

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة

"دراسة ميدانية لعينة من المعلمين بمدينة بنغازي"

بسمرة عمران سالم المصراتي

قسم علم الاجتماع - كلية الآداب - جامعة بنغازي.

Basma.salem@uob.edu.ly

تاريخ الاستلام 2024/10/09

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية الحكومية في ضوء معايير القيادة الفعالة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، والتعرف على الفروق في تصورات أفراد عينة الدراسة لجودة أداء مديري المدارس الثانوية تعزى لكل من (النوع، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة). وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي.

وتم تحديد حجم عينة المدارس من كل مكتب خمس مدارس تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية أما فيما يتعلق بتحديد عينة المعلمين تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة ولقد بلغ حجم العينة 104 معلم ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- ❖ أن مستوى جودة أداء مديري المدارس الثانوية العامة بمدينة بنغازي في ضوء معايير القيادة الفعالة كان مرتفعاً.
- ❖ أظهرت الدراسة أن معايير القيادة الفعالة (التخطيط الاستراتيجي، والتنظيم الإداري، وتطوير البيئة التعليمية، والتنمية المهنية للعاملين، وتحسين أداء الطلبة، والأنشطة المدرسية، وعلاقة المدرسة بالمجتمع المحلي) جميعها كانت مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- ❖ كما توصلت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة في جودة لأداء مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي في ضوء معايير القيادة الفعالة يمكن أن تعزى لمتغيرات النوع، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

الكلمات الدالة: جودة أداء، مديري المدارس، معايير القيادة الفعالة.

المقدمة:

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

تعد المدرسة إحدى المؤسسات التربوية التي تحتوي نظاماً تربوياً وثقافياً واجتماعياً، فهي تشكل بناءً أساسياً من بنية المجتمع التي تقوم بعملية التنشئة وتربية الأجيال ونقل التراث الثقافي المورث من المجتمع، فهي كمؤسسة لها خصائصها ومميزاتها التي تمتاز بها من غيرها من المؤسسات المجتمعية الأخرى.

وتعتمد المدرسة في تحقيق أهدافها اعتماداً كبيراً على مدير المدرسة، فهو باعتباره الركن الأساسي الذي يقوم عليه كيان المدرسة والمحرك لطاقتها وإمكاناتها البشرية والمادية والموجه لهذه الإمكانيات لبلوغ الغايات التربوية التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها.

وخاصة أن نجاح الإدارة المدرسية تتوقف على دور المدير الفعال، وأدائه المهني في إحداث التغيير المطلوب في مؤسسة التربية، ولكي تكون مدرسة متميزة لا بد من أن يكون على رأسها مدير متميز، وهذا التمييز لا يتحقق إلا إذا عم الالتزام بالجودة في جميع مستويات الأداء، حيث إن لأخذ بنظم الجودة تعد هدفاً استراتيجياً في التعليم من أجل التحول من نمط الإدارة التعليمية التقليدية إلى نمط المبني على مفاهيم الجودة.

مشكلة الدراسة:

تطورت مهام وأدوار القيادة المدرسية في النظم التربوية الحديثة، فأصبح مدير المدرسة مسؤولاً عن سير العملية التربوية في مدرسته، على اعتبار أن البرامج الناجحة التي تحققها المدرسة تتبع من مقدرته على قيادة المصادر البشرية والمادية فهو أكثر الإداريين الذين يقع على عاتقهم الدور التربوي والتعليمي، حيث إنه يمثل حلقة الوصل في العمل بين الطلبة والمعلمين من جهة وبين التربية والتعليم والمجتمع من جهة أخرى .

فهو يعد قائداً تربوياً للأسرة المدرسية لذا؛ تحتم أن تتوافر لديه مجموعة من الصفات المهنية والقيادية التي تساعد على القيام بمهامه نجاح و خاصة أنه مسؤول عن سير العملية التربوية في المدرسة على اعتبار أن البرامج الناجحة التي تحققها المدرسة تتبع من مقدرته على قيادة العملية التعليمية، وبذلك فعليه أن يمتلك المهارة والقدرة على أن يكون قائداً مبدعاً يتبنى رؤية إستراتيجية

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

ورسالة واضحة والعديد من المهارات التي تبرز القدرات وتحقيق جودة الأداء المدرسي في ضوء معايير جودة التعليم.

تساؤلات الدراسة:

جاءت الدراسة الحالية للإجابة عن التساؤلات الآتية: ما هو واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية الحكومية في ضوء معايير القيادة الفعالة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ؟ هل هناك فروق في تصورات أفراد عينة الدراسة لجودة أداء مديري المدارس الثانوية تعزى لكل من (النوع ، المؤهل العلمي ، عدد سنوات الخبرة) .

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول موضوعاً مهماً يمس جودة النظام الإداري في المؤسسة التعليمية، كما تكمن أهميتها في تناول شريحة مهمة من شرائح المجتمع وهي فئة المديرين التي لها دور كبير في العملية التعليمية.

وترجع أهمية الدراسة الحالية كذلك لكونها إحدى الدراسات التي تندرج تحت علم اجتماع الإدارة، وعلم الاجتماع التربوي، كما يمكن أن تساهم النتائج التي تتوصل إليها في تقديم معلومات عن واقع جودة ممارسات مديري المدارس التي تساعد صناع القرار في وزارة التربية والتعليم بتطوير البرامج التدريبية لمديري المدارس الثانوية.

أهداف الدراسة:

تتطلق الدراسة الحالية من عدة أهداف يمكن إيجازها فيما يلي:

1. معرفة واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية الحكومية في ضوء معايير القيادة الفعالة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
2. التعرف على الفروق في تصورات أفراد عينة الدراسة لجودة أداء مديري المدارس الثانوية تعزى لكل من (النوع ، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

مصطلحات الدراسة:

تشمل الدراسة على التعريفات النظرية والإجرائية الآتية:

1. جودة أداء: وتعني " أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المنظمة التعليمية ؛ ليوفر للعاملين وفرق العمل الفرصة لإشباع حاجات الطلاب والمستفيدين من التعلم " (الغامدي ، 2022 :197).

وتعرف أيضا بأنها: "الوصول بأداء العنصر البشري في المؤسسة التعليمية إلى أقصى درجة ممكنة والتي عندها تتحقق الأهداف المنشودة في أسرع وقت ممكن وبأقل تكلفة" (زهران ، 2023 :367).

ويقصد بها في هذه الدراسة: جملة من الجهود التي يبذلها مديرو المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بنغازي، لغرض تطوير مخرجات هذه المدارس وتحسينها للوصول إلي أفضل النتائج في ضوء معايير القيادة الفعالة.

2. مدير المدرسة: يعني به "المسؤول الأول عن مدرسته وقيادة العمل بها من النواحي التربوية والتعليمية والفنية والإدارية والمالية والاجتماعية والثقافية " (العقاد ، النجار ، 2022 :39).

ويعرف أيضا بأنه "قائد تربوي ومشرف مقيم يتولى إدارة المدرسة وتنظيمها والإشراف عليها وتنسيق مختلف الجهود وتوفير التسهيلات والإمكانيات الكفيلة بتحقيق أهداف مدرسته المنبثقة من فلسفة وأهداف التربية في مجتمعه " (أبوعلوش، 2020 :58).

ويقصد به في هذه الدراسة: مدير المدرسة الثانوية الحكومية (العامة) بمدينة بنغازي .

3. القيادة الفعالة: يعني بها " النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار القرار وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين " (الخفاجي ، بدر ، 2020 :139).

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

وتعرف أيضا بأنها: " قدرة القائد على التأثير في الآخرين؛ ويتمثل ذلك بتوجيه سلوكياتهم بالاتجاه الموازي لتحقيق الأهداف المشتركة بين الرئيس ومرؤوسيه، وضبط جهودهم وتنسيقها لغايات الحصول على النتائج المرجوة على أفضل وجه " (العوفي، 2019، ص: 85).

ويقصد بها في هذه الدراسة: "قيام مديرو المدارس الثانوية الحكومية بأعمالهم في ضوء التنظيم الإداري ، إعداد الموازنة التخطيطية ، التخطيط الاستراتيجي ، التنمية المهنية للعاملين ، تطوير البيئة التعليمية والعلمية ، تحسين مستوى أداء الطلبة ، الأنشطة المدرسية ، علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي.

حدود الدراسة:

تحدد هذه الدراسة بمجموعة من الحدود تمثلت في الآتي:

1. الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة الحالية على دراسة واقع جودة الأداء لمديري المدارس الثانوية الحكومية في ضوء معايير القيادة الفعالة المتمثلة في (التنظيم الإداري ، إعداد الموازنة التخطيطية ، التخطيط الاستراتيجي ، التنمية المهنية للعاملين ، تطوير البيئة التعليمية والعلمية ، تحسين مستوى أداء الطلبة ، الأنشطة المدرسية ، علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي) .
2. الحدود البشرية: معلمي ومعلمات في المدارس الثانوية الحكومية التابعة لمكاتب التعليم بمدينة بنغازي (مكتب تعليم بنغازي المركز ، مكتب تعليم السلاوي ، مكتب تعليم البركة) .
3. الحدود المكانية: مدارس المرحلة الثانوية الحكومية في مدينة بنغازي .
4. الحدود الزمانية: تم جمع البيانات في فترة زمنية من 30 / 4 / 2024 إلى 10 / 5 / 2024م.

