



The Level Of Strategic Leadership For Middle School Principals In Nineveh Governorate

Burhan Samir Malco

Sabhan Younes Alnajem

Master. Student/ College of Education for Human Sciences / University of Mosul

Lect./ College of Education for Human Sciences / University of Mosul

Article information

Article history:

Received February 28, 2023

Reviewer March 19, 2023

Accepted April 1, 2023

Available online December 1, 2023

Keywords:

Test

Management

Lower

Higher

Correspondence:

Sabhan Younes Alnajem

dr.sabhanyounis@uomosul.edu.iq

Abstract

The objective of the current research is to identify the level of strategic leadership of middle school principals in Nineveh Governorate.

The research sample consisted of (288) male and female teachers who were selected from the city of Mosul and the displaced schools affiliated to the Nineveh Education Representation in Dohuk Governorate for the academic year 2021/2022.

To achieve the objectives of the research, the two researchers built a tool to measure the level of strategic leadership among middle school principals from the point of view of male and female teachers, consisting of (46) items, and the stability was extracted using Cronbach's alpha coefficient, which amounted to (0.83).

After collecting and analyzing the data, it was processed statistically using the t-test for one sample, the t-test for two independent samples, and Pearson's correlation coefficient.

The researchers concluded that:

- Middle school principals have an above-average level in practicing strategic leadership in general and according to scale areas.

- There is no statistically significant difference in the level of strategic leadership, as it was shown according to the variable of the teacher's gender and specialization, and this means that teachers, regardless of their gender and specialization, have similar views towards the strategic leadership of their principals.

A set of recommendations and proposals were presented, including:

- Instructing the Directorate of Training and Evaluation to involve school principals in giving lectures to principals in training courses.

- Conducting a research dealing with the relationship of strategic leadership with the personality traits of school principals at the secondary stage.

برهان سمير ملكو*

سبهان يونس مجيد النجم**

المستخلص :

هدفُ البحث الحالي التعرف على مستوى القيادة الاستراتيجية لمديري مدارس المرحلة المتوسطة في تربية محافظة نينوى. تكونت عينة البحث من (288) مدرسا ومدرسة تم اختيارهم من مدينة الموصل ومدارس النازحين التابعة لممثلة تربية نينوى في محافظة دهوك للعام الدراسي 2022/2021م. ولتحقيق أهداف البحث قام الباحثان ببناء اداة لقياس مستوى القيادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين والمدرسات المكونة من (46) فقرة واستخرج الثبات بطريقة معامل ألفا كرونباخ والذي بلغ (0.83). وبعد جمع البيانات وتحليلها تمت معالجتها إحصائيا باستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة والاختبار التائي لعينتين مستقلتين ومعامل ارتباط بيرسون . وتوصل الباحثان إلى ان :

- مديري ومديرات المدارس المتوسطة يتمتعون بمستوى فوق الوسط في ممارسة القيادة الاستراتيجية بشكل عام وبحسب مجالات المقياس .
- عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية في مستوى القيادة الاستراتيجية كما تبين تبعا لمتغير جنس المدرس وتخصصه، وهذا يعني أن للمدرسين وبغض النظر عن جنسهم وعن تخصصهم وجهات نظر متقاربة تجاه القيادة الاستراتيجية لمديريهم .

وتم تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات منها :

- الإيعاز إلى مديريةية التدريب والتقييم بإشراك مديري المدارس في لقاء المحاضرات على المديرين في الدورات التدريبية .
- اجراء بحث يتناول علاقة القيادة الاستراتيجية بسمات الشخصية لمديري المدارس في المرحلة الثانوية.

الكلمات المفتاحية: اختبار ، ادارة ، دنيا ، عليا .

الفصل الاول

التعريف بالبحث

1- مشكلة البحث

يعد العنصر البشري المؤهل والمدرّب والكفاء هو أهم عناصر الإنتاج، وهو بحاجة إلى قيادة تعمل على تهيئة المناخ الذي يساعد على تمتينهم وتدريبهم ومواكبة عوامل التطور في العالم. بدأ ينظر إلى القيادة عامة والقيادة الاستراتيجية بخاصة بوصفها عملية تأثير في سلوك الافراد والجماعات من أجل دفعهم للعمل برغبة لتحقيق الأهداف المرجوة. وقد أكدت جميع نظريات القيادة الحديثة أن القيادة هي ناتج تفاعل القائد مع التابعين وان القائد تقع على عاتقه مسؤولية تحقيق أداء يتسم بالكفاءة والفعالية وذلك بأقصى طاقة ممكنة واقل تكلفة، ويرى الباحثان أن مشكلة البحث الحالي تبلورت فكرتها عن بعض الجوانب والابعاد المكونة للقيادة الاستراتيجية ويمكن ان تتحدد مشكلة البحث الحالي بالسؤال الآتي:

- ما مستوى القيادة الاستراتيجية لمديري مدارس المرحلة المتوسطة في تربية محافظة نينوى من وجهة نظر مدرسي المدارس ؟

2- أهمية البحث

ركزت الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري والبحث العلمي على أهمية الإدارة بوصفها مهنة ونوعاً من التخصص في الدراسة والتطبيق العملي⁽¹⁾. ولهذا فإن التطورات المتلاحقة في ميادين علم الإدارة قد أدت إلى انبثاق نظريات ودراسات عدة شملت معظم الميادين المتعلقة بالجوانب المختلفة للعمل الإداري كفاءة. والإدارة في الميدان التربوي لا تختلف عن الإدارة في أي ميدان آخر إلا أنها مرتبطة بالنظام التربوي.

* طالب ماجستير / كلية التربية للعلوم الانسانية / جامعة الموصل .

** مدرس / كلية التربية للعلوم الانسانية / جامعة الموصل .

(1) العجي، محمد حسنين(2000). الإدارة المدرسية، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 73.

الإدارة التربوية: وهي الأداة الأساسية لتنفيذ الخطة التربوية وتحويلها إلى واقع ملموس، كما أنها الوسيلة الفاعلة والمؤثرة في جعل التعليم أكثر استعداداً لتلبية احتياجات تخطيط التنمية الاقتصادية والاجتماعية وجعل ظروف العمل مناسبة ومشجعة على العمل والإنتاج، فضلاً عن رفع الروح المعنوية بين العاملين في المؤسسات التعليمية المختلفة⁽¹⁾.

ويتفق كثير من التربويين والباحثين والمهتمين بشؤون الإدارة على أهمية الدور القيادي للمدير بوصفه محور العملية الإدارية في المؤسسة التعليمية، وعلى أنه قائد تربوي تناط به مهام حيوية بالغة الأهمية، وأن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها ورسالتها مرتبط بالكيفية أو بالطريقة التي يدير بها مؤسسته، وبالأسلوب القيادي الذي يمارسه، وبالصفات التي تتمثل في شخصيته⁽²⁾.

وأن السلوك القيادي المهتم بالعلاقات الإنسانية يؤثر إيجابياً في رضی المدرسين عن عملهم والذي سينعكس على أدائهم⁽³⁾. ويرى (Glasman) أن القيادة الاستراتيجية تركز على شخصية مدير المؤسسة الذي يعد المسؤول الأول عن تنظيم وتوجيه وتحفيز جميع العاملين في مؤسسته، وعن إحداث التغيير والتطوير المطلوبين على مستوى الأهداف والإجراءات وأساليب العمل والتنظيم، وخطوات الاتصال والعلاقات، وتنظيم القيم والاتجاهات⁽⁴⁾.

فالقيادة الاستراتيجية ترفع من معنويات العاملين ليزدادوا حماساً وتعاوناً وتحملوا لأعباء العمل عن رضی واختيار، كما أنها تحسن اتخاذ القرارات وتضع الأمور في نصابها⁽⁵⁾. ويُنظر إلى القيادة الاستراتيجية على أنها عملية التأثير في سلوك الأفراد والجماعات لتحفيزهم على العمل برغبة في تحقيق أهدافهم. ويرى الباحثان أن القائد الاستراتيجي هو الذي يحرص على تنمية الاتصالات بينه وبين مساعديه ويعمل على فتح القنوات وتعميق الحوار معهم في قضايا العمل والبحث عن حلول للمشكلات، وهو يستثمر مهاراته الإنسانية والفكرية في توجيههم ومساندتهم. ويمكن اجمال أهمية البحث الحالي بما يأتي:

- 1- ركز البحث الحالي على عنصر أساسي وعليه يعتمد مدى نجاح المدرسة الا وهو المدير.
- 2- ان القيام ببحث علمي ميداني من هذا النوع من شأنه أن يعمل على تطوير المؤسسة التربوية والتعليمية بشكل عام .
- 3- أهمية متغير القيادة الاستراتيجية بوصفه من المتغيرات الأساسية في تسيير عمل المؤسسات التعليمية ومن ضمنها المدارس المتوسطة .
- 4- تعد المرحلة المتوسطة من اهم المراحل الدراسية والتي تهدف إلى اعداد الطلبة للمرحلة الاعدادية والكشف عن اتجاهاتهم وقدراتهم .

3- هدف البحث Aim of the research

هدف البحث الحالي التعرف على مستوى القيادة الاستراتيجية لمديري مدارس المرحلة المتوسطة في تربية محافظة نينوى وذلك من خلال الإجابة عن الاسئلة الآتية:

- 1- ما مستوى القيادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين وحسب متغيري الجنس والتخصص ؟
- 2- هل هناك فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين مستوى القيادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر المدرسين والمدرسات تبعاً لمتغيري الجنس والتخصص .

4- حدود البحث "Limits of the research"

يقتصر البحث الحالي على:

- الحدود البشرية: مديرو المدارس المتوسطة ومدرسوها .

(1) البدري، طارق عبد الحميد(2001). الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، ط1، دار الفكر، عمان، 83.

(2) المحبوب، عبد الرحمن إبراهيم(1996). " أبعاد القيادة الإدارية كما تراها مديرات المدارس الابتدائية "، المجلة العربية للتربية، المجلد 16، العدد الأول، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 996 ؛ أحمد، إبراهيم أحمد(1999). نحو تطوير الإدارة المدرسية، مكتبة المعارف الحديثة، الإسكندرية، 8 ؛ بامدهف، رفيقة إبراهيم وماهر فاضل القيسي(1999). " مستوى ممارسة مديري مدارس التعليم العام في مدينة عدن لأدوارهم "، مجلة الفكر التربوي العربي، الأمانة العامة لاتحاد التربويين العرب، السنة السابعة، العدد الرابع، يوليو، 179 .

(3) الحمداني، تغريد محمود داؤد (1996): تقويم أنماط السلوك القيادي لرؤساء الأقسام العلمية بكليات جامعة الموصل في ضوء مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم، جامعة الموصل، كلية التربية، رسالة ماجستير، 19 ؛ Kohan 81 A. (1989) Interactions between su-per in tendent leader Behavior and locus of control on job Satisfaction as perceived by Vocational teachers, Dissertation Abstracts International, Vol.13, No.40. p.33-48

(4)Glasman, N.S.(1984) "Student Achievement And The School Principal", Educational Evaluation and Policy Analysis, Vol. 6, No. 3, p.283.

(5) الحلو، ماجد راغب (1985): علم الإدارة العامة، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 124.

- الحدود المكانية: المدارس المتوسطة في الساحل الأيسر لمدينة الموصل ومدارس النازحين في محافظة دهوك التابعة لممثلة تربية نينوى.
- الحدود الموضوعية: القيادة الاستراتيجية لمديري المدارس وعلاقتها بالكفاءة المهنية للمدرسين .
- الحدود الزمانية: العام الدراسي 2022/2021 م .

خامسا: تحديد مصطلحات البحث "Limited of the terms"

القيادة الاستراتيجية عرفها كل من :

1- (مصطفى، 2002)

" نوع متخصص من أنواع القيادة وتستهدف الاساليب الإدارية كافة والتاثير في سلوك الافراد بما يكفل تحقيق الهدف " (1).

2- العدلوني (2003)

" عملية تتألف من الإرشاد والإدارة لمجموعة من الأفراد في المنظمة ليتحركوا باتجاه الأهداف المرسومة". (2).

3- العميان، (2004)

" عملية التأثير في نشاط مجموعة منظمة في مهمة محددة تحقيقاً للأهداف" (3).

التعريف النظري :

العملية التي يؤثر بها الشخص (المدير/ة) في الآخرين (المدرسين والمدرسات) لتحقيق هدف وتوجيه المنظمة بطريقة تجعلها أكثر تماسكاً واتساقاً. ويتحقق ذلك من خلال تطبيق سماته القيادية، مثل: المعتقدات والقيم والأخلاق والشخصية والمعرفة والمهارات.

التعريف الإجرائي:

الدرجة التي يحصل عليها مدير أو مديرة المدرسة المتوسطة من خلال إجابة المدرسين والمدرسات (عينة البحث) على استبانة القيادة الاستراتيجية والتي أعدها الباحثان .

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المحور الاول: الاطار النظري

1- مفهوم القيادة والقيادة الاستراتيجية

يظهر مفهوم القيادة أيضا بعدّها تأثيرات شخصية متبادلة، تظهر بوضوح من خلال وسائل الاتصال بين الرئيس والمرؤوس نحو تحقيق الأهداف المنشودة ". ويتم التوسع بمفهوم القيادة بوصفها "القدرة على التأثير في الآخرين من خلال الاتصال، ليسعوا بحماس والتزام إلى أداء مثمر، يحقق أهدافا مخططة".

إن القيادة تتضمن ممارسة مهارات التأثير في سلوكيات التابعين وصولاً لأداء مثمر يحقق أهدافاً معينة، مما يعني أن القيادة ترتبط أكثر بالتأثير بالجماعة أو الأفراد أكثر من ارتباطها بالوظيفة التي يشغلونها، وهي تعتمد على مفهوم السلطة الشخصية أكثر من السلطة الرسمية.

أما القيادة الاستراتيجية فهي القيادة ذات الرؤية للمستقبل المنشود للمنظمة والقدرة على التوجيه والاستثمار في البيئة الداخلية والخارجية لتحقيق الهدف أو الرؤية.

2- القيادة الاستراتيجية والإدارة:

وقد اختلفت آراء الباحثين إزاء علاقة القيادة بالإدارة فهناك من يعتقد أن الإدارة جزء من القيادة، وهناك من يعتقد أن القيادة جزء من الإدارة، وهناك من يرى أن الإدارة علم والقيادة فن، ويفند الرأي الأول اعتقاده بأن القيادة تكون دائما في قمة الهرم الإداري، وأن للقيادة بحكم موقعهم تطلعا استراتيجيا شاملا وواسعا يغنيهم عن الانغماس في تفاصيل الأعمال الروتينية، أما الرأي الثاني فينظر إلى القيادة بوصفها جزءا من الإدارة مستندا في نظره إلى أن القيادة هي إحدى الوظائف والمسؤوليات المنوطة بالقائد الإداري.

3- عناصر القيادة:

أ- القائد الفعال: أي وجود قائد من بين أفراد الجماعة قادر على التأثير الإيجابي في سلوك بقية الأعضاء (4).

(1) مصطفى، أحمد سيد (2002)، "إدارة السلوك التنظيمي: نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل"، القاهرة، المؤلف، ط1، 34.

(2) العدلوني، محمد أكرم (2002)، العمل المؤسسي، دار ابن حزم، بيروت، 18.

(3) العميان، محمود سلمان (2004)، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، دار الاوائل، الجامعة الاردنية، 257.

(4) كنعان، نواف (2002)، القيادة الإدارية، ط4، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، 84.

ب- وجود هدف مشترك تسعى الجماعة إلى تحقيقه.

ج- توافر الموقف القيادي

د- وجود مجموعة من الأفراد

المحور الثاني: الدراسات السابقة

الإطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغير البحث الحالي ، وقد عرضت حسب التسلسل التاريخي لإجرائها وكما يأتي:

1- دراسة محمد (2011م).

" تطوير أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء القيادة الاستراتيجية "

أجريت الدراسة في جامعة المنصورة/كلية التربية واستهدفت التعرف على واقع ممارسة مديري المدارس الثانوية بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية لأبعاد القيادة الاستراتيجية، ووضع مقترح لتطوير أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء مدخل القيادة الاستراتيجية، وتألقت العينة من مديري المدارس الثانوية البالغ عددهم (194) مديراً ومديرة، وقام الباحثان ببناء أداة للقيادة الاستراتيجية، وتم حساب الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي المعبر عن درجة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للأداة، وجرى التحقق من ثبات الأداة باعتماد طريقة ألفا كرونباخ وقد بلغت قيمته (0.95) فضلاً عن طريقة التجزئة النصفية، وتم استعمال معامل ارتباط بيرسون، ومعادلة سبيرمان براون، والاختبار التائي لعينتين مستقلتين في معالجة البيانات إحصائياً، وأظهرت النتائج أن مديري المدارس الثانوية كانوا يمارسون القيادة الاستراتيجية بدرجات تباينت بين غالباً وأحياناً، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجيبين، ولصالح الذين دخلوا دورات تدريبية وكذلك لصالح المؤهلين تربوياً (1).

2 - دراسة الأكلبي (2016م)

" دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي "

أجريت الدراسة في جامعة شقراء وكلياتها بالمملكة العربية السعودية، واستهدفت التعرف على خصائص القيادة الاستراتيجية ومستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية من جانب اداريي الجامعة من وجهة نظر التدريسيين والمنتسبين الآخرين في الجامعة، وكذلك الكشف عن واقع الأداء المؤسسي في جامعة الشقراء وكلياتها، وفيما إذا كانت هناك علاقة دالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية والأداء المؤسسي .

تألقت عينة الدراسة من (432) فرداً من منتسبي الجامعة، واعتمدت الدراسة اداتين ، إحداهما للكشف عن مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية، والثانية للتعرف على مستوى الأداء المؤسسي، وتم تحليل استجاباتهم ومعالجة البيانات باستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، ولعينتين مستقلتين، ومعامل ارتباط بيرسون، وأظهرت النتائج الآتي:
- ضعف الخطوات العملية والإجراءات التقنية للإفادة من الكفاءات المتميزة
- أن منتسبي الجامعة عينة البحث يرون أن ممارسة القيادة الاستراتيجية في الجامعة تتطلب توجيهها وجهداً أكبر من أجل بناء ثقافة تنظيمية إيجابية داعمة للقيادة الاستراتيجية
- وجود تأثير إيجابي للقيادة الاستراتيجية في الأداء المؤسسي، وأن القيادة الاستراتيجية تُعدُّ داعمة بصورة أساسية لرفع مستوى الأداء المؤسسي (2).

3 - دراسة الزهراني (2018م)

القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي

أجريت الدراسة في جامعة أم القرى بالمملكة العربية السعودية، وكانت من بين أهدافها التعرف على درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة: (الإداري، والتحويلي، والسياسي، والأخلاقي) من قبل القيادات الأكاديمية من وجهة نظرهم، ومن وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعة.

تألقت عينة البحث من (384) تدريسيًا وقيادة أكاديمية، وقام الباحثان ببناء أداة للكشف عن مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية وتم استخراج صدقها وثباتها، واستعمل معادلة ارتباط بيرسون والاختبار التائي في معالجة البيانات إحصائياً وبينت النتائج أن درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية كانت عالية بشكل عام وكذلك كانت عالية بحسب أبعاد القيادة الاستراتيجية (1).

(1) محمد، متولي (2011) . تطوير أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء مدخل القيادة الاستراتيجية .مجلة كلية التربية، العدد 75 ، ج 2 ، جامعة المنصورة، القاهرة، 173-245.

(2) الأكلبي، عايض شافي (2016). دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي دراسة حالة بالتطبيق على جامعة شقراء وكلياتها .منصة منهل السعودية الإلكترونية ، 35-75.

4 - دراسة الرقاد (2020م)

" القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالقدرة التنافسية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مساعدي المديرين "

أجريت الدراسة في المملكة الأردنية الهاشمية/عمان، واستهدفت الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في العاصمة عمان للقيادة الاستراتيجية من وجهة نظر معاوني المديرين أنفسهم، فضلاً عن التعرف على مدى تحقق القدرة التنافسية لدى المدارس فضلاً عن مدى وجود علاقة ارتباطية دالة بين القيادة الاستراتيجية للمديرين ومدى تحقق القدرة التنافسية للمدارس. تألفت عينة الدراسة من (169) معاوناً لمديري المدارس، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء أداة مكونة من (30) فقرة تقيس مستوى القيادة الاستراتيجية لدى مديري المدارس، وتم التحقق من الصدق الظاهري، وصدق البناء للأداة واستخرج الثبات باعتماد طريقة ألفا كرونباخ .

وتم استعمال معامل ارتباط بيرسون، وتحليل التباين المتعدد في معالجة البيانات إحصائياً وبينت النتائج :

- أن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية القيادة الاستراتيجية جاءت بدرجة مرتفعة.
- وجود علاقة دالة إحصائياً بين درجة ممارسة المديرين للقيادة الاستراتيجية ودرجة تحقيق القدرة التنافسية لديهم .
- عدم وجود فروق في درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية للمديرين تبعاً لمتغير جنس المستجيب، وهو معاون مدير المدرسة، فيما ظهرت فروق تبعاً لمدة الخدمة ولصالح الأقل خدمة.

- مؤشرات من الدراسات السابقة ومدى الاستفادة منها :

- قام الباحثان بتحليل الدراسات السابقة من حيث عناصرها الرئيسية وخلصت إلى ما يأتي :
1. أكدت الدراسات السابقة الحاجة إلى وجود قيادة استراتيجية سواء على مستوى المدارس أو الجامعات؛ لما لها من تأثير فاعل ودور كبير في أداء المؤسسة وسلوك العاملين.
 2. يتشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في بحثها عن القيادة الاستراتيجية لمديري المدارس.
 3. لقد اعتمدت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب المسح.
 4. إن الدراسات السابقة التي توافرت لدى الباحثين كانت محفزة لاختيار موضوع البحث الحالي.
 5. أسهمت بعض من الدراسات السابقة في مساعدة الباحثين على تحديد مجالات أداة البحث الحالي.
 6. أفادت الدراسات السابقة الباحثين في اختيار طريقة استخراج الثبات لأداة البحث الحالي.
 7. ربما نتائج الدراسات السابقة تفيد الباحثين في مناقشة نتائج البحث الحالي أو تعطي تفسيراً للنتيجة التي ستظهر بعد معالجة البيانات إحصائياً .

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

أولاً: منهج البحث:

استعمل الباحثان المنهج الوصفي بأسلوب المسح لملاءمته طبيعة موضوع البحث الحالي .

ثانياً: مجتمع البحث:

تمثل مجتمع البحث الحالي بمدرسي ومدرسات المدارس المتوسطة في الساحل الأيسر لمدينة الموصل ومدارس النازحين التابعين لممثلة تربية نينوى في محافظة دهوك، حيث بلغ عددهم (3026) مدرسا ومدرسة الملحق (1) منهم (1132) مدرسا، و(1894) مدرسة موزعين على (91) مدرسة منها (51) مدرسة للبنين و (40) مدرسة للبنات والجدول (1) يوضح ذلك .

الجدول (1)

مجتمع البحث من مدرسي ومدرسات المدارس المتوسطة في الساحل الأيسر لمدينة الموصل ومدارس النازحين في دهوك

| المجموع | المدرسون | | الجنس |
|---------|----------|------|-------|
| | مدرسة | مدرس | |

(1) الزهراني، ابراهيم بن حنش سعيد (2018). القيادة الاستراتيجية واثراها في تطوير قدرات التعليم التنظيمي . مجلة الدولية للابحاث التربوية، جامعة الامارات، المجلد 42، العدد 2 ، 190.

| | | | |
|------|------|------|-------|
| 3026 | 1894 | 1132 | العدد |
|------|------|------|-------|

وتم الحصول على البيانات وتطبيق استبانتي البحث بموجب كتاب المديرية العامة لتربية نينوى المرقم (40786) بتاريخ 2022/5/15م الملحق (2) .
ثالثاً: عينة البحث الرئيسية:

بعد تحديد مجتمع البحث من مدرسي ومدرسات المدارس المتوسطة في الساحل الأيسر، والمدارس التابعة لممثلة تربية نينوى في محافظة دهوك والبالغ عددهم (3026) مدرسا ومدرسة، تم اختيار (305) مدرس ومدرسة عشوائيا من مدرسي المدارس المتوسطة منهم (202) مدرس، و (86) مدرسة وبواقع (165) من ذوي التخصص العلمي، و (123) من ذوي التخصص الإنساني وبعد تطبيق اداة البحث تم استرجاع (288) استمارة خضعت للتحليل الاحصائي وهي تمثل عينة البحث الرئيسية والجدول (2) يبين ذلك .

الجدول (2)

عينة البحث بحسب الجنس والتخصص

| التغير | التصنيف | العدد | المجموع |
|---------|---------|-------|---------|
| الجنس | الذكور | 202 | 288 |
| | الاناث | 86 | |
| التخصص | علمي | 165 | 288 |
| | انساني | 123 | |
| المجموع | | 288 | |

رابعاً: عينة بناء أداة البحث :

تم اختيار عينة بناء اداة البحث والمتمثلة بـ: استبانة القيادة الاستراتيجية، بالطريقة العشوائية من بين مدرسي ومدرسات مجتمع البحث وبلغ عددهم (105) مدرس ومدرسة، منهم (48) مدرساً و (57) مدرسة وهم من غير عينة البحث الرئيسية .

خامساً: اداة البحث وخطوات البناء :

لتحقيق أهداف البحث ولعدم وجود ادوات ذات علاقة مباشرة بمتغير البحث في البيئة العراقية ووجودها في بيئات اخرى. وتم بناء اداة البحث على وفق الخطوات الآتية:

1- تحديد مجالات اداة البحث .

تم الاطلاع على الادبيات ذات العلاقة بمتغير: القيادة الاستراتيجية، ومن خلال الاطلاع تم تحديد المجالات وكالاتي:

- مجال تصميم الاستراتيجية لدى مدير المدرسة .
- مجال تحليل البيئة المدرسية .
- مجال رعاية الطلبة .
- المجال الذهني .
- مجال المهارات الذاتية
- مجال تحسين وتطوير المناهج الدراسية
- مجال التقويم والمتابعة .

2- تم عرض مجالات الأداة على مجموعة من الخبراء والمحكمين في تخصص التربية وعلم النفس والإدارة (الملحق 1) وذلك للوقوف على مدى اتفاقهم على كل مجال من مجالات أداة البحث وحذف أو إضافة أو تعديل ما يروونه مناسباً .

وبعد الاخذ بأرائهم وبنسبة اتفاق 80% فاكثراً معياراً للقبول
أ- تم اتفاق الخبراء على المجالات الآتية :

- مجال تصميم الاستراتيجية لدى مدير المدرسة .
 - مجال تحليل البيئة المدرسية .
 - مجال رعاية الطلبة .
 - المجال الذهني
 - مجال تحسين وتطوير المناهج الدراسية .
 - مجال التقويم والمتابعة لدى مدير المدرسة .
- وتم حذف مجال المهارات الذاتية
3- صياغة فقرات أداة البحث

لصياغة فقرات أداة البحث وبحسب المجالات المحددة لها، تم الاطلاع على دراسات سابقة وادبيات ذات علاقة واستشارة عدد من ذوي الاختصاص في الميدان المتعلق بمتغير البحث ، ونتيجة لهذا الاجراء فقد تكونت أداة القيادة الاستراتيجية من (64) فقرة موزعة على (6) مجالات.

الجدول (3)

يوضح توزيع فقرات أداة القيادة الاستراتيجية بحسب مجالاتها

| المجموع | مجال السادس | مجال الخامس | مجال الرابع | مجال الثالث | مجال الثاني | مجال اول | الأداة |
|---------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------|----------------------|
| 64 | 11 | 11 | 12 | 15 | 8 | 7 | القيادة الاستراتيجية |

وبذلك تألفت استبانة القيادة الاستراتيجية بصيغتها الأولية من (64) فقرة، تم عرضها على مجموعة من الخبراء والمحكمين الملحق (1) لاستخراج الصدق.

سادساً: صدق الاداة

أ – الصدق الظاهري: **Face validity**

يعد الصدق شرطاً أساسياً من شروط ادوات القياس الفعالة في قياس الظاهرة موضوع القياس⁽¹⁾.
ان الصدق الظاهري يتمثل بعرض الاختبار على مجموعة من المحكمين؛ للحكم على مدى صلاحيته في قياس الخاصية التي وضع من اجلها⁽²⁾.

لذا وبعد صياغة الفقرات تم عرضها على عدد من الخبراء والمختصين في تخصص التربية وعلم النفس والإدارة (الملحق 1) من داخل العراق وخارجه لغرض الحكم على مدى صلاحية الفقرات ولكل مجال من مجالاتها وإبداء الآراء حول مدى ملاءمة الفقرات للصفة المقاسة، وبعد الاخذ بأرائهم وبنسبة 80% فاكثراً
تم حذف (16) فقرة والابقاء على (48) فقرة موزعة على المجالات الموضحة في الجدول (4)

الجدول (4)

عدد فقرات أداة القيادة الاستراتيجية موزعة على المجالات ونسبة فقرات كل مجال

| ت | مجالات الأداة | عدد الفقرات | نسبة فقرات كل مجال |
|---|--------------------|-------------|--------------------|
| 1 | تصميم الاستراتيجية | 6 | 12.5 |
| 2 | تحليل بيئة المدرسة | 7 | 14.58 |
| 3 | رعاية الطلبة | 9 | 18.75 |
| 4 | المجال الذهني | 9 | 18.75 |

(1) أبو الديار، سعد نجاح (2012) . القياس والتشخيص لذوي صعوبات التعلم ، مكتبة الكويت الوطنية اثناء النشر، الكويت ، ، 29.
(2) Ebel,Robert(1972).Essentials of Educational Measurement.New Jersey.printed in Hall. P.555.

| | | | |
|-------|----|-------------------------------|---------|
| 14.58 | 7 | تحسين وتطوير المناهج الدراسية | 5 |
| 29.83 | 10 | التقويم والمتابعة | 6 |
| % 100 | 48 | | المجموع |

ب- القوة التمييزية لفقرات أداة القيادة الاستراتيجية:

من أجل إيجاد القوة التمييزية للفقرات طبق الباحثان الاداة على عينة مكونة من (105) فرد وبعد جمع البيانات وتفرغها وترتيبها تنازليا اخذ نسبة (27%) بوصفها مجموعتين متطرفتين (عليا، دنيا) بواقع (28) فرداً لكل مجموعة، وبعدها طبق الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وعند كل فقرة، ودرجت النتائج في الجدول(5).

الجدول (5)

القيمة التائية لعينتين مستقلتين(عليا، دنيا) لكل فقرة من فقرات استبانة القيادة الاستراتيجية

| الدلالة | القيمة التائية | | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | المجموعات | الفقرات | المجالات |
|---------|------------------------|----------|-------------------|-----------------|-------|-----------|---------|----------|
| | الجدولية | المحسوبة | | | | | | |
| غير دال | 2.00 (0.05) (54) | 1.406 | .189 | 2.96 | 28 | عليا | a1 | 1 مجال |
| | | | .356 | 2.86 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 4.837 | .000 | 3.00 | 28 | عليا | a2 | |
| | | | .508 | 2.54 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 3.881 | .262 | 2.93 | 28 | عليا | a3 | |
| | | | .576 | 2.46 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 5.060 | .189 | 2.96 | 28 | عليا | a4 | |
| | | | .567 | 2.39 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 4.363 | .189 | 2.96 | 28 | عليا | a5 | |
| | | | .576 | 2.46 | 28 | دنيا | | |
| دال | 2.510 | .356 | 2.86 | 28 | عليا | a6 | | |
| | | .576 | 2.54 | 28 | دنيا | | | |
| دال | 4.363 | .189 | 2.96 | 28 | عليا | b1 | 2 مجال | |
| | | .576 | 2.46 | 28 | دنيا | | | |
| دال | 4.079 | .315 | 2.89 | 28 | عليا | b2 | | |
| | | .567 | 2.39 | 28 | دنيا | | | |
| دال | 5.762 | .315 | 2.89 | 28 | عليا | b3 | | |
| | | .460 | 2.29 | 28 | دنيا | | | |
| دال | 5.279 | .000 | 3.00 | 28 | عليا | b4 | | |
| | | .573 | 2.43 | 28 | دنيا | | | |
| دال | 4.160 | .262 | 2.93 | 28 | عليا | b5 | | |
| | | .629 | 2.39 | 28 | دنيا | | | |
| غير دال | 1.904 | .262 | 2.93 | 28 | عليا | b6 | | |
| | | .535 | 2.71 | 28 | دنيا | | | |
| دال | 2.660 | .189 | 2.96 | 28 | عليا | b7 | | |
| | | .460 | 2.71 | 28 | دنيا | | | |
| دال | 3.453 | .315 | 2.89 | 28 | عليا | c1 | 3 مجال | |
| | | .576 | 2.46 | 28 | دنيا | | | |

| | | | | | | | | |
|-----|--|-------|------|------|----|------|----|--------|
| دال | | 2.846 | .499 | 2.79 | 28 | عليا | c2 | 4 مجال |
| | | | .621 | 2.36 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 4.221 | .390 | 2.82 | 28 | عليا | c3 | |
| | | | .756 | 2.14 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 5.598 | .262 | 2.93 | 28 | عليا | c4 | |
| | | | .585 | 2.25 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 4.768 | .000 | 3.00 | 28 | عليا | c5 | |
| | | | .634 | 2.43 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 3.576 | .262 | 2.93 | 28 | عليا | c6 | |
| | | | .577 | 2.50 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 3.759 | .315 | 2.89 | 28 | عليا | c7 | |
| | | | .573 | 2.43 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 3.470 | .315 | 2.89 | 28 | عليا | c8 | |
| | | | .634 | 2.43 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 4.336 | .390 | 2.82 | 28 | عليا | c9 | |
| | | | .630 | 2.21 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 4.826 | .262 | 2.93 | 28 | عليا | d1 | |
| | | | .612 | 2.32 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 4.500 | .000 | 3.00 | 28 | عليا | d2 | |
| | | | .504 | 2.57 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 6.183 | .262 | 2.93 | 28 | عليا | d3 | |
| | | | .518 | 2.25 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 6.599 | .356 | 2.86 | 28 | عليا | d4 | |
| | | | .448 | 2.14 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 3.942 | .418 | 2.79 | 28 | عليا | d5 | |
| | | | .585 | 2.25 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 5.108 | .476 | 2.82 | 28 | عليا | d6 | |
| | | | .567 | 2.11 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 4.474 | .315 | 2.89 | 28 | عليا | d7 | |
| | | | .738 | 2.21 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 2.590 | .418 | 2.79 | 28 | عليا | d8 | |
| | | | .685 | 2.39 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 3.619 | .418 | 2.79 | 28 | عليا | d9 | |
| | | | .600 | 2.29 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 6.491 | .390 | 2.82 | 28 | عليا | e1 | 5 مجال |
| | | | .544 | 2.00 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 4.826 | .476 | 2.68 | 28 | عليا | e2 | |
| | | | .466 | 2.07 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 4.756 | .418 | 2.79 | 28 | عليا | e3 | |
| | | | .629 | 2.11 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 2.857 | .577 | 2.50 | 28 | عليا | e4 | |

| | | | | | | | | |
|-----|--|-------|------|------|----|------|-----|--------|
| | | | .637 | 2.04 | 28 | دنيا | | 6 مجال |
| دال | | 5.266 | .460 | 2.71 | 28 | عليا | e5 | |
| | | | .685 | 1.89 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 2.666 | .418 | 2.79 | 28 | عليا | e6 | |
| | | | .573 | 2.43 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 3.017 | .262 | 2.93 | 28 | عليا | e7 | |
| | | | .637 | 2.54 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 4.298 | .262 | 2.93 | 28 | عليا | f1 | |
| | | | .508 | 2.46 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 4.483 | .262 | 2.93 | 28 | عليا | f2 | |
| | | | .621 | 2.36 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 3.552 | .189 | 2.96 | 28 | عليا | f3 | |
| | | | .497 | 2.61 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 6.852 | .189 | 2.96 | 28 | عليا | f4 | |
| | | | .518 | 2.25 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 2.162 | .356 | 2.86 | 28 | عليا | f5 | |
| | | | .497 | 2.61 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 3.687 | .418 | 2.79 | 28 | عليا | f6 | |
| | | | .645 | 2.25 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 2.173 | .390 | 2.82 | 28 | عليا | f7 | |
| | | | .576 | 2.54 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 2.137 | .390 | 2.82 | 28 | عليا | f8 | |
| | | | .694 | 2.50 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 3.250 | .189 | 2.96 | 28 | عليا | f9 | |
| | | | .488 | 2.64 | 28 | دنيا | | |
| دال | | 3.041 | .356 | 2.86 | 28 | عليا | f10 | |
| | | | .509 | 2.50 | 28 | دنيا | | |

نلاحظ من الجدول (5) أن القيمة الثانية المحسوبة لكل فقرة من فقرات استبانة القيادة الاستراتيجية أكبر من القيمة الثانية الجدولية البالغة (2.00) عند مستوى دلالة (0.05)، ودرجة حرية (54)، وهذا يعني أن الفقرات جميعها مميزة باستثناء الفقرتين a1 و b6) فقد كانت القيمة الثانية المحسوبة لهما أقل من قيمتها الجدولية، لذا استبعدت من الخصائص السايكومترية الأخرى، وبذلك بلغ عدد الفقرات بعد الصدق التمييزي (46) فقرة، وتم استخراج الاتساق الداخلي للفقرات وكما يأتي:

ج- علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية (الاتساق الداخلي) للمجال والاستبانة ككل للقيادة الاستراتيجية:

إن هذه الطريقة تهدف إلى معرفة فيما إذا كانت كل فقرة من فقرات المقياس تسير في المسار نفسه الذي يسير فيه المقياس، وهي تعدُّ من أهم الطرائق المستعملة في حساب الاتساق الداخلي للمقياس.

وللتحقق من مدى الاتساق الداخلي تم استعمال معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة، والدرجة الكلية لكل مجال والدرجة الكلية للمقياس، طبق الباحثان الأداة (الملحق 5) على عينة مكونة من (56) مدرسا ومدرسة.

إن هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الفقرة والمجال، وكذلك بين الفقرة والاستبانة باستثناء الفقرة (f5) فقد كانت لها قيمة معامل ارتباط مع الأداة ككل أقل من قيمتها الجدولية، واستبعدت من الخصائص السايكومترية الأخرى. وبذلك بلغ عدد فقرات الاستبانة في صيغتها النهائية بعد إجراء صدق التمييز والاتساق الداخلي (45) فقرة موزعة على ستة مجالات طبقت على عينة البحث الرئيسة.

وبعد استخراج الصدق الظاهري وصدق التمييز تم استخراج ثبات الأداة

سابعاً: ثبات الأداة

إن ثبات المقياس يقصد به الدقة في تقدير الدرجة الحقيقية للفرد على السمة التي يقيسها المقياس، ومدى الاتساق في درجة الفرد إذا تم أخذ المقياس نفسه في مرات عدة وتحت الظروف نفسها⁽¹⁾.

وللتحقق من ثبات استبانة القيادة الاستراتيجية تم تطبيقها على عينة بلغ عددها (56) مدرسا ومدرسة تم اختيارهم عشوائيا، واستخرج تباين كل فقرة وكذلك التباين الكلي للاستبانة.

وتبين أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت (0.94) وهي قيمة كبيرة وجيدة وهذا يعني الاستبانة ثابتة نسبيا أيضا، وبعد أن استبعدت الفقرات (a1، b6، f5) من جانب الخصائص السايكومترية، فإنها أصبحت بصيغتها النهائية مكونة من (45) فقرة ثلاثية البدائل وجاهزة للتطبيق على العينة الأساس.

ثامنا: تطبيق أداة البحث

بعد اجراء الصدق والثبات للأداة، تم تطبيق الاداة على عينة البحث البالغ عددها (288) مدرسا ومدرسة بتاريخ 2022/3/2م ولغاية 2022/4/25م .

اسلوب تحليل النتائج

تم تحليل النتائج على وفق البدائل المحددة لكل مقياس والدرجات التي اعطيت لكل بديل من البدائل حيث كانت:

أداة القيادة الاستراتيجية

البدائل ودرجاتها :

غالبا (3) درجات، احيانا (2) درجة، نادرا (1) درجة

تاسعا: الوسائل الإحصائية

- 1- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين متساويتين في العدد؛ لاجاد القوة التمييزية للفقرات، القيادة الاستراتيجية⁽²⁾.
- 2- معامل ارتباط بيرسون لاجاد العلاقة بين الفقرة والمجال، وكذلك بين الفقرة والمقياس⁽³⁾.
- 3- معامل ألفا كرونباخ لاجاد ثبات المقياسين القيادة الاستراتيجية⁽⁴⁾.
- 4- الاختبار التائي لعينة واحدة لحساب مستوى القيادة الاستراتيجية.
- 5- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين غير متساويتين في العدد لاجاد الفروق الإحصائية بين متوسطات القيادة الاستراتيجية⁽⁵⁾.

الفصل الرابع

عرض نتائج البحث ومناقشتها

تم عرض النتائج على وفق الاهداف

1- الهدف الأول:

ما مستوى القيادة الاستراتيجية لمُدبري مدارس المرحلة المتوسطة من وجهة نظر المُدرسين تبعاً لمتغيرات الجنس، التخصص وبشكل عام؟

للتعرف على مستوى القيادة الاستراتيجية لمُدبري مدارس المرحلة المتوسطة بحسب وجهة نظر المدرسين والمدرسات، وكذلك من وجهة نظر المدرسين من ذوي التخصص العلمي والمدرسين من ذوي التخصص الإنساني، تم استخراج المتوسطات الحسابية بحسب المتغيرات وباستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة كل على حدة ، بينت النتائج ان الفرق دال إحصائيا بين المتوسط الحسابي لافراد العينة بحسب المتغيرات الاربعة والمتوسط الفرضي للاستبانة .

(1) النجار، نبيل جمعة صالح (2010) . القياس والتقويم .دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن ، 296.

(2) راشد، عبدالرحمن ناصر(2017) مدخل إلى الاحصاء التطبيقي في علوم التربية الرياضية، ط1، دار الوضاح للنشر، عمان، الاردن ، 341.

(3) البياتي، عبدالجبار توفيق(2008). الاحصاء وتطبيقاته في العلوم التربوية والنفسية ، ط1، عمان، الاردن ، 140 ؛ علام، صلاح الدين محمود (2000) . تحليل بيانات البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية. دار الفكر العربي للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة ، 280.

(4) جودة، محفوظ (2008) التحليل الاحصائي الأساسي باستخدام spss ، ط1، دار وائل، عمان، الاردن ، 298.

(5) Bluman ,Allan G(2007). Elementary ststistics,McGraw Hill ,Newyork, p.484.

واظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن متوسط درجات افراد العينة من المدرسين والمدرسات على مقياس القيادة الاستراتيجية لمديري مدارس المرحلة المتوسطة بلغ (115.41)، وبانحراف معياري قدره (11.491) درجة وبلغت القيمة التائية المحسوبة (37.52) درجة، وهي اعلى من القيمة التائية الجدولية التي بلغت (1.96) درجة، عند مستوى الدلالة (0.05) ودرجة حرية (287) والجدول (6) يوضح ذلك .

الجدول (6)

القيمة التائية لعينة واحدة لمستوى القيادة الاستراتيجية لمُديري مدارس المرحلة المتوسطة حسب المتغيرات وبشكل كلي

| المتغير | التصنيف | العينة | المتوسط الفرضي | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | القيمة التائية | | الدلالة |
|---------|---------|--------|----------------|-----------------|-------------------|----------------|----------------|----------------------------|
| | | | | | | المحسوبة | الجدولية | |
| الجنس | ذكور | 202 | 90 | 115.00 | 11.654 | 30.48 | 1.97 (0.05) | دال ولصالح المتوسط الحسابي |
| | إناث | 86 | 90 | 116.36 | 11.107 | 22.01 | 1.99 (0.05) | دال ولصالح الحسابي |
| التخصص | علمي | 165 | 90 | 114.74 | 11.477 | 27.68 | 1.96 (0.05) | دال ولصالح الحسابي |
| | انساني | 123 | 90 | 116.30 | 11.495 | 25.37 | 1.96 (0.05) | دال ولصالح الحسابي |
| الكلي | | 288 | 90 | 115.41 | 11.491 | 37.52 | 1.96 (0.05) | دال ولصالح الحسابي |

وللتعرف على دلالة الفرق بين المتوسط المتحقق بشكل عام والمتوسط الفرضي للاستبانة البالغ (90) درجة، تم استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة، وتشير النتائج في الجدول في أعلاه إلى وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسطين ولصالح المتوسط الحسابي للعينة ..

ويستنتج الباحثان ان كلا على حدة سواء المدرسين أم المدرسات وكذلك المدرسين من ذوي التخصص العلمي والمدرسين من ذوي التخصص الإنساني يرون أن مديري المدارس يتمتعون بمستوى فوق الوسط من القيادة الاستراتيجية، ومن النتائج يستنتج أيضاً أن مدرسي المدارس بشكل عام يرون أن مستوى القيادة الاستراتيجية لمديري مدارسهم كان فوق الوسط ايضاً. ويعزى سبب ذلك إلى تعرض المديرين إلى دورات تدريبية متعلقة بالإدارة والقيادة مما انعكس تأثيرها في قيادتهم لمدارسهم، وما تحويها من عناصر بشرية ممثلة بالمدرسين والمدرسات وأثر ايجاباً في تصوراتهم تجاه مديريهم. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة كل من دراسة محمد (2011) ودراسة wiraporn & others 2014 ودراسة الزهراني 2018م ودراسة العريان 2019م ودراسة الرقاد 2020م .

2- الهدف الثاني:

هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في مستوى القيادة الاستراتيجية لمُديري المدارس من وجهة نظر مُدرسيهم بحسب متغيرات (الجنس، التخصص)؟

للتحقق من هذا الهدف وللتعرف على ما إذا كانت هناك فروق في القيادة الاستراتيجية لمديري مدارس المرحلة المتوسطة بحسب متغيري الجنس والتخصص لمدرسي المدارس تم استخراج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لكل متغير لافراد العينة، وتمت معالجة البيانات باستعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين عند مستوى (0.05)، ودرجة حرية (286)، ودرجت النتائج في الجدول (7) الآتي :

الجدول(7)

القيمة التائية لعينتين مستقلتين للقيادة الاستراتيجية لمُديري المدارس المرحلة المتوسطة حسب المتغيرات

| المتغير | التصنيف | العدد | المتوسط | الانحراف | القيمة التائية | الدلالة |
|---------|---------|-------|---------|----------|----------------|---------|
|---------|---------|-------|---------|----------|----------------|---------|

| | الجدولية | المحسوبة | المعياري | الحسابي | | | |
|---------|----------------|----------|----------|---------|-----|--------|--------|
| غير دال | 1.96 (0.05) | 0.91 | 11.654 | 115.00 | 202 | ذكور | الجنس |
| | | | 11.107 | 116.36 | 86 | إناث | |
| غير دال | (286) | 1.141 | 11.477 | 114.74 | 165 | علمي | التخصص |
| | | | 11.495 | 116.30 | 123 | انساني | |

من الجدول في اعلاه نلاحظ أن القيمة التائية المحسوبة عند متغير جنس المدرس (ذكور، إناث) وعند متغير التخصص (علمي، وإنساني) بلغت (0.91، 1.141)، وهي أقل من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى دلالة (0.05)، ودرجة حرية (286)، هذا يعني أنه لا يوجد فرق بين الذكور والإناث في نظرهم إلى القيادة الاستراتيجية لمديريهم، وكذلك الحال بالنسبة للتخصص العلمي وإنساني، وهذا يعني أن المدرسين والمدرسات وبغض النظر عن جنسهم وتخصصاتهم لهم وجهات نظر متشابهة تجاه القيادة الاستراتيجية لمديريهم. ويعزى سبب ذلك إلى أن المدير لديه ممارسات القيادة الاستراتيجية نفسها في قيادته للمدرسة، وتعامله مع المدرسين والمدرسات دونما تمييز مما انعكس على آرائهم تجاه مديريهم .

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات :

في ضوء النتائج تم استنتاج الآتي:

- 1- مديرو مدارس عينة البحث مؤهلون لإدارة مدارسهم لامتلاكهم سمات ومقومات القيادة الاستراتيجية .
- 2- يمتلك مديرو المدارس المتوسطة رؤية متكاملة لأهداف المدرسة، وطبيعة المهام الإدارية والتربوية التي يقومون بها في المدرسة .

ثانياً التوصيات:

- 1- الإيعاز إلى مديرية التدريب والتطوير بإشراك مديري المدارس عينة البحث بالقاء محاضرات في الدورات التدريبية على المديرين .
- 2- الإيعاز إلى مديرية التدريب والتطوير لإشراك مدرسي عينة البحث بالقاء محاضرات على المدرسين .
- 3- توفير الامكانيات لتنفيذ الخطط الاستراتيجية، وتحقيق رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها .

المقترحات :

- 1- دراسة مماثلة للبحث الحالي على المرحلة الإعدادية .
- 2- علاقة القيادة الاستراتيجية بسمات الشخصية لمديري المدارس في المرحلة الثانوية؟
- 3- دراسة مقارنة في مستوى القيادة الاستراتيجية بين مديري المدارس الحكومية والاهلية.

الملحق (1)

أسماء الخبراء والمحكمين بحسب اللقب العلمي

| ت | اسم الخبير | اللقب العلمي | التخصص الدقيق | مكان العمل |
|----|--------------------------|--------------|-------------------|---------------------------------|
| 1. | د. عمر ابراهيم عزيز (*) | أستاذ | علم النفس التربوي | صلاح الدين/كلية الآداب |
| 2. | د.علي كاظم عجة (*) | أستاذ | علم النفس | واسط/كلية التربية |
| 3. | د. درمان سليمان صادق (*) | أستاذ | إدارة وتنظيم | دهوك/كلية الإدارة والاقتصاد |
| 4. | د. وليد خالد همام | أستاذ | إدارة وتنظيم | الموصل/كلية التربية الأساسية |
| 5. | د. عدي غانم محمود | أستاذ | إدارة وتنظيم | الموصل/كلية التربية الرياضية |
| 6. | د. صدام محمد حميد | أستاذ | مناهج وطرائق | الموصل/التربية للعلوم الإنسانية |

(*) الخبراء الذين تم عرض مجالات اداتي البحث عليهم.

| مكان العمل | التخصص الدقيق | اللقب العلمي | اسم الخبير | ت |
|--|--------------------|--------------|------------------------------|-----|
| بخت الرضا/التربية/السودان | علم النفس التربوي | أستاذ مشارك | د. محمد علي محمد الضو (*) | 7. |
| جامعة جدارا/كلية العلوم التربوية | علم النفس | أستاذ مشارك | د. صياح الشمالي | 8. |
| الحمداية/التربية | إدارة تربوية | أستاذ مساعد | د. محمد علي العبيدي (*) | 9. |
| الموصل/التربية للعلم الإنسانية | علوم تربوية | أستاذ مساعد | د. أحمد عزيز فندي | 10. |
| بغداد/التربية | إدارة تربوية | أستاذ مساعد | د. فائز جلال كاظم | 11. |
| بغداد/التربية | إدارة تربوية | أستاذ مساعد | د. صفاء ادريس عبودي | 12. |
| النجاح/التربية/ فلسطين | إدارة تربوية | أستاذ مساعد | د. حسين النهلة (*) | 13. |
| الموصل/كلية التربية/علوم الرياضة | إدارة وتنظيم | أستاذ مساعد | د. بثينة حسين علي | 14. |
| الموصل/كلية التربية/علوم الرياضة | إدارة وتنظيم | أستاذ مساعد | د. وليد خالد النعمة | 15. |
| الموصل/كلية التربية الأساسية | قياس وتقويم | أستاذ مساعد | د. معن وعد الله المعاضيدي | 16. |
| الموصل/كلية التربية الأساسية | إدارة وتنظيم | أستاذ مساعد | د. أحمد رعد إبراهيم | 17. |
| الموصل/كلية التربية للعلوم المصرفية | طرائق تدريس فيزياء | أستاذ مساعد | د. عبد الرزاق ياسين عبد الله | 18. |
| جامعة الحمداية/كلية التربية للعلوم الإنسانية | إدارة تربوية | أستاذ مساعد | د. محمد علي محمد عباس | 19. |
| الموصل/كلية التربية البنائية وعلوم الرياضة | قياس وتقويم | أستاذ مساعد | د. وليد خالد رجب | 20. |

الملحق (2)

كلية التربية للعلوم الإنسانية
قسم العلوم التربوية والنفسية
دراسات العليا/ماجستير علوم تربوية

مقياس القيادة الاستراتيجية بصيغته النهائية

الأخ مدرس المدرسة المتوسطة المحترم
الأخت مدرسة المدرسة المتوسطة المحترمة

يروم الباحثان إجراء البحث الموسوم ب(مستوى القيادة الاستراتيجية لمديري مدارس المرحلة المتوسطة في تربية محافظة نينوى). ونظراً لما لكم من خبرة ودراية من خلال تماسك المباشر مع مدير المدرسة وكذلك مع عملكم التدريسي في داخل الصف الدراسي لذا نضع بين ايديكم الاداة القيادية الاستراتيجية لمديري مدارس المرحلة المتوسطة. علماً ان بدائل القيادة الاستراتيجية وهي (دائماً، غالباً، احياناً) يُرجى تفضلكم بقراءة كل فقرة من الفقرات الخاصة بأداة القيادة الاستراتيجية، ووضع علامة (√) امام الفقرة وتحت البديل الذي تراه مناسباً وينطبق على مدير مدرستك انت وبحسب رأيك. ومثال :

| ت | الفقرات | البدائل | | |
|-------|---|---------|---------|--------|
| أولاً | مجال تصميم الاستراتيجية لدى مدير المدرسة | نادراً | أحياناً | غالباً |
| 1 | يخطط المدير لأهداف المدرسة ومهامها لأمد بعيد. | | √ | |

وحرصاً على الإجابة الصادقة يرجى عدم ذكر اسمك أو اسم مدرستك علماً ان البيانات لا تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي فحسب.

شاكرين تعاونكم وصدقكم في الإجابة

معلومات يرجى ملؤها.

| | | | | | |
|-------------|---------------|----------|-------|------|------|
| التخصص | علمي | إنساني | | | |
| الجنس | ذكر | أنثى | | | |
| نوع المدرسة | بنين | بنات | | | |
| الموقع | مركز المحافظة | قضاء | ناحية | مجمع | قرية |
| المدرسة | نازح | غير نازح | | | مخيم |

أداة القيادة الاستراتيجية

| ت | الفقرات | البدائل | | | |
|------|--|---------|--------|--------|--|
| اولا | مجال تصميم الاستراتيجية لدى مدير المدرسة: | نادرا | احيانا | غالباً | |
| 1 | يعمل المدير على التكامل في رسالة المدرسة بين الأهداف التربوية والمجتمع المحلي. | | | | |
| 2 | يضع للمدرسة أهدافاً واقعية قابلة للتنفيذ . | | | | |
| 3 | يشجع المدرسين والمدرسات على استعمال استراتيجيات تعليمية متطورة في التدريس. | | | | |
| 4 | يضع رؤية ورسالة وأهدافاً استراتيجية واضحة للمدرسة. | | | | |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|---|---------------|
| | | | | | | يستثمر جميع الإمكانيات لتنفيذ الخطط الاستراتيجية لنجاح العملية التدريسية | 5 |
| مجال تحليل البيئة المدرسية: | | | | | | | ثانيا |
| | | | | | | يراعي المدير احتياجات المدرسة والملاك التدريسي. | 1 |
| | | | | | | يكشف نقاط الضعف في البيئة الداخلية للمدرسة. | 2 |
| | | | | | | يقارن بين نتائج الأداء الحالي مع الأداء السابق . | 3 |
| | | | | | | لديه اطلاع على المستجدات الحديثة في ميدان إدارة المدرسة . | 4 |
| | | | | | | مطلع على المستجدات الحديثة في عمل الأداء المدرسي. | 5 |
| | | | | | | يولي أهمية خاصة للجوانب الإدارية في المدرسة. | 6 |
| مجال رعاية الطلبة: | | | | | | | ثالثا |
| | | | | | | يؤكد على روح الأبوة والأخوة في تعامله مع الطلبة. | 1 |
| | | | | | | يبتعد عن العقاب البدني واللفظي. | 2 |
| | | | | | | يضع خططا لمراعاة الأوضاع الصحية والاقتصادية لبعض الطلبة. | 3 |
| | | | | | | يتابع المستوى العلمي لجميع الطلبة. | 4 |
| | | | | | | يحث الطلبة على التعامل بصدق مع الآخرين. | 5 |
| | | | | | | يعلم أولياء أمور الطلبة بنتائج تقويم أبنائهم | 6 |
| | | | | | | يسهم في تقديم خدمات الإرشاد والتوجيه للطلبة | 7 |
| | | | | | | يهتم برعاية الطلبة الموهوبين وتنمية موهبتهم. | 8 |
| | | | | | | يوجه المرشد التربوي لإرشاد وتوجيه الطلبة. | 9 |
| المجال الذهني: | | | | | | | رابعاً |
| | | | | | | يركز على المستوى التحصيلي. | 1 |
| | | | | | | يتعامل مع المدرسين والمدرسات والآخرين في المدرسة بعدالة وإنسانية . | 2 |
| | | | | | | يعي ما يواجه المدرسين من ظروف صعبة . | 3 |
| | | | | | | يسهم في تنمية وتطوير البرنامج التعليمي. | 4 |
| | | | | | | يرتب الأعمال التي إنجازها حسب اولويتها. | 5 |
| | | | | | | يستعمل مبدأ الثواب والعقاب بموضوعية. | 6 |
| | | | | | | يشخص بدقة أسباب المشكلة. | 7 |
| | | | | | | يجيد إدارة الموارد المادية والبشرية. | 8 |
| | | | | | | يمارس الرقابة للتحقق من انجاز الأعمال. | 9 |
| مجال تحسين وتطوير المناهج الدراسية: | | | | | | | خامسا |
| | | | | | | يتابع تنفيذ المناهج الدراسية على وفق التوقيتات المحددة | 1 |
| | | | | | | يدخل الطرائق الحديثة في تنفيذ المناهج الدراسية. | 2 |
| | | | | | | يخطط لزيادة فاعلية المناهج ويسعى إلى تطويرها بما ينسجم مع البيئة المحيطة. | 3 |
| | | | | | | يعمل على توظيف مكتبة المدرسة لخدمة الطلبة. | 4 |
| | | | | | | يتلافى السلبيات والأخطاء الواردة تنفيذًا للمنهج الدراسي. | 5 |
| | | | | | | يوجه المدرسين والمدرسات إلى ضرورة الاهتمام بالجانب التطبيقي للمنهج الدراسي. | 6 |
| | | | | | | يشجع الطلاب على تقديم الآراء والاقتراحات عن المناهج التي يقومون بدراستها. | 7 |
| مجال التقويم والمتابعة: | | | | | | | سادسا |

| | |
|---|---|
| 1 | يتخذ قرارات صائبة لمعالجة مشكلات العمل في المدرسة . |
| 2 | يستعمل أساليب قيادية على وفق معايير واقعية وموضوعية . |
| 3 | يتابع سير العمل بجدية ومهنية . |
| 4 | يعمل على الرقابة وتحفيز العمل على اكمل وجه . |
| 5 | يعمل على اشراك الطلبة في حل المشكلات |
| 6 | يوضح الغايات عند اتخاذ القرارات الإدارية والعلمية . |
| 7 | ينمي العلاقات الإنسانية بين الطلبة والمدرسين وإدارة المدرسة . |
| 8 | يشجع على التعاون الجماعي بين الطلبة . |
| 9 | يعتمد على معايير موضوعية في تقييم المدرسين. |

References

1. Bluman ,Allan G(2007). Elementary ststistics, McGraw Hill ,Newyork, p.484.
2. Ebel,Robert(1972).Essentials of Educational Measurement.New Jersey.printed in Hall. P.555.
3. Glasman, N.S.(1984) “Student Achievement And The School Principal”, Educational Evaluation and Policy Analysis, Vol. 6, No. 3, p.283.
4. Kohan 81 A. (1989) Interactions between su-per in tendent leader Behavior and locus of control on job Satisfaction as perceived by Vocational teachers, Dissertation Abstracts International, Vol.13, No.40. p.33-48
5. Abu Al-Diyar, Saad Najah (2012). Measurement and Diagnosis for People with Learning Disabilities, Kuwait National Library during publication, Kuwait.
6. Ahmed, Ibrahim Ahmed (1999). Towards the development of school administration, Modern Knowledge Library, Alexandria.
7. Al-Aklabi, Ayed Shafi (2016). The role of strategic leadership in supporting institutional performance A case study applied to Shaqra University and its colleges. Saudi Manhal electronic platform.
8. Bamdhaf, Rafeeqa Ibrahim and Maher Fadel Al-Qaisi (1999). “The level of practice of the principals of general education schools in the city of Aden for their roles,” Journal of Arab Educational Thought, General Secretariat of the Union of Arab Educators, seventh year, fourth issue, July.
9. Al-Badri, Tariq Abdel-Hamid (2001). Leadership and management styles in educational institutions, 1st edition, Dar Al-Fikr, Amman.
10. Al Bayati, Abdul Jabbar Tawfiq (2008). Statistics and its applications in educational and psychological sciences, 1st edition, Amman, Jordan.
11. Quality, Mahfouz (2008) basic statistical analysis using spss, 1st edition, Dar Wael, Amman, Jordan.
12. Al-Helou, Maged Ragheb (1985): The Science of Public Administration, University Press, Alexandria.
13. Al-Hamdani, Taghreed Mahmoud Daoud (1996): Evaluation of Leadership Behavior Patterns of the Heads of Scientific Departments in the Faculties of the University of Mosul in the Light of the Level of Satisfaction of Faculty Members with Their Work, University of Mosul, College of Education, Master Thesis.
14. Rashed, Abdul Rahman Nasser (2017) Introduction to Applied Statistics in the Sciences of Physical Education, 1st Edition, Dar Al-Waddah Publishing House, Amman, Jordan.

15. Al-Zahrani, Ibrahim bin Hanash Saeed (2018). Strategic leadership and its impact on developing the capabilities of organizational education. *International Journal of Educational Research*, UAE University, Volume 42, Issue 2.
16. Al-Aji, Muhammad Hassanein (2000). *School administration*, 1st edition, Dar Al-Fikr Al-Arabi, Cairo.
17. Al-Adlouni, Muhammad Akram (2002), *Institutional Work*, Dar Ibn Hazm, Beirut.
18. Allam, Salah El-Din Mahmoud (2000). Analysis of psychological, educational and social research data. Dar Al-Fikr Al-Arabi for printing, publishing and distribution, Cairo.
19. Al-Omyan, Mahmoud Salman (2004), *Organizational Behavior in Business Organizations*, Dar Al-Awael, University of Jordan.
20. Kanaan, Nawaf (2002), *Administrative Leadership*, 4th Edition, Dar Al Thaqafa Library for Publishing and Distribution, Cairo.
21. The Beloved, Abd al-Rahman Ibrahim (1996). "Dimensions of Administrative Leadership as Seen by Principals of Primary Schools," *The Arab Journal of Education*, Volume 16, Issue 1, The Arab League for Education, Culture and Science.
22. Mohamed, Metwally (2011). Developing the performance of secondary school principals in light of the strategic leadership approach. *Journal of the College of Education*, Issue No. 75, Part 2, Mansoura University, Cairo.
23. Mostafa, Ahmed Sayed (2002), "Organizational Behavior Management: A Contemporary View of People's Behavior at Work," Cairo, Author, 1st Edition.
24. Al-Najjar, Nabil Juma Saleh (2010). *Measurement and Evaluation*. Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
25. Bluman, Allan G (2007). *Elementary statistics*, McGraw Hill, New York, p.484.
26. Ebel, Robert (1972). *Essentials of Educational Measurement*. New Jersey. printed in Hall. P. 555.
27. Glasman, N.S. (1984) "Student Achievement And The School Principal", *Educational Evaluation and Policy Analysis*, Vol. 6, No. 3, p.283.
28. Kohan 81 A. (1989) Interactions between su-per in tentent leader behavior and locus of control on job satisfaction as perceived by Vocational teachers, *Dissertation Abstracts International*, Vol.13, No.40. p.33-48