الأكاديمية للدراسات
الإجتماعية والإنسانية

درجة امتلاك مدراء المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر المعلمين

The Degree of Possessing Administrative and Technical Efficiencies by principles of public School's in Zarqa Governorate From Teacher's points of view

❖سوسن محمود المجالي ❖❖ د. تيسير محمد الخوالدة
❖ وزارة التربية والتعليم عمان/ الاردن ❖❖ أستاذ اصول التربية المشارك كلية العلوم التربوية -جامعة ال البيت-
taiseer2001@yahoo.com

ملخص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر المعلمين في ضوء متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة. ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تكونت من (500) معلماً ومعلمة طبقت عليهم أداة الدراسة وقد تم التحقق من صدقها وثباتها.

وخلصت الدراسة الى جملة من النتائج منها: جاءت درجة امتلاك الكفايات التقنية والإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء من وجهة نظر معلميهم بدرجة متوسطة، وبينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة امتلاك الكفايات التقنية والإدارية تعزى لمتغير الخبرة في المجال التقني، وأن هذه الفروق جاءت لصالح (10 سنوات فأكثر). كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي في درجة امتلاك الكفايات التقنية والإدارية.

وفي ضوء النتائج قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أبرزها بإعداد وتصميم برامج تدريبية لتنمية وتطوير مديري المدارس في ضوء كفاياتهم التقنية والإدارية.

الكلمات الدالة : الكفايات التقنية والإدارية، مديري المدارس، المعلمين.

Abstract

The purpose of this study is to investigate the degree of possessing and practicing administrative and technical efficiencies by principals of public schools in Zarqa Governate from teacher's point of view in the light of gender, scientific qualification and years experience persectines. To achieve the aim of this study a random sample was chosen consists of (500) male and female teachers. The study showed number of results: The degree of possessing administrative and technical efficiencies was in an average level in general.

In addition, the findings showed that there were statistically significant differences in the degree of possessing administrative and technical efficiencies due to the effect of experience variable in the technical field, and those differences came to (10 years and more) Further more, the findings showed that there were no significant statistical differences due to the effect of gender and scientific variable in the degree of possessing administrative and technical efficiencies.

In the light of the results of this study, the researcher recommends in establishing and designing training programs in order to develop and improve the principals in the light of their administrative and technical efficiencies.

Key words : *Administrative and Technical efficiencies ,school principals, teachers.*

مقدمة

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

وتعد التربية أداة المجتمع للتغيير والتطوير في مجالات الحياة المتعددة، حيث تهدف إلى بناء الفرد وإعداده، باعتباره غاية التربية، إذ تعمل التربية على تقوية قواه المختلفة، ليصبح قادراً على التجديد، والإبداع. ولأجل أن تحقق التربية أهدافها وغاياتها، فعليها الاعتماد على الإدارة الفاعلة، إذ تشكل الإدارة الأساس في بناء وتطوير المجتمعات، ذلك أن الإدارة الناجحة تعمل على تجنب الإهدار والفوضى والاضطراب، فهي تشكل نشاطاً إنسانياً منظماً له أهدافه السياسية والاقتصادية والاجتماعية (محمود، 2003).

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

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

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

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

إذ أشار الطويل(2006) الى أن الكفايات الإدارية من المتغيرات التي تسهم في رسم معالم الأداء الإداري فضلا عن متغيرات إدراك الدور، ومتغيرات الموقف والدافعية،الأمر الذي يجعل تحديد الكفايات الإدارية وامتلاكها أمراً ضرورياً للقادة التربويين في جميع مواقعهم الإدارية.

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

والنظام التربوي بوصفه أحد الأنظمة الاجتماعية المهمة أصبح لزاما عليه تطوير القادة التربويين ضمن إمكانات الانفتاح العالمي، وما يصاحبها من ثورة الآمال والطموحات البشرية، وهذا يتطلب نمطاً جديداً مبدعاً من القادة التربويين الذي ينبغي تدريبهم وتأهيلهم وتجديد كفاياتهم وتجويدها لأداء الدور التطويري المتوقع منهم والمتمثل في الاستثمار الأمثل في الإنسان تعليماً، وتأهيلاً، وتدريباً، ورفاهية (مؤتمن، 2003).

وانطلاقاً من أهمية هذه الكفايات ومدى تأثيرها على البيئة المدرسية فقد ظهرت أهمية هذه الدراسة، حيث تم تسليط الضوء على واقع مديري المدارس وعلى مدى تقبلهم وتكيفهم مع هذا النوع من الكفايات، بحيث تعكس صورة واضحة عن مدى تأثير هذه الكفايات على واقع البيئة المدرسية من جهة وعلى مدير المدرسة من جهة أخرى.

مشكلة الدراسة

تبعاً للتغيرات المتلاحقة في المجال التربوي والتطور المعرفي الهائل الذي يميز العصر الراهن، فقد تم التأكيد على أهمية الدور الذي يقوم به مدير المدرسة. بوصفه يقوم بعدة أدوار منها الأدوار التقنية والأدوار الإدارية وغيرها.وبما أن مدير المدرسة يقع في قمة الهيكل التنظيمي للمدرسة، فانه يتحمل العبء الأكبر في قيادة الأفراد والجماعات، وتنسيق جهودهم وتوجيهها في عمليات التخطيط والتوجيه والتنسيق والتنفيذ والتقويم، باعتباره قائداً تربوياً تناط به مهام حيوية كثيرة. وحتى ينجح مدير المدرسة في أداء المهام المكلف بها بدقة وإتقان لابد من أن يمتلك مجموعة من الكفايات التقنية والإدارية؛ لأن هذه الكفايات تعمل على تطوير وتنمية المدرسة والمعلمين والطلبة وتعمل على تحفيزهم نحو العمل لتحقيق الأهداف والغايات التي أنشئت من أجلها المدرسة ومواكبة التطورات حتى تحظى المدرسة بمكانة مرموقة.

