

الكفاءة الأكاديمية وعلاقتها بالتمكين الإداري لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية في قضاء

الخالص في محافظة ديالى

صبار محمود شحادة

المديرية العامة لتربية ديالى

(قدم للنشر في ٩/١٦/٢٠٢٣، قبل للنشر في ١/١١/٢٠٢٣)

الملخص

لغرض التحقق من العلاقة بين الكفاءة الأكاديمية والتمكين الإداري لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية في قضاء الخالص التابعة لمحافظة ديالى، استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية على عينة قوامها (٦٠) مدرساً ومدرسة بالتربية الرياضية، مستخدماً مقياسي الكفاءة الأكاديمية والتمكين الإداري وبعد تكيفهما توصل الباحث على أهم الاستنتاجات وهي : هناك علاقة ارتباط وثيقة وفعالة بين الكفاءة الأكاديمية والتمكين الإداري لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في قضاء الخالص. وكذلك هناك فروق بين مديري ومديرات هذه المدارس من حيث الكفاءة الأكاديمية والتمكين الإداري ولصالح المديرات. ويوصي الباحث بضرورة زج مديري المدارس المتوسطة والثانوية والإعدادية في ورش ودورات تدريبية لتطوير امكانياتهم الإدارية. واجراء بحوث مختلفة في الجوانب الإدارية التي تخص عمل مدراء المدارس المتوسطة في محافظة ديالى. الكلمات المفتاحية: الكفاءة الأكاديمية، التمكين الإداري، مديري المدارس المتوسطة والثانوية.

Academic competence and its relationship to administrative empowerment among middle and secondary school principals in

Al-Khalis District in Diyala Governorate

Sabar Mahmoud shhada

.General Directorate of Education in Diyala

Summary

For the purpose of investigating the relationship between academic competence and administrative empowerment among middle and secondary school principals in the Khalis district of Diyala Governorate, the researcher used the descriptive approach using the survey method and correlational relations on a sample of (60) physical education teachers, using two measures of academic competence and administrative empowerment, and after adapting them, the researcher reached The most important conclusions are: There is a close and effective correlation between academic competence and administrative empowerment among middle and high school principals from the point of view of physical education teachers in the Khalis district. There are also differences between the male and female principals of these schools in terms of academic competence and administrative empowerment, in favor

of the female principals. The researcher recommends the necessity of involving middle, secondary, and preparatory school principals in workshops and training courses to develop their administrative capabilities. Conducting various researches into the administrative aspects related to the work of middle school principals in Diyala Governorate

.Keywords: academic competence, administrative empowerment, middle and high school principals

١ - المقدمة

تعد المدرسة بمختلف مراحلها من الابتدائية مروراً بالمتوسطة والثانوية وانتهاءً بالإعدادية المكان التي تبرز فيها الممارسات والأساليب التي تنتهجها الإدارة المدرسية والمتمثلة بمديري هذه المدارس والتي تنعكس على العاملين فيها من مدرسين والذين بدورهم يساهمون في استثمار أفضل الموارد المتاحة في تعزيز وتوجيه وبناء قدراتهم وإمكانياتهم العلمية بما يخدم تطلعات المدرسة التربوية.

والكفاءة الأكاديمية واحدة من المفاهيم الحديثة في الإدارة والتي تعد من المتغيرات التي تحيط بمديري المدارس المتوسطة والثانوية وذلك للوصول الى تفسيرات يمكن الوثوق بها في أن الكفاءة الأكاديمية تتدخل في كل القرارات التعليمية و الإدارية التي يمكن أن يتخذها المدير في عملية الانتباه للمدرس في المواقف التدريسية، الى اختبار الإمكانيات التدريسية والإدارية والذي يتم تقييمها من قبله من خلال تعاملاته اليومية مع زملائه المدرسين في المدرسة، إذ يعتمد المدير في تطوير الكفاءة الأكاديمية الخاصة به على المقارنات التي يجريها بين ما لديه من قدرات وإمكانيات واستعدادات أكاديمية وبين قدرات زملائه وإمكانياتهم واستعداداتهم.

