



الانتقاء الموضوعي بدلالة الكفاءة المهنية لمدراء المدارس الإعدادية وعلاقته في تقليل الاخفاق التنظيمي من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في بعقوبة المركز

صبار محمود شحادة
المديرية العامة لتربية ديالى
sabbars@yahoo.com

تاريخ الاستلام: 2024/5/5

تاريخ القبول: 2024/5/28

تاريخ النشر: 2024/7/1



Creative Commons Attribution 4.0 International License هذا العمل مرخص من قبل

الملخص:

للتحقق من وجود علاقة بين الانتقاء الموضوعي لمدراء المدارس الإعدادية والاختلاف التنظيمي استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية على عينة بلغت (50) مدرساً للتربية الرياضية في المدارس بعقوبة المركز اختيرت بالطريقة العمدية، وبعد تكييف المقياسين وتوزيعهما على عينة البحث وجمع البيانات ومعالجتهما احصائياً، ومن ثم عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها، توصل الباحث إلى أهم الاستنتاجات ومنها: إن قصر النظر الإداري والخلل البيروقراطي يؤديان إلى الإخفاق التنظيمي، وبالنتيجة يؤثر في صنع القرار وضبط الأداء مما يتسبب بالوصول إلى حالة من انعدام الثقة بين إدارة المدرسة والمدرسين، وبالتالي يؤثر على التعلم. إن الثقة والخبرة التنظيمية وتعدد خيارات القرار تؤدي إلى نتائج إيجابية وفقدانها يُسبب الإخفاق

ويوصي الباحث بما يأتي: فإن مسؤولية اختيار القيادات المدرسية تعد مسؤولية صعبة تقع على عاتق القيادات التعليمية (في وزارة التربية، والمديريات العامة للتربية)، ضرورة إجراء العديد من الاختبارات والمقابلات على المتقدمين لوظيفة مدير مدرسة، التي من خلالها يتم تعيينه كقائد مدرسة.

الكلمات المفتاحية: الانتقاء الموضوعي، المدارس الإعدادية، الإخفاق التنظيمي، مدرسي التربية الرياضية.

To select an objective indicative of the professional competence of middle school principals and its relationship to reducing organizational failure from the point of view of physical education teachers in Baqubah Center.

Sabbar Mahmoud Shahadha

Abstract

To verify the existence of a relationship between the objective selection of middle school principals and organizational failure, the researcher used the descriptive approach using the method of correlational relationships on a sample of (50) teachers of physical education in schools in the center's punishment, chosen in an intentional manner, and after adapting the two scales and distributing them to the research sample, collecting the data and treating them

statistically, and then Presenting, analyzing and discussing the results, the researcher reached the most important conclusions, including: Administrative myopia and bureaucratic dysfunction lead to organizational failure, and as a result affect decision-making and performance control, which causes a state of lack of trust between the school administration and teachers, which affects learning. Trust, organizational experience, and multiple decision options lead to positive results, and losing them leads to failure. The researcher recommends that the responsibility of selecting school leaders is a difficult responsibility that falls on the educational leaders (in the Ministry of Education and the General Directorates of Education), and the necessity of conducting many tests and interviews for applicants for the position of school principal, through which he is appointed as a school leader.

Keywords: objective selection, middle schools, organizational failure, physical education teachers.

المقدمة:

