

المناخ المدرسي وعلاقته بمستوى القيادة الفعالة لدى مديرو المدارس الثانوية

م.د. خالد مرشود منوخ

جامعة الكتاب/ كلية التربية / قسم رياض الاطفال

الفصل الأول مشكلة البحث:

المدرسة هي من أهم المؤسسات التعليمية التي تسودها شبكة معقدة من العلاقات والتفاعلات الاجتماعية فهناك علاقة بين مدير المدرسة والمعلمين وبين الطالب والمعلم، وهناك علاقة المعلمين بعضهم ببعض، وهناك علاقة الطلبة بعضهم ببعض، ويجمع الباحثون على تسمية الجو الناجم عن تلك العلاقات والتفاعلات بين الأفراد داخل المدرسة بالمناخ المدرسي، وهذا المناخ هو الذي يميز مناخ مدرسة عن مدرسة أخرى (متولي وآخرون، ١٩٩٣: ١٠٤). فبعض المدارس يكون مناخها مفتوحاً وإيجابياً يتيح لكل عضو من أعضائها أن تشيع فيه الألفة والتعاون بين العاملين، وبعض المدارس يكون مناخها مغلقاً يتصف بالتباعد والعزلة، وتسود فيه الصراعات بين العاملين الأمر الذي يؤدي إلى تدني مستوى أدائهم (ميرزا، ١٩٩٤: ١). كما تختلف المدارس بعضها عن بعض من حيث قدرتها على إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للعاملين فيها وخاصة المدير، والاحتفاظ بمناخ مدرسي مفتوح وإيجابي، وهناك بعض المدارس لا توفر مناخ مدرسي ملائم للقيادة الفعالة مما يؤدي إلى الانغلاق، ومن ثم يتصف هذا المناخ بالتباعد والعزلة وانخفاض الروح المعنوية بين العاملين، الأمر الذي قد يؤدي إلى تدني مستوى أداءهم أو غيابهم وتسربهم (العسكر، ١٩٩٣: ٤). ومن هنا يحتاج القائد الفعال إلى مناخ مدرسي ملائم وإيجابي يساعده على أن يكون محور العملية القيادية الفعالة التي تسهم برفع روح التعاون والانسجام، ينظر إلى القيادة الفعالة على أنها عملية التأثير على سلوك الأفراد من أجل دفعهم للعمل برغبة لتحقيق الأهداف المرجوة، كما أن مواكبة هذه التغيرات الاجتماعية والتحوليات يكون بإعداد القيادات الفعالة الناجحة القادرة على الابتكار والتغيير والتي تمتلك القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة في المواقف المناسبة لها، وعليه فإن القيادة الفعالة هي المحرك الرئيس للإدارة الناجحة فهي القادرة على التنسيق بين العناصر المختلفة، لذلك تحتاج القيادة الفعالة إلى مناخ مدرسي يسمح لها بأخذ دورها كما يجب، ويشير هالبين (Halpin,) بقوله بأن كل مدرسة يمكنه أن يلاحظ الاختلاف بين المدارس فبعض المدارس يعمل المدير فيها بجو من الثقة والسهولة واليسر وبالتالي تكون المدرسة مكاناً جميلاً ومريحاً، وفي مدارس أخرى تجد عدم قدرة بعض المديرين على التوجيه الإداري السليم مما ينعكس سلباً على المعلمين والتلاميذ والعملية التعليمية، وهكذا فإن لكل مدرسة مناخ خاص يميزها عن غيرها من المدارس (Halpin, 1962, p; ويرى (أحمد، ١٩٨٦) أن جملة من المعوقات تجعل المعلم غير قادر على الانسجام مع جو المدرسة ومن هذه المعوقات الكثافة العددية في الفصول الدراسية وما يترتب عليها من فوضى داخل الصف وقلة وسائل الاتصال التعليمية والعبء التدريسي (أحمد، ١٩٨٦: ٧). وبنا على ما سبق حدد الباحث مشكلة البحث بالسؤال الآتي: ما طبيعة علاقة المناخ المدرسي بالقيادة الفعالة لدى مديرو المدارس الثانوية في مدارس ؟

أهمية البحث:

ولا شك أن المدرسة هي إحدى أبرز تلك المؤسسات التي أنشأها المجتمع لإكساب أفراده القيم التي تتلائم مع أهداف وتطلعات المجتمع الذي ينتمون إليه، ولكي تقوم المدرسة بدورها الريادي المناط بها لا بد من الاهتمام بتحسين أجواء العمل داخلها لتصبح بيئة تربوية محفزة على العمل والإنتاج تسودها أجواء الألفة والطمأنينة من أجل تحقيق الأهداف التربوية بكفاءة وفعالية (سامي، ٢٠٠٨: ٢) ويلعب المناخ المدرسي دوراً هاماً في التأثير على سلوك واتجاهات العاملين فيها وخاصة المدير، إذ تؤيد البحوث والدراسات الميدانية العلاقات الوثيقة بين المناخ المدرسي الإيجابي، وكلما كان المناخ ملائم كان عمل المدير يسير بسلاسة ومثابرة، وقد أخذت دراسة المناخ المدرسي مكانها في البحث العلمي والتربوي منذ عقود سابقة، لما لها من ارتباط بفعالية القيادة الفعالة، فالمناخ المدرسي يمثل قلب المدرسة وروحها، وجوهرها الذي يدفع المدير وجميع العاملين للعمل بكل حماسة ونشاط وحيوية، ويعزز الشعور بالانتماء والإخلاص وتقدير وتحقيق الذات لدى جميع الأطراف في المدرسة (Freiberg, 1998).

23) وقد عكست الدراسات التي تناولت الثقافة المدرسية أهميتها في تحسين بيئة المدرسة من خلال العمل على إيجاد مناخ جيد يشجع على إقامة العلاقات والتعاون بين أعضاء المدرسة وفق معايير واضحة وعملاً بروح الفريق مما يفضي إلى إبراز هوية المدرسة والحفاظ عليها (صالح , ١٩٩٣ : ١٠٦).

اهداف البحث:

يهدف البحث الحالي التعرف الى:

- ١- الفروق ذات الدلالة الاحصائية للمناخ المدرسي لدى مديرو مدارس المرحلة الثانوية.
- ٢- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية للمناخ المدرسي لدى مديرو مدارس المرحلة الثانوية تبعاً لمتغير الجنس (ذكور - إناث)
- ٣- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية للمناخ المدرسي لدى مديرو مدارس المرحلة الثانوية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة (٥-١٠) و (١٠) فما فوق
- ٤- الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مستوى القيادة الفعالة لدى مديرو مدارس المرحلة الثانوية.
- ٥- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى القيادة الفعالة لدى مدرسي المرحلة الثانوية تبعاً لمتغير الجنس (ذكور - إناث)
- ٦- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى القيادة الفعالة لدى مدرسي المرحلة الثانوية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة (٥-١٠) و (١٠) فما فوق
- ٧- الفروق ذات الدلالة الاحصائية بين كل من للمناخ المدرسي ومستوى القيادة الفعالة لدى مديرو مدارس المرحلة الثانوية.
- ٨- الفروق ذات الدلالة الاحصائية بين المناخ المدرسي ومستوى القيادة الفعالة تبعاً لمتغير الجنس (ذكور - إناث) لدى مديرو مدارس المرحلة الثانوية.