أن الكفاءة الأكاديمية هي التوقعات التي يحملها الأفراد عن قدراتهم على أداء مهام محددة، ولذا تعد المتحكم الرئيسي الذي يرتبط بمعتقدات الفرد التي تحدد القدرة المطلوبة لعمل ما في وقت ما، ومن ثم فهي تجعل الأفراد يقبلون على عمل ما أو لا يقبلون، أو يحاولون أداء مهام معينة أو لا يؤدونها. (عمر، ٢٠١١، ٤١٨)

عرفها " الزيات " بأنها مجموعة متميزة من المعتقدات أو المدركات المترابطة أو المتداخلة لنتائج المجموعة من الوظائف المتعلقة بالضبط الذاتي لعمليات التفكير والدافعية والحالات الانفعالية والسيولوجية. (دعيش، ٢٠١٧، ١٨)

تزايد الاهتمام بالتمكين الإداري باعتباره إحدى الفلسفات الإدارية الحديثة والتي تقوم على تطبيق الإدارة المنفتحة بتعزيز قدرات المدرسين ومنحهم حرية التصرف واتخاذ القرارات وتحقيق المشاركة الفاعلة في إدارة المدارس. ويهتم مفهوم التمكين الذي يعني إعطاء المدرسين الصلاحيات والمسؤوليات، وتشجيعهم على المشاركة والمبادرة باتخاذ القرارات المناسبة ومنحهم الحرية والثقة لأداء العمل بطريقتهم دون تدخل مباشر من الإدارة بشكل رئيسي بتوثيق العلاقة بين الإدارة والمدرسين، والمساعدة على تحفيزهم ومشاركتهم في اتخاذ القرار، وكسر الجمود الإداري، والتنظيمي الداخلي بين الإدارة والمدرسين، وهو ما يجعل الاهتمام بمبدأ تمكين المدرسين عناصر أساسياً لنجاح المنظمات. ومن هنا فان

هذه الدراسة تهدف إلى الكشف في العلاقة بين الكفاءة الاكاديمية والتمكين الإداري لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في قضاء الخالص في محافظة ديالى. أن التمكين يعني منح العاملين ما يكفي من السلطة او القوة والموارد وحرية العمل لتجعل منهم أفراد قادرين على خدمة المنظمة بفاعلية .(الساعدي، ٢٠١٠، ١٦٧). كما عرفت بأنها استراتيجية حديثة تهدف إلى إطلاق الطاقات الكامنة للأفراد في المنظمة، ومشاركتهم بتحديد الرؤية المستقبلية للمنظمة، وذلك لأن نجاح المنظمة يعتمد على كيفية تكامل حاجات الأفراد مع رؤية المنظمة وأهدافها. (عريقات، ٢٠١١، ١٨٣).

وتكمن أهمية البحث في دراسة العلاقة بين الكفاءة الاكاديمية والتمكين الإداري في كونها عاملين مهمين ومفتاحين أساسيين في تنمية عامل الإبداع داخل المدرسة، كما أنهما يعملان على توفير فرصة تطوير مهارات المدرسين داخل المدرسة. ويسعى الباحث من أن تكون نتائج البحث المرجوة تسهم في تعزيز قدرات مديري المدارس المتوسطة والثانوية في قضاء الخالص في التمكين الإداري والاستفادة من كفاءتهم الاكاديمية بأقصى فائدة لتعزيز العمل الإداري داخل المدرسة وتطوير إمكانيات العاملين داخل هذه المؤسسة التربوية.

يعمل مديري المدارس المتوسطة والثانوية في ظروف متغيرة ومعقدة تفرض عليهم معالجة التحديات الكبيرة التي تحيط بعملهم وعلاقاتهم داخل المدرسة سواء مع مدرسين واولياء أمور الطلبة والتي تحتاج إلى أن يمتلك المدرء الأدوات والوسائل التي تسهم بحل ومواجهة هذه التحديات ومنها التمكين الإداري باعتبارها إحدى الأدوات الفعالة والمهمة والحيوية والتي ترتبط بشكل أو باخر بمدى الكفاءة الاكاديمية لديهم، إذ لاحظ الباحث من خلال عمله كمدرس للتربية الرياضية في أكثر من مدرسة متوسطة وثانوية اختلاف القدرات الإدارية لمدرء هذه المدارس في قيادة العملية التربوية والتدريسية، والذي ولد العديد من المشكلات التي تحدث فيما بينهم ومدرسيهم. ويمكن صياغة مشكلة البحث في الإجابة على السؤال التالي: هل للكفاءة الاكاديمية علاقة إيجابية وفاعلة في التمكين الإداري لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في قضاء الخالص؟

ويهدف البحث إلى التعرف على:

١. الكفاءة الاكاديمية لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية في قضاء الخالص - ديالى.
٢. التمكين الإداري لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية في قضاء الخالص ديالى.
٣. العلاقة بين الكفاءة الاكاديمية والتمكين الإداري لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية بقضاء الخالص في محافظة ديالى.
٤. التعرف على الفروق في إجابات مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في الكفاءة الاكاديمية والتمكين الإداري

لمدرء المدارس المتوسطة والثانوية بقضاء الخالص في محافظة ديالى

٢- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

٢-1 منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية إذ يعد هذا المنهج هو الاصلح لمشكلة واهداف البحث.

