارية لمدارس المتفوقين

اتجاه فقرات مقياس الكفايات الادارية لمدارس المتفوقين	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
الاوزان	5	4	3	2	1

2-5 التطبيق الاستطلاعي للمقياس: بتاريخ (15-10-2025) قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة الاستطلاع البالغة (10) مدرسين , للتعرف على الوقت الكافي للاجابة على اسئلة المقياس والتي حددت بمعدل (15 دقيقة) , والوقوف على المعوقات التي قد تحدث عند تطبيق المقياس على عينة التطبيق ,

2-6 تطبيق المقياس على عينة البناء: بعد الانتهاء من اجراءات اعداد المقياس بمجالاته وفقراته تم تطبيقه على عينة البناء التي يبلغ عددها (292) مدرسا للفترة من (1-11-2025 الى 25-11-2025) . وتم استلام اجابات (284) استمارة واستبعاد (8) استمارات لعدم استلامها .

2-7 التحليل الاحصائي للمقياس

ان التحليل الاحصائي لفقرات المقياس هو لغرض معرفة قدرة الاختبار المقترح على التفريق بين الافراد الذين يتمتعون بدرجة مرتفعة من السمة او القدرة و بين الافراد الذين يتمتعون بدرجة منخفضة من السمة نفسها او القدرة من ناحية اخرى (رضوان , 2006, ص244) , وتحقق ذلك بالطريقتين التاليتين :

أولا : القدرة التمييزية (المجموعتان الطرفيتان)

استخدم الباحث هذه الطريقة بايجاد القدرة التمييزية باسلوب المجموعتين الطرفيتين لفقرات المقياس البالغة (32) فقرة من اجل اختيار الفقرات الصالحة وحذف الفقرات غير الصالحة استنادا لقوتها التمييزية . واعتمد الباحث قيمة (ت) المحتسبة لاختبار دلالة الفروق بين متوسطات اجابات المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة , واطهرت ان جميع الفقرات ذات تميز عالي وتم قبولها جميعا.

ثانيا : الاتساق الداخلي :

يقدم اسلوب الاتساق الداخلي مقياسا متجانسا في فقراته , ويتم حسابه من خلال حساب معامل الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمقياس , اذ يقدم دليلا على تجانس الفقرات , وتم استخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون) لتحقيق ذلك وكما يبين في جدول (4)

جدول 4- معامل الاتساق الداخلي لفقرات مقياس الكفايات الادارية لمديري مدارس المتفوقين

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة sig	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة sig
1	0.654	0.000	17	0.584	0.000
2	0.637	0.002	18	0.660	0.000
3	0.585	0.001	19	0.765	0.000
4	0.616	0.000	20	0.528	0.000
5	0.686	0.000	21	0.711	0.000
6	0.605	0.000	22	0.692	0.000
7	0.687	0.001	23	0.649	0.000
8	0.517	0.000	24	0.544	0.001
9	0.638	0.000	25	0.655	0.000
10	0.576	0.000	26	0.581	0.000
11	0.725	0.000	27	0.759	0.001
12	0.553	0.002	28	0.539	0.000

0.000	0.678	29	0.000	0.599	13
0.000	0.742	30	0.000	0.634	14
0.002	0.683	31	0.001	0.753	15
0.000	0.590	32	0.000	0.764	16

يبين الجدول (4) تناسق جميع فقرات المقياس لأنها كانت تحت مستوى دلالة (0.05) .

8-2 الخصائص السايكومترية للمقياس

8-2-1 صدق المقياس : يمثل صدق المقياس احد الوسائل المهمة للحكم على صلاحية المقياس ويتضمن عاملين مهمين هما : (الظاهر، واخرون ,1999,ص132)

- 1- الغرض من الاختبار
- 2- الفئة او الجماعة التي يطبق عليها الاختبار

1-صدق المحتوى

هذا النوع من الصدق يعتمد على ما إذا كنا نقيس الشيء الذي أردنا قياسه فعلاً إذ يعرف " بأنه الدرجة التي يقيس بها الاختبار ما صمم من أجل قياسه في المجتمع " (عقل، واخرون ،2009,ص44) وتم التحقق من صدق المقياس من خلال عرض فقراته على مجموعة السادة الخبراء والمختصين وذلك للتأكد من صلاحية فقراته وملائمته للقياس وكما تم عرضه في جدول (2) في موضوع اعداد مقياس الكفايات الادارية لمدرسي مدارس المتفوقين .