خامساً: تحديد المصطلحات

أولاً- المناخ المدرسي: عرفه كل من

- ١- البوهي (٢٠٠١): بأنه " تلك الشخصية التي تتميز بها المدرسة من حيث نوع العلاقات السائدة داخلها وطرق اتخاذ القرار فيها (البوهي , ٢٠٠١ : ١٦).
 - ٢- (Vanessa:2002): بأنه " الجو العام الذي يسود المدرسة والاتجاهات والتفاعلات التي تحدث بين الطلبة والمعلمين والمدير والتي تؤثر على سلوك بعضهم البعض (Vanessa:2002 : 24).
 - ٣- أسامة (٢٠٠٣): بأنه " شخصية المدرسة والجو العام الذي يسودها والذي تعكسه التفاعلات المهنية والاجتماعية (أسامة , ٢٠٠٣ : ٢٠).
- التعريف النظري: المناخ المدرسي المادي والمعنوي والذي يتضمن العلاقات الإنسانية بين الإدارة المدرسية والمدرسين والأبنية والمرافق المدرسية وهذه بدورها تؤثر في كم ونوع المخرجات في المنظومة المدرسية.
- التعريف الإجرائي: مجموع الدرجات التي يحصل عليها أفراد العينة على مقياس المناخ المدرسي على وفق فقرات الاستبانة المعدة لهذا البحث.
- ثانياً: القيادة الفعالة عرفها كل من:

- ١- العدلوني (٢٠٠٢): عملية تتألف من الارشاد والادارة لمجموعة من الافراد في المنظمة ليتحركوا باتجاه الاهداف المرسومة. (العدلوني، ٢٠٠٢: ١٨)

- ٢- العميان (٢٠٠٤): عملية التأثير على نشاط مجموعة منظمة في مهمة محددة تحقيقاً للأهداف. (العميان، ٢٠٠٤: ٢٥٧)

التعريف النظري: تتمثل بالقدرة على الادارة المتميزة التي تستهدف تحقيق اهداف المؤسسة بكفاءة عالية.

التعريف الاجرائي: مجموع الدرجات التي يحصل عليها أفراد العينة على مقياس القيادة الفعالة على وفق فقرات الاستبانة المعدة لهذا البحث.

الفصل الثاني: أطار نظري ودراسات سابقة

أولاً- المناخ المدرسي:

مصطلح المناخ المدرسي من المصطلحات التي دخلت ميدان التربية واستمدت كيانها من علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي، وقد استقطب موضوع المناخ المدرسي انتباه العديد من الباحثين والتربويين نتيجة تزايد الدراسات والبحوث التي تؤكد أهميته في التأثير على نتائج العملية التعليمية ، وان المناخ المدرسي هو البيئة المدرسية المادية والمعنوية والتي تتضمن العلاقات بين المعلمين والطلبة والإدارة المدرسية والأبنية والمرافق

المدرسية والتي بدورها تؤثر في كم ونوع المخرجات في المنظومة المدرسية، ويأخذ المناخ المدرسي حيزا كبيرا في العملية التعليمية والتأثير على سلوك واتجاهات العاملين فيها، إذ تؤيد البحوث والدراسات الميدانية العلاقات الوثيقة بين المناخ المدرسي ونتائج العملية التعليمية، وقد أخذت دراسة المناخ المدرسي مكانها في البحث العلمي والتربوي منذ عقود سابقة، لما لها من ارتباط بفعالية المدرسة والتحصيل الدراسي، فالمناخ المدرسي يمثل قلب المدرسة وروحها، وجوهرها الذي يدفع المعلم والمدير وجميع العاملين للعمل بكل حماسة ونشاط وحيوية، ويعزز الشعور بالانتماء والإخلاص وتقدير وتحقيق الذات لدى جميع الأطراف في المدرسة ((الحجار والحاجز، ٢٠٠٧ : ٥)).

متغيرات المناخ المدرسي:

وقد صنف تاجيوري (Tagiuri) المتغيرات التي يتضمنها المناخ المدرسي إلى ثلاثة أبعاد ينتج عند تفاعلها السمات المميزة للمناخ المدرسي و هذه الأبعاد هي :

البعد البيئي:

ويتضمن الجوانب المادية للمدرسة مثل حجم المدرسة وعمر المبنى المدرسي.

البعد الاجتماعي:

ويتضمن خصائص الأفراد داخل التنظيم المدرسي كما يتضمن النظام السائد للعلاقات بين الأفراد والمجموعات داخل المدرسة وخارجها.

البعد الثقافي:

يتضمن القيم المعاني والمبادئ والبناء الإدراكي في المدرسة (Tagiuri, 1988 : 27) وقد توصل ليونبرج (Luneburg 1987) إلى أن اغلب دراسات المناخ في المدرسة تركز على العلاقات الاجتماعية وبخاصة علاقة المدير بالمعلمين، وعلاقة المعلمين بزملائهم وبطلابهم، وعلاقة المدرسة بالمجتمع المحلي (Luneburg .1987,p: 3).

العلاقات الانسانية:

العلاقات الإنسانية في المجتمع المدرسي (تعني التفاعل الاجتماعي القائم على الاحترام والثقة وتقدير الآخرين، والتعبير عن الذات والشعور بالأمن والطمأنينة)، ومن هذه العلاقات:

- علاقة المدير بالمعلمين.
- علاقة المعلمين بأقرانهم.
- علاقة المعلمين بالتلاميذ.
- المرونة.
- التنظيم الإداري.
- البرنامج التعليمي.
- الاتصال الجيد.
- مشاركة المدير في التدريس.
- مشاركة الطالب في اتخاذ القرارات (الحاجي ١٩٩٣ : ١٨١).

النظريات المفسرة للمناخ المدرسي:

١- نظرية الصراع الاجتماعي لبارسونز :

يرى بارسونز أن الصراع مفكك للبناء الاجتماعي ومرض اجتماعي بمعنى أن الصراع نوع من المرض في الجسد الاجتماعي، وعلى ضوء نظرية بارسونز يتبين أن ظاهرة الصراع ظاهرة سيئة وغير مرغوب فيها وإنها مشكلة يجب تجنبها حيث تعتبر دليل على وجود خلل في التوازن الاجتماعي نتيجة المؤثرات والصراعات التي تؤثر على العلاقات الاجتماعية، وما دام الصراع ظاهرة سيئة من وجهة نظر بارسونز لذا فإن المناخ المدرسي الذي تشوبه تلك الصراعات والتوترات بين المعلمين والإداريين العاملين فيه يكون مناخ مغلق وغير ملائم حيث يؤثر سلباً على أداء المعلمين وعليه فإن على الإدارة المدرسية العمل على إخماد هذا النوع من الصراع والقضاء عليه أو الحد منه على اقل تقدير، ولن يتحقق ذلك إلا بإتباع إدارة المدرسة لسياسة تربوية سليمة وملائمة تجاه كل المعلمين في المدرسة من خلال تنمية الروابط والتعاون فيما بينهم، والعمل بمهنية بعيدا عن الصراعات وان يوفر للمعلمين الأجواء المدرسية الملائمة لتسيير العملية التعليمية. (الحاجي و العاجز ١٩٩٣ : ١٨١).

١- مفهوم القيادة الفعالة

ان القيادة هي علاقة بين قائد ومقودين، فالقائد هو الذي يصدر الاوامر والمقودين هم الذين ينفذون امر قائدهم بالعمل الذي يوصلهم لتحقيق الاهداف التي يسعون اليها، لذا تعتبر القيادة وفقا لهذا المفهوم عملية رشيدة ذات طرفين أحدهما يوجه ويرشد و ثانيهما يستقبل التوجيه والارشاد لتحقيق اعراض معينة، والقيادة بهذا المعنى عملية تأثير في سلوك الافراد بما يكفل تحقيق الاهداف، ويتطلب ذلك ان يكون القائد بارعا في القيادة لخلق نوع من التبعية نحو المقودين واقناعهم واستمالتهم، لذا يمكن اعتبار القيادة عملية تأثير على الاخرين بشكل يجعلهم يسلكون سلوك يتفق مع تصورات الشخص المؤثر لقناعاتهم بسداد رأيه وقوة حجته وسلامة منطقته. (القزويني، ١٩٩٣: ٣١)

انواع القيادة:

١- القيادة الادارية: مفهوم القيادة الادارية مشتق من المفهوم الاصلي للقيادة وان كان يركز على التفاعل بين القائد والعملية الادارية، ولذا فان القيادة تختلف عن القيادة الادارية في محور الاخيرة حول النشاط الاداري الذي يتم في اطار من التنظيم الاداري، بينما تتجه القيادة الى التركيز على عملية التأثير على نشاطات الافراد وسلوكهم لتحقيق الاهداف التي يرسمها القائد. (نواف، ١٩٩٢: ٩٨)

٢- القيادة العسكرية:

هي فن التأثير في الرجال وتوجيههم نحو هدف معين بطريقة تضمن طاعتهم واحترامهم وولائهم وتعاونهم من اجل احراز النصر في المعركة، او تحقيق هدف او غرض محدد.