٢-٢ مجتمع البحث وعينته:

اشتمل مجتمع البحث على (٧٥) مدرساً ومدرسةً تربية رياضية يمثلون المدراس المتوسطة والثانوية في مركز قضاء الخالص بمحافظة ديالى. اما عينة البحث فقد راعى الباحث الشروط العلمية لاختيار العينة إذ بلغت عينة التجربة الاستطلاعية (١٠) مدرساً ومدرسة، وبلغت العينة الرئيسة (٦٠) مدرساً ومدرسة بواقع (٣٠) مدرساً و(٣٠) مدرسة، اختيرت بالطريقة العمدية وذلك لقرب مدارسهم من سكن الباحث ومكان عمله.

٢-٣ إجراءات البحث الميدانية:

بعد البحث والتقصي الذي قام به الباحث في كل ما يتعلق بموضوع البحث، والمقاييس المختارة، وكذلك الاطلاع على المصادر والدراسات السابقة ذات الصلة توصل الى أن الدراسة تحتاج الى استخدام مقياسي الكفاءة الاكاديمية والتمكين الإداري لعينة البحث والمتمثلة بمدرسي ومدرسات التربية الرياضية في مركز قضاء الخالص، إذ تلخصت إجراءات الباحث بالآتي:

٢-٣-١ إجراءات تكييف مقياسي الكفاءة الاكاديمية: والتمكين الإداري

من خلال اطلاع الباحث على الدراسات والبحوث السابقة، لم يجد على حد علمه دراسات سابقة في هذا المجال، لذلك ارتأى الباحث بتبني مقياس الكفاءة الاكاديمية الذي أعدته الباحثة (أسراء جاسم ٢٠٢٢)، والذي يتكون من (٣٣) فقرة موزعة على أربعة مجالات، وخمسة بدائل بطريقة (ليكرت) اذ وضع مقياس خماسي متدرج (أتفق دائماً ، أتفق غالباً ، أتفق أحياناً، أتفق نادراً، لا اتفق) وبدائله (٥، ٤، ٣، ٢، ١)، ومقياس التمكين الإداري الذي أعده الباحث (قديري أحمد معراج، ٢٠١٥)، والذي يتكون من (١٨) عبارة موزعة على خمسة مجالات، وذو خمسة بدائل (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة). وبدائل (٥، ٤، ٣، ٢، ١). وبعد تعديل فقراته بما يتلاءم وعينة البحث وعرضه على مجموعة من الخبراء المختصين في مجال الإدارة والقياس والاختبار لبيان مدى صلاحيتها أو تعديلها أو حذفها. فقد تبين صلاحيتها لعينة البحث.

٢-٤ التجربة الاستطلاعية:

قام الباحث بإجراء التجربة الاستطلاعية على مجموعة من مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في قضاء الخالص والبالغ عددهم (١٠) مدرساً ومدرسة يوم (الأحد) الموافق ٢٢ / ١ / ٢٠٢٣ وتبين تقبل العينة للمقياسين من خلال وضوح التعليمات وسهولة فهم العبارات ووضوحها للمقياسين ولم يواجه الباحث أو فريق العمل المساعد أي سلبيات أو معوقات.

٢-٥ الأسس العلمية للمقياسين:

٢-٥-١ صدق المقياس:

لغرض استخراج صدق المقياس قام الباحث باستخراجه بعدة طرق.

٢-٥-١-١ الصدق المحتوى

وتم تحقيق هذا الصدق بعد ان تم تحديد مفهوم الكفاءة الاكاديمية ومفهوم التمكين الإداري، من خلال عرضه على الخبراء والمختصين بمجال الإدارة الرياضية والقياس والاختبار.

٢-٥-١-٢ الصدق المنطقي:

قام الباحث بتحقيق هذا النوع من الصدق لمقياسي هذا البحث من خلال وضع تعريف لمفهوم الكفاءة الاكاديمية ومقياس التمكين الإداري وتحديد مجالتهما والعبارات التي تعبر عن كل مجال.

