Journal of Educational and Psychological Sciences
Volume (4), Issue (32) : 30 Aug 2020
P: 125 - 137

AJSRP
ISSN: 2522-3399

مجلة العلوم التربوية والنفسية
المجلد (4)، العدد (32) : 30 أغسطس 2020 م
ص: 125 - 137

The Degree of Practicing Administrative and Technical Efficiencies by Principals of Public Schools in Mafraq Governorate\ Jordan

Muneera Hassan Al-Shdefat
Ministry of Education || Jordan

Abstract: The study aimed at finding out the degree of practicing administrative and technical efficiencies by principals of public Schools in Mafraq governorate, and to achieve the goal of the study questionnaire was developed Consisting of (38) paragraph were confirmed validity and reliability, the study sample consisting of (158) Manager, , the study results showed that the degree of appreciation and the degree of practicing administrative and technical efficiencies by principals of public Schools in Mafraq governorate from the standpoint of the study sample was a fair degree, the lack of significant differences in the study sample to the reality of the degree of practicing administrative and technical efficiencies by principals of public Schools due to the gender and Qualification, the study recommended that in light of these the necessity of preparing and designing training programs for the development of school principals in the light of their technical and administrative efficiencies.

Keywords: Technical and Administrative Efficiencies, Principals of Schools.

درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق بالأردن للكفايات التقنية والإدارية

منيرة حسن الشديفات
وزارة التربية والتعليم || الأردن

الملخص: هدفت الدراسة التعرف على درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق للكفايات التقنية والإدارية، لتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج المسحي، حيث تم تطوير استبانة مكونة من (38) فقرة، تم توزيعها على عينة الدراسة المكونة من (158) مديرا، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدارسة تعزى للجنس والمؤهل العلمي، وفي ضوء النتائج أوصت الباحثة بضرورة إعداد وتصميم برامج تدريبية لتنمية وتطوير مديري المدارس في ضوء كفاياتهم التقنية والإدارية.

الكلمات المفتاحية: الكفايات التقنية والإدارية، مديري المدارس.

المقدمة

يعتمد تقدم أية أمة وتطورها في مجالات الحياة كافة؛ على التطور العلمي والتكنولوجي الذي قد تصل إليه، وهذا التطور يتأثر إلى حد كبير بمدى كفاءة وفاعلية النظام التربوي لهذه الأمة. وحتى يقوم النظام التربوي بدوره الريادي في تحقيق أهداف المجتمعات وتطلعاتها المستقبلية نحو التقدم والنمو لابد من أن يكون هنالك أشخاص في هذا النظام قادرين على التفاعل مع هذه التطورات، ومواجهتها والتكيف معها، من اجل تطوير وتحسين قدراتهم وكفاياتهم للتعامل الفاعل مع مستجدات العصر ومتطلباته وتقنياته (القرني، 2017).

تعد التربية أداة المجتمع للتغيير والتطوير في مجالات الحياة المتعددة، إذ تهدف إلى بناء الفرد وإعداده، باعتباره غاية التربية، إذ تعمل على تقوية قواه المختلفة، ليصبح قادرا على التجديد والإبداع، لأجل أن تحقق التربية أهدافها وغاياتها لابد من الاعتماد على الإدارة الفاعلة، إذ تشكل الإدارة الأساس في بناء وتطوير المجتمعات، ذلك إن الإدارة الناجحة تعمل على تجنب الإهدار والفوضى والاضطراب، فهي تشكل نشاطا إنسانيا منظما له أهدافه السياسية والاقتصادية والاجتماعية (محمود، 2003: 14).

وللإدارة الفاعلة دور مهم في تقدم المجتمع، لأن فعاليتها تضمن الاستخدام السليم لموارد المجتمع، والاستفادة من احدث التطورات العلمية الحديثة، فالكفاية التي يعمل بها الناس مع بعضهم البعض لتحقيق أهدافهم المشتركة تتحدد بدرجة كبيرة بمقدرة أولئك الذين يقومون بوظائف الإدارة، فالإدارة عامل فعال في الحياة (عثامنة، 2003: 34).

تعد المدرسة إحدى المؤسسات الاجتماعية التي تسهم مع غيرها من المؤسسات في تربية الفرد ومساعدته على النمو في جميع جوانب شخصيته الجسمية والعقلية والنفسية والاجتماعية، إلى أقصى درجة ممكنة وفقا لقدراته وميوله واستعداداته واتجاهاته، ولكي تؤدي المدرسة وظيفتها خير أداء، فإنها تحتاج إلى إمكانيات مادية وبشرية، وإدارة تتولى القيام بمجموعة عمليات يتم بمقتضاها تعبئة القوى البشرية والمادية وتنظيمها بصورة موجهة لتحقيق الأهداف المنشودة (أبو فروة، 1996: 68).

