

## 1. عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى:

- الفرضية الأولى: تساهم برامج التكوين في الرفع من أداء مديري المدارس الابتدائية

للإجابة على هذا التساؤل تم حساب كل من: المتوسط الحسابي ( $\bar{X}$ )، الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )، معامل ارتباط بيرسون (R)، قيمة (T Test) والمعنوية ( $\alpha$ )، لكل عبارة من عبارات محور برامج التكوين للرفع من أداء مديري المدارس الابتدائية

الجدول (15): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط بيرسون وقيمة T Test والمعنوية لكل عبارة من عبارات محور برامج التكوين للرفع من أداء مديري المدارس الابتدائية

العبارة	المتوسط الحسابي ( $\bar{X}$ )	الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )	معامل ارتباط بيرسون (R)	قيمة (T) test	المعنوية ( $\alpha$ )
1	4,10	,712	,629**	8,462	,000
2	4,03	,669	,684**	8,464	,000
3	2,77	1,073	,474**	-1,191	,243
4	4,00	,587	,664**	9,327	,000
5	3,97	,556	,656**	9,522	,000
6	4,27	,583	,587**	11,894	,000
7	3,93	,828	726**	6,176	,000
8	3,57	,626	,449*	4,958	,000
9	2,87	1,008	,463**	-,724	,475
10	3,60	,894	,379*	3,674	,001
11	4,40	,563	,136	13,614	,000
12	2,80	,997	,314	2,80	,281

من خلال نتائج الجدول ( 15 ) نلاحظ أن المتوسطات الحسابية تراوحت من 2,77 إلى 4,40 بانحراف معياري مقدر من 0.556 إلى 1,073، وقد تميزت هذه العبارات بمعامل تشبع عال لعشر عبارات من مجموع اثنا عشر حيث قدر الارتباط لهذه العبارات من 0.379\* إلى 0.726\* وهو ما يدل على أن المقياس يتمتع باتساق داخلي قوي.

وفي ما يخص الفروق بين المتوسطات ودلالاتها فقد كانت معظم العبارات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 ما عدا العبارات الثلاث (ع3، ع9، ع12)

ومن خلال هاته النتائج نرى بأن متوسطات العبارات 1،2،4،6،11 جاءت مرتفعة جدا حيث أن البند 1 يتمحور حول تحديد الاحتياجات التكوينية على نحو علمي و البند رقم 2 تمحور حول ربط المتطلبات الفعلية للمتكون و البرامج التكوينية و ارتفاع متوسط الاجابة على هذين البندين يدل على الواقعية الكبيرة التي يتمتع بها القائمين على وضع البرامج و هذا ينم أيضا على خبرتهم الطويلة في مجال التربية .و البند 4 تمحور حول تسلسل البرامج التكوينية يعني انه كان هناك احترام لهذا التسلسل من قبل المكونين، والبند السادس جاء حول توافق محتوى البرامج مع مفاهيم تحسين الأداء

بغرض الإجابة على الفرضية الأولى القائلة بمساهمة برامج التكوين في الرفع من أداء مديري المدارس الابتدائية قمنا باختبار النتائج المحصلة من أفراد العينة من خلال استجابتهم على مقياس برامج التكوين باستخدام اختبار الفروق بين المتوسطات لمجموعة واحدة (One Sample T-Test) فكانت النتائج كالتالي :

الجدول (16): يبين حساب مستوى برامج التكوين لمدراء المدارس الابتدائية المبحوثين حول

### برامج التكوين

درجة الحرية (df)	المعنوية ( $\alpha$ )	قيمة (T-test)	الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )	المتوسط الفرضي (T-V)	المتوسط الحسابي ( $\bar{x}$ )	عدد العينة N	
29	,000	8,697**	5,22	36	44,30	30	محور برامج التكوين

من خلال الجدول رقم (16) المبين أعلاه وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط المحصل من استجابات أفراد العينة المقدر عددهم بـ(30) فرد، والذي قدر بـ: **44,30** ومتوسط الدرجات الفرضي والمحدد بالقيمة الاختبارية (36) المحصلة من القيمة الافتراضية المتوسطة (3) مضروبة في عدد البنود (12)، حيث قدرت قيمة الاختبار (T) بين المتوسطين: المحسوب **44,30** والفرضي **36** بـ: **8,697\*\*** بانحراف معياري قدره **5,22** عند درجة الحرية **29** وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة **0.05** حيث قدرت قيمة ( $\alpha$ ) بـ: **0.000** مما يدل على وجود فروق دالة إحصائياً، وعليه جاءت نتائج الاختبار متوافقة مع فرضيتنا التي تقول أن برامج التكوين تساهم في الرفع من أداء مديري المدارس الابتدائية حيث جاءت النتائج عالية، وهذه النتائج تؤكد بأن المديرين الذين تم استجوابهم من خلال مقياس الدراسة يرون أن برامج التكوين كانت في المستوى ولها دور كبير في إنجاح الدورة التكوينية و الرفع من الأداء.

