أداء مديري المرحلة الابتدائية وأثره علي الناتج التعليمي من وجهة نظر المعلمين

اعـــداد

د/ مبارك رجا سلطان العتيبي - د/ عبد الله عبد القادر الكمالي

د/ نايف نافع الحربي - د/ جاسم علي حسين الكندري

المستخلص :

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على أداء مديري المدارس لمهامهم التعليمية والإدارية والفنية والاجتماعية والإنسانية والأثر الذي يمكن أن يحدثه أداء المديرين علي الناتج التعليمي من وجهة نظر المعلمين، تنتمي هذه الدراسة الي نمط الدراسات الوصفية التحليلية بالاعتماد علي المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبيان على عينة المعلمين من مدارس التعليم الابتدائي بعدة مناطق تعليمية ويتضمن هذا الاستبيان عدة محاور نستطيع من خلالها التعرف علي أثر أداء مديري المرحلة الابتدائية علي الناتج التعليمي من خلال وجهة نظر المعلمين، وتوصلت الدراسة الي أن مجموع المحاور التي عمل عليها البحث لها دور قوي ومؤثر في الناتج العلمي حيث أنها تعمل كمنظومة واحدة في الوصول الي مخرج علمي قوي، فعلي المدير الذي يرغب في تحقيق أعلي معدلات في كفاءة الناتج العلمي أن يضع في اعتباره التعامل مع البيئة المحيطة بالمدرسة ، والمتابعة الدورية للمدرسة ، والعمل علي تنمية مهاراته وخبراته بصورة مضطردة وصولا الي متابعة التحصيل العلمي للطلاب وهو ما يحقق في مجموعه أعلي معدلات الناتج العلمي الذي تصبو اليه المدرسة ومديرها، وأوصت الدراسة الاهتمام بالبيئة المحيطة بالمدرسة خصوصا أولياء الامور، ومتابعة الطلاب بصورة دائمة فيما يخص تطوير معدلات الأداء .

الكلمات المفتاحية :- مديري المرحلة الابتدائية – المعلمين – الأداء– الناتج التعليمي

Abstract:

The present study aims to recognize the performance of the schools directors to their educational, managerial, technical, social and human tasks and the impact that occurred by the performance of the directors on the educational product according to the point of view of the teachers, this study belongs to the analytical descriptive studies pattern by depending on the analysis descriptive curriculum by using questionnaire on the sample of teachers of the primary schools in many educational regions and the questionnaire includes many points that we can recognize through it on the impact of the performance of the directors of the primary schools on the educational product through teachers' point of view. The study reaches that the total points of the research has a strong and effective role in the scientific product where it is work as one system to reach a scientific and strong outlet, so the director who wish to achieve the higher rates in the scientific product efficiency , should take in his consideration how to deal with the environment that surround the school, the periodical follow-up of the school and to work on developing his skills and experience by a steady image to follow the scientific product of students and it is what achieved in group the highest rates of the scientific product that the school and their director seek for it, the study recommends to take care of the surround environment of the school particularly the parents in what concerns the developing of performance rates.

Key Words: Directors of Primary School – Teachers – Performance

مقدمة الدراسة:

المدرسة الحديثة تقوم على أصول علمية توجه العمل في المدرسة الوجهة الصحيحة ، وينبغي على مدير المدرسة أن يكون على وعي بهذه الأصول حتى يستطيع أن يحقق الدور القيادي الذي يلعبه ، فالوظيفة الرئيسية للإدارة المدرسية هي تهيئة الظروف وتقديم الخدمات التي تساعد على تربية الطلاب وتعليمهم، رغبةً في تحقيق

النمو المتكامل لهم، بيد أن وظيفة الإدارة المدرسية في مهمة إعداد الناشئين للحياة في مجتمعاتهم أساسية، فالوظيفة الإدارية تطورت في العصر الحاضر بما يتلاءم والتطور العلمي،الأمر الذي يلقي على الإدارة المدرسية مسؤوليات كبيرة بحيث تتحقق للنشء تربية متكاملة فكريا ونفسيا واجتماعيا، بعد أن كانت المدرسة لسنين خلت مقتصرة على تحقيق الكفاية المعرفية أو نقل الثقافة ، ولم تعد كذلك مقتصرة على التعليم والنمو الأكاديمي فحسب ، بل اتسعت مجالاتها إلى النمو الاجتماعي والثقافي والفكري من خلال إكساب الطلبة عادات وتقاليد وقيم جديدة (وليد أسعد : ٢٠٠٥).

ولقد ظهرت اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية تمحورت في العناية بكل المجالات ذات الصلة بالعملية التربوية ، فبرزت الإدارة كمهارة في القيادة وفي العلاقات الإنسانية وتنظيم العمل الجماعي وتهيئة الظروف الملائمة للعمل، وبناء عليه فقد ظهر مفهوم جديد للمدرسة ووظيفتها ، تمثل في اعتبار المدرسة إحدى مؤسسات المجتمع ، ولا بد لها من المساهمة في حل مشكلاته وتحقيق أهدافه والعمل على تطوير الحياة بالإضافة إلى أداء وظيفتها القديمة المتمثلة بنقل التراث الثقافي من الآباء إلى الأبناء(غالب الفريجات: ٢٠٠٠).

