

العوامل المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية في محافظة شبوة	العنوان
صالح ناصر أحمد باسحيم بن حبتور	الباحث
أ. مشارك د. عادل عبد المجيد علوي	المشرف العلمي
تربية	تخصص
التربية عدن	الكلية
جامعة عدن	الجامعة
اليمن	البلد
2007م	السنة
ماجستير	الدرجة العلمية

ملخص الدراسة

انطلاقاً من كون السلوك القيادي حصيلاً التفاعل المتبادل بين الشخصية والوسط المحيط بها في الموقف الإداري ، وانطلاقاً من أن ظروف البيئة الإدارية التي يعمل فيها المدير تترك أثرها على أدائه تم صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي : ما العوامل المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية في محافظة شبوة ؟.

أهمية الدراسة :

تنبثق أهمية هذه الدراسة من أهمية دور مدراء المدارس في التأثير على سلوك الأفراد ، والقدرة على تحقيق الأهداف ، وتتبع الأهمية الأدبية لهذه الدراسة في كونها تمثل امتداد للدراسات المحلية التي تناولت ظاهرة القيادة الإدارية في المدارس ، وزيادة الإثراء المعرفي الذي يمكن أن تضيفه إلى المكتبة المدرسية في مجال العوامل المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية ، كما تظهر الأهمية التطبيقية للدراسة من إمكانية استفادة المسؤولين بالإدارة التربوية والتعليمية بوزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية من النتائج التي تسفر عنها في التغلب على العوامل المؤثرة سلباً في فعالية الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية والتي تعيق وتعرقل فعالية أدائهم الوظيفي .

أهداف الدراسة :

1. معرفة العوامل المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية في محافظة شبوة
 2. معرفة هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية مديري المدارس الثانوية في محافظة شبوة للعوامل المؤثرة في فعالية أدائهم الوظيفي تعزى إلى متغيرات الجنس ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة في العمل؟ .
- تساؤلات الدراسة :**
1. ما العوامل المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية في محافظة شبوة؟

2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية مديري المدارس الثانوية في محافظة شبوة للعوامل المؤثرة في فعالية أدائهم الوظيفي تعزى إلى متغيرات الجنس ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة في العمل؟.

منهج الدراسة :

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة من خلال استقراء أدبيات الفكر الإداري في مجال القيادة الإدارية والأداء الوظيفي والبيئة الإدارية ، وتم تطبيق استبانة من إعداد الباحث تضمنت (58) عبارة غطت أبعاد الدراسة الأساسية وطبقت على (36) مديراً من مديري المدارس الثانوية في محافظة شبوة ، وتم استخدام برنامج (spss) في تحليل بيانات الدراسة باستخدام بعض أساليب الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي .

أهم النتائج :

1. إن البعد الاقتصادي له تأثير عالي جداً في فعالية الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية.
2. إن كل من البعد الخاص بالمعلمين ، والبعد الإداري ، والبعد الشخصي ، والبعد الخاص باتخاذ القرارات ، والبعد الخاص بالمناخ التنظيمي ، والبعد الاجتماعي لهم تأثير عالي في فعالية الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية .
3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين مستويات أبعاد العوامل المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية باختلاف كل من الجنس ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة في العمل ، باستثناء وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) تعزى إلى متغير سنوات الخبرة في العمل نحو مستوى تأثير عوامل البعد الاجتماعية ، وعوامل البعد الشخصي وذلك لصالح المدراء أصحاب الخبرة في العمل (من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات) .

توصيات الدراسة :

خرجت هذه الدراسة بمجموعة من التوصيات من أجل المساعدة على رفع مستوى فعالية الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية في محافظة شبوة والمساهمة في تفعيل تأثير عوامل البيئة الإدارية الداخلية في فعالية الأداء الوظيفي وأهم هذه التوصيات مايلي :

1- توصيات الباحث لحل المشكلة :