أن مرحلة التحول الشاملة التي يمر بها المجتمع العراقي الجديد قد ألفت عبئاً كبيراً على المؤسسات التربوية مما يستوجب التوقف وإعادة النظر وتصحيح مسار بعض الأنظمة التربوية الموجودة، وخاصة في اختيار مدراء المدارس الإعدادية ويعد مدير المدرسة بكل مراحلها قائداً تربوياً عليه أن يمتلك من مؤهلات في الإدارية القيادية التي ترمي الى الارتقاء بالمستوى الوظيفي للمدرس من خلال التوجيه والتقويم المبني على أساس التعاون والثقة المتبادلة وحسن المعاملة بعيداً عن التعسف والاستبدادية لخلق ظروف نفسية جيدة للمدرس لزيادة إنتاجيته وكفايته. إن مدير المدرسة العصري لا ينبغي أن يقف عند حد معين من الكفاءة والفعالية، ولا أن يقنع بما وصل إليه من أداءه لعمله بإخلاص، إذ لا بد أن يكون لديه الطموح والدافعية القوية لأبعد من ذلك بكثير، ومن ذلك أن يكون على استعداد تام للتكيف مع متطلبات العصر، من خلال تفجيره للطاقات الإبداعية الكامنة في النفس، وحفز القدرات الابتكارية في العاملين معه، بحيث يصبح الإبداع والابتكار والتجديد والمرونة المحك الأساسي الذي يدير به العملية التعليمية بمدرسته، وفي تحركاته في المجتمع المدرسي(شفور، 2002). وعلى الرغم من أن نظام اختيار المرشحين للقيادة المدرسية تعتمد الكفاءة الأكاديمية والخبرة، إلا أن أساليب اختيار القيادات المدرسية لم تجري على الأسس لتواكب التطورات الحديثة في أساليب اختيار القيادات المدرسية، ولا يوجد اهتمام بالصفات الشخصية بقدر الاهتمام الذي يعطي للصفات المهنية، بالإضافة إلى الاقتصار على التاريخ الوظيفي، ولا يحظى هذا المعيار وهو الصفات الشخصية على قدر كبير من الأهمية، والذي يجب أن يتوفر في القائد المدرسي. (مفتي، 2012، 34)

يمكن القول ان القائد في المنظمة يكون بمثابة عالم الأرصاد الذي يتنبأ بالظروف المضطربة ويتخذ الإجراءات الاحترازية الضرورية لاستمرارية نمو وازدهار المنظمة ومنع حالة الجمود التي تتعرض لها.

إن العمل في بيئة معقدة يعني أنها معرضة للإخفاق وأن أي حدث صغير يؤدي إلى التدرج نحو إخفاق كبير، وفي اتجاه آخر فإن بعض حالات الإخفاق تنتج بسبب حدث بسيط وغالباً ما يكون مفاجئاً أو سلسلة من الأحداث في المنظمة أو في بيئتها، ونظراً لعدم أهميته يتم إهماله من قبل الإدارة مما إلى تفاعل هذا الحدث الصغير مع أحداث أخرى بمرور الوقت يمكن أن يضر المنظمة. ويُعرف الإخفاق بأنه العمل البشري الذي يحد من الوصول إلى الهدف المحدد، أو هو نتيجة غير مواتية وغير متوقعة للفعل البشري، ويشير أيضاً إلى أن هناك إخفاقاً لا يقدر بثمن مما يعني إخفاقاً لا مفر منه حتى مع الحذر الشديد وإخفاق غير ذي قيمة مما يعني إخفاقاً غير الإخفاق الذي لا يقدر بثمن، كما يمكن القول إنَّ الجميع يمكن أن يخفق الأفراد، المنظمة". (Nakamura، 2017، 972، Nagayoshi & Nakamura). التدهور في الأداء الناتج عن قلة الوعي لدى المدراء الذين يديرون المنظمة مما يصعب عليهم الاستفادة من الفرص الجديدة وتوظيفها نحو تحقيق أهداف المنظمة الأمر الذي يؤدي بحد ذاته إلى زيادة احتمالية الإخفاق. (Almandoz&Ticsik,2016,7). إن عملية التدهور المستمرة التي تنشأ نتيجة الضعف في إدراك المؤشرات الداخلية والخارجية وعدم الاستجابة لها بفاعلية فضلاً عن انخفاض الجهد المبذول من قبل إدارة المنظمة لحل المشكلات مما يتسبب في اتخاذ قرارات خاطئة تؤدي إلى نشوء أزمة قد تنتهي بإخفاق المنظمة. (صالح، 2020، 546). وتكتسب الدراسة الحالية أهميتها من كونها محاولة من الباحث لتشخيص أسباب الإخفاق التنظيمي، ومن ثم وضع بعض الأسس للانتقاء الموضوعي لمدراء المدارس الإعدادية في مركز بعقوبة- ديالى بعيداً عن الاعتبارات الشخصية التي قد تصل بأشخاص لا يمتلكون الخبرة الكافية في قيادة إدارة المدارس الإعدادية، وبالتالي يؤدي إلى إخفاقهم بالأداء.