هذه النتائج جاءت متوافقة مع دراسة عائض الحربي (2001) والتي خلصت النتائج إلى أن البرامج التدريبية القصيرة تلعب دوراً كبيراً في رفع كفاءة العاملين وتحقيق الكثير من الإيجابيات وأن البرامج التدريبية القصيرة تراعي إلى حد كبير الاحتياجات التدريبية للعاملين

## 2. عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية :

-الفرضية الثانية : تزيد مدة التكوين في كفاءة الأداء لدى مديري المدارس الابتدائية للإجابة على هذا التساؤل تم حساب كل من: المتوسط الحسابي ( $\bar{X}$ )، الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )، معامل ارتباط بيرسون (R)، قيمة (T Test) والمعنوية ( $\alpha$ )، لكل عبارة من عبارات محور مدة التكوين للرفع من كفاءة أداء مديري المدارس الابتدائية

الجدول (17): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط بيرسون وقيمة T Test والمعنوية لكل عبارة من عبارات محور مدة التكوين للرفع من كفاءة أداء مديري المدارس الابتدائية

المعنوية ( $\alpha$ )	قيمة (T)test	معامل ارتباط بيرسون (R)	الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )	المتوسط الحسابي ( $\bar{X}$ )	العبارات
0,000	13,310**	-0,160**	0,535	4,30	1
0,000	13,403**	0,198**	0,504	4,23	2
0,000	4,267**	0,148**	0,770	3,60	3
0,000	10,269**	0,150**	0,711	4,33	4
0,000	9,204**	0,023**	0,615	4,03	5
0,000	15,232**	0,074**	0,479	4,33	6
0,001	3,844**	0,466**	0,855	3,60	7
0,031	-2,262**	1	0,968	2,60	8
0,000	8,449**	-0,010**	0,691	4,07	9
0,000	11,932**	0,220**	0,551	4,20	10
0,002	-3,458**	-0,111**	0,898	2,43	11
0,002	-3,496**	0,094**	0,679	2,57	12

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن المتوسطات الحسابية تراوحت من 2.43 إلى 4.33 بانحراف معياري مقدر من 0.479 إلى 0.968، وقد تميزت هذه العبارات بمعامل تشبع منخفض جدا حيث قدر الارتباط لهذه العبارات من  $0.160^{**}$  إلى  $0.466^{**}$  وكانت العبارة السابعة فقط هي التي تميزت بمعامل تشبع عال بقيمة  $0.466^{**}$  ومن كل هاته النتائج نستطيع القول أن المقياس يتمتع باتساق داخلي قوي.

وفي الاستبيان أدرجنا سؤالاً مباشراً وهو البند رقم 1 (مدة التكوين مناسبة من حيث الحجم الساعي) وكانت غالبية الاجابات موافقين وموافقين بشدة.

ومن خلال تحليل النتائج نجد بعض التباين في المتوسطات اذ ان البند رقم 11 الذي يخص المشاركة المستمرة للمتكون في دورات خارج الدورات الخاصة و على عاتقه الإجابات كانت معظمها بالنفي و هذا يدل على نقص روح المبادرة عند مديري المدارس الابتدائية ، وأيضاً قد يرجع هذا الى قلة الدورات التكوينية الخاصة بهذه الفئة ، او قد يرجع هذا الى ثقافة تسود المجتمع ككل وهي عدم الاكتراث بالمشاركة في دورات على حسابهم الخاص ، وأيضاً قد ترجع الى نقص الامكانيات المادية لبعضهم مع العلم أن هذه الدورات مرتفعة التكلفة في كثير من الأحيان.

وفي ما يخص الفروق بين المتوسطات ودلالاتها فقد كانت معظم العبارات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 ماعدا العبارة رقم 8 بغرض الإجابة على الفرضية الفرضية الثانية : تزيد مدة التكوين في كفاءة الأداء لدى مديري المدارس الإبتدائية قمنا باختبار النتائج المحصلة من أفراد العينة من خلال استجابتهم على مقياس مدة التكوين باستخدام اختبار الفروق بين المتوسطات لمجموعة واحدة (One Sample T-Test) فكانت النتائج كالتالي :

الجدول (18): يبين اجابات المبحوثين حول محور مدة التكوين

درجة الحرية (df)	المعنوية ( $\alpha$ )	قيمة (T-test)	الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )	المتوسط الفرضي (T-V)	المتوسط الحسابي ( $\bar{x}$ )	عدد العينة N	
29	,000	12,620**	3,60	36	44,30	30	محور مدة التكوين