- دعوة الإدارة العامة للتربية والتعليم في محافظة شبوة لتحري الأسباب الحقيقية وراء المعوقات التي أدت إلى عدم فعالية الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية .
- الالتزام الدقيق بالمعايير والشروط الواردة في اللائحة المدرسية عند اختيار مديري المدارس .
- تعزيز الاستنتاجات الإيجابية المستخلصة من البحث التي يمكن أن تسهم في تحقيق فعالية الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية .
- دعوة إدارة التربية والتعليم في محافظة شبوة إلى توفير البنية التحتية اللازمة للعمل المدرسي .
- الدعوة إلى توفير مناخ تنظيمي إيجابي يستند إلى الاهتمام بالعاملين من حيث تفهم احتياجاتهم ودوافع سلوكهم ، وتحقيق طموحاتهم ورغباتهم ، ودمج أهدافهم الشخصية مع أهداف المدرسة التي يعملون بها .
- دعوة المسؤولين في إدارة التربية والتعليم إلى إعطاء مديري المدارس المزيد من الصلاحيات للقيام بالمهام والواجبات المنوطة بهم ، والعمل على توفير هيئة تدريبية ذات مهارات وقدرات عالية والعمل على استقرارها أثناء حركة

- التنقلات ، وإشراك مديري المدارس في صنع القرار التربوي واختيار الهيئة التدريسية العاملة في مدارسهم.
- 2- مقترحات الباحث لبحوث مستقبلية :
- يقترح الباحث القيام بإجراء مزيد من الدراسات والبحوث في مجال الأداء الوظيفي لمديري المدارس ومنها :
- دراسة المعوقات التنظيمية والسلوكية التي تؤثر على فعالية الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوية .
 - دراسة المهارات القيادية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بفعالية أدائهم الوظيفي .

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الآية القرآنية	أ
تشهيد المشرف	ب
إقرار لجنة المناقشة	ج
الإهداء	د
شكر وتقدير	هـ
الملخص	و- ح
قائمة المحتويات	ط- ل
قائمة الجداول	م- ن
قائمة الأشكال	س
قائمة الملاحق	ع
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	
أولاً : المقدمة	2
ثانياً : مشكلة الدراسة	5
ثالثاً : أهمية الدراسة	9
رابعاً : أهداف الدراسة	10
خامساً : أسئلة الدراسة	10
سادساً : حدود الدراسة	10
سابعاً : تعريف مصطلحات الدراسة	11
الفصل الثاني : أدبيات الدراسة والدراسات السابقة	
المبحث الأول : إدارة المدرسة الثانوية	15
أولاً : الإدارة المدرسية :	15

الصفحة	الموضوع
15	1. مفهوم الإدارة المدرسية
16	2. أهداف التعليم الثانوي في الجمهورية اليمنية
16	3. وظائف إدارة المدارس الثانوية
17	4. التنظيم الإداري للمدارس الثانوية
19	ثانياً : مدير المدرسة الثانوية :
19	1. مدير المدرسة تعريف عام
20	2. صفات مدير المدرسة
21	3. مهام و واجبات مدير المدرسة الثانوية
25	المبحث الثاني : الفعالية الإدارية
25	أولاً : الفعالية :
25	1. مفهوم الفعالية
25	• الكفاءة
26	• الفعالية
27	2. تمييز بين الكفاءة و الفعالية الإدارية
29	ثانياً : الفعالية الإدارية في المدارس الثانوية :
29	1. المدرسة الفعالة
29	2. خصائص ومميزات المدرسة الفعالة
32	3. مقاييس الفعالية الإدارية في المدارس الثانوية
33	4. العوامل المؤثرة في فعالية إدارة المدرسة الثانوية
38	ثالثاً : فعالية مدير المدرسة الثانوية :
38	1. المدير الفعال تعريف عام
41	2. صفات المدير الفعال
46	3. المدير الفعال و قيادة وتحفيز الأفراد

الموضوع	الصفحة
4. متطلبات الفعالية الإدارية وتحقيق الأهداف المدرسية اللازمة للقائد	49
المبحث الثالث : الأداء الوظيفي	52
1. مفهوم الأداء الوظيفي	52
2. محددات الأداء الوظيفي	53
3. العوامل المؤثرة في فعالية الأداء الوظيفي لمديري المدارس الثانوي	55
الدراسات السابقة	(62-84)
الدراسات العربية	62
الدراسات الأجنبية	79
مناقشة الدراسات السابقة	83
الفصل الثالث : إجراءات الدراسة	(85-96)
أولاً : منهج الدراسة	86
ثانياً : مجتمع الدراسة	86
ثالثاً : عينة الدراسة	87
أ - اختيار عينة الدراسة	87
ب - خصائص عينة الدراسة	88
رابعاً : أداة الدراسة	90
أ - بناء أداة الدراسة	90
ب - صدق أداة الدراسة	91
ج - ثبات أداة الدراسة	95
خامساً : أساليب المعالجة الإحصائية	95
الفصل الرابع : عرض وتحليل نتائج الدراسة ومناقشتها	(97-137)
الإجابة عن تساؤل الدراسة الأول	98
الإجابة عن تساؤل الدراسة الثاني	130