إن مدير المدرسة معنيٌ بالتعامل مع فلسفة التربية والتعليم ، ومع الأهداف العامة والخاصة للمرحلة التي يقوم على إدارتها، كما أنه معني بإدارة الأمور المالية للمدرسة وإدارة شؤون العاملين فيها والتعامل مع المجتمع والتعامل مع المنهاج وعملية تعليم وتعلم التلاميذ والبناء المدرسي ، وما إلى ذلك من أمور ذات مساس بالعمليات التي يشتمل عليها النظام التعليمي في مستواه الإجرائي ، وهذه المهام تعكسها مواد تخصصية تسهم في صقل فكر مدير المدرسة وبناء شخصيته بشكل يمكنه من القيام بمهام دوره بالشكل الأفضل.

مشكلة الدراسة:

يتعزز نجاح مدير المدرسة في بلوغ الأهداف المخططة والنهوض بمسؤولياته بعدد من الأمور الضرورية في عمله كمسؤول أول عن سير وتسيير العمل في المدرسة، تتمثل في توفير المناخ الايجابي لممارسة العمل التربوي الناجح ، وإشعار العاملين بالانتماء إلى المدرسة والرضا عن عملهم ، ومراعاة حق العاملين بالمشاركة في عمليات اتخاذ القرارات داخل التنظيم المدرسي ، وتفويض الصلاحيات مع مراعاة مبادئ التفويض الفعال وشروطه ، وتقوية الروابط بين المدرسة وأسر التلاميذ من خلال الاهتمام بمجالس الآباء والمعلمين وإشراك الآباء في برامج المدرسة واطلاعهم على رسالتها ورؤيتها وأهدافها ، وحل الخلافات التي تظهر بين أعضاء الأسرة المدرسية ، والاهتمام بمواجهة المشكلات السلوكية للتلاميذ والوعي التام لخطورة وحساسية المهمة الملقاة على عاتق مدير المدرسة .

وتشير معظم نتائج البحوث إلى أن مدير المدرسة يلعب دوراً أساسياً في تكوين فاعلية المدرسة ، ومديرو المدارس الجيدون يركزون على المهمة الأساسية للمدرسة وهي اكتساب التعلم ، وهكذا يخصصون جزءاً مهماً من وقتهم لمراقبة المعلمين ، ومساعدتهم على تحقيق أهدافهم ، وهؤلاء المديرون أنفسهم يعملون على تطوير برامج لتوثيق العلاقات الطيبة مع مجتمعهم المحلي ، وأولياء الأمور ، وانطلاقا من هذا الدور تطلع الباحث الي معرفة الأثر الذي يمكن أن يحدثه أداء المديرين علي الناتج التعليمي بالتطبيق علي مديري المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمين.

أهمية الدراسة:

- تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوعها كونها تعالج موضوعاً حيوياً ما زال يستأثر على اهتمام وزارة التربية والباحثين والمختصين في الإدارة المدرسية وهو موضوع

أداء مـديري المـدارس الابتدائيـة لمـا لهـذه المرحلـة مـن أهميـة علميـة حيـث تعـد النـواة والأساس الذي يمكن البناء عليه في المراحل التالية من التعليم .

– تمكن أهمية هذه الدراسة في كونها تكشف عن مدى تنفيذ مديري المدارس في المرحلة الابتدائيـة لمهـامهم التعليميـة والإداريـة والفنيـة والاجتماعيـة والإنسـانية والتـي يمكننـا مـن خلالها جميعا تحليل أداء مديري المرحلة الابتدائية .

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى الآتي:–

– لتعـرف علـى أداء مـديري المـدارس لمهـامهم التعليميـة والإداريـة والفنيـة والاجتماعيـة والإنسانية من وجهة نظر المعلمين.

– معرفـة أوجـه التوافـق والتبـاين بـين تصـورات المعلمـين نحـو تنفيـذ مـديريهم لمهـامهم الإدارية والفنية والاجتماعية والإنسانية من حيث الوظيفة والخبرة.

– التوصـل إلـى وصـف واقـع الأداء التعليمـي والإداري والفنـي والاجتمـاعي والإنسـاني لمـديري المـدارس الابتدائيـة بهـدف وضـع نتـائج هـذه الدراسـة أمـام أصـحاب القـرار للاسترشاد بها في تطوير الأداء الإداري والفني والاجتماعي والإنساني لمديري المدارس الابتدائية على أسس علمية حتى يستطيعون التفاعل مع الواقع بأساليب أكثر موضوعية.

مصطلحات الدراسة:

– **الأداء :**

هو مجموعة من السلوكيات الإدارية ذات العلاقة، والمعبرة عن قيام الموظف بـأداء مهماتـه وتحمـل مسئولياته، وتتضـمن جـودة الأداء، وحسـن التنفيـذ، والخبـرة الفنيـة المطلوبـة فـي الوظيفـة، فضـلاً عن الاتصـال والتفاعل مـع بقيـة أعضـاء المنظمـة والالتزام

بـالنواحي الإداريـة للعمـل، والسـعي لهـا بكـل حـرص وفاعليـة (نضـال الحوامـدة ، وفهمـي الفهداوي : ٢٠٠٢ ، ص ص ١٦٥ :٢٠٠).

يقصد به قيام مديري المرحلة الابتدائية بالواجبات الموكولة اليه بموجب الأنظمة والتعليمات المعمول بها فيها بكفاءة وفعالية، ويقاس ذلك بمجموع الدرجات التي يحصل عليها علي الأداء الوظيفي، وهو تفاعل بين السلوك والإنجاز، أو أنه السلوك والنتائج التي تحققت معاً، مع الميل إلى إبراز الإنجاز أو النتائج، وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية، وبين الإنجاز من ناحية أخرى.(عبد الباري ابراهيم: ٢٠٠٣، ص١٢١).