٣- القيادة السياسية والرئاسة:

يقصد بالرئاسة النشاط الخاص بمباشرة مهام التنظيم اعتمادا على السلطة الرسمية الممنوحة لها من سلطة اعلى، وغالبا ما تكون ممارسة السلطة وفق نوع سلطة الجزاء، فكأن الرئاسة هي تعبير عن العلاقة الرسمية بين الرئيس ومروؤسيه الذين يتوجب عليهم الالتزام، وان خالفوا وتعرضوا للمسائلة لان الرئيس مفروض على الجماعة الذي يتقبلون رئاسته وسلطاته خوفا من العقاب. (عبد الرحمن، ١٩٨٤: ٣٦)

المؤسسات التعليمية وحاجتها للقيادة الفعالة:

تعد المؤسسة التعليمية مؤسسة ذات نظام اجتماعي تتأثر بما حولها وعليه فان أي تغيير في البيئة يحدث تغيرا فيها، لهذا كان لابد من وجود قيادة قادرة على احداث التكيف ما بين المؤسسة التعليمية والتغيرات التي تحدث في البيئة بصورة سريعة والتي اصبحت سمة من سمات العصر، كما القيادة تقوم بتنفيذ اهداف المؤسسة التعليمية العامة والخاصة وتتضمن بشكل اساسي ممارسة التخطيط والاشرف والتواصل ومتابعة العمل وظروفه والتأكيد من تحقيق الاهداف، فالأهداف لا يمكن تحويلها الى نتائج دون قيادة.

عناصر القيادة: توجد اربعة انواع للقيادة هي:

- ١- جماعة الافراد او العمل: أي وجود جماعة من الافراد يعملون في تنظيم معين (جماعة منظمة)
 - ٢- القائد الفعال: أي وجود قائد من افراد الجماعة قادر على التأثير الايجابي في سلوك بقية الاعضاء.
 - ٣- الاهداف المشتركة: أي وجود هدف تسعى الجماعة الى تحقيقه.
 - ٤- الموقف القيادي الذي يوجد القائد ويمكنه من احداث التفاعل بين هذه العوامل جميعا لتحديد النتيجة النهائية للقيادة. (يوسف، ١٩٨٠: ٢٨٧)
- مهارات القيادة:

- ١- القدرة: تتضمن الذكاء، طلاقة اللسان، اليقظة، الاصاله، العدالة.
- ٢- مهارة الانجاز: تتضمن الثقافة والتعليم، والمعرفة الواسعة، والقدرة على انجاز الاعمال ببراعة ونشاط.
- ٣- تحمل المسؤولية: تتطلب المبادأة والثقة بالنفس، والمثابرة، الاعتماد على النفس، السيطرة، والرغبة في التفوق، والطموح.
- ٤- روح المشاركة: تتطلب النشاط، والروح الاجتماعية الطيبة، والمساهمة والتعاون والقدرة على التكيف، وروح الفكاهة والدعابة.
- ٥- المكانة الاجتماعية: تتطلب الشعبية اي ان يكون القائد محبوب سواء داخل التنظيم او خارجه كما تتطلب ان تكون للقائد مركز اجتماعي ومالي.

٩- القدرة على تفهم الموقف: التي تتطلب مستوى ذهنيا جيدا ومهارة في تلبية حاجات المرؤوسين ومصالحهم، والقدرة على تحقيق اهداف التنظيم مهما كانت الظروف. (كنعان، ٢٠٠٢: ٩٠)

صفات القائد الفعال:

- ١- انه شخص قادر على خلق رؤية ورسالة للمنظمة وايصال الرؤية بطريقة تستثير وتدفع التابعين لاعتقادها.
- ٢- يرى القائد من وجوده نقل الناس نقلة حضارية فهو يتمتع بثقة عالية بالذات، وبوعي عال لدرء الصراعات الداخلية.
- ٣- للقائد الفعال حضور واضح ونشاط بدني متفاعل، حيث يشارك الناس مشاكلهم، ويقدم الحلول المناسبة.
- ٤- يستطيع القائد التعامل مع الغموض والمواقف المعقدة بنظرة ثابتة.
- ٥- يعتبر القائد عنصر تغيير دائم ولا يحب الثبات في العمل الذي لا يؤدي الى التطور. (العمرى، ٢٠٠٣: ٣٣)

بعض وجهات النظر في القيادة الفعالة:

اولاً: نظرية السمات:

ركزت هذه النظرية على الخصائص الشخصية والاجتماعية والفسولوجية للقائد وقيمه التي تميزه عن غيره، وتسمى بنظرية الرجل العظيم وتقوم على ان الله قد منح قلة من الاشخاص بعض الخصائص والمميزات للقيادة وان القادة يولدون ولا يصنعون، وهذه السمات موروثه أو فطرية أو بعضها مكتسب التي تميز القائد في هذه النظرية: الذكاء والقدرة على فهم الامور، وطلاقة اللسان والاصالة والعدالة، والرغبة في قبول المسؤولية، والمهارات في التعامل مع الآخرين، والثقة والتكيف والمرونة في التعامل واتخاذ القرارات وتحديد الاولويات.

ثانياً: النظرية السلوكية:

فسرت هذه النظرية القيادة من خلال العلاقة بين القيادة الفعالة للرئيس ودرجة رضا المرؤوسين عنها، ومستوى الاداء والانتاجية للمرؤوسين وتكون القيادة بهذه النظرية بنمطين:

أحدهما: هو نمط الثقة والاحترام المتبادل والصداقة والتأييد والاهتمام بظرف كل فرد في المجموعة، والآخر: نمط يركز على العمل فيقوم القائد بتحديد المهام لكل مرؤوس من خلال الاتصالات والأهداف بينهم. (الدوبي، ٢٠١٦: ٨١)

ثالثاً: النظرية التحويلية:

تم اعادة النظر من خلال ثلاثة مفاتيح التغيير النظرية الجديدة ويعتقد (Robert house) ان القيادة هي معقدة وان سلوك القائد يتغير تبعا لاختلاف التغيرات ولذلك حدد ثمانية مجموعات للأنماط القيادية والسلوك القيادي، وللقائد التحويلي صاحب رؤية ورسالة واضحة كوظيفته نقل الناس من حوله نقلة حضارية وتنموية وهو يدير اتباعه بالمعاني والقيم والاهداف العالية والمعايير المرتفعة.

