



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا
كلية التربية



الإدارة التعليمية والمدرسية ودورها في بلوغ أهداف المرحلة الثانوية
"دراسة ميدانية" من وجهة نظر مديري إدارات التعليم ومديري المدارس بولاية غرب دارفور.

The Role of Educational and School Administrations in Realizing
the Aims of the Secondary School in West Darfur State from Administrators and
Headmasters point of view.

أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في التربية تخصص (إدارة تربوية)

إشراف: الدكتورة
أميرة محمد علي أحمد حسن

إعداد الطالبة:
ثرثيا أبوبكر محمد إدريس

1438هـ / 2017م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

استهلال

قال تعالى:

﴿فَتَعَالَى اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ وَلَا تَعْجَلْ بِالْقُرْآنِ مِنْ قَبْلِ أَنْ يُقْضَىٰ إِلَيْكَ وَحْيُهُ
وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا﴾ الآية (114) سورة طه

﴿فَبَدَأَ بِأَوْعِيَّتِهِمْ قَبْلَ وِعَاءِ أَخِيهِ ثُمَّ اسْتَخْرَجَهَا مِنْ وِعَاءِ أَخِيهِ كَذَلِكَ كِدْنَا
لِيُوسُفَ مَا كَانَ لِيَأْخُذَ أَخَاهُ فِي دِينِ الْمَلِكِ إِلَّا أَنْ يَشَاءَ اللَّهُ نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مَنْ
نَشَاءُ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ﴾ الآية (76) سورة يوسف

إهداء

إلى روح الدكتور أحمد سعد مسعود ...

إلى روح أبي الظاهرة ..

إلى أمي ..

إلى زوجي ..

إلى أخواني وأخواتي وأهلي وزملائي وزميلاتي وأصدقائي ..

متعهم الله بالصحة والعافية ..

إليهم جميعا أهدي ثمرة جهدي هذا..

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وصلى الله على سيدنا محمد وعلي آله وصحبه وسلم.

الشكر أولاً وأخيراً لله عز وجل الذي وفقني إلى إتمام هذا العمل.

كما أشكر جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا التي أتاحت لي الفرصة لإجراء هذه الدراسة، وأتقدم بخالص الشكر والتقدير للدكتورة أميرة محمد على أحمد حسن المشرفة على هذا البحث، لما قدمته لي من عون وإرشاد، وصبرت على ملاحقاتي لها وأعطتني من ذخيرتها بكل رحابة صدر وبشاشة.

كما أتقدم بالشكر إلى وزارة التربية والتعليم بولاية غرب دارفور التي سهلت لي مهمتي في تطبيق أداة البحث بالمرحلة الثانوية وكذلك الأخوة بإدارة تعليم محلية الجينية، وأشكر الزملاء مديري ومديرات المدارس الذين شكلوا مجتمع وعينة البحث وذلك لحسن تعاونهم ومشاركتهم، كما أشكر المحكمين الذين قاموا بتحكيم أداة البحث، والشكر موصول إلى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية التربية، ومكتبات كليات التربية بالجامعات المختلفة، وأسرة المكتبة المركزية بجامعة إفريقيا العالمية.

وفي الختام شكري وتقديري لكل من ساهم وقدم لي نصحاً وتوجيهاً وإرشاداً، وأرجو أن

يكون هذا البحث علماً نافعاً وعملاً خالصاً لله تعالى.

المستخلص

هدف هذا البحث للتعرف على دور الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية من وجهة نظر العاملين بولاية غرب دارفور، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تكون مجتمع البحث من فئتين: الأولى مديري الإدارات ورؤساء الأقسام بالوزارة البالغ عددهم (33)، الثانية من مديري ومديرات المدارس الثانوية بولاية غرب دارفور البالغ عددهم (64) مدير ومديرة، استعانت الباحثة ببرنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات واستخلاص النتائج. وتوصل البحث إلى النتائج التالية:

- 1/ الإدارتان التعليمية والمدرسية لهما دور كبير في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور وتطبيق النمط الديمقراطي يساعد على تنفيذ مهام الوظائف الإدارية.
 - 2/ الإدارتان التعليمية والمدرسية تؤديان المهام الإدارية بكفاءة عالية في جانب القيام بالمسؤوليات والواجبات لتحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.
 - 3/ مديرو ومديرات مدارس المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور ينفذون التفويض الإداري المنوط بهم بدرجة عالية من الكفاءة والمهنية.
- في ضوء النتائج أعلاه يوصي البحث بالآتي:
- 1/ على الإدارتين التعليمية والمدرسية تبني نظام الحوافز الذي يشجع الإدارات والمعلمين على التفوق في العمل ومكافآتهم على الإبداع والتميز من أجل تحقيق الأهداف العامة.
 - 2/ اهتمام الإدارة التعليمية بتدريب مديري المدارس الثانوية والمعلمين أثناء الخدمة وترقية البيئة المدرسية الصالحة.
 - 3/ تبني الإدارة المدرسية التعامل الحسن بين المعلمين والإدارة من أجل تفعيل العملية التعليمية.

