المشكلات الإدارية والفنية لدى مديري مدارس مرحلة التعليم الأساسي العام ببلدية إجدابيا من وجهة نظر المعلمين

أ . عبدالكريم عبدالرحيم السنوسي الصبيحي
جامعة إجدابيا
كلية الآداب قسم التربية وعلم النفس

أ. عبد السلام محمد مصباح بوكنيشة
جامعة إجدابيا
كلية الآداب قسم التربية وعلم النفس

الملخص :

هدفت الدراسة إلى التعرف على المشكلات الإدارية والفنية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي العام ببلدية إجدابيا من وجهة نظر المعلمين، كما هدفت إلى وجهات النظر باختلاف الجنس، والتخصص، وعدد سنوات الخبرة؛ ولأجل تحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم تطوير استبانة مكونة من 36 فقرة وزعت على عوامل الدراسة والمتمثلة في العوامل الديمغرافية والمشكلات الإدارية والفنية، وتكون مجتمع الدراسة من المعلمين بمدارس ببلدية اجدابيا والبالغ (8745) معلم ومعلمة. واستخدمت الدراسة اسلوب العينة عشوائية بواقع (378) مفردة لكبر حجم مجتمع الدراسة. ولتحليل البيانات إحصائياً استخدم الأساليب الإحصائية المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ألفا كرونباخ، وقيمة (t)، والمتوسط الفرضي، والنسبة المئوية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود مشكلات إدارية وفنية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين، كما كشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين تبعا لمتغير الجنس لصالح الإناث، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين تبعا لمتغيرات التخصص وعدد سنوات الخبرة.

مقدمة :

يمتاز عصرنا الحالي بالتطور السريع والتغيرات المتلاحقة في كافة مجالات الحياة شمل هذا التطور مفهوم التربية وأهدافها، حيث تطور دور المدرسة الحديثة تطوراً كبيراً، واتسعت رسالتها، وتغيرت أهدافها، واتسع مجالها، فلم تعد الإدارة المدرسية عملية روتينية تركز على تسيير شؤون

المدرسة، بل أصبحت وسيلة هدفها تحقيق العملية التربوية الاجتماعية، وتعنى بكل ما يتصل بالطلاب والمعلمين والعاملين في المدرسة والمناهج، وطرق التدريب والنشاط والإشراف الفني وتمويل البرنامج التعليمي، وتنظيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع من خلال مواكبة التطوير التربوي الذي يركز على النهوض بالنظام التربوي ليستطيع مجاراة عصر المعلوماتية والمعرفة في أحدث المستويات العالمية. (الخطيب، 2005)

إن الإدارة تعتبر أداة لتطوير المجتمع وتغييره وتعمل على تقدمه ورقيّه، والعالم اليوم يشهد انفجاراً وسلسلة من التغيرات على جميع المستويات، ويرجع هذا التغير إلى تغيير في أساليب الإدارة. وتعد الإدارة المدرسية واحدة من العناصر المهمة في العملية التعليمية وإنها أحد المداخل الصحيحة لإصلاح التعليم.

"تعتبر الإدارة المدرسية ذات أهمية بالغة بالنسبة للتلميذ والمعلم وغيرهم ممن يعملون في المدرسة بل ولأولياء أمور التلاميذ والبيئة المحلية كما تحتاجها المدرسة لتسيير أمورها التعليمية، ولقد أصبح حسن الإدارة وكفاءتها من الخصائص المهمة التي تمتاز بها المدرسة الحديثة من المدرسة التقليدية"

إن الإدارة المدرسية تتحمل العبء الأكبر في تنفيذ العملية التعليمية بجميع جوانبها الفنية في تسيير دفة الإدارة، لقد تغيرت النظرة الوظيفية للإدارة المدرسية والأهداف التي ترمي إلى تحقيقها من وظيفة المحافظة على تطبيق النظام بما فيه من لوائح وتعميمات وقرارات تضمن سيرالعملية التعليمية وفق الجداول المحددة إلى المفهوم الحديث الذي يجعل من التلميذ محور العملية التعليمية.

والإدارة المدرسية مثل باقي الأعمال التي يقوم بها الإنسان، لا تخلو من وجود صعوبات تعترضها أثناء القيام بهذا العمل. ومن المظاهر المؤرقة التي تنتج عنها مشكلات في الإدارة المدرسية أمران هما:-

1. عدم وجود فلسفة تربوية واضحة وموحدة لسائر الأقطار العربية، إذ إن هناك فلسفات قد تبتعد أو تقترب من فلسفة المجتمع وإسلامه وتراثه.

2. وغياب الفلسفة الواضحة تضع مدير المدرسة في مأزق إما أن يصدع بالحق أو ينأى بنفسه من عن مسئولية القيادة والتغيير، وحمل الأمانة ويكون مجرد إداري ينفذ التشريعات واللوائح. (عابدين، 256:2001).

مشكلة الدراسة:

على الرغم من الاهتمام المتزايد من قبل وزارة التربية والتعليم بتطوير الإدارة التربوية عامة والإدارة المدرسية خاصة، إلا أن عملية التطوير الإداري بقيت تراوح مكانها، ولم يطرأ أي تعديل على آليات صناعة القرارات الإدارية بوزارة التربية والتعليم ،وبقيت هذه القرارات الإدارية تتم مركزياً، فضلاً عن تضخم القيادات الإدارية العليا وترهلها، وتأتي هذه الدراسة لإبراز أهم مشكلات الإدارة المدرسية الإدارية والفنية وأهميتها في تحسين العملية التعليمية وتطويرها، إذ تحاول هذه الدراسة استقصاء العوائق التي تعرقل الإدارة المدرسية لتمنعها من تحقيق الأهداف التي تسعى لتنفيذها.

