## الأسلوب القيادي لمدير المدرسة وعلاقته بالكفاءة الذاتية للمدرسين في المدارس العامة

نجاة ابو القاسم علي الجامعة المفتوحة مُحَّد ضو علي الجامعة المفتوحة

## mohameddaw43@gmail.com

#### المقدمة:

غثل الإدارة المدرسية اهتماما لكل العاملين في ميدان التربية والتعليم، حيث تعتبر المدرسة الميدان الفعلي الذي تتضافر فيه الجهود لإعداد وتربية وتعليم أجيال المستقبل وفق سياسات تربوية تعليمية واضحة المعالم تنفذها كوادر تربوية تعليمية كفؤة تجعل من المدرسة بيئة تعليمية تربوية قادرة على أداء رسالتها. واذاكانت المدرسة على هذه الدرجة من الأهمية ،فان الطريقة التي تدار بحا وأساليب العمل المتبعة فيها غمل العمود الفقري لنجاحها في اداء رسالتها على الوجه المنشود. ويعتبر السلوك القيادي لمدراء المدارس عاملا مهما ومؤثرا من حيث فعالية المدرسة وقدرة المدرسة على التطور وأداء رسالتها التعليمية والتربوية. حيث أن أسلوب القيادة للمدير المدرسة عامل رئيسي يساهم في فعالية المدرسة ويرتبط بكفاءة المدرسين الذاتية. إن أهمية وجود مدير مدرسة فعال في تعزيز الإصلاح المدرسي الذي تنشده الدولة الليبية خصوصا بعد مرور سنوات من عدم الاستقرار الأمني أو تأثيرات جائحة كورونا حاجة ملحة يعد أمراء في غاية الاهمية.

ومما لاشك فيه أن العملية التربوية لا يمكن أن تسير سيراً حثيثاً وبشكل سليم مالم تكن هناك قيادة حكيمة تزن الامور بميزان المصلحة، وتعمل على تحقيق الاهداف التربوية وفق رؤى وتطلعات مستقبلية آخذة بعين الاعتبار الامكانيات المادية والبشرية للمؤسسة التعليمية.

إن أساليب القيادة التقليدية لمدير المدرسة لم تعد ذات تأثير فاعل في خلق بيئة تربوية إيجابية، تسهم في زيادة التعاون بين المدرسين انفسهم وبين ادارة المدرسة، حيث تعمل على رفع مستوى الأداء المؤسسي، وتستجيب بشكل فاعل للتغيرات التي تحدث في مناخ عمل المدرسة وتحسين ثقتهم بأنفسهم وشعورهم بالانتماء وتزيد من دافعيتهم لتحقيق الأداء الفاعل. ان العمل في المدرسة، يتطلب تنسيق مجموعة الجهود للعاملين فيها، فالمدير ينصب دوره الفعال في إدارة العمل الإداري، وتحيئة الإمكانات التي تشجع المدرس نفسياً وتدفعهم للارتقاء بمهامهم التعليمية والتربوية، وتشجيع الطلاب على تلقي المعلومات من مدرسيهم

والتفاعل معها ايجابيا مما يحقق نموهم المعرفي والانفعالي والاجتماعي، فالمتعلم يعكس وحدة تنسيق الجهود لتحقيق أهداف المدرسة.

## مشكلة الدراسة:

تعد المرحلة الثانوية من المراحل الدراسية المهمة والتي يعتمد عليها أي نظام تعليمي دراسي كونها قيأ الطالب الى المرحلة الجامعية أو الانتقال الى مؤسسات مدنية أو عسكرية أخرى. يمرً طالب المدرسة الثانوية عبر السنوات الدراسية السابقة والمرحلة هذه بتغيرات وخبرات بايلوجية ونفسية واجتماعية حساسة اهتمت بحا التربية الحديثة للمتعلم حيث لم يبقى التركيز منصبا على تنمية الجوانب المعرفية بل يتعداه الى المرافقة النفسية والاجتماعية. هذه المهام التعليمية والتربوية لا تتأتى إلا بوجود قيادة مدرسية تكفل تحقيق اهداف التربية الحديثة وتمكن المدرسين من أداء واجباهم والشعور بدورهم التربوي وكفاءهم الذاتية. هذه المسؤولية القيادية تستوجب بلا شك امتلاك مدير المدرسة للقدرات والمهارات اللازمة لقيادة العمل التربوي. ولذلك يعتبر مدير المدرسة الثانوية قائدا تربويا له الدور الأساسي والفاعل في نجاح العملية التربوية.

إلا أن مدارسنا تواجه العديد من المشكلات والتحديات نتيجة للأحداث التي تشهدها ليبيا والتغيرات والتحولات في البنية الثقافية والتربوية والتي تفرض على المؤسسات التعليمية مواكبة هذه التغيرات والتحديات من خلال خلق بيئة تربوية تعليمية ايجابية يسهم فيها وبدور فاعل المدرس وبالتالي تعمل على رفع دافعية العاملين وتحسين كفاءتهم الذاتية. ومن أجل ذلك ينبغي على مديري المدارس ان يكونوا قادة يتحلون بأساليب تختلف عن الأساليب التقليدية والتي لم تعد تتناسب مع دور المدرسة لتمكنها من تحقيق دورها الفاعل من خلال تحسين الشعور الايجابي للمدرسين بدورهم وكفاءتهم وتدفعهم نحو تحقيق دورهم التربوي والتعليمي.

## أهمية الدراسة

- 1 تعد الدراسة الحالية إضافة نظرية للمكتبة الليبية
- 2-تعد الدراسة الحالية محاولة للتعرف على أساليب قيادة مدير المدرسة والكفاءة الذاتية للمدرس
- 3-يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في وضع آليات لتحسين البيئة المدرسية وأساليب اختيار مديري المدارس .
- 4-لقد وجد الباحث من خلال إطلاعه على الأدب النظري، والدراسات السابقة، التي تناولت موضوع قيادة مدير المدرسة بمختلف أبعادها، أن هنالك الكثير من الدراسات، والأبحاث التي تناولت سلوك القيادة

عند مديري المدارس، ولكن هناك ندرة على حد علمه في الدراسات التي تناولت أثر تصورات المدرسين الأسلوب قيادة مدير المدرسة وكفاءتهم الذاتية.

### أهداف الدراسة

- -التعرف على تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة.
  - التعرف على تصورات المدرسين لكفاءتهم الذاتية.

التعرف على العلاقة بين تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة وكفاءتهم الذاتية.

- التعرف على تأثير تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة في كفاءتهم الذاتية.
- -التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية في تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة وكفاءتهم الذاتية تبعا لمتغيرات النوع والمؤهل والخبرة.

#### -الفرضيات:

- -تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة وكفاء تهم الذاتية ايجابية.
- -هناك علاقة دالة احصائيا بين تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة وكفاءتهم الذاتية.
  - -تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة تؤثر في كفاءتهم الذاتية.
- --هناك فروق دالة إحصائيا في تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة وكفاءتهم الذاتية تبعا لمتغيرات النوع والخبرة والمؤهل.

## المنهج:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وهذا المنهج يتضمن استقصاء مركز على ظاهرة ما تحدث أثناء القيام بالدراسة لغرض تحديدها ووصفها أو قياسها وتحديد العلاقات بين ابعادها.

## حدود الدراسة:

- تتحدد نتائج هذا الدراسة بدرجة صدق واستجابة أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة التي أعدت لهذا الغرض.
- يمكن تعميم نتائج هذا الدراسة على المجتمعات المشابحة لمجتمع هذا الدراسة ، في ضوء صدق الأدوات ومعاملات ثباتها وموضوعية المستحبين لها.