وهذا تتمثل مشكلة البحث في وجود قصور بالاساليب والطرائق الموضوعية في اختيار المدرسين المرشحين للإدارة المدرسية في المديرية العامة للتربية منها تربية ديالى، ومن جاءت مشكلة الدراسة في كيفية اختيار (مرشحين)؟ وما الذي يستوجب ان يتمتعوا به من قدرات علمية ومعرفية وادائية وخبره عالية في مجال الإدارة المدرسية حتى يستطيعوا توجيه وتعديل وتقويم اداء وعمل من هم في معيئهم من المدرسين ومنهم مدرسي التربية الرياضية؟ خاصة إن الترشيح للإدارة يتم من خلال الترشيح الشخصي من قبل بعض المدرسين، ومن ثم يتم اختيار أحدهم بعد اجتيازه المقابلة الشخصية له من قبل لجنة مشكلة لهذا الغرض، وربما تتدخل العلاقات الشخصية في عملية الاختيار مما قد يؤثر في اختيار عناصر غير كفوءة. من هنا رأى الباحث إلى ضرورة أن يكون الانتقاء موضوعياً لتقليل الإخفاق التنظيمي الذي يقعون به مستقبلاً. ولحل مشكلة البحث يمكن الإجابة على التساؤل التالي: هل للانتقاء الموضوعي لمدراء المدارس الإعدادية في بعقوبة المركز دور في تقليل الإخفاق التنظيمي لديهم؟

ويهدف البحث إلى:

1. التعرف على علاقة الانتقاء الموضوعي في تقليل الإخفاق التنظيمي لدى مدراء المدارس الإعدادية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية.

2- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية

1-2 منهج البحث

استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية لملاءمته مشكلة البحث وأهدافه.

2-2 مجتمع البحث وعينته

اشتمل مجتمع البحث على مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في المدارس الإعدادية في بعقوبة المركز - ديالى، والبالغ عددهم (135) مدرساً ومدرسة موزعين على (12) اعدادية للبنين والبنات. وأختار الباحث عينته بالطريقة العشوائية والتي بلغت (50) مدرساً وبنسبة (37.04%) من مجتمع البحث. وعينة استطلاعية بلغت (16) مدرساً.

3-2 تحديد أدوات البحث:

بعد الاطلاع على المصادر والدراسات السابقة ذات الصلة توصل الى أن الدراسة تحتاج الى استخدام مقياسي الكفاءة المهنية والايخفاق التنظيمي لعينة البحث، إذ تلخصت إجراءات الباحث بالآتي:

من خلال اطلاع الباحث على الدراسات والبحوث السابقة، لم يجد على حد علمه دراسات سابقة في هذا المجال، لذلك ارتأى الباحث بتبني مقياس الكفاءة المهنية الذي أعده الباحث (عامر حسين علي 2010)، والذي يتكون من (27) فقرة، وخمسة بدائل (تتوافر بدرجة كبيرة جداً، تتوافر بدرجة كبيرة، تتوافر بدرجة متوسطة، تتوافر بدرجة قليلة، تتوافر بدرجة قليلة جداً) وبدائله (5، 4، 3، 2، 1)، ومقياس الإخفاق التنظيمي الذي أعده الباحث (أحمد عبد الستار عبد المحسن، 2022)، فيتكون من (21) فقرة موزعة على مجالين (مجال الأسباب الرئيسية ومجال الأسباب الثانوية، وذو خمسة بدائل (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لاتفق، لاتفق بشدة). وبيدائل (5، 4، 3، 2، 1). وبعد تعديل فقراته بما يتلاءم وعينة البحث وعرضه على مجموعة من الخبراء المختصين في مجال الإدارة والقياس والاختبار لبيان مدى صلاحيتها أو تعديله أو حذفها. فقد تبين صلاحيتها لعينة البحث.

4-2 التجربة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء التجربة الاستطلاعية على مجموعة من مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في قضاء بعقوبة المركز - ديالى والبالغ عددهم (16) مدرساً ومدرسة يوم (الثلاثاء) الموافق 19 / 3 / 2024

توضح ملاءمة المقياسين للعينة من خلال سهولة فهم الفقرات ووضوحها للمقياسين ولم يواجه الباحث أو فريق العمل المساعد أي سلبيات أو معوقات.