اسئلة الدراسة:

لقد حاولت هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية :

1ـ ما المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين؟

2ـ هل هناك اختلاف في المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين يعزى إلى المتغير الديمغرافي الجنس ؟

3ـ هل هناك اختلاف في المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين يعزى إلى المتغير الديمغرافي التخصص ؟

4ـ هل هناك اختلاف في المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين يعزى إلى المتغير الديمغرافي عدد سنوات الخبرة؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في الآتي:

1- تسليط الضوء على موضوع في غاية الأهمية، وهو موضوع المشكلات الإدارية والفنية لمدير المدرسة.

2- تسعى لإزالة الغموض الذي يكتنف مهام الدور الأساسي لمدير المدرسة ، حيث ستقيس درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية مما يساعدهم على تلافي أي قصور في ممارساتهم.

3- تقديم معلومات عن واقع المشكلات الإدارية والفنية لدى مديري المدارس في التربية والتعليم مما يساعد في اتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة لمعالجة نواحي الضعف وتدعيم نواحي القوة.

4- تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدب التربوي المتعلق بالإدارة التربوية.

5- تنبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي يبحث فيه والمتعلق بالمشكلات الإدارية والفنية التي يتعرض لها مدريرو المدارس ببلدية إجدابيا .

6- تفيد هذه الدراسة بعض الجهات المسئولة في وزراة التربية والتعليم، من خلال التعرف على كيفية مواجهة المشكلات الإدارية والفنية.

7- تسد ثغرة في المكتبة الليبية في مجال الكشف عن المشكلات الإدارية والفنية لدى مديري المدارس في ليبيا.

أهداف الدارسة:

1- الكشف عن المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين ببلدية إجدابيا.

2- التعرف على الاختلاف في المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين يعزى إلى المتغيرات الديمغرافية والمتمثلة في الجنس، التخصص، عدد سنوات الخبرة .

مصطلحات الدارسة:

المشكلات: عرف "باعباد "المشكلات" الصعوبات والعقبات التي تواجهها المدرسة في المجالات الإدارية والفنية. (باعباد،1994: 318)

ويعرف الباحثان المشكلات إجرائياً بأنها: الصعوبات والعقبات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس التعليم الأساسي ببلدية اجدابيا .

المشكلات الإدارية: كل مشكلة أو صعوبة لها علاقة بمجالات التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقويم.

المشكلات الفنية: هي كل مشكلة أو صعوبة لها علاقة بمجالات المنهج المدرسي والطالب والإشراف الفني (باعباد،1994: 318).

الإدارة: هم مجموعة الأشخاص الذين يقومون بجملة عمليات وظيفية تمارس بغرض تنفيذ مهام بواسطة آخرين عن طريق تخطيط ،وتنسيق ورقابة مجهوداتهم وتحقيق أهداف المؤسسة . (أبومصطفى ، 1996 :21).

عرفها عبود: " نظام ذو أهداف يتم تحقيقها بالتخطيط السليم للعمل ومن خلال التوزيع والتنسيق ،ومتابعة التنفيذ ،ثم تقويم الإدارة إلى جانب استخدام الحوافز لإثارة الدوافع وجعل مسؤوليات التنظيم متكاملة ومتفاعلة في إطار جماعي تسوده روح التعاون ويتم بعلاقات إنسانية" (عبود: 25 ، 1995).

المعلم: هو الشخص المعين في وزارة التربية، ويمارس التدريس في أي مرحلة من مراحل التعليم.

حدود الدارسة:

تقتصر الدراسة الحالية على عينة من المعلمين من مرحلة التعليم الأساسي بمدارس بلدية إجدابيا للعام الدراسي 2018 - 2019 .

الحد الزماني: أجرى الباحثان الدراسة الميدانية خلال العام الدراسي 2018- 2019م.

الحد المكاني: اقتصرت الدراسة على مدارس بلدية اجدابيا .

الحد البشرى: المعلمين من مرحلة التعليم الأساسي بمدارس بلدية إجدابيا.

الدراسات سابقة:

إن موضوع الإدارة المدرسية أضحى من الموضوعات التي نالت من اهتمام الباحثين حيث كثرت الدراسات والبحوث حوله ، سواء كانت نظرية أو ميدانية بغرض تحسينها وزيادة فاعليتها ، وركزت كثير من الدراسات على دور المدير وممارسته وواجباته ، في حين ركزت دراسات أخرى على المشكلات التي تواجهه، وقد أثبتت معظم الدراسات التي تطرقت إلى مجال المشكلات أن مدير المدرسة يواجه عددا من المشكلات التي تحول دون قيامه بواجبه على أكمل وجه . **وفيما يلي عرض لبعض الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة :**

-في دراسة قامت بها الحاوي (1989) بعنوان "مهام مدير المدرسة الإشرافية والصعوبات التي تواجهه في أداء عمله في مدارس الغوث الدولية في الأردن ، وهدفت الدراسة إلى تقييم مهام مدير المدرسة الإشرافية في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن ، والكشف عن الصعوبات التي تواجهه في أداء عمله ومدى إعاقتها في ممارسته لهذه المهام الإشرافية ودلت النتائج على أن المديرات يواجهن مشكلات تتعلق بالمعلمين والعاملين بنسبة أكبر من المديرين، لكن لم تظهر الدراسة فروقا في الصعوبات التي تتعلق بمشكلات الطلاب والإدارة التربوية والبناء المدرسي والبيئة المحلية ، كما أن مديري المدارس الابتدائية يواجهون صعوبات أكبر من مديري المدارس الإعدادية وخاصة المشكلات التي تتعلق بالعاملين والمعلمين في المدرسة ، والمشكلات التي تتعلق بالإدارة التربوية ، ولم تظهر الدراسة فروقا بالنسبة للمشكلات التي تتعلق بالطلبة والبناء المدرسي والبيئة المجاورة.