ويمكن توضيح هذه النظرية كما في الشكل الاتي:

مميزات العاملين	كفاءة القيادة	سلوكيات القائد	العوامل البيئية
- مكان الرقابة	- تحفيز العاملين	- تحديد مسار الهدف	- هيكل المهمة
- قدرة المهمة	- رضا العاملين	- التوجه نحو الانجاز	-ديناميكية جماعة العمل
- الحاجة للانجاز	- اداء العاملين	- تبسيط العمل	
- الخبرة	- قبول القائد	- الدعم	
- الحاجة للوضوح	- ادارة وحدة العمل	- تبسيط التفاعل	
		- اتخاذ القرار المتجه نحو العمل	
		- شبكة العمل والتمثيل	

(Kreiter & Kinicki 2007,522)

دراسات سابقة:

دراسات تناولت المناخ المدرسي:

١. دراسة المعجون (٢٠١٣) (التعرف على مستوى المناخ المدرسي وعلاقته والاداء المهني لمعلمي المرحلة الابتدائية).هدفت الدراسة التعرف على مستوى المناخ المدرسي وعلاقته بالاداء المهني لمعلمي المرحلة الابتدائية، حيث بلغت عينة البحث (٢٠٠) معلماً ومعلمة، واستخدم مقياس المناخ المدرسي المكون من (٤٩) فقرة ومقياس الاداء المهني المكون من (٥٣) فقرة، حيث تم معالجة البيانات احصائياً باستخدام الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وظهرت النتائج، إن شعور معلمي المرحلة الابتدائية للمناخ المدرسي كان سلبياً، و إن مستوى الاداء

المهني لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بشكل عام كان ضعيفاً، وجود علاقة ارتباطية بين المناخ المدرسي والأداء المهني، أي انه كلما كان المناخ سلبياً كان الأداء المهني ضعيفاً. دراسة المعجون (٢٠١٣: ٣٤)

٢- دراسة هدى (٢٠١١)

(واقع المناخ المدرسي في المدارس الأساسية في الأردن من وجهة نظر معلمي التربية الإسلامية وطلبة الصف العاشر وعلاقته ببعض المتغيرات). هدفت هذه الدراسة إلى تحديد خصائص المناخ المدرسي في المدارس الأساسية بمحافظة الزرقاء من وجهة نظر معلمي التربية الإسلامية. تكونت عينة الدراسة من (٣٦) معلماً ومعلمة ومن (٣٢٤) طالباً وطالبة من الصف العاشر الأساسي يتوزعون على (١٨) مدرسة. صمم الباحث استبانة اشتملت على (٣٧) فقرة موزعة على (٥) مجالات وجرى التحقق من صدقها وثباتها باستخدام بعض الوسائل الإحصائية كمعادلة ألفا كرونباخ. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن المناخ المدرسي يتصف بخصائص ايجابية في مجال العلاقات الإنسانية بين المعلمين والإدارة المدرسية وبين الطلبة والمعلمين، وأظهرت النتائج أيضاً عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المعلمين والطلبة لخصائص مناخ مدارسهم (هدى، ٢٠١١: ٦٦).

ب - دراسات أجنبية

١- دراسة باشيارد (Pashiard 2000):

(المناخ المدرسي في المدارس الأساسية والثانوية آراء مدراء ومدرسين) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى التشابه والاختلاف بين معلمي ومديري المدارس الابتدائية والثانوية بالنسبة لأرائهم حول المناخ المدرسي، وهل هناك اختلاف محدد حوله بالاعتماد على الجنس، وسنوات الخبرة، وقد استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة حيث وزعت الاستبانة على عينة عشوائية في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية بلغ عددهم (٥٧٤) معلماً ومديراً في المدارس الثانوية ومن النتائج التي أظهرتها هذه الدراسة هي:

أ. أن الإناث يشعرون بالرضا أكثر من الذكور حول المناخ المدرسي في مدارسهم، وأن معلمي المدارس الأساسية يشعرون بالإيجابية والتفاؤل أكثر بالنسبة لنوعية التعلم المقدم للطلبة مقارنة مع معلمي المدارس الثانوية. (Pashiard, 2000 p224- 237)

دراسات تناولت القيادة الفعالة:

١- دراسة رحيم (٢٠٢٢) (القيادة الفعالة وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية لدى رؤساء الاقسام جامعة كركوك).

هدفت الدراسة الى الكشف مستوى، حيث بلغت عينة البحث (٣٠) رئيس قسم، حيث طبقت من (٧) مجالات وعدد فقراته (٨٠) فقرة، وعالجته إحصائياً باستخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وظهرت النتائج ان رؤساء الاقسام

٢- دراسة الجبوري (٢٠٠١)، القدرة القيادية لإدارات معاهد المعلمين والمعلمات في العراق.

هدفت الدراسة الكشف عن القدرة القيادية لإدارات معاهد المعلمين والمعلمات في العراق، حيث بلغت عينة البحث (٣٣) مديراً ومديرة و(٥٤) معاوناً ومعاونة، وتبنت الباحثة مقياس (مرسي) وظهرت النتائج، ان مستوى القدرة القيادية لمديري ومديرات معاهد المعلمين والمعلمين لم يكن بالشكل المطلوب إذا وصل الى مستوى مقبول في التقدير العام، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغيرات (الجنس ومدة الخدمة والموقع الإداري) وعالجت البيانات الإحصائية باستخدام معامل الارتباط، والاختبار التائي، ومعادلة هوايت. (دراسة الجبوري، ٢٠٠١: ٤٨)

٣- (Wetherell, 2002) (نمط القيادة لدى مديري المدارس والرضا الوظيفي عند المعلمين في مقاطعة نيوجرسي الامريكية)، هدفت الدراسة التعرف الى نمط القيادة لدى مديري المدارس والرضا الوظيفي عند المعلمين في مقاطعة نيوجرسي الامريكية، وبلغت عينة الدراسة (٢٥١) معلماً ومعلمة في (١٩) مدرسة، واستخدمت استبانة أنماط القيادة لهيرسي و بلانشد وظهرت النتائج ان مستوى الرضا الوظيفي عند المعلمين اعلى في حالة المديرين الذين تتراوح خدمتهم ما بين (١١-١٥) سنة.

الفصل الثالث إجراءات البحث:

اختار الباحث المنهج الوصفي لملائمته مع متغيرات البحث، لكون بحثه يتضمن العلاقة بين متغيرين.

أولاً: مجتمع البحث:

تحدد مجتمع البحث الحالي على بمديري المدارس الابتدائية تربية صلاح الدين - قسم تربية تكريت المركز وقسم تربية العلم للعام الدراسي (٢٠٢٤-٢٠٢٥) والبالغ عددهم (١٨٧) مديراً ومن كلا الجنسين

ثانياً: عينة البحث: تألفت عينة البحث من (١٦٠) مدير وكانت بواقع (١٠٢) مديراً و(٥٨) مديرة تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

الأداة الأولى: مقياس المناخ المدرسي

بعد اطلاع الباحث على الادبيات وعدد من الدراسات السابقة بموضوع المناخ المدرسي وهي مقياس الجبوري (٢٠١٢) يتكون من (٣) مجالات وعدد فقراته (٤٩) فقرة، ومقياس هندي (٢٠١١) الذي تكون من (٣٧) فقرة موزعة على (٥) مجالات، ذات العلاقة بموضوع بحثه وجد الباحث ان من الأفضل اعداد مقياس يتلائم وخصائص مجتمعه وبحثه، وتتوافر فيه الشروط العلمية من صدق وثبات وقدرة على التمييز. حساب القوة التمييزية للفقرات:

أن الغرض المرجو من حساب القوة التمييزية لفقرات المقياس هو استبعاد الفقرات التي لا تمييز بين الأفراد والإبقاء على الفقرات التي تميز بينهم (9 : Math lock , 1997) ولأجل التحقق من ذلك قام الباحث بإتباع طريقتين هما:-
أولاً: - طريقة المجموعتين المتطرفتين:

١-لقد اعتمد الباحث نسبة (٢٧٪) عليا ودنيا كونها تمثل افضل يمكن اعتمادها اذ عند هذه النسبة يتحقق اقصى ما يمكن من التطرف واكبر ما يمكن في الحجم، وهذا الشرطان مهمان في تمييز الفقرات،

٢ - لقد اعتمد الباحث بنسبة (٢٧٪) عليا ودنيا كونها تمثل افضل نسبة يمكن اعتمادها اذ عند هذه النسبة يتحقق اقصى ما يمكن من التطرف واكثر ما يمكن من الحجم وهذان الشرطان مهمان في تمييز الفقرات. (الزوبعي وآخرون، ١٩٨١:٧٤)