وهذا ما أكدت عليه المؤتمرات التربوية وخطط التطوير بضرورة توافر كفايات أساسية لدى مدير المدرسة للقيام بدوره، كخطة التطوير التربوي التي أعدتها وزارة التربية والتعليم الأردنية في نهاية العقد التاسع من القرن العشرين كمؤتمر 1987 ومؤتمر1994، والتي نصت على ضرورة أن يمتلك مدير المدرسة مجموعة من الكفايات التقنية والإدارية وغيرها من الكفايات (عابدين، 2001). وعليه فان مشكلة الدراسة تتحدد في درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للكفايات التقنية والإدارية وممارستهم لها من وجهة نظر المعلمين.

هدف وأسئلة الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة امتلاك مدراء المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للكفايات التقنية والإدارية وممارستهم لها من وجهة نظر المعلمين، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة امتلاك مدراء المدارس الحكومية للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر المعلمين؟

2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة امتلاك مدراء المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة؟

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

1. إبراز أهمية الكفايات التقنية والإدارية في تقدم المؤسسات التربوية حيث تسهم هذه الكفايات في تكوين بيئة مدرسية متماسكة تسودها الروح الجماعة.

2. تسهم الكفايات التقنية والإدارية في الكشف عن قدرات ومواهب وطاقات المديرين حتى يتم استثمارها خير استثمار.

3. يؤمل أن تساعد هذه الدراسة في توجيه أنظار مديري المدارس إلى الكفايات اللازم امتلاكها وأهمية امتلاكها من وجهة نظر المعلمين في هذه المدارس للعمل على اكتسابها لضمان سير هذه المدارس نحو تحقيق أهدافها.

4. معرفة جوانب القوة في الكفايات التقنية والإدارية لدى مديري المدارس وتعزيزها وجوانب الضعف لمعالجتها.

5. ويمكن أن تفيد نتائج هذه الدراسة المشرفين التربويين في التعرف على الكفايات التقنية والإدارية التي يمارسها مديرو المدارس الحكومية.

6. تساعد هذه الدراسة متخذي القرار في وزارة التربية والتعليم في الكشف عن درجة توافر الكفايات التقنية والإدارية لدى مديري المدارس الحكومية وبالتالي تصميم البرامج التدريبية اللازمة لتنمية وتطوير المديرين في ضوء كفاياتهم التقنية والإدارية.

مصطلحات الدراسة

مدير المدرسة: هو الرئيس التنفيذي المسؤول عن كافة أنشطة المدرسة في المجالات التربوية والتعليمية والأنشطة المدرسية والشؤون الفنية والإدارية والمالية (حجي، 2005 ص365).

الكفايات التقنية: مجموعة من القدرات والمهارات التي يمتلكها مديرو المدارس الحكومية ويقدروا على ممارستها في مجال التقنيات الإدارية، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها مديرو المدارس الحكومية من خلال إجابات معلميهم عن فقرات أداة الدراسة.

الكفايات الإدارية: عرّفها حجي(2005، ص85) أنها مجموعة من المهارات، والمتطلبات، التي يمتلكها المدير للتمتع بالمقدرة على الأداء الجيد، بشكل يعكس القوه والمقدرة على تحقيق ما هو مطلوب منه.

أما إجرائيا فتعرف بمجموعة من القدرات والمهارات التي يمتلكها مديرو المدارس الحكومية، ويقدروا على ممارستها في مجال إدارة المدرسة، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها مديرو

المدارس الحكومية من خلال إجابات معلميهم عن فقرات أداة الدراسة.

حدود الدراسة

اقتصرت هذه الدراسة على عينة من معلمي المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء والبالغ عددهم (4001) معلماً ومعلمة.

الدراسات السابقة

بعد اطلاع الباحثين واستقراء الأدب النظري ذو العلاقة بالكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر المعلمين تبين أن هذا الموضوع لم تتطرق له الدراسات السابقة كمتغيرين معاً من قبل،إلا أن هنالك بعض الدراسات القريبة لهذا الموضوع ونستعرض أهمها على النحو الآتي:

هدفت دراسة زولر (Zoeller,2002) الى التعرف على الكفايات التكنولوجية والممارسات القيادية اللازمة لبرامج إعداد مديري التربية والتعليم في تكساس، وتكونت عينة الدراسة من مجموعتين الأولى من مديري التربية والتعليم، والثانية من أساتذة الجامعات الذين لهم ميل مهني وخبرة في استخدام التكنولوجيا، واستخدام أسلوب دلفي للحصول على أداء المحكمين بشأن الكفايات التكنولوجية والممارسات القيادية، وأظهرت نتائج هذه الدراسة إن الكفاية التكنولوجية لم تعطى أي أهمية، وأما الممارسات القيادية والاتصال فهما أساسيان.

وأجرى قوقزة (2003) دراسة هدفت إلى معرفة مدى توافر الكفايات التقنية التعليمية لدى معلمي الرياضيات في المرحلة الثانوية في محافظة جرش وممارستهم لها من وجهة نظرهم، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي الرياضيات في محافظة جرش والبالغ عددهم (62) معلما ومعلمة، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج بأن معلمي الرياضيات تتوافر لديهم (24) كفاية تقنية تعليمية بدرجة عالية و(33) كفاية تقنية بدرجة متوسطة وكفايتان بدرجة ضعيفة من وجهة نظرهم، وإنهم أيضا يمارسون (44) كفاية تقنية تعليمية بدرجة عالية و(23) كفاية تقنية بدرجة متوسطة وكفايتين بدرجة ضعيفة من وجهة نظرهم، توجد فروق في درجة توافر وممارسة الكفايات التقنية التعليمية لدى معلمي الرياضيات في المرحلة الثانوية في محافظة جرش تعزى لأثر الخبرة لصالح الخبرات الطويلة والمؤهل العلمي لصالح البكالوريوس.

وأجرى المالكي (2006) دراسة هدفت إلى تعرف على الكفايات الإدارية والفنية المتوافرة لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المديرين والمعلمين، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف، والبالغ عددهم(43) مديرا و(253) معلما ، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة بأن جميع الكفايات الإدارية والفنية لدى مديري المدارس الثانوية جاءت متوافرة بدرجة عالية، ومن وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة.