- وفي دراسة قام بها غنيمات (1990) والتي بعنوان " المشكلات الإدارية والفنية التي يواجهها مديرو ومديرات مدارس القرى النائية في الأردن " ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على المشكلات الفنية والإدارية التي يواجهها مديرو ومديرات المدارس الأساسية الريفية النائية في الأردن ، ومن خلال

الإجابة عن السؤال: ما المشكلات الفنية والإدارية التي يعاني منها مديرو ومديرات المدارس الأساسية في القرى النائية في الأردن ؟ ونتيجةً لإجابة السؤال توصلت الدراسة إلى إن مديري ومديرات المدارس النائية يعانون من مشكلات فنية وبدرجات متفاوتة تتعلق بالمعلمين والمنهاج ، والإشراف التربوي ، والمباني المدرسية ، والطلاب ، وأولياء الأمور، والمجتمع المحلي وبلغ مجموع المشكلات التي يعاني منها المديرون بدرجة كبيرة (25) مشكلة أغلبها إدارية ، و(58) مشكلة بدرجة متوسطة و(17) مشكلة يواجهها المديرون بدرجة عالية.

- وفي دراسة أجراها المدحجي (1991) في اليمن للكشف عن المشكلات التي تعيق الإدارة المدرسية ، وكان حجم عينة الدراسة (200) شخصا موزعين على (40) مديرا، (160) معلما. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج متمثلة في أكثر مصادر المشاكل الإدارية هي في مجال الكتب المدرسية والأعمال الإدارية ، ومشاكل أخرى تخص المجتمع المحلي . أما ما يعيق المدرسة من التقدم والسير قدما فهو : المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات مدارس البنات متمثله في ازدحام صفوف الطلاب ، وعدم اهتمام أولياء الأمور بالمدرسة وعدم متابعة تحصيل أبنائهم الدراسي ، وانخفاض الروح المعنوية لدى المعلمين ، وقلة الصيانة والإصلاحات للبناء المدرسي والمرافق الأخرى ، ونقص الأجهزة والوسائل التعليمية الأخرى. كما أظهرت الدراسة أهمية عنصر الجنس في إدارة المدرسة ، وموقع المدرسة (مدينة ، ريف) له تأثير قوي في تفاقم حجم المشكلة.

-كما أجرى اللواتي (1992) دراسة في سلطنة عمان هدفت إلى تحديد المشكلات التي يواجهها المديرون في المدارس الابتدائية في سلطنة عمان ، من وجهة نظر المعلمين والمديرين ، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج متمثلة في غالبية المشاكل سببها البناء المدرسي والمرافق العامة ، تليها مشاكل الطلاب وأولياء الأمور ، أكثر المشاكل حدة هو التكيف مع المدرسة وندرة الكتب المقررة والمرجعية ، قلة الحوافز للمعلمين المتميزين ، قلة متابعة أولياء الأمور، واتباع نظام الفترتين في التعليم ، عدد الطلاب الكبير في الشعبة الواحدة ، والأعمال الكتابية والروتين الممل الذي يقوم به مديرو المدارس ، ونقص الكتب المدرسية في بداية العام الدراسي ، عدم وجود مساعد للمدير ، والتأخر في سد العاجز في الشواغر التعليمية في بداية العام الدراسي.

- أجرى الحوراني، (1993) دراسة بعنوان " واقع الممارسات الإشرافية الفنية لمديري ومديرات المدارس الثانوية الأكاديمية الحكومية في مديريتي التربية الأولى والثانية لمنطقة عمان الكبرى كما يراها المديرون والمعلمون وقد حاولت الدراسة أن تجيب عن أسئلة عدة من بينها : هل توجد

فروق ذات دلالة إحصائية في الممارسات الإشرافية الفنية لمديري ومديرات المدارس الثانوية الأكاديمية الحكومية في مديريتي التربية والتعليم الأولى والثانية لمنطقة عمان الكبرى تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي والخبرة الإدارية وقد تألفت عينة الدراسة من 45 مديراً و 55 مديرة وشكلوا ما نسبته 95% من مجتمع الدراسة الكلي ومن 400 معلم ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية في مديريتي التربية والتعليم الأولى والثانية لمنطقة عمان الكبرى وممن يحملون الشهادة الجامعية الأولى كحد أدنى، وقد استخدم الباحث استبانة واحدة خاطب بها المديرين والمعلمين واشتملت الاستبانة على 80 فقرة، وقد تمّ تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية وتحليل التباين الثنائي وطريقة توكي للمقارنات البعدية ودلت النتائج التي توصل لها الباحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة الإدارية.