## أدوات الدراسة

مقياس أسلوب قيادة مدير المدرسة

بعد إطلاع الباحث على عدد من الدراسات القريبة والمشابحة وقع اختياره على مقياس أسلوب قيادة مدير المدرسة, Principal Leadership Questionnaire (PLQ) والذي أعده المدرسة, EnceriaDamanik (2014) حيث يتألف المقياس من ثمانية وأربعين (48) عبارة موزعة بالتساوي على ستة أبعاد ، التفاعل المهني، المشاركة في صنع القرار ، الدعم الفردي ، التحفيز الفكري ، الرؤية والأهداف ، والمنظور الأخلاقي (ملحق1) . يتم الاجابة عليها وفق سلم خماسي ( غالبا لا – نادرا ما – بعض الأحيان – كثيرا ما – غالبا نعم) تتوزع عليها خمسة درجات وبالتتابع (1–5) . وقد تم ترجمة المقياس من قبل استاذ متخصص باللغة الانكليزية وراجعه أستاذ آخر . ثم أعطي المقياس الى أستاذ باللغة العربية لغرض تدقيق اللغة العربية للمقياس وجعلها أكثر وضوحا وسهولة لفهم أفراد العينة في البيئة الليبية .

-صدق مقياس أسلوب قيادة مدير المدرسة

للتحقق من صدق المقياس تم أخذ عينة من مجتمع الدراسة بحجم 26 مدرسا ومدرسة حيث تم تطبيق المقياس عليهم ثم إدخال البيانات الى الحاسب الآلي ، برنامج SPSS لمعالجة البيانات والتحقق من صدق الاتساق الداخلي. ويقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات المقياس مع المجال (الأسلوب) الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للمقياس وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أساليب قيادة مدير المدرسة والدرجة الكلية للمجال نفسه، جدول (1).

جدول (1) صدق الاتساق الداخلي لمقياس أسلوب قيادة مدير المدرسة

أساليب قيادة مدير المدرسة							
إظهار منظور أخلاقي	توضيح رؤية المدرسة وأهدافها	توفير التحفيز الفكري	تقديم الدعم الفردي	تعزيز المشاركة في صنع القرار	ممارسة التفاعل المهني المناسب	العبارة	
.628**	.629**	.717**	.552**	.776**	.693**	1	
0.000	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	1	
.492**	.397*	.682**	.694**	.795**	.386*	2	
0.003	0.015	0.000	0.000	0.000	0.017	2	

## Scientific Journal of Faculty of Education, Misurata University - Libya, Vol. 2, No. 18, Sep. 2021 Published online in September

المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 Issn: 2710- 4141

.698**	.606**	.400*	.527**	.683**	.441**	3
0.000	0.000	0.014	0.001	0.000	0.007	)
.663**	.734**	.763**	.664**	.867**	.528**	4
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	4
.590**	.655**	.759**	.672**	.837**	.741**	5
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	)
.557**	.658**	.900**	.647**	.658**	.768**	6
0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
.605**	.767**	.790**	.734**	.855**	.343*	7
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.032	′
.488**	.548**	.792**	.361*	.735**	.726**	8
0.003	0.001	0.000	0.025	0.000	0.000	0

01.<P<.05 \*\*P\*

يين الجدول معامل الارتباط ومستوى الدلالة لكل عبارة مع مجموع الأسلوب الذي تنتمي إليه حيث يتبين أن معامل الارتباط بصورة عامة بين كل عبارة والمجموع الكلي للأسلوب الذي تنتمي إليه العبارة دال إحصائيا لأن القيمة الاحتمالية المثبته اسفلها أقل من مستوى 05. مما يدل على أن المجموع الكلي للأسلوب يتغاير مع قيم كل عبارة تنتمي إليه. مما يدل على صدق الاتساق الداخلي للمقياس. ثبات مقياس أسلوب قيادة مدير المدرسة

يقصد بثبات المقياس أن يعطى المقياس نفس النتيجة لو تم إعادة تطبيقه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، حيث أن ثبات المقياس يعني الاستقرار في النتائج وعدم تغييرها بشكل كبير في ما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة وقد تحقق الباحث من ثبات المقياس من خلال استخدام ألفا كرونباخ، Cornbrash's Alpha Coefficient وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (2)

جدول (2) ألفا كرونباخ لثبات مقياس أسلوب القيادة مدير المدرسة

معامل ألفا	الأسلوب
721.	أسلوب: ممارسة التفاعل المهني المناسب

902.	أسلوب: تعزيز المشاركة في صنع القرار
739.	أسلوب: تقديم الدعم الفردي
876.	أسلوب – توفير التحفيز الفكري
754.	أسلوب-توضيح رؤية المدرسة وأهدافها
724.	أسلوب- إظهار منظور أخلاقي

تراوحت قيم ألفا كرونباخ للثبات لأساليب قيادة مدير المدرسة ما بين 721. -902. وهي قيم مقبولة تؤشر قدرة المقياس على إعطاء نتائج متقاربة جدا.

-مقياس الكفاءة الذاتية للمدرسين

هناك العديد من مقاييس الكفاءة الذاتية إلا أن الباحث وجد أن مقياس الكفاءة الذاتية الا أكلام الكفاءة الذاتية العدمن قبل Teacher Self-Efficacy Scale المعدمن قبل Teacher Self-Efficacy Scale عبارات حيث تم الدراسة وطبيعتها حيث يحتوي على عشرة 10 عبارات حيث تم ترجمتها ثم أضيفت لها عبارتين لغرض استكمال المفهوم العام للكفاءة الذاتية وبما يناسب هدف الدراسة. يتم الاجابة عليها وفق سلم خماسي

( غالبا لا- نادرا ما- بعض الأحيان-كثيرا ما- غالبا نعم) تتوزع عليها خمسة درجات وبالتتابع ( 5-1 ).

-صدق مقياس الكفاءة الذاتية للمدرس

تم تطبيق المقياس على العينة الاستطلاعية ثم استخرجت قيم معامل الارتباط لكل عبارة بالمجموع الكلي للمقياس حسب ما هو مبين في الجدول (3).

جدول (3) صدق الاتساق الداخلي لمقياس الكفاءة الذاتية للمدرس

مجموع مقياس الكفاءة الذاتية للمدرس	رقم العبارة
.557**	1

Scientific Journal of Faculty of Education, Misurata University - Libya, Vol. 2, No. 18, Sep. 2021

Published online in September أُلكية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلة السابع، العد الثامن عثر، سبتمبر 2021 كالمجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلة السابع، العد الثامن عثر، سبتمبر 2021 كالمجلة العلمية المجلة العلمية المجلة المجلة

	1
0.001	
.346*	2
0.031	2
.403*	3
0.014	3
.349*	4
0.029	4
.363*	5
0.024	3
.408*	6
0.013	0
.493**	7
0.003	,
.687**	8
0.000	0
.536**	9
0.001	9
.522**	10
0.002	10
.460**	11
0.005	11
.471**	12
0.004	12
01 - 12 - 07	

01.<P<.05 \*\*P\*

يبين الجدول (3) أن معاملات الارتباط ومستوى الدلالة لكل عبارة مع مجموع مقياس الكفاءة الذاتية للمدرسين حيث كانت دال إحصائيا لأن القيمة الاحتمالية المثبته أسفلها أقل من مستوى 05. مما يدل على أن المجموع الكلي للمقياس يتغاير مع قيم كل عبارة تنتمي إليه ويؤشر ذلك صدق الاتساق الداخلي للمقياس.

- ثبات مقياس الكفاءة الذاتية للمدرس

# Published online in September المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العد الثامن عشر، سبتمبر 2021 م

تحقق الباحث من ثبات المقياس من خلال استخدام ألفا كرونباخ ، Cornbrash's Alpha وكانت قيمة ألفا 707. وهي قيمة مقبولة في التحقق من ثبات المقياس.

-مجتمع الدراسة وعينته:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المدرسين من الذكور والاناث العاملين في المدراس الثانوية العامة في منطقة المعمورة -ليبيا حيث يبلغ عدد المدارس الثانوية العامة (4) ويعمل فيها (176) مدرسا ومدرسة. وعلى الرغم من أهمية اختيار عينة عشوائية من حجم المجتمع إلا ان الباحث وجد صعوبة في تميئة أفراد المجتمع حسب مدارسهم وتوزيع أداة الدراسة عليهم مما اضطره الى اختيار عينة غير احتمالية عرضية من المدرسين المتواجدين في مدارسهم اثناء زيارات الباحث لهذه المدارس وقد تمكن من توزيع 100 استبيان كان عدد الاستبيانات الكاملة الاجابات واحد وتسعون (91) استبيانا.