2-5-2 الأسس العلمية للمقياسين:

2-5-2-1 صدق المقياس:

لغرض استخراج صدق المقياس قام الباحث باستخراجه بعدة طرق.

2-5-2-1-1 الصدق المحتوى

وتم تحقيق هذا الصدق بعد ان تم تحديد مفهوم الكفاية المهنية ومفهوم الإخفاق التنظيمي، من خلال عرضه على الخبراء والمختصين بمجال الإدارة الرياضية والقياس والاختبار بلغ عددهم (7) خبراء إذ اتفقوا على صلاحية فقرات المقياسين لعينة البحث.

2-5-2-2 الثبات:

استخرج الباحث الثبات وهو من الشروط العلمية في عملية بناء المقياسين، بطريقة التجزئة النصفية وهي طريقة لقياس ثبات المقياس عن طريق تجزئة فقرات المقياس الى جزئين متساويين جزء يشتمل على الفقرات الفردية والجزء الاخر يشتمل على الفقرات الزوجية ومن ثم ايجاد معامل الارتباط بيرسون بينهما، وعند تطبيق هذه الطريقة ظهر معامل الارتباط لمقياس الكفاية المهنية (0.827) وهذا يمثل ارتباط نصف الفقرات اذ قام الباحث فيما بعد ايجاد معامل الثبات للمقياس باستخدام معامل الارتباط سبيرمان براون والذي تبين قيمته (0.857) وهي قيمة ثبات عالية. اما مقياس الإخفاق التنظيمي فقد بلغ معامل الارتباط (0.834) وهو يمثل نصف المقياس وبعدها تم إيجاد ثبات المقياس ككل باستخدام معامل الارتباط سبيرمان براون والذي بلغت (0.886).

2-6 التجربة الرئيسية:

بعد التوصل إلى الصيغة النهائية للمقياسين عمد الباحث وبمساعدة فريق العمل المساعد بتطبيق المقياسين على افراد عينة البحث والبالغ عددها (50) مدرساً للمدة من يوم (الاثنين) الموافق 2024/4/1 الى يوم (الاربعاء) الموافق 2024/4/17.

2-7 الوسائل الإحصائية:

استخدم الباحث الحقيبة الإحصائية spss، من خلال مجموعة من الإحصاءات التي تلائم متطلبات البحث وطرائق الحصول على النتائج المطلوبة وكالاتي: (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الوسيط، الخطأ المعياري، معامل الالتواء، سبيرمان براون، اختبار t، لتجزئة النصفية، معامل الارتباط (بيرسون).

3- عرض النتائج ومناقشتها

الجدول (1) يبين الوسط المرجح والوزن النسبي لاجابات عينة البحث على فقرات مقياس الكفاية المهنية