2-8-2 الثبات

وللتحقق من ثبات المقياس تم استخدام الطرق الاتية :

1- التجزئة النصفية

استخدم الباحث طريقة التجزئة النصفية، إذ انه " يمكن التنبؤ بثبات الإختبار إذا علمنا بثبات نصفية الإختبار ومعامل ثبات سبيرمان براون حيث بلغ معامل ثبات نصف الإختبار (0.557) ومعامل الثبات (0.780) وهي قيمة عالية يعتمد عليها .

2- معادلة الفاكرومباخ : من اجل حساب الثبات بهذه الطريقة تم إخضاع جميع الاستثمارات لأفراد عينة الدراسة إلى معامل الفاكرومباخ وعند تطبيق المعادلة ظهرت قيمة معامل الثبات تساوي (0.843) وهي قيمة عالية للثبات.

9-2 التطبيق النهائي للمقياس . : بعد أتمام كافة الاجراءات والخطوات العلمية لبناء المقياس , قام الباحث بتطبيق المقياس للفترة من 2025-12-10 الى 2025-12-31 على افراد عينة التطبيق والبالغ عددهم (218) مدرسا وتم استعادة (212) استمارة واستبعاد (6) استمارات لعدم استلامها .

10-2 الوسائل الإحصائية : تم معالجة البيانات بأستخدام الحقيبة الإحصائية (SPSS)

3- عرض نتائج المقياس ومناقشته

3-1 النتائج التي تتعلق بمستوى الكفايات الادارية لمدرسي مدارس المتفوقين في محافظة البصرة
 تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لغرض تحديد رتبة ومستوى كل مجال من مجالات المقياس وكما يبين الجدول (5)

جدول 5- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ورتبة ومستوى كل كفاية

ت	الكفايات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الكفاية
1	القيادة	3.58	0.95	1	كبيرة
2	ادارة الكادر التدريسي	3.48	0.99	3	كبيرة
3	ادارة الطلبة المتفوقين	3.59	0.95	1	كبيرة
4	التواصل الفعال	3.51	1	2	كبيرة
5	ادارة الموارد المادية	3.47	0.88	3	كبيرة
6	التقويم	3.38	0.97	4	متوسط
	المقياس ككل	3.49	0.94		كبيرة

يلاحظ من الجدول (5) ان مستوى توافر الكفايات الادارية لمديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة وفقا لاجابات الكادر التدريسي كانت (كبيرة) اذ بلغ المتوسط الحسابي للمقياس (3.49) وانحراف معياري (0.94), وجاءت مجالات المقياس مابين (متوسط وكبيرة) اذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.49-3.95), اذ جاء مجال ادارة الطلبة المتفوقين ومجال القيادة بالرتبة الاولى, وجاء مجال التواصل الفعال بالرتبة الثانية, وحصل مجال الكادر التدريسي ومجال ادارة الموارد المالية بالرتبة الثالثة, بينما حصل مجال التقويم بالرتبة الرابعة والاخيرة بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (0.97) ومستوى متوسط.

ويعزو الباحث هذا المستوى المرتفع للكفايات الادارية لمدراس المتفوقين في محافظة البصرة جراء اعتماد معايير ثابتة لانتقائهم والتي تراعي المؤهل العلمي والخبرة التعليمية اضافة الى الصفات الشخصية والمعرفية التي يمتلكونها التي تساعدهم بأداء مهامهم الادارية على احسن صورة, وتغزو عينة التطبيق هذا المستوى المرتفع كذلك الى ادراك مدراس ثانويات المتفوقين بأهمية الدور الذي يؤديه وسعيهم الدائم لتنمية هذه الكفايات وهذا يتفق معه (Kreger, 1999) " ان الكفايات الادارية ذو اهمية كبرى في المؤسسات التعليمية).