Abstract

This study aimed to identify the role played by Educational and school Administrations in achieving the objectives of Secondary Education from the point of view of Education Administrators and Secondary School Headmasters in West Darfur State.

The researcher used the Descriptive Method for achieving the objectives of the study also, she used the questionnaire as a tool for collecting data.

The study population included Education Administrators and Secondary School Headmasters in West Darfur State.

Study Sample consisted of (97) respondents, divided to: (33) Administrators and (64) Secondary School Headmasters in West Darfur State.

SPSS Software used to analyze the data.

The most important results were as follows:

1/ There is a great role played by the two administrations (Education & School) in achieving the goals of Secondary Education in West Darfur State.

2/ Secondary School Headmasters in West Darfur State performed their managerial duties effectively and efficiently.

3/ There are difficulties facing the Educational and School Administrations, such as: the lack of Financial Budgets to the requirements of School work (Books, Laboratories), less numbers of trained cadres and Teachers' instability.

4/ Both Educational and School Administrations in West Darfur State followed a democratic approach in their management.

In light of above results study recommends the following:

1/ Prizes and Awards should be offered for creativity and distinction to those who are distinguished.

2/ More attention should be paid to the training of Teachers and Headmasters.

فهرس المحتويات

م	المحتويات	رقم الصفحة
1	استهلال	أ
2	إهداء	ب
2	شكر وتقدير	ج
4	مستخلص البحث	د
5	Abstract	هـ
6	فهرس المحتويات	و-ز
7	فهرس الجداول	ط
8	فهرس الأشكال	ي
9	فهرس الملاحق	ك
الفصل الأول: الإطار العام للبحث		
10	مقدمة	1 - 4
11	مشكلة البحث	1
12	أهداف البحث	2
13	أهمية البحث	3
14	فروض البحث	3
15	حدود البحث	3
16	منهج البحث	4
17	مصطلحات البحث	4
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة		
18	المبحث الأول: مفهوم الإدارة	5 - 11
19	المبحث الثاني: الإدارة التعليمية	12 - 22
20	المبحث الثالث: الإدارة المدرسية	23 - 33
21	المبحث الرابع: الدراسات السابقة	34 - 54
	أولاً: الدراسات المحلية.	34
	ثانياً: الدراسات العربية.	42
	ثالثاً: الدراسات الأجنبية	49
	رابعاً: التعليق على الدراسات السابقة	52
	خامساً: موقع البحث الحالي من الدراسات السابقة	54
الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية		
22	منهج البحث	55 - 69
23	مجتمع البحث	55
24	عينة البحث	55
25	أداة البحث	64
26	وصف الاستبانة	65
	و	

67	الصدق والثبات لأداة البحث	26
69	الأساليب الإحصائية	27
117 – 70	الفصل الرابع: عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج وتفسيرها	
	أولاً: عرض وتحليل البيانات:	28
82 – 71	استبانة مدراء ورؤساء الأقسام وزارة التربية بولاية غرب دارفور	
71	بيانات المحور الأول	29
74	بيانات المحور الثاني	30
77	بيانات المحور الثالث	31
80	بيانات المحور الرابع	32
97–83	استبانة مديري ومديرات المدارس الثانوية بولاية غرب دارفور	
83	بيانات المحور الأول	33
86	بيانات المحور الثاني	34
89	بيانات المحور الثالث	35
92	بيانات المحور الرابع	36
95	بيانات المحور الخامس	37
102–98	ثانياً: مناقشة النتائج وتفسيرها والتحقق من الفروض:	38
	استبانة مدراء ورؤساء الأقسام وزارة التربية بولاية غرب دارفور	
98	نتائج المحور الأول	39
99	نتائج المحور الثاني	40
101	نتائج المحور الثالث	41
102	نتائج المحور الرابع	42
109–103	استبانة مديري ومديرات المدارس الثانوية بولاية غرب دارفور	
103	نتائج المحور الأول	43
104	نتائج المحور الثاني	44
106	نتائج المحور الثالث	45
107	نتائج المحور الرابع	46
108	نتائج المحور الخامس	47
111 – 110	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات	
110	النتائج	48
110	التوصيات	49
111	المقترحات	50
116 – 112	قائمة المصادر والمراجع	51
-	الملاحق	52
	ز	

