



الجامعة المستنصرية
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة
المؤتمر العلمي الخامس
لعلوم الرياضة



السلوك الاداري لمدراء المدارس وعلاقته بجودة الاداء للمعلمين

علي عباس فاضل
كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة ديالى
ali.abbas@uodiyala.edu.iq

ملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى دور الإدارة المدرسية في تنمية جودة الاداء في المدارس في محافظة ديالى بعقوبة المركز كما سعت إلى معرفة دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع من وجهة نظر المديرين وقد تكونت عينة الدراسة من (108) مديراً ومديرة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بالعلاقة الارتباطية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وقد قام الباحث بإعداد استبانة لجودة الاداء تكونت من (32) فقرة، وقد توصلت الدراسة إلى أن المجالات في تنمية جودة الاداء كان كبيراً جداً وكانت نتائج الدراسة الى انه هناك علاقة ارتباطية بين السلوكيات الادارية التي يمارسونها مدراء المدارس وجودة الاداء للعاملين في المدرسة باستثناء النمط الاستبدادي التسلطي وكانت بدرجة منخفضة جدا واوصى الباحث الى دراسة متغيرات اخرى في مجال الادارة الرياضية.

الكلمات المفتاحية : السلوك الاداري ، جودة الأداء

Administrative behavior of school principals and its relationship to the quality of teachers' performance

Ali Abbas Fadel,
College of Physical Education and Sports Sciences - University of Diyala
ali.abbas@uodiyala.edu.iq

Abstract

This study aimed to identify the role of school administration in developing the quality of performance in schools in Diyala Governorate, Baqubah, the center. It also sought to know the role of school administration in developing creativity from the point of view of principals. The study sample consisted of (108) male and female principals, and the researcher used the descriptive approach based on correlation. To collect data from the study population, the researcher prepared a questionnaire for the quality of performance consisting of (32) items. The study found that the areas in developing the quality of performance were very large. The results of the study indicated that there is a correlation between the administrative behaviors practiced by school principals and the quality of performance of school employees, with the exception of the authoritarian authoritarian style, which was to a very low degree. The researcher recommended studying other variables in the field of administration Sports.

Keywords: Administrative behavior, quality of performance.

المقدمة واهمية البحث

يعد السلوك الذي كان معمولاً به في المدارس قد لا يصمد أمام هذه التحديات، والتطور المتسارع في ميادين المعرفة المختلفة، وثورة المعلومات؛ لأن الاستمرار بهذا الأسلوب الإداري الروتيني التقليدي حتماً سيؤدي إلى الجمود، وبالتالي التراجع عن مسابرة الركب الحضاري المعاصر. 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 تفجيرهِ 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. إن المدرسة في العصر الحديث تتطلب من مدير المدرسة جهداً

إضافياً، كي يتخذ لإدارته المدرسية مسارات خلاقة مبدعة، من خلال التخطيط للأهداف، ووضعها، أو تحديد الإجراءات المناسبة للتنفيذ والمتابعة، ويكون ذلك من خلال المشاركة والمناقشة واللقاءات المتنوعة والمختلفة داخل المدرسة وخارجها، كل هذا يهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة التربوية التي يرأسها، وتفويض الصلاحيات للعاملين معه في المدرسة ليشاركوه المسؤولية، والقيام بأعباء المدرسة، والإشراف عليها، كي يكون هناك التزام بتنفيذ هذه الأهداف. وتأتي أهمية هذه الدراسة لمعرفة مدى مساهمة الإدارة المدرسية في جودة الاداء في المدارس في مديرية تربة محافظة ديالى بعقوبة المركز ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها، إذ أن المدير بوصفه قائداً تربوياً في مؤسسته، يؤثر في كافة العاملين، ويلهب فيهم المشاركة الفعالة، وتحمل المسؤولية في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، ويجني معهم النجاحات المأمولة القابلة للتحقيق من هنا تأتي هذه الدراسة لتوضيح دور الإدارة المدرسية في تنمية جودة الاداء التعليمي في المدارس في محافظة ديالى بعقوبة ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها.