اذ يرى (حامد, 2009, ص52) " ان مدير المدرسة لكي يحقق النجاح في اداء المهمات بدقة واتقان يحتاج الى اكتساب مجموعة من الكفايات الفنية التي تمكنه من ممارسة دوره القيادي التربوي", وهذا ما يراه الباحث ان نجاح تحقيق رؤية ورسالة واهداف المدرسة ترتبط بالكيفية التي يدير بها مدرسته وبالاسلوب الذي ينتهجه.

3-2 التعرف على مستوى كل كفاية ادارية اولا : كفايات القيادة

نم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لغرض تحديد رتبة ومستوى كل فقرة من فقرات مجال القيادة لمقياس الكفايات الادارية لمدراس المتفوقين في محافظة البصرة, وكما مبين في جدول (6)

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات كفايات القيادة

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	مستوى الكفاية
1	وضع رؤية ورسالة واضحة للمدرسة	3.65	0.92	73	3	كبيرة
2	القدرة على ادارة الاجتماعات بفعالية	3.72	0.97	74.4	2	كبيرة
3	اتخاذ القرارات الاستراتيجية والفعالة بالوقت المناسب	3.19	0.97	63.8	6	متوسط
4	بناء فريق عمل متماسك وفعال من كادر تدريسي وموظفين	3.64	0.89	72.8	4	كبيرة
5	يحافظ على سمعة المدرسة ومكانتها المتميزة	3.92	0.88	78.4	1	كبيرة
6	يمارس مبدأ الديمقراطية في اتخاذ القرارات	3.34	0.88	66.8	5	متوسط
	مجال كفايات القيادة	3.58	0.95	71.6		كبيرة

يلاحظ من جدول (6) ان مستوى كفايات القيادة لمديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة من وجهة نظر المدرسين لفقرات مجال القيادة كانت (كبيرة) اذ بلغ المتوسط الحسابي (3.58) و انحراف المعياري (0.95), وجاءت فقرات مجال القيادة بين المستويين (كبيرة ومتوسط). وجاءت فقرة (يحافظ على سمعة المدرسة ومكانتها المتميزة) في الرتبة الاولى بمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.88), وجاءت في الرتبة السادسة ومستوى (متوسط) جاءت فقرة (اتخاذ القرارات الاستراتيجية والفعالة بالوقت المناسب) بمتوسط حسابي (3.19) وانحراف معياري (0.97). وفي ضوء النتائج اعلاه تشير عينة التطبيق الى اهمية توافر كفايات القيادة لدى مدرائهم لما يعكس قوة وتأثير ايجابي في اداء المعلمين والموظفين والطلبة, فالاسلوب القيادي اصبح نهجا مهما لادارة العمل, فلم تعد الادارة مجرد اصدار اوامر من اعلى الى اسفل, وهذا ما اكده (الكندري, 2007, ص23-29) "ان الادارة هي مشاركة العاملين بفاعلية في الادارة وتنظيم العمل ودرجة الاتقان وتعزيز انجاز العمل بدرجة عالية", وهذا ما اكده عليه (نزال, 2012, ص25) "ان اهتمام كل من مدير المدرسة والمشرف الاختصاص بمبادئ الإشراف ومراعاتها واعتبارها أساسا يعتمدون عليها في عملهم ومن خلال خبراتهم المتراكمة في مجال تخصصهم العلمي واختيارهم لهذه المهمة وفق معايير لتعاملهم مع المدرسين نظرا لامتلاكهم قابليات مختلفة مع اختلاف شخصياتهم في أثناء عملية التدريس" وهذا ما يميز الاسلوب القيادي في ضبط النظام الاداري في المدرسة, والذي ينتج عنه تحديد المسؤوليات وتوزيع الادوار.