من خلال الجدول رقم (18) المبين أعلاه يتضح لنا وجود فرق دال إحصائيا بين المتوسط المحصل من استجابات أفراد العينة المقدر عددهم بـ(30) فرد، والذي قَدَّر بـ: **44,30** ومتوسط الدرجات الفرضي والمحدد بالقيمة الاختبارية (36) المحصلة من القيمة الافتراضية المتوسطة (3) مضروبة في عدد البنود (12)، حيث قدرت قيمة الاختبار (T) بين المتوسطين: المحسوب **44,30** والفرضي 36 بـ: **12,620\*\*** بانحراف معياري قدره 3,60 عند درجة الحرية 29 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 حيث قدرت قيمة ( $\alpha$ ) بـ: 0.000 مما يدل على وجود فروق دالة إحصائيا، وعليه جاءت نتائج الاختبار متوافقة مع فرضيتنا التي تقول أن مدة التكوين تساهم في الرفع من أداء مديري المدارس الابتدائية حيث جاءت النتائج عالية، وهذه النتائج تؤكد بأن المديرين الذين تم استجوابهم من خلال مقياس الدراسة يرون أن مدة التكوين كانت مناسبة جدا و التقدير الجيد لمدة التكوين له دور كبير في إنجاح الدورة التكوينية و الرفع من الأداء.

فمدة سنة واحدة هي مدة تتناسب مع عدد الساعات المبرمج والمقدر بـ 480 ساعة مقسمة على 14 مقياسا وهي مدة كافية لإنجاح التكوين في شقه المتعلق بالرفع من أداء مديري المدارس الابتدائية.

نتائج هاته الدراسة تتوافق مع نتائج دراسة عائض الحربي (2001) التي سبق ذكرها في الفرضية الأولى التي درس فيها جانبين مهمين من التكوين اللذين ركزنا عليهما

في دراستنا هاته وهما برامج التكوين ومدة التكوين ، وفي ما يخص النتائج المتعلقة بمدة التكوين فالباحث يرى أن البرامج التدريبية القصيرة تراعي إلى حد كبير الاحتياجات التدريبية للعاملين وأن البرامج التدريبية القصيرة لها العديد من الايجابيات مثل توفى الوقت والتركيز على موضوعات متخصصة.

### 3. عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة :

-الفرضية الثالثة : يؤدي نوع التكوين إلى زيادة الأداء لدى مديري المدارس الابتدائية للإجابة على هذا التساؤل تم حساب كل من: المتوسط الحسابي ( $\bar{X}$ )، الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )، معامل ارتباط بيرسون (R)، قيمة (T Test) والمعنوية ( $\alpha$ )، لكل عبارة من عبارات محور نوع التكوين لزيادة أداء مديري المدارس الابتدائية

الجدول(19): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط بيرسون وقيمة T

Test والمعنوية لكل عبارة من عبارات محور نوع التكوين لزيادة أداء مديري المدارس الابتدائية

العبارة	المتوسط الحسابي ( $\bar{X}$ )	الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )	معامل ارتباط بيرسون (R)	قيمة (T)test	المعنوية ( $\alpha$ )
1	3,63	0,850	,366*	4,080**	,000
2	3,73	0,583	,250	6,886**	,000
3	3,73	0,640	,320	6,279**	,000
4	3,57	0,728	,092	4,264**	,000
5	3,80	0,761	,047	5,757**	,000
6	2,67	0,844	,373*	-2,163**	,039
7	4,23	0,568	,465**	11,886**	,000
8	3,93	0,583	1	8,764**	,000
9	3,93	0,450	,640**	11,366**	,000
10	4,20	0,551	,365*	11,932**	,000
11	2,53	1,008	,238	-2,536**	,017
12	2,43	1,006	,227	-3,084**	,004

من خلال نتائج الجدول (19) نلاحظ أن المتوسطات الحسابية تراوحت من 2,43 إلى 4,23 بانحراف معياري مقدر من 450 إلى 1,008، وقد تميزت هذه العبارات بمعامل تشبع متوسط وذلك في خمس عبارات من أصل 12 وهي العبارات (1,6,7,9,10) حيث قدر الارتباط لهذه العبارات الخمس من  $0,365^*$  إلى  $0,640^{**}$  وهو ما يدل على أن المقياس يتمتع باتساق داخلي متوسط، في حين أن جميع المعاملات تراوحت ما بين 0,047 و 1

وفي ما يخص الفروق بين المتوسطات ودلالاتها فقد كانت معظم العبارات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 ماعدا العبارتين (6, 11) التي كان مستوى المعنوية عندهم 0.039، 0.017 على التوالي و من خلال النتائج نرى بأن غالبية الإجابات كانت ب: محايد وهذا يرجع الى أن معظم المدرء لم يشاركوا في دورات تكوينية مماثلة قبل هاته الدورة لذلك لا يستطيعون التمييز والحكم