مشكلة البحث

في مجال الإدارة المدرسية يوجد الكثير من التحديات التربوية التي تتطلب من المدير توفير جو مناسب للتعليم والتعلم، وفي خضم تلك التحديات يجد مدير المدرسة نفسه أمام عقبات كثيرة جداً، وذلك لأنه يفترض ألا يعمل بعيداً عن معترك الحياة المعاصرة، حلوها ومرها، سيئها وريئها، بل يعمل في غمار تلك الأحداث لان مهمته أن ينشئ أجيالاً تتسلح بالعلم والإبداع ويوجد أمماً من المفترض أن تتعايش مع الواقع، وتسائر الركب البشري، وإلا ضاعت هويتها ودفنت أصولها. ومن خلال اشراف الباحث على الطلبة المتدربين في المدارس في مساق التدريب العملي في محافظة ، فقد لاحظ عدم اكرات الإدارة المدرسية بتنمية جودة الاداء في المدرسة ؛ لأسباب تتنوع بين أسباب داخلية، تتعلق بهيكلية المدرسة ونظامها، وأسباب خارجية تتمثل في المعوقات المحيطة بالمناخ التربوي في بعقوبة المركز. وتتلخص مشكلة الدراسة في تحديد دور الإدارة المدرسية في تنمية جودة الاداء في مديرية تربية ديالى ومعرفة مدى تأثيرها .

لذا فان هذه الدراسة ستحاول الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما دور الادارة المدرسية في تنمية جودة الاداء للمعلمين في المدارس من وجهة نظر معلمها .
2. التعرف على العلاقة بين متغيرات السلوك الاداري للمدراء وجودة الأداء للمعلمين .

أهداف الدراسة

1. معرفة السلوكيات الادارية للمدراء المدارس في المديرية العامة لتربية ديالى من خلال تبني مقياس السلوك الاداري .
2. التعرف على جودة الاداء لمعلمي التربية الرياضية في قضاء بعقوبة من خلال اعداد استبانة خاصة بجودة الاداء .
3. معرفة العلاقة بين متغيرات البحث ، السلوك الاداري وجودة الاداء للمعلمين.

حدود الدراسة

1. المجال البشري : مدراء مدارس قضاء بعقوبة المركز .
2. المجال المكاني : مديرية تربية ديالى ، محافظة ديالى .
3. المجال الزمني : للفترة من 15 / 10 / 2023 ولغاية 10 / 12 / 2023.

تحديد مصطلحات الدراسة

1. السلوك الاداري : ويعنى السلوك التنظيمي أساساً بدراسة سلوك الناس في محيط تنظيمي، وهذا يتطلب فهم هذا السلوك والتنبؤ به والسيطرة عليه وعلى العوامل المؤثرة في أداء الناس كأعضاء في المنظمة . هو ويهتم بدراسة سلوك رجال الإدارة في كافة المستويات داخل المنظمات المختلفة (صقر ، 2003
2. جودة الاداء : هو عبارة عن نظام يتم اتباعه من أجل تطوير جميع المراحل التعليمية ، بالإضافة إلى أن هذا النظام يعتمد على العديد من المبادئ التي تسهل سير هذا النظام بشكل سلس مع وجود العديد من الفوائد التي تعود بالنفع على الطلاب وأعضاء هيئة التدريس (الدسوقي ، 2008)

منهج البحث وإجراءاته الميدانية

منهج البحث

أستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لكونه أكثر المناهج ملائمة لطبيعة مشكلة البحث، اذ ان المنهج " طريقة يصل بها الانسان الى حقيقة "(1).

- جواد علي الطاهر: منهج البحث الادبي، ط7، بغداد، مطبعة الديواني، 1986¹

مجتمع البحث وعينته

يتكون مجتمع البحث من جميع معلمي التربية الرياضية في مديرية تربية ديالى بعقوبة المركز / والبالغ عددهم (108) وتم اخذ عينة البحث بصورة عشوائية ، واقتصرت على معلمي التربية الرياضية وعددهم (120) معلم والذين يشكلون مجتمع عينة البحث . كما في الجدول رقم (1).

جدول رقم (1) يوضح مجتمع وعينة البحث

المتغيرات	العدد	مجتمع البحث	مجتمع العينة	التجربة الاستطلاعية	النسبة المئوية
معلمين/ مدراء	120	108	108	12	%90
المجموع	120				

الوسائل والأدوات والأجهزة المستخدمة في جمع البيانات:

وسائل جمع البيانات

تعد أدوات البحث " الوسيلة التي يستطيع بها الباحث حل مشكلته وقد استعان الباحث بالوسائل الآتية:
المصادر العربية والأجنبية.
شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).
استمارات استبانة لجمع المعلومات.
المقابلات الشخصية.