ويعرف الأداء بأنه: الطريقة التي يتحدد من خلالها كيفية تحقيق نشاط ما من قبل عضو هيئة التدريس بهدف إثراء المعرفة ونقلها ورعاية الطلاب وتنمية المجتمع" (جمال على الدهشان، وجمال أحمد السيسي: ٢٠٠٤ ، ص ٣٩٧).

هو مجموعة الاستجابات التي يأتي بها الفرد في موقف معين وتكون قابلة للملاحظة والقياس(لمياء شعبان أبو زيد: ٢٠٠٧، ص ١٥٩٥).

أما التعريف الإجرائي للأداء في هذه الدراسة فيقصد به المهام التي يؤديها مديري المرحلة الابتدائية بهدف تحسين العملية التعليمية بشكل مستمر وتطوير الناتج التعليمي لتحقيق الأهداف التعليمية للمدرسة.

الاطار النظري والدراسات السابقة:

تعد المدرسة من أهم المؤسسات الاجتماعية التي تساهم مع غيرها في تربية الإنسان ، ومساعدته على النمو في جميع جوانب شخصيته الجسمية ، والعقلية، والنفسية، والاجتماعية، وفقا لقدراته ، واستعدادات، واتجاهاته كما يعد مدير المدرسة أحد عناصر الإدارة ويرى البعض أن وظيفته من أهم الوظائف التي يمارسها الإداريون ،

حيث أنه المسئول عن المتابعة ، والتخطيط ، والتقويم ، ومتابعة التطورات التي تواكب العصر في ميدان التربية ، ومتابعة المعلمين وخاصة الجدد منهم ، ونظراً لأهمية مدير المدرسة، ودوره القيادي في تطوير العملية التربوي، وتحقيق أهدافها لذا فقد تعددت مهامه ، ومسئولياته الإدارية الفنية والاجتماعية ، فهو إداري ، وفني، ومشرف مقيم في مدرسته ، ومع تزايد الدور التربوي في المدرسة فلابد أن يجعل العمل المدرسي يسير بنظام وفق خطة معدة مسبقا، ومحددة الأهداف جيدا، ومستندة إلى الأسس العلمية التخطيط. (محمد موسى عقيلان:١٩٩٩).

الإدارة التربوية في جوهرها هي عملية قيادة بالمقام الأول ، وقدرة على التأثير في البشر الآخرين وحفزهم لإنجاز أهداف المؤسسة التربوية و أولياتها والسعي الدائم لتطويرها ، فالإدارة هي عملية تعلم تعاونية مشتركة تسهم في دفع المؤسسة التربوية إلى الإمام ، ومراعاة أن العصر الحالي ، عصر ثورة المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات يتطلب هندسة العلاقات إضافة إلى هندسة العمليات، وهذا ما يفرض تحديا رئيسا يتمثل بتطوير القيادة التربوية ضمن إطار فكري حديث ، يراعي قابلية القيادة للتعلم والتطوير وإعادة الصياغة بما ينسجم مع متطل بات العصر ومستجداته وتقنياته ، ذلك انطلاقا من أن القيادة هي عملية صناعة يمكن إعادة اختراعها والتفكير فيها وتشكيله مما يمكنها من إدارة مؤسسات المستقبل بكفاية وفاعلية (منى جرادات، ٢٠٠٢).

والادارة التربوية تعتبر جوهر العمل الإداري لأنها تمثل عاملا مهما في نجاح أو فشل الإدارة التعليمية لما فيها من تأثير مباشر على العملية التعليمية، ولقد ذهب كثير من علماء الإدارة إلى القول بأن القيادة هي جوهر العملية الإدارية ، وقلبها النابض، وهي مفتاح الإدارة ، وأن أهميتها ودورها نابع من كونها تقوم بدور أساس يؤثر

في عناصر العملية الإدارية فتجعل الإدارة أكثر ديناميكية وفاعلية ، وتعمل كأداة محركة لتحقيق أهدافها(محمد حسنين العجمي: ٢٠٠٠).

ومن مهام ومسؤوليات مدير المدرسة القيادية ما يقع في إطار التعامل الإداري المتمثل في معاملات المكتب بمستوييه الأعلى والأدنى (أي مستوى التعامل مع المسؤولين من القيادات العليا والوسطى ومستوى التعامل مع المرؤوسين من معلمين وإداريين وطلبة) وما يتبع ذلك من مسؤوليات وإجراءات ذات صلة بمراقبة الدوام والإشراف على المرافق المدرسية والموارد المختلفة ليحقق في نهاية الأمر تنظيماً مدرسياً فعالاً يسهم في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة ، ومنها ما يقع في إطار تعامل تربوي فني (إشرافي) مع عناصر العملية التربوية من مشرفين تربويين وخبراء المواد الدراسية والإداريين والمعلمين والمنهاج والطلبة وأولياء أمورهم ليحقق في نهاية الأمر خدمة العملية التعليمية بالمدرسة بما ينعكس إيجاباً على البرنامج التعليمي .