الترتيب	الوزن النسبي	الوسط المرجح	الفقرات	ت
1	%92	4.6	الشجاعة في اتخاذ القرار وعدم الخوف من الفشل والدفاع عن وجهة نظره	8
2	%92	4.6	القدرة الحسنة في تطبيق الانظمة والتعليمات الادارية	21
3	%90	4.5	تحفيز المدرسين لاداء واجباتهم بدقة ونشاط	3
4	%90	4.5	القدرة على توثيق الصلة بين المهنة والمجتمع المحلي	14
5	%84	4.2	المعرفة بالتشريعات التربوية المتعلقة بعمل المدرسين	11
6	%84	4.2	القدرة على كسب ثقة الادارة العليا والاداريين والزملاء	25
7	%82	4.1	الامام بالاهداف التربوية للمراحل الدراسية (الثانوية)	6
8	%82	4.1	تعزيزه للقيم الانسانية والتربوية النبيلة	20
9	%82	4.1	القدرة على حل الامور الادارية للطلبة والمدرسين بصورة سليمة	22
10	80	4	اتخاذ قرارات عادلة في ضوء نتائج تقييم المدرسين	2
11	%78	3.9	حسن توجيه المدرسين للاستفادة من نتائج التقييم	19
12	%76	3.8	الامام بحسن التخطيط التربوي	7
13	%76	3.8	امتلاكه للكفايات المعرفية الضرورية لاداء مهامه في شتى المجالات والانشطة	10
14	%76	3.8	امتلاكه نماذج قيادية حديثة	26
15	%74	3.7	تنمية علاقات اجتماعية ناجحة في مجتمع المدرسين	13
16	%74	3.7	المعرفة باهداف الادارة المدرسية ومبادئها	23
17	%72	3.6	تقديم شواهد على النمو المهني والاستفادة منها وترجمتها الى مفردات دراسية	9
18	%72	3.6	القدرة العالية في معرفة المستوى الذي يجب ان يبلغه المدرس في ادائه العلمي والعملية	24
19	%70	3.5	الاستفادة من نتائج تقييم المدرسين لتقويم عمله الاداري	17
20	%68	3.4	القدرة على تطوير اداء المدرسين بكفاءة	1
21	%66	3.3	التمتع بقدرات مهارية الادارية	5
22	%66	3.3	القدرة على وضع مفاهيم ملائمة لعملية التطبيق والتنفيذ والتقييم	16
23	%64	3.2	القدرة على تطبيق المبادئ والتقنيات الجوهرية في حقل اختصاصه	12
24	%64	3.2	القدرة على تحليل جوانب القوة والضعف في المقررات الدراسية	15
25	%64	3.2	الموازنة بين الحزم والمرونة بحسب متطلبات الموقف	18
26	%58	2.9	بعد النظر والبصيرة النافذة	27
27	%56	2.8	المشاركة في قيادة مناهج درس التربية الرياضية	4

من العرض الجدول (1) أعلاه يتضح إن الفقرات (8، 21، 3، 14، 11، 25، 6، 20، 22، 2) على التوالي، حصلت على أعلى الأوساط المرجحة عن بقية الفقرات أما وزنها النسبي فقد انحصر بين (80-92%). وهذا يشير إلى إن مدرّاء المدارس الإعدادية بعقوبة المركز في ديالى يمثلون الشجاعة باتخاذ القرارات وهم قدوة حسنة في تحفيز المدرسين لأداء واجباتهم بشكل متميز، فضلاً عن كونهم يرتبطون بعلاقات جيدة مع المجتمع الذي تقع فيها مدارسهم. ولديهم القدرة على حل المشكلات التي قد تحدث بين المدرسين والطلبة، ولديهم القدرة على كسب ثقة الجهات العليا والإشراف التربوي في تربية ديالى. بمعنى أن إنهم يمتلكون كفاية مهنية

عالية أدت إلى اختيارهم بشكل موضوعي لإدارة الإعداديات. أما الفقرات (19، 7، 10، 26، 13، 23، 9، 24، 17) على التوالي فقد كان وزنها النسبي محصوراً بين (70-78%). أما الاجابات على الفقرات فقد حصلت على نسبة جيدة وهي تؤكد على امتلاك أدارات المدارس الإعدادية للكفايات المعرفية في حسن توجيه المدرسين، والمامهم بأهداف الإدارة التربوية الناجحة، وهم نماذج قيادية حديثة ممكن ان تسهم في تطوير العمل التربوي مستقبلاً.

فيما كانت الفقرات (1، 5، 16، 12، 15، 18) بوزن نسبي بلغ (64-68%). فيما كانت تمتعهم بقدرات مهارية إدارية في وضع مفاهيم لتطبيق وتنفيذ وتقييم المبادئ والتقنيات الحديثة في مجال اختصاصاتهم بدرجة متوسطة. والفقرتين (27، 4) كانت وزنها النسبي (56-58%). أما درجة القبول فكانت بعد البصيرة والمشاركة في تقويم المناهج الدراسية.