ثانيا : كفايات ادارة الكادر التدريسي

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال كفايات ادارة الكادر التدريسي

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	مسنوى الكفاية
1	يختار بعناية الاساتذة المؤهلين للتعامل مع الطلبة المتفوقين	3.74	0.91	74.8	2	كبيرة
2	يكافئ المدرسين المبدعين في عملهم	3.17	1.02	63.4	6	متوسطة
3	يحفز المدرسين على استخدام استراتيجيات وطرق التدريس الحديثة	3.58	0.95	71.6	3	كبيرة
4	يشجع المدرسين على البحث والتطوير المهني	3.24	1	64.8	5	متوسطة
5	يوفر بيئة عمل تنافسية للمدرسين	3.34	0.99	66.8	4	متوسطة
6	يتابع تنفيذ المدرسين للخطط الدراسية السنوية واليومية	3.82	0.89	76.4	1	كبيرة
	مجال كفايات ادارة الكادر التدريسي	3.48	0.99	69.6		كبيرة

يلاحظ من جدول (7) ان مستوى كفايات ادارة الكادر التدريسي لمديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة وفقا لاجابات عينة التطبيق كانت (كبيرة) اذ بلغ المتوسط الحسابي (3.48) و انحراف المعياري (0.99), وجاءت فقرات مجال ادارة الكادر التدريسي بين المستويين (كبيرة ومتوسط). وجاءت فقرة (يتابع تنفيذ المدرسين للخطط الدراسية السنوية واليومية) في الرتبة الاولى بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.89), وجاءت في الرتبة السادسة ومستوى (متوسط) فقرة (يكافئ المدرسين المبدعين في عملهم) بمتوسط حسابي (3.17) وانحراف معياري (1.02). ويعزو الباحث الى اهمية كفايات ادارة الكادر التدريسي من الدور الرئيس الذي يؤديه المدرس الى نجاح العمل, فيجب على مديري المدارس الى تعزيز ورفع الروح المعنوية وامتداد العمل الذي يقومون به وتكوين روح فريق العمل الواحد لديهم, وهذا ما اشار اليه (كركور, 2004) (كريكور, 2004, ص36) "ان المعلمين الذين يعملون في مدرسة تمتلك روح الفريق سوف يكونوا اكثر فعالية في التعامل مع

متطلبات العمل " وهذا ما اتفق عليه (Kaster,2010) في دراسته " ان ممارسة المديرين وسلوكياتهم تؤثر بشكل ايجابي على الاداء التدريسي للمعلمين في الصفوف الدراسية "

ثالثا : كفايات ادارة الطلبة المتفوقين

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال كفايات ادارة الطلبة المتفوقين

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	مسنوى الكفاية
1	يفهم خصائص وحاجات الطلبة المتفوقين التعليمية والنفسية	3.58	0.92	71.6	4	كبيرة
2	يكرم الطلبة المبدعين ويحفزهم على مواصلة التميز	3.7	0.93	74	1	كبيرة
3	يوفر بيئة تعليمية محفزة للإبداع والابتكار	3.39	0.99	67.8	5	متوسط
4	يستمتع لما يطرحة الطلبة من افكار واقتراحات	3.62	0.91	72.4	3	كبيرة
5	يهتم بمشاركة الطلبة بالمسابقات (العلمية والفنية والرياضية)	3.66	0.95	73.2	2	كبيرة
	مجال كفايات ادارة الطلبة المتفوقين	3.59	0.95	71.8		كبيرة

يلاحظ من جدول (8) ان مستوى كفايات ادارة الطلبة المتفوقين لمديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة وفقا لاجابات عينة التطبيق كانت (كبيرة) اذ بلغ المتوسط الحسابي (3.59) و انحراف المعياري (0.95) , وجاءت فقرات مجال ادارة الطلبة المتفوقين بين المستويين (كبيرة ومتوسط) . وجاءت فقرة (يكرم الطلبة المبدعين ويحفزهم على مواصلة التميز) في الرتبة الاولى بمتوسط حسابي (3.7) وانحراف معياري (0.93) , وجاءت في الرتبة الاخيرة ومستوى (متوسط) فقرة (يوفر بيئة تعليمية محفزة للإبداع والابتكار) بمتوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (0.99) .