إن الموقع الذي يحتله مدير المدرسة بجوانبه المختلفة المرتبطة بالتلاميذ وأعضاء هيئة التدريس والعاملين والمستخدمين وأولياء الأمور وأفراد المجتمع المحيط بالمدرسة تتطلب أن يقوم بأدوار كثيرة ومتعددة ، فهو يتحمل مسؤوليات مختلفة نحو هؤلاء جميعاً ، فمدير المدرسة مسؤول عن قيادة فريق العمل المدرسي في اتجاه تحقيق أهداف النظام التعليمي في مدرسته ، ويتوقع من المدير القيام بهذه الوظائف في ضوء الوظائف الأساسية للإدارة المدرسية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ومتابعة وتقويم، وهي من وجهة نظر الباحث ممارسات قيادية لمهمات إدارية وفنية يقوم بها مدير المدرسة في إنجاز أعماله الموكلة إليه، ومدير المدرسة – ومن خلال ممارسة مهامه الإدارية والفنية – يجد نفسه أمام تحديات كثيرة فرضتها روح العصر الذي يعيشه ، فالفيضان المعرفي ، وتكنولوجيا المعلومات ، والتغيرات المتوالية للمحيط الاجتماعي للمدرسة ، والتشريعات

اللازمة لمواكبة التوجهات التربوية المعاصرة فرضت نوعاً جديداً من المهام والمسؤوليات فلم يعد محموداً أن تعمل الإدارة المدرسية بعيداً عن هذه المستجدات وتسخيرها في عملية الإدارة من خلال الممارسات القيادية للمهمات الإدارية والفنية لمدير المدرسة من أجل بناء انتماء ايجابي نحو المدرسة والمجتمع.

فالعملية التربوية هي عملية إنسانية، تتسم بنشاط إنساني، وتتميز بغايات إنسانية، وتنفذها مؤسسة إنسانية للمستفيد الإنسان، لذا فإن تعامل قيادة النظام التربوي مع مختلف أبعاد العملية التربوية يتم بالإنسان، ومن خلاله، فمن الضرورة بمكان أن يطور القادة التربويون وعياً لكيفية قيادة هذا الإنسان، والتعامل معه بحيث يبذل أقصى ما يستطيع من جهد أثناء ممارسته دوره (هاني الطويل : ٢٠٠١، ص٢٤٧).

ويعد سلوك مدير المدرسة عاملاً مهماً من عوامل نجاح المدرسة ، وتطويرها أو عاملا من عوامل ضعفها أو فشلها في تحقيق أهدافها، لذا اهتم التربويون بدراسة السلوك الإداري للمديرين لما له من آثار إيجابية أو سلبية على العمل المدرسي برمته وقد كان للنظرية السلوكية دورا بارزا في مساعدة الباحثين والتربويين لدراسة هذا السلوك، ركزت تلك النظرية على الكيفية التي يمارس فيها المدير تأثيره في الآخرين، وعلى الكيفية التي يعمل بها على تحقيق الأهداف المدرسية (محمد العمايرة : ٢٠٠٢ ، ص ٨٦).

فمدير المدرسة وحسب هذه الرؤية لدوره يعد الشخص المؤثر في فاعلية النظام المدرسي إذ يقوم بعدة أدوار ومسؤوليات داخل نطاق مدرسته، وفي محيطها، كما أن مدير المدرسة يحتل مكانا بارزا ومرموقا بين مرؤوسيه، فعليه تقع مسؤولية تنظيم ونقل وترجمة الأداء والأفكار من خارج وداخل المدرسة، ولعل من أهم الأدوار التي يقوم بها أنه قائد مقيم يعمل مع المعلمين على تشخيص المشكلات التي تواجه المدرسة، ووضع

الحلول لها، وينبغي عليه أن يطلق قدرات الأفراد العاملين معه على الابتكار، وتشجيع الإبداع في تطوير البرامج، واتخاذ الخطوات اللازمة لتطوير العمل التربوي بصفة عامة. (Campbell, Corbally & Nystrand, 2011)

إن من أهم أدوار المدير تهيئة المناخ التعليمي الإيجابي، الذي يسهم في مساعدة المعلمين للقيام بعمليات التعليم، ولذا فعليه أن يتحمل مسؤولياته المتعددة مثل : إدارة المدرسة بكفاءة والإشراف على المعلمين، حيث أن مقومات النجاح لمدير المدرسة في أداء واجباته ووظائفه لن تكتمل ما لم يقف على حقيقة دوافع الأفراد سواء أكانت الشعورية أم اللاشعورية، وكذلك حاجاتهم ومكونات شخصياتهم الإنسانية وقدراتهم وطرق تفكيرهم(عبد الرحمن المحبوب : ٢٠٠٠ ، ص ٥٧).

فروض الدراسة:

- وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين درجة أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين المتابعة الدورية لشئون المدرسة.
- وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين درجة أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين متابعة التحصيل العلمي للتلاميذ .
- وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين درجة أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين نمط القيادة لدي مديري المرحلة الابتدائية.
- وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين درجة أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين مهارات وخبرات مديري المرحلة الابتدائية في ادارة بيئة المدرسة .

الاجراءات المنهجية للدراسة:

تنتمي هذه الدراسة الي نمط الدراسات الوصفية التحليلية بالاعتماد علي المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي تحقيقاً لأهدافها الذي يقوم على

وصف ما هو قائم، ورسم صورة لأبعاده، وذلك عن طريق جمع المعلومات والبيانات المتعلقة ، ومراجعة ما كتب عن مشكلة الدراسة الحالية، من أدب نظري، ودراسات، وأبحاث، في مجال أداء المديرين ، ومدى تنفيذ مديري المدارس لمهامهم المطلوبة.

حدود الدراسة:

اقتصرت حدود هذه الدراسة على ما يلي:-

- الحد البشري : اقتصرت هذه الدراسة علي عدد ٥٠ من مديري المرحلة الابتدائية .
- الحد الجغرافي : اقتصرت هذه الدراسة على مديري ومديرات مدارس المرحلة الابتدائية.
- الحد الزمني : اقتصرت هذه الدراسة علي الفترة الزمنية من ٢٠١٥-٢٠١٦ .