بغرض الإجابة على الفرضية الثالثة: يؤدي نوع التكوين إلى زيادة الأداء لدى مديري المدارس الابتدائية، قمنا باختبار النتائج المحصلة من أفراد العينة من خلال استجابتهم على مقياس نوع التكوين باستخدام اختبار الفروق بين المتوسطات لمجموعة واحدة (One Sample T-Test) فكانت النتائج كالتالي:

الجدول (20): يبين اجابات المبحوثين حول محور نوع التكوين

درجة الحرية (df)	المعنوية ( $\alpha$ )	قيمة (T-test)	الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )	المتوسط الفرضي (T-V)	المتوسط الحسابي ( $\bar{x}$ )	عدد العينة N	
29	0.000	9,287**	3,77	36	42,40	30	مقياس نوع التكوين

من خلال الجدول رقم (20) المبين أعلاه يتضح لنا وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط المحصل من استجابات أفراد العينة المقدر عددهم بـ(30) فرد، والذي قُدر بـ: **42,40** ومتوسط الدرجات الفرضي والمحدد بالقيمة الاختبارية (36) المحصلة من القيمة الافتراضية المتوسطة (3) مضروبة في عدد البنود (12)، حيث قدرت قيمة الاختبار (T) بين المتوسطين: المحسوب **42,40** والفرضي 36 بـ: **9,287\*\*** بانحراف معياري قدره **3,77** عند درجة الحرية 29 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 حيث قدرت قيمة ( $\alpha$ ) بـ: 0.000 مما يدل على وجود فروق دالة إحصائياً، وعليه جاءت نتائج الاختبار متوافقة مع فرضيتنا التي تقول أن نوع التكوين يساهم في الرفع من أداء مديري المدارس الابتدائية حيث جاءت فوق المتوسط، وهذه النتائج تؤكد بأن المديرين الذين تم استجوابهم من خلال مقياس الدراسة يرون أن نوع التكوين له دور في إنجاح الدورة التكوينية و الرفع من الأداء. فالتكوين الداخلي بالمعهد والذي يزاوج بين النظري والتطبيقي وكذا نوع الاشراف من طاقم الأساتذة وجلهم مفتشين في إطار الخدمة وكذا التنوع المحتوى التكويني كله له دور في إشباع حاج المتكويين، والذي يؤدي بدوره الى الرفع من أدائهم.

#### 4. عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة:

- الفرضية: مستوى الأداء لدى مديري المدارس الإبتدائية مرتفع.

للإجابة على هذا التساؤل تم حساب كل من: المتوسط الحسابي ( $\bar{X}$ )، الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )، معامل ارتباط بيرسون (R)، قيمة (T Test) والمعنوية ( $\alpha$ )، لكل عبارة من عبارات مقياس الأداء الوظيفي والنتائج موضحة في الجدول (21)

الجدول (21): يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل ارتباط بيرسون وقيمة T Test والمعنوية لكل عبارة من عبارات مقياس الأداء.

المعنوية ( $\alpha$ )	قيمة (T)test	معامل ارتباط بيرسون (R)	الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )	المتوسط الحسابي ( $\bar{X}$ )	العبارات
0,000	14,490**	0,168	1,273	3,37	1
0,000	11,581**	0,351	1,167	2,47	2
0,000	11,894**	0,267	1,167	2,53	3
0,000	14,966**	0,497**	1,208	3,30	4
0,000	17,327**	0,470**	1,106	3,50	5
0,000	13,321**	0,263	1,042	2,53	6
0,000	10,304**	0,289	1,276	2,40	7
0,000	12,825**	0,121	1,224	2,87	8
0,000	16,495**	0,650**	1,251	3,77	9
0,000	24,017**	0,160	1,003	4,40	10
0,000	15,091**	0,616**	1,343	3,70	11
0,000	18,280**	0,601**	1,189	3,97	12
0,000	20,860**	0,629**	,980	3,73	13
0,000	9,803**	0,490**	1,453	2,60	14
0,000	10,500**	0,252	1,634	3,13	15
0,000	14,617**	0,600**	1,424	3,80	16
0,000	9,935**	0,654**	1,709	3,10	17
0,000	12,332**	0,596**	1,466	3,30	18
0,000	16,510**	0,571**	1,073	3,23	19
0,000	13,706**	0,407*	1,252	3,13	20
0,000	14,228**	0,778**	,847	2,20	21