رابعا : كفايات التواصل الفعال

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال كفايات التواصل الفعال

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	مسنوى الكفاية
1	التواصل الفعال مع المؤسسات التربوية لتزويد العقبات	3.4	1	68	4	كبيرة
2	التواصل الفعال مع الطلبة وأولياء الأمور	3.83	0.83	76.6	1	كبيرة
3	استخدام المنصات والقنوات الالكترونية للتواصل	3.52	1.05	70.4	3	كبيرة
4	الاستماع الجيد والتعامل مع الملاحظات والانتقادات	3.18	1.09	63.6	5	متوسط
5	بناء علاقات ايجابية مع المجتمع المحلي	3.6	0.92	72	2	كبيرة
	مجال كفايات التواصل الفعال	3.51	1	70.2		كبيرة

يلاحظ من جدول (9) ان مستوى كفايات التواصل الفعال لمديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة وفقا لاجابات عينة التطبيق كانت (كبيرة) اذ بلغ المتوسط الحسابي (3.83) و انحراف المعياري (1) , وجاءت فقرات مجال التواصل الفعال بين المستويين (كبيرة ومتوسط) . وجاءت فقرة (يكرم الطلبة المبدعين ويحفزهم على مواصلة التميز) في الرتبة الاولى بمتوسط حسابي (3.7) وانحراف معياري (0.93) , وجاءت في الرتبة الاخيرة ومستوى (متوسط) فقرة (الاستماع الجيد والتعامل مع الملاحظات والانتقادات) بمتوسط حسابي (3.18) وانحراف معياري (1.09) .

خامسا : كفايات ادارة الموارد المادية

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال كفايات ادارة الموارد المادية

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	مسنوى الكفاية
1	يسعى الى تلبية احتياجات المدرسة حسب الاولويات	3.48	0.85	69.6	3	كبيرة
2	يستثمر امكانيات المؤسسات المحلية في دعم المدرسة	3.16	0.89	63.2	5	متوسط
3	التنسيق مع مجلس اولياء الامور في توفير المتطلبات التي تدعم الجانب التربوي	3.44	0.95	68.8	4	كبيرة
4	ينظم الميزانية المالية وفقا للموارد المتاحة	3.71	0.74	74.2	1	كبيرة
5	التأكد أن الأموال تُنفق بشكل كفاء ومناسب للأغراض المحددة	3.55	0.85	71	2	كبيرة
	مجال كفايات ادارة الموارد المادية	3.47	0.88	69.4		كبيرة

يلاحظ من جدول (10) ان مستوى كفايات ادارة الموارد المادية لمديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة وفقا لاجابات عينة التطبيق كانت (كبيرة) اذ بلغ المتوسط الحسابي (3.47) و انحراف المعياري (0.88) , وجاءت فقرات مجال ادارة الموارد المادية بين المستويين (كبيرة ومتوسط) . وجاءت فقرة (ينظم الميزانية المالية وفقا للموارد المتاحة) في الرتبة الاولى بمتوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (0.74) , وجاءت في الرتبة الاخيرة ومستوى (متوسط) فقرة (يستثمر امكانيات المؤسسات المحلية في دعم المدرسة) بمتوسط حسابي (3.16) وانحراف معياري (0.84).

سادسا : كفايات التقويم

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لفقرات مجال كفايات التقويم

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	مسنوى الكفاية
1	يحلل نتائج الطلبة ويضع خطط تحسين مستمرة	3.24	1.01	64.8	4	متوسط
2	يقيم أداء المدرسين بموضوعية وفقا لمعايير ادارة الجودة والتطوير المدرسي	3.26	1.03	65.2	3	متوسط
3	متابعة وتنفيذ الخطط المدرسية والتطويرية	3.76	0.81	75.2	1	كبيرة
4	يستخدم البيانات العلمية في اتخاذ قرارات التطوير والتحسين	3.54	0.85	70.8	2	كبيرة
5	يحلل نتائج الطلبة ويضع خطط تحسين مستمرة	3.12	1	62.4	5	متوسط
	مجال كفايات التقويم	3.38	0.97	67.6		متوسط

يلاحظ من جدول (11) ان مستوى كفايات التقويم لمديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة وفقا لاجابات عينة التطبيق كانت (متوسط) اذ بلغ المتوسط الحسابي (3.38) و انحراف المعياري (0.97) , وجاءت فقرات مجال التقويم بين المستويين (كبيرة ومتوسط) . وجاءت فقرة (متابعة وتنفيذ الخطط المدرسية والتطويرية) في الرتبة الاولى بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.81) , وجاءت في الرتبة الاخيرة ومستوى (متوسط) فقرة (يحلل نتائج الطلبة ويضع خطط تحسين مستمرة) بمتوسط حسابي (3.12) وانحراف معياري (1).