أداة الدراسة :

استبيان على عينة المعلمين من مدارس التعليم الابتدائي بعدة مناطق تعليمية ويتضمن هذا الاستبيان عدة محاور نستطيع من خلالها التعرف علي أثر أداء مديري المرحلة الابتدائية علي الناتج التعليمي من خلال وجهة نظر المعلمين.

مناقشة الدراسة الميدانية:

جدول (١) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً للمرحلة العمرية

	ك	%
اقل من ٣٠ سنة	١٥	٣٠,٠
من ٣٠- ٤٠ سنة	٢٥	٥٠,٠
من ٤٠ سنة فاكثر	١٠	٢٠,٠
الاجمالي	٥٠	١٠٠

تشير بيانات الجدول السابق إلى أن عينة الدراسة توزعت طبقاً للمرحلة العمرية إلى ٣٠% لأقل من ٣٠سنة ونسبة ٥٠,٠% لمن ٣٠-٤٠ سنة ونسبة ٢٠% لمن ٤٠ سنة فأكثر.

جدول (٢) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً للمؤهل العملي

	ك	%
اقل من بكالوريوس	٤	٨,٠
بكالوريوس/ليسانس	٣٢	٦٤,٠
دبلوم دراسات عليا	٨	١٦,٠
ماجيستير/دكتوراه	٦	١٢,٠
الاجمالي	٥٠	١٠٠

تشير بيانات الجدول السابق إلى أن عينة الدراسة توزعت طبقاً للمؤهل العملي إلى٨% لأقل من بكالوريوس ونسبة ٦٤% لبكالوريوس ونسبة ١٦% لدبلوم دراسات عليا ونسبة ١٢% للماجستير والدكتوراه.

جدول (٣) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً لسنوات الخبرة في التدريس

	ك	%
اقل من ١٠ سنوات	٧	١٤,٠
من ١٠-١٥ سنة	١٢	٢٤,٠
من١٥-٢٠ سنة	١٣	٢٦,٠
من ٢٠سنة فاكثر	١٨	٣٦,٠
الاجمالي	٥٠	١٠٠

تشير بيانات الجدول السابق إلى أن عينة الدراسة توزعت طبقاً لسنوات الخبرة إلى١٤% لأقل من ١٠ سنوات ونسبة ٢٤% لمن١٠-١٥ سنة ونسبة ٢٦% لمن ١٥-٢٠ سنة ونسبة ٣٦% لمن ٢٠ سنة فأكثر.

جدول (٤) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً الحالة الاجتماعية

	ك	%
متزوج	٣١	٦٢,٠
اعزب	١٩	٣٨,٠
الاجمالي	٥٠	١٠٠

تشير بيانات الجدول السابق إلى أن عينة الدراسة توزعت طبقاً للحالة الاجتماعية إلى٦٢% للمتزوجين ونسبة ٣٨% للأعزب.

اختبار فروض الدراسة:

اختبار صحة الفرض الاول القائل: وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين المتابعة الدورية لشئون المدرسة.

لإثبات صحة فرض الدراسة تم استخدام اختبار "ت" للعينة الواحدة one sample t test والجدول التالي يوضح ذلك .

جدول رقم (٥)

يوضح مدى الموافقة على توجد علاقة ارتباط بين أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين المتابعة الدورية لشئون المدرسة

المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه	قيمة ت	مستوى الدلالة	فترة الثقة	
						الحد الأدنى	الحد الأعلى

المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه	قيمة ت	مستوى الدلالة	فترة الثقة	
						الحد الأدنى	الحد الأعلى
٤,٠٩	٠,٢٦	٨١,٨	الموافقة	١٠٩,٦٧	٠,٠١	٤,٠١	٤,١٥

تشير بيانات الجدول السابق أن آراء عينة الدراسة ايجابية حيث ان الوزن النسبي ٨١,٨% ويقع في مدى الموافقة على توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين المتابعة الدورية لشئون المدرسة، وان قيمة "ت" دالة عند مستوى دلالة المعنوية ٠,٠١ وان حدود الثقة تقع بين ٤,٠١ و ٤,١٥، وهذا يشير إلى الموافقة على وجود العلاقة مما يدل على صحة الفرض.

اختبـار صـحة الفـرض الثـاني القائـل: وجـود علاقـة ارتبـاط إيجابيـة قويـة ذات دلالـة إحصائية بين أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين متابعة التحصيل العلمي للتلاميذ.

لإثبات صحة فرض الدراسة تم استخدام اختبار "ت" للعينة الواحدة one sample t test والجدول التالي يوضح ذلك .

جدول رقم (٦)

يوضح مدى الموافقة على توجد علاقة ارتباط بين أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين المتابعة الدورية لشئون المدرسة

المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه	قيمة ت	مستوى الدلالة	فترة الثقة	
						الحد الأدنى	الحد الأعلى
٤,٠٢	٠,٢٧	٨٠,٤	الموافقة	١٠٢,٥٢	٠,٠١	٣,٩٤	٤,١٠

تشير بيانات الجدول السابق أن آراء عينة الدراسة ايجابية حيث ان الوزن النسبي ٨٠,٤% ويقع في مدى الموافقة على توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أداء

مديري المرحلة الابتدائية وبين متابعة التحصيل العلمي للتلاميذ، وان قيمة "ت" دالة عند مستوى دلالة المعنوية ٠,٠١ وان حدود الثقة تقع بين ٣,٩٤و ٤,١٠، وهذا يشير إلى الموافقة على وجود العلاقة مما يدل على صحة الفرض.