تعتمد المدرسة في تحقيق أهدافها اعتمادا كبيرا على مدير المدرسة، بوصفه محور العملية الإدارية، والركيزة الأساسية للنهوض بمستوى الإدارة المدرسية وتطورها، والعنصر الفاعل الذي يتوقف عليه نجاح العمل الإداري بالمدرسة، ويعد الأداء الجيد لمدير المدرسة يعد من أهم المتطلبات الأساسية التي تنشدها المؤسسات التعليمية على اختلاف مستوياتها، وشرط أساس لنجاح العملية الإدارية في المدرسة، ومن هنا فان الاهتمام بمدير المدرسة ورفع مستوى أدائه، وتوفير السبل المعينة التي تكفل نجاحه في عمله أمر بالغ الأهمية لما له انعكاسات على أداء المدرسة والعاملين فيها (عودة، 2010: 142).

مشكلة الدراسة

يعتمد نجاح أو فشل أي مؤسسة تربوية على نوعية مديري المدارس الذين يتولون مهمة قيادتها وإدارتها، ويحتاج مدير المدرسة لكي يحقق النجاح في أداء المهمات المكلف بها بدقة وإتقان إلى اكتساب مجموعة من الكفايات الإنسانية التي تمكنه من التعامل بنجاح مع الهيئة التعليمية والإدارية، ومجموعة من الكفايات الفنية التي تمكنه من ممارسته لدوره القيادي، ومجموعة من الكفايات الإدارية التي تمكنه من التخطيط للعمل واستشراف المستقبل. ولان مدير المدرسة يتعامل عادة مع مواقف وعوامل ومتغيرات ذات طبيعة تأثيرية واضحة ولكي يكون مؤهلا للتعامل معها، يجب أن يتمتع بكفايات تميز عمل القادة التربويين، وتمكنهم من إحداث تغييرات حقيقية في قدراتهم واتجاهاتهم وقيمهم ومعارفهم، اذ يصبح مدير المدرسة بهذه الكفايات وبخاصة الكفايات التقنية والإدارية، مؤمنا بمهاراته الفكرية، مبتكرا للأفكار، ذا إحساس عال بالمشكلات ومتفننا في إيجاد الحلول لها (حامد، 2009: 81).

إذ أشار الطويل (2006: 252) إلى أن الكفايات الإدارية من المتغيرات التي تسهم في رسم معالم الأداء الإداري فضلا عن متغيرات إدراك الدور، ومتغيرات الموقف والدافعية، والأمر الذي يجعل تحديد الكفايات الإدارية أمرا ضروريا للقادة التربويين في جميع مواقعهم الإدارية.

كما يفرض التطور المستمر على الإدارة التربوية التفاعل مع معطيات التكنولوجية، وما ينتج عنها من تغيرات على المستويات كافة المحلية والإقليمية والعالمية، وعليه فقد أصبح إعداد المديرين في إطار الكفايات المتطورة، من أبرز القضايا التربوية في مجال تنمية القوى البشرية، لتحقيق النهضة التنموية اللازمة (أحمد، 2002: 222).

إذ تساعد الكفايات التقنية مديري المدارس في انجاز أعمالهم الإدارية البسيطة، كتخزين البيانات الخاصة بالعاملين، والاتصال الدائم بمكاتب المسؤولين في الإدارات التعليمية، والاتصال مع أولياء الأمور، والمديرين أنفسهم، بالإضافة إلى أن هذه الكفايات توفر لهم الكثير من الوقت والجهد، وتجعلهم على علم ودراية بالتطورات والتقنيات التي تحدث في مجال التربية، وفي مجال عملهم، مما يسهل عليهم التوصل إلى أفضل السبل لتحسين وتطوير أدائهم (كاربنتر، 2002: 94).

تسهم هذه التقنيات في تطوير بنية النظام التربوي مما يجعله قادرا على الاستجابات الاجتماعية المتطورة نظرا لما تحدثه من تغيرات جذرية في طرقه وأساليبه (عثامنه، 2003: 272).

في ظل التقدم المستمر والتغيرات الاجتماعية والتقنية المعاصرة في المجتمعات الحديثة، أصبح هنالك حاجة ماسة إلى الالتفات إلى الكفايات التقنية والإدارية لمديري المدارس والتي تسعى إلى تطويرهم لمواكبة هذه التغيرات ومجاراتها، ولابد من أن تسعى هذه الكفايات إلى تنمية مهاراتهم وقدراتهم لتمكينهم من أداء الواجبات الموكلة إليه بكفاءة وفعالية، مما ينعكس أثرها عليهم، وعلى تحسين أدائهم والارتقاء بها، والتعليم كونه في اشد الحاجة إلى وجود مديرين يمتلكون المهارات اللازمة بدرجة عالية ومتقنة بحيث يكونوا قادرين على إحداث التنمية في مخرجات التعليم والارتقاء به، وهذا الأمر يتطلب تعرف درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق للكفايات التقنية والإدارية.