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول
	أولاً: مدراء ورؤساء الأقسام بوزارة التربية بولاية غرب دارفور:
56	جدول رقم 1 يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الوظيفة
57	جدول رقم 2 يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي
58	جدول رقم 3 يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل المهني
58	جدول رقم 4 يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الخبرة في العمل بالإدارة التعليمية
59	جدول رقم 5 يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الدورات التدريبية في مجال العمل
	ثانياً: مدراء المدارس بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور:
61	جدول رقم 6 يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الوظيفة
61	جدول رقم 7 يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي
62	جدول رقم 8 يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الخبرة في العمل بالإدارة المدرسية
63	جدول رقم 9 يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الدورات التدريبية في مجال العمل
66	جدول رقم 10 يوضح محاور استبانة المدراء ورؤساء الأقسام بوزارة التربية والتعليم
66	جدول رقم 11 يوضح محاور استبانة مدراء المدارس الثانوية ولاية غرب دارفور
67	جدول رقم 12 يوضح قياس ثبات استبانة العينة الاستطلاعية مدراء ورؤساء الأقسام بوزارة التربية
67	جدول رقم 13 يوضح قياس ثبات استبانة العينة الاستطلاعية مدراء المدارس الثانوية
68	جدول رقم 14 يوضح معاملات الثبات والصدق الذاتي استبانة مدراء ورؤساء الأقسام بوزارة التربية
68	جدول رقم 15 يوضح معاملات الثبات والصدق الذاتي استبانة مدراء المدارس الثانوية
70	جدول رقم 16 يوضح مستويات المتوسط الحسابي وتفسيرها
82-71	أولاً: استبانة مدراء ورؤساء الأقسام بوزارة التربية بولاية غرب دارفور:
71	جدول رقم 17 يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الأول
72	جدول رقم 18 يوضح نتيجة اختبار مربع كاي لعبارات المحور الأول
74	جدول رقم 19 يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الثاني
75	جدول رقم 20 يوضح نتيجة اختبار مربع كاي لعبارات المحور الثاني
77	جدول رقم 21 يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الثالث
78	جدول رقم 22 يوضح نتيجة اختبار مربع كاي لعبارات المحور الثالث
80	جدول رقم 23 يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الرابع
81	جدول رقم 24 يوضح نتيجة اختبار مربع كاي لعبارات المحور الرابع
97-83	ثانياً: استبانة مدراء المدارس بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور:
83	جدول رقم 25 يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الأول
84	جدول رقم 26 يوضح نتيجة اختبار مربع كاي لعبارات المحور الأول
86	جدول رقم 27 يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الثاني
87	جدول رقم 28 يوضح نتيجة اختبار مربع كاي لعبارات المحور الثاني
89	جدول رقم 29 يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الثالث
90	جدول رقم 30 يوضح نتيجة اختبار مربع كاي لعبارات المحور الثالث
92	جدول رقم 31 يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الرابع
93	جدول رقم 32 يوضح نتيجة اختبار مربع كاي لعبارات المحور الرابع
95	جدول رقم 33 يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الخامس
96	جدول رقم 34 يوضح نتيجة اختبار مربع كاي لعبارات المحور الخامس

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل
	أولاً: مدراء ورؤساء الأقسام بوزارة التربية بولاية غرب دارفور:
56	شكل رقم (1) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الوظيفة
57	شكل رقم (2) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي.
58	شكل رقم (3) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل المهني.
59	شكل رقم (4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الخبرة في العمل بالإدارة التعليمية.
60	شكل رقم (5) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الدورات التدريبية في مجال العمل.
	ثانياً: مدراء المدارس بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور:
61	شكل رقم (6) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الوظيفة.
62	شكل رقم (7) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي.
63	شكل رقم (8) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الخبرة في العمل بالإدارة المدرسية.
64	شكل رقم (9) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الدورات التدريبية في مجال العمل.