الدراسات السابقة:

فيما يلي بعض الدراسات السابقة التي ترتبط بموضوع الدراسة ارتباطا مباشرا وغير مباشر والتي على ضوئها تحدد موقع الدراسة الحالية منها :

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة . (18-58)

1) دراسة مها عبد المجيد العاني، وأسعد تقي العطار (2017): بعنوان " دور مديري المدارس الخاصة في تفعيل إدارة الجودة الشاملة، وعلاقتها بأنماط القيادة التربوية، بمحافظة مسقط عمان."

هدفت الدراسة إلى التعرف عن دور مديري المدارس في إدارة الجودة الشاملة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت الدراسة على عينة من معلمي ومعلمات تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وبلغ حجم العينة (100) معلم، وتم استخدام أستمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: إن لمديري المدارس للتعليم الأساسي دور كبير في إدارة الجودة الشاملة، من حيث: "التخطيط الاستراتيجي، التدريب، التركيز على رضا العاملين، العلاق بين المدرسة والمجتمع المحلي"، وذلك لتقديم الخدمات التعليمية وجودة التعليم وتلبية احتياجات المعلمين.

2) دراسة إيمان حمدي رجب زهران (2017): بعنوان " دور الإدارة المدرسية في تطوير أداء معلمي التعليم الثانوي الصناعي على ضوء معايير الجودة والأعتماد، بمحافظة الفيوم". هدفت الدراسة إلى معرفة دور الإدارة المدرسية في تطوير أداء علمي المدارس الصناعية الثانوية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وطبقت على عينة من مديري المدارس، حيث بلغ عددهم (80)، وعينة من معلمي بلغت عددهم (130)، واستخدام أستمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: إن الإدارة المدرسية لها دور في تطوير أداء معلميه.

3) دراسة صفاء جميل الجعافرة، عاطف عمر بن طريف (2018): بعنوان " واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية في الأردن في ضوء معايير القيادة الفعالة من وجهة نظر معلميه". هدفت الدراسة إلى التعرف عن واقع جودة أداي مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس الثانوية، ومعرفة الفروق بين جودة أداء مديري المدارس الثانوية الحكومية، وفقا لمتغير "الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة"، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وطبقت على عينة طبقية عشوائية من معلمي ومعلمات، وبلغ حجمها (1150)، وتم استخدام أستمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة . (18-58)

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: إن أداء مديري المدارس كن متوسطا، ويرجع ذلك لعدم امتلاك مديري المدارس لمعايير القيادة الفعالة، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق بين جودة أداء مديري المدارس الثانوية وفق المؤهل العلمي، وعدم وجود فروق بين جودة أداء مديري المدارس الثانوية وفق نوع سنوات الخبرة.

4) دراسة هيفا سويعد العوفي (2019): بعنوان " دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري بقطاع التعليم بمنطقة المدينة المنورة

هدفت الدراسة في التعرف على دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري لدى القيادات الإدارية بقطاع التعليم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من المعلمات، وبلغ حجمها (362)، وتم استخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: إن القيادات الإدارية بقطاع التعليم يمارسون المهارات القيادية الفعالة بدرجة مرتفعة جدا، ويرجع ذلك إلى أن المدير يملك الكفايات العلمية والخبرة المهنية والمهارات القيادية.

5) دراسة هويدا أحمد عبد اللطيف (2019 م): بعنوان " متطلبات تطوير أداء مديري مدارس التعليم الثانوي الفني، بمحافظة الدقهلية".

هدفت الدراسة للتوصل إلى متطلبات تطوير أداء مديري مدارس التعليم الثانوي الفني، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت على عينة من مدير المدارس، وبلغت حجم العينة (146)، وتم استخدام استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: الحد من مركزية الإدارة ومنح مدير المدرسة حرية الحركة والتصرف في حدود مدرسته بما يحقق تطويرها، وتوفير البيانات والمعلومات الكمية والنوعية اللازمة لاتخاذ قرارات التطوير المدرسي.

6) دراسة محمد قبلان عبد الله القحطاني (2020): بعنوان " تنمية الأبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة ".

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

هدفت الدراسة لمعرفة واقع ممارسة الإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت على عينة عشوائية من المعلمين والإداريين، وبلغت حجمها (150)، وتم استخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أهم مؤشرات إدارة الجودة الشاملة حرص مدير المدرسة على تفوق في التعليم، وحرصه واستعداده للتعاون المستمر بين مدرسته وبين التوجيه التربوي للوقوف على العملية التعليمية، ويشجع العاملون على تبادل الخبرة مع زملائهم في المدارس.

(7) دراسة رانيا حسن الغويري (2022): بعنوان " درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين".

هدفت الدراسة لمعرفة الفروق في درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس من وجهة نظر المعلمين، تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت على عينة طبقية عشوائية، وبلغ حجم العينة (60) معلم ومعلمة، وتم استخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: عدم وجود فروق المؤهل العلمي والنوع بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس من وجهة نظر المعلمين، تتعيا المؤهل العلمي والنوع

(8) دراسة جميلة فيصل محمد الكثيري، وآخرون (2023): بعنوان " واقع ممارسات مديرات المدارس لمعايير جودة التعليم الإلكتروني في المرحلة المتوسطة، بمحافظة جدة".

هدفت الدراسة إلى التعرف عن واقع ممارسات مديرات المدارس لمعايير جودة التعليم الإلكتروني في المرحلة المتوسطة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من معلمي ومعلمات، وبلغت حجم العينة (236)، واستخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع بيانات.

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: إن مديري المدارس تستخدم الأنظمة الإلكترونية في العمليات الإدارية في المتابعة والإشراف والتقويم، وهذا يعود إلى استخدام سياسات عليا، وبرمجيات متخصصة وقواعد بيانات إلكترونية في ضبط وإدارة المهام الإدارية .

(9) دراسة دلال خالد أحمد وآخرون (2022): بعنوان " تطوير أداء القيادات المدرسية في التعليم الابتدائي ، بدولة الكويت على ضوء المعايير الوطنية لجودة التعليم".

هدفت الدراسة لمعرفة أثر تفويض السلطة الأكاديمية على جودة الأداء لدى مديرات المدارس الابتدائي من وجهة نظر المعلمات استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وطبقت على عينة عشوائية من معلمات بلغ حجمها 150 وتم استخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: تفويض المديرية لبعض المعلمات بالتخطيط للأنشطة المدرسية كما أن المديرية تمنح للمعلمات حرية اختيار أساليب واستراتيجيات التدريس والاهتمام بالمعلمات الأكثر الخبرة والاستفادة من خبراتهم.

تعقيب على الدراسات السابقة:

إن استعراض الدراسات السابقة قد أفادت الباحثة إلي استنتاج ما يلي:

1. تباين تلك الدراسات في أهدافها وذلك تبعاً لاختلاف وجهات نظر الباحثين إلي مشكلة البحث.
 2. اعتماد معظم الدراسات السابقة على الاستبانة كأداة لتحقيق أهدافها كونها الأنسب لطبيعة بحث الدراسة.
 3. تشابهت الدراسات السابقة في إجراءاتها من حيث المنهج والعينة.
- أما بخصوص موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة نجد أن هناك تشابه بينها وبين تلك الدراسات من حيث الموضوع بصفة عامة حيث تناولت العديد من الدراسات مواضيع الجودة لما لها من أهمية في العمل الإداري والرفع من العاملين في أي مؤسسة.

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

ولكن ما يميزها عن الدراسات السابقة من حيث المكان الذي تم فيه الدراسة وأيضاً في التركيز على جودة الأداء والقيادة باعتبارهما قضيتين مهمتين في الإدارة التعليمية. فروض الدراسة:

بعد استعراض الدراسات السابقة وصياغة مشكلة الدراسة وأهدافها، صيغ الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية الأولى: "لا يوجد جودة لأداء مديري المدارس الثانوية الحكومية بنغازي في ضوء معايير القيادة الفعالة من وجهة نظر معلمها.

الفرضية الرئيسية الثانية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية الحكومية في ضوء معايير القيادة الفعالة يمكن أن تعزى للمتغيرات النوع ، عدد سنوات الخبرة ، المؤهل العلمي.

الإطار النظري:

مستويات تحسين جودة الأداء :وتتمثل مستويات تحسين جودة الأداء في الآتي:

1. المستوى المؤسسي: يكون مدير المؤسسة هو المسؤول عن وضع السياسات وتخصيص الموارد المادية والبشرية وتحديد الاستراتيجيات ودعم العاملين بالمؤسسة وتدريبهم على ضوء الإمكانيات المتاحة وذلك من خلال تدريب قيادات المؤسسة على كل ما هو جديد في العمل المؤسسي.

2. المستوى الجماعي: يتضمن مجموعة من الوحدات وكل وحدة تقوم بإنجاز مهامها مجموعة من العاملين، ومن تم يوجد أداء على مستوى الوحدة يعبر عنها، وعن جهود عناصرها البشرية سواء في الواقع أو توقعاتهم في المستقبل، ويتم ذلك من خلال حضور البرامج التدريبية المتنوعة التي تخدم أعمال الوحدة.

3. المستوى الفردي: وهي الممارسات الفردية لكل عنصر بشري يعمل بالمؤسسة، ويتم تحسين جودة الأداء من خلال التنمية المستمرة للعامل داخل المؤسسة (زهران، 2023، ص: 370 – 371).