أسئلة الدراسة:

1- ما درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظرهم؟
2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية والإدارية لمتغيري الجنس، والمؤهل العلمي؟.

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى:

1. التعرف على درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق للكفايات التقنية والإدارية.
2. التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية لدرجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية والإدارية لمتغير الجنس.
3. التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية لدرجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية والإدارية لمتغير المؤهل العلمي.

أهمية الدراسة

يؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة، الجهات الآتية:

1. متخذي القرار في وزارة التربية والتعليم، وذلك من خلال تصميم البرامج التدريبية اللازمة لتنمية وتطوير أدائهم في ضوء كفاياتهم التقنية والإدارية.
2. مديري المدارس، وذلك من خلال تحسين قدراتهم ومواهبهم وطاقاتهم، ليتم استثمارها خير استثمار.

3. المعلمين، وذلك من خلال تحسين أدائهم، وتطويره، ومعرفة مواطن القوة لتعزيزها ومواطن الضعف لإصلاحها.
4. الباحثون وذلك من خلال الاستفادة من الأدب النظري ونتائج هذه الدراسة.

حدود الدراسة

تتمثل حدود هذه الدراسة بالآتي:

- **الحدود الموضوعية:** درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية والإدارية.
- **الحدود البشرية:** مديري المدارس الثانوية الحكومية.
- **الحدود المكانية:** المدارس الثانوية الحكومية في محافظة المفرق.
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام (2019/ 2020).

مصطلحات الدراسة

تضمنت هذه الدراسة المصطلحات الآتية:

- **الكفايات التقنية والإدارية:** مجموعة من المهارات والمتطلبات التي يمتلكها المدير للتمتع بالمقدرة على الأداء الجيد بشكل يعكس القوة والمقدرة على تحقيق ما هو مطلوب منه (حجي، 2005: 85).
  - **وتعرف إجرائياً:** مجموعة من المهارات والقدرات التي يمتلكها مديرو المدارس الثانوية الحكومية ويقدروا على ممارستها في مجال التقنيات الإدارية وإدارة المدرسة، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها مديرو المدارس من خلال إجاباتهم عن فقرات أداة الدراسة.
- **مديرو المدارس:** هو الرئيس التنفيذي المسؤول عن كافة أنشطة المدرسة في المجالات التربوية والتعليمية والأنشطة المدرسية والشؤون الفنية والإدارية والمالية (حجي، 2005: 365).
  - **ويعرف إجرائيا:** بأنه الشخص المسؤول عن تسيير جميع الأعمال التي تقوم بها المدرسة.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة

أولا- الإطار النظري

مفهوم الكفاية:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الكفاية، فقد عرفها الخولي (2000: 79) بأنها المقدرة أو اقتدار، مثل المقدرة المعرفية والمقدرة الاتصالية واللغوية والاجتماعية والتقنية.

وعرفها حسان والعجمي (2007: 478) بأنها المحتوى من المهارات والمهام والوظائف التي على المدير أن يمتلكها أو ينبغي أن تتوافر لديه لتأدية عمله وانجازه بفعالية.

وبناء على ما سبق فانه يمكن النظر إلى الكفاية على أنها مجموعة من المهارات والقدرات والمعارف والسلوكيات التي يمتلكها مديري المدارس ويمكن ملاحظتها وقياسها.

نشأة حركة التربية القائمة على الكفايات:

لم تنشأ حركة التربية القائمة على الكفايات من فراغ، بل ارتبطت بحركات ثقافية اخرى وهذه بالحركة لم تنشأ نتيجة عامل واحد وانما نتيجة عدة عوامل من اهمها (الفاضل، 2010، 56):

1. اعتماد الكفاية بدلا من المعرفة.
2. حركة المسؤولية.
3. حركة منح الشهادات القائمة على الكفايات.
4. تطور التكنولوجيا التربوية.
5. التدريب الموجه نحو العمل.

أسس تحيد الكفايات:

حدد جامل (2001، 32) الأسس المعتمدة في تحديد الكفايات وهي كالآتي:

1. الأساس الفلسفي.
2. أساس الممارسة.
3. الأساس الواقعي.

الصعوبات التي تواجه الحركة المعتمدة على الكفايات:

هنالك عدة صعوبات تواجهه الحركة المعتمدة على الكفايات وهي كالآتي (الفاضل، 2010، 69):

1. الاختلاف حول مفهوم الكفايات.
2. عدم الدقة والوضوح في المهام والأدوار.
3. ان المجالات التي تحتاج إلى تحديد الكفايات تحتاج إلى قوائم طويلة لكي تغطي جميع جوانب هذه المجالات التي تتعامل معها.