وأجرى هورنبكر(Hornbacher, 2007) دراسة هدفت الى التعرف على أثر المهارات التكنولوجية لمديري المدارس الابتدائية في كفايات التكامل التكنولوجي للمعلمين تحت قيادة المديرين في ولاية داكوتا الشمالية، وقد تم تحديد مجالات محددة لتحسين التكنولوجيا التعليمية التي تشمل المهارات التقنية الأساسية والمناهج الدراسية والتعلم والتقييم والممارسات المهنية والصفوف الدراسية والإدارة التعليمية والكفايات الإدارية، ومن أبرز نتائج هذه الدراسة وجود علاقة ارتباطيه ايجابية بين جميع تقديرات الإداريين على اختبار الكفاية المهنية، وكفايات التكامل التكنولوجي للمعلمين الذين عملوا خلال الدورتين الأولى والثانية، كما تم الاستنتاج بأن تقديرات الإداريين لكفايات التكامل التكنولوجي ارتبطت مع تقديرات المعلمين لهذه الكفايات.

في دراسة كل من ستيوارت وميللز وريموس&Stuart, Mills Remus, 2009والتي هدفت إلى الكشف عن الكفايات التقنية التكنولوجية لدى مديري المدارس النيوزلنديين ودرجة ممارستها لهم في عملهم المدرسي، تكونت عينة الدراسة من (64) مديرا ومديرة، 39إناث، 25 ذكور استجابوا لمقياس مكون من (46) فقرة موزعة على بعدي المعرفة والمهارات، وتم وضع سؤال حول درجة الممارسة والتكرار اليومي للاستخدام، وقد تم استخدام تحليل التباين المتعدد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستخراج النتائج، وبعد جمع البيانات وتحليلها بينت الدراسة ضعف كفايات المديرين التكنولوجية في الجانب المهاري، بينما كانت معرفتهم التكنولوجية متوسطة، كما بينت الدراسة أن المديرين (ذكور وإناث) يستخدمون التكنولوجيا في العمل الإداري فقط وضمن نطاق العمل المعتاد.

وقامت عوده (2010) بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة توافر الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس الأساسية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدم الاستبيان لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (357) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، وقد استخدمت لمعالجة البيانات إحصائياً المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والاختبار التائي، وتحليل التباين الأحادي، واختبار شيفيه، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة كرونباخ _ألفا، ومعادلة سيبرمان، وبراون. وأظهرت النتائج أن درجة توافر الكفايات الإدارية من وجهة

نظر المعلمين كانت متوسطة، وأن مستوى الروح المعنوية أيضا كانت متوسطة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة توافر الكفايات الإدارية لمديري المدارس الأساسية تعزى لمتغيري الجنس لصالح الذكور والمؤهل العلمي لصالح حملة البكالوريوس والدبلوم العالي.

وأجرى أوون(Onn,2010) دراسة هدفت إلى الكشف عن مدى توافر الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية الماليزية وتطبيقاتها في نموهم المهني، حيث تكونت عينة الدراسة من (100) مدير ومديرة يعملون في المدارس الثانوية الحكومية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تكونت من (52) فقرة موزعة على أبعاد: إدارة الاجتماعات و تطوير المناهج والإشراف والمراقبة وتطوير المعلمين مهنيا والعلاقات الشخصية. وقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين لاستخراج نتائج الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الكفايات لدى المديرين كانت مرتفعة عدا الكفايات المتعلقة بالعلاقات الشخصية فقد جاءت بدرجة متوسطة، وبينت الدراسة وجود فروق دالة إحصائيا لصالح المديرين الذكور في جميع الكفايات

وأجرى واين(Farmer,2010) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للكفايات الإدارية في الولايات المتحدة الأمريكية، وتصورات المعلمين حول أهمية هذه الكفايات في تحفيزهم لأداء عملهم بفعالية، حيث تكونت عينة الدراسة من (10) مديرين ذكور توزعوا على مختلف المراحل الدراسية ومن معلميهم في هذه المدارس، وتم استخدام استبيان الكفايات والقيادة الذي طوره جرين (Green, 2006) وهو مقياس مكون من (13) كفاية إدارية تم استخلاصها من الخطوط العريضة للنظام التربوي الأمريكي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطيه دالة بين جودة الكفايات الإدارية للمدير وبين ازدياد دافعية المعلمين للعمل، كما بينت الدراسة أن الآراء اتفقت على إن كفايات الاتصال الفعال والمشاركة في اتخاذ القرار والقيادة التحويلية هي من أهم كفايات المديرين وأكثرها ممارسة لتحفيز المعلمين للعمل.

وأجرى كوكسال (Koskal, 2011) دراسة هدفت إلى الكشف عن الكفايات التقنية لدى مديري المدارس الأتراك، حيث تكون مجتمع الدراسة من (134) مديراً ومديرة، بينما تكونت العينة من (83) مديراً ومديرة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطبيق مقياس تقييم كفاية المدير التقنية المكون من (26) فقرة بعد ترجمته إلى التركية، وتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعايير الصدق والثبات للوصول إلى نتائج الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن المديرين يتمتعون بكفايات تقنية متوسطة، كما بينت الدراسة أن المديرين يمارسون التطبيقات التكنولوجية في عملهم الإداري بفعالية إلا أنهم يفتقرون إلى كفايات الرؤيا المستقبلية في تحسين التطبيق، كما بينت الدراسة وجود فروق دالة إحصائيا في مستوى الكفايات ومستوى التطبيق تعزى لمتغير الجنس ولصالح المديرين الذكور.