فهرس الملاحق

عنوان الملحق
ملحق رقم (1) يوضح استبانة مديري ورؤساء الأقسام بوزارة التربية والتعليم بولاية غرب دارفور: قبل التعديل
ملحق رقم (2) يوضح استبانة مديري ورؤساء الأقسام بوزارة التربية والتعليم بولاية غرب دارفور: التعديل النهائي
ملحق رقم (3) يوضح استبانة مديري المدارس الثانوية بولاية غرب دارفور: قبل التعديل
ملحق رقم (4) يوضح استبانة مديري المدارس الثانوية بولاية غرب دارفور: التعديل النهائي
ملحق رقم (5) يوضح قائمة أسماء المحكمين
ملحق رقم (6) خطاب تسهيل مهمة الباحثة من جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
ملحق رقم (7) يوضح موافقة وزارة التربية والتعليم بولاية غرب دارفور والسماح بإجراء الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

مقدمة:

تعد التربية في مفهومها المعاصر أداة للتغيير الشامل وأساساً للتقدم والازدهار في أي مجتمع، فتقدم الشعوب وتطورها مقرون بوجود نهج تربوي سليم وهذا مرهون بوجود إدارة تربوية قادرة على التجديد والتطوير والإبداع، بشكل يمكنها من مواكبة التقدم والتطور المتسارع الذي يميز العصر الراهن وتعد الإدارة من أهم عناصر النجاح في المنظمات، إذ من شأنها أن توجه كافة الموارد نحو تحقيق الأهداف، إذ إن أي منظمه لن يكتب لها النجاح في تحقيق أهدافها حتى لو توفرت لديها كافة الإمكانيات المادية، في ظل عجز قيادي غير قادر على توجيه الموارد البشرية وتنظيمها وتنسيقها شهد السودان تغيراً في النظام الإداري بقيام وزارات التربية والتعليم بالولايات في ظل الحكم اللامركزي وتعد الإدارة التربوية من أهم عناصر العملية التربوية، إذ تعد المسؤولة عن تنفيذ السياسات والخطط والبرامج التربوية، وترجمة الأهداف إلى واقع ملموس وسلوك معاش .

وتعد القيادة الإدارية مسؤولة عن سير العملية التربوية وحسن توجيهها، إذ يقع على عاتقها مسؤولية اتخاذ القرارات للتغلب على المشكلات ومواجهة المستقبل بكفاءة والتمهيد للتطورات المنتظرة. زاد من أهمية النظر لأمر الإدارة التربوية في مختلف مستوياتها: على مستوى الوزارة وتتمركز فيه الإدارة التربوية، وعلى مستوى المحليات وهو المسؤول من الإدارة التعليمية، وعلى مستوى المدارس وهو المعني بالإدارة المدرسية.

وتشكل المرحلة الثانوية ركناً أساسياً في نظامنا التعليمي نظراً للمهام التي تقوم بها في إعداد الكوادر الأكاديمية والفنية للعمل لاحقاً في مجالات النشاط التعليمي والاجتماعي والاقتصادي والسياسي، المدارس يقع على عاتقها تنفيذ خطط وبرامج تنمية المجتمع في مختلف مجالات الحياة، وهذه المجالات كثيرة ومتنوعة، ويصعب أن يلم بها بحث واحد، ولذلك اقتصرت الباحثة في دراستها على الأنماط القيادية في الجامعة لما لها من دور مهم في إعداد الأجيال الصاعدة للحياة وتهيئتهم للقيام بأدوارهم في المجتمع.

وسوف تركز الباحثة في هذه الدراسة على دور الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية في ولاية غرب دارفور، في محاولة معالجة القصور الإداري وتطوير الأداء الإداري وتطوير المخرجات في العملية التعليمية ورفع كفاءة العمل المدرسي.

مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما دور كل من الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور من وجهة نظر العاملين في هاتين الإدارتين؟

من هذا التساؤل الرئيس تتفرع عدة أسئلة يحاول البحث الإجابة عليها.

1/ ما دور كل من الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟

2/ ما المسئوليات والواجبات لكل من الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟

3/ لأي مدى تقوم الإدارة المدرسية بتنفيذ التفويض الإداري المنوط بها بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟

4/ ما الصعوبات التي تواجه الإدارة التعليمية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟

5/ ما نمط العلاقات للإدارتين التعليمية والمدرسية بالعاملين لديها بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟

6/ ما دور الإدارة المدرسية في متابعة شؤون المعلمين وحقوقهم بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟

أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1/ الكشف عن دور الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية من وجهة نظر العاملين بالولاية.