جدول (4) التوزيع التكراري لعينة الدراسة على متغير النوع

%	التكرار	النوع
69.2	63	اناث
30.8	28	ذكور
100.0	91	المجموع

شملت عينة الدراسة على واحد وتسعين مدرسا ومدرسة كان الذكور منهم ثمانية وعشرون (28) وبنسبة شملت عينة الدراسة على واحد وتسعين (63) وبنسبة 69.2%، جدول (1).

جدول (5) التوزيع التكراري لعينة الدراسة على متغير سنوات الخبرة

%	التكرار	فغات سنوات الخبرة
15.4	14	سنوات 10-1
34.1	31	سنة 20-11
50.5	46	21 سنة فما فوق
100.0	91	المجموع

## Published online in September المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلة العامية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلد العامية العامية المجلد التامية المجلد التامية المجلد المجل

يتبين من الجدول (2) أن أفراد عينة الدراسة يتوزعون على ثلاثة فئات للخبرة كان المدرسون ذوي الخبرة العالية 21 سنة فما فوق هم الأكثر نسبة (505%) ويليهم متوسطي الخبرة (11-20 سنة وبنسبة (505%)).

-المصطلحات والتعريفات الواردة في الدراسة:

-أسلوب قيادة مدير المدرسة: يعرف أسلوب قيادة مدير المدرسة على أنه فن التأثير على الآخرين نحو باتجاه الصالح العام (Neumann & Neumann).

-الكفاءة الذاتية: (إنها مجموعة الأحكام الصادرة عن الفرد والتي تعبر عن معتقداته حول قدرته على القيام بسلوكياتات معينة ومرونته في التعامل مع المواقف الصعبة والمعقدة وتحدي الصعاب ومدى مثابرته لإنجاز المهام المكلف به)، (1977) Bandura الإطار النظري للبحث:

إن المهمة الأساسية للقائد هي بذل الجهد والعمل على التأثير في مرؤوسيه وتوجيه نشاطهم في جو من التعاون نحو تحقيق الأهداف وبناءاً على ذلك فالقيادة ما هي إلا سلوك من جانب واحد وهو المدير أو الرئيس الذي يؤثر على سلوك الآخرين بحيث يقبلون قيادته ويطيعون أوامره. (عباس وبركات ص 166).
1977).

وإن القائد بصفته المسؤول الأعلى رتبة في أي مدرسة ابتدائية أو ثانوية ، فإن دور المدير أساسي لمدى جودة التدريس ومقدار ما يتعلمه الطلاب (كورلاند وآخرون ، 2010). حيث أصبح دور مدير المدرسة معقدًا بشكل متزايد مثل نتيجة لتغير لطبيعة المجتمع ؛ التوقعات السياسية وطبيعة أهداف المدارس التي تغيرت في بلدان عديدة حول العالم حيث كان الدور المهيمن لمديري المدارس هو دور القائد الإداري (Valentine & Prater) ، (2011)

وأكد (Moos،2000 (في دراسة مقارنة بين وجهات نظر المعلمين في انجلترا والدنمارك، حول نمط العلاقة بين المديرين والمعلمين على عدد من الخصائص الواجب توافرها في مدير المدرسة، فقد أكد المعلمون الانجليز أهمية الخصائص التالية في شخصية المدير الفعال وهي: مهارات الاتصال، المهارات الإدارية، إظهار مشاعر التعاطف والاهتمام، الحزم الإداري والانسجام والعدل في التعامل مع الآخرين. أما في الدنمارك، فقد أكدوا أهمية خصائص مثل: مهارة الاستماع، الانتماء إلى المؤسسة التعليمية، والبعد الإنساني، وبعد النظر وعمق التفكير مجلًد سليمان البندري، عدنان الشيخ يوسف العتوم (2003) ص97.

Published online in September المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلة العلمية المجلد التامن عشر، سبتمبر 2021 المجلة المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلد ا

وبخصوص مفهوم الكفاءة الذاتية فان بندورا والذي طور نظرية التعلم الاجتماعي ، قد بين أن تنظيم الدوافع والعمل البشري يستند على ثلاثة أنواع من التوقعات: توقعات نتيجة الحالة ، وتوقعات نتيجة العمل وسيطا وتوقعات الكفاءة الذاتية المدركة .حيث نشر مقالة له بعنوان" كفاءة الذات التي اعتبرها عاملا وسيطا لتعديل السلوك. وقد أكد على أهمية الكفاءة الذاتية كمؤشر على التوقعات حول قدرة الشخص في التغلب على مهمات مختلفة وادائها بصورة ناجحة والتخطيط لها بصورة واقعية متمثلة في إدراك الفرد لحجم القدرات الذاتية التي تمكنه من أداء سلوك معين بصورة ناجحة ومتوقعة ، ومدى تحمل الفرد من أعباء عند تنفيذه هذا السلوك. وتتضمن الكفاءة الذاتية حسب تفسير (باندورا) ثلاثة أبعاد هي، الكفاءة الذاتية السلوكية والمرتبطة بالمهارات الاجتماعية، والكفاءة الذاتية المعرفية والمرتبطة بالمعتقدات والسيطرة على الافكار، والكفاءة الذاتية الانفعالية والمرتبطة بالسيطرة على المشاعر والانفعالات الناجمة من مواقف الحياة. (عائدة، ونزيه، 2012).

### الدراسات السابقة:

-دراسة ابراهيم، إبراهيم. (2005) هدف الدراسة إلى بحث علاقة الكفاءة المهنية لدى المعلمين بكل من الكفاءة الذاتية العامة، والضغوط النفسية المرتبطة بمهنة التعليم، والمعتقدات التربوية لدى أربع فئات من المعلمين: قبل الخدمة، وهم طلاب في كلية المعلمين قبيل التخرج، ومعلمي المرحلة الابتدائية، ومعلمي المرحلة المتوسطة، ومعلمي المرحلة الثانوية. كما تمدف إلى دراسة الفروق بين هذه الفئات من المعلمين في كافة المتغيرات موضوع الاهتمام. اضافة الى بحث مدى إمكانية التنبؤ بالكفاءة المهنية من خلال: الكفاءة الذاتية العامة، والضغوط والمعتقدات. وتكونت عينة الدراسة من (200 متطوع) بواقع 50 متطوعا من كل فئة من الفئات الأربع. واستعان الباحث بالأدوات الآتية: (مقياس الكفاءة الذاتية العامة، من إعداده، ومقياس المكفاءة الذاتية لدى المعلمين، من إعداده سكوارز وآخر (1999) من ترجمة الباحث الحالي وإعداده، وكذلك مقياس الضغط النفسي (من إعداده الباحث). وأشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة بين الكفاءة المهنية لدى المعلمين، وكل من الكفاءة الذاتية العامة، والمعتقدات التربوية. وجود علاقة عكسية ذات دلالة بين الكفاءة المهنية لدى المعلمين، والضغط النفسي المهني، والخفاءة المهنية، والكفاءة المهنية، والكفاءة الماتئية الكفاءة الذاتية المهنية، والكفاءة العامة، والضغط النفسي المهني، والمعتقدات التربوية. الكفاءة الذاتية المهنية، والكفاءة العامة، والضغط النفسي المهني، والمعتقدات التربوية. الكفاءة الذاتية الماتية الذاتية المهنية، والكفاءة العامة، والضغط النفسي المهني، والمعتقدات التربوية. الكفاءة الذاتية الذاتية المهنية، والكفاءة العامة، والضغط النفسي المهني، والمعتقدات التربوية. الكفاءة الذاتية الذاتية المهنية، والكفاءة الداتية الذاتية الذاتية المهنية، والكفاءة العامة، والمعتمدات التربوية. وحود فروق ذات دلالة إحصائية بين المعلمين في مراحل التعليم المختلفة في الكفاءة الذاتية الذاتية الذاتية الذاتية المهنية، والكفاءة الخاتة الذاتية الذاتية

Published online in September المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلة العلمية المجلد التحديد الت

والضغط المهني، والمعتقدات التربوية تمثل أهم متغيرات التنبؤ بالكفاءة المهنية مع اختلاف في مقدرة هذه المتغيرات على التنبؤ.