٢-٥-٢ الثبات:

استخرج الباحث الثبات وهو من الشروط العلمية في عملية بناء المقياس، وقد استخدم الباحث طريقة التجزئة النصفية ومعامل الفاكرونباخ لاستخراج الثبات

١. التجزئة النصفية:

وهي طريقة لقياس ثبات المقياس عن طريق تجزئة عبارات المقياس الى جزئين متساويين جزء يشتمل على العبارات الفردية والجزء الاخر يشتمل على العبارات الزوجية ومن ثم ايجاد معامل الارتباط بيرسون بينهما، وعند تطبيق هذه الطريقة ظهر معامل الارتباط لمقياس التمكين (٠.٧٢٧) وهذا يمثل ارتباط نصف العبارات اذ قام الباحث فيما بعد ايجاد معامل الثبات للمقياس باستخدام معامل الارتباط سييرمان براون والذي تبين قيمته (٠.٧٣٢) وهي قيمة ثبات عالية اما مقياس كفاءة ذات الاكاديمية فقد بلغ معامل الارتباط (٠.٧٣٤) وهو يمثل

نصف المقياس وبعدها تم إيجاد ثبات المقياس ككل باستخدام معامل الفاكرونباخ والذي بلغت قيمته (٠.٨٤٧).

٢-٦ الإعداد النهائي للمقياسين كفاءة ذات الاكاديمية والتمكين الاداري:

أنهى الباحث تحديد مجالات وعبارات المقياسين التمكين الاداري والذي يتكون من (١٨) عبارة موزعة على خمسة مجالات (التفويض، العمل الجماعي، التدريب، التحفيز الاتصال)، ومقياس كفاءة ذات الاكاديمية الذي يتكون من (٣٠) عبارة موزعة على أربعة مجالات (السلوك الأكاديمي، المهارات المعرفية، تنظيم وإدارة الوقت، التحصيل المعرفي).

٢-٧ التجربة الرئيسية

بعد التوصل إلى الصيغة النهائية للمقياسين عمد الباحث وبمساعدة فريق العمل المساعد بتطبيق المقياسين على افراد عينة البحث والبالغ عددها (٦٠) مدرساً ومدرسةً للمدة من يوم (الاحد) الموافق ٢٠٢٣/٢/١٩ الى يوم (الاربعاء) الموافق ٢٠٢٣/٣/٢٢.

٢-٨ 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، القدرة التمييزية، الاتساق الداخلي، سبيرمان براون، اختبار t، لتجزئة النصفية، معامل الارتباط بيرسون).

٣- عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها

٣-١ عرض نتائج الكفاءة الاكاديمية لدى مدرء المدراس المتوسطة والثانوية في قضاء الخالص من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية وتحليلها ومناقشتها:

الجدول (١) يبين الوسط المرجح والوزن النسبي لفقرات الكفاءة الاكاديمية

ت	العبارات	الوسط المرجح	الوزن النسبي
١	استطيع ان اعطي كل الواجبات و التعليمات التي تساعد المدرس على تحقيق درس افضل	٣.٥٥	٧١%
٢	استطيع ان أوفر للمدرس كل ما يحتاجه في درس التربية الرياضية	٣.٥٣	٧١%
٣	تساعدني كل قدراتي على انجاز الاعمال التي يخولونها لي	٣.٥٣	٧١%
٤	استطيع ان افهم واطبق كل المعلومات و التعليمات المقدمة لي من قبل لجان الاشراف التربوي والاختصاص	٣.٦٧	٧٣%

٥	لدي القدرة على التعامل مع الأمور والمشكلات الصعبة التي تواجهني اثناء العمل	٣.٦٣	%٧٣
٦	لدية القدرة على ان اكون افضل مدير في مديرتي	٣.٣٢	%٧٢
٧	تمكنتي قدرتي على الاجابة حول الاسئلة التي توجه لي في مجال عمل الاداري	٣.٧٣	%٧٥
٨	استطيع كسب رضا كل العاملين والمدرسين بسهولة من خلال الاعمال التي اقوم بها	٣.٦٢	%٧٢
٩	لدية القدرة على تحقيق كل الاهداف التي اطمح الوصول اليها	٣.٥٨	%٧٢
١٠	استطيع أن افهم كل التعليمات والواجبات الجديدة فهماً جيداً	٣.٣٢	%٦٦
١١	تمكنتي قدراتي من طرح الافكار الجديدة التي تساعد المدرس على اداء درس التربية الرياضية بشكل جيد	٣.٣٢	%٦٦
١٢	استطيع أن أخص كل الافكار المهمة اثناء اداء اشرافي في احد الدروس	٣.٢٥	%٦٥
١٣	يمكنني أن أقدم كل الواجبات و المعلومات التي يجب ان يقوم بها المدرس اثناء ادائه للدرس	٣.٣٣	%٦٧
١٤	لدي القدرة على تطبيق ما امثك من خبرة خارج اداء العمل	٣.٤	%٦٨
١٥	لدية القدرة على جعل الطرق و الاساليب التعليمية الحديثة الصعبة سهلة وبسيطة	٣.١	%٦٢
١٦	يمكنني الالتزام بكافه القواعد التي توجه لي اثناء العمل	٣.٤٧	%٦٩
١٧	لديه القدرة على تنظيم وقتي في العمل	٣.٤٣	%٦٩
١٨	لدي القدرة على دراسة أكثر من موضوع او طرق جديدة بأقل وقت ممكن	٣.٥٢	%٧٠
١٩	أستطيع أن أحضر الى مكان عملي واداء الواجبات الإدارية يومياً بالتوقيتات المناسبة	٣.٤٧	%٦٩
٢٠	أتمكن من اختيار المكان المناسب للعمل بدقة	٣.٤٣	%٦٩
٢١	يمكنني أن أرتب مهماتي و واجباتي في دفرتي الخاص في تحديد المواعيد	٣.٥٢	%٧٠
٢٢	لدي القدرة على طلب المساعدة من الزملاء مدرء المدارس الأخرى في المهام والواجبات الصعبة	٣.٥	%٧٠
٢٣	تمكنتي قدرتي من تشجيع زملائي مدرء المدارس والمدرسين على تأدية واجباتهم وانجازاتهم الوظيفية و الاكاديمية	٣.٥٨	%٧٢
٢٤	استطيع ان اكسب رضا المسؤولين عني بسهولة	٣.٦٧	%٧٣
٢٥	استطيع ان اكون مسؤولاً في احد اللجان داخل المدرسة او مديرية التربية	٣.٢٨	%٦٦
٢٦	لدية القدرة على انجاز كل الاعمال و الواجبات المقدمة لي	٣.٤	%٦٨