2/ التعرف على المسئوليات والواجبات لكل من الإدارتين التعليمية والمدرسية بولاية غرب دارفور.

3/ التعرف على مدى قيام الإدارة المدرسية بتنفيذ التفويض الإداري المنوط بها بولاية غرب دارفور.

4/ الوقوف على الصعوبات التي تواجه الإدارة التعليمية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

5/ الكشف عن نمط العلاقات للإدارتين التعليمية والمدرسية بالعاملين لديها بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

6/ الكشف عن دور الإدارة المدرسية في متابعة شؤون المعلمين وحقوقهم بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من الدور الذي تقوم به الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية من وجهة نظر العاملين بولاية غرب دارفور، والعوامل المؤثرة على العملية التعليمية والمدرسية بالمرحلة الثانوية بالولاية، وتتوقع الباحثة من هذا البحث إفادة العاملين في التخطيط التربوي بالمرحلة الثانوية، ويفيد الإدارتين التعليمية والمدرسية ويفتح آفاق جديدة للباحثين واثراء المكتبة التربوية السودانية في هذا المجال.

فروض البحث:

- 1/ للإدارتين التعليمية والمدرسية دور كبير في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.
- 2/ لا تلتزم كل من الإدارة التعليمية والمدرسية في القيام بالمسؤوليات والواجبات المناطة بها.
- 3/ تقوم الإدارة المدرسية بتنفيذ الواجبات الإدارية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.
- 4/ لا تواجه صعوبات كبيرة الإدارة التعليمية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.
- 5/ للإدارة المدرسية دوراً كبيراً في متابعة شؤون المعلمين وحقوقهم بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.
- 6/ الإدارتان التعليمية والمدرسية تتبعان النمط الديمقراطي في العلاقات مع العاملين لديها بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

حدود البحث:

الحدود المكانية:

جمهورية السودان: ولاية غرب دارفور، وزارة التربية والتعليم، المرحلة الثانوية.

الحدود الزمانية: 2011 - 2016 م.

منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لأنه يناسب موضوع البحث.

مصطلحات البحث:

- 1/ الإدارة التعليمية: تقصد الباحثة بالإدارة التعليمية هي مجموعة من العمليات تتكامل فيما بينها لتحقيق أهداف التربية، وهي جزء من الإدارة العامة، تتركز على مستوى المحليات يرأسها مدير التعليم تنسق سياسة التربية والتعليم مع السياسة العامة.
- 2/ الإدارة المدرسية: تقصد بها الباحثة بأنها مجموعة الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في الحقل التعليمي " المدرسة "، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة لتربية أبنائها تربية صحيحة وعلى أسس سليمة.
- 3/ المرحلة الثانوية: هو المرحلة الثانية من مراحل نظام التعليم العام الواقعة بين التعليم الأساسي والتعليم العالي وتطلق تسمية المدارس الثانوية على المؤسسات التي تقدم هذا النوع من التعليم.
- 4/ ولاية غرب دارفور:

أنشأت ولاية غرب دارفور بموجب المرسوم الدستوري العاشر 1994م وعاصمتها الجينية. هي أحدي ولايات السودان تقع غرب السودان بين خطي طول 11 - 15 درجة شرقاً وخطي عرض 22 - 25 درجة شمالاً تحدها من الغرب والشمال الغربي جمهورية تشاد ومن الجنوب الغربي جمهورية أفريقيا الوسطى، من ناحية الشرق ولاية شمال دارفور أما من ناحية الجنوب الشرقي فتحدها ولاية وسط دارفور. (ولاية غرب دارفور، وزارة المالية، ورقة عمل، 1998، ص 12 - 13)

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: الإدارة التربوية:

معنى إدارة:

وجدت الإدارة منذ وجد الإنسان على الأرض فتنظيمه لحياته نوع من الإدارة، وتنظيم المرأة لمنزلها وإشرافها على تربية أبنائها لون من ألوان الإدارة ولكنها تختلف اليوم عما كانت عليه في الماضي فقد كانت بسيطة ومحددة، بينما اليوم هي معقدة لتعقد العمل في هذا القرن وتختلف في تعقيدها بطبيعة الحال، من منطقة إلى أخرى ومن مجال عمل إلى آخر حسب حجم المنظمة وعدد العاملين فيها ونوعياتهم وتخصصاتهم.