الجدول (2) يبين الوسط المرجح والوزن النسبي لاجابات عينة البحث على مقياس الإخفاق التنظيمي

ت	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن النسبي	الترتيب
4	تعتمد إدارة المدرسة عند وضع خططها المستقبلية على التعلم والاستفادة من تجارب الماضي أكثر من استقراء المستقبل.	4.6	92%	1
1	تعتمد إدارة المدرسة دائماً على الحلول السابقة للمواقف والمشكلات التي تواجهها.	4.3	86%	2
9	ترى إدارة المدرسة أن قراراتها حكيمة دوماً ولا تحتاج لنصائح الآخرين.	4.2	84%	3
3	تمتلك إدارة المدرسة معرفة محدودة باحتياجات المدرسين والطلبة ورغباتهم	4.1	82%	4
10	تعرضت المدرسة في الماضي لانتقادات من الإشراف وأولياء الأمور والمدرسين	4.1	82%	5
6	تعتبر إدارة المدرسة ان لكل مدرس تجاربه وخبراته الخاصة ولا علاقة له بباقي المدرسين	4	80%	6
16	الامور المالية في المدرسة تخضع لسيطرة الوزارة والتربية ولا يمكننا التصرف بالمبالغ المالية التي بحوزتنا.	4	80%	7
12	تعاني المدرسة من نقص في الخبرات والمهارات المتخصصة اللازمة لتقديم الخدمة التعليمية والادارية.	3.9	78%	8
2	تعد إدارة المدرسة المعلومات المتاحة لها كافية لاتخاذ القرارات في مختلف الحالات.	3.8	76%	9
14	تتلكأ الإدارة في اتخاذ قرارات جريئة لصالح المدرسين و الطلبة	3.8	76%	10
11	عانت الإدارة من تكرار الخلل في الأداء	3.7	74%	11
17	تصرف نفقات إدارية لأموال غير ضرورية	3.7	74%	12
5	تعتقد إدارة المدرسة انها تمتلك الخبرات والموارد اللازمة للتغلب على التهديدات الخارجية.	3.6	72%	13
18	يتسم الهيكل التنظيمي لمدرستنا بالترهل الوظيفي.	3.6	72%	14
15	قلة التخصيصات المالية الممنوحة من الوزارة سببت تدهور أداء المدرسة.	3.5	70%	15
7	ترى الإدارة انها تمتلك افضل الخبرات والمهارات والامكانيات في مجال عملها.	3.4	68%	16
19	تتصف آلية العمل في مدرستنا بالتعقيد	3.2	64%	17
13	تنسيق العمل وتدفق المعلومات بين المدرسين ضعيف نوعاً ما.	2.9	58%	18
20	تسود حالة من التباين في الآراء في مدرستنا مما يؤدي إلى حدوث الصراعات داخل المدرسة	2.8	56%	19
8	تعتقد إدارة المدرسة انها تقدم أفضل الخدمات ولا داعي لتطويرها في المستقبل.	2.7	54%	20

ووفق المعطيات المدونة في الجدول (2) الخاص بفقرات الإخفاق التنظيمي من (4، 1، 9، 3، 10، 6، 16) فقد حصلت على التوالي على وزن نسبي بلغ ما بين (80-92%). والتي اشارت فقراتها الى إن الإدارة

المدرسية في المدارس الإعدادية تعتمد على الخبرة الماضية التي تمتلكها في حل المشكلات والمواقف التي تواجهها دون استقراء لما قد يحدث في المستقبل. وترى أن قراراتها صحيحة ولهذا فهي تعرضت للانتقاد من قبل المشرفين وأولياء أمور الطلبة. وتعد هذه من أوليات الإخفاق التنظيمي الذي تتعرض له هذه الإدارات. والفقرات (12، 2، 14، 11، 17، 5، 18، 15) على التوالي كان وزنها النسبي (70-78%). وتؤكد الإجابات على الفقرات السابقة التي كان وزنها النسبي (70-78%) إن إدارات المدارس الإعدادية في بعقوبة المركز – ديالى تتلأ في اتخاذ القرارات الجريئة لصالح المدرسين والطلبة وتعاني من ضعف الخبرات والذي يؤثر على تكرار الأخطاء في الأداء. فيما لا توجد مخصصات لإدارة المدرسة هو سبب آخر في تدهور الأداء لديها. بقية الفقرات (7، 19، 13، 20، 8) على التوالي التي كان وزنها نسبي (54-68%) وتشير إلى إن هناك تنسيق ضعيف في تدفق المعلومات بين المدرسين وهناك حالة من التباين في الآراء مما يؤدي إلى حدوث صراعات داخل المدرسة وهذه هي أقل الفقرات في الإخفاق التنظيمي المشخصة لدى الإدارة المدرسية.