-دراسة فاتنة جميل مجرّ بلبيسي (2007). هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة المهام القيادية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين فيها والمديرين أنفسهم. أجريت الدراسة على عينة قوامها (107) مديرًا ومديرةً و (635) معلماً ومعلمة. ولتحقيق أهداف الدراسة، قامت الباحثة بالرجوع إلى الأدب التربوي وتطوير استبانة بصيغتين مختلفتين، الأولى موجهة للمديرين والمديرات، والثانية للمعلمين والمعلمات، اشتملت الاستبانة على (62) فقرة. وقامت الباحثة بالتحقق من صدق الأداة باعتماد طريقة صدق المحكمين واستخرجت ثبات الأداة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، ووصل الثبات الكلي للاستبانة إلى (80.0 ( وتوصلت الدراسة إلى إن درجة ممارسة المهام القيادية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظات الضفة الغربية الفني ، مجال المعلمين ، ثم مجال العلاقات الإداري ، مجال العلاقة مع المجتمع المحلي ، مجال الطلبة ، الجال الفني ، مجال المعلمين ، ثم مجال العلاقة تالإنسانية. وأظهرت النتائج بشكل عام عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى لمتغير الوظيفة . لا توجد فروق دالة إحصائيا تعزى لمتغيري إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى لمتغير الوظيفة . لا توجد فروق دالة إحصائيا تعزى لمتغيري العملية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى لمتغير الوظيفة . لا توجد فروق دالة إحصائيا تعزى لمتغيري المعلمية عند مستوى المدلالة (0.05) تعزى لمتغير الوظيفة . لا توجد فروق دالة إحصائيا تعزى لمتغيري المهام العلية .

-دراسة سامي عيسى حصونة (2009) هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الكفاءة الذاتية في تدريس العلوم لدى معلمي المرحلة الأساسية الدنيا قبل الخدمة، ثم الكشف عن تأثرها بالجنس، و التخصص في الثانوية العامة. ولقد تم تطبيق مقياس المعتقدات المرتبطة بكفاءة تدريس العلوم B-STEBl بمقياسيها الفرعيين STOE & PSTE على عينة الدراسة المكونة من 194 طالباً وطالبة من قسم التعليم الأساسي في الجامعة الإسلامية بغزة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن معظم أفراد العينة بمتلكون الكفاءة الذاتية في تدريس العلوم بدرجة متوسطة أو مرتفعة. كما تفوقت الإناث على الذكور في كلا المقياسين الفرعيين بصورة دالة احصائياً ، وتفوق الحاصلون على الثانوية العامة من الفرع العلمي على خريجي الفرع الأدبي في درجات مقياس PSTE بصورة دالة احصائياً ، بينما لم يكن لتخصص الثانوية تأثير ذو دلالة الأدبي في درجات مقياس PSTE

إحصائية على درجات المقياس STOE . وأوصت الدراسة بإسناد تعليم العلوم في المرحلة الأساسية الدنيا لمعلمين أنهوا الدراسة الثانوية في الفرع العلمي، وبدعم وتعزيز المعلمين الذكور أثناء إعدادهم لتحسين كفاءتهم الذاتية.

- دراسة هند كابور (2010) هدف البحث إلى التعرف على مدى ممارسة مهارات الاتصال بين المدير والمعلم من وجهة نظر المعلم، وأثر ذلك على تكوين مفهوم الكفاءة الذاتية لدى المعلم. بلغ حجم العينة (115) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم عشوائياً من سبع مدارس - الحلقة الأولى - تعليم أساسي - يمثلون المناطق الجغرافية لمدينة دمشق. واعتمدت الباحثة في دراستها على استبيانين الاول مقياس مهارات الاتصال بين المدير والمعلم، تكون من ( 60 ) بنداً، وزعت على أربعة محاور، تناولت المهارات الآتية على الترتيب، مهارة المحادثة - مهارة الاستماع - مهارة الكتابة - مهارة القراءة، والثانية مقياس الكفاءة الذاتية العامة وتألف المقياس في صيغته الأصلية من عشرة بنود، يطلب فيها من المفحوص اختيار إمكانية الإجابة وفق سلم متدرج يبدأ من (لا، نادراً، غالباً، دائماً) وقد حسب صدق وثبات المقياسين وفق الطرق العلمية المتبعة بمنعم البحث. وأشار البحث إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى مهارات الاتصال بين المدير والمعلم؛ ومستوى الكفاءة الذاتية للمعلم.

- دراسة هدىالخاليلة (2011): هدفت هذه الدراسة للتعرف على الفاعلية الذاتية لمعلمي مدارس محافظة الزرقاء في ضوء متغيرات النوع والمرحلة الدراسية، والخبرة التدريسية للمعلم. تكونت عينة الدراسة من (401) معلما قاموا بالإجابة عن أسئلة مقياس الفاعلية الذاتية للمعلمين .وقد توصلت الدراسة إلى مستوى الفاعلية الذاتية للمعلمين كان مرتفعا، وأن المعلمين أكثر فاعلية في بعد الإدارة الصفية وأقل ها في بعد مشاركة الطلبة في العملية التعليمية. كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق في تقديرات المعلمين لفاعليتهم الذاتية تعزى إلى متغير المرحلة الدراسية، والتفاعل الثنائي بين متغيري المرحلة الدراسية والنوع وبين متغيري النوع والخبرة التدريسية للمعلم. وقد عرضت الدراسة لمجموعة من التوصيات استنادا إلى النتائج التي تمخضت عن ها.

- دراسة بدرية بنت خميس بن حمد الفليتية (2014) هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالتخطيط الاستراتيجي لمديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة جنوب الباطنة، سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين والكشف عن أثر كل من متغير الجنس، والوظيفة، والخبرة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى وتكونت عينة الدراسة من (241) مفردة من المجتمع. تم

استخدام الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة وتكونت من (44) فقرة موزعة على محورين، هما محور القيادة التحويلية، ومحور التخطيط الاستراتيجي، ولكل محور خمسة مجالات. وقد توصلت الدراسة إلى إن هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والتخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس. أن درجة الممارسة للقيادة التحويلية لدى مديري المدارس في جميع مجالات القيادة التحويلية مرتفعة بدرجة عالية. كما أن درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي لدى مديري المدارس في جميع مجالات التخطيط الاستراتيجي مرتفعة بدرجة عالية. و توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والاناث في مجال بناء ثقافة مشتركة داعمة للتغيير داخل المدرسة، ومجال تقديم نموذج للقدوة لمحور القيادة التحويلية ولصالح الذكور. كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والاناث في مجال المتابعة والتقويم للخطة الاستراتيجية لمحور القيادة التحويلية. و وفي الاستراتيجية لمحور التخطيط الاستراتيجي.

-دراسة باردون مواناسا (2019) أسلوب القيادة للمدير المدرسي وكفاءة المعلم الذاتية في المدارس عالية ومنخفضة التحصيل في شيكانكاتا ، زامبيا. استكشفت الدراسة أسلوب القيادة لمديري المدارس ، والكفاءة الذاتية للمعلم ، ومدى مساهمة هذه العوامل في تحصيل الطلاب في مقاطعة تشيكانكاتا ، زامبيا. تم استخدام استبيان استبيان ووزعه على عينة تتكون من 18 مدير مدرسة و 211 معلمًا .. تم استخدام استبيان القيادة متعدد العوامل (MLQ) وأدوات إيمان الكفاءة الذاتية للمعلمين (TEBS) لجمع البيانات. أوضحت الدراسة أن أسلوب القيادة لدى مديري المدارس ، لا سيما التحويلية والمعاملات ، يلعب دورًا أساسيًا في التأثير على تحصيل الطلاب. يشير الارتباط الكنسي بين تصنيفات المعلمين لأنماط القيادة الرئيسية والأداء المدرسي إلى أن حوالي 9٪ من التباين في الأداء المدرسي يمكن تفسيره من خلال أساليب القيادة. كان من المرجح أن تتمتع المدارس عالية الإنجاز بأساليب قيادة تحويلية عالية وأساليب قيادة معاملات أقل ، مما يشير إلى أن المدارس التي يستخدم فيها مديرو المدارس مستويات أعلى من القيادة التحويلية والمستويات الأدنى من قيادة المعاملات تميل إلى الارتباط بالمدارس عالية الإنجاز.

