الخلاصة

لا يُعد مديرو المدارس الثانوية في الضفة الغربية للقيام بوظائفهم قبل تعيينهم ، كما لاتُعطى لهم مساقات منتظمة أثناء الخدمة لتمكينهم من تطوير مهارات تجعل منهم مديرين أفضل . ومن هنا ، كانت معرفة المدير لنفسة ، ومعرفة كيف يبدو في عيون المعلمين والاداريين فيما يتعلق بمهاراته أمرا حيويا ، لان معرفة كهذه قد تُسهّل عليه الاضطلاع بمهامه ، وتساعده على احداث تغيير مسلكي ايجابي في شخصه ، كما يمكن استعمالها في تطوير أساليب تؤدي بدورها الى تحسين فعالية المدير .

وللوقوف على تصور المديرين ، والمعلمين والاداريين لممارسات المديرين الحالية والمثلى فلقد ، وضعت من خلال مراجعة للبحث التربوي مجموعة من المعايير المقبولة بشكل عام كأدوار ومهارات مناسبة لهؤلاء المديرين ، ثم قدمت هذه المعايير الى ١٤٠ معلما ، ٧٢ مديرا و ١٥ اداريا في ثلاثة من ألوية الضفة الغربية هي ألوية رام الله ، وبيت لحم والخليل بلاضافة الى مدارس الاوقاف الثانوية في شرقي القدس . وقد كان الغرض من هذه الدراسة الاجابة على الاسئلة التالية :

١ ـ ما هي المهارات التي يملكها هؤلاء المديرون ، وما هي المهارات التي يجب توفرها فيهم ؟
٢ ـ ما هي المهارات التي يرى الاداريون والمعلمون توفرها في المديرين ، وما هي المهارات التي يعتقدون وجوب توفرها فيهم ؟
٣ ـ هل لتصور المديرين لأدوارهم الفعلية والمثلى علاقة بخبراتهم ومؤهلاتهم ؟

ولقد طلب من المشاركين الاجابة على استبيان يتكون من ٦٣ فقرة طبقا لرؤيتهم لممارسات المدير لأعماله واعطاء كل فقرة درجة ممارسة من بين الدرجات الخمس التالية : ـ

دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
٥	٤	٣	٢	١

وقد استخدمت المعالجات الاحصائية التالية للتعرف على تصوراتهم :

١ ـ تحليل التباين بين متغيرين (الخبرة والمؤهلات) ويتكون كل منهما من مستويين .
٢ ـ استخدم تحليل التباين لمعرفة ما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية بين تصورات المديرين والمعلمين والاداريين .

٣ ـ استخدم اختبار "ت" لقياس كفاءة المديرين وفعالياتهم .

أما الفرضيات فقد قبلت بمستوى ٠,٠٥ و ٠,٠١

أما النتائج التي تم الحصول عليها ، فقد دلت على ما يلي :ـ

١ ـ لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين خبرة ومؤهلات المديرين وتصورهم لاداء معظم ادوارهم وممارساتهم ، فمثلا ، لم يظهر تصور المديرين لمهاراتهم وأدوارهم في "القياده والتفويض ، والعلاقات الإنسانية والتخطيط والتقويم ، وتطوير وتحسين المناهج " ايه علاقة ذات دلالة احصائية مع خبرتهم ومؤهلاتهم . وهذا يعني أن خبرة ومؤهلات المديرين تؤثر بشكل طفيف على ممارساتهم.

٢ ـ يرى المديرون أنفسهم أن ممارساتهم أقل من "مثلى" في معظم المجالات وخاصة "التخطيط ، تطوير وتحسين المناهج ، والتوجيه واتخاذ القرار".

٣ ـ هناك فروق ذات دلالة احصائية بين تصور المديرين من ناحية وتصور المعلمين والاداريين من ناحية أخرى فيما يتعلق بجميع ممارسات المديرين ومهاراتهم .

٤ ـ تباينت تصورات المديرين والمعلمين والاداريين بخصوص أهمية عدة أدوار ومهارات عندما درجت المهارات والادوار كما تراها كل مجموعة ، ولقد وجد ارتباط كبير بين تدريج المعلمين والمديرين لتصوراتهم لمهارات المديرين الفعلية والمثلى ولكن ليس بين أى منهم والاداريين .

لقد رأى الاداريون أن أهمية اكبر يجب اعطاؤها "للتخطيط" بينما رأى المديرون أن الجوانب الروتينية من وظائفهم وبالتحديد "المهارات الادارية والكتابية" بحاجة لتحسين .

وبالاضافة لذلك فلقد ظهر فرق بين تصور المديرين والمعلمين والاداريين لمهارات المديرين الحالية وتصورهم لمهارات المديرين المثلى ، مما يعني أنه لا بد من تضييق هذه الفجوة لمصلحة العملية التربوية .