٢٧	لدية القدرة على اداء اعماله بشكل جيد	٤	%٨٠
٢٨	استطيع الحصول على تقييمات مرتفعة من خلال لجان الاشرافية والتقييم.	٣.٩٢	%٧٨
٢٩	لدية القدرة على الاجابة على الاسئلة التي تطرح عليه من قبل المدرسين	٣.٦٨	%٧٤
٣٠	اعتقد ان مؤهلاتي العلمية تساعدني على اختيار المهارات التي يجب ان يطبقها المدرس عند عدم توفر الادوات و الوسائل	٣.٦٣	%٧٣

بينت نتائج الجدول (١) قيم الوسط المرجح والوزن النسبي لعبارات مقياس الكفاءة الاكاديمية لمدرء المدارس المتوسطة والثانوية في قضاء الخالص في محافظة ديالى من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية. إذ بلغت قيم الوسط المرجح (٣.١ - ٤) ووزن نسبي تراوح ما بين (٦٢% - ٨٠%). ويرى الباحث إن الكفاءة الاكاديمية فوق المتوسط إلى الجيد جداً، وهذا يعني أنها أي الكفاءة الاكاديمية للمدرء تشكل جانب مهم وفعال في العمل الاداري لهم، الذي ينعكس بالتالي على النجاح في المهمات والأعمال الإدارية الموكلة لهم وحسن الاختيار في قيادة المدرسة وتعاونهم مع المدرسين من جهة واولياء أمور الطلبة من جهة أخرى.

٣-٢ عرض نتائج التمكين الإداري لمدرء المدارس المتوسطة والثانوية في قضاء الخالص من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية

الجدول (٢) يبين الوسط المرجح والوزن النسبي لعبارات التمكين الاداري

العبارة	الوزن النسبي	الوسط المرجح
١ منح السلطات الكافية لإنجاز المهام	%85	4.25
٢ الثقة في قدرة العاملين على انجاز المهام	%٧٦	٣.٨
٣ المبادرة في التعامل مع المشاكل دون الرجوع للإدارة	%٨٢	٤.١
٤ إشراك العاملين في اتخاذ القرارات	%٧٨	٣.٩
٥ التشجيع على العمل الجماعي الهادف	%٧٧	٣.٨٥
٦ دعم التعاون بين الأفراد و الجماعات	%٧٩	٣.٩٧
٧ نقل و تبادل المهارات الناجحة بين الفرق و الجماعات	%٧٨	٣.٩٢
٨ تكامل و انسجام المهارات الفردية و الجماعية	%٧٩	٣.٩٧
٩ وضوح الوباء مرجح التدريبية للعاملين	%٨٤	٤.٢
١٠ تحديد الاحتياجات التدريبية بصفة مستمرة	%٨١	٤.٠٥
١١ إتاحة فرص التعلم الفردي و الجماعي للعاملين	%٦٧	٣.٣٧
١٢ التقدير و الاعتراف بالجهود المبذولة في ميدان العمل	%٦٤	٣.١٨
١٣ عدالة وموضوعية نظام الحوافز المعتمد	%٧٨	٣.٨٨