٣- تم استخدام الاختبار التائي T-Test لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين المجموعتين العليا والدنيا الكل فقرة، باستعمال البرنامج الاحصائي (Spss) علما ان القيمة التائية الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) ودرجة الحرية (١٤٩) جدول (١) يوضح ذلك. جدول (١) القوة التمييزية لفقرات مقياس المناخ المدرسي باستخدام أسلوب المجموعتين المتطرفتين

رقم الفقرة	القيمة التائية المحسوبة	مستوى دلالة	رقم الفقرة	القيمة التائية المحسوبة	مستوى دلالة
١	٤.٩٧٢	دالة	١٦	٤.٨٧٩	دالة
٢	٤.٧٨٧	دالة	١٧	٤.٧٥٠٠	دالة
٣	٣.٩٧١	دالة	١٨	٤.٨٨٨	دالة
٤	٤.٩٥٣	دالة	١٩	٤.٩٠٧	دالة
٥	٤.٩٧٢	دالة	٢٠	٤.٩٠٧	دالة
٦	٤.٩٦٣	دالة	٢١	٤.٨٨٨	دالة
٧	٤.٩٦١	دالة	٢٢	٤.٧١٣	دالة
٨	٤.٩٣٥	دالة	٢٣	٤.٨٧٠	دالة
٩	٤.٩٧٢	دالة	٢٤	٤.٩٣٦	دالة
١٠	٤.٨١٤	دالة	٢٥	٦.٦٧٣	دالة
١١	٤.٩٦٣	دالة	٢٦	٧.٧٦٣	دالة
١٢	٤.٩٨١	دالة	٢٧	٨.٠١٨	دالة
١٣	٤.٩١٦	دالة	٢٨	٩.٥٩٢	دالة
١٤	٤.٨٥١	دالة	٢٩	٤.٣٨٨	دالة
١٥	٤.٨٧٠	دالة	٣٠	٨.٥٨٣	دالة

٥-الصدق الظاهري: قام الباحث بالتحقق من الصدق الظاهري لمقياس المناخ المدرسي وذلك بعرض فقراته البالغة (٣٠) فقرة مع مجالاته الثلاث، على (١٢) محكما من المختصين في مجال العلوم التربوية والنفسية، وطلب منهم ابداء حكمهم في مدى صلاحية فقرات ومناسبتها لهذه المجالات، وبعد جمع اراء المحكمين اعتمد الباحث نسبة (٨٠٪) لتحديد صلاحية الفقرات

٦- وقد قام الباحث باستخراج ثبات المقياس:

١- طريقة إعادة الاختبار:

بعد أن قام الباحث بإعادة تطبيق المقياس على نفس العينة بعد (١٥) يوماً من التطبيق الأول استخرج معامل الثبات باستخدام معادلة بيرسون (person) بين درجاتهم في التطبيق الأول ودرجاتهم في التطبيق الثاني، والذي بلغ (٠,٨٤) وتعد هذه النتيجة مقبولة إذ يشير عيسوي الى أن معامل الارتباط يجب ان يتراوح بين (٠,٧٠ و ٠,٩٠) إذا أريد وصف الأداة بأنها ذات ثبات مقبول (عيسوي، ١٩٨٥: ٨٥).

٢- طريقة ألفا كرونباخ (الاتساق الداخلي للفقرات)

تم حساب ثبات فقرات المقياس معتمداً على درجات الاختبار لأفراد العينة السابقة لتطبيق إعادة الاختبار، قام الباحث باستخراج ثبات مقياس القيادة الفعالة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ، والتي تشير الى مدى التجانس والاتساق الداخلي لفقرات المقياس، وكانت قيمة معامل الثبات (٠,٨٥) وهو معامل ثبات جيد يشير الى التجانس الداخلي للمقياس.

٧- المقياس بصيغته النهائية:

بعد الإجراءات البنائية التي اعتمدها الباحث (المجالات والفقرات) والإحصائية (الصدق و الثبات) لمقياس المناخ المدرسي، أصبح المقياس بصورته النهائية يتكون من (٣٠) فقرة موزعة على مجالاته الثلاث، وأصبح جاهز لتطبيقه على عينة البحث الأساسية.

الأداة الثانية: القيادة الفعالة

١- بعد اطلاع الباحث على الأدبيات وعدد من الدراسات السابقة بموضوع القيادة الفعالة وهي دراسة دويكات (٢٠٠٩) ودراسة فرج (٢٠٢٢) ذات العلاقة بموضوع بحثه وجد الباحث ان من الأفضل اعداد مقياس يتلائم وخصائص مجتمعه وبحثه، وتتوافر فيه الشروط العلمية من صدق وثبات وقدرة على التمييز.

٢- عرف الباحث القيادة الفعالة بأنها الكيفية التي يؤثر فيها القائد لمن هم تحت قيادته من اجل تحقيق الأهداف وتوجيههم بطريقة صحيحة وسليمة تجعلهم اكثر ثقة وتعاوناً، ويأتي ذلك من خلال تطبيق سماته القيادية، و الاخلاق و القيم و والشخصية و والمعرفة والمهارات.

٣- اعداد مجالات المقياس: لغرض اعداد مجالات المقياس وفقراته لقياس القيادة الفعالة ومن خلال الاطلاع على الادبيات ذات العلاقة بالبحث الحالي، قام الباحث بتحديد (٧) مجالات وفقراتها لقياس القيادة الفعالة:

١- مجالات المهارات الذاتية (٥) فقرات

٢- مجالات المهارات الفنية (٥) فقرات

٣- مجالات المهارات الإنسانية (٥) فقرات

٤ مجالات المهارات الذهنية (٤) فقرات

٥- مجال تطوير الكفايات التعليمية للتدريسيين (٥) فقرات

٦- مجال مهارات تحسين تنفيذ المناهج الدراسية (٤) فقرات

٧- مجال رعاية الطلبة (٤) فقرات

ووضع الباحث بدائل امام كل فقرة (٥) بدائل وهي (موافق بشدة، موافق، محايد، ارفض، ارفض بشدة)

٤- صلاحية الفقرات (الصدق الظاهري)

للتحقق من مدى صلاحية الفقرات، قام الباحث بعرض المقياس بصيغته الأولية على مجموعة من المحكمين في مجال العلوم التربوية والنفسية البالغ عددهم (٨) خبيراً لتقرير ما اذا كانت الفقرات صالحة او غير صالحة، وقد اعتمد الباحث نسبة اتفاق (٨٠٪) كنسبة لصلاحية الفقرات، علماً ان قيمة مربع كاي الجدولية (٣,٨٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

٥- التحليل الاحصائي لفقرات القيادة الفعالة:

بعد تمييز الفقرات احد الخصائص القياسية المهمة في بناء فقرات المقاييس النفسية، والذي يمكن الكشف عن الفروق الفردية بين الافراد في السمة الخاصة التي يقوم عليها القياس النفسي، ويقصد بالقدرة التمييزية الدرجة التي يتمتع بها الفقرة من حيث التمييز الدقيق والصحيح بين الافراد الذين يحصلون على درجات عالية، والافراد الذين يحصلون على درجات منخفضة في السمة او الخاصية التي يقيسها الاختبار (الطريي، ٢٠٩٧: ١٦١) -تم اختيار عينة عشوائية بلغت (١٠٠) لمديري المدارس.

٢- تم اختيار نسبة ٢٧٪ العليا و ٢٧٪ الدنيا من الدرجات لتمثل المجموعتين العليا والدنيا.