- كما قام العظامات (1993) بدراسة هدفت إلى التعرف إلى المشكلات الإدارية التي تواجه مديري مدارس وحدة الإشراف التربوية في البادية الشمالية الشرقية محافظة المفرق، من وجهة نظر مديري هذه المدارس ، وشملت الدراسة خمسة مجالات وهي: مجال الشؤون التعليمية ومجال الشؤون الإدارية والمالية ومجال شؤون الأبنية المدرسية والتجهيزات ومجال الشؤون الطلابية ومجال شؤون المدرسة والمجتمع المحلي ، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها وجود (57) مشكلة يعاني منها أفراد العينة بدرجة كبيرة و(38) مشكلة يعانون منها بدرجة متوسطة و (13) مشكلة يعانون منها بدرجة قليلة . وأكثر المجالات صعوبة هو مجال الأبنية المدرسية والتجهيزات ويليه مجال شؤون المدرسة والمجتمع المحلي ، مجال الشؤون الإدارية والمالية، مجال الشؤون التعليمية وأقلها صعوبة كان مجال الشؤون الطلابية ، إذ لم يظهر أثر للجنس أو للمؤهل العلمي عن درجة معاناة مدير المدرسة عن أي من المشكلات ، وظهر أثر للخبرة على درجة معاناة المديرين للمشكلات الإدارية الخاصة بالشؤون التعليمية ، ولم يظهر أي أثر للخبرة ، ومستوى المدرسة على درجة معاناة مديري المدارس للمشكلات الإدارية الخاصة بالمجالات الأخرى .

- وفي دراسة أجراها باعباد (1994) بعنوان " المشكلات والصعوبات الإدارية والفنية التي تواجه المدرسة الثانوية في الجمهورية اليمنية ، والتي هدفت إلى الوقوف على واقع المعاناة التي تعاني منها المدرسة الثانوية في الجمهورية اليمنية سواء في الجوانب الإدارية أو الفنية ، ومدى تأثر مدير المدرسة بها لأجل رسم الحلول المناسبة لها، واستخدم الباحث المقابلة أداة لدراسته ، وتألفت عينة الدراسة من

(80) من مديرين ووكلاء مثلوا (28) مدرسة ، وتوصلت الدراسة إلى وجود نقص في حزم الإدارة المدرسية، وأن المديرين رغم تأهيلهم علميا وتربويا إلا أنهم لم يعدوا الإعداد اللازم لإدارة المدرسة ، وأنهم بحاجة ماسة إلى دورات تدريبية في مجال الإدارة المدرسية، كما أظهرت الدراسة عدم متابعة أولياء الأمور لأبنائهم في التحصيل العلمي والتربوي، وأوصت الدراسة بضرورة عمل دورات تدريبية لمديري المدارس.

- قام بنو موسى (1995) بدراسة هدفت إلى التعرف على المشكلات الفنية والإدارية التي يواجهها مديرو المدارس الحكومية في محافظة جرش ، وقد أظهرت الدراسة أن المديرين في الميدان التربوي يعانون من مشكلات فنية وإدارية أهمها: عدم تفريغ مدير المدرسة من العبء التدريسي مما يعيق عمله الفني والإداري، عدم استشارة مدير المدرسة عند تعيين أو نقل المعلم ، عدم توافر المخصصات المالية الكافية في المدرسة ، ضعف انتماء المعلمين لمؤسستهم التربوية بسبب عدم وجود نقابة مهنية لهم كباقي المهن الأخرى ، فقدان الاستقرار النفسي والاجتماعي للمعلم . كما بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عن درجة تصور المديرين للمشكلات الفنية والإدارية تعزى إلى كل من متغير الجنس لصالح الذكور في كلا مجالي المشكلات الفنية والإدارية ، ومتغير مستوى المدرسة لصالح المدارس الثانوية في مجال المشكلات الفينة ، ولصالح المدارس الأساسية في مجال المشكلات الإدارية ، ومتغير المؤهل العلمي لصالح فئة دون البكالوريوس في مجال المشكلات الفنية والإدارية ، ومتغير الخبرة الذي جاء لصالح فئة المديرين ذوي الخبرة من (1- 6) سنوات في مجال المشكلات الفنية والإدارية بينما لم تسفر الدراسة عن فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الموقع.

-كما أجرى يونس (1996) دراسة بعنوان الصعوبات التي تواجه مديري المدارس الأساسية في محافظة الخليل ، تألف مجتمع الدراسة من (173) مديرا ومديرة في العام الدراسي 96/95 وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فروقا في الصعوبات أمام الكفاية الإدارية تعزى لمتغير سنوات الخبرة ، وأظهرت أن مدارس القرى تلاقي صعوبات بدرجة أكبر من مدارس المدينة ، وقد يكون السبب في ذلك اهتمام السلطة المشرفة بمدارس المدينة على حساب مدارس القرى.

- قام الطعاني (2012) بدراسة هدفت إلى معرفة درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين في الاردن تكون المجتمع مع جميع معلمي ومعلمات المدارس وعددهم (3200) معلماً ومعلمة، أما عينة الدراسة فقد بلغت (201) معلم ومعلمة وتوصلت الدراسة إلى تطوير العلاقات الانسانية ، التخطيط ، النمو المهني للمعلمين ، تطوير المناهج كما

ظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة تعزى لمتغير الجنس ، كما اظهرت وجود فروق ذات دلالة تعزى المؤهل العلمي والخبرة التعليمية.