اداة البحث

1.مقياس السلوك الإداري

بعد الاطلاع على الادبيات التربوية والعربية والبحوث والدراسات التي تناولت موضوع السلوك الاداري ومدراء المدارس ، استخدم الباحث مقياس (40) فقرة الذي اعتمد على مقياس من قبل الباحث (الاستاذ المساعد الدكتور شهاب احمد عكاب) جامعة ديالى/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، ومقنن على البيئة العراقية ، حيث تكون المقياس بصورته النهائية على (40) فقرة موزعة على(4) مجالات (1- السلوك الاستشاري 2- السلوك التشاركي الديمقراطي 3- السلوك الاستبدادي 4- السلوك الاستبدادي التسلطي) وقد تم تطبيقه على عينة الدراسة للاختبار وان الاختبار يقيس مجالات السلوك الاداري ويقاس بمقياس ليكرت حيث يتكون من خمس استجابات (اوافق بشدة ، اوافق ، متردد، لا اوافق ، لا اوافق بشدة) وتعطي الدرجات من (1-5) لكل استجابة موجبة والدرجة الكلية للمقياس هي (200).

تصحيح المقياس السلوك الاداري

يتكون المقياس من بدائل الاجابة من خمس بدائل حيث تكون البدائل ايجابية من (1-5) والعكس تكون البدائل سلبية حيث تبلغ اعلى قيمة للمقياس (200) واقل قيمة هي (40).

صدق وثبات المقياس

من اجل التحقق من صدق الاختبار قام الباحث بعرض المقياس على مجموعة من المحكمين والمختصين في مجال علم النفس التربوي والقياس والتقويم بهدف تحكيم المقياس وفي ضوء النتائج اصبح المقياس في صورته النهائية على (40) فقرة ، وايضا تم حساب معامل ارتباط بيرسون لكل من مجالات المقياس لمقياس حيث بلغت (0.77) وهي داله احصائيا، ومعامل الثبات بلغ (0.87) ، ومعامل كرو نباخ الفا بلغ (0.74) وهو معامل ثبات جيد ومقبول لثبات المقياس .

استبيان جودة الأداء

اعد الباحث استبانة لجودة الاداء مكونة من (32) فقرة موزعة على 4 محاور (1- معايير الجودة في مجال مهنية التعليم-2- معايير الجودة في مجال التخطيط للتدريس 3- معايير الجودة في مجال تنفيذ التدريس وإدارة الصف 4- معايير الجودة في مجال التمکن من المادة العلمية) وتم عرضها على الخبراء الاختصاص في طرائق تدريس التربية البدنية وعلوم الرياضة وعلم النفس الرياضي والقياس والتقويم وتم ابداء ملاحظاتهم عليها وتمت الموافقة على فقرات الاستبانة .

1- صدق الاداة

تعتبر صدق الاداة هي الدرجة التي تقيس بها ابعاد او مجالات الاداة لاجل قياس الغرض منها ، وعلية ان صدق الاداة هي درجة توافر البيانات ذات العلاقة بمشكلة البحث او الدراسة والمدى الذي تقيسه الاداة ، او ربط الاداة بدرجات الاداة المشابهة او عرضها على الخبراء ذات العلاقة او الاختصاص حيث تمت الموافقة عليها وبنسبه عالية (80%) .

2-ثبات الاداة

للتأكد من ثبات الاستبانة لبعض مجالات الاداء التدريسي تم حساب ثبات الاداة بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة ألفا كرونباخ ، حيث كان معامل الثبات (0.80) لفقراتها وتشير هذه القيمة الى ثبات اداة الاستبانة .

3-معيار تصحيح الاستبانة

توزعت درجات الاستجابة على فقرات الاستبانة وفق ثلاث فئات تظهر درجة ممارسة مدرسي التربية الرياضية لكل مجالات الاستبانة ، وكانت على النحو التالي: من (1-3) درجة ، وتم الاعتماد على المدى

كأساس للمعيار، إذ إن أعلى درجة (3) وأدنى درجة (1)، المدى بينهما (1,5)، وعند تقسيم المدى على الاستجابات الثلاثة يكون نصيب كل استجابة منها (0.75)، حيث أعلى درجة للاستبانة هي (96) وأدنى درجة هي (32) بمتوسط فرضي (17.5)، وعند توزيعها أي كلما زادت نسبة الدرجات زاد مستوى جودة الاداء للمعلمين وإذا قلت الدرجة انخفض المستوى لعينة البحث.