القيادة الفعالة:

تعد القيادة الفعالة العنصر البشري الذي أخذ يحتل المكانة الأولى بين مختلف العناصر الموجودة بالمؤسسة، فهي تساهم في تحقيق أهداف، وهناك مجموعة من الخصائص والمهارات التي تميز المدير الفعال ويتمثل في الآتي:

1. ينظر المدير الفعال إلى المؤسسة التي يعمل فيها بمفهوم النظم، ويسعى إلى التعرف على العلاقة العضوية الشاملة التي تربط بين أجزائها. ويسعى إلى فهم الأهداف الكلية للمنظمة، وأهداف إدارته وارتباطها بأهداف الإدارات والأقسام الأخرى، وأهداف العاملين معه.
2. يتفهم المدير الفعال البيئة المحيطة بمؤسسة اقتصادية واجتماعية ويتعرف على تأثير هذه العوامل البيئية المحيطة على المؤسسة.
3. يوجه المدير الفعال اهتمامه للعمل والعامل في وقت واحد، ولا يفضل أحد العنصرين على الآخر.
4. ينظر المدير الفعال للعاملين من منطلق إيجابي، ويحسن الظن بهم ويعتقد أن عندهم طاقات وقدرات، وأن من المهم اكتشاف هذه القدرات حتى يمكن تلميتها وتوجيهها الوجهة المناسبة.
5. يستخدم المدير الفعال أسلوب الفريق الواحد في تعامل مع مرؤوسيه (العوفي، 2019، ص86).

أهمية تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس الثانوية:

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

يعد تطوير الأداء الإداري لمديري الدعامة الأساسية التي يمكن من خلالها إكساب المهارات الإدارية والقيادية مما يحقق الكفاءة الفعالية حتي يتمكن من التميز في الأداء وإنجاز العمل بسرعة وتتمثل أهمية تطوير الأداء في الآتي:

1. تحسين الممارسات ورفع مستوى الأداء من خلال إكساب المهارات للمديرين.
2. تزويد الإداريين بدليل إرشادي يوضح خطوات العمل.
3. تمكين من مواكبة التغييرات في البيئة الداخلية والخارجية والاستفادة من النظم الإدارة الحديثة في العمل.
4. تنمية مهارات الاتصال التي تعد من المهارات القيادة.
5. إكساب المعارف والمعلومات المتعلقة بالعمل.
6. تطوير الإمكانيات المادية وتأهيل القيادات لمواكبة التغييرات. (العقاد وآخرون, 2020, 76).

منهجية الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها فقد تم اتباع المنهج الوصفي والتحليلي، ويعد المنهج الملائم للدراسة في ضوء الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

لتحديد حجم مجتمع الدراسة قامت الباحثة بجمع إحصائية شملت عدد المدارس الثانوية الحكومية في ثلاثة مكاتب وهي مكتب تعليم بنغازي المركز ومكتب تعليم السلاوي ومكتب تعليم البركة ونظر لكبر عدد المدارس تم تحديد نسبة تمثيل 20 % من المدارس وعلى هذا الأساس تم تحديد حجم عينة المدارس من كل مكتب خمس مدارس تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية أما فيما يتعلق

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

بتحديد عينة المعلمين تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة ولقد بلغ حجم العينة 104 معلم ومعلمة .

أداة الدراسة:

للحصول على المعلومات اللازمة لإجراء هذه الدراسة استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات وتم تقسيمها إلى قسمين موزعة على النحو التالي:

1. القسم الأول: التعرف على توزيع عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية (النوع، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي).

2. القسم الثاني: لمعرفة واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي في ضوء معايير القيادة الفعالة من وجهة نظر معلمها، ويتكون من سبعة محاور على النحو التالي:

1. المحور الأول: لقياس معيار التخطيط الاستراتيجي، وتكون من (5 عبارات).
2. المحور الثاني: لقياس معيار التنظيم الإداري للمدرسة، وتكون من (5 عبارات).
3. المحور الثالث: لقياس معيار تطوير البيئة التعليمية والتعلمية، وتكون من (9 عبارات).
4. المحور الرابع: لقياس معيار التنمية المهنية للعاملين، وتكون من (7 عبارات).
5. المحور الخامس: لقياس معيار تحسين مستوى أداء الطلبة، وتكون من (5 عبارات).
6. المحور السادس: لقياس معيار الأنشطة المدرسية، وتكون من (6 عبارات).
7. المحور السابع: لقياس معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي، وتكون من (6 عبارات).

الدراسة الأستر شادية:

للتأكد من مدى ملاءمة أداة المستخدمة في جمع البيانات تم إجراء دراسة استطلاعية، وأخضعت البيانات التي جمعت من خلالها إلى التحليل للتعرف على درجة ثباتها وصدقها.

ثبات أداة الدراسة:

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة . (18-58)

للتحقق من ثبات أداة الدراسة طبقت دراسة استطلاعية على عينة بلغ قوامها (20) مفردة من عينة الدراسة، وطبقت معادلة (ألفا-كرونباخ) لحساب معاملات الثبات، وقد بلغت قيمة معامل ثبات واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي في ضوء معايير القيادة الفعالة (0.955)، وهي درجة ثبات مقبولة، وهذا يدل على أن استمارة الاستبيان اتسمت بالثبات وبدرجة جيدة من التميز، وذلك كما هو موضح بالجدول (1).

الجدول (1) يبين قيم معامل الثبات والصدق لأداة الدراسة

معامل الصدق	معامل الثبات	العبارات	متغيرات الدراسة
0.977	0.955	36	واقع جودة أداء مديري المدارس

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام نوعين من الصدق هما صدق المحكمين، وصدق الإحصائي وذلك على النحو التالي:

1. صدق المحكمين: لقد تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المختصين من أعضاء هيئة التدريس، وقد تم إجراء التعديلات المطلوبة والتي أوصى بها المحكمين، حيث لم تكن هناك تعديلات جوهرية، واقتصرت على الصياغة اللغوية لبعض الفقرات.
2. الصدق الإحصائي (الذاتي): تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام الصدق الإحصائي فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم، ويحسب صدق المقياس من خلال معادلة الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وتتراوح قيمة كل من الثبات والصدق بين الصفر والواحد الصحيح، وللتحقق من صدق أداة الدراسة استخدام طريقة الصدق (Statistical Validity)، وذلك كما هو موضح بالجدول (1)، وقد بلغت قيمة معامل ثبات أداة واقع جودة أداء مديري المدارس (0.977)، وهذا يبرز صدق المقياس وأن فقرات الاستبيان تعكس قدرته على قياس ما صمم من لأجله.

اختبار اعتدالية البيانات:

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

من ضروري اختبار اعتدالية البيانات لأن معظم الاختبارات المعملية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعي، فإذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي فإن الاستخدامات البارامترية هي الأنسب في الاختبارات والتطبيق، أما إذا كانت البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي فإن الاستخدامات اللابارامترية هي الأنسب في الاختبارات والتطبيق، حيث يمكن معرفة البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باستخدام اختبار كولموغوروف - سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) عندما يكون حجم البيانات أصغر من 100 مفردة، والجدول (2) يوضح اختبار اعتدالية البيانات لعينة الدراسة.

جدول (2) قياس التوزيع الطبيعي للبيانات

كولموغوروف-سميرنوف			متغيرات الدراسة
الدالة الإحصائية	درجة الحرية	إحصائي الاختبار	
0.000	104	0.124	واقع أداء مديري المدارس في ضوء القيادة الفعالة

حيث أن الدلالة الإحصائية لمتغير الدراسة على أنه غير دال إحصائياً، حيث أن قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من مستوى المعنوية 5%، مما يعني أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، لذلك نقبل الفرضية القائلة إن البيانات تختلف عن التوزيع الطبيعي، وهذا يعني استخدام الاختبارات اللابارامترية هي الأنسب في اختبار فرضيات الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة، حيث تنوعت الوسائل الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات بتنوع أهداف الدراسة، فقد استخدم معامل الفا كرونباخ لإيجاد قيم ثبات أداة الدراسة، واستخدم اختبار كولموغوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) لمعرفة إذا ما كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، الأمر الذي ترتب عليه تحديد نوع الاختبارات سواء كانت البارامترية أو اللابارامترية، كما استخدم المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي للتعرف على

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة . (18-58)

مستويات محاور الدراسة، واختبار ولكوكسون للتعرف على مدى جودة أداء مديري المدارس في ضوء القيادة الفعالة، كما تم استخدام اختبار مان ويتي (Mann-Whitney U test) لعينتين مستقلتين لتحديد دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع جودة أداء مديري المدارس والتي يمكن أن تعزى لمتغير النوع، واختبار كروسكال واليس (Kruskal-Wallis) للتعرف على دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع جودة أداء مديري المدارس والتي يمكن أن تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة.