وأجرى المطيري (2011) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة امتلاك مدراء مراكز مصادر التعلم للكفايات الإدارية والتقنية وعلاقتها باستخدام المعلمين لهذه المراكز في المدارس الأهلية في منطقة تبوك في المملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة أداة الاستبيان لجمع البيانات، وطبقت هذه الأداة على عينة تكونت من (299) معلماً ومعلمة، وأظهرت نتائج هذه الدراسة توافر الكفايات الإدارية والتقنية لدى مدراء مصادر مراكز التعلم بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ايجابية ودالة إحصائياً بين امتلاك مدراء مراكز مصادر التعلم الكفايات الإدارية والتقنية ودرجة استخدام المعلمين لهذه المراكز.

من خلال استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية تم التوصل الى ان درجة امتلاك الكفايات التقنية والإدارية كانت ما بين درجة الامتلاك المرتفعة والمتوسطة في عدد من الدراسات مثل دراسة المالكي (2006) حيث جاءت بدرجة قد تراوحت ما بين المرتفعة والمتوسطة، ودراسة عوده (2010) والتي جاءت بدرجة متوسطة، ودراسة المطيري (2011) جاءت بدرجة متوسطة أيضاً. واستخدمت جميع الدراسات الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة الطبقية العشوائية في بعض الدراسات كدراسة عوده (2010) ودراسة المالكي (2006). ويمكن القول أن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة العربية والأجنبية في أنها تحاول الكشف عن درجة امتلاك مدراء المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر المعلمين، ومعرفة مدى اختلاف درجات تقديراتهم تبعاً لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة. كما تختلف عن الدراسات السابقة بمجتمع الدراسة إلا أنها تلتقي مع الدراسات السابقة في بعض متغيرات الدراسة والمنهج المستخدم وطريقة اختيار العينة. واستفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة، والاطلاع على الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في مناقشة النتائج من حيث اتفاق أو اختلاف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسة السابقة.

الطريقة والإجراءات

تناول هذا الجزء وصفاً لمنهجية الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها وأداة الدراسة التي تم استخدامها والإجراءات اللازمة للتحقق من صدق الأداة وثباتها والطرق الإحصائية التي تم

استخدامها في تحليل البيانات للوصول الى معرفة نتائج هذه الدراسة.

منهجية الدراسة

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي بصورته المسحية الارتباطية لملاءمته لطبيعة الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس محافظة الزرقاء للفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي(2011/2012) م، والبالغ عددهم(4001) معلماً ومعلمة موزعين على (157) مدرسة في محافظة الزرقاء (قسم التخطيط، مديرية تربية الزرقاء،2012).

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، حيث تكونت من (500) معلماً ومعلمة في محافظة الزرقاء وتشكل ما نسبته (12.75%) من مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة

تم تطوير أداة لقياس درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر المعلمين، وتكونت أداة الدراسة من (50) فقرة موزعة على (4) مجالات هي (الإنساني، الإدراكي، الفني، التقني). وذلك بالرجوع للأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة . وتم تحديد الإجابات بخمسة معايير هي (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جداً).

صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة وذلك من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية والتربويين من ذوي الخبرة والاختصاص، لإبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول ملائمة فقرات الأداة ومناسبتها لأغراض الدراسة من حيث المضمون والصياغة. وبعد الأخذ بملاحظاتهم، تم إخراج الأداة بصورتها النهائية بعد إعادة صياغتها وفق ما وافق عليه (80%) من المحكمين، حيث استقرت غالبية آرائهم وفق ما يناسب البيئة التعليمية، حيث كانت عدد فقرات الاستبانة (52) فقرة واصبحت أداة الدراسة بصورتها النهائية بعد تحكيمها (50) فقرة.

ثبات الأداة

تم التحقق من ثبات الأداة وذلك من خلال تطبيق أداة الدراسة على عينة عشوائية من خارج عينة الدراسة بلغ عددهم ثلاثون معلماً ومعلمة ومن ثم إعادة تطبيقها بعد فاصل زمني مدته أسبوعين على نفس عينة الاختبار (test-retest) وتم تحديد معامل الثبات للاختبارين حيث بلغ معامل الثبات لدرجة امتلاك الكفايات التقنية والإدارية (0.82) وهي مقبولة لغايات البحث.

متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الاتية:

أ- المتغيرات المستقلة وهي:

1. الجنس: ذكر أنثى
2. المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس دراسات عليا
3. الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5-10 سنوات أكثر من 10 سنوات.

ب - المتغير التابع: درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر المعلمين

إجراءات الدراسة

بعد اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، تم توزيع الاستبانات حيث تم توزيع (600) استبانة على المعلمين والمعلمات، استرجع منها (545) استبانة وتم استبعاد (45) استبانة غير قابلة للتحليل، وأصبحت الاستبانات القابلة للتحليل (500) استبانة بنسبة (83%) من الاستبانات التي تم توزيعها وقد شكلت العينة ما نسبته (12.75%) من مجتمع الدراسة.

للتعرف على درجة التقدير لمجالات الكفايات التقنية والإدارية، اعتمدت المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لتكون مؤشراً على درجة التقدير بالاعتماد على المعيار التالي في الحكم على تقدير المتوسطات الحسابية، وذلك بتقسيم درجات التقدير الى ثلاثة مستويات (مرتفع، ومتوسط، ومنخفض) بالاعتماد على المعادلة الآتية:

$$\frac{\text{الحد الأعلى للبدائل - الحد الأدنى للبدائل}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

المدى الأول: $1 + 1.33 = 2.33$

المدى الثاني: $2.34 + 1.33 = 3.67$

المدى الثالث: $3.68 + 1.33 = 5$

فتصبح بعد ذلك التقديرات كالتالي:

1. أقل من أو يساوي (2.33) مؤشراً منخفضاً.
2. أكبر من (2.34) وأقل من (3.67) مؤشراً متوسطاً.
3. أكثر من أو تساوي (3.68) مؤشراً مرتفعاً.

المعالجة الإحصائية

بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة تم تطوير أداة الدراسة وتم استخراج دلالات الصدق والثبات لهما وتم اختيار عينة الدراسة وتم توزيع الأداة عليهم وبعد جمع الاستبيانات تم تحليلها واستخراج النتائج.