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة: يتبين من عرض الدراسات السابقة ان هذه الدراسة تتميز بانما استندت في تحليلها للسلوك القيادي لمدير المدرسة الثانوية على اقرب حلقة بشرية تتعامل معه وهي فئة المدرسين العاملين معه والذين هم في اتصال وتعامل يومي معه. فهم المتأثرين بنتائج سلوك مدير المدرسة. إضافة الى أن هذه الدراسة ربطت بين متغيرين الأول ،السلوك القيادي لمدير المدرسة ، والثاني يعود لهم وهو

الكفاءة الذاتية للمدرس. وهذا ما سهل على الباحث استخدام تحليل إحصائي يربط بين تأثير المتغير الأول على المتغير الثاني وهو تحليل الانحدار المتعدد.

## -عرض النتائج ومناقشتها:

-عرض نتائج الفرض الأول: تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة وكفاءتهم الذاتية ايجابية.

جدول (6) نتائج اختبار ت One sample t-test بين متوسط العينة والمتوسط النظري لمقياس الأسلوب القيادي لمدير المدرسة.

مستوى الدلالة	اختبار ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مقياس الأسلوب القيادي لمدير المدرسة
000.	9.389**	0.694	3.683	أسلوب: ممارسة التفاعل المهني المناسب
000.	7.748**	0.889	3.722	أسلوب: تعزيز المشاركة في صنع القرار
014.	2.502*	0.305	3.866	أسلوب: تقديم الدعم الفردي
000.	9.116**	0.808	3.772	أسلوب: توفير التحفيز الفكري
000.	8.737**	0.748	3.685	أسلوب: توضيح رؤية المدرسة وأهدافها
000.	13.618**	0.699	3.997	أسلوب: إظهار منظور أخلاقي
000.	10.379**	0.676	3.736	مقياس الكفاءة الذاتية للمدرس

للتعرف على طبيعة تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة وكفاء هم الذاتية تم احتساب قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد العينة على محاور المقياس حيث يتبين من الجدول (3) ان جميع قيم المتوسطات الحسابية تزيد عن قيمة المتوسط النظري للمقياس (3.0) حيث ان المتوسط النظري يتمثل بدرجة بديل الاجابة (بعض الأحيان) على سلم المقياس. وللتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطين استخدم اختبار ت لعينة واحدة وكانت جميع القيم دالة احصائيا لأن مستويات دلالتها كانت جميعها أقل من مستوى P > .50 مما يدل على ان درجات متوسطات العينة على محاور مقياس الأسلوب القيادي لمدير المدرسة كانت ايجابية . هذه النتيجة تنظبق ايضا على مقياس الكفاءة الذاتية للمعلم. ومن ذلك نستدل على ان تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة وكفاء هم الذاتية ايجابية . مما يدعم الفرض الأول لهذه الدراسة .

## Scientific Journal of Faculty of Education, Misurata University - Libya, Vol. 2, No. 18, Sep. 2021

Published online in September " المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 علية المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 علية المجلد المابعة، المجلد المابعة، المجلد المابعة، المجلد التامن عشر، سبتمبر 2021 علية المجلد المابعة المجلد المابعة المجلد المحلمة المحلم

-عرض نتائج الفرض الثاني: -هناك علاقة دالة احصائيا بين تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة وكفاء تمم الذاتية.

جدول (7) مصفوفة الارتباط البسيط Pearson correlationبين محاور مقياس تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة وكفاء تقم الذاتية.

أسلوب – توضيح رؤية المدرسة	أسلوب – توفير التحفيز	أسلوب: تقديم الدعم	أسلوب: تعزيز المشاركة في صنع	أسلوب: ممارسة التفاعل المهني	الكفاءة الذاتية	المحاور
وأهدافها	الفكري	الفردي	القرار	المناسب	للمعلم	33
					.921**	أسلوب: ممارسة
					0.000	التفاعل المهني المناسب
				.379**	.398**	أسلوب: تعزيز
				0.000	0.000	المشاركة في صنع القرار
			204*	299**	268**	أسلوب: تقديم
			0.026	0.002	0.005	الدعم الفردي
		-0.118	.619**	.355**	.352**	أسلوب – توفير
		0.133	0.000	0.000	0.000	التحفيز الفكري
	.395**	232*	.411**	.862**	.939**	أسلوب-توضيح
	0.000	0.013	0.000	0.000	0.000	رؤية المدرسة وأهدافها
.417**	.591**	211*	.598**	.354**	.357**	أسلوب-إظهار
0.000	0.000	0.023	0.000	0.000	0.000	منظور أخلاقي

p<.05

## \* \*\*p<.01

تؤشر قيم معاملات الارتباط ومستويات دلالتها أن جميع محاور مقياس تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة ترتبط بعلاقة موجبة دالة إحصائيا مع كفاء تهم الذاتية ما عدا العلاقة بين أسلوب تقديم الدعم الفردي حيث يرتبط بعلاقة سالبة دالة إحصائيا مما يؤشر ان ارتفاع الدعم الفردي من قبل مدير المدرسة ربما يؤدي الى قلة تصور المدرسين بكفاء تهم الذاتية. هذه النتائج تدل على صحة الفرض الثاني للدراسة.

## Published online in September العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلة العامية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلد العامية العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلد العامية المجلد المسابعة المعلمة المسابعة المعلمة المسابعة المعلمة المسابعة المعلمة المسابعة المعلمة المعلمة

-عرض نتائج الفرض الثالث: -تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة تؤثر في كفاءتهم الذاتية. جدول (8) نتائج الانحدار المتعدد Multiple linear regressionلتأثير تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة في كفاءتهم الذاتية.

		'	•			
قیمة اختبار ت f–test	معامل التفسير R2	معامل الارتباط المتعدد r	اختبار ت t–test	الخطأ المعياري Std. Error	معامل الانحدار B	للتغيرات
**195.011 .000	933.	966.	**2.907 .005	0.146	0.425	المتغير المعتمد
			**7.483 .000	0.056	0.416	أسلوب: ممارسة التفاعل المهني المناسب
			0.98 .330	0.03	0.029	أسلوب: تعزيز المشاركة في صنع القرار
			-0.352 .726	0.006	-0.002	أسلوب: تقديم الدعم الفردي
			-0.718 .475	0.033	-0.023	أسلوب – توفير التحفيز الفكري
			**10.105 .000	0.052	0.527	أسلوب - توضيح رؤية المدرسة وأهدافها
			-1.188 .238	0.037	-0.044	أسلوب-إظهار منظور أخلاقي

للتعرف على مدى تأثير تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة في كفاء تهم الذاتية استخدم الانحدار الخطي المتعدد Multiple linear regression ويتبين من النتائج الواردة في الجدول (5) أن قيمة الثابت ومعاملات الانحدار لنموذج الانحدار الخطي المتعدد لتصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة وتأثيرها في كفاء تهم الذاتية التي أسفر عليها التحليل ويمكن تفسيرها كما يلي: ظهور متغيرين (أسلوبين) مستقلين لهما دلالة إحصائية في علاقتهما بالمتغير التابع (الكفاءة الذاتية) وهما المتغير أسلوب: ممارسة التفاعل المهني المناسب الأجل، والمتغير أسلوب توضيح رؤية المدرسة وأهدافها. حيث تشير النتائج إلى وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بينهما وبين كفاءة المدرسين الذاتية حيث ان قيمة اختبار ت

# Published online in September المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلد المعلمية المجلد المعلمية المجلد المعلمية المجلد ال

لهذين المتغيرين دالة إحصائيا عند مستوى ثقة %100 وبين المتغير التابع الكفاءة الذاتية، في حين لم يكن للمتغيرات المستقلة الأخرى (الأساليب) دلالة إحصائية في تفسير المتغير التابع لذلك نستدل أن أسلوب ممارسة التفاعل المهني المناسب ، وأسلوب توضيح رؤية المدرسة وأهدافها لها تأثير في الكفاءة الذاتية للمدرسين. هذه النتائج تعزز جزئيا الفرض الثالث.