وبعد توزيع الاستمارات وفرزها وتحديد الاستمارات الصحيحة، والتي تم الاعتماد على الإجابات الواردة فيها بعملية التحليل، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science SPSS 28 لتحليل البيانات التي جُمعت من عينة الدراسة حيث تم استخدام نموذج لتحليل الإجابات على فقرات استمارة الاستبيان لتحديد مستوى الموافقة بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي باعتباره أكثر المقاييس استخداماً، حيث يُعطى لكل إجابة درجة على النحو التالي:

تدرج غير موافق بشدة تُعطى درجة (1)، غير موافق تُعطى درجة (2)، محايد تُعطى درجة (3)، موافق تُعطى درجة (4)، وموافق بشدة تُعطى درجة (5)، ويوضح الجدول (3) كيفية توزيع الوزن النسبي للتعرف مستويات محاور واقع جودة أداء مديري المدارس على النحو التالي:

الجدول (3) مستويات مقياس ليكرت والوزن النسبي

مقياس ليكرت	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة الموافقة	1	2	3	4	5
مدى المتوسط المرجح	1- 1.80	1.80- 2.60	2.60- 3.40	3.40- 4.20	4.20 - 5
مدى الوزن النسبي	(20 - 36)%	(36 - 52)%	(52 - 68)%	(68 - 84)%	(84 - 100)%
وصف المستوى	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً

عرض البيانات وتحليلها:

يتناول هذا الجزء عرض النتائج ومن ثم تحليلها وتفسيرها

خصائص عينة الدراسة:

1. توزيع عينة الدراسة حسب (النوع, المؤهل العلمي, عدد سنوات الخبرة):

جدول (4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير (النوع , المؤهل العلمي , سنوات الخبرة)

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
النوع	ذكر	4	3.8
	أنثى	100	96.2
عدد سنوات الخبرة	المجموع	104	100.0
	من 6 إلى 10 سنوات	23	22.1
	أكثر من 10 سنوات	74	71.2
	المجموع	104	100.0
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط	2	1.9
	دبلوم عالي	35	33.7
	جامعي	63	60.6
	ما فوق الجامعي	4	3.8
	المجموع	104	100.0

من خلال الجدول (4) والذي يتضمن تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة حسب متغير النوع يتبين أن النسبة الأعلى كانت (الإناث) وبلغت (96.2%)، وهذه النسبة تشكل تقريبا غالبية حجم العينة، وفي مقابل بلغت نسبة (الذكور) (3.8%) من إجمالي عينة الدراسة.

كما يبين الجدول (4) والذي يتضمن تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة يتبين أن النسبة الأعلى كانت فئة (أكثر من 10 سنوات) بنسبة بلغت (71.2%)،

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة . (18-58)

يليه عدد سنوات الخبرة (من 6 إلى 10 سنوات) حيث بلغت نسبتها (22.1%)، ثم فئة (من 1 إلى 5 سنوات) ونسبة بلغت (6.7%) من إجمالي عينة الدراسة.

أيضاً يوضح الجدول (4) والذي يتضمن تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي يتبين أن النسبة الأعلى كانت للمؤهل العلمي (جامعي) بنسبة بلغت (60.6%)، يليها نسبة المؤهل العلمي (دبلوم عالي) بلغت (33.7%)، ثم المؤهل العلمي (ما فوق الجامعي) ونسبة بلغت (3.8%)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت نسبة المؤهل العلمي (دبلوم متوسط) (1.9%) من إجمالي عينة الدراسة.

تساؤلات الدراسة:

جاءت الدراسة للإجابة عن تساؤل الرئيسي التالي :

ما مستوى واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية العامة بمدينة بنغازي في ضوء القيادة الفعالة من وجهة نظر المعلمين؟

الجدول (5): المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لمحاور القيادة الفعالة

م	العبارات	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
1. 1.	معيار التخطيط الاستراتيجي	4.11	0.58	82.2	3
2. 2.	معيار التنظيم الإداري	4.15	0.50	83.0	2
3. 3.	معيار تطوير البيئة التعليمية	3.87	0.65	77.4	7
4. 4.	معيار التنمية المهنية للعاملين	4.20	0.44	84.0	1
5. 5.	معيار تحسين مستوى أداء الطلبة	3.91	0.72	78.2	6
6. 6.	معيار الأنشطة المدرسية	4.11	0.61	82.2	4
7. 7.	معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي	3.93	0.69	78.6	5
-	المتوسط العام لجودة أداء مديري المدارس الثانوية	4.03	0.49	85.6	-

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة . (18-58)

يتضح من الجدول (5) أن محور معايير التنمية المهنية للعاملين جاء في المرتبة الأولى وبلغ متوسط الحسابي (4.20) بانحراف معياري (0.44)، ووزن نسبي (84.0%)، وجاء في المرتبة الثانية محور معيار التنظيم الإداري وبلغ متوسط الحسابي (4.15) بانحراف معياري (0.50) ووزن نسبي (83.0%)، وجاء في المرتبة الثالثة معيار التخطيط الاستراتيجي بمتوسط حسابي (4.11) وبانحرافات معيارية (0.58)، ووزن نسبي (82.2%)، وفي المرتبة الرابعة جاء محور معيار الأنشطة المدرسية بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.61) ووزن نسبي (82.2%)، وفي المرتبة الخامسة جاء محور معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي بمتوسط حسابي بلغ (4.93) وانحراف معياري (0.69) ووزن نسبي (78.6%)، أما في المرتبة السادسة فقد جاء محور معيار تحسين مستوى أداء الطلبة بمتوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.72)، ووزن نسبي (78.2%)، في حين جاء في المرتبة الأخيرة محور معيار تطوير البيئة التعليمية بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.65) ووزن نسبي (77.4%)، وبوجه عام فإن المتوسط العام لواقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية بلغ (4.03) بانحراف معياري (0.49) ووزن نسبي (85.6%)، وهو مرتفع مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في الجدول (5) ما يعني أن مستوى واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية كان مرتفعاً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وترجع هذه النتيجة إلى امتلاك المدراء للمعايير القيادة الفعالة، وحرص مديري المدارس على تنمية أنفسهم مهنياً من خلال استغلال فرص التنمية المهنية من ورش تدريبية، وإطلاع على خبرات وتجارب المدراء ومديرات، وأيضا حرص على الارتقاء بمستوى الدارسة وتحقيق أهدافها، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة هيفا سويعد ودراسة مها عبدالمجيد وأسعد نقي في أن المدير دور كبير في تحقيق الجودة واختلفت هذه النتيجة مع دراسة كل من صفاء جميل وعاطف عمر في أن أداء مديري المدارس كان متوسطاً.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية لل فقرات المكونة لهذه المحاور وذلك على النحو التالي:

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

مستوى معيار التخطيط الاستراتيجي لدى مديري مدارس التعليم الثانوي:

لمعرفة مستوى هذا المعيار تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا المحور، وذلك على النحو التالي:

الجدول (6): المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لمحور معيار التخطيط الاستراتيجي

م.	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
1.	يسعى المدير إلى إيجاد فهم مشترك لدى العاملين حول أهداف الخطة.	4.31	0.68	86.2	1
2.	يحسن المدير الخطة في ضوء التغذية الراجعة.	3.87	0.84	77.4	5
3.	يوزع المدير مسؤوليات تنفيذ الخطة بدقة على العاملين.	4.20	0.86	84.0	2
4.	يبنى المدير خطته الاستراتيجية بطريقة تشاركية.	4.06	0.89	81.2	4
5.	يقيس المدير نواتج الخطة في ضوء مؤشرات أداء واضحة	4.10	0.72	82.0	3
-	المستوى العام لمحور معيار التخطيط الاستراتيجي	4.11	0.58	82.2	-

يتضح من الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لفقرات محور التخطيط الاستراتيجي قد تراوحت ما بين (3.87-4.31)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.68-0.89)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة " يسعى المدير إلى إيجاد فهم مشترك لدى العاملين حول أهداف الخطة " بمتوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (0.68) ووزن نسبي (86.2%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة " يوزع المدير مسؤوليات تنفيذ الخطة بدقة على العاملين " بمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.86) ووزن نسبي (84.0%)، وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة " يبنى المدير خطته الاستراتيجية بطريقة تشاركية " بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (0.89) ووزن نسبي (81.2%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة " يحسن المدير الخطة في ضوء التغذية الراجعة " وبلغ متوسطها الحسابي (3.87) بانحراف معياري (0.84) ووزن نسبي (77.4%).

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

وبوجه عام فإن المتوسط العام لمحور معيار التخطيط الاستراتيجي قد بلغ (4.11) بانحراف معياري (0.58) ووزن نسبي (82.2%)، وهو مرتفع مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في الجدول (6)، مما يعني أن المستوى العام للتخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية كان مرتفعاً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وترجع هذه النتيجة إلى حرص المدير على معرفة المعلمين أهداف الخطة حتي يساهم في وجود الفهم المشترك بين المدير والمعلمين في المدرسة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مها عبدالمجيد وأسعد نقي، على أن المدير يتميز بالتخطيط الاستراتيجي الذي يساهم في تحقيق الجودة الشاملة.