عرف العلماء والباحثون والمؤلفون الإدارة تعريفات متعددة كل من وجهة نظره، وكل من الزاوية التي يراها، وفي ضوء تصوره وتركيزه على جانب أكثر من الآخر، وفيما يأتي بعض التعريفات للإدارة: إن كلمة إدارة تعني الخدمة على أساس من يعمل بالإدارة يقوم بخدمة الآخرين. (العجمي، 2010، ص 31)

وتعني الإدارة العامة إدارة أعمال الدولة من خلال السلطات الرئيسية الثلاثة السلطة التشريعية والسلطة القضائية والسلطة التنفيذية، ويتولى السلطة التنفيذية رئيس الجمهورية ويعاونه نوابه ورئيس مجلس الوزراء، والوزراء، ووكلاء الوزارات، بينما يمثل السلطة التشريعية مجلس الشعب، ويمثل السلطة القضائية المحكمة الدستورية والهيئات القضائية. (إسماعيل، 2010، ص 73)

وتعرف بأنها القدرة والسعي لتهيئة العناصر البشرية والمادية وتحديدها وتوجيهها ومتابعتها نحو تحقيق الهدف المرجو. (القيسي، 2010، ص 11)

وتعرف الإدارة بأنها عملية تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه للقوى البشرية والموارد المتاحة، ضمن منظمة أو مؤسسة معينة، لتحقيق أهداف محددة. (خليل وآخرون، 2009، ص 9)

تتمتع المؤسسات التعليمية بثقافات منفردة، أنها تعمل على تطوير فهم عام لأهدافها في ضوء ثقافتها في قدرتها على الاحتفاظ بهذا التفرد كسبيل لتحقيق الأهداف ويمثل مفتاح النجاح لأي مؤسسة تعليمية في فعالية الإدارة تساعد على تحقيق الأهداف. (الهالي، 2006، ص 1)

تلاحظ الباحثة أن كثير من التعريفات للإدارة تركز على تعريفها بأنها هي إنجاز الأعمال بأقل جهد وأسرع وقت، في ظل التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والتقييم.

مفهوم الإدارة التربوية:

الإدارة التربوية مجال تطبيقي في ميدان التربية والتعليم لمبادئ ونظريات الإدارة العامة وتشارك الإدارة التربوية مع الإدارة العامة في عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والتقييم واتخاذ القرارات ووضع القوانين واللوائح اللازمة لتنفيذ العمل والإشراف عليه.

ويمكن حصر عمل الإدارة التربوية في ثلاث نقاط رئيسية: (مساعد، 2005م، ص5)

1/ وضع الغايات والأهداف العامة للتعليم وفق الفلسفة الكلية التي يعتنقها المجتمع.

2/ وضع الخطط والبرامج التربوية وتحديد الاستراتيجيات التعليمية في ظل التطورات المتسارعة في العلوم والتكنولوجيا.

3/ توفير القوى البشرية والإمكانيات المادية لتحقيق أهداف مخرجات العملية التعليمية.

وتختلف الإدارة التربوية عن الإدارة العامة في طبيعة تفاصيل ومجالات عملها حيث أن تعاملها الغالب مع العناصر البشرية ومن أجلهم مما يعزز أهمية العلاقات الإنسانية والقيم وأنماط السلوك الإداري ونوعية رجال الإدارة ومفاهيمهم وسماتهم الشخصية وعادة ما تحدد الأهداف الموضوعية للعمل التربوي طبيعة عمليات الإدارة التربوية وأساليبها وهذا ما يعرف بالإدارة الوظيفية.

وقد أضحت الإدارة عملية هامة في المجتمعات الحديثة، وتزداد أهميتها بزيادة مجال الأنشطة البشرية، وقد أحدثت التطورات التكنولوجية ومازالت تحدث تغييرات كثيرة في تشكيل الإدارة وأنماطها وأصبح على القائمين بأعمال الإدارة أن يواجهوا باستمرار تحديات التنظيم البشري والعلاقات الإنسانية بل أن أهم ما يميز الإدارة أو يوضح سماتها الأساسية هو استخدامها وتطبيقاتها لأساليب ميادين متعددة من المعرفة. (مرسي، 2001، ص 13).