عرض نتائج الفرض الرابع: "هناك فروق دالة إحصائيا في تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة تبعا لمتغيرات النوع والخبرة".

-متغير النوع جدول (9) نتائج اختبار ت t-test بين المتوسطات الحسابية لتصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة وكفاءتهم الذاتية حسب متغير النوع.

مستوى الدلالة	قيمة اختبار ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	النوع	الأساليب
000.	10.475**	0.520	3.341	63	اناث	أسلوب: ممارسة التفاعل المهني المناسب
000.	10.475	0.312	4.452	28	ذكور	
018.	2.409*	0.936	3.576	63	اناث	أسلوب: تعزيز المشاركة في صنع القرار
018.	2,409**	0.677	4.050	28	ذكور	
.008	2.722**	3.874	4.317	63	اناث	أسلوب: تقديم الدعم الفردي
.008	2.122***	0.651	2.853	28	ذكور	
005.	2.907**	0.848	3.672	63	اناث	أسلوب: توفير التحفيز الفكري
003.	2.907	0.670	3.997	28	ذكور	
054.	1.959	0.601	3.345	63	اناث	أسلوب: توضيح رؤية المدرسة وأهدافها
034.	1.737	0.398	4.452	28	ذكور	
000.	10.360	0.779	3.908	63	اناث	أسلوب: إظهار منظور أخلاقي
000.	10.500	0.416	4.198	28	ذكور	

Scientific Journal of Faculty of Education, Misurata University - Libya, Vol. 2, No. 18, Sep. 2021

Published online in September

000.	11.848**	0.469	3.385	63	اناث	مقياس الكفاءة الذاتية للمدرس
000.	11.040	0.292	4.526	28	ذكور	

يتبين من النتائج الواردة في الجدول (9) ان المتوسطات الحسابية للمدرسين الذكور كانت جميعها تزيد عن مثيلاتها للمدرسات ما عدا أسلوب تقديم الدعم الفردي حيث سجلت المدرسات متوسطا حسابيا أعلى من أقرائهن المدرسين الذكور. وللتعرف على الفروق الدالة إحصائيا استخدم اختبار ت لوسطين حسابيين مستقلين وظهر ان جميع قيم الاختبار دالة إحصائيا لأن مستويات دلالتها أقل من مستوى P>.05 مما يدل على أن مستوى تصورات المدرسين لأساليب قيادة مدير المدرسة كانت جميعها اعلى من مثيلاتها للمدرسات ما عدا تصور أسلوب تقديم الدعم الفردي حيث يتصور المدرسات أن مدراء المدارس يمارسون هذا الأسلوب بدرجة أعلى من تصور زملائهن الذكور.

وعلى متغير مقياس الكفاءة الذاتية للمدرس يتبين من الجدول (6) ان المتوسط الحسابي للمدرسين الذكور (4.526) كان يزيد عن المتوسط الحسابي للمدرسات (3.385) وان قيمة اختبار ت المتوسك (11.848) كانت دالة إحصائيا لأن مستوى دلالتها أقل من مستوى P>.05. ثما يدل ان المدرسين ذو درجة تصور لكفاء هم الذاتية أفضل من المدرسات. وهذا ثما يعزز الفرض الرابع للدراسة.

متغير سنوات الخبرة

جدول (10) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ف ANOVA بين المتوسطات الحسابية لتصورات المدرسين

لأسلوب قيادة مدير المدرسة وكفاءهم الذاتية حسب متغير الخبرة.

مستوى الدلالة	قيمة اختبار ف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	فثات سنوات الخبرة	محاور الأسلوب القيادي لمدير المدرسة
		0.701	4.117	14	1-10	أسلوب: ممارسة التفاعل المهني
004.	5.956**	0.656	3.802	31	11-20	المناسب
		0.647	3.470	46	أكثر من 20 سنة	
001.	7.146**	0.536	4.090	14	1-10	أسلوب: تعزيز المشاركة في صنع
001.	7.140	0.737	4.040	31	11-20	القرار

Scientific Journal of Faculty of Education, Misurata University -Libya, Vol. 2, No. 18, Sep. 2021

Published online in September

-		i					
		0.956	3.395	46	أكثر من 20 سنة		
		0.801	3.492	14	1-10		
458.	789.	0.980	3.397	31	11-20	أسلوب: تقديم الدعم الفردي	
		4.543	4.297	46	أكثر من 20 سنة		
		0.492	4.252	14	1-10		
001.	7.613**	0.736	3.991	31	11-20	أسلوب: توفير التحفيز الفكري	
		0.826	3.478	46	أكثر من 20 سنة		
		0.662	4.153	14	1-10		
027.	4.730*	0.742	3.757	31	11-20	أسلوب: توضيح رؤية المدرسة وأهدافها	
		0.719	3.495	46	أكثر من 20 سنة	j	
		0.657	4.126	14	1-10		
023.	3.933*	0.615	4.228	31	11-20	أسلوب: إظهار منظور أخلاقي	
		0.722	3.803	46	أكثر من 20 سنة		
		0.677	4.130	14	1-10		
010.	4.888**	0.706	3.837	31	11-20	مقياس الكفاءة الذاتية للمعلم	
		0.599	3.548	46	أكثر من 20 سنة		

يتبين من النتائج الواردة في الجدول (7) قيم المتوسطات الحسابية لعينة حسب الفئات الثلاثة لمتغير سنوات الخبرة حيث يلاحظ ان المدرسين من ذوي الخبرة 1-0 سنوات قد سجلوا متوسطات حسابية أعلى من بقية أقرافهم على اربعة أساليب قيادية لمدير المدرسة وهي أسلوب ممارسة التفاعل المهني المناسب، أسلوب تعزيز المشاركة في صنع القرار، أسلوب توفير التحفيز الفكري، أسلوب توضيح رؤية المدرسة وأهدافها، وايضا على مقياس الكفاءة الذاتية للمدرسين. بينما سجل المدرسون من ذوي الخبرة 20 سنة فأكثر على أسلوب تقديم الدعم الفردي أعلى متوسطا حسابيا و سجل المدرسون من ذوي الخبرة 10-20 سنة على أسلوب إظهار منظور أخلاقي أعلى متوسطا حسابيا.

وللتعرف على الفروق الدالة إحصائيا استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي وظهر ان جميع قيم الاختبار دالة إحصائيا لأن مستويات دلالتها أقل من مستوى P>.05 مما يدل على أن مستويات دلالتها أقل من مستوى

## Published online in September المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلة العلمية المجلد التامن عشر، سبتمبر 2021 المجلد المجلد التامن المجلد المجلد التامن المجلد الم

لأساليب قيادة مدير المدرسة يختلف حسب متغير الخبرة ما عدا أسلوب تقديم الدعم الفردي حيث لم تظهر فروق بين متوسطات تصورات المدرسين لهذا الاسلوب. ولمعرفة مقدار هذه الفروق ومستوى دلالتها، والمجموعات التي تظهر فيها استخدم اختبار توكي للمقارنات المتعددة المحدول (8). Comparisons

جدول (11) اختبار توكي Multiple Comparisons Tukey HSD للمقارنات بين المتوسطات الحسابية حسب متغير فئات سنوات الخبرة

متوسط الفرق	وعات الخبرة	مجم	الأسلوب
64742.*	أكثر من 20 سنة	1-10	أسلوب: ممارسة التفاعل المهني المناسب
69435.*	أكثر من 20 سنة	1-10	أسلوب: تعزيز المشاركة في صنع القرار
64499.*	أكثر من 20 سنة	11-20	المعروب عرور المساود في المنظ المورد
42437.*	أكثر من 20 سنة	11-20	أسلوب – توفير الدعم الفردي
77323.*	أكثر من 20 سنة	1-10	أسلوب – توفير التحفيز الفكري
61302.*	أكثر من 20 سنة	11-20	ب نویز ده کیو در این کاری
65857.*	أكثر من 20 سنة	1-10	أسلوب-توضيح رؤية المدرسة وأهدافها
42437.*	أكثر من 20 سنة	11-20	أسلوب ⊣ظهار منظور أخلاقي
68245.*	أكثر من 20 سنة	1-10	مقياس الكفاءة الذاتية للمدرس

<sup>\*</sup> الفرق دال عند مستوى 05.