4- الاستنتاجات والتوصيات

1-4 الاستنتاجات

- 1- بناء وتطبيق مقياس الكفايات الادارية لمدرء مدارس المتفوقين في محافظة البصرة
- 2- التأكيد على اهمية الدراسة لفهم الكفايات الادارية بالنسبة لمدرء مدارس المتفوقين
- 3- بناءاً على اجابات عينة التطبيق من السادة المدرسين استنتج الباحث ان مدرء مدارس المتفوقين في محافظة البصرة يمتلكون مستوى كبير من الكفايات الادارية .
- 4- اظهرت اجابات عينة التطبيق ان كفايات القيادة وكفايات ادارة الطلبة المتفوقين جاءت بالرتبة الاولى وبمستوى كبير
- 5- استنتج الباحث وفقاً لاجابات عينة التطبيق ان كفايات التواصل الفعال جاءت بالرتبة الثانية وبمستوى (كبيرة)
- 6- استنتج الباحث ان كفايات التقويم حصلت على مستوى اقل من الكفايات الاخرى كون اساليب التقويم والقياس التي يستخدمها السادة المدرء لاتناسب مع مستويات ونوع الطلبة والكادر التدريسي .

2-4 التوصيات

- 1- ان تتبنى وزارة التربية والمسؤولين على مدارس المتفوقين بتعزيز الكفايات الادارية لدى مديري مدارس المتفوقين عن طريق الدورات التدريبية المتقدمة
- 2- الحفاظ على المستوى المرتفع للكفايات الادارية لمديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي.
- 3- اقامة دورات وورش تدريبية لمديري مدارس المتفوقين لتطوير مهاراتهم وخصوصاً في مجالات الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي لمواكبة التطورات المستقبلية .
- 4- اجراء دراسات مماثلة تتناول عينة اكبر تشمل مدارس المتفوقين في العراق .

المصادر والمراجع العربية

1. الصيرفي , محمد عبدالفتاح (2002) البحث العلمي الدليل التطبيقي للباحثين , ط 1 , دار وائل للنشر , عمان , الاردن.
2. الظاهر , زكريا محمد وآخرون .(1999) : مبادئ القياس والتقويم في التربية , ط1 , مكتبة دار الثقافة للنشر , عمان , الاردن .
3. الكندري , لطيفة حسين .(2007) . التربية والتعليم في الوطن العربي , الكويت , مجلة جامعة الكويت , المجلد الثامن , العدد 2 , ص 23-29.
4. حامد , سليمان هاشم , (2009) . الإدارة التربوية المعاصرة , دار اسامة للنشر والتوزيع , عمان , الاردن .
5. رضوان , محمد نصر الدين (2006) . المدخل الى القياس في التربية البدنية والرياضية , ط1 , مركز الكتاب للنشر . القاهرة.
6. عقل , مصباح جمعة , وآخرون (2009): التحليل الاحصائي والاحتمالات , ط1 , مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع , عمان الاردن .
7. كركور , كرس (2004) . الضغط والقلق لدى المعلمين , ترجمة , وليد العامري , محمد جهاد جمل , دار الكتاب الجامعي , العين , الامارات .
8. نزال , عبد الحليم جبر (2012) . دراسة تحليلية لمستوى الانتماء المهني لدى مدرسي التربية الرياضية في القطاع العام والخاص، مجلة دراسات و بحوث التربية الرياضية , المجلد 2014، العدد 41 ص 25.

المصادر والمراجع الأجنبية

9. Hewitt,W (2012) : "Competency reference professional development Competency based teacher education, Social student" , Washington, National Council for social studies.
10. Dean, Fink (2010) , "School Leadership Succession and the Challenges of Change. Educational Management" Administration & Leadership journal .
11. Kreger, C. M. (1999). "Competencies needed for the administration of early childhood special education programs", Perceptions of Ohio elementary principals, Unpublished Doctoral Dissertation, Kent State University. 12/04/2010 www.proquest.umi.com/login . USA.
12. Kaster, Gegory Martin (2010), "Principals instructional leadership practices :teachers perspectives" .DAI-A71107, Jan. proquest.umi.com.