التجربة الاستطلاعية لمقياس السلوك الاداري

اجرى الباحث تجربة استطلاعية على عينة والبالغ عددها (12) معلم يمثلون عينة البحث الاستطلاعية والتي تكونت من معلمي التربية الرياضية في مديرية تربية ديالى/ التربية الرياضية وذلك من صباح يوم الثلاثاء الموافق 2023/10/19، وكان الغرض من هذه التجربة ما يأتي :

1. التأكد من مدى وضوح التعليمات وفقرات المقياس .
2. التعرف على الصعوبات التي تواجه عملية التطبيق بغية تلافيها عند تطبيق المقياس بصيغته النهائية.
3. التعرف على الوقت اللازم للتطبيق والإجابة عن فقرات المقياس.

تطبيق المقياس والاستبانة (التجربة الرئيسية)

تم تطبيق المقياس والاستبانة على عينة البحث لمعلمي التربية الرياضية والبالغ عددهم (100) مدرس ومدرسة ، واستبانة جودة الاداء وذاك بتاريخ 2023 / 11 / 17 ولغاية 2023 / 12 / 4 ، وتم الاجابة عليها من قبل التدريسين ومن ثم تفريغ البيانات ومعالجتها احصائيا .

الوسائل الاحصائية

(الوسيط ، الانحراف المعياري ، معامل الارتباط البسيط لبيرسون ، معامل الفا كرونباخ ، مربع كاي) .

تحليل النتائج ومناقشتها

لتحقيق هدف البحث لمعرفة العلاقة الارتباطية بين السلوك الاداري و جودة الاداء
جدول (2) يبين علاقة السلوك الاداري بنتائج استبانة جودة الاداء

جودة الاداء		المتغيرات	
مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجالات السلوك الاداري
دال احصائيا	0.84	3.86	النمط الاستشاري الديمقراطي
دال احصائيا	0.92	3.86	النمط التشاركي الديمقراطي
دال احصائيا	0.69	2.99	النمط الاستبدادي
غير دال منخفض	0.85	2.30	النمط الاستبدادي التسلطي

الجدول رقم (2) تبين ان هناك علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين كل من انماط السلوكيات الادارية التي يمارسونها مدراء المدارس ومستوى جودة الاداء لمعلمي التربية الرياضية ، باستثناء النمط الاستبدادي التسلطي لمدري المدارس ومستوى جودة الاداء للمعلمين ، ووضحت نتائج الدراسة ان مدري المدارس يمارسون السلوكيات الادارية الاربعة بدرجة متفاوتة ، وبدرجة مرتفعة باستثناء النمط الاستبدادي التسلطي بدرجة منخفضة ، ويرى الباحث ان هذه السلوكيات الادارية التي يمارسونها المدراء ، تعتبر امر منطقي ويبعث على الرضا الوظيفي . وهذه الدراسة تتفق مع نتائج دراسة حسين (2000) التي اثبتت الى ان النمط الاوتوقراطي (الدكتاتوري) هو السمة الغالبة لسلوك مديري ومديرات المدارس الثانوية في اليمن (عبده،2000) ويعزو الباحث سبب ذلك الى ان السلوك الاداري الديمقراطي هو السلوك الاكثر ممارسة واستخدام لدى مديرو المدارس بمركز بعقوبة ويعود ذلك ان السلوك الديمقراطي يهتم برفع الروح المعنوية للمعلمين في المدرسة ويهتم بتنمية العلاقات الانسانية وبشارك المعلمين في المناسبات الاجتماعية ويراعي حاجاتهم لان طبيعة العمل في المدرسة قائم على التعاون والعمل المشترك بروح الفريق الواحد كما ان مدير المدرسة يهتم بإنجاز العمل في جو تسوده علاقات طيبة مع المدرسين ويحرص علة توجيههم توجيهها تربويا هادفا .

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

توصل الباحث الى الاستنتاجات التالية

1. ان السلوك الاداري لمدراء المدارس ذو اهمية كبيرة في تعزيز العلاقات الادارية بين الادارة والمعلمين من جهة وبين جودة الاداء من جهة اخرى
2. يسهم السلوك الاداري لدى مدراء المدارس بمركز بعقوبة في تنمية التنظيم الاداري لديهم .
3. ضرورة الاهتمام بالسلوك الاداري لدى مدراء المدارس كافة وتعزيز السلوك الديمقراطي لديهم وتشجيع الممارسات داخل المدرسة سواء مع معلمهم او الادارة .