١٤	محاولة تخفيف ضغوط العمل	٣.٩٨	٨٠%
١٥	امتلاك البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات	٤	٨٠%
١٦	توفر نظام معلومات فعال	٤.١	٨٢%
١٧	سهولة النفاذ لمختلف البيانات والمعلومات	٣.٩٣	٧٩%
١٨	امتلاك المهارات التقنية اللازمة للتعامل مع نظم الاتصال	٣.٨٨	٧٨%

أظهرت نتائج الجدول (٢) الوسط المرجح والوزن النسبي لعبارات مقياس التمكين الإداري لمدراء المدارس المتوسطة والثانوية في قضاء الخالص من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضي والتي تراوحت قيمها ما بين (٣.١٨ - ٤.١) ووزنها النسبي انحصر بين (٦٤% - ٨٢%). ويرى الباحث على قدرة مدراء المدارس المتوسطة والثانوية في التمكين بالعمل الإداري، ويعود سبب ذلك إلى الخبرة الكبيرة التي اكتسبها مدراء هذه المدارس كنتيجة للممارسة اليومية في الإدارة ومتابعتهم بشكل تفصيلي للمهام الموكلة لهم داخل المدرسة وتنفيذهم للتعليمات والتوجيهات الصادرة من الجهات العليا سواء من التربية أو الاشراف التربوي الاختصاص.

٣-٣ عرض نتائج الارتباط البسيط بين مقياس الكفاءة الأكاديمية وتمكين الإداري ومجالاتهما لعينة البحث وتحليلها ومناقشتها

الجدول (٣) يبين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمقياسين ومجالاتهما

المقياس ومجالاته	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المقياس ومجالاته	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الدرجة الكلية لمقياس الكفاءة الأكاديمية	116.3333	17.36611	الدرجة الكلية لمقياس التمكين الإداري	70.3000	13.47477
السلوك الأكاديمي	35.6000	5.90949	التفويض	6.0500	3.59107
المهارات المعرفية	23.8167	5.23512	العمل الجماعي	15.7000	2.97048
تنظيم وإدارة الوقت	17.0167	3.61490	التدريب	11.5833	2.73887
التحصيل المعرفي	29.1667	4.92371	التحفيز	11.0500	2.98825
			الاتصال	15.9167	3.32067

يبين الجدول (٣) التقديرات الإحصائية لإجابات عينة البحث على المقياسين ولغرض معرفة قيم الارتباط البسيط بينهما استخدم الباحث معامل الارتباط البسيط لبيرسون والجدول (٤) ادناه يبين ذلك:

الجدول (٤) يبين قيمة (ر) بين مقياس الكفاءة الأكاديمية ومجالاته ومقياس التمكين الإداري ومجالاته

المقياس ومجالاته		الدرجة الكلية لمقياس التمكين الإداري				
معامل الارتباط	الدرجة الكلية لمقياس الكفاءة الأكاديمية	التفويض	العمل الجماعي	التدريب	التحفيز	الاتصال
-0.438**	0.000	-0.290*	-0.388**	-0.420**	-0.434**	-0.380**
نسبة الخطأ		0.025	0.002	0.001	0.001	0.003

-0.417**	-0.409**	-0.349**	-0.399**	-0.272*	-0.425**	معامل الارتباط	السلوك الأكاديمي
0.001	0.001	0.006	0.002	0.035	0.001	نسبة الخطأ	
-0.309*	-0.376**	-0.390**	-0.336**	-0.241	-0.377**	معامل الارتباط	المهارات المعرفية
0.016	0.003	0.002	0.009	0.063	0.003	نسبة الخطأ	
-0.330**	-0.286*	-0.345**	-0.326*	-0.227	-0.347**	معامل الارتباط	تنظيم وإدارة الوقت
0.010	0.027	0.007	0.011	0.081	0.007	نسبة الخطأ	
-0.333**	-0.442**	-0.403**	-0.312*	-0.296*	-0.410**	معامل الارتباط	التحصيل المعرفي
0.009	0.000	0.001	0.015	0.022	0.001	نسبة الخطأ	

من خلال نتائج الجدول (٤) لنتائج العلاقات الارتباطية بين مقياس كفاءة ذات الأكاديمية ومجالاته ومقياس التمكين الإداري ومجالاته، إن هناك ارتباطات ذات دلالة معنوية وهذا يبرز بشكل واضح في خيار النمو المهني الذاتي ، الذي يزيد من شعور المعلم بالمسؤولية ، تقديم افضل ما لديه. (عبد الحافظ، ٢٠٠٨، ٣٨)

ويؤكد (Schuk & Pajares, 2004) إلى أن الشعور بالكفاءة الأكاديمية يعمل كوسيط بين اعتقاد الفرد في قدراته وامكاناته من جهة، وبين قدراته الأكاديمية من جهة أخرى، وذلك من خلال تجنب المهام الأكاديمية التي تتقدم فيها ثقته بالقدرة على النجاح، وفي اختيار تلك المهام التي يشعر بأنه سوف ينجح بها، كما تلعب دوراً مهماً في تحديد حجم المجهود الذي سيبدل، وإلى متى سيتأثر الطالب في مواجهة العقبات، وتؤثر في ردود الأفعال الانفعالية والسلوكية".