ثانيا- الدراسات السابقة

تضمن هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

- **أجرى (القرني، 2017)** دراسة هدفت إلى تعرف الكفايات التكنولوجية اللازمة للقيادات الأكاديمية بجامعة الجمعة في ظل مستحدثات ثورة المعلومات والاتصال، ودرجة ممارستهم لها، تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة، إذ تم استخدام المنهج المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (90) فردا، وقد أظهرت هذه الدراسة أن توافر الكفايات التكنولوجية للقيادات الأكاديمية جاءت بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ايجابية ودالة إحصائيا بين معرفة والإلمام القائد للكفاية وممارستهم لها. وفي ضوء هذه النتائج اوصى الباحث بضرورة وضع معايير ترشيح قيادات العمل الأكاديمي في الجامعات وربط الترقية بها.
- **وأجرى (المطيري، 2011)** دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة امتلاك مدراء مراكز مصادر التعلم للكفايات الإدارية والتقنية وعلاقتها باستخدام المعلمين لهذه المراكز في المدارس الأهلية في منطقة تبوك في المملكة العربية السعودية، إذ تكونت عينة الدراسة من (299) معلم ومعلمة، تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة، إذ تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وقد أظهرت هذه الدراسة أن توافر الكفايات الإدارية والتقنية لدى مديري مدراء مراكز مصادر جاءت بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ايجابية ودالة إحصائيا بين امتلاك مدراء مراكز مصادر للكفايات الإدارية والتقنية ودرجة استخدام المعلمين لهذه المراكز.

- **وأجرى كوسال (Koskal, 2011)** دراسة هدفت إلى الكشف عن الكفايات التقنية لدى مديري المدارس الأتراك، إذ تكونت عينة الدراسة من (83) مدير ومديرة، وتم اختيارها بالطريقة العشوائية، وتم استخدام المنهج المسحي، وقد أظهرت هذه الدراسة أن مستوى الكفايات التقنية لدى مديري المدارس جاءت بدرجة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدارسة تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، وأوصت الدراسة بضرورة عقد الدورات التدريبية لمديري المدارس.
- **وأجرى اديجبيميلي (Adegbemile, 2011)** دراسة هدفت إلى الكشف عن الكفايات الإدارية المطلوبة من مديري المدارس النيجيريين لتحقيق النجاح المدرسي المطلوب، إذ تكونت عينة الدراسة من (100) مدير ومديرة، وتم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية، وتم استخدام المنهج المسحي، وتم استخدم أداة مكونة من (30) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، وقد أظهرت هذه الدراسة أن عن الكفايات الإدارية لمديري المدارس جاءت بدرجة متوسطة، وأوصت الدراسة الاهتمام بالكفايات الإدارية التي من شأنها الارتقاء في الأداء المؤسسي.
- **وأجرت (عوده، 2010)** دراسة هدفت إلى تعرف درجة توافر الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين، إذ تكونت عينة الدراسة من معلمي المدارس الأساسية والبالغ عددهم (357) معلم، وقد أظهرت هذه الدراسة أن درجة توافر الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس الأساسية من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدارسة تعزى لمتغيري الجنس ولصالح الذكور، والمؤهل العلمي ولصالح حملة البكالوريوس.

تعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال ما تم استعراضه من الدراسات السابقة، أن الكفايات الإدارية والتقنية حظيت باهتمام الباحثين عربياً وأجنبياً، وتتصل هذه الدراسات بموضوع الدراسة الراهنة اتصالاً وثيقاً ومباشراً، إذ أن تلك الدراسات في مجملها يمكن اعتبارها إحدى الركائز الأساسية التي انطلقت من خلالها بعض تساؤلات الدراسة الراهنة، كما أسهمت في بلورة العديد من مفاهيمها ومصلحاتها، وبناء إطارها النظري. وتم التعرف من خلال تلك الدراسات على ما يلي:

- تباين تلك الدراسات في أهدافها، وذلك تبعا لاختلاف وجهات نظر الباحثين إلى المشكلة.
- اعتماد معظم الدراسات السابقة على الاستبانة، كأداة لتحقيق أهدافها كونها الأنسب لطبيعة بحث الدراسة.
- تشابهت الدراسات السابقة في إجراءاتها من حيث العينة وطريقة اختيارها، والأداة وكيفية بنائها، وصدقها وثباتها.

ولقد أفاد اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة، وفي اختيار عينة الدراسة، والتحليل الإحصائي المناسب وفقا لأسئلة الدراسة. تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها موضوع الكفايات الإدارية والتقنية، إلا إنها اختلفت في الهدف، ومجتمع الدراسة، وعينته.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، والذي يتضمن مسحاً مكتبياً بالرجوع إلى المراجع لبناء الإطار النظري للدراسة، والاستطلاع الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة، وتحليلها إحصائيا للإجابة عن أسئلة الدراسة.