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) للإجابة عن أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

1. للإجابة عن السؤال الأول تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

2. للإجابة عن السؤال الثاني تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واستخدام تحليل التباين الأحادي واختبار(ت).

عرض النتائج

تناول هذا الجزء عرضاً لنتائج الدراسة وفقا لتسلسل أسئلتها.

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة امتلاك مدراء المدارس الحكومية للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر المعلمين؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين لمدى امتلاك مديريهم للكفايات التقنية والإدارية على كل مجال من مجالاتها، وعلى فقرات كل مجال منها، وعلى المقياس ككل. والجداول (1)، (2)، (3)، (4)، (5) تبين ذلك.

مجالات الكفايات التقنية والإدارية

الجدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الكفايات التقنية والإدارية والدرجة الكلية للمقياس مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الامتلاك
1	2	الإدراكي	3.30	0.84	متوسطة
2	1	الإنساني	3.28	0.82	متوسطة
3	3	الفني	3.25	0.81	متوسطة
4	4	التقني	3.07	0.86	متوسطة
-	-	المقياس ككل	3.22	0.74	متوسطة

يبين الجدول (1) أن جميع المتوسطات الحسابية لدرجة امتلاك الكفايات التقنية والإدارية بمجالاتها المختلفة وعلى المقياس ككل قد تراوحت ما بين (3.30 - 3.07) وبدرجة امتلاك متوسطة، وجاء المجال الإدراكي بالرتبة الأولى، وبدرجة امتلاك متوسطة، وجاء بالرتبة الثانية المجال الإنساني، وبدرجة امتلاك متوسطة، وجاء بالرتبة الثالثة المجال الفني، وبدرجة امتلاك متوسطة، وجاء في الرتبة الرابعة المجال التقني، وبدرجة امتلاك متوسطة، وجاء المتوسط الحسابي للمقياس الكلي للكفايات التقنية والإدارية (3.22) وبانحراف معياري (0.74) وبدرجة امتلاك متوسطة. ويعزى ذلك الى أن غالبية المعلمين والمعلمات من أفراد عينة الدراسة يدركون بأن مديريهم يتمتعون بدرجة كافية من توافر هذه الكفايات، وربما جاءت هذه النتيجة متوسطة اعتقاداً من أفراد عينة الدراسة بأن مديريهم يدركون أهمية هذه الكفايات لغرض تطوير مدارسهم بكل مكوناتها المادية والبشرية وهذه النتيجة تتماشى مع توجهات وزارة التربية والتعليم الساعية الى مواكبة التطور المستمر في ظل التغيرات السريعة والتطورات التكنولوجية التي يمر بها العالم اليوم في جميع مجالات الحياة. إلا أن على مديري المدارس أن يسعوا لتنمية هذه الكفايات للارتقاء بها لتصل الى مستوى مرتفع.

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من المالكي(2006)، دراسة عوده (2010)، والمطيري (2011)، وكوسكال(Koskal, 2011) حيث أظهرت بأن مديري المدارس يمتلكون هذه الكفايات بدرجة متوسطة، اختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة أوون (Onn,2010) حيث أظهرت بأن مدراء المدارس يمتلكونها بدرجة مرتفعة.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة المالكي (2006) التي أظهرت بأن مديري المدارس يمتلكون كفايات فنية بدرجة متوسطة.

وفيما يلي عرض لمجالات الكفايات التقنية والإدارية والفقرات المكونة لكل مجال:

المجال الأول: الإنساني

الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الإنساني مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الامتلاك
1	1	ينمي المدير العلاقات الإنسانية مع المعلمين	3.70	1.16	مرتفعة
2	2	يراعي المدير الفروق الفردية بين المعلمين	3.46	1.09	متوسطة
3	3	يلبي المدير حاجات المعلمين	3.43	1.08	متوسطة
4	10	يشجع المدير المعلمين على الانتماء لمهنتهم	3.31	1.27	متوسطة
5	11	يشعر المدير العاملين معه بأنه واحد منهم	3.27	1.25	متوسطة
6	6	يشجع المدير العمل الجماعي بين المعلمين	3.24	1.19	متوسطة
7	4	يتقبل المدير آراء المعلمين وانتقاداتهم	3.21	1.18	متوسطة
8	12	يحاور المدير زملاءه بموضوعية	3.20	1.24	متوسطة
9	5	يستثير المدير دافعية المعلمين	3.19	1.21	متوسطة
10	8	يتعامل المدير مع المعلمين بعدالة	3.18	1.23	متوسطة
11	9	يمتلك المدير المقدرة على إدراك اتجاهات المعلمين	3.13	1.25	متوسطة
12	7	يستمع المدير للأفكار المغايرة لرأيه	3.06	1.22	متوسطة
		الدرجة الكلية	3.28	0.82	متوسطة

يلاحظ من الجدول(2) ان المتوسطات الحسابية لتقديرات المعلمين لدرجة امتلاك مديريهم الكفايات التقنية والإدارية على هذا المجال جاءت بدرجة امتلاك متوسطة على (11) فقرة، في حين حظيت فقرة واحدة على درجة امتلاك مرتفعة، ويعزى ذلك الى اعتقاد المعلمين وقناعتهم بأن مديريهم يدركون أهمية الجانب الإنساني في العمل، وأن هذه الكفايات تعد بمثابة حلقة وصل بين المديرين والمعلمين.أما فيما يتعلق بمجيء فقرة واحدة بدرجة امتلاك مرتفعة والخاصة بتنمية العلاقات الإنسانية بين المعلمين فنعزي هذه النتيجة الى أن المديرين يحرصون على تنمية العلاقات الإنسانية داخل المدرسة لما لها من أثر ايجابي على أداء المديرين والمعلمين كون المجتمع الذي يعيش فيه المديرين هو مجتمع متماسك يحترم هذه العلاقات ويحرص على تدعيمها، مما يجعل المناخ المدرسي مشجعاً على العمل والتعاون.