-قام حمايل (2018)، بدراسة كان الهدف منها الكشف عن المشكلات التي يواجهها مديرو المدارس الثانوية ومديراتها في فلسطين أثناء العمل المدرسي ، ، وقد استخدمت الدراسة المقابلات والزيارات الميدانية على عينة مؤلفة من (473) مدير ومديرة مدرسة ثانوية من مدارس محافظة(الخليل، وبيت لحم، رام الله،البيرة، وجنبن، طولكرم) ، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك مجموعة من المشكلات الإدارية التي تواجه مديرو المدارس الثانوية ومديراتها, والتي كان من اهمها مشاكل تتعلق بضيق صفوف وعدم مناسبتها، شح الموارد المالية(غير كافية لسداد الالتزامات)، عدم توفر شبكة الانترنت، عدم توفر الامكانيات التكنولوجية، ضعف مجالس الاباء(لا تقوم بدورها الصحيح)، وأوصت الدراسة بمعالجة هذه المشكلات.

- قدم ابو إدريس (2019) دراسة بعنوان " معوقات الإدارة المدرسية بالمدارس التابعة لعمادة المدارس والرياض بجامعة الخرطوم من وجهة نظر المديرين والمعلمين " هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة وجود المعوقات (الفنية والإدارية والاجتماعية والاقتصادية) التي تعوق عمل مديري مدارس التعليم الاساسي والمدارس الثانوية التابعة لعمادة المدارس والرياض بجامعة الخرطوم، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وقد تكون مجتمع الدراسة من 155 فرداً من المديرين والمعلمين. وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها: درجة وجود معوقات الإدارة المدرسية بمدارس العمادة جاءت بدرجة متوسطة، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة. وفي ضوء هذه النتائج خلص البحث إلى عدة توصيات منها: يجب على إدارة العمادة الاهتمام بحل المشكلات التي تواجه مديري المدارس وخاصة المشكلات الاقتصادية، ضرورة الاهتمام بتدريب مديري المدارس بالقدر الذي يمكنهم من مواجهة معوقات العمل وإيجاد الحلول المناسبة لها في وقتها.

- وقام العزوي (2019) بإجراء دراسة بعنوان " مشكلات الإدارة المدرسية في المرحلة الثانوية بمدينة الزاوية (دارسة ميدانية) " استهدفت التعرف على ابرز مشكلات الإدارة المدرسية شبوعاً لدى القائمين بمهام العمل الإداري في المدارس الثانوية بمدينة الزاوية (مديرين، ونواب، وإداريين) ، وشمل مجتمع الدراسة (100) فرد بواقع (19) مديرا و(19) نائبا و (62) إداريا موزعين على (19) مدرسة ثانوية في مدينة الزاوية، وقد توصلت الدراسة إلى أن معظم مشكلات الإدارة المدرسية كانت شائعة لدى المبحوثين بدرجات عالية، وأن أبرز هذه المشكلات تمثل في المشكلات التربوية حيث احتلت المرتبة الأولى

ويليها في المرتبة الثانية المشكلات الاجتماعية في حين احتلت المشكلات الفنية المرتبة الثالثة وخلصت الدراسة الى التوصية بضرورة اهتمام المسؤولين في قطاع التربية والتعليم بتدليل كافة الصعوبات والمشكلات التي تعترض سير العمل الإداري وبخاصة في المدارس الكبيرة الحجم منها.

منهجية الدراسة :

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لمناسبته للدراسة الحالية " فالمنهج الوصفي يقوم بوصف ما هو كائن وتفسيره، ويهتم بتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع ، كما يهتم بتحديد الممارسات الشائعة والسائدة، والتعرف على اتجاهات ومعتقدات الأفراد " (السيد، 2005، 134).

مجتمع وعينة الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة **المجموعة الكلية التي يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بمشكلة الدراسة، وهنا يتألف مجتمع** الدراسة من جميع المعلمين بمدارس التعليم الأساسي ببلدية اجدابيا والبالغ عددهم (8745) معلماً ومعلمة في العام الدراسي 2019 م، وفيما يتعلق بعينة الدراسة والتي يقصد بها جزء أو مجموعة فرعية من المجتمع الكلي.

ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة والمنطقة الجغرافية التي تغطيها بلدية اجدابيا، ولاعتبارات واسباب تتعلق بالوقت والجهد والتكلفة يصعب استخدام طريقة الحصر الشامل، وباعتبار أن مجتمع الدراسة متجانس في الخصائص نظراً لطبيعة الموضوع وطبيعة العمل الذى يؤديه جميع المعلمين بالبلدية تم استخدام العينة العشوائية البسيطة تتناسب مع حجم المجتمع الأصلي والتي تم تحديدها من خلال المعادلة التالية:

$$n = \frac{P(1-P)}{\frac{P(1-P)}{N}+\frac{E^2}{SD^2}}$$

وبالتطبيق في المعادلة نحصل على حجم عينة الدراسة المناسب:

$$n = \frac{0.5(1-0.5)}{\frac{05(1-0.5)}{N}+\frac{(0.05)^2}{(1.96)^2}}$$

$$n = \frac{(0.25)}{0.000679} = 368$$

حجم العينة المثلى n= 368

وهنا العينة المثلى (368)، ومن هذا المنطلق تم توزيع (368) استبانة، إلا أن عدد الاستبانات المسترجعة (357)، وغير الصالحة للمعالجة الاحصائية (3) وعدد الاستبانات الصالحة للمعالجة الاحصائية (354) بنسبة (88٪) من الاستبانات التي تم توزيعها على عينة الدراسة. ويبين الجدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية والمتمثلة في الجنس، التخصص، عدد سنوات الخبرة.