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير أداة الدراسة (الاستبانة) الخاصة وذلك لتعرف إلى درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية للكفايات التقنية والإدارية، من خلال الرجوع لبعض الدراسات السابقة مثل دراسة المطيري (2011)، وتم بواسطتها جمع المعلومات عن الكفايات التقنية والإدارية، وتم صياغة فقرات الأداة، وإعدادها في صورتها الأولية، وبعد التحكيم تكونت أداة الدراسة بصورتها النهائية (38) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، وهي: المجال الإنساني، المجال الفني، المجال التقني. وقد أعدت فقرات الاستبانة وفق سلم ليكرت خماسي، كالآتي: كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً، وأعطيت الاستجابات قيماً رقمية وهي: 5، 4، 3، 2، 1 على الترتيبِ والتوالي، بهدف إصدار الحكم على استجابات.

صدق الأداة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة تم اعتماد طريقة صدق المحتوى، إذ تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على (10) محكمين من أساتذة الجامعات الخبراء ممن يحملون درجة الدكتوراه في تخصصات الإدارة التربوية وأصول التربية من الجامعة الأردنية، وجامعة اليرموك، وجامعة الهاشمية وجامعة مؤتة، إذ طلب منهم قراءة بنود فقرات الاستبانة، من اجل إبداء آرائهم وملحوظاتهم حول مدى سلامة الفقرات من حيث وضوحها، وصياغتها اللغوية، وانتمائها للمجال الذي وضعت فيه. وقد قامت الباحثة بالأخذ بجميع الملاحظات، وتعديل وإضافة الفقرات المقترحة من قبل المحكمين، حتى خرجت أداة الدراسة بصورتها النهائية إذ تكونت من (38) فقرة.

ثبات الأداة:

تم استخدام معامل الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، لاستخراج درجة ثبات أداة الدراسة حسب المجالات، ويبين الجدول (1) معاملات الثبات لمجالات الدراسة، وهي كالآتي:

جدول (1) قيم معاملات الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا لكل مجال

المجال	الاتساق الداخلي
المجال الإنساني	0.80
المجال الفني	0.81
المجال التقني	0.83

وقد تراوحت معاملات الثبات ما بين (0.83 -0.80)، وتعد هذه المعاملات مقبولة لأغراض الدراسة، ويمكن الاعتماد عليها في تفسير النتائج الواردة عنها.

الأساليب الإحصائيّة:

بعد تطوير الاستبانة واستخراج الصدق والثبات، تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، وبعد الانتهاء من عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة عن متغيّرات هذه الدراسة، تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسب الآلي لاستخراج النتائج الإحصائية ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن ثم معالجة البيانات التي تم الحصول عليها، وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

للإجابة عن السّؤال الأول: تم استخدام المتوسطات الحسابية لتحديد أهمية الفقرات الواردة في الاستبانة، والانحرافات المعيارية لبيان درجة تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.

وللإجابة عن السّؤال الثّاني: تم استخدام المتوسطات الحسابية اختبار، والانحرافات المعيارية، واختبار "ت" للعيّنات المستقلة (t-test)

4- عرض النتائج ومناقشتها

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:** "ما درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة المفرق للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظرهم؟"

وللإجابة عن السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع مجالات الاستبانة، والتي تقيس درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية للكفايات التقنية والإدارية، لكل مجال ولكل فقرة، والجداول (2، 3، 4، 5) تبين نتائج ذلك. وعلى النحو الآتي:

المجالات

جدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة امتلاك الكفايات التقنية والادارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	الإنساني	3.28	0.82	1	متوسط
2	الفني	3.25	0.81	2	متوسط
3	التقني	3.07	0.86	3	متوسط
	المجموع الكلي	3.20	0.83	---	متوسط

يتبين من الجدول أن درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة متوسطة، اذ بلغ المتوسط العام (3.20) وبانحراف معياري (0.83) وهي قيمة اقل من الواحد صحيح، مما يعني تجانس أفراد مجتمع الدراسة في تقديرهم لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التقنية والإدارية، تشير هذه النتيجة إلى أن هذا الواقع لم يصل إلى المستوى المطلوب، وقد يعزى ذلك إلى أن مديري المدارس يدركون أهمية هذه الكفايات لتطوير أداء مدارسهم بكل مكوناتها المادية والبشرية، وهذه النتيجة تتماشى مع توجهات وزارة التربية والتعليم الساعية إلى مواكبة التطورات المستمرة التي يمر بها العالم اليوم في جميع مجالات الحياة، إلا أن على مديري المدارس ان يسعوا إلى تنمية هذه الكفايات للارتقاء بها لتصل إلى المستوى المرتفع، وحصل المجال الإنساني على المرتبة الأولى، اتفقت هذه النتيجة مع دراسة المطيري (2011).