٣- قام الباحث باستخدام الاختبار (T.Test) لعينتين مستقلتين بهدف اختبار الفروق بين المجموعتين العليا والدنيا لكل فقرة من فقرات المقياس ، واعتبرت القيمة التائية مؤشراً لتمييز كل فقرة من خلال مقارنتها بالقيمة الجدولية (١,٩٦)، مؤشراً لتمييز كل فقرة بعد مقارنتها بها، كانت الفقرات هي (٣٢) جدول (٢) يوضح ذلك. جدول (٢) القوة التمييزية لفقرات مقياس القيادة الفعالة باستخدام المجموعتين المتطرفتين

رقم الفقرة	القيمة التائية المحسوبة	مستوى دلالة	رقم الفقرة	القيمة التائية المحسوبة	مستوى دلالة
١	٧,٨٥	دالة	١٨	٤,٧٨٧	دالة
٢	٨,٩٢	دالة	١٩	٤,٥٨٣	دالة
٣	٨,١٥	دالة	٢٠	٣,٨٦١	دالة
٤	٥,٦٧	دالة	٢١	٤,٧١٣	دالة
٥	٩,٢٥	دالة	٢٢	٣,٦٥٧	دالة
٦	٨,١٧	دالة	٢٣	٤,٧٥٠	دالة
٧	٩,٥٨	دالة	٢٤	٥,٧٤٤	دالة
٨	٨,١٧	دالة	٢٥	٤,٦٥٧	دالة
٩	٩,٨٣	دالة	٢٦	٣,٧٠٣	دالة
١٠	٩,٦٢	دالة	٢٧	٤,٦٠١	دالة
١١	٨,٢٣	دالة	٢٨	٤,٦٥٧	دالة
١٢	٨,٠٨	دالة	٢٩	٤,٧٤٠	دالة
١٣	٩,٦٢	دالة	٣٠	٤,٦٤٨	دالة
١٤	٧,٩٢	دالة	٣١	٤,٦٤٨	دالة
١٥	٩,٤٢	دالة	٣٢	٤,٧٤٠	دالة
١٦	٤,٥٤٦	دالة			
١٧	٤,٥٤٦	دالة			

ثبات المقياس:

- وقد قام الباحث باستخراج ثبات المقياس:

١- طريقة إعادة الاختبار:

بعد أن قام الباحث بإعادة تطبيق المقياس على نفس العينة بعد (١٥) يوماً من التطبيق الأول استخرج معامل الثبات باستخدام معادلة بيرسون (person) بين درجاتهم في التطبيق الأول ودرجاتهم في التطبيق الثاني، والذي بلغ (٠,٨٤) وتعد هذه النتيجة مقبولة اذ يشير عيسوي الى أن معامل الارتباط يجب ان يتراوح بين (٠,٧٠ و ٠,٩٠) إذا أريد وصف الأداة بأنها ذات ثبات مقبول (عيسوي، ١٩٨٥: ٨٥).

٢- طريقة ألفا كرونباخ (الاتساق الداخلي للفقرات)

تم حساب ثبات فقرات المقياس معتمداً على درجات الاختبار لأفراد العينة السابقة لتطبيق إعادة الاختبار، قام الباحث باستخراج ثبات مقياس القيادة الفعالة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ، والتي تشير الى مدى التجانس والاتساق الداخلي لفقرات المقياس، وكانت قيمة معامل الثبات (٠,٨٥) وهو معامل ثبات جيد يشير الى التجانس الداخلي للمقياس

٧- الصيغة النهائية للمقياس:

بعد الإجراءات البنائية التي اعتمدها الباحث (المجالات والفقرات) والإحصائية (الصدق و الثبات) لمقياس القيادة الفعالة، أصبح المقياس بصورته النهائية يتكون من (٣٢) فقرة موزعة على مجالاته السبعة، وأصبح جاهز لتطبيقه على عينة البحث الأساس.

الفصل الرابع: نتائج البحث ومناقشتها

الهدف الاول: التعرف على طبيعة المناخ المدرسي لدى مديرو المدارس الثانوية

قام الباحث باستخراج المتوسط الحسابي لعينة البحث (مديرو) على مقياس المناخ المدرسي حيث بلغ (73.5313) درجة، وإن الانحراف المعياري (3.53584) ، وعند مقارنته بالمتوسط الفرضي للمقياس والبالغ (٦٠) درجة ، تبين أن هناك فرقاً واضحاً بين المتوسطين ، ولغرض الوقوف على مدى دلالاته المعنوية ، اختبر بالاختبار التائي (T.test) لعينة واحدة ، وتبين أن القيمة التائية المحسوبة (48.407) هي أعلى من القيمة الجدولية (1.962) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (١٥٩) وهذا يعني وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسطين ، مما يشير إلى إن المناخ المدرسي يعد سلبياً من وجهة نظر المدراء ، والجدول (٣) يبين ذلك. جدول (٣)

لمقياس المناخ المدرسي لدى مديرو المدارس الثانوية

العينة	عدد افراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة ٠,٠٥	الاحتمال
الكلية	١٦٠	73.5313	3.53584	٦٠	48.407	1.962	١٥٩	دالة	دال لصالح المتوسط الفرضي

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات والبحوث السابقة، كدراسة (العتيبي، ٢٠٠٧) والتي توصلت إلى إن مديرو المدارس الثانوية يشعرون بأن المناخ المدرسي كان سلبياً في مدارسهم.

ويعزي الباحث أسباب هذا الواقع (واقع المناخ المدرسي في المدارس الثانوية) بما يلي:

١. الظروف المادية والمعنوية التي يتعامل بها المدير تجعله غير مكترث بما يدور في مدرسته من أمور سواء مع الجهات العليا او مع المدرسين والطلبة في آن واحد.

٢. يشعر المدير بالنقص في التجهيزات المدرسية سواء في أبنية المدرسة أو سعة وكفاية صفوفها ونقص الملاك التعليمي عن الحد المطلوب وكذلك الأمور الاعتبارية المتأتية من اللوازم المدرسية الأخرى.

٤. ويرى الباحث أيضاً أن المراجع الرسمية غير قادرة بشكل مقبول على تلبية احتياجات إدارات المدارس بما تتطلبه العملية التعليمية لأجل الوصول إلى تحقيق أهدافها التربوية والتعليمية.

الهدف الثاني: التعرف على الفروق بين مديرو المدارس الثانوية في المناخ المدرسي تبعا لمتغير الجنس (ذكور - اناث)

لتحقيق هذا الهدف تم استخدام الاختبار التائي لعيتين مستقلتين، وظهرت النتائج وجود فرق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في المناخ المدرسي، إذ بلغ متوسط درجات الذكور (75.0375) والانحراف المعياري (3.45841) ومتوسط درجات الاناث (72.0250) والانحراف المعياري (2.93376)، اذا بلغت القيمة التائية المحسوبة (5.941) والجدولية (١,٩٦٢) وهذه النتيجة تدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠,٠٥) ودرجة حرية (١٤٨) ولصالح الذكور و جدول (٤) يوضح ذلك. جدول (٤) تحليل التباين الثلاثي لمعرفة الفروق بين مديرو المدارس الثانوية في المناخ المدرسي وفق متغير (الجنس)

العينة	عدد افراد العينة	متوسط المربعات	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة الفائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى دلالة ٠,٠٥
ذكور	٨٠	75.0375	3.45841	١٥٨	5.941	1.962	دال
اناث	٨٠	72.0250	2.93376				

يتبين من الجدول اعلاه ان الذكور يتقبلون طبيعة المناخ المدرسي بفارق قليل من الاناث، وربما يعود الى طبيعة الرجل في التأقلم مع الواقع المفروض عليه والحرص الشديد مع تفرغهم للعمل الاداري والتربوي.