جدول رقم (1) توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس، التخصص، عدد سنوات الخبرة

ت	النوع	البيان	التكرار	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكور	145	٪41
2		إناث	209	٪59
3	التخصص	أدبي	191	٪54
4		علمي	163	٪46
5	الخبرة	أقل من 5 سنوات	110	٪31
6		من 5 - 10سنوات	116	٪33
7		أكثرمن 10 سنوات	128	٪36

أداة الدراسة :

اختار الباحثان الاستبيان كأداة لهذه الدراسة ، وقد تم تصميم الأداة وبنائها بالاعتماد على مجموعة من الأدبيات منها:

أ - الدوريات والكتب والمراجع في مجال التربية وعلم النفس .

ب - الاسترشاد بعدد من البحوث السابقة التي تناولت المشكلات الإدارية والفنية في المؤسسات التعليمية .

ج - الإطلاع على أدوات الاستبيان المشابهة لهذه الدراسة .

الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة :

أولاً - الصدق : (Instrument Validity) :

يعتبر أهم خاصية من خواص القياس ويشير" مفهوم الصدق إلى أي مدى وفاء المقياس بأغراض استخدامه وقياسه لما نريد أن نقيسه به ". (صفوت : 2000م ، 245)

الصدق الظاهري (صدق المحكمين) :

وهو "أن يقيس المقياس الخاصية التي وضع من أجلها، وصدق المقياس يمدنا بدليل مباشر على مدى صلاحيته للقيام بوظيفته ولتحقيق الأغراض التي وضع من أجلها". (كراجة: 1997م، 141)، "وغالباً ما يقرر ذلك بعرض المقياس على مجموعة من المحكمين ، من ذوي الاختصاص والخبرة للقيام بتحكيمها ، وذلك بعد أن يطلع هؤلاء المحكمون على عنوان الدراسة، وتساؤلاتها، وأهدافها ، فيبدي المحكمون آراءهم وملاحظاتهم حول الاستبانة وفقراتها، من حيث مدى ملاءمة الفقرات لموضوع الدراسة وصدقها في الكشف عن المعلومات المرغوبة للدراسة، وكذلك من حيث ترابط كل فقرة بالمحور المندرجة تحته ومدى وضوح الفقرة وسلامة صياغتها، واقتراح طرق تحسينها بالإشارة بالحذف أو البقاء، أو تعديل العبارات والنظر في تدرج المقياس ، ومدى ملاءمته، وغير ذلك مما يراه مناسباً ." (المغربي :2009، 48)

وقد قام الباحثان بتوزيع أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين ذوي الخبرة والتخصص في مجال اللغة العربية والتربية ،وعلم النفس، وطرق التدريس من أعضاء هيأة التدريس بكلية الآداب بجامعة اجدابيا .

ثانياً - الثبات:

من الصفات الأساسية التي يجب توافرها أيضاً في أداة جمع البيانات قبل الشروع في استخدامها هي خاصية الثبات ، تكمن أهمية قياس درجة ثبات أداة جمع البيانات في أهمية الحصول على نتائج صحيحة كلما تم استخدامه ؛ فالأداة المتذبذبة لا يمكن الاعتماد عليها ولا الأخذ بنتائجها ، وبالتالي ستكون نتائج الدراسة غير مطمئنة ومضللة ، وفي أغلب الأحوال مضيعة للجهد والوقت والمال " ويقاس ثبات أداة جمع البيانات بطرق مختلفة من أشهرها حساب معامل كرونباخ (ألفا) ويفترض تساوي المفردات في المقياس مع بعضها بعضا وتستخدم عندما يكون تقدير المفردات صفر،1، 2،.." (أبو علام : 2006م ،474.)، وهنا قام الباحثان بالتحقق من ثبات الاستبيان باستخدام ألفا كرونباخ ، والتي بلغت قيمته (0.91.2) والتي تعد هذه قيمة مرتفعة ومطمئنة.

- **الأساليب الإحصائية :**

تم تحليل البيانات إحصائيا من خلال استخدام الحزمة الإحصائية (SPSS) عن طريق الأساليب

الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة البيانات المجمعة وهي :-

1- المتوسطات الحسابية .

2- الانحراف المعياري .

3- المتوسط الفرضي .

4. قيمة T .

5- ألفا كرونباخ.

6- تحليل التباين الاحادي.

عرض نتائج التحليل وتفسيرها:

تعد هذه المرحلة من أهم مراحل البحث العلمي ، حيث يتم فيها عرض النتائج التي تم التوصل إليها ، وفق تساؤلات الدراسة ، لتصبح ذات معنى ودلالة ، والخروج بنتائج علمية وحقائق قد تكون محل ثقة علمية ، إذاً فالبحث العلمي يبدأ من الدراسة ومعالجتها إحصائياً وتفسيرها ومناقشتها.

التساؤل الأول:

- **ما المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين؟**

للتأكد من إجابة التساؤل تمّ حساب المتوسط الحسابي ، والنسبة المئوية ، ودرجة الاستجابة لمعرفة المشكلات الإدارية والفنية لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين ، والجدول رقم (2) يوضح ذلك.