0,000	16,442**	0,250	1,133	3,40	<b>22</b>
0,000	16,216**	0,715**	1,306	3,87	<b>23</b>
0,000	12,786**	0,565**	1,299	3,03	<b>24</b>
0,000	21,010**	-0,113	1,008	3,87	<b>25</b>
0,000	9,182**	0,236	,994	1,67	<b>26</b>
0,000	16,276**	0,055	1,167	3,47	<b>27</b>
0,000	24,751**	0,752**	,959	4,33	<b>28</b>
0,000	20,029**	-0,221	1,112	4,07	<b>29</b>
0,000	23,157**	0,236	,986	4,17	<b>30</b>
0,000	15,794**	0,373*	1,248	3,60	<b>31</b>
0,000	12,596**	0,331	1,348	3,10	<b>32</b>
0,000	15,149**	0,280	1,217	3,37	<b>33</b>
0,000	8,532**	-0,058	1,348	2,10	<b>34</b>
0,000	17,440**	0,149	1,172	3,73	<b>35</b>
0,000	18,280**	0,507**	1,189	3,97	<b>36</b>
0,000	18,280**	0,629**	1,189	3,97	<b>37</b>
0,000	20,860**	0,629**	,980	3,73	<b>38</b>
0,000	24,810**	0,490**	,868	3,93	<b>39</b>
0,000	15,728**	0,463*	1,149	3,30	<b>40</b>
0,000	14,490**	0,410*	1,273	3,37	<b>41</b>
0,000	12,505**	0,168	1,299	2,97	<b>42</b>
0,000	18,280**	0,108	1,189	3,97	<b>43</b>
0,000	20,860**	0,629**	,980	3,73	<b>44</b>
0,000	16,871**	0,490**	1,223	3,77	<b>45</b>
0,000	18,280**	-0,111	1,189	3,97	<b>46</b>
0,000	20,860**	0,629**	,980	3,73	<b>47</b>
0,000	12,825**	0,490**	1,224	2,87	<b>48</b>

من خلال نتائج الجدول (21) نلاحظ أن المتوسطات الحسابية تراوحت من 1.67 إلى 4.40 بانحراف معياري مقدر من 0.847 إلى 1.709، وقد تميزت هذه العبارات بمعامل تشبع عال حيث قدر الارتباط لهذه العبارات من  $0.373^*$  إلى  $0.778^{**}$  عدا العبارات: 1-2-3-6-7-8-22-25-29-32-33-35-46 التي جاء الارتباط بها غير دال، وهو ما يدل على أننا المقياس يتمتع باتساق داخلي قوي.

وفيما يخص الفروق بين المتوسطات ودلالاتها فقد كانت جميع العبارات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05 و من خلال الجدول نرى بأن الاجابات جاءت فوق المتوسط وهذا إيجابي إلى حد ما

وبغرض الإجابة على الفرضية الرابعة القائلة بأن مستوى الأداء لدى مديري المدارس الابتدائية مرتفع قمنا باختبار النتائج المحصلة من أفراد العينة من خلال اجابتهم على مقياس الأداء الوظيفي باستخدام اختبار الفروق بين المتوسطات لمجموعة واحدة (One Sample T-Test) فكانت النتائج كالتالي:

الجدول (22): يبين حساب مستوى مستوى الأداء لدى مديري المدارس الابتدائية

درجة الحرية (df)	المعنوية ( $\alpha$ )	قيمة (T-test)	الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )	المتوسط الفرضي (T-V)	المتوسط الحسابي ( $\bar{x}$ )	عدد العينة N	
29	0,000	4,316*	22.98	144	162.06	30	مقياس الأداء

من خلال الجدول المبين أعلاه نلاحظ وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط المحصل من استجابات أفراد العينة المقدر عددهم ب(30) فرد والذي قُر ب: 162.06 ومتوسط الدرجات الفرضي والمحدد بالقيمة الاختبارية (144) المحصلة من القيمة الافتراضية المتوسطة (3) مضروبة في عدد البنود (48)، حيث قدرت قيمة الاختبار (T)

بين المتوسطين: المحسوب 162.06 والفرضي 144 ب:  $4.316^*$  بانحراف معياري قدره 22.98 عند درجة الحرية 29 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 حيث قدرت قيمة ( $\alpha$ ) ب: 0.000 مما يدل على وجود فروق دالة إحصائياً، وعليه جاءت نتائج الاختبار متوافقة مع فرضيتنا الرابعة التي تقول أن مستوى الأداء لدى مديري المدارس الابتدائية مرتفع حيث جاء مستوى متوسط الأداء فوق المتوسط الفرضي

نتائج دراستنا جاءت متوافقة مع دراسة خالد عبد الله المرباني الغامدي في دراسته (دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام) 2014 والتي كانت أهم النتائج في موافقة أفراد عينة البحث على دور التدريب في زيادة كفاءة الأداء وحاجتهم إليه لتطوير أدائهم .