من الجدول (8) يتبين ان المدرسين من ذوي الخبرة الممتدة من  $10^{-1}$  سنوات سجلوا متوسطات حسابية ذات فروق دالة إحصائيا عن أقرائهم ذوي الخبرة الطويلة أكثر من 20 سنة وذلك على الأساليب ممارسة التفاعل المهني المناسب، تعزيز المشاركة في صنع القرار، توفير الدعم الفردي، توفير التحفيز الفكري، توضيح رؤية المدرسة وأهدافها، وأيضاً على مقياس الكفاءة الذاتية للمدرس وكانت الفروق لصالح متوسطات المدرسين من ذوي الخبرة الممتدة من  $10^{-1}$  سنوات.

وسجل المدرسون من ذوي الخبرة 11-20 سنة متوسطات حسابية ذات فروق دالة إحصائيا عن متوسطات أقرانهم المدرسون ذوي الخبرة أكثر من 20 سنة وذلك على الأسلوبين تعزيز المشاركة في صنع القرار، و توفير التحفيز الفكري. ولم تظهر فروق دالة إحصائيا أخرى.

## الاستنتاجات والتوصيات:

#### الاستنتاجات

- إن تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة وكفاءتهم الذاتية كانت ايجابية.
- إن جميع محاور مقياس تصورات المدرسين لأسلوب قيادة مدير المدرسة ترتبط بعلاقة موجبة مع كفاء تهم الذاتية ما عدا العلاقة بين أسلوب تقديم الدعم الفردي حيث يرتبط بعلاقة سالبة.
- إن أسلوب ممارسة التفاعل المهني المناسب ، وأسلوب توضيح رؤية المدرسة وأهدافها لها تأثير في الكفاءة الذاتية للمدرسين.
- -إن مستوى تصورات المدرسين لأساليب قيادة مدير المدرسة كانت جميعها اعلى من مثيلاتها للمدرسات ما عدا تصور أسلوب تقديم الدعم الفردي حيث يتصور المدرسات أن مدراء المدارس يمارسون هذا الأسلوب بدرجة أعلى من تصور زملائهن الذكور.
  - إن مستوى تصورات المدرسين لكفاء قم الذاتية أفضل من مثيلاتها للمدرسات.
- -المدرسون من ذوي الخبرة 1-10 سنوات ذو تصور لأساليب قيادة مدير المدرسة أعلى من بقية أقرائهم ذوي الخبرة الأعلى ما عدا أسلوب تقديم الدعم الفردي حيث لم تظهر فروق بين متوسطات تصورات المدرسين لهذا السلوب.

### - التوصيات

- -الاستفادة من مقياس السلوك القيادي لمدير المدرسة ومقياس الكفاءة الذاتية للمدرسين في بحوث أخرى والتي تجمع بين المدارس العامة والخاصة.
  - اعداد دورات وبرامج إرشادية لتطوير القدرات القيادية لمديري المدارس
- -الاهتمام بالبيئة المدرسية من خلال توفير احتياجات المدرسين التدريسية وكذلك الشخصية والمتمثلة في تحسين وضعهم المعاشي من أجل تطوير مستوى الكفاءة الذاتية لديهم.
  - -تقييم سلوك مديري المدارس من قبل حلقات أخرى كالمفتشين التربويين.
  - مقياس أسلوب القيادة لمدير المدرسة الذاتية في المدارس العامة والخاصة

## Scientific Journal of Faculty of Education, Misurata University - Libya, Vol. 2, No. 18, Sep. 2021

Published online in September

المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العد الثامن عشر، سبتمبر 2021

Issn :2710- 4141

ک أنثی	<b>ا</b> ذکر	الجنس:
	ة بالسنين	سنوات الخبرة

## يرجى رسم دائرة على بديل الإجابة المناسب لك.

	1.1.		1 (.1)	N. I. II.	أسلوب: ممارسة التفاعل المهني المناسب
غالبا نعم	كثيرا ما	بعض الاحيان	نادرا ما	غالبا لا	مدير هذه المدرسة
5	4	3	2	1	1 .هو ودود تجاهي.
5	4	3	2	1	2 يظهر اللطف تجاهي.
5	4	3	2	1	3. يثق بي.
5	4	3	2	1	4. يظهر الاحترام لي.
5	4	3	2	1	5. يهتم بي.
5	4	3	2	1	6. داعم لي.
5	4	3	2	1	7. يحضر الأنشطة الاجتماعية.
5	4	3	2	1	8. يظهر المحاباة بين الموظفين.
غالبا نعم	کثیرا ما	بعض الاحيان	نادرا ما	غالبا لا	أسلوب: تعزيز المشاركة في صنع القرار. مدير هذه المدرسة
5	4	3	2	1	9. يوفر فرصًا لي للمشاركة في تطوير أهداف المدرسة.
5	4	3	2	1	10. يوفر فرصًا للمشارَكة في اتخاذ القرار .
5	4	3	2	1	11. يشجعني على المشاركة في أنشطة صنع القرار.
5	4	3	2	1	12. يضمن لي أشارك في صنع القرار .
5	4	3	2	1	13. يسأل عن آرائي أثناء اتخاذ القرار.
5	4	3	2	1	14. يستمع لأفكاري عند اتخاذ القرارات.
5	4	3	2	1	15. يأخذ في الاعتبار أفكاري أثناء اتخاذ القرار .

Scientific Journal of Faculty of Education, Misurata University -Libya, Vol. 2, No. 18, Sep. 2021

Published online in September

المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021

Issn: 2710- 4141

		1			
5	4	3	2	1	16. يستجيب بشكل إيجابي لاقتراحاتي.
غالبا نعم	كثيرا ما	بعض الاحيان	نادرا ما	غالبا لا	أسلوب: تقديم الدعم الفردي
					مدير هذه المدرسة
5	4	3	2	1	17. يعرف قوتي.
5	4	3	2	1	18. يساعدني على تطوير قوتي .
5	4	3	2	1	19 . يقدر مساهمتي في المدرسة .
5	4	3	2	1	20. يمكن الاقتراب من مناقشة المخاوف والمظالم.
5	4	3	2	1	21. مهتم بما أفعله في الفصل.
5	4	3	2	1	22. يعرف المشاكل التي تواجهني.
5	4	3	2	1	23. مهتم بمشاكلي.
5	4	3	2	1	24. لا يهتم بمساعدتي. في الكثير من المواقف
غالبا نعم	كثيرا ما	بعض الاحيان	نادرا ما	غالبا لا	أسلوب – توفير التحفيز الفكري
					مدير هذه المدرسة
5	4	3	2	1	25. يحفزني على التفكير فيما أفعل من أجل طلابي
5	4	3	2	1	26. يشجعني على تجربة ممارسات تعليمية جديدة.
5	4	3	2	1	27. يشجعني على تطوير /مراجعة أهدافي المهنية.
5	4	3	2	1	28 . يشجعني على تقييم ممارساتي .
5	4	3	2	1	29. يساعدني على صقل ممارساتي.
5	4	3	2	1	30. يسهل لي التعلم من الآخرين.
5	4	3	2	1	31. يشجعني على متابعة أهدافي الخاصة التعلم المهني.
5	4	3	2	1	32. يقدم معلومات تساعدني على التفكير لتحسين طريقة التدريس.