وللوقوف بصورة تفصيلية على درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التقنية والإدارية، فقد تم تناولها حسب مجالات الاستبانة، وعلى النحو الآتي:

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالمجال الإنساني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	ينمي العلاقات الإنسانية مع المعلمين	3.70	1.16	1	مرتفعة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
5	يراعي الفروق الفردية بين المعلمين	3.46	1.09	2	متوسط
3	يلبي حاجات المعلمين	3.43	1.08	3	متوسط
4	يشجع المعلمين على الانتماء لمهنتهم	3.31	1.27	4	متوسط
2	يشعر العاملين معه بأنه واحد منهم	3.27	1.25	5	متوسط
6	يشجع العمل الجماعي بين المعلمين	3.24	1.19	6	متوسط
8	يتقبل أراء المعلمين وانتقاداتهم	3.21	1.18	7	متوسط
7	يحاور زملاءه بموضوعية	3.20	1.24	8	متوسط
11	يستثير دافعية المعلمين	3.19	1.21	9	متوسط
10	يتعامل مع المعلمين بعدالة	3.18	1.23	10	متوسط
12	يمتلك المقدرة على إدراك اتجاهات المعلمين	3.13	1.25	11	متوسط
9	يستمع للأفكار المغايرة لرأيه	3.06	1.22	12	متوسط
	المجال الكلي	3.28	0.82	---	متوسط

يتبين من الجدول أن المجال الإنساني، جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.28) وانحراف معياري (0.82) وهي قيمة أقل من الواحد صحيح مما يعني تجانس أفراد مجتمع الدراسة في تقديرهم لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التقنية والإدارية، في المجال الإنساني، وجاءت جميع العبارات بدرجة تقدير متوسطة، إذ تراوحت متوسطاتها الحسابية (3.06 - 3.70)، جاءت الفقرة (1) والتي تنص على"ينمي العلاقات الإنسانية مع المعلمين " بالرتبة الأولى، وقد يعزى ذلك إلى أهمية العلاقات الإنسانية كونها تعمل على إقامة جسور التواصل وبناء الروابط المتينة وذلك من خلال إدراك ذاتهم وقدراتهم للتناغم والتوافق والتعامل مع الآخرين بوضوح وايجابية، جاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة (9) والتي تنص على "يستمع للأفكار المغايرة لرأيه". وقد يعزى ذلك إلى أن المديرين يحرصون على تنمية العلاقات الإنسانية داخل المدرسة وخارجها لما لها من اثر ايجابي على أداء المديرين والمعلمين كون أن المجتمع الذي يعيش فيه هؤلاء المديرين هو مجتمع متماسك يحترم هذه العلاقات ويحرص على تدعيمها مما يجعل المناخ المدرسي مناخا مشجعا على العمل والتعاون.

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالمجال الفني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
5	يطبق القوانين والأنظمة والتعليمات في المدرسة	3.61	1.12	1	مرتفعة
1	يوزع المهام والمسؤوليات مع المعلمين	3.57	1.21	2	متوسط
3	يحسن التعامل مع المشكلات داخل المدرسة	3.40	1.24	3	متوسط
2	يعمل المدير على تعزيز العلاقة بين المدرسة والمجتمع	3.36	1.11	4	متوسط
4	يمارس السلوك الديمقراطي أثناء العمل	3.29	1.15	5	متوسط
6	يمتلك المقدرة على إدارة الوقت بكفاءة	3.24	1.22	6	متوسط

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
8	ينوع في وسائل التواصل الاجتماعي مع المجتمع	3.19	1.14	7	متوسط
7	يسعى إلى التجديد المستمر في عمله	3.15	1.23	8	متوسط
10	يعمل على تبسيط الإجراءات الإدارية	3.14	1.22	9	متوسط
11	يحرص على تنمية قدرات المعلمين الفنية	3.12	1.18	10	متوسط
9	يسعى لكسب ثقة المعلمين	3.10	1.26	11	متوسط
12	يمتلك المقدرة على تقويم أدائه باستمرار	3.10	1.18	11	متوسط
13	يقلل الإجراءات الروتينية في المدرسة	3.04	1.21	12	متوسط
	المجال الكلي	3.25	0.81	---	متوسط

يتبين من الجدول أن المجال الفني، جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (0.81) وهي قيمة أقل من الواحد صحيح مما يعني تجانس أفراد مجتمع الدراسة في تقديرهم لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التقنية والإدارية، في المجال التقني، وجاءت جميع العبارات بدرجة تقدير متوسطة، باستثناء الفقرة رقم (5) جاءت بدرجة مرتفعة، إذ تراوحت متوسطاتها بين (3.04 - 3.61)، وجاءت الفقرة (5) والتي تنص على "يطبق القوانين والأنظمة والتعليمات في المدرسة" بالرتبة الأولى، وقد يعزى ذلك الى أهمية الالتزام بالأنظمة والقوانين وتطبيقها على الجميع دون استثناء وذلك لتحقيق المصلحة العامة، جاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة (13) والتي تنص على "يقلل الإجراءات الروتينية في المدرسة". وقد يعزى ذلك إلى شعورهم بنوع من الارتياح عن السلوك الصادر عنهم نحو التزامهم المقبول بالأنظمة والقوانين التي من شأنها ترسيخ مبادئ العمل الجيد وتجعل العمل أكثر مرونة، مما يكون له انعكاسات واضحة على المعلمين متمثلا بالالتزام الجيد لتلك الأنظمة والقوانين مما يستوجب على مديري المدارس التأكيد على هذا المجال بشكل أفضل لما له من مردود ايجابي في تطوير فاعلية العملية التربوية والعمل على تحقيق أهدافها.