#### 5. عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة:

- الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء لدى مدرء المدارس الابتدائية تبعاً للمتغيرات (الجنس، السن، الحالة العائلية، المستوى العلمي، عدد سنوات الخدمة)

#### 1.5. متغير الجنس:

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار الفروق بين عينتين -Independent

Samples T-Test

الجدول(23): يبين نتائج اختبار الفروق في الأداء الوظيفي تبعاً للجنس

المعنوية ( $\alpha$ )	قيمة (T-test)	الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )	المتوسط الحسابي ( $\bar{x}$ )	العدد	نوع الجنس
0.378	0.895*	23,35	163,07	28	ذكر
		9,89	148	2	أنثى

يتضح من الجدول (23) أن متوسط الأداء الوظيفي لدى الذكور بلغ 163,07 بانحراف معياري 23,35 مقابل الأداء الوظيفي لدى الإناث بمتوسط 148 بانحراف معياري 9,89 أمّا قيمة اختبار T-Test فقد بلغت \*0.895 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 حيث قدرت ( $\alpha$ ) بـ: 0.378 مما يشير لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية تبعاً لمتغير الجنس، عكس فرضيتنا القائلة بوجود فروق بين الجنسين في الأداء الوظيفي.

## 2.5. متغير السن:

للإجابة على هذا التساؤل تم حساب معامل تحليل التباين (F) One Way ANOVA

الجدول(24): يبين نتائج اختبار الفروق في الأداء الوظيفي تبعاً للسن

المعنوية ( $\alpha$ )	اختبار F	درجة الحرية (df)	الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )	المتوسط الحسابي ( $\bar{x}$ )	
0.221	1.566	3	12.02	178.5	أقل من 30 سنة
			11,13	178	من 30 الى 40 سنة
			23,73	160,47	من 40 الى 50 سنة
			11,31	140	فوق 50 سنة

يتضح من الجدول (24) عدم وجود فرق دال إحصائي في الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير السن عند درجة المعنوية 0.05 حيث بلغت قيمة اختبار (F) \*1.566 عند درجة الحرية 3 وبلغ المتوسط الحسابي لأعمار المديرين للفئة من 40 الى 50 بـ 160.47 وهو ما لا يتفق مع فرضيتنا القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في عوامل الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية تبعاً لمتغير السن.

### 3.5. متغير الحالة العائلية:

للإجابة على هذا التساؤل تم حساب معامل تحليل التباين (F) One Way ANOVA

الجدول(25): يبين نتائج اختبار الفروق في الأداء الوظيفي تبعا للحالة العائلية

المعنوية ( $\alpha$ )	اختبار F	درجة الحرية (df)	الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )	المتوسط الحسابي ( $\bar{x}$ )	
0.547	0.567*	2	12,02	178,50	أعزب
			23,60	161,11	متزوج
			10.23	155	مطلق

يتضح من الجدول (25) وجود عدم وجود فرق دال إحصائيا في عوامل الأداء الوظيفي تبعا لمتغير الحالة العائلية حيث إن قيمة F هي \*0.567 وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 حيث قدرت ( $\alpha$ ) ب: 0.547 وهذا يرجع إلى العدد القليل لكل من المطلقين والغير متزوجين من مجمل عينة الدراسة حيث قلة العدد حالت دون ظهور الفروق في الأداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية

### 4.3. متغير المؤهل العلمي.

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام اختبار الفروق بين عينتين Independent-

Samples T-Test

الجدول(26): يبين نتائج اختبار الفروق في الأداء الوظيفي تبعا للمؤهل العلمي

المعنوية ( $\alpha$ )	قيمة (T-test)	الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )	المتوسط الحسابي ( $\bar{x}$ )	العدد	نوع الجنس
0.113	-1.637*	26,49	151,88	9	ثانوي
		20,37	166,42	21	جامعي

يتضح من الجدول (26) أن متوسط المديرين الذين يحوزون على مستوى ثانوي بلغ 151.88 بانحراف معياري 26.49 مقابل متوسط المديرين الذين يحوزون على مستوى جامعي بـ: 166.42 بانحراف معياري قدره 20.37 أما قيمة اختبار T-Test فقد بلغت  $-1.637^*$  وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 حيث قدرت ( $\alpha$ ) بـ: 0.113 مما يشير لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، عكس فرضيتنا القائلة بوجود فروق في الأداء الوظيفي تبعاً للمؤهل العلمي.