المجال الثاني: الإدراكي

الجدول (4)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الفني مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الامتلاك
1	13	يمتلك المدير المقدرة على إيجاد الحلول والبدائل للمشكلات التي تواجه المدرسة	3.47	1.27	متوسطة
2	17	يبتكر المدير الأفكار الجديدة في المدرسة	3.44	1.24	متوسطة
3	21	يعي المدير أهمية تحمل المسؤولية	3.39	1.20	متوسطة
4	19	يدرك المدير أهمية التعامل مع متغيرات العصر	3.34	1.11	متوسطة
5	23	يمتلك المدير المقدرة على وصف الوظائف التي يقوم بها العاملين في المدرسة	3.33	1.18	متوسطة
6	22	يمتلك المدير تصور ذهني للفعاليات والأنشطة المدرسية	3.31	1.19	متوسطة
7	18	يدرك المدير مهارات الاتصال الفعال	3.30	1.12	متوسطة
8	14	يمتلك المدير تصورات واضحة لإدارة الأزمات ومواجهتها	3.28	1.09	متوسطة
9	20	يدرك المدير بدائل حل المشكلة	3.27	1.14	متوسطة
10	16	يتخذ القرار بعقلانية وتروي	3.19	2.19	متوسطة
11	24	يمتلك المدير المقدرة على التنبؤ بمتغيرات الموقف قبل اتخاذ القرار	3.17	1.17	متوسطة
12	15	يمتلك المدير رؤية لتطوير البرامج التدريبية لرفع كفايات المعلمين	3.17	1.17	متوسطة
		الدرجة الكلية	3.30	0.84	متوسطة

يبين الجدول (4) أن جميع فقرات المجال الفني جاءت بدرجة امتلاك متوسطة، وقد احتلت الفقرة (26) التي نصها: (يطبق المدير القوانين والأنظمة والتعليمات في المدرسة) المرتبة الأولى، أما الفقرة التي احتلت المرتبة الأخيرة على هذا المجال فكانت الفقرة (29) التي نصها: (يقلل المدير الإجراءات الروتينية في المدرسة). وقد تعزى هذه النتيجة الى شعور المعلمين بنوع من الارتياح عن السلوك الصادر من المدير نحو التزامهم المقبول بالأنظمة والقوانين التي من شأنها ترسيخ مبادئ العمل الجيد وتجعل العمل أكثر مرونة والذي سوف يكون له انعكاسات واضحة على المعلمين متمثلاً بالالتزام الجيد لتلك الأنظمة والقوانين مما يستوجب على مديري المدارس التأكيد على هذا المجال بشكل أفضل لما له مردود ايجابي في تطوير فاعلية العملية التربوية والعمل على تحقيق أهدافها.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال التقني مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الامتلاك
1	38	يوظف المدير التكنولوجية الحديثة في إدارة المدرسة	3.33	1.25	متوسطة
2	40	يوظف المدير التطور العلمي والتقني لتعزيز الاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية	3.22	1.20	متوسطة
3	39	يشجع المدير المعلمين على إجراء البحوث في مجال التقنيات التربوية	3.20	1.23	متوسطة
4	44	يحث المدير المعلمين على استخدام تكنولوجية التعليم	3.17	1.22	متوسطة
5	43	يستوعب المدير التقدم والتطور المستمر في المجال التربوي	3.14	1.18	متوسطة
6	48	يمتلك المدير المقدرة على استخدام التقنيات المعتمدة على الحاسوب	3.12	1.25	متوسطة
7	42	يعمل المدير على توفير الأجهزة التكنولوجية الحديثة في المدرسة	3.09	1.28	متوسطة
8	50	يشجع المدير المعلمين على استخدام التعليم الالكتروني	3.07	1.25	متوسطة
9	41	يستخدم المدير الحاسوب في تقييم أداء المعلمين	2.98	1.24	متوسطة
10	49	يشجع المدير المعلمين على استخدام المكتبة الالكترونية	2.96	1.23	متوسطة
11	46	يستخدم المدير الإنترنت كوسيلة لجمع المعلومات	2.92	1.27	متوسطة
11	47	يتابع المدير المواقع الالكترونية لمعرفة ما يستجد من تطورات في مجال الإدارة المدرسية	2.92	1.24	متوسطة
12	45	يستخدم المدير البريد الالكتروني للتواصل مع الآخرين	2.87	1.23	متوسطة
		الدرجة الكلية	3.07	0.86	متوسطة

المجال الرابع: التقني

يبين الجدول (5) أن جميع فقرات المجال التقني جاءت بدرجة امتلاك متوسطة،واحتلت الفقرة (38) التي نصها: (يوظف المدير التكنولوجية الحديثة في إدارة المدرسة) المرتبة الأولى في هذا المجال، وتلتها الفقرة (40) التي نصها: (يوظف المدير التطور العلمي والتقني لتعزيز الاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية).وتعزى هذه النتيجة الى بطء الاستجابة لدى مديري المدارس بأهمية توظيف هذه التكنولوجيا الحديثة في ادراة المدرسة والتي تعمل على الارتقاء بها لتصل الى مستوى أفضل من التقدم والنجاح، حيث سيكون لهذا التوظيف أثر ايجابي في الحد من ضياع الوقت وتقليل الجهد وجعل التعليم أكثر متعة وسهولة، وبالتالي يتطلب هذا المجال من المديرين التركيز والتأييد له بشكل أكبر ليتجاوز المستوى المتوسط نحو المستوى المرتفع. أما فيما يتعلق بالفقرة (45) التي نصها: (يستخدم المدير البريد الالكتروني للتواصل مع الآخرين) فقد احتلت المرتبة الأخيرة في هذا المجال بدرجة امتلاك متوسطة. ويمكن إرجاع ذلك ربما الى أن معظم مديري المدارس ما زالوا يتواصلون مع المعلمين داخل المدرسة ويتواصلون مع من هم خارج المدرسة من المديرين الآخرين، ومع مديرية التربية بالطرق التقليدية (المراسلات)، بالإضافة الى أن بعض المدارس مازالت تفتقر الى خدمة الانترنت. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة هورنبكر(Hornbacher,2007)، ودراسة ستيوارت وميللز وريموس (Stuart& Mills&,Remus, 2009)، واختلفت مع دراسة زولر (Zoeller,2002) لأنها لم تعطي أية أهمية للكفايات التكنولوجية.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة امتلاك مدراء المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء للكفايات التقنية والإدارية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) وتحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق بين المتغيرات.