Scientific Journal of Faculty of Education, Misurata University -Libya, Vol. 2, No. 18, Sep. 2021

Published online in September

Published online in September

المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد الشامن عشر، سبتمبر 2021

Issn: 2710- 4141

غالبا نعم	كثيرا ما	بعض الاحيان	نادرا ما	غالبا لا	أسلوب – توضيح رؤية المدرسة وأهدافها مدير هذه المدرسة
5	4	3	2	1	33. شغوف برؤية المدرسة.
5	4	3	2	1	34. يوضح رؤيته أو رؤيتها عن للدرسة.
5	4	3	2	1	35. ينقل أهدافًا واضحة للمدرسة.
5	4	3	2	1	36. يهتم بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي المحيط بما.
5	4	3	2	1	37. يساعدني على توضيح الآثار العملية للتواصل الاجتماعي.
5	4	3	2	1	38. يساعدني على فهم العلاقة بين رسالة المدرسة والمبادرات الوطنية.
5	4	3	2	1	39. يساعدني على تحديد الأولويات لتحقيق أهداف المدرسة.
5	4	3	2	1	40. يشجعني على العمل من أجل أهداف المدرسة.
غالبا نعم	کثیرا ما	بعض الاحيان	نادرا ما	غالبا لا	أسلوب – إظهار منظور أخلاقي
					مدير هذه المدرسة
5	4	3	2	1	41. يعكس القيم الأساسية للمدرسة في أفعاله.
5	4	3	2	1	42. ملتزم بتحسين المدرسة.
5	4	3	2	1	43. يمكن الاعتماد عليها لفعل ما هو مناسب للمدرسة.
5	4	3	2	1	44. يسمح لأخلاقه أو أخلاقها بتوجيه ما هو عليه كقائد.
5	4	3	2	1	45. لا يسمح لضغطوط المدرسين لتعديل بعض الاجراءات.
5	4	3	2	1	46. واضحًا بشأن المكان الذي يقف فيه موضوع مثير للجدل.
5	4	3	2	1	47. يبقى وفيا لأهداف المدرسة.
5	4	3	2	1	48. يعترف بأخطائه.

مقياس الكفاءة الذاتية للمدرس

## Scientific Journal of Faculty of Education, Misurata University - Libya, Vol. 2, No. 18, Sep. 2021

Published online in September
المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد الشابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، كيبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021

## يرجى رسم دائرة على بديل الإجابة المناسب لك.

غالبا نعم	کثیرا ما	بعض الاحيان	نادرا ما	غالبا لا	الكفاءة الذاتية للمدرس
5	4	3	2	1	1 .يمكنني تعليم أصعب الطلاب بنجاح.
5	4	3	2	1	2. يمكنني الحفاظ على علاقة إيجابية مع الوالدين حتى عندما تنشأ التوترات.
5	4	3	2	1	3. عندما أحاول جاهداً ، يمكنني الوصول إلى الطلاب الأكثر صعوبة.
5	4	3	2	1	4. مع مرور الوقت ، سأصبح أكثر قدرة على تلبية احتياجات طلابي.
5	4	3	2	1	5.حتى لو انفعلت أثناء التدريس ، يمكنني أن أبقى هادئًا وأواصل التدريس جيدًا.
5	4	3	2	1	6. يمكنني الاستجابة لاحتياجات طلابي حتى لو كنت أعاني من يوم سيء.
5	4	3	2	1	7 يمكنني أن أمارس تأثيرًا إيجابيًا على التطور الشخصي والأكاديمي لطلابي.
5	4	3	2	1	<ol> <li>محكنني تطوير طرق مبتكرة للتعامل مع قيود النظام الاداري والمشكلات الإدارية الأخرى والاستمرار في كل حال.</li> </ol>
5	4	3	2	1	9. يمكنني تحفيز طلابي للمشاركة في المشاريع المبتكرة.
5	4	3	2	1	10. يمكنني تنفيذ مشاريع مبتكرة حتى عند اختلاف زملائي للدرسين مع أفكاري.
5	4	3	2	1	11. عند توجهي للمدرسة أشعر بالارتياح والرغبة في العمل.
5	4	3	2	1	12. لا تمنعني المشكلات التي تحدث في المدرسة من أداء واجبي التربوي والتعليمي.

## المواجع:

- -ابراهيم، إبراهيم. (2005) الكفاءة الذاتية وعلاقتها بالكفاءة المهنية والمعتقدات التربوية والضغوط النفسية لدى المعلمين وطالب كلية المعلمين بالمملكة العربية السعودية". المجلة التربوية ، مج19، ع13100 م13101.
- -بدرية بنت خميس بن حمد الفليتية (2014) القيادة التحويلية وعلاقتها بالتخطيط الإستراتيجي لمديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة جنوب الباطنة، رسالة ماجستير، جامعة نزوى ، كلية العلوم والآداب ، قسم التربية والدراسات الانسانية.
- -سامي عيسى حصونة (2009) الكفاءة الذاتية في تدريس العلوم لدى معلمي المرحلة الأساسية الدنيا قبل الخدمة، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية) مج 13، ع 2، 122-149.
  - عباس على وبركات عبد الله (1977) مدخل إلى علم الإدارة، دار النظم للنشر، عمان.
- عائدة بروتي، ونزيه حمدي(2012) فاعلية تدريب الامهات على التعزيز التفاضلي واعادة التصور في خفض سلوك عدم الطاعة لدى أطفالهن وتحسين الكفاءة الذاتية المدركة لدى الامهات ، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، مج 8، ع 4، ص 283-302.
- مجًّد سليمان البندري، عدنان الشيخ يوسف العتوم (2003) طبيعة العلاقات الشخصية بين المديرين والمعلمين وعلاقتها مع الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية في سلطنة عمان والأردن مجلة العلوم التربوية والنفسية المجلد الثالث العدد الثالث عمان.
- -هند كابور (2010) مهارات اتصال المدير بمعلميه من وجهة نظر المعلم وعلاقتها بكفاءة المعلم الذاتية "دراسة ميدانية في مدارس مدينة دمشق الرسمية -الحلقة الأولى -تعليم أساسي" مجلة جامعة دمشق -المجلد 26ملحق 2010 -س 223-323.
- -فاتنة جميل مُحَد بلبيسي (2007) درجة ممارسة المهام القيادية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين، جامعة النجاح، الدراسات العليا.
- -هدى الخاليلة (2011) الفاعلية الذاتية لمعلمي مدارس محافظة الزرقاء ومعلمات ها في ضوء بعض المتغيرات، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، مجلد ٢٥عدد 1

Published online in September المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة مصراتة، ليبيا، السنة السابعة، المجلد السابع، العدد الثامن عشر، سبتمبر 2021 المجلة المجلد العامية المجلد التحديد المجلة المجلد المجلة المجلد التحديد المجلة المجلد المجلة المجلد المجلة المجلد المجلة المجلد المجلة المجلة المجلد المجلة المجلد المجلة المجلد المجلة المجلد المجلة المجلد المجلة المجل

- --Bandura, A (1977). Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. Psychological *Review*. 84 (2): 191–215.
- -Valentine, J., & Prater, M. (2011). Instructional, transformational, and managerial leadership and student achievement: High school principals make a difference. *NASSP Bulletin*, 95(1), 5-30.
- -Neumann, Y., & Neumann, E.F. (1999). The president and the college bottom line:
- The role of strategic leadership styles. *The International Journal of Educational Management*, 13(2), 73-79.
- -Pardon Mwansa (2019) school principal's leadership style and teacher's self-efficacy in high- and low-achieving schools in Chikankata,

Zambia.https://digitalcommons.andrews.edu/dissertations Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1995). Generalized Self-Efficacy Scale. In J. Weinman, S. Wright & M. Johnston (Eds.), *Measures in health psychology: A user's portfolio* (pp. 35-37). Windsor, UK: Nfer-Nelson.