وتشير الكفاءة الأكاديمية إلى المعرفة بثقة الفرد في قدرته على أداء مهام أكاديمية محددة عند مستوى معين وبكفاءة والتحكم في الأحداث التي تؤثر في تحصيله والتنبؤ بمدى الجهد المبذول والمثابرة والتحدي في مواجهة ما يصادفه من الصعاب والتغلب عليها". (صبري، ٢٠٠٥، ٧١)

والتمكين الإداري هو المشاركة الفعلية من جانب العاملين في إدارة منظماتهم باتخاذ القرارات وحل المشكلات والتفكير الإبداعي والتصرف في المواقف وتحمل المسؤولية والرقابة على النتائج 3 . ويرى أن التمكين هو تفويض كل الصلاحيات والمسؤوليات للعاملين ومنحهم الحري الكاملة لأداء العمل بطريقتهم

دون تدخل مباشر من الإدارة مع توفير الموارد المناسبة وبيئة العمل الملائمة لهم وتأهيلهم سلوكياً وفنياً ومهارياً لأداء العمل والثقة فيهم. (العميري، ٢٠٠٨، ٤٦٩)

٢-٣ عرض نتائج الفروق بين المدرسين والمدرسات في مقياسي الكفاءة الأكاديمية والتمكين الإداري وتحليلها ومناقشتها

الجدول (٥) يبين قيمة الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) ونسبة الخطأ والدلالة الإحصائية بين المدرسين والمدرسات في اجاباتهم على المقياس الكفاءة الأكاديمية ومجالاته.

متغيرات البحث	المجموعة	افراد المجموعتين	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	نسبة الخطأ	الدلالة الاحصائية
السلوك الأكاديمي	مدرس	30	39.1667	5.78990	5.842	0.000	معنوي
	مدرسة	30	32.0333	3.34750			
المهارات المعرفية	مدرس	30	27.1000	4.50555	6.218	0.000	معنوي
	مدرسة	30	20.5333	3.62685			
تنظيم وإدارة الوقت	مدرس	30	19.4667	3.29821	7.131	0.000	معنوي
	مدرسة	30	14.5667	1.81342			
التحصيل المعرفي	مدرس	30	32.1667	4.40285	5.931	0.000	معنوي
	مدرسة	30	26.1667	3.36394			
الدرجة الكلية	مدرس	30	128.4000	17.03465	7.480	0.000	معنوي
	مدرسة	30	104.2667	4.70461			

الجدول (٦) يبين قيمة الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) ونسبة الخطأ والدلالة الإحصائية بين المدرسين والمدرسات في اجاباتهم على المقياس التمكين الإداري ومجالاته.

متغيرات البحث	المجموعة	N	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) المحسوبة	نسبة الخطأ	الدلالة الاحصائية
الدرجة الكلية	مدرس	30	64.9333	10.62182	-3.340	0.001	معنوي
	مدرسة	30	75.6667	14.03526			
التفويض	مدرس	30	15.1333	3.41127	-2.029	0.047	معنوي
	مدرسة	30	16.9667	3.58621			
العمل الجماعي	مدرس	30	14.7333	2.69013	-2.646	0.010	معنوي
	مدرسة	30	16.6667	2.96338			
التدريب	مدرس	30	10.5667	2.23889	-3.074	0.003	معنوي
	مدرسة	30	12.6000	2.84787			
التحفيز	مدرس	30	9.9333	2.44855	-3.098	0.003	معنوي
	مدرسة	30	12.1667	3.09709			
التوصيل	مدرس	30	14.5667	2.64814	-3.423	0.001	معنوي
	مدرسة	30	17.2667	3.41329			

يبين الجدولين (٥)، و(٦) هناك فروق في إجابات المدرسين والمدرسات في المقياسين ومجالتهما ولصالح المدرسات، ويعزو الباحث سبب ذلك إلى إن الإدارة في المدارس المتوسطة للبنات بأنهن أكثر قدرة على تنظيم وإدارة الاعمال المناطة لهن فضلاً عن التعاون مع المدرسات، وهنا تأتي مهمة مديري المدارس في أن يتنبأ بهذه الصعوبات وان يعمل على تلافيتها والتقليل من أثارها الضارة، وان يأخذ بيد المدرس ويساعده في تقويم نفسه ومواجهة هذه الصعوبات بنفسه والتغلب عليها". (الدويك، ١٩٨٤، ٩٤-٩٨)