الجنس:

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

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) لأثر متغير الجنس في درجةامتلاك الكفايات التقنية والإدارية

المجال	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
الإنساني	ذكر	3.28	0.71	0.108	0.914
	أنثى	3.29	0.92		
	الكلي	3.28	0.82		
الإدراكي	ذكر	3.33	0.75	1.061	0.289
	أنثى	3.27	0.93		
	الكلي	3.30	0.84		
الفني	ذكر	3.28	0.75	0.834	0.405
	أنثى	3.22	0.87		
	الكلي	3.25	0.81		
التقني	ذكر	3.13	0.79	1.492	0.136
	أنثى	3.02	0.92		
	الكلي	3.07	0.86		
الكلي	ذكر	3.25	0.67	0.949	0.343
	أنثى	3.19	0.80		
	الكلي	3.22	0.74		

❖ ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتبين من الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ تعزى لمتغير الجنس في درجة امتلاك الكفايات التقنية والإدارية. وتعزى هذه النتيجة الى أن هذه المجالات (الإنساني، والإدراكي، والفني، والتقني) يتساوى فيها الذكور والإناث لأنها تتعلق بمجالات لها علاقة بالمركز الوظيفي وتعمل على تحسين المدرسة والرقي بها.

واختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من عوده (2010)، أوون (Onn,2010)، وكوسكال(Koskal, 2011) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الكفايات التقنية والإدارية تعزى لصالح الذكور.

المؤهل العلمي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير المؤهل العلمي في درجة امتلاك الكفايات التقنية والإدارية لدى أفراد العينة. والجدول (7) يبين نتائج ذلك:

الجدول (7)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير المؤهل العلمي في درجةامتلاك الكفايات التقنية والإدارية

المجال	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإنساني	دبلوم	3.24	0.75
	بكالوريوس	3.30	0.85
	دراسات عليا	3.29	0.81
	الكلي	3.28	0.82
الإدراكي	دبلوم	3.27	0.89
	بكالوريوس	3.30	0.85
	دراسات عليا	3.33	0.74
	الكلي	3.30	0.84
الفني	دبلوم	3.22	0.74
	بكالوريوس	3.26	0.85
	دراسات عليا	3.26	0.77
	الكلي	3.25	0.81
التقني	دبلوم	3.12	0.78
	بكالوريوس	3.06	0.91
	دراسات عليا	3.05	0.78
	الكلي	3.07	0.86
الكلي	دبلوم	3.21	0.66
	بكالوريوس	3.23	0.78
	دراسات عليا	3.23	0.66
	الكلي	3.22	0.74

يبين الجدول (7) وجود اختلاف ظاهري في قيم المتوسطات الحسابية لمستويات المؤهل العلمي، ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي. والجدول (8) يبين نتائج ذلك:

الجدول (8)تحليل التباين الأحادي لأثر متغير المؤهل العلمي في درجة امتلاك الكفايات التقنية والإدارية

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الإنساني	بين المجموعات	0.255	2	0.127	0.186	0.830
	داخل المجموعات	340.422	497	0.685		
	المجموع	340.677	499			
الإدراكي	بين المجموعات	0.546	2	0.273	0.400	0.671
	داخل المجموعات	339.405	497	0.683		
	المجموع	339.951	499			
الفني	بين المجموعات	0.190	2	0.095	0.142	0.868
	داخل المجموعات	332.651	497	0.669		
	المجموع	332.841	499			
التقني	بين المجموعات	0.328	2	0.164	0.219	0.803
	داخل المجموعات	371.708	497	0.748		
	المجموع	372.035	499			
الكلي	بين المجموعات	0.070	2	0.035	0.064	0.938
	داخل المجموعات	271.772	497	0.547		
	المجموع	271.842	499			

❖ ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة$\alpha \leq 0.05$

يتبين من الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة$\alpha \leq 0.05$ تعزى لأثر متغير المؤهل العلمي في درجة امتلاك الكفايات التقنية والإدارية.

وتعزى هذه النتيجة الى أن جميع المعلمين يتبعون القوانين والأنظمة الصادرة عن وزارة التربية والتعليم، وأن جميع هؤلاء المعلمين يقومون بنفس الأعمال الملقاه على عاتقهم بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية، لأن الوصف الوظيفي لمهنتهم لا يرتبط بالدرجة العلمية.

واختلفت الدراسة مع نتائج دراسة كل من قوقزة (2003)، وعوده (2010).

سنوات الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مستوى من مستويات الخبرة لأداء أفراد عينة الدراسة. والجدول (9) يبين نتائج ذلك:

الجدول (9)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأثر متغير الخبرة في درجةامتلاك الكفايات التقنية والإدارية

المجال	الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإنساني	أقل من 5	3.29	0.76
	5 - 10	3.21	0.86
	أكثر من10	3.33	0.82
	الكلي	3.28	0.82
الإدراكي	أقل من 5	3.24	0.73
	5 - 10	3.23	0.88
	أكثر من10	3.38	0.86
	الكلي	3.30	0.84
الفني	أقل من 5	3.15	0.82
	5 - 10	3.20	0.83
	أكثر من10	3.34	0.78
	الكلي	3.25	0.81
التقني	أقل من 5	2.94	0.76
	5 - 10	2.99	0.95
	أكثر من10	3.20	0.82
	الكلي	3.07	0.86
الكلي	أقل من 5	3.15	0.65
	5 - 10	3.16	0.79
	أكثر من10	3.32	0.72
	الكلي	3.22	0.74