مستوى معيار التنظيم الإداري لدى مديري مدارس التعليم الثانوي:

لمعرفة مستوى هذا المعيار تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا المحور، وذلك على النحو التالي:

الجدول(7):المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لمحور معيار التنظيم الإداري

م.م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
6.	يحدد المدير الأعمال المطلوب القيام بها لتحقيق الأهداف التنظيمية.	4.27	0.64	85.4	1
7.	يوفر المدير أدلة عمل واضحة للعاملين للتخلص من تعارض الأنوار.	4.15	0.65	83.0	3
8.	يعتمد المدير هيكلًا تنظيميًا معن للجميع .	4.16	0.68	83.2	2
9.	يحدد المدير الوصف الوظيفي (المسؤوليات والسلطات) الخاصة بكل وظيفة.	4.08	0.72	81.6	4
10.	يتابع المدير تطبيق العاملين للتشريعات التي تحكم أعمالهم.	4.08	0.78	81.6	5
-	المستوى العام لمحور معيار التنظيم الإداري	4.15	0.50	83.0	-

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة . (18-58)

يتضح من الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية لفقرات محور التنظيم الإداري قد تراوحت ما بين (4.08-4.27)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.64-0.78)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة " يحدد المدير الأعمال المطلوب القيام بها لتحقيق الأهداف التنظيمية " بمتوسط حسابي (4.27) وانحراف معياري (0.64) ووزن نسبي (85.4%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة " يعتمد المدير هيكلًا تنظيميًا معنًا للجميع " بمتوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (0.65) ووزن نسبي (83.0%)، وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة " يحدد المدير الوصف الوظيفي (المسؤوليات والسلطات) الخاصة بكل وظيفة" بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.72) ووزن نسبي (81.6%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة " يتابع المدير تطبيق العاملين للتشريعات التي تحكم أعمالهم." وبلغ متوسطها الحسابي (4.08) بانحراف معياري (0.78) ووزن نسبي (81.6%).

وبوجه عام فإن المتوسط العام لمحور معيار التنظيم الإداري قد بلغ (4.15) بانحراف معياري (0.50) ووزن نسبي (83.0%)، وهو مرتفع مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في الجدول (7)، مما يعني أن المستوى العام للتنظيم الإداري لدى مديري المدارس الثانوية كان مرتفعاً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وهذا يرجع إلى حرص المدير على توزيع الأعمال والمهام و بين المعلمين مما يحقق الأهداف من العملية التعليمية وهذا يساهم في تحقيق الجودة .

مستوى معيار تطوير البيئة التعليمية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي:

لمعرفة مستوى هذا المعيار تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا المحور، وذلك على النحو التالي:

الجدول (8): المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لمحور معيار تطوير البيئة التعليمية

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

م.م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
11.	يشجع المدير على الإبداع والتفكير في مختلف المواقف التعليمية.	4.23	0.85	84.6	1
12.	يهيئ المدير الظروف المناسبة لتطبيق استراتيجيات تدريس حديثة.	3.88	0.93	77.6	5
13.	يحدد المدير الاحتياجات التدريبية اللازمة للعاملين.	3.97	0.84	79.4	2
14.	يشجع المدير المعلمين على تبادل الزيارات الصفية بينهم .	3.60	0.98	72.0	9
15.	يبنى المدير خطة التنمية المهنية للعاملين في ضوء احتياجاتهم.	3.93	0.75	78.6	3
16.	يطور المدير مهارات المعلمين في الإدارة الصفية الفاعلة.	3.71	0.97	74.2	8
17.	يشجع المدير العاملين على الالتحاق ببرامج التنمية المهنية.	3.93	0.93	78.6	4
18.	يقيس المدير أثر برامج التنمية المهنية.	3.75	0.88	75.0	7
19.	ينظم المدير برامج التنمية المهنية للعاملين في المدرسة .	3.86	0.84	77.2	6
-	المستوى العام لمحوار معيار تطوير البيئة التعليمية	3.87	0.65	77.4	-

يتضح من الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لفقرات محور معيار تطوير البيئة التعليمية قد تراوحت ما بين (3.60-4.23)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.75-0.98)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة " يشجع المدير على الإبداع والتفكير في مختلف المواقف التعليمية " بمتوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري (0.85) ووزن نسبي (84.6%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة " يحدد المدير الاحتياجات التدريبية اللازمة للعاملين " بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.84) ووزن نسبي (97.4%)، وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة " يطور المدير مهارات المعلمين في الإدارة الصفية الفاعلة " بمتوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (0.97) ووزن نسبي (74.2%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة " يشجع المدير المعلمين على تبادل الزيارات الصفية بينهم" وبلغ متوسطها الحسابي (3.60) بانحراف معياري (0.98) ووزن نسبي (72.0%).

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

وبوجه عام فإن المتوسط العام لمحوّر معيار تطوير البيئة التعليمية قد بلغ (3.87) بانحراف معياري (0.65) ووزن نسبي (77.4%)، وهو مرتفع مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في الجدول (8)، مما يعني أن المستوى العام لتطوير البيئة التعليمية لدى مديري المدارس الثانوية كان مرتفعاً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وهذا يعزى إلى حرص المدير على توفير البيئة المدرسية المشجعة على التعلم والتعليم، من حيث وجود بيئة محفزة ومشجعة وداعمة. مستوى معيار التنمية المهنية للعاملين لدى مديري مدارس التعليم الثانوي:

لمعرفة مستوى هذا المعيار تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا المحور، وذلك على النحو التالي:

الجدول (9): المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لمحوّر معيار التنمية المهنية

م.م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
20.	يشجع المدير المبادرات الإبداعية (الفردية والجماعية) لتوفير بيئة مدرسية آمنة.	4.08	0.87	81.6	6
21.	يوفر المدير بيئة مناسبة تساعد على إنجاح عمليتي التعلم والتعليم.	4.38	0.61	87.6	3
22.	يشرف المدير على المبنى المدرسي بمرافقة المختلفة (المكتبة، المختبر...) لصيانتها باستمرار.	4.46	0.62	89.2	1
23.	يتابع المدير الدوام المدرسي وفقاً لبرنامج الدروس اليومي.	4.43	0.76	88.6	2
24.	ينمي المدير العلاقات الإنسانية في المجتمع المدرسي.	4.16	0.69	83.2	4
25.	يتبع المدير الأساليب التربوية للتعامل مع المشكلات التي تواجه الطلبة.	4.13	0.71	82.6	5
26.	يهيئ المدير البيئة التربوية المناسبة لتعليم الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.	3.78	0.96	75.6	7
-	المستوى العام لمحوّر معيار التنمية المهنية للعاملين	4.20	0.44	84.0	-

يتضح من الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية لفقرات محوّر معيار التنمية المهنية للعاملين قد تراوحت ما بين (3.78-4.46)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.75-0.98)، وجاءت

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

في المرتبة الأولى الفقرة " يشرف المدير على المبنى المدرسي بمرافقة المختلفة (المكتبة ، المختبر ... لصيانتها باستمرار" بمتوسط حسابي (4.46) وانحراف معياري(0.62) ووزن نسبي (87.6%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة " يتابع المدير الدوام المدرسي وفقا لبرنامج الدروس اليومي" بمتوسط حسابي (4.43) وانحراف معياري (0.76) ووزن نسبي (88.6%)، وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة " يشجع المدير المبادرات الإبداعية (الفردية والجماعية) لتوفير بيئة مدرسية آمنة." بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.87) ووزن نسبي (81.6%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة " يهيئ المدير البيئة التربوية المناسبة لتعليم الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة " وبلغ متوسطها الحسابي (3.78) بانحراف معياري (0.96) ووزن نسبي (75.6%).

وبوجه عام فإن المتوسط العام لمحوار معيار التنمية المهنية للعاملين قد بلغ (4.20) بانحراف معياري (0.44) ووزن نسبي (84.0%)، وهو مرتفع مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في الجدول (9)، مما يعني أن المستوى العام للتنمية المهنية للعاملين لدى مديري المدارس الثانوية كان مرتفعاً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وترجع هذه النتيجة إلى تشجيع المدير على الإبداع والتفكير لخدمة المواقف التعليمية والابتعاد على النمط التقليدي في التعليم. مستوى معيار تحسين أداء الطلاب لدى مديري مدارس التعليم الثانوي:

لمعرفة مستوى هذا المعيار تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا المحور، وذلك على النحو التالي:

الجدول (10): المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لمحوار معيار تحسين أداء الطلاب

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

م.م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتبة
27.	يقيس المدير نسب التقدم المتوقعة في ضوء الخطط الإجرائية والعلاجية.	3.78	0.79	75.6	4
28.	يوظف المدير نتائج تقييم أداء الطلبة التحصيلي في تحسين العملية التعليمية.	3.88	0.89	77.6	3
29.	يتابع المدير تنفيذ البرامج الإثرائية والعلاجية للارتقاء بأداء الطلبة.	3.77	0.92	75.4	5
30.	يصمم المدير خطط لرفع مستوى أداء الطلبة.	3.98	1.04	79.6	2
31.	يتابع المدير الامتحانات التحصيلية.	4.14	0.88	82.8	1
-	المستوى العام لمحوار معيار تحسين أداء الطلاب	3.91	0.72	78.2	-

يتضح من الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية لفقرات محور معيار تحسين أداء الطلاب قد تراوحت ما بين (3.77-4.14)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.79-1.04)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة " يتابع المدير الامتحانات التحصيلية " بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.88)، ووزن نسبي (82.8%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة " يصمم المدير خطط لرفع مستوى أداء الطلبة " بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (1.04) ووزن نسبي (79.6%)، وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة " يقيس المدير نسب التقدم المتوقعة في ضوء الخطط الإثرائية والعلاجية." بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.79) ووزن نسبي (75.6%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة " يتابع المدير تنفيذ البرامج الإثرائية والعلاجية للارتقاء بأداء الطلبة " وبلغ متوسطها الحسابي (3.77) بانحراف معياري (0.92) ووزن نسبي (75.4%).