أنماط الإدارة التربوية:

تتأثر الإدارة التربوية بطبيعتها وعملياتها وأهدافها بالبيئة الاجتماعية والسياسية التي تعمل في إطارها في قيم وتقاليد المجتمع ونوعية الثقافة السائدة فيه وكذلك النظم السياسية والاقتصادية لهذا المجتمع هي التي تحدد طبيعة عمل ومسؤوليات الإدارة التربوية، كما تحدد نمطها العام، عملها وصلاحياتها وبما أن المجتمعات تختلف عموماً بحسب شكل السلطة السياسية القائمة والنظم الاقتصادية

المتبعة فيها وفي عاداتها وتقاليدها وثقافتها وقيمها، فإن الإدارة التربوية تختلف في أنماطها العامة من مجتمع إلى آخر.

فهناك نمط الإدارة التربوية المركزية حيث تكون درجة الضبط والتوجيه من السلطة السياسية المركزية كبيرة وقوية التأثير في عمل الإدارة التربوية كما في الاتحاد السوفيتي السابق والصين وفرنسا وكثير من البلدان النامية ذات التوجيه السياسي والاقتصادي المركزي.

وهناك نمط الإدارة التربوية اللامركزية التي تستمد طبيعتها وأهدافها من النظام السياسي والاقتصادي الحر المتبع في الولايات المتحدة الأمريكية ومعظم دول أوروبا.

وأخيراً هناك نمط الإدارة التربوية الذي يجمع بين مركزية التخطيط والتوجيه من جهة وحرية التنفيذ الإقليمي والمحلي من جهة أخرى كما هو الحال في دول أوروبا واليابان.

على الرغم من أن الإدارة التربوية تتأثر بالثقافة السائدة التي تشمل أنماط التفكير والسلوك والاتجاهات والقيم العامة والعادات والتقاليد، إلا أن الإدارة التربوية تؤثر بدورها في تلك الثقافة الاجتماعية وتغير كثيراً من طبيعتها، أما عن طريق طرح أفكار وأساليب جامدة وروتينية، أو إيجاباً عن طريق طرح أفكار وأساليب متطورة تعمل على إثارة الحوافز والطاقات الكامنة لدى الأفراد نحو الإبداع. (مرسي، 2001، ص7).

خصائص الإدارة التربوية:

تتميز الإدارة التربوية بخصائص فريدة لا مثيل لها في مجالات الإدارة الأخرى تتوجه الإدارة التربوية نحو الناس وحياتهم وتتحكم في قدرتها على تحديد الأهداف وتشخيص الطرق والوسائل الكفيلة بتحقيقها.

تتميز الإدارة التربوية بخصائص فريدة أبرزها: (الياس، 1984م، ص ص 23 - 28)

1/ أهميتها الحيوية:

العملية التربوية ترتبط بحياة الأفراد والمجتمع ومستقبل الأمة وهي تسهم في وضع سياساتها وتشرف على تنفيذها بالوسائل، تعتبر ذات أهمية بالنسبة للفرد والمجتمع وللسياسة أهداف الدولة لتحقيق أهداف تربوية واجتماعية واقتصادية وسياسية.

2/ صلتها الوثيقة بالمجتمع:

أن عمل الإدارة التربوية الذي تتخذه الأجهزة الإدارية والفنية التربوية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمجتمع وآماله وتطلعاته، ما يجري داخل المدرسة من تعليم وتوجيه يؤثر في المجتمع الذي أوكل للمدرسة القيام بذلك الواجب تجاه الأبناء ومجتمعهم لذلك عمل الإدارة التربوية مكشوفاً لدى المجتمع.

3/ تعدد وتشابك وظائفها:

وجدت الإدارة التربوية لتسيير وتنظيم العمل التربوي والتعليمي الذي يقوم به الناس من (إدارة، واضعي مناهج، مؤلفي كتب، واضعي سياسات وغيرهم) الذي يوجه خدمة الناس الطلاب، أولياء الأمور، أجهزة الدول. للإدارة التربوية في كل مجال مسؤوليات ووظائف ذات أهمية بالغة تتشابه مع بعضها البعض ويؤثر بعضها ببعض، فالعملية التربوية عملية متكاملة ومتشابكة مع بعضها البعض ويؤثر أحدها في الآخر وهذا يميز الإدارة التربوية.

4/ حاجتها للتأهيل التربوي والمهني:

ليست المؤسسات التربوية كالمشاغل والمصانع، إنما هي تعمل مع الناس فمادتها الأساسية هي الناس، إذن فلا بد لمن يتعامل مع الإنسان أو بواسطته أن يكون على علم تام بقدرات هذا الإنسان وحاجاته فهو بذلك يدرس كل جوانب الإنسان وما يؤثر به ويتأثر.