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالمجال التقني مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
13	يوظف التكنولوجية الحديثة في إدارة المدرسة	3.33	1.25	1	مرتفعة
1	يستخدم البريد الإلكتروني للتواصل مع الآخرين	3.22	1.20	2	متوسط
7	يشجع المعلمين على إجراء البحوث في مجال التقنيات التربوية	3.20	1.23	3	متوسط
10	يستوعب التقدم والتطور المستمر في المجال التربوي	3.17	1.22	4	متوسط
12	يحث المعلمين على استخدام تكنولوجية التعليم	3.14	1.18	5	متوسط
6	يمتلك المقدرة على استخدام تقنيات معتمدة على الحاسوب	3.12	1.25	6	متوسط
8	يعمل على توفير الأجهزة التكنولوجية الحديثة في المدرسة	3.09	1.28	7	متوسط
3	يشجع المعلمين على استخدام التعليم الإلكتروني	3.07	1.25	8	متوسط
2	يستخدم الحاسوب في تقييم أداء العاملين	2.98	1.24	9	متوسط

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
11	يشجع المعلمين على استخدام المكتبة الإلكترونية	2.96	1.23	10	متوسط
9	يستخدم الانترنت كوسيلة لجمع المعلومات	2.92	1.27	11	متوسط
2	يتابع المواقع الإلكترونية لمعرفة ما يستجد من تطورات في مجال الإدارة المدرسية	2.92	1.24	11	متوسط
5	يوظف التطور العلمي والتقني لتعزيز الاتجاهات الحديثة في إدارة المدرسة	2.87	1.23	12	متوسط
	المجال الكلي	3.07	0.86	---	متوسط

يتبين من الجدول أن المجال التقني، جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.07) وانحراف معياري (0.86) وهي قيمة أقل من الواحد صحيح مما يعني تجانس أفراد مجتمع الدراسة في تقديرهم لدرجة ممارسة مديري المدارس الحكومية للكفايات التقنية والإدارية، في المجال التقني، وجاءت جميع العبارات بدرجة تقدير متوسطة، باستثناء الفقرة رقم (13) جاءت بدرجة مرتفعة، إذ تراوحت متوسطاتها الحسابية (2.87 - 3.33)، جاءت الفقرة (13) والتي تنص على "يوظف التكنولوجية الحديثة في إدارة المدرسة" بالرتبة الأولى، ويعزى ذلك إلى أهمية استخدام وتوظيف التكنولوجية لما لها اثر على الأداء إذ تعمل على الارتقاء به نحو الافضل، جاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة (5) والتي تنص على "يوظف التطور العلمي والتقني لتعزيز الاتجاهات الحديثة في إدارة المدرسة". وقد يعزى ذلك إلى قلة وعيهم وإدراكهم إلى أهمية توظيف هذه التكنولوجيا الحديثة في إدارة المدرسة والتي تعمل على الارتقاء بها لتصل غالى مستوى أفضل من التقدم والنجاح، إذ سيكون لهذا التوظيف اثر ايجابي في الحد من ضياع الوقت وتقليل الجهد، وجعل التعليم أكثر متعة وسهولة، وبالتالي يتطلب هذا المجال من المديرين التركيز والتأييد له بشكل اكبر ليتجاوز المستوى المتوسط نحو المستوى المرتفع.

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:** "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية والإدارية لمتغيري الجنس، والمؤهل العلمي؟"

وللإجابة عن السؤال تم حساب المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لمستوى متغير الدراسة، ويبين الجدول (6) ذلك.

الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) لكل فئة من فئتي متغير الجنس لأداء أفراد عينة الدراسة. والجدول (6) يبين ذلك.