وتشير كفاءة الاكاديمية إلى إدراكات الشخص لقدرته على تنظيم وتنفيذ الأعمال الضرورية للحصول على الأداء المحدد للمهارة من أجل تنفيذ المهمات والأهداف الأكاديمية. (Zimmerman, 2000, 82-91) وتشير أيضاً إلى نقل المسؤولية والسلطة بشكل متكافئ من المديرين إلى المرؤوسين ودعوة صادقة للعاملين للمشاركة في سلطة اتخاذ القرار، ليصبح المرؤوس مسؤولاً عن جودة ما يقرر أو ما يؤدي من أعمال، وأيضاً المشاركة في المعلومات والمعرفة وفي تحليل المشكلات وصنع القرارات مما يؤدي إلى نقل السيطرة من الرئيس إلى الموظف نفسه. (عريقات، ٢٠١٣، ١٨٣)

٤- الاستنتاجات والتوصيات:

٤-١ الاستنتاجات:

من خلال النتائج توصل الباحث على أهم الاستنتاجات وهي : هناك علاقة ارتباط وثيقة وفعالة بين الكفاءة الاكاديمية والتمكين الإداري لدى مديري المدارس المتوسطة والثانوية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية في قضاء الخالص. وكذلك هناك فروق بين مديري ومديرات هذه المدارس من حيث الكفاءة الاكاديمية والتمكين الإداري ولصالح المديرات.

٤-٢ التوصيات:

يوصي الباحث بضرورة زج مديري المدارس المتوسطة والثانوية والإعدادية في ورش ودورات تدريبية لتطوير امكانياتهم الإدارية. واجراء بحوث مختلفة في الجوانب الإدارية التي تخص عمل مدراء المدارس المتوسطة في محافظة ديالى.

المصادر:

١. أحمد عريقات وآخرون؛ قضايا إداري معاصرة" ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ٢٠١٣.
٢. أحمد محمد صبري؛ أثر نموذجين للتعلم التعاوني على فعالية الذات الأكاديمية وفعالية الذات الاجتماعية لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ٢٠٠٥.
٣. أيمن أحمد العمري وفداء مصطفى كمال؛ درجة ممارسة مديري المدارس لتمكين العاملين وعلاقته بولاء المعلمين التنظيمي من وجهة نظر معلمي مدارس محافظة العاصمة" ، مجلة دراسات (العلوم التربوية)، المجلد 22، الأردن، ٢٠٠٨.
٤. تيسير ألدويك(وآخرون): أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي ، دار الفكر للنشر والتوزيع، ١٩٨٤.
٥. حسن مروان عفانة؛ التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة بقطاع غزة"، رسالة ماجستير، (غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، ٢٠١٣.
٦. رميصاء دغش؛ علاقة الكفاءة الذاتية باتخاذ القرار لدى المترددين على دور الشباب : (ماجستير ، ورقة ، ٢٠١٧)
٧. قدري أحمد معراج؛ أثر التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي " دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، منشورة، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، ٢٠١٥.
٨. ليلى السيد فرحات: القياس في التربية الرياضية ، الإسكندرية، دار المعارف، ٢٠٠١.
٩. منتصر صلاح عمر، امام مصطفى سيد ؛ عادات العقل وعلاقتها بمعتقدات الكفاءة الذاتية الأكاديمية > دراسة مقارنة> للتلاميذ الموهبين والعاديين وذوي صعوبات التعلم ، مجلة كلية التربية ، جامعة أسيوط ، (١١). (٣٩٥-٤٧٢ ، ٢٠١١).
١٠. مؤيد الساعدي؛ السلوك التنظيمي وادارة الموارد البشرية"، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ٢٠١٠.
١١. نائل عبد الحافظ؛ العوامل؛ مظاهر الادارة الحديثة في المؤسسات الاردنية ,مجلة دراسات ,الجامعة الاردنية, المجلد,٢٢العدد١, ٢٠٠٨.
١٢. وهيب الكبيسي؛ الإحصاء التطبيقي في العلوم الاجتماعية، ط١، (العالمية المتحدة، بيروت، لبنان، ٢٠١٠).
- 13.Schunk, D. H & Pajares, F. (2004). **The Development of Academic Self-Efficacy**, Educational Psychology.
- 14.Zimmerman, B. (2000). Self-efficacy: An essential motive to learn. Contemporary Educational Psychology, 25(1), 82-91.