اختبـار صـحة الفـرض الثالـث القائـل: وجـود علاقـة ارتبـاط إيجابيـة قويـة ذات دلالـة إحصـائية بـين أداء مـديري المرحلـة الابتدائيـة وبـين نمـط القيـادة لـدي مـديري المرحلـة الابتدائية.

لإثبات صحة فرض الدراسة تم استخدام اختبار "ت" للعينة الواحدة one sample t test والجدول التالي يوضح ذلك .

جدول رقم (٧)

يوضح مدى الموافقة على توجد علاقة ارتباط بين أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين نمط القيادة لديهم

المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه	قيمة ت	مستوى الدلالة	فترة الثقة	
						الحد الأدنى	الحد الأعلى
٤,٠٥	٠,٢٧	٨١,٠	الموافقة	١٠٥,٧٤	٠,٠١	٣,٩٧	٤,١٣

تشير بيانات الجدول السابق أن آراء عينة الدراسة ايجابية حيث ان الوزن النسبي ٨١,٠% ويقع في مدى الموافقة على توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين نمط القيادة لديهم، وان قيمة "ت" دالة عند مستوى دلالة المعنوية ٠,٠١ وان حدود الثقة تقع بين ٣,٩٧و ٤,١٣، وهذا يشير إلى الموافقة على وجود العلاقة مما يدل على صحة الفرض.

اختبـار صـحة الفـرض الرابـع القائـل: وجـود علاقـة ارتبـاط إيجابيـة قويـة ذات دلالـة إحصـائية بـين أداء مـديري المرحلـة الابتدائيـة وبـين مهـارات وخبـرات مـديري المرحلـة الابتدائية في ادارة بيئة المدرسة.

لإثبات صحة فرض الدراسة تم استخدام اختبار "ت" للعينة الواحدة one sample t test والجدول التالي يوضح ذلك .

جدول رقم (٨)

يوضح مدى الموافقة على توجد علاقة ارتباط بين أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين المتابعة الدورية لشئون المدرسة

المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه	قيمة ت	مستوى الدلالة	فترة الثقة	
						الحد الأدنى	الحد الأعلى
٣,٧٠	٠,٢٥	٧٤,٠	الموافقة	١٠٣,٧٣	٠,٠١	٣,٦٢	٣,٧٧

تشير بيانات الجدول السابق أن آراء عينة الدراسة ايجابية حيث ان الوزن النسبي ٨١,٠% ويقع في مدى الموافقة على توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين مهارات وخبرات مديري المرحلة الابتدائية في ادارة بيئة المدرسة، وان قيمة "ت" دالة عند مستوى دلالة المعنوية ٠,٠١ وان حدود الثقة تقع بين ٣,٦٢ و ٣,٧٧، وهذا يشير إلى الموافقة على وجود العلاقة مما يدل على صحة الفرض.

ويرى الباحث أنه يمكن التعبير عن أداء مديري المرحلة الابتدائية من خلال معرفة نمط القيادة لديهم والمتابعة الدورية لشئون المدرسة ومهارات وخبرات مديري المرحلة الابتدائية في ادارة البيئة المدرسة ومتابعة التحصيل العلمي للتلاميذ،، ولذا أراد الباحث التعرف على أن الاقسام الاربعة تنسجم معا ويمكن الاعتماد عليها والاسترشاد بها عند تقيم

اداء مديري المرحلة الابتدائية ولذا قام الباحث باستخدام معامل الفا كرونباخ واختبار التحليل العاملي الاستكشافي للتوصل إلى ان الاقسام الاربع مرتبطة معا وتكون عامل واحد يتمثل في أداء مديري المرحلة الابتدائية ، وعلى ذلك عند الرغبة في معرفة الاداء فيجب على الباحث أن يعمل على رفع الاهتمام بجميع الاقسام الاربع.

- تم حساب قيمة الفا الكلية فبلغت ٠,٨٤٦ وان قيمة الفا لكل قسم تراوحت بين ٠,٧٧٠ و ٠,٨٥٢ وان جميعها قيم مرتفعة تتدل على مدى التوافق بين الاقسام.

جدول (٩) يوضح قيمة الفا

المتغير	قيمة الفا
نمط القيادة لدي مديري المرحلة الابتدائية	٠,٨٣٠
مهارات وخبرات مديري المرحلة الابتدائية في ادارة البيئة المدرسة	٠,٧٧٠
متابعة التحصيل العلمي للتلاميذ	٠,٧٧٢
المتابعة الدورية لشئون المدرسة	٠,٨٥٢
الكلية	٠,٨٤٦

تم إجراء التحليل العاملي فوجد ان قيمة الاشتراكيات الاولية تتراوح بين ٠,٥٩٥، و٠,٨٢٦وهذا يدل على ان التباين في اداء مديري المرحلة الابتدائية يرتبط بهذه المتغيرات بنسبة تتراوح بين ٥٩,٥% و٨٢,٦%.

جدول (١٠) يوضح قيمة الاشتراكيات الاولية

المتغير	قيمة الاشتراكيات
نمط القيادة لدي مديري المرحلة الابتدائية	٠,٦٢٢
مهارات وخبرات مديري المرحلة الابتدائية في ادارة البيئة المدرسة	٠,٨٢٦
متابعة التحصيل العلمي للتلاميذ	٠,٨٠١
المتابعة الدورية لشئون المدرسة	٠,٥٩٥

وبمتابعة خطوات التحليل العاملي فاسفر التحليل عن وجود عامل يساهم في ٧١,٠٩% من تباين الاقسام الاربع. وان الاقسام الاربع تسهم في تفسير نسبة تتراوح ما بين ٠,٧٧,١% و ٩٠,٩% للتغير الحادث في أداء مديري المرحلة الابتدائية والجداول التالية توضح نتائج التحليل العاملي الاستكشافي.