وبوجه عام فإن المتوسط العام لمحوار معيار تحسين أداء الطلاب قد بلغ (3.91) بانحراف معياري (0.72) ووزن نسبي (78.2%)، وهو مرتفع مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

الجدول (10)، مما يعني أن المستوى العام تحسین أداء الطلاب لدى مديري المدارس الثانوية كان مرتفعاً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وتغزو هذه النتيجة إلى حرص المدير على الارتقاء بمستوى المدرسة وتحقيق أهدافها من خلال جعل الطلاب المدرسة من المتفوقين في تعليمهم . مستوى معيار الأنشطة المدرسية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي:

لمعرفة مستوى هذا المعيار تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا المحور، وذلك على النحو التالي:

الجدول (11): المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لمحور معيار الأنشطة المدرسية

م .	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
32.	يقيس المدير أثر فاعلية مشاركة الطلبة في الأنشطة المدرسية.	4.21	0.75	84.2	2
33.	يوفر المدير التجهيزات المناسبة لممارسة الأنشطة المدرسية المختلفة.	4.03	0.95	80.6	5
34.	يصنف المدير الطلبة وفقاً للفروق الفردية بينهم.	3.81	0.88	76.2	6
35.	يشجع المدير الطلبة على المشاركة في الأنشطة المدرسية.	4.28	0.69	85.6	1
36.	ينوع المدير الأنشطة المدرسية لتنسجم مع المناهج الدراسية.	4.11	0.81	82.2	4
37.	يقدم المدير حوافز للطلبة المشاركين في الأنشطة المتاحة.	4.21	0.88	84.2	3
-	المستوى العام لمحور معيار الأنشطة المدرسية	4.11	0.61	82.2	-

يتضح من الجدول (11) أن المتوسطات الحسابية لفقرات محور معيار الأنشطة المدرسية قد تراوحت ما بين (3.81-4.28)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.75-0.95)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة " يشجع المدير الطلبة على المشاركة في الأنشطة المدرسية " بمتوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.69) ووزن نسبي (85.6%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة " يقيس المدير أثر فاعلية مشاركة الطلبة في الأنشطة المدرسية " بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

معياري (0.75) ووزن نسبي (84.2%)، وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة " يوفر المدير التجهيزات المناسبة لممارسة الأنشطة المدرسية المختلفة." بمتوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (0.95) ووزن نسبي (80.6%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة " يصنف المدير الطلبة وفقا للفروق الفردية بينهم " وبلغ متوسطها الحسابي (3.81) بانحراف معياري (0.88) ووزن نسبي (76.2%).

وبوجه عام فإن المتوسط العام لمحور معيار الأنشطة المدرسية قد بلغ (4.11) بانحراف معياري (0.61) ووزن نسبي (82.2%)، وهو مرتفع مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في الجدول (11)، مما يعني أن المستوى العام الأنشطة المدرسية لدى مديري المدارس الثانوية كان مرتفعاً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وتعزى هذه النتيجة إلى حرص المدير على الارتقاء بمستوى المدرسة وتحقيق أهدافها من خلال تشجيع الطلاب على المشاركة وتزويدهم بمهارات عليا من التفكير والأبداع من خلال الأنشطة المدرسية .

مستوى معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي:

لمعرفة مستوى هذا المعيار تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية ل فقرات هذا المحور، وذلك على النحو التالي:

الجدول (12): المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لمحور معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

م.م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة
38.	يرفع المدير من كفاية مجالس أولياء الأمور في مجال تعديل سلوك الطلبة.	3.99	0.96	79.8	1
39.	يعزز المدير مبادرات أولياء الأمور الهادفة لتطوير أداء المدرسة.	3.95	0.90	79.0	3
40.	يعمل المدير على إزالة المعوقات التي تحول دون التفاعل الإيجابي بين المدرسة والمجتمع المحلي.	3.91	0.81	78.2	5
41.	يحدد المدير الاحتياجات المجتمعية التي يمكن للمدرسة توفيرها.	3.97	0.87	79.4	2
42.	يزود المدير أولياء الأمور بتقارير دورية حول النمو الشامل لأبنائهم.	3.93	0.89	78.6	4
43.	يسهل المدير للمجتمع المحلي استخدام مرافق المدرسة لتقديم الخدمات والأنشطة الاجتماعية.	3.86	1.03	77.2	6
-	المستوى العام لمحور معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي	3.93	0.69	78.6	-

يتضح من الجدول (12) أن المتوسطات الحسابية لفقرات محور معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي قد تراوحت ما بين (3.86-3.99)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.81-1.03)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة " يرفع المدير من كفاية مجالس أولياء الأمور في مجال تعديل سلوك الطلبة " بمتوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (0.96) ووزن نسبي (79.8%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة " يحدد المدير الاحتياجات المجتمعية التي يمكن للمدرسة توفيرها " بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.87) ووزن نسبي (79.4%)، وجاءت في المرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة " يزود المدير أولياء الأمور بتقارير دورية حول النمو الشامل لأبنائهم " بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.89) ووزن نسبي (78.6%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة " يسهل المدير للمجتمع المحلي استخدام مرافق المدرسة لتقديم الخدمات والأنشطة الاجتماعية " وبلغ متوسطها الحسابي (3.86) بانحراف معياري (1.03) ووزن نسبي (77.2%).

وبوجه عام فإن المتوسط العام لمحور معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي قد بلغ (3.93) بانحراف معياري (0.69) ووزن نسبي (78.6%)، وهو مرتفع مقارنة بمستوى الوزن النسبي

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة . (18-58)

الموضح في الجدول (12)، مما يعني أن المستوى العام علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي لدى مديري المدارس الثانوية كان مرتفعاً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وهذا يرجع إلى حرص المدير واستعداده للتعاون المستمر بين المدرسة والمجتمع المحلي للوقوف على العملية التعليمية بالمدرسة وأيضاً توثيق العلاقة بين المدرسة ومجالس الإباء لاطلاعهم على نتائج العملية التعليمية بأبنائهم.

الجانب الاستدلالي:

يتناول هذا الجانب التحقق من فرضيات الدراسة ونظراً لأن البيانات لا تخضع للتوزيع الطبيعي فقد استخدمت الأساليب اللامعلمية في هذا الجانب وذلك على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: والتي تمت صياغتها في صورة الفرض الصفري، وتنص على أنه: " لا يوجد جودة لأداء مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي في ضوء معايير القيادة الفعالة من وجهة نظر معلمها " عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

لتتحقق من صحة الفرضية حسب متوسط الرتب، وتم استخدام (Wilcoxon) لعينة واحدة لمعرفة جودة أداء مديري المدارس في ضوء معايير القيادة الفعالة، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (13): يوضح دلالة الفروق في توافر جودة أداء مديري المدارس

البيان	العدد	الخطأ المعياري	الوسيط	قيمة ولوكسون (W))	Z	الدلالة الإحصائية
جودة أداء مديري المدارس	104	308.334	3	5,447	8.812	0.000

يتضح من الجدول (13) أن الخطأ المعياري لجودة أداء مديري المدارس في ضوء معايير القيادة الفعالة قد بلغ (308.334) وبلغ الوسيط لأداة قياس جودة أداء مديري المدارس الثانوية العامة (3)، وبلغت قيمة (W) (5,447)، أما قيمة (Z) فقد بلغت (8.812) وبلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، وهي أصغر من مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، عليه ترفض الفرضية الصفرية

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "توجد جودة أداء مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي في ضوء معايير القيادة الفعالة من وجهة نظر معلمها عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ", تعزى هذه النتيجة إلى أن المدير يملكون الكفايات العلمية والخبرة المهنية والمهارات القيادية .

اختبار الفرضيات الفرعية:

يمكن التحقق من صحة النتائج السابقة بشكل أدق من خلال إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط لكل متغير من المتغيرات وبالتالي اختبار كل فرضية من الفرضيات الفرعية كل على حدة، وذلك على النحو الآتي:

الفرضية الفرعية الأولى: والتي تمت صياغتها في صورة الفرض الصفري، وتنص على أنه: " لا يتوافر معيار التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي من وجهة نظر معلمها " عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

لتحقق من صحة الفرضية حسب متوسط الرتب، وتم استخدام (Wilcoxon) لعينة واحدة لمعرفة توافر معيار التخطيط الاستراتيجي، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (14): يوضح دلالة الفروق في توافر معيار التخطيط الاستراتيجي

البيان	العدد	الخطأ المعياري	الوسيط	قيمة ولكوكسون (W))	Z	الدلالة الإحصائية
التخطيط الاستراتيجي	104	294.225	3	5,114.500	8.629	0.000

يتضح من الجدول (14) أن الخطأ المعياري لمعيار التخطيط الاستراتيجي قد بلغ (294.225) وبلغ الوسيط لأداة قياس معيار التخطيط الاستراتيجي (3)، وبلغت قيمة (W) (5,114.500)، أما قيمة (Z) فقد بلغت (8.629) وبلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، وهي أصغر من مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يتوافر معيار التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية العامة

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

بنغازي من وجهة نظر معلمها عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$. وترجع هذه النتيجة إلى أن المدير لديه الخبرة والمهارة في وضع الخطط التي تساهم في تطوير البيئة التعليمية.