يبين الجدول (9) وجود اختلاف ظاهري في قيم المتوسطات الحسابية لمستويات متغير الخبرة، ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية تم إجراء تحليل التباين الأحادي. والجدول (10) يبين نتائج ذلك:

الجدول (10) تحليل التباين الأحادي لأثر متغير الخبرة في درجة امتلاك الكفايات التقنية والإدارية

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الإنساني	بين المجموعات	1.517	2	0.758	1.111	0.330
	داخل المجموعات	339.160	497	0.682		
	المجموع	340.677	499			
الإدراكي	بين المجموعات	2.156	2	1.078	1.586	0.206
	داخل المجموعات	337.795	497	0.680		
	المجموع	339.951	499			
الفني	بين المجموعات	3.487	2	1.744	2.631	0.073
	داخل المجموعات	329.354	497	0.663		
	المجموع	332.841	499			
التقني	بين المجموعات	7.105	2	3.552	4.838	*0.008
	داخل المجموعات	364.931	497	0.734		
	المجموع	372.035	499			
الكلي	بين المجموعات	3.104	2	1.552	2.870	0.058
	داخل المجموعات	268.738	497	0.541		
	المجموع	271.842	499			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتبين من الجدول (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ تعزى لأثر متغير الخبرة في المجال التقني. ولبيان هذه الفروق تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شيفيه. كما هو مبين بالجدول (11).

الجدول (11) المقارنات البعدية بطريقة شيفيه لمتغير الخبرة

المجال	الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	5-10 سنوات	أكثر من10 سنوات
التقني	أقل من 5 سنوات	2.94	0.86	*0.050	
	5 - 10 سنوات	2.99	*0.026		
	أكثر من10 سنوات	3.20			
	الكلي				

يبين الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$ بين الخبرات الأكثر من 10 سنوات، والخبرات من 5-10 سنوات. وجاءت هذه الفروق لصالح الخبرات الأكثر من 10 سنوات على الخبرات من5-10 سنوات، ومن الخبرات من5-10 سنوات على الأقل من 5 سنوات. ويعود ذلك الى أن أصحاب هذه الخبرة يمتلكون وعياً أكثر من غيرهم من المعلمين، وذلك لزيادة وعيهم ومعرفتهم واحتكاكهم بالمديرين. أما بالنسبة لعدم وجود فروق لمتغير الخبرة على المجالات الثلاثة فيمكن للباحثة أن تعزو ذلك الى الدور الايجابي للتدريب والتثقيف الذاتي الذي يتمتع به بعض المعلمين مما أدى الى ردم الفجوة بين نسب الخبرة لأفراد عينة الدراسة.

اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة قوقزة (2003)، حيث توصلت الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة ولكنها اختلفت في الفئة وهي أكثر من 5 سنوات.

التوصيات

1. إعداد وتصميم البرامج التدريبية اللازمة لتنمية وتطوير المديرين في ضوء كفاياتهم التقنية والإدارية.
2. ضرورة توجيه المديرين الى أهمية التقنيات الإدارية وما لها من آثار قد تعود بالارتقاء بمستوى المدرسة.
3. توفير الإمكانات التسهيلات وعلى رأسها شبكات الاتصال والانترنت التي من شأنها أن تساعد على تطوير المدرسة والارتقاء بها.

المراجع العربية

أبو فروة، إبراهيم (1996). الإدارة المدرسية. ط2، طرابلس: الجامعة المفتوحة.

حامد، سليمان (2009). الإدارة التربوية المعاصرة. عمان: دار أسامة للنشر.

حجي، احمد (2005). الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية.

القاهرة: دار الفكر العربي للنشر والتوزيع.
الطويل، هاني (1998). الإدارة التربوية والسلوك المنظمي: سلوك الأفراد والجماعات في المنظمة. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
عثامنة، صلاح (2003). النظام التربوي مفهومه، عناصره، العوامل المؤثرة فيه. اربد: دائرة المكتبة الوطنية.
عوده، هديل (2010). الكفايات الإدارية لمديري المدارس الأساسية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
قوقزة، سليمان (2003). مدى توافر الكفايات التقنية التعليمية لدى معلمي الرياضيات في المرحلة الثانوية في محافظة جرش وممارستهم لها من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
المالكي، فهد .(2006).الكفايات الإدارية والفنية المتوافرة لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر المديرين والمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
محمود، منال (2003). أساسيات في علم الإدارة. الإسكندرية: مكتب الجامعة الحديثة.
المطيري، جاسم (2011).درجة امتلاك مدراء مراكز مصادر التعلم للكفايات الإدارية والتقنية وعلاقتها باستخدام المعلمين لهذه المراكز في المدارس الأهلية في منطقة تبوك في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد، الأردن.
مؤتمن، منى (2003). الأردن أولاً من منظور تربوي، وزارة التربية والتعليم. عمان، الأردن.
Hornbacher, J. D. (2007). Elementary school administrator technology skills and their impact on teacher technology integration competencies, Unpublished Doctoral Dissertation, The University of North Dakota,USA, www.proquest.umi.com/login.

Katz, R. (1985). Skills for an effective administrator, Harvard Business Review , 14 (5), 1522–.

Koksal, B. (2011). School Principals' Technology Leadership Competency and Technology Coordinatorship. Educational Sciences: Theory & Practice, 11 (1), 208213–

Onn, S. (2010). Competencies of Secondary School Heads of Departments: Implications on Continuous Professional Development. European Journal of Social Sciences, 14 (3), 464470–.

Stuart, L., Mills, A., and Remus, U. (2009). School leaders, ICT competence and championing innovations. Computers & Education, 53 (1), 733–741.

Virtanen, T.(2009). Competency Assessment In Finnish Higher Education. Competency Management in The Public Sector, 19 (2), 7790–.

Zoeller, M. F. (2002). Leadership practice and technolocogy competencies critical to an effective superintendent preparation program, Unpublished Doctoral Dissertation, Texas A&M, University Commerce,USA,www.proquest.uni.com /login.