الجدول (3) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوسيط ومعامل الالتواء ومعامل التفرطح والخطأ المعياري لعينة البحث على المقياسين

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسيط	معامل الالتواء	معامل التفرطح	الخطأ المعياري
الكفاية المهنية	93.940	14.768	92.000	.2740	.9000	92.08
الإخفاق التنظيمي	77.180	77.56	78.000	.2600	.7130	1.070

وتشير نتائج الجدول (3) إلى قيمة معامل الالتواء ومعامل التفرطح لإجابات عينة البحث على المقياسين إنها متقاربة في تشخيص الكفاية المهنية والإخفاق التنظيمي لإدارات المدارس الإعدادية في بعقوبة المركز – ديالى.

الجدول (4) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة (ت) المحسوبة والقيمة الاحتمالية والقرار الاحصائي بين الوسط الفرضي للمقياسين لعينة البحث

المقياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة (ت) المحسوبة	القيمة الاحتمالية	القرار الاحصائي
الكفاية المهنية	93.940	14.768	81	44.979	0.000	معنوي
الإخفاق التنظيمي	77.180	77.56	60	72.126	0.000	معنوي

أظهرت نتائج الجدول (4) إن قيمة (ت) المحسوبة والقيمة الاحتمالية للمقياسين بين الوسط الحسابي والوسط الفرضي هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) مما دل على معنوية الإجابات ولصالح الوسط الحسابي، ففي الكفاية المهنية، يعود السبب إلى امتلاك مدراء المدارس الإعدادية الكفاية المهنية بشكل جيد جداً إلى الخبرة التي يمتلكونها ولحسن الانتقاء الموضوعي لهم. أما بالنسبة للإخفاق التنظيمي فيعود سبب ذلك إلى ما يحيط من مؤثرات خارجة عن إرادة المدراء ما تسبب بوجود هذا الإخفاق. وهذا يتفق مع دراسة (الطالبي، 2022)

التي توصلت إلى إن الإخفاق التنظيمي توافره بدرجة عالية في المنظمة المبحوثة مما يدل على ان المنظمة تعاني من جملة من التحديات داخلية أو خارجية أدت الى ضعف الأداء فيها.

الجدول (5) يبين قيمة الارتباط البسيط بين إجابات عينة البحث على المقياسين

المتغير	قيمة (ر) المحسوبة	القيمة الاحتمالية	القرار الاحصائي
الكفاية المهنية	0.280*	.0490	معنوي

ولغرض تشخيص نوع العلاقة بين الكفاية المهنية لمدراء المدارس الإعدادية في بعقوبة المركز – ديالى والاختفاق التنظيمي والذي أظهرته نتيجة الجدول (5)، إذ بلغت قيمة الارتباط بينهما (0.280)، والقيمة الاحتمالية (0.49) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على وجود علاقة عكسية بينهما أي إنه كلمات ارتفع مستوى الكفاية المهنية لمدراء المدارس الإعدادية كلما قل مستوى الإخفاق التنظيمي لديهم. وهذا يتفق مع دراسة (الطالبي، 2022) التي توصلت إلى بأنه كلما استخدمت القيادات المبحوثة سلطاتها وقدراتها المعرفية لتوازن بين أهداف العاملين أدى ذلك إلى تقليل الإخفاق التنظيمي.