جدول رقم (2) المتوسط الحسابي ، والوزن النسبي والترتيب للمجلات المقياس

المتغير	المجال	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الترتيب
المشكلات الإدارية والفنية	المشكلات الخاصة بالمدرسة	88.32	29.44	الاول
	المشكلات الخاصة بالمعلمين	63.25	21.08	الثاني
	المشكلات الفنية	56.44	18.81	الثالث

يتضح من الجدول رقم (2) بأن المجال الخاص بالمشكلات الخاصة بالمدرسة كانت في المرتبة الأولى بوزن نسبي (29.44) وجاء المجال الخاص بالمعلمين في المرتبة الثانية بوزن نسبي (21.08) ، كما تلاها المجال الثالث والأخير الخاص بالمشكلات الفنية بوزن نسبي (18.81)، وهنا اتفقت هذه النتيجة مع دراسة كلاً من الحاوي (1989) وغنيمات (1990) وباعباد (1994).

التساؤل الثاني :

هل هناك اختلاف في المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين يعزى إلى متغيرات الجنس؟

للتأكد من إجابة التساؤل تمّ حساب المتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، وقيمة (ت) لمعرفة الفروق بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة يعزى لمتغير الجنس (ذكور – إناث) على مقياس المشكلات الإدارية والفنية لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين ، والجدول رقم (3) يوضح ذلك :

جدول رقم (3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ، وقيمة (ت)

المتغير	حجم العينة	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكور	**145**	40	82.42	14.67	1.921	0.05
إناث	**209**		85.92	10.78		

يتضح من الجدول رقم (3) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس المشكلات الإدارية والفنية لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين عند مستوى دلالة (0.05) يعزو الباحثان سبب ذلك للتشابه واتفاق المعلمين على المشكلات الإدارية والفنية التى تعاني منها الإدارة المدرسية المتمثلة في جميع مجلاتها المحيطة بها.

التساؤل الثالث :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة يعزى لمتغير التخصص (علمي – أدبي) على مقياس المشكلات الإدارية والفنية لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين؟

للتأكد من إجابة التساؤل تمّ حساب المتوسط الحسابي لمعرفة الفروق بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة على مقياس المشكلات الإدارية والفنية لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير التخصص (علمي – أدبي) ، والجدول رقم (4) يوضح ذلك.

جدول رقم (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ، وقيمة (ت)

المتغير	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
أدبي	191	40.26	3.01	0.57	0.05
علمي	163	40.57	3.21		

يتضح من الجدول رقم (4) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس المشكلات الإدارية والفنية لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير التخصص (علمي – أدبي) عند مستوى دلالة (0.05) ويعزو الباحثان ذلك إلى أن التخصص العلمي للمعلمين كان في المجال الأكاديمي في مستوياته المختلفة، ولم يكن في المجال التربوي أو الإداري لذلك جاءت استجاباتهم متشابهة في تقديرهم للمشكلات الفنية لدى المديرين.

التساؤل الرابع :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة العينة على مقياس المشكلات الإدارية والفنية من وجهة نظر المعلمين لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5)، (من 5- 10)، (أكثرمن 10)، على مقياس المشكلات الإدارية والفنية لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين؟

للتأكد من إجابة التساؤل تمّ حساب تحليل التباين الاحادي لمعرفة الفروق بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة على مقياس المشكلات الإدارية والفنية لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين ، والجدول رقم (5) يوضح ذلك.

جدول رقم (5) تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المشكلات الإدارية الفنية	بين المجموعات	64.22	43.29	0.998	0.05
	داخل المجموعات	124.25	63.55		
	المجموع	1.88.47	106.84		

يتضح من الجدول رقم (5) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مقياس المشكلات الإدارية والفنية لمديري المدارس من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة عند مستوى دلالة (0.05) وقد يكون السبب أن هذه الاستجابات تمثل ما يدركه المعلمون حقا حول درجة المشكلات

الفنية والإدارية لمديري المدارس ، حيث لم يؤثر جانب طول الخبرة في إدراك المشكلات الإدارية والفنية مما نتج عنه تشابه كبير في الاستجابات المعلمين عليها.

توصيات ومقترحات:

1- تقليل الأعباء الإدارية والفنية والخدمية الملقاة على عاتق مديري المدارس.

2- عقد دورات تدريبية لمديري المدارس تتعلق بتحليل وتطوير المناهج .

3- تأهيل مديري المدارس وتدريبهم بصفة دورية.

4- متابعة أعمال ونشاطات مديري المدارس باستمرار وتقويمها .

5- تطوير الممارسات الإشرافية التربوية التي أثبتت الدراسة قيام المديرين بها فيما يتعلق بالنمو المهني لمعلمين في مدارسهم تجسيدا لمفهوم المدرسة وحدة أساسية للتطوير.

6- إجراء دراسات تتناول جوانب أخرى وفي مناطق أخرى.

المراجع:

1- أبو علام ، صلاح الدين محمود : 2006م، **القياس والتقويم التربوي والنفسي أساسياته وتطبيقاته وتوجيهاته المعاصرة** ، دار الفكر العربي ، القاهرة .

2- أبو مصطفى، نظمي عودة (1996) **محاضرات في الإحصاء التربوي** "، غزة.

3- العوزي،وحيد مصطفى(2019) مشكلات الإدارة المدرسية في المرحلة الثانوية بمدنية الزاوية، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الزاوية . ليبيا.