ويرجع هذا إلى السياسة المتبعة من طرف وزارة التربية الوطنية التي أقرت في السنوات الأخيرة شروط المؤهل العلمي للمرشحين لمناصب التربية المختلفة وهذا لا يعني بالضرورة أن النسبة الباقية بدون مؤهل علمي فقد حصل هؤلاء جميعاً على تكوين في الجامعة مدته 3 سنوات حصلوا من خلاله على شهادة الليسانس المهنية بموجب إتفاق بين وزارة التربية الوطنية ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهذا أيضاً مؤشر إيجابي كون أن غالبية مديري المدارس الابتدائية يتمتعون بمستوى علمي وتكوين جامعي رفيع المستوى يؤهلهم إلى تقلد هذه المناصب القيادية مما يؤدي إلى الرفع من كفاءة الأداء لديهم.

### 5.5. الخبرة المهنية.

للإجابة على هذا التساؤل تم حساب معامل تحليل التباين (F) One Way ANOVA (F) الجدول (27): يبين نتائج اختبار الفروق في الأداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية تبعاً للخبرة المهنية

المتوسط الحسابي ( $\bar{x}$ )	الانحراف المعياري ( $\delta^2$ )	درجة الحرية (df)	اختبار F	المعنوية ( $\alpha$ )
أقل من 10 سنوات	26,32	2	0.913*	0.413
من 10 إلى 20 سنة	21,003			
أكثر من 20 سنة	26,71			

يتضح من الجدول (27) عدم وجود فرق دال إحصائياً في عوامل الأداء الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة المهنية حيث بلغت قيمة اختبار (F)  $0.913^*$  عند درجة الحرية 2 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند درجة المعنوية 0.05 حيث قدرت قيمة المعنوية ( $\alpha$ ) 0.413 ومن خلال الجدول يفسر عدم وجود فروق دالة إحصائياً نظراً لتقارب متوسطات الخبرة المهنية وهو ما ينفي صحة فرضيتنا القائلة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في عوامل الأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية تبعاً لمتغير الخبرة المهنية.

ونفسر ذلك أن جميع المديرين محل الدراسة حديثي عهد بالمنصب الجديد وعدد سنوات الخبرة هي في التدريس وليست لها علاقة بالتسيير والإدارة، حيث إن أداء المديرين مرتبط بمدى التكوين الذي يتلقونه في هذه الفترة أكثر منه إلى خبراتهم السابقة في التدريس.

من خلال دراستنا لمتغيرات الجنس والسن والحالة العائلية والمستوى التعليمي وعدد سنوات الخبرة وجدنا بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء تبعاً لجميع هاته المتغيرات، جاءت نتائج هذه الدراسة متفقة مع دراستي بن سليمان الجربوع (2010) وجوادي خالد (2009) الذين وجدوا أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الذي يلي التكوين والمتغيرات التي سبق ذكرها .

## 6. عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة:

- الفرضية: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين مستوى التكوين و مستوى الأداء

للإجابة على هذا التساؤل تم حساب معامل ارتباط بيرسون (R) بين مقياس

التكوين ومقياس الأداء الوظيفي

الجدول(28): يبين نتائج اختبار العلاقة بين مقياس الأداء الوظيفي والتكوين

نوع التكوين	مدة التكوين	برامج التكوين	مقياس التكوين		
0,547*	0,565*	0,698*	0.862**	بيرسون (R)	مقياس الأداء
0,00	0,00	0,00	0,00	المعنوية ( $\alpha$ )	
0,503*	0,610*	0,512*	0,487*	بيرسون (R)	البعد الإداري
0,00	0,00	0,00	0,00	المعنوية ( $\alpha$ )	
0,563*	0,548*	0,618*	0,564*	بيرسون (R)	شؤون المعلمين
0,00	0,00	0,00	0,00	المعنوية ( $\alpha$ )	
0,539*	0,676*	0,560*	0,541*	بيرسون (R)	شؤون التلاميذ
0,00	0,00	0,00	0,00	المعنوية ( $\alpha$ )	
0,732*	0,542*	0,724*	0,658*	بيرسون (R)	الإمكانيات المادية للمدرسة
0,00	0,00	0,00	0,00	المعنوية ( $\alpha$ )	
0,529*	0,508*	0,637*	0,512*	بيرسون (R)	العلاقات الإنسانية
0,00	0,00	0,00	0,00	المعنوية ( $\alpha$ )	

من خلال الجدول (28) نلاحظ أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مقياس الأداء الوظيفي ومقياس التكوين، حيث قدرت قيمة معامل ارتباط بيرسون (R) بـ: 0.862\*\* وهي قيمة دالة إحصائية عند درجة المعنوية 0.01 حيث قدرت قيمة ( $\alpha$ ) بـ: 0.000 وأيضا وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مقياس الأداء الوظيفي