جدول (١١) يوضح مصفوفة التباين

المكون	قيمة الأيجن المبدئية			القيم المستخلصة		
	قيمة التباين للمكون	نسبة التباين المفسر	نسبة التباين المجمع	قيمة التباين للمكون	نسبة التباين المفسر	نسبة التباين المجمع
١	٢,٨٤٤	٧١,٠٩٧	٧١,٠٩٧	٢,٨٤٤	٧١,٠٩٧	٧١,٠٩٧
٢	٠,٥٤٦	١٣,٦٤٨	٨٤,٧٤٥			
٣	٠,٤١٨	١٠,٤٤٥	٩٥,١٩٠			
٤	٠,١٩٢	٤,٨١٠	١٠٠,٠٠			

ومن البيانات الموضحة بالجدول السابق اتضح ان المتغيرات جميعها اجتمعت في عامل وحيد يفسر نسبة ٧١,٠٩ من التباينات في الاقسام الاربع.

جدول (١٢) يوضح نتائج التحليل الاستكشافي

المقياس	قيم التشبع على العامل
نمط القيادة لدي مديري المرحلة الابتدائية	٠,٧٨٩
مهارات وخبرات مديري المرحلة الابتدائية في ادارة البيئة المدرسة	٠,٩٠٩
متابعة التحصيل العلمي للتلاميذ	٠,٨٩٥
المتابعة الدورية لشئون المدرسة	٠,٧٧١

تشير بيانات الجدول السابق أن نمط القيادة يرتبط بتقييم أداء مديري المرحلة الابتدائية بنسبة ٧٨,٩% ومهارات وخبرات مديري المرحلة الابتدائية بنسبة ٩٠,٩% ومتابعة التحصيل العلمي للتلاميذ بنسبة ٨٩,٥% والمتابعة الدورية لشئون المدرسة بنسبة ٧٧,١% مما يدل على أن الاقسام التي قام الباحث باستخدامها لها تأثير على أداء مديري المرحلة الابتدائية، وهو ما يدلل علي أن مجموع تلك المحاور التي عمل عليها البحث لها دور قوي ومؤثر في الناتج العلمي حيث أنها تعمل كمنظومة واحدة في الوصول الي مخرج علمي قوي ، فعلي المدير الذي يرغب في تحقيق أعلي معدلات في كفاءة الناتج العلمي أن يضع في اعتباره التعامل مع البيئة المحيطة بالمدرسة ، والمتابعة الدورية للمدرسة ، والعمل علي تنمية مهاراته وخبراته بصورة مضطردة وصولا الي متابعة التحصيل العلمي للطلاب وهو ما يحقق في مجموعه أعلي معدلات الناتج العلمي الذي تصبو اليه المدرسة ومديرها.

المعالجة الاحصائية :

- التكرار والنسبة
- المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي
- اختبار ت للمجموعة الواحدة
- التحليل العاملي
- اختبار الفا كرونباخ

نتائج الدراسة

١- آراء عينة الدراسة ايجابية وتقع في مدى الموافقة على توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين المتابعة الدورية لشئون المدرسة،

وان قيمة "ت" دالة عند مستوى دلالة المعنوية وهذا يشير إلى الموافقة على وجود العلاقة مما يدل على صحة الفرض.

– وجـود علاقـة ارتبـاط إيجابيـة قويـة ذات دلالـة إحصـائية بـين أداء مـديري المرحلـة الابتدائية وبين المتابعة الدورية لشئون المدرسة.

٢– آراء عينة الدراسة ايجابية وتقع في مدى الموافقة على توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين متابعة التحصيل العلمي للتلاميذ، وان قيمة "ت" دالة عند مستوى دلالة المعنوية ، وهذا يشير إلى الموافقة على وجود العلاقة مما يدل على صحة الفرض.

– وجـود علاقـة ارتبـاط إيجابيـة قويـة ذات دلالـة إحصـائية بـين أداء مـديري المرحلـة الابتدائية وبين متابعة التحصيل العلمي للتلاميذ .

٣– آراء عينة الدراسة ايجابية وتقع في مدى الموافقة على توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين نمط القيادة لديهم، وان قيمة "ت" دالة عند مستوى دلالة المعنوية، وهذا يشير إلى الموافقة على وجود العلاقة مما يدل على صحة الفرض.

– وجـود علاقـة ارتبـاط إيجابيـة قويـة ذات دلالـة إحصـائية بـين أداء مـديري المرحلـة الابتدائية وبين نمط القيادة لدي مديري المرحلة الابتدائية.

٤– آراء عينة الدراسة ايجابية وتقع في مدى الموافقة على توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أداء مديري المرحلة الابتدائية وبين مهارات وخبرات مديري المرحلة الابتدائية في إدارة بيئة المدرسة، وان قيمة "ت" دالة عند مستوى دلالة المعنوية ، وهذا يشير إلى الموافقة على وجود العلاقة مما يدل على صحة الفرض.

– وجـود علاقـة ارتبـاط إيجابيـة قويـة ذات دلالـة إحصـائية بـين أداء مـديري المرحلـة الابتدائية وبين مهارات وخبرات مديري المرحلة الابتدائية في ادارة بيئة المدرسة.