ويرى الباحث سبب ذلك يعود إلى الخبرة التي تتراكم بمرور الوقت والمكتسبة نتيجة للعمل لفترة طويلة في الإدارة. فضلاً عن الانتقاء الموضوعي لهم المعتمد على الخبرة والكفاية المهنية. هذا يتفق بما ذكره (الربيعي، 2008، 16) إلى ان الكفاية " في معناها الواسع هي معرفة واتقان المادة العلمية او اكتساب المهارات، كما انها تعني قدرة الفرد على ترجمة ما تعلمه من مواقف حياتية فعلية بناء على قدرته الذاتية في امتلاك المعرفة بطرق مختلفة تشير الى حسن الاداء وتشغيل الذهن بعمق لكي تصبح المعرفة جزء من سلوكه". فيما يشير (القيسي، 2006، 17) نقلاً عن (باتريسيا، Patricia) حين قال "إن الكفايات ما هي الا الاهداف السلوكية المحددة تحديداً دقيقاً والتي تصف كل المعارف والمهارات والاتجاهات الضرورية للمعلم الفعّال". ويشير (Morebudi, 2015, 18) إلى "إن عدم قدرة المنظمة على خلق مناخ تنظيمي إيجابي يركز على التعلم والتعاون المثمر بين أعضاء المنظمة يعدُّ من العوامل التنظيمية المسببة للإخفاق".

أما فيؤكد (Hollow, 2014) إن المدبر الذي يفتقر إلى مهارات التكيف مع البيئة الخارجية يزيد من احتمالية ان يتسبب في الإخفاق التنظيمي.

4- الاستنتاجات والتوصيات

1-4 الاستنتاجات

من خلال النتائج توصل الباحث إلى أهم الاستنتاجات منها:

1- ان قصر النظر الإداري والخلل البيروقراطي يؤديان إلى الإخفاق التنظيمي، وبالنتيجة يؤثر في صنع القرار وضبط الأداء مما يتسبب بالوصول إلى حالة من انعدام الثقة بين إدارة المدرسة والمدرسين، وبالتالي يؤثر على التعلم.

- 2- إن الثقة والخبرة التنظيمية وتعدد خيارات القرار تؤدي إلى نتائج إيجابية وفقدانها يُسبب الإخفاق.
- 3- هناك علاقة عكسية بين الانتقاء الموضوعي بدلالة الكفاية المهنية والاختفاق التنظيمي لدرء المدارس الإعدادية في بعقوبة المركز ديالى.

2-4 التوصيات

ويوصي الباحث بما يأتي:

- 1- مسؤولية اختيار القيادات المدرسية تعد مسؤولية صعبة تقع على عاتق القيادات التعليمية (في وزارة التربية، والمديريات العامة للتربية).
- 2- ضرورة إجراء العديد من الاختبارات والمقابلات على المتقدمين لوظيفة مدير مدرسة، التي من خلالها يتم تعيينه كقائد مدرسة.
- 3- ضرورة إجراء بحوث ودراسات مشابهة تتناول موضوعات الكفايات ودورها في معالجة الإخفاق التنظيمي في المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية من وجهة نظر أولياء الأمور والمدرسين والمدارس.

المصادر:

1. شقور، محمد حسن (2002). الإدارة المدرسية في عصر العولمة، ط 3، دار المسيرة، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
2. عمران، عامر حسين علي؛ الانتقاء الموضوعي للمشرف التربوي الاختصاص في التربية الرياضية بدلالة الكفايات المهنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة بابل، 2010
3. مفتي، أسعد درويش؛ العوامل المؤثرة في صنع القرار الإداري المدرسي رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، 2012.
4. الربيعي، محمود داود؛ استراتيجيات التعلم التعاوني، ط 1، دار الضياء للنشر، النجف، 2008.
5. القيسي، احمد بهجت؛ بناء برنامج تدريبي للمشرفين الاختصاصيين الإداريين في ضوء كفاياتهم الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ابن رشد، 2006.
6. الطالب، أحمد عبد الستار؛ سهام القيادة الحكيمة في معالجة الإخفاق التنظيمي الدور الوسيط لأرس المال النفسي الإيجابي- دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في دائرة صحة نينوى، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة نينوى، 2022.
7. Domain Experts on Almandoz, J., & Tilcsik, A. (2016). When Experts Become Liabilities: Management Journal, 59(4), 1124-1149. Boards and Organizational Failure. Academy of Leadership and Employee Nestingen, E. B. (2017). Psychological Capital's Influence on Francisco State University. Outcomes. Doctoral Dissertation, San
8. Determinants of Start- Morebudi, G. M. P. (2015). A Retrospective Analysis of the Major Dissertation, North-West University, up Failures in the Fezile Dabi District. Doctoral Africa. Potchefstroom Campus. South