4- المدجحي ، منصور قاسم (1991) **المشكلات التي تعيق إدارة المدرسة الثانوية في الجمهورية اليمنية** " رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك . إربد/ الأردن

5- المسيلم ، محمد يوسف (1988) **الإدارة المدرسية في الكويت الواقع والمشكلات** " مجلة التربية ، وزارة التربية ، الكويت ، السنة الأولى ، العدد صفر، ص0ص92- 97

6- ابو إدريس ، عادل محمد (2019) معوقات الإدارة المدرسية بالمدارس التابعة لعمادة المدارس والرياض بجامعة الخرطوم من وجهة نظر المديرين والمعلمين" مجلة جيل العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة الخرطوم، السودان ، السنة الأولى ، العدد 52.

7- الحاوي ، فوزية أحمد (1989) **مهام مدير المدرسة الإشرافية والصعوبات التي تواجهه في أداء عمله في مدارس الغوث الدولية** في الأردن "رسالة ماجستير غير منشورة جامعة اليرموك ، إربد / الأردن

8- الحوراني، إبراهيم، (1993)، **واقع الممارسات الإشرافية الفنية لمديري ومديرات المدارس الثانوية الأكاديمية الحكومية في مديريتي التربية الأولى والثانية لمنطقة عمان الكبرى كما يراها المديرون والمعلمون،**

رسالة ماجستير غير منشورة،الجامعة الأردنية: الأردن.

9- الخطيب، أمل (2005) **الإدارة المدرسية فلسفتها، أهدافها، تطبيقاتها**. دار · قنديل للنشر. ط 1. عمان.

10- الراشد ، أحمد عبد العزيز (1985) " (**بعض مشكلات إدارة المدرسة الابتدائية بمنطقة الرياض التعليمية** " رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، الرياض ، السعودية

11- السيد ، فؤاد بهي: 2005 م ، **في علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري** ، ط4 ، دار الفكر العربي ، القاهرة.

12- الطاني ، زيد سلمان (1980) "**دراسة تقويمية لاتخاذ القرارات في الإدارة المدرسية العراقية للمرحلة الثانوية** " رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة المنيا ، القاهرة مصر.

13- الطعاني ،حسن احمد (2012) درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المعلمين في الاردن ،مجلة دمشق المجلد28 العدد2.

14- حمايل، حسين (2018) المشكلات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الثانوية الجكومية في فلسطين ،مجلة جامعة فلسطين الثامن 28 العدد الأول.

15- العطشان، السنوسي عبد الرحمن (1997) **المعوقات الإدارية التي يواجهها مديرو المدارس الثانوية في ليبيا وعلاقتها برضاهم الوظيفي**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد .

16- العظامات، خلف دهر محمد (1993) **المشكلات الإدارية التي تواجه مديري مدارس وحدة الإشراف التربوي في البادية الشمالية الشرقية**، محافظة المفرق .رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد.

17- اللواتي ، محمد بن شهاب (1992 " (**المشكلات التي تواجهها الإدارة المدرسية في المدارس الابتدائية في سلطنة عمان** " . رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان / الأردن

18- المغربي ، عمر عبد الحميد 2009م ، **مستوى إتقان معلم اللغة العربية للمهارات االلغوية** ، دار الأمين ، بنغازي ، ليبيا .

19- بني موسى، محمد فوزي أحمد الخليفة (1995) **تصورات المديرين للمشكلات الفنية والإدارية التي تواجه المدارس الحكومية في محافظة جرش**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اربد.

20- باعباد ، علي هو (1994 " (**المشكلات والصعوبات الإدارية والفنية التي تواجه المدرسة الثانوية في الجمهورية اليمنية** " دراسة مقدمة للمؤتمر السنوي الثاني التابع للجمعية المصرية للتربية المقارنة ، في الفترة 22- 24 يناير 1994 ،كلية التربية جامعة عين شمس ، القاهرة

21- حسين ، فضيلة عباس (1984 " (**مشكلات إدارة المدرسة الابتدائية بمنطقة الرياض التعليمية** " رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، الرياض ، السعودية .

22- سليمان ، مهدي كامل (1999 " (**معوقات العمل في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ومديرات**

المدارس الأساسية والثانوية الحكومية في محافظتي نابلس وطولكرم " رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين .

23- صفوت،فرج : 2000م ، **القياس النفسي** – القاهرة- مكتبة الانجلوالمصرية.

24- عابدين،محمد(2001)"**الإدارة المدرسية الحديثة**"ط 1 .دار الشروق للنشر والتوزيع،عمان.

25- عبود،عبد الغني**":(** 1995)**إدارة التربية وتطبيقاتها المعاصرة**"،دار الفكر،كلية التربية ،عين شمس.

26- غنيمات ، محمد عبد القادر (1990) **المشكلات الإدارية والفنية التي يواجهها مديرو ومديرات مدارس القرى النائية في الأردن** " رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان . الأردن.

27- كراجة ،عبد القادر: 1997م ،**القياس والتقويم في علم النفس** – رؤية جديدة – دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان .

28- وزارة التربية والتعليم (99- 2000م) **الكتاب الإحصائي التربوي دائرة الإحصاء المركزية الفلسطينية سلسلة الإحصاءات التربوية** رقم (6) حزيران .

29- يونس ، كمال خليل (1996 " (**الصعوبات التي تواجه مديري المدارس الأساسية الحكومية في محافظة الخليل** " رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية نابلس – فلسطين