التوصيات

1. عقد دورات تدريبية وتطويرية لمديري المدارس، بهدف اطلاعهم على الأنماط الإدارية الفاعلة، وإكسابهم المهارات اللازمة لتحقيقها، لما لها من أهمية بالغة في تطوير الأداء الجودة للمعلمين، وتعميق ولائهم التنظيمي وبالتالي تحقيق الأهداف المدرسية على النحو الأمثل.

2. أن تعمل مديريات التربية على تحسين البيئات التعليمية، وتوفير ظروف العمل المناسبة للمعلمين، بما يحسن من المكانة الاجتماعية لهم، وبالتالي يزيد من ارتباطهم بوظائفهم، وولائهم لمدارسهم.

المصادر

1. عاشور احمد صقر : السلوك الوظيفي المهني منهج تطوير المهارات ، وزارة الاعلام ، الرياض ، 3003 ، ص250
2. الدسوقي منى محمد ، تصور مقترح لتطوير برنامج الاعداد التربوي لمعلم التعليم الصناعي على ضوء معايير الجودة ، دراسة مقدمة الى المؤتمر العلمي التاسع بعنوان تطوير التعليم في الوطن العربي الواقع والمأمول ، اكتوبر 2008 ، كلية التربية بالفيوم ص 157.
3. غصون فاضل هادي. (2016). دراسة تتبعية لتقييم الدروس العملية بدلالة بعض عناصر اللياقة البدنية والوظيفية ودرجة اللياقة للطلاب. 28, (20736452) Journal of Physical Education (3).
4. حسين عبده (2000) علاقة النمط القيادي لمديري المدارس الثانوية بتأدية ادوارهم الوظيفية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التعليمية في محافظات عدن ولحج وابين (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة عمان.

الملاحق

استبانة جودة الاداء

نوعا ما	ابدا	دائما	الفقرة
			الاهتمام بالمظهر العام.
			استخدام لغة الطلبة مع مهذبة.
			احترام شخصيات الطلبة وقدراتهم
			اداء متطلبات العمل بجدية التدريسي
			الالتزام بمواعيد دخول الحصص والخروج منها وفق الجدول المدرسي
			التصرف بحكمة واتزان في المواقف المختلفة داخل الصف
			التعامل مع مشكلات وضغوط العمل داخل الصف بحكمة
			التحكم في الانفعالات بعيداً عن التوتر والقلق والعصبية الصف
			مناقشة الطلبة للتعرف على خبراتهم واحتياجاتهم التعليمية
			استخدام أساليب وأدوات متنوعة لرصد مستويات التحصيلية الطلبة
			كتابة أهداف سلوكية للدرس تشمل جميع جوانب التعلم
			تحديد مستوى الأداء المطلوب لتعلم الطلبة
			إعداد خططاً متنوعة (طويلة المدى وقصيرة المدى)
			ربط مادة درس الرياضة بالمواد الدراسية الشرح أثناء الأخرى
			التخطيط لأنشطة تعليمية متنوعة تراعي الفروق الطلبة بين الفردية
			التخطيط لأنشطة تساعد الطلبة على ربط ما تعلموه ببيئتهم المحلية
			التخطيط لأنشطة تساعد الطلبة على استخدام التقنيات الحديثة
			إشراك الطلبة في خبرات تعليمية متنوعة
			استخدام لغة الحوار للتعرف على احتياجات الطلبة
			استخدام استراتيجيات تدريسية تشجع الطلبة على التفاعل
			طرح أسئلة مفتوحة للتعرف على قدرة الطلبة على التفكير
			استخدام وسائل التقنية الحديثة التي تشجع الطلبة على التعلم
			التفاعل مع الطلبة عن طريق المناقشة والحوار
			تطبيق مبدأ المساواة بين الطلبة في حجرة الدراسة
			تحقيق أهداف الدرس خلال الزمن المحدد
			إشراك الطلبة في استخدام الأدوات والتجهيزات المتاحة الصف داخل
			الشرح أثناء استخدام المصطلحات الحديثة
			توضيح المفاهيم الرئيسية في درس التربية الرياضية
			استخدام مصادر التعلم من كتب ومراجع عربية وأجنبية للحصول على
			المعلومات والمعارف في المادة
			تشجيع الطلبة على استخدام مصادر المعلومات متنوعة للتعلم
			ربط مفاهيم مادة درس الرياضة بمفاهيم المواد الأخرى
			توضيح العلاقة بين موضوعات المادة والمواد الأخرى