ملحق 1-

وزارة التربية
المديرية العامة للتربية البصرة

م/ رأي السادة الخبراء

السيد الخبير المحترم
تحية طيبة

يروم الباحث بناء مقياس دراسته (الكفايات الادارية لمديري مدارس المتفوقين في محافظة البصرة من وجهة نظر المدرسين) وبما انكم من ذوي الاختصاص والخبرة في المجال التربوي , نسر ان تكونوا احد المحكمين لابداء رأيكم في فقرات المقياس من ناحية صياغة العبارة ووضوحها وملامتها للمجال الذي تقيسه ، واقتراح مآثره مناسبة دعماً لهذه الدراسة .

شاكرين تعاونكم معنا خدمة للعملية التربوية

التخصص :

الوظيفة :

الباحث

م.د هشام عباس نعمة الركابي

009647802999715

hushamalrikabi@gmail.com

تعريف الكفايات الادارية : هي مجموعة من المهارات والمتطلبات التي يمتلكها المدير للتمتع بالمقدرة على الاداء الجيد

مقياس الكفايات الادارية لمديري مدارس المتفوقين والمتفوقات في محافظة البصرة	صالحة	غير صالحة	تحتاج الى تعديل	التعديل المقترح
المجال الأول: كفايات القيادة				
1 وضع رؤية ورسالة واضحة للمدرسة				
2 القدرة على ادارة الاجتماعات بفعالية				
3 اتخاذ القرارات الاستراتيجية والفعالة بالوقت المناسب				
4 بناء فريق عمل متماسك وفعال من كادر تدريسي وموظفين				
5 يحافظ على سمعة المدرسة ومكانتها المتميزة				
6 يمارس مبدأ الديمقراطية في اتخاذ القرارات				
المجال الثاني: كفايات إدارة الكادر التدريسي				
7 يختار بعناية الاساتذة المؤهلين للتعامل مع الطلبة المتفوقين				
8 يكافئ المدرسين المبدعين في عملهم				
9 يحفز المدرسين على استخدام استراتيجيات وطرق التدريس الحديثة				
10 يشجع المدرسين على البحث والتطوير المهني				
11 يوفر بيئة عمل تنافسية للمدرسين				
12 يتابع تنفيذ المدرسين للخطط الدراسية السنوية واليومية				

				المجال الثالث: كفايات إدارة الطلبة المتفوقين	
13				يفهم خصائص وحاجات الطلبة المتفوقين التعليمية والنفسية	
14				يكرم الطلبة المبدعين ويحفزهم على مواصلة التميز	
15				يوفر بيئة تعليمية محفزة للإبداع والابتكار	
16				يستمتع لما يطرحة الطلبة من افكار وأقتراحات	
17				يهتم بمشاركة الطلبة بالمسابقات (العلمية والفنية والرياضية)	
				المجال الرابع : كفايات التواصل الفعال	
18				التواصل الفعال مع المؤسسات التربوية لتذليل العقبات	
19				التواصل الفعال مع الطلبة وأولياء الأمور	
20				استخدام المنصات والقنوات الالكترونية للتواصل	
21				الاستماع الجيد والتعامل مع الملاحظات والانتقادات	
22				بناء علاقات إيجابية مع المجتمع المحلي	
				المجال الخامس : كفايات ادارة الموارد المادية	
23				يسعى الى تلبية احتياجات المدرسة حسب الاولويات	
24				يستثمر امكانيات المؤسسات المحلية في دعم المدرسة	
25				التنسيق مع مجلس اولياء الامور في توفير المتطلبات التي تدعم الجانب التربوي	
26				ينظم الميزانية المالية وفقا للموارد المتاحة	
27				التأكد أن الأموال تُنفق بشكل كفء ومناسب للأغراض المحددة	
				المجال السادس : كفايات التقويم	
28				يطور أدوات تقييم متقدمة تناسب مستوى الطلبة	
29				يحلل نتائج الطلبة ويضع خطط تحسين مستمرة	
30				يقيم أداء المدرسين بموضوعية وفقا لمعايير ادارة الجودة والتطوير المدرسي	
31				متابعة وتنفيذ الخطط المدرسية والتطويرية	
32				يستخدم البيانات العلمية في اتخاذ قرارات التطوير والتحسين	