وبين كل محور من محاور مقياس التكوين ، حيث جاءت قيم معامل ارتباط بيرسون (R) للمحاور جميعها دالة عند درجة المعنوية 0.05

- من خلال الجدول (28) نلاحظ أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين برامج التكوين والأداء، وان برامج التكوين تؤثر في رفع الأداء أكثر من مدة التكوين و أكثر من نوع البرامج التكوينية حيث قدرت قيمة معامل ارتباط بيرسون (R) الخاص ارتباط البرامج التكوينية ب: 698,0 مقابل 565,0 ل مدة التكوين و 547,0 ل نوع التكوين

وتفسر نتائج هذه الدراسة بوجود علاقة ارتباطية موجبة بين مقياس الأداء الوظيفي و محاور مقياس التكوين وجاءت نتائج هذه الفرضية متوافقة مع دراسة المراباني الغامدي (2014) والتي خلصت بأن التكوين يرفع من الأداء الوظيفي.

## استنتاج عام:

بعد القيام بهاته الدراسة لموضوع " علاقة التكوين بالأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية "على عينة مكونة من 30 مدير ابتدائية خلصنا إلى عدة استنتاجات وجاءت كالآتي:

1. برامج التكوين تساهم في الرفع من أداء مديري المدارس الابتدائية، ولقد ظهر أن تأثير البرامج التكوينية أكبر من تأثير نوع التكوين على مديري المدارس الابتدائية، حيث كان هناك فرق في متوسطات البرامج.

2. المدة المخصصة لتكوين مديري المدارس الابتدائية والتي حددتها وزارة التربية الوطنية بسنة كاملة موزعة بين الجانبين النظري والتطبيقي مدة 480 ساعة نظري موزعة على 14 مقياسا، وقد قدرت مدة الجانب التطبيقي بشهرين (الجريدة الرسمية، 2015، ص16)، جاءت مناسبة وهي مدة كافية لتساهم في الرفع من أداء مديري المدارس الابتدائية حسب رأي أغلب المبحوثين.

3. نوع التكوين يساهم في الرفع من أداء مديري المدارس الابتدائية لكن بدرجة أقل من مساهمة برامج التكوين و مدة التكوين و هذا من خلال ما أظهرته النتائج، أي بحسب رأي المديرين المتكويين لا يعطون أهمية كبيرة لنوع التكوين بقدر الأهمية التي يولونها لبرامج التكوين و مدة التكوين .مع العلم أنه وفي ولاية الجلفة وبصفة استثنائية فهذه الدفعة من مديري المدارس الابتدائية يزاولون مهامهم كمديرين بالتزامن مع التكوين فظروف تنقل بعضهم لأداء مهامهم مع استمرارية التكوين وربما هذا ما يفسر عدم اعطاء أهمية من طرفهم لنوع التكوين.

4. مستوى أداء مديري المدارس الابتدائية ارتفع بعد مشاركتهم في الدورة التكوينية وظهر الفرق في الأداء أي أن الدورة التكوينية المسطرة من طرف وزارة التربية الوطنية بالمعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية ملحقة الجلفة كانت إيجابية وناجحة

وهذا هو الهدف الأسمى للدورة التكوينية والذي يمكننا من خلاله تقييم نجاح أو عدم نجاح الدورة التكوينية.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء لدى مدراء المدارس الابتدائية تبعا لمتغيرات : الجنس، السن، الحالة العائلية، المستوى العلمي، عدد سنوات الخدمة، إذ أن الأداء الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية المرتفع سواء كانوا إناثا أو ذكورا وأيضا لا يختلف هذا الأداء مهما كان سن المكلفين بهذه الوظيفة وكذا طول أو قصر خبرتهم المهنية ، وأيضا حالتهم العائلية كون أغلبهم مستقرين اجتماعيا، وأيضا لا توجد فروق راجعة للمستوى العلمي كون أغلبهم يحمل مؤهل جامعي وحتى من كان مستواه ثانويا فقد تحصل على ليسانس مهنية بعد خضوعه لتكوين جامعي مدته ثلاث سنوات ، وهذا ما يفسر عدم وجود فروق.

6. توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين مستوى التكوين ومستوى الأداء، وهذا يعني أن التكوين يعتبر من أهم العوامل التي تساهم في الرفع من الأداء الوظيفي. فمستوى التكوين العالي يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية، وأيضا يؤثر مستوى التكوين على طريقة العمل، وتحسين فعالية أساليب العمل مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمة أو المنتج النهائي، وإلى تحقيق الميزة التنافسية للمدرسة الجزائرية ومستوى أداء المديرين يتأثر بالثقة والرضا الذي يكسبه من المستوى التكويني العالي ومنه مستوى أداء الفرد له تأثير على مستوى أداء المنظمة.