الهدف الثالث: التعرف على مستوى المناخ المدرسي لدى مديرو المدارس الثانوية تبعا لمتغير سنوات الخدمة (٥- الى ١٠ سنوات - و ١٠ فما فوق) ولتحقيق هذا الهدف طبق الباحث الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة الفروق في مستوى المناخ المدرسي لدى مديرو ومديرات المدارس الثانوية تبعا لمتغير الخدمة (٥- الى ١٠ سنوات وتبين ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وعند درجة حرية (١٥٨) بين مديري ومديرات المدارس الثانوية في مقياس المناخ المدرسي تبعا لمتغير سنوات الخدمة، ولصالح الخدمة (الاكثر من ١٠ سنوات)، اذا بلغ المتوسط الحسابي من لاكثر من (١٠) سنوات (75.8500) والانحراف المعياري (2.73792)، اما (اقل من ١٠ سنوات) فقد بلغ المتوسط الحسابي (71.2125) والانحراف المعياري (2.60328) وبلغ المتوسط الفرضي (٩٠) و درجة الحرية (١٥٨) وبلغت القيمة التائية المحسوبة (10.979)، وبلغت القيمة الجدولية (١,٩٦٢) وهذا نتيجة عامل الخبرة والتجربة التدريسية والقيادية كذلك عامل الجانب الذكوري الذي يعطيه مجال لأخذ الدور القيادي في المجتمع، وجدول (٥) يبين ذلك. جدول (٥) التعرف على مستوى المناخ المدرسي لدى مديرو المدارس الثانوية تبعا لمتغير سنوات الخدمة (٥- الى ١٠ سنوات - و ١٠ فما فوق)

العينة	عدد افراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
١٠ - ٥	٨٠	71.2125	2.60328	١٥٨	-10.979	١,٩٦٢	غير دالة
١٠ فما فوق	٨٠	75.8500	2.73792				

الهدف الرابع: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدى مديرو المدارس الثانوية في القيادة الفعالة
قام الباحث باستخراج المتوسط الحسابي لعينة البحث (مديرو) على مقياس القيادة الفعالة حيث بلغ (79.7438) درجة، وإن الانحراف المعياري (5.91262) ، وعند مقارنته بالمتوسط الفرضي للمقياس والبالغ (94) درجة ، تبين أن هناك فرقاً واضحاً بين المتوسطين ، ولغرض الوقوف على مدى دلالاته المعنوية ، اختبر بالاختبار التائي (T.test) لعينة واحدة ، وتبين أن القيمة التائية المحسوبة (33.681) هي أعلى من القيمة الجدولية (١,٩٦) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (159) وهذا يعني وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسطين ، مما يشير إلى إن المناخ المدرسي يعد سلبياً من وجهة نظر المدراء ، والجدول (٦) يبين ذلك.

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات الفرضية لمديرو المدارس الثانوية في القيادة الفعالة

عدد افراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الاحتمال
160	79.7438	5.91262	٦٤	33.681	1.962	159	٠,٠٥	دال لصالح المتوسط الفرضي

الهدف الخامس: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمديرو المدارس الثانوية في القيادة الفعالة تبعا لمتغير الجنس (ذكور -اناث) جدول (٧) يوضح ذلك. لتحقيق هذا الهدف تم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، وظهرت النتائج وجود فرق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في المناخ المدرسي، اذ بلغ متوسط درجات الذكور (80.4000) والانحراف المعياري (5.66267) ومتوسط درجات الاناث (79.0875) والانحراف المعياري (6.11740)، وبلغت درجة الحرية (١٥٨) وبلغت القيمة التائية المحسوبة (1.408) والجدولية (١,٩٦٢) وهذه النتيجة تدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠,٠٥) ولصالح الذكور وجدول (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧) الهدف الخامس: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمديرو المدارس الثانوية في القيادة الفعالة تبعا لمتغير الجنس (ذكور - إناث) جدول (٧) يوضح ذلك .

العينة	عدد افراد العينة	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة الفائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى دلالة ٠,٠٥
ذكور	٨٠	80.4000	5.66267	١٥٨	1.408	١,٩٦٢	دالة
اناث	٨٠	79.0875	6.11740				

وعلى الرغم من وجود فروق في المتوسطات لدرجات مديرو المدارس الثانوية تبعا لمتغيرات (الجنس) كما موضح في الجدول (٧) إلا إن تلك الفروق لم ترق لمستوى الدلالة الإحصائية.

الهدف السادس: التعرف على مستوى القيادة الفعالة لدى مديرو المدارس الثانوية تبعا لمتغير سنوات الخدمة (٥- الى ١٠ سنوات - و ١٠ فما فوق) ولتحقيق هذا الهدف طبق الباحث الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة الفروق في مستوى المناخ المدرسي لدى مديرو ومديرات المدارس الثانوية تبعا لمتغير الخدمة (٥ - ١٠) سنوات، وتبين ان هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وعند درجة حرية (١٥٨) بين مديري ومديرات المدارس الثانوية في مقياس المناخ المدرسي تبعا لمتغير سنوات الخدمة، ولصالح الخدمة (الاكثر من ١٠ سنوات، اذا بلغ المتوسط الحسابي (٨,٩٨٧٦) والانحراف المعياري (٥,٧٠٣١)، اما (الاقل من ١٠ سنوات) فقد بلغ المتوسط الحسابي (٧٨.٥٠٠٠) والانحراف المعياري (٥.٨٩٣٥٧) ودرجة الحرية (١٥٨) ، تبين أن هناك فرقاً واضحاً بين المتوسطين ، ولغرض الوقوف على مدى دلالتة المعنوية اختبر بالاختبار التائي لعينة واحدة، وتبين أن القيمة التائية المحسوبة (٢.٧١٤-) هي أعلى من القيمة الجدولية (١.٩٦٢) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وهذا يعني وجود فرق بين المتوسطين ذو دلالة إحصائية ، مما يشير إلى إن القيادة الفعالة عند الذكور اعلا بقليل من الاناث ، وجدول (٨) يبين ذلك جدول (٨) المتوسط الحسابي والفرضي والقيمة التائية المحسوبة

لمقياس القيادة الفعالة لدى مديرو المدارس الثانوية تبعا لسنوات الخدمة

العينة	عدد افراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة ٠,٠٥
١٠ - ٥	80	78.5000	5.89357	١٥٨	-2.714	١,٩٦٢	غير دالة
١٠ - فما فوق	80	80.9875	5.70031				

ويرى الباحث أن الأسباب التي أدت إلى هذه النتيجة تأتي من عدد سنوات الخبرة التي اكتسبها المدير خلال عمله مديرا للمدرسة، كذلك الدور الذكوري الذي يمنح المدير ليأخذ المبادرة والجرأة كذلك قيم واعراف المجتمع المستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة الهدف السابع: التعرف على العلاقة بين المناخ المدرسي والقيادة الفعالة من لدى مديرو المدارس الثانوية؟ للتعرف على العلاقة بين المناخ والقيادة الفعالة من وجهة نظر مديرو المدارس الثانوية، تبين أن معامل ارتباط بيرسون على مقياس القيادة الفعالة بلغ (**836). درجة، وبالنسبة لمقياس المناخ المدرسي فقد بلغ (١)، وتشير هذه النتيجة ان هناك ارتباط بين المناخ المدرسي والقيادة الفعالة بالنسبة لمديرو المدارس الابتدائية، وجدول (٩) يبين ذلك. جدول (٩) التعرف على العلاقة بين المناخ المدرسي والقيادة الفعالة من لدى مديرو المدارس الثانوية؟

		المناخ المدرسي	القيادة الفعالة
المناخ المدرسي	Pearson Correlation	1	.٨٣٦**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	١٦٠	١٦٠
القيادة الفعالة	Pearson Correlation	.٨٣٦**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	١٦٠	١٦٠

وتعزى هذه النتيجة الى التحسن التدريجي الاهتمام الملحوظ في بيئة المناخ المدرسي بسبب التطور الحاصل في الانظمة التربوية في العراق لمواكبة التطور الحاصل في العالم نتيجة الحاجة لتطير العملية التربوية ، مما ساعد على بروز القيادات الفعالة واخذ زمام المبادرة لإدارة المدارس بصورة عامة.