الفرضية الفرعية الثانية: والتي تمت صياغتها في صورة الفرض الصفري، وتنص على أنه: " لا يتوافر معيار التنظيم الإداري لدى مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي من وجهة نظر معلمها " عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

لتحقق من صحة الفرضية حسب متوسط الرتب، وتم استخدام (Wilcoxon) لعينة واحدة لمعرفة توافر معيار التنظيم الإداري، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (15): يوضح دلالة الفروق في توافر معيار التنظيم الإداري

البيان	العدد	الخطأ المعياري	الوسيط	قيمة ولكوكسون (W)	Z	الدلالة الإحصائية
التنظيم الإداري	104	303.007	3	5,354.000	8.629	0.000

يتضح من الجدول (15) أن الخطأ المعياري لمعيار التنظيم الإداري قد بلغ (303.007) وبلغ الوسيط لأداة قياس معيار التنظيم الإداري (3)، وبلغت قيمة (W) (5,114.500)، أما قيمة (Z) فقد بلغت (8.629) وبلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، وهي أصغر من مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يتوافر معيار التنظيم الإداري لدى مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي من وجهة نظر معلمها عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ "، وهذه تعزى إلى أن المدير لديه الخبرة والمهارة الإدارية في تنظيم العمل داخل المدرسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تمت صياغتها في صورة الفرض الصفري، وتنص على أنه: " لا يتوافر معيار تطوير البيئة التعليمية لدى مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي من وجهة نظر معلمها " عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

لتحقق من صحة الفرضية حسب متوسط الرتب، وتم استخدام (Wilcoxon) لعينة واحدة لمعرفة توافر معيار تطوير البيئة التعليمية، وكانت النتائج على النحو التالي:

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة . (18-58)

جدول (16): يوضح دلالة الفروق في توافر معيار تطوير البيئة التعليمية

البيان	العدد	الخطأ المعياري	الوسيط	قيمة ولكوكسون (W))	Z	الدلالة الإحصائية
تطوير البيئة التعليمية	104	299.235	3	5,069.000	8.162	0.000

يتضح من الجدول (16) أن الخطأ المعياري لمعيار تطوير البيئة التعليمية قد بلغ (299.235) وبلغ الوسيط لأداة قياس معيار تطوير البيئة التعليمية (3)، وبلغت قيمة (W) (5,069.000)، أما قيمة (Z) فقد بلغت (8.162) وبلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، وهي أصغر من مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يتوافر معيار تطوير البيئة التعليمية لدى مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي من وجهة نظر معلمها عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ "، وترجع هذه النتيجة إلى أهمية توفير البيئة التعليمية التي تشجع على العملية التعليمية للمعلمين والطلاب وتساهم في تحقيق الجودة.

الفرضية الفرعية الخامسة: والتي تمت صياغتها في صورة الفرض الصفرية، وتنص على أنه: " لا يتوافر معيار تحسين مستوى أداء الطلبة لدى مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي من وجهة نظر معلمها " عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

لتحقق من صحة الفرضية حسب متوسط الرتب، وتم استخدام (Wilcoxon) لعينة واحدة لمعرفة توافر معيار تحسين مستوى أداء الطلبة، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (17): يوضح دلالة الفروق في توافر معيار تحسين مستوى أداء الطلبة

البيان	العدد	الخطأ المعياري	الوسيط	قيمة ولكوكسون (W))	Z	الدلالة الإحصائية
تحسين مستوى أداء الطلبة	104	303.292	3	5,082.500	7.928	0.000

يتضح من الجدول (17) أن الخطأ المعياري لمعيار تحسين مستوى أداء الطلبة قد بلغ (303.292) وبلغ الوسيط لأداة قياس معيار تحسين مستوى أداء الطلبة (3)، وبلغت قيمة (W) (5,082.500)

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

(5,082.500)، أما قيمة (Z) فقد بلغت (7.928) وبلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، وهي أصغر من مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يتوافر معيار تحسين مستوى أداء الطلبة لدى مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي من وجهة نظر معلمها عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ "، وتعزى هذه النتيجة إلى حرص المدير على متابعة سير العملية التعليمية من بداية العام الدراسي .

الفرضية الفرعية السادسة: والتي تمت صياغتها في صورة الفرض الصفري، وتنص على أنه: " لا يتوافر معيار الأنشطة المدرسية لدى مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي من وجهة نظر معلمها " عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

لتحقق من صحة الفرضية حسب متوسط الرتب، وتم استخدام (Wilcoxon) لعينة واحدة لمعرفة توافر معيار الأنشطة المدرسية، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (18): يوضح دلالة الفروق في توافر معيار الأنشطة المدرسية

البيان	العدد	الخطأ المعياري	الوسيط	قيمة ولكوكسون (W)	Z	الدلالة الإحصائية
الأنشطة المدرسية	104	298.730	3	5,207.500	8.640	0.000

يتضح من الجدول (18) أن الخطأ المعياري لمعيار الأنشطة المدرسية قد بلغ (298.730) وبلغ الوسيط لأداة قياس معيار تطوير البيئة التعليمية (3)، وبلغت قيمة (W) (5,207.500)، أما قيمة (Z) فقد بلغت (8.640) وبلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، وهي أصغر من مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يتوافر معيار الأنشطة المدرسية لدى مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي من وجهة نظر معلمها عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ "، ويرجع هذه نتيجة إلى أن الاهتمام المدير بالأنشطة المدرسية يساهم في تزويد المهارات للطلاب والمعلمين.

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة . (18-58)

الفرضية الفرعية السابعة: والتي تمت صياغتها في صورة الفرض الصفري، وتنص على أنه: " لا يتوافر معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي الطلبة لدى مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي من وجهة نظر معلمها " عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

لتحقق من صحة الفرضية حسب متوسط الرتب، وتم استخدام (Wilcoxon) لعينة واحدة لمعرفة توافر معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (19): يوضح دلالة الفروق في توافر معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي

البيان	العدد	الخطأ المعياري	الوسيط	قيمة ولكوكسون (W))	Z	الدلالة الإحصائية
علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي	104	290.021	3	4,852.0	8.021	0.000

يتضح من الجدول (19) أن الخطأ المعياري لمعيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي قد بلغ (290.021) وبلغ الوسيط لأداة قياس معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي (3)، وبلغت قيمة (W) (4,852.000)، أما قيمة (Z) فقد بلغت (8.021) وبلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.000)، وهي أصغر من مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يتوافر معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي لدى مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي من وجهة نظر معلمها عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ "، وترجع هذه النتيجة إلى حرص المدير على أهمية تفعيل مجالس أولياء الأمور للمتابعة العملية التعليمية

الفرضية الرئيسية الثانية: والتي تنص على أنه، "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية العامة في ضوء معايير القيادة الفعالة يمكن أن تعزى للمتغيرات النوع، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي لعينة الدراسة".

وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة . (18-58)

الفرضية الفرعية الأولى: والتي تنص على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية العامة في ضوء معايير القيادة الفعالة والتي يمكن أن تعزى لمتغير النوع".

لتحقق من صحة هذه الفرضية حسب متوسط الرتب، واستخدم اختبار مان وتي (Mann-Whitney U test) لاختبار دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (20): دلالة الفروق في جودة أداء مديري المدارس وفقاً لمتغير النوع

البيان	النوع	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	درجة الحرية	قيمة مان ويتي (U)	الدلالة الإحصائية
جودة أداء مديري المدارس والنوع	ذكور	4	62.38	249.50	1	160.500	0.519
	إناث	100	52.11	5210.50			

يبين الجدول (20) أن متوسط الرتب لاستجابات عينة الدراسة من النوع (ذكور) قد بلغ (62.50)، ومجموع الرتب فبلغ (249.50)، وبلغ متوسط الرتب لاستجابات عينة الدراسة من النوع (إناث) قد بلغ (52.11)، بمجموع رتب بلغ (5210.50)، كما يتبين أن قيمة الاختبار (U) قد بلغت (160.500)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، حيث بلغت الدلالة الإحصائية (0.519)، ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة يمكن أن تعزى لمتغير النوع، وترجع هذه النتيجة إلى إن مدارس المعلمين والمعلمات متشابهة في اللوائح والقوانين وكذلك تشابه كل المديرين من حيث التأهيل التربوي الأكاديمي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة صفاء جميل وعاطف عمر ودراسة رانيا حسن في عدم وجود فروق في جودة أداء مديري وفقاً للنوع.

الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية العامة في ضوء معايير القيادة الفعالة والتي يمكن أن تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة".