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لاستجابات مديري المدارس تبعا لمتغير الجنس

المجال	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
المجال الإنساني	ذكر	3.28	0.71	0.108	157	0.914
	أنثى	2.29	0.92			

المجال	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
المجال الفني	ذكر	3.28	0.75	1.061	157	0.136
	أنثى	3.22	0.87			
المجال التقني	ذكر	3.13	0.79	1.492	157	0.405
	أنثى	3.02	0.92			
المجال الكلي	ذكر	3.25	0.67	0.949	157	0.343
	أنثى	3.19	0.80			

يتبين من الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدارسة لدرجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية والإدارية لمديري المدارس، تعزى للجنس على المستوى الكلي للأداة وعلى جميع الأبعاد، وقد يعزى ذلك إلى أن هذه المجالات يتساوى فيها نظرة كل من الذكور والإناث لأنها تتعلق بمجالات لها علاقة بالمركز الوظيفي، وتعمل على تحسين المدرسة والارتقاء بها. وقد اختلفت هذه مع دراسة ((Koskal, 2011، ودراسة (عوده، 2010).

المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) لكل فئة من فئات متغير المؤهل العلمي لأداء أفراد عينة الدراسة. والجدول (7) يبين ذلك.

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لاستجابات مديري المدارس تبعا لمتغير المؤهل العلمي

	مجموع المربعات	مربع الأوساط	ت	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
المجال الإنساني	0.667	0.222	0.392	157	0.759
المجال الفني	0.637	0.212	0.426	157	0.735
المجال التقني	0.563	0.188	0.451	157	0.717
المستوى الكلي	0.197	0.066	0.217	157	0.885

يتبين من الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدارسة لدرجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية والإدارية لمديري المدارس تعزى للمؤهل العلمي على المستوى الكلي للأداة وعلى جميع الأبعاد، وقد يعزى ذلك إلى أن جميعهم يتبعون الأنظمة والقوانين الصادرة عن وزارة التربية والتعليم، وأن جميعهم يقومون بنفس الأعمال الملقاة على عاتقهم بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية، لأن الوصف الوظيفي لمهنتهم لا يرتبط بالدرجة العلمية. وقد اختلفت هذه مع دراسة (عوده، 2010).

التوصيات

استنادا لنتائج الدراسة توصي الباحثة بالآتي:

- ضرورة إعداد وتصميم برامج تدريبية لتنمية وتطوير مديري المدارس في ضوء كفاياتهم التقنية والإدارية.

- ضرورة توجيهم إلى أهمية التقنيات الإدارية وما لها من آثار قد تعود بالارتقاء على مستوى أدائهم وعلى مستوى المدرسة.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية:

- أبو فروة، إبراهيم (1996). *الإدارة المدرسية*. ط2. طرابلس. الجامعة المفتوحة.
- أحمد، أحمد (2002). *الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين*. ط1. القاهرة. دار الفكر العربي.
- جامل، عبدالرحمن (2001). *الكفايات التعليمية في القياس والتقييم واكتسابها في التعليم الذاتي*. عمان. دار المناهج.
- حامد، سليمان (2009). *الإدارة التربوية المعاصرة*. عمان. دار أسامة.
- حجي، أحمد (2005). ***الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية***. القاهرة: دار الفكر العربي.
- حسان، حسن والعجمي، محمد (2007). *الإدارة التربوية*. عمان. دار المسيرة.
- الخولي، محمد (2000). *قاموس التربية، عربي- انجليزي*. عمان. دار الفلاح.
- الطويل، هاني (2001). *الإدارة التربوية والسلوك المنظمي: سلوك الأفراد والجماعات في المنظمة*. عمان. دار وائل.
- عثامنه، صلاح (2003). *النظام التربوي مفهومه، عناصره، العوامل المؤثرة فيه*. اربد. دائرة المكتبة الوطنية.
- عوده، هديل (2010). *الكفايات الإدارية لمديري المدارس الأساسية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الفاضل، محمد (2010). كفايات المدير العصري للمؤسسات الادارية والتربوية. ط1. عمان. دار حامد.
- القرني، ظافر (2017). الكفايات التكنولوجية اللازمة للقيادات الأكاديمية بجامعة الجمعة في ظل مستحدثات ثورة المعلومات والاتصال، *مجلة كلية التربية*، جامعة الأزهر، 173 (1).
- كاربنتر، جون (2002). *مدير المدرسة ودوره في تطوير التعليم*. ترجمة: عبدالله شحاته. القاهرة. اتيراك.
- محمود، منال (2003). *أساسيات في علم الإدارة*. الإسكندرية. مكتب الجامعة الحديثة.
- المطيري، جاسم (2011). *درجة امتلاك مدراء مراكز مصادر التعلم للكفايات الإدارية والتقنية وعلاقتها باستخدام المعلمين لهذه المراكز في المدارس الأهلية في منطقة تبوك في المملكة العربية السعودية*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
- مؤتمن، منى (2003). *الأردن أولا من منظور تربوي*. وزارة التربية والتعليم. عمان. الأردن.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Adegbemile, O (2011). Principals Competency Needs for Effective School Administration in Nigeria. Journal of Education and Practice, 2 (4), 15-23.
- Koksal, B (2011). School Principals Technology Leaders ship Competency and Technology Coordinator ship. Educational Sciences: Theory& Practice, 11 (1), 208-213.