الهدف الثامن: التعرف على العلاقة بين المناخ المدرسي والقيادة الفعالة تبعا لمتغير الجنس (ذكور - اناث) لدى مديرو المدارس الثانوية؟.

جدول (١٠) العلاقة بين المناخ المدرسي والقيادة الفعالة تبعا لمتغير الجنس (ذكور - اناث) لدى مديرو المدارس الثانوية؟.وقد يعزى السبب في ظهور علاقة بين المناخ المدرسي والقيادة الفعالة إلى الظروف الحالية التي يمر بها بلدنا العزيز والاهتمام الملحوظ بمستلزمات المناخ المناسب سواء في المدارس أو في الحياة العامة وما له من تأثير على المناخ بشكل عام والمناخ المدرسي بشكل خاص وتأثيره على أداء مديرو المدارس كون إن الإنتاج يرتبط بنوع البيئة المعينة، وفي ضوء هذه العلاقة يفسر الباحث وجود العلاقة بين المناخ المدرسي والقيادة الفعالة، لدى الذكور والاناث أي إنه كلما كان شعور المدرء بالمناخ المدرسي ايجابيا كانت درجة عطائهم اكثر في القيادة الفعالة.

العينة	عدد أفراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية		مستوى الدلالة 0,05
					المحسوبة	الجدولية	
الذكور	160	77.7188	5.39528	318	3.405	1.962	دالة
الاناث	160	75.5563	5.95132				

الاستنتاجات:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الحالي، استنتج الباحث ما يأتي:

١. إن مديرو المدارس الثانوية ينضرون للمناخ المدرسي على انه شيء اساسي.

٢. إن مستوى القيادة الفعالة لدى مديرو المدارس الثانوية كان بشكل عام جيد.

٢. وجود علاقة ارتباطية بين المناخ المدرسي والقيادة الفعالة.

٣. لا توجد فروق بين المدرء في المناخ المدرسي تبعاً لمتغير (الجنس)

٥. لا توجد فروق بين المدرء في القيادة الفعالة تبعاً لمتغير (الجنس)

التوصيات:

وفي ضوء نتائج البحث قدم الباحث التوصيات الآتية:

١. التأكيد على دور العلاقات الإنسانية بين أبناء المجتمع المدرسي من إدارة مدرسية وطلبة لأهميتها في المرحلة لثانوية.

٢. وجوب تأهيل الأبنية المدرسية وإكمال تجهيزاتها من قبل الجهات المعنية في وزارة التربية لمواكبة التطورات العلمية.

٣. وضع منهجا لتدريب مديرو المدارس الثانوية وفق أساليب الإدارة الحديثة على أسس علمية ونظرة سليمة.

المقترحات:

استكمالاً لهذا البحث يقترح الباحث ما يأتي:

١- إجراء دراسة مماثلة للتعرف على المناخ المدرسي في مراحل دراسية أخرى كالمرحلة المتوسطة.

٢- إجراء دراسات تتناول علاقة المناخ المدرسي وعلاقته بتحصيل الطلبة واتجاهاتهم.

المصادر

١- أحمد، إبراهيم أحمد (١٩٨٦)، الإدارة التعليمية، دار المطبوعات الجديدة، القاهرة.

٢- أسامة ، شاكرا (٢٠٠٣)، المناخ المؤسسي في كليات التربية جامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (دراسة ميدانية)، مجلة التربية، العدد التاسع، السنة السادسة، ٩- ٧٥، مصر.

٣- البوهي، فاروق شوقي (٢٠٠١): الادارة التعليمية والمدرسية، القاهرة، دار قباء للطباعة والنشر، مصر.

٤- الجبوري، احمد علي (٢٠٠١) القدرة القيادية لإدارات معاهد المعلمين والمعلمات في العراق، رسالة ماجستير (غير منشورة) جامعة بغداد، كلية التربية، ابن رشد

٥-الحاجي، عبدالله (١٩٩٣): المدرسة والمجتمع، دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض.

٦-الحجار، رائد والعاجز فؤاد (٢٠٠٧)، تقويم أبعاد المناخ المدرسي في التعليم الحكومي الفلسطيني كمدخل للإصلاح المدرسي، مؤتمر الإصلاح المدرسي المنعقد في الفترة ١٧-١٩ / ٤ / ٢٠٠٧، الإمارات العربية المتحدة.

٧-الدوبي، معاذ ضيف الله (٢٠١٦) القيادة الفعالة في تحقيق الاهداف المنظمية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

٩-سامي، عوض الله جار الله رباح (٢٠٠٨)، دور مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في تحسين المناخ التنظيمي بمدارسهم وسبل تطويره، فلسطين.

١٠-صالح، أحمد، زكي (١٩٩٣)، التعلم أسسه ومناهجه ونظرياته، القاهرة.

١١- عبد الرحمن سعد (١٩٨٣)، المقياس النفسي، مكتبة الفلاح، الكويت.

١٢-العدلوني، محمد كرم (٢٠٠٢)، العمل المؤسسي، دار ابن حزم، بيروت.

١٣-العسكر، عبد العزيز (١٩٩٣)، دور المناخ المدرسي بالمدارس المتوسطة الحكومية والأهلية للبنين في توثيق العلاقة بين البيت والمدرسة (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.

١٤-العمرى، مشهور (٢٠٠٣)، العلاقة بين خصائص القيادة التحولية ومدى توفر مبادئ الجودة الشاملة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الرياض، جامعة الملك سعود.

١٥ العميان، محمود سلمان، (٢٠٠٤)، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار الاوائل، الجامعة العربية.

١٦- عيسوي، عبد الرحمن محمد (١٩٨٥)، القياس والتجريب في علم النفس والتربية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية.

١٧- عيسوي، عبد الرحمن محمد (١٩٨٥): القياس والتجريب في علم النفس والتربية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية.

١٨- القيروني، محمد قاسم (١٩٩٣)، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات الادارية، عمان، المكتبة الوطنية، ط٢.

١٩- كنعان، نواف (٢٠٠٢)، القيادة الادارية، ط٤، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة.

٢٠- متولي، مصطفى محمد وآخرون (١٩٩٣)، المدرسة والمجتمع، دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض.

٢١- المعجون، سلمان عكاب (٢٠١٣) المناخ المدرسي وعلاقته بالأداء المهني لدى معلمي المدارس الابتدائية.

٢٢- ميرزا، هند محمود (١٩٩٤)، علاقة المناخ المؤسسي بغياب المعلمات في المدارس الثانوية الحكومية والأهلية.

٢٣- هدى، محسن حسن (٢٠٠٠) بناء برنامج تدريبي في المهارات الادارية لمديري ومديرات المدارس الاعدادية في محافظة بغداد، رسالة ماجستير (غير منشورة) الجامعة المستنصرية.

٢٤- يوسف، سمير محمد (١٩٨٠) السوك التنظيمي، القاهرة، دار الفكر العربي، ط١.

٢٥- رحيم، حلاوة فرج (٢٠٢٢)، القيادة الفعالة وعلاقتها بالعالية التنظيمية والتفكير المفعم بالأمل لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في كليات جامعة كركوك.

المصادر الاجنبية

١-Freiberg, H.J., (1998). Measuring school climate: Let me count the ways, Educational Leadership, Vol.56, No.1, pp.22.

٢-Halpin. Andrew, & Don Croft ,(1962),The Organizational climate,Of School .Washington, D.C .U .S. Office Of education,.

٣-Lunenburg.F.C.(1987),Another face of School climate” Illinois School Journal all.

٤-Math lock, S . Basic Concepts in Item and test Analysis texas and M. university.(1997).

٥-Pashiard,Georgha. (2000).School climate in elementarg and secndrarg school: views of Cypriot principals and teachars, The pedagogical instate of cypras ,Nicosid Cyprus.