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

لتحقق من صحة هذه الفرضية حسب مجموع الرتب ومتوسط الرتب، واختبار كروسكال واليس ((Kruskal-Wallis)) لاختبار دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (22-3) دلالة الفروق في جودة أداء مديري المدارس الثانوية ومتغير المؤهل العلمي

البيان	الخبرة	العدد	متوسط الرتب	درجة الحرية	قيمة كروسكال واليس (H)	الدلالة الإحصائية
جودة أداء مديري المدارس ومتغير عدد سنوات الخبرة	من 1-5 سنوات	7	62.79	2	1.792	0.408
	من 6-10 سنوات	23	57.02			
	10 سنوات فأكثر	74	50.12			

يبين الجدول (22) أن متوسط الرتب لاستجابات عينة الدراسة من عدد سنوات الخبرة (من 1 إلى 5 سنوات) قد بلغ (62.79)، وبلغ متوسط الرتب لاستجابات عينة الدراسة من عدد سنوات الخبرة (من 6 إلى 10 سنوات) قد بلغ (57.02)، وبلغ متوسط الرتب لاستجابات عينة الدراسة من عدد سنوات الخبرة (10 سنوات فأكثر) (50.12)، كما يتبين أن قيمة الاختبار (H) قد بلغت (1.792)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، حيث بلغت الدلالة الإحصائية (0.408)، ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول جودة أداء مديري المدارس الثانوية العامة في ضوء القيادة الفعالة والتي يمكن إن تعزى لمتغير سنوات الخبرة .

وترجع هذه النتيجة إلى وجود تشابه بين أفراد العينة في آراءهم بغض النظر إلى عدد سنوات الخبرة ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة صفاء جميل وعاطف في عدم وجود فروق في جودة أداء مديري وفقاً عدد سنوات الخبرة .

الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية العامة في ضوء معايير القيادة الفعالة والتي يمكن أن تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

لتحقق من صحة هذه الفرضية حسب مجموع الرتب ومتوسط الرتب، واختبار كروسكال واليس ((Kruskal-Wallis)) لاختبار دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (23) دلالة الفروق في جودة أداء مديري المدارس الثانوية ومتغير المؤهل العلمي

البيان	المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	درجة الحرية	قيمة كروسكال والس (H)	الدلالة الإحصائية
جودة أداء مديري المدارس ومتغير المؤهل العلمي	دبلوم متوسط	2	27.50	3	4.362	0.225
	دبلوم عالي	35	45.93			
	جامعي	63	56.50			
	ما فوق الجامعي	4	59.50			

يبين الجدول (23) أن متوسط الرتب لاستجابات عينة الدراسة من المؤهل العلمي (دبلوم متوسط) قد بلغ (27.50)، وبلغ متوسط الرتب لاستجابات عينة الدراسة من المؤهل العلمي (دبلوم عالي) قد بلغ (45.93)، وبلغ متوسط الرتب لاستجابات عينة الدراسة من المؤهل العلمي (جامعي) (56.50)، أما متوسط الرتب لاستجابات عينة الدراسة من المؤهل العلمي (ما فوق الجامعي) فقد بلغ (59.50)، كما يتبين أن قيمة الاختبار (H) قد بلغت (4.362)، وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، حيث بلغت الدلالة الإحصائية (0.225)، ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة حول جودة أداء مديري المدارس الثانوية العامة في ضوء القيادة الفعالة والتي يمكن أن تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وترجع هذه النتيجة إلى تشابه ظروف العمل التي يعمل فيها المعلمات والمعلمين على مختلف المؤهلات العلمية والإجراءات الإدارية المتشابهة، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة صفاء جميل وعاطف في وجود فروق في جودة أداء مديري وفقاً للمؤهل العلمي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة رانيا حسن في عدم وجود فروق في جودة أداء مديري وفقاً للمؤهل العلمي.

نتائج الدراسة:

1. بينت نتائج الدراسة أن معيار التنمية المهنية للعاملين جاء في المرتبة الأولى، وفي المرتبة الثانية جاء معيار التنظيم الإداري، وجاء في المرتبة الثالثة معيار التخطيط الاستراتيجي أما في المرتبة الرابعة فقد جاء معيار الأنشطة المدرسية، وفي المرتبة الخامسة جاء معيار علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي في حين جاء في المرتبة السادسة معيار تحسين مستوى أداء الطلبة، وفي المرتبة الأخيرة جاء معيار تطوير البيئة التعليمية.
2. توصلت نتائج الدراسة أن مستوى جودة أداء مديري المدارس الثانوية العامة بمدينة بنغازي في ضوء معايير القيادة الفعالة كان مرتفعاً.
3. أظهرت نتائج الدراسة أن معايير القيادة الفعالة (التخطيط الاستراتيجي، والتنظيم الإداري، وتطوير البيئة التعليمية، والتنمية المهنية للعاملين، وتحسين أداء الطلبة، والأنشطة المدرسية، وعلاقة المدرسة بالمجتمع المحلي) جميعها كانت مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
4. أوضحت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول جودة أداء مديري المدارس الثانوية العامة بنغازي في ضوء معايير القيادة الفعالة يمكن أن تعزى لمتغيرات النوع، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة يوصى بالآتي :

1. منح المزيد من الحوافز والمكافأة المتنوعة لقيادات المدارس الثانوية لتشجيع الكوادر والكفاءات المؤهلة لإدارة المدارس دون عزوف.
2. ضرورة التمسك بتطبيق معايير الجودة لأنها تمثل فكراً إدارياً ناجحاً لضمان تحقيق التطوير والتحسين المستمر لمواجهة التحديات والمشكلات.

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

3. التأكيد على استخدام أساليب الإدارة الحديثة للارتقاء بمستوى أداء الخدمات التعليمية وتقديمها وفقا للمعايير الجودة.
4. يجب أن تعمل الإدارة المدرسية بصورة دائمة ومتجددة على تنمية وتطوير الهياكل والأنظمة وأساليب العمل بما يؤمن الإسهام والمشاركة , ويحفز على الإبداع.
5. تشجيع القيادات المدرسية على الإلمام بكل ما هو جديد ومفيد لصالح المدارس الثانوية ومن أجل الوصول إلى مستقبل أفضل لها.

قائمة المراجع :

- 1) أبو علوش, يوسف محمد, (2020), "دور مديري المدرسة في التنمية المهنية للمعلمين من وجهة نظر مديري المدارس في لواء بني كنانة", مجلة العلوم التربوية والنفسية, المجلد (4), العدد (19).
- 2) الجعافرة, صفاء جميل, بن طريف, عاطف عمر (2018) " واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية في الأردن في ضوء معايير القيادة الفعالة من وجهة نظر معلمها", مجلة دراسات العلوم التربوية, المجلد 45 , العدد4 , 370:387.
- 3) الخفاجي, حاكم جبوري, بدر, باسم كاطع, (2020) , "القيادة الفعالة وتأثيرها في سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في مديرية بلدية الرمثية", مجلة الكلية الإسلامية, مجلد (1).
- 4) العاني, مها عبد المجيد, العطار, أسعد تقي (2017), "دور مديري المدارس الخاصة في تفعيل إدارة الجودة الشاملة, وعلاقتها بأنماط القيادة التربوية, بمحافظة مسقط عمان", مجلة الدراسات التربوية والنفسية, مجلد (11), العدد(3), 694-703.
- 5) العقاد, عبدالله على, النجار, عبدالله على,(2022)"متطلبات تطوير الأداء الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بالعاصمة صنعاء في ضوء مدخل الإبداع الإداري", مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية, المجلد (9), العدد (52) .
- 6) العوفي, هيفا سويعد (2019): " دور القيادة الفعالة في تحقيق جودة الأداء الإداري بقطاع التعليم بمنطقة المدينة المنورة", تاريخ الدخول لموقع 20_ 5 _ 20245 مساء الموقع

.. : <https://mrk.journals.ekb.eg>

جودة أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء معايير القيادة الفعالة: دراسة ميدانية لعينة (18-58)

7) الغامدي، عبير ضيف الله، (2022)، "راس المال الفكري وعلاقته بجودة الأداء المدرسي بمدارس المرحلة المتوسطة بشرق الدمام"، تاريخ الدخول: 6-7-2024، الساعة: 5 مساءً، الموقع:

<https://search.shamaa.org> .

8) الغويري، رانيا حسن (2022) "درجة تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في المدارس الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين"، مجلة العلمية لكلية التربية، المجلد (38)، العدد (6)، 37-45.

9) القحطاني، حمد قبلان عبد الله (2020) " تنمية الأبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة"، المجلة العلمية لكلية التربية، مجلد (36)، العدد (11)، 66-91.

10) الكثيري، جميلة فيصل، وآخرون، (2023) " واقع ممارسات مديرات المدارس لمعايير جودة التعليم الإلكتروني في المرحلة المتوسطة، بمحافظة جدة"، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، مجلد (7)، العدد (33)، 157-181.

11) الياسين، دلال خالد أحمد، وآخرون، (2022)، "تطوير أداء القيادات المدرسية في التعليم الابتدائي، بدولة الكويت على ضوء المعايير الوطنية لجودة التعليم"، مجلة دراسات التربية والنفسية، المجلد (39)، العدد (10).

12) زهران، إيمان حمدي رجب (2017)، " دور الإدارة المدرسية في تطوير أداء معلمي التعليم الثانوي الصناعي على ضوء معايير الجودة والاعتماد، بمحافظة الفيوم " المجلة العلمية لكلية التربية، مجلد الثالث والثلاثين، العدد السابع، 58-98.

13) زهران، عفاف محمد الإمام، (2023)، "جودة أداء مدير المدرسة الثانوية " الواقع والمأمول "، مجلة كلية التربية بنها، مجلد(2)، العدد(134).

14) عبد اللطيف، هويدا أحمد (2019) " متطلبات تطوير أداء مديري مدارس التعليم الثانوي الفني، بمحافظة الدقهلية"، تاريخ الدخول 20-5-2024، الساعة 7 مساءً الموقع:

<https://journals.ekb.eg>.