5/ صعوبة التحكم في مدخلات ومخرجات ومؤسساتها:

تعمل الإدارة التربوية مع مؤسسات تربوية تعليمية مشرعة الأبواب أمام منتسبيها، المدرسة الحديثة هي الركن الأساسي في العمل التربوي مدرسة ديمقراطية تستوعب أبناء جميع أفراد المجتمع في التعامل مع مدخلات متساوية، أن صعوبة التحكم في مدخلات المؤسسات التربوية ومخرجاتها أمر يميز الإدارة التربوية عن سواها.

وظائف الإدارة التربوية وعملياتها الأساسية:

أن الإدارة تمثل الفيصل القاطع بين النجاح والفشل للأعمال والوحدات والمنظمات سواء كانت حكومية أو خاصة. والحاجة للإدارة تعتبر ضرورية لأي من الوحدات بدءاً من الوحدات الصغيرة حتى أعلى المستويات.

من الوظائف الأساسية للإدارة: (سمارة، 2007م، ص 21)

1/ التخطيط: المدير الناجح هو الذي يحفظ لأعماله الإدارية ويجب أن تكون خطته متكاملة، وقابلة للتنفيذ ومرنة، وعلى المدير أن يكون على وعي تام بحاجات المعلمين وقدراتهم مما يساعدهم على توزيع المسؤولية بشكل مناسب والتخطيط لا يتحقق إلا بوجود اتصال بمن من خلاله معرفة ظروف التنظيم الإداري إمكاناته ومشاكله.

2/ التنظيم: عندما ينظم المدير أعماله ويعد خطة ناجحة تكون المهام الإدارية سلسلة وبدون تعقيد فالكل يؤدي واجبه بأمانة وإخلاص وتعتمد عملية التنظيم على توافر المعلومات سواء في تقسيم العمل وتوزيع المهام.

3/ التوجيه: يقوم المدير الناجح بتحديد مستوى العاملين، ومستوى أدائهم ثم يوجههم مما يجعلهم يسخرون كل طاقاتهم لتحقيق الأهداف العامة.

4/ النمو الذاتي: المدير الناجح هو الذي يطور نفسه باستمرار بكل الوسائل المتاحة سواء بحضور الدورات أو المشاغل التربوية أو قراءة كل جديد له علاقة بهذا المجال فيسود جو من المنافسة والإبداع والابتكار.

5/ بناء العلاقات الاجتماعية والإنسانية: أن للعلاقات أثر بالغ على تنفيذ المهام، فالمدير الناجح يستمع لاقتراحات العاملين عه باهتمام شديد فيتعرف على مشكلاتهم محاولاً وضع الحلول المناسبة لها ما يسهم في إيجاد مناخ يقوم على الثقة والاحترام المتبادل.

6/ التقويم: أن التقويم لإصدار الحكم الصادق والعاقل على مقدار النجاح وله وسائل متعددة منها: جمع البيانات وتحليلها والملاحظة المستمرة والمقابلة إضافة إلى الاختبارات.

فكلما زاد حجم المؤسسة زادت الحاجة والأهمية للإدارة، ولا بد من تناسب تأهيل المديرين بحيث تتناسب قدراتهم والجهد الإداري الملقى على عاتقهم. ولا شك أن توفر الإدارة الرشيدة يمثل الضوء الأخضر لانطلاق وتطور وتنمية المجتمع، والإستخدام الفعال للموارد المختلفة والمزج بين العناصر المختلفة مما يؤدي إلى إحداث التنمية المتبادلة بكافة المجالات في المجتمع. (إسماعيل، 2010، ص ص 6-7).

العوامل المؤثرة على الإدارة التربوية:

يشير (أمين، 2004، ص 25) أن الممارسات الفعلية للإدارة التربوية والتعليمية في كل بلد من بلاد العالم المعاصر تخضع لظروف كثيرة، هي ما يصطلح عليه باسم القوى أو العوامل الثقافية التي تؤثر على الإدارة التربوية والتعليمية.

من العوامل المؤثرة على الإدارة التربوية والتعليمية ما يلي:

1/ العوامل الاجتماعية:

تخضع الإدارة التعليمية في أي مجتمع إلى العديد من القوى والضغوط الاجتماعية التي لا يمكن تجاهلها بل ينبغي مراعاتها أو التغلب عليها.

2/