وهو ما يدلل علي أن مجموع تلك المحاور التي عمل عليها البحث لها دور قوي ومؤثر في الناتج العلمي حيث أنها تعمل كمنظومة واحدة في الوصول الي مخرج علمي قوي ، فعلي المدير الذي يرغب في تحقيق أعلي معدلات في كفاءة الناتج العلمي أن يضع في اعتباره التعامل مع البيئة المحيطة بالمدرسة ، والمتابعة الدورية للمدرسة ، والعمل علي تنمية مهاراته وخبراته بصورة مضطردة وصولا الي متابعة التحصيل العلمي للطلاب وهو ما يحقق في مجموعه أعلي معدلات الناتج العلمي الذي تصبو اليه المدرسة ومديرها.

توصيات الدراسة

– الاهتمام بالبيئة المحيطة بالمدرسة خصوصا أولياء الامور، ومتابعة الطلاب بصورة دائمة فيما يخص تطوير معدلات الأداء .

– علي الادارة وضع أطر ومعايير للاستفادة من التطورات التكنولوجية والمتغيرات المجتمعية في تطوير منظومة الأداء

مراجع الدراسة:

أحمد جميل محمد عايش، المهام القيادية لمديري ومديرات مدارس مرحلة التعليم الاساسي في وكالة الغوث في الأردن كما يمارسونها أنفسهم ، مكتبة الجامعة الاردنية / الاردن ، ٢٠٠٥ .

جمـال علـى الدهشـان، وجمـال أحمـد السيسـي: تقـويم بعـض جوانـب الأداء الأكـاديمي لأعضـاء هيئـة التـدريس بجامعـة المنوفيـة مـن خـلال آرائهـم ، مجلـة البحـوث

النفسية والتربوية، كلية التربية، جامعة المنوفية، السنة التاسعة عشر، العدد الثالث، ٢٠٠٤ ، ص ٣٩٧.

خالد صاهود مزعل الظفيري، الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو العمل، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الدراسات التربوية العليا ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، ٢٠٠٦ .

سعاد دليل محمد العازمي، تطوير أداء مديرات مدارس البنات الثانوية الحكومية بدوله الكويت في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات والبحوث التربوية ، جامعة القاهرة ، ٢٠٠٣ .

عبد الباري ابراهيم الدرة ، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة ، ٢٠٠٣ ، ص ١٢١ .

عبد الرحمن إبراهيم المحبوب ، كفاءة أداء مديري ومديرات المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، المجلة التربوية،٢٠٠٠ ، ص ٥٧ .

عيد الرشيدي ، الأنماط الإدارية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بمستوى العنف الطلابي من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم التربوية ، جامعة الشرق الأوسط ، ٢٠١٢ .

غالب عبد المعطي الفريجات، الإدارة والتخطيط التربوي ، تجارب عربية متنوعة، عمان، دائرة المطبوعات والنشر، ٢٠٠٠ ، ص ٣٦ .

لمياء شعبان أبو زيد، مدى تحقق معايير الجودة في برنامج التربية الميدانية القائم وانعكاس ذلك على الأداء التدريسي والاتجاه نحو المهنة لدى الطالبات بمنطقة

القصيم، الجمعية المصري للمناهج وطرق التدريس، المؤتمر العلمي التاسع عشر" تطوير مناهج التعليم في ضوء معايير الجودة"، جامعة عين شمس، المجلد ٤، يوليو ٢٠٠٧، ص ١٥٩٥.

محمد حسن العمايرة ، مبادئ الإدارة المدرسية، ط ٣، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ٢٠٠٢، ص ٨٦.

محمد حسنين العجمي، الإدارة المدرسية ، دار الفكر العربي ، القاهرة، ٢٠٠٠ ، ص ٤١ .

محمد موسى عقيلان ، التخطيط مهمة أساسية من مهام مدير المدرسة ، مجلة الملك سعود ، مجلد ٢ ، العلوم التربوية ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، ١٩٩٩ ، ص ٢٩٣ .

محمد يوسف المسيليم، درجة تقييم مديري المدارس في منطقة حولي التعليمية في دولة الكويت للصلاحيات الممنوحة لهم من وجهة نظرهم: دراسة ميدانية، المجلة الدولية للأبحاث التربوية / جامعة الإمارات العربية المتحدة، العدد ٣٥ عام ٢٠١٤ .

منى جرادات، التجارب العالمية المتميزة في الإدارة التربوية ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، تونس ، ٢٠٠٢ ، ص ٨٢ .

نضال الحوامدة ، وفهمي الفهداوي : أثر فضيلة التقوي في الأداء والرضا الوظيفي " دراسة ميدانية لاتجاهات بعض الموظفين الحكوميين ، مجلة مؤتة للعلوم والدراسات ، سلسلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، عدد ٢ ، مجلد ١٧ ، ٢٠٠٢ ، ص ص ١٦٥ :٢٠٠ .

نور مسعود عبد الغفار، الأنماط الإدارية وعلاقتها بأساليب التفكير لدى مديرات المدارس الثانوية بمدينة جدة .رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز،٢٠١٠ .

هاني الطويل ، الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، دار وائل ، عمان،٢٠٠١ ، ص ٢٤٧ .

وليد أسعد ، الإدارة المدرسية ، عمان : مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن ، ٢٠٠٥ ، ص ١١٢ .

Campbeel, R, F & Corbally, J, E & Nystrand, R,O, (2011), Introduction to educational administration) Sixth edition), Boston, Allyn and Bacon,Inc.

Remondini, J .(2009) ."Leadership style and school climate: A comparison between Hispanic and non-Hispanic women principals in Southern New Mexico". Dissertation Abstract International-AVol.62(3),P.869.

Tyron , G . T . (2009) . Role Perception For Elementary Leader as Perceived From Superintendents Board Presidents , Secondary School Leaders and Teachers in Elementary Schools . Dissertation Abstracts International.