الصفحة	الموضوع
(142-138)	الفصل الخامس : نتائج الدراسة وتوصياتها
140	أولاً : نتائج الدراسة
142	ثانياً : توصيات الدراسة
(150-143)	قائمة المراجع :
144	المراجع العربية
150	المراجع الأجنبية
(168-151)	الملاحق
A-C	الملخص (باللغة الإنجليزية)

Abstract

Since behaviour of leadership is an outcome of interaction between personality and environment in the administrative attitude and since the circumstances of administrative environment in which the headmaster is working leaves its impact on his performance, the problem of this study has been formulated in the following main question: What are the influential factors on the effectiveness of job performance for the secondary school head-masters?

The importance of this research emerges from the significance of the role of headmasters of secondary schools in affecting individuals' behaviour, and the docility of achieving goals. The literary significance of this study is being an extension for the local studies which have investigated this phenomenon of administrative leadership in secondary schools. It is also a contribution to the educational library in the country.

The application significance of this research emerges from its results utility by the officials and policy makers in the ministry of Education in the Republic of Yemen. This may help in overcoming the negative factors in the job performance effectiveness for the secondary schools headmasters.

The research was carried out to achieve the following objectives:

1) To know the factors contributing to the effectiveness of job performance for the secondary schools headmasters in Shabwa Governorate.

2) To know if there are some significantly statistical differences for the factors contributing to the effectiveness of job performance for the secondary schools headmasters in Shabwa Governorate which might be related to variables such as sex, qualification and years of experience.

As for the research methodology, the researcher has used the analytical descriptive approach through the deduction of the Literature of leadership administration on the one hand, and the job performance and the administrative environment on the other. A questionnaire of 58 Statements covering the essential scopes of the study has been designed and administered by the researcher. Thirty six headmasters have been asked to fill in the questionnaire. In analyzing the data of the study SPSS package has been used. Both of the descriptive and inferential statistics have been obtained.

The main results are:

1- The economical variable has a very high effect on the job performance effectiveness for the secondary schools headmasters.

2- The teachers' variables, management variable, personal variables, decision making variable, organizing variables and social variables have high effect on the job performance effectiveness for the headmasters.

3- There was on differences of any statistical significance at the level (0.05) between the factors affecting the job performance effectiveness for the secondary schools headmasters regarding the change of variables like sex, qualification, and years of experience. There is an exception of finding significantly statistical differences at the level (0.05) related to years of experience variable on the social variables and personal variables for those headmasters of 5 to 10 years experience.

Recommendations:

This study has come up with some important recommendations to support elevating the standard of job performance effectiveness for the secondary schools headmasters in Shabwa Governorate. These recommendations are also to contribute in activating internal administrative environment that influence job performance effectiveness:

1. To draw the attention of the Education Department in Shabwa governorate to investigate the reasons behind the obstacles of job performance effectiveness for the secondary schools headmasters/headmistresses.
2. To firmly abide by school rules and regulations in headmaster choosing.
3. To reinforce the positive outcomes of this research, which might contribute in job performance effectiveness for the secondary schools headmasters.
4. To urge the Education Department to effectively assist in founding the necessary infrastructure for schooling.

5. To call up on the Education Department in Shabwa to bring about a positive organizational atmosphere to take care of the employees through understanding their demands, behaviour, and motivations and to fulfill their ambitions and wishes and to help in collaborate their personal objectives with the objectives of the school in which they are working.

6. To call up on the Educational Officials to give headmasters more authority to perform their duties and responsibilities and to work for supplying schools with much more qualified teachers. The headmasters should be involved in educational decision making regarding choosing teachers working in their schools.

Suggestions for further research:

- a. Studying the organizational and behavioural obstacles which affect the job performance effectiveness for the secondary schools headmasters.
- b. Studying the administrative skills for the secondary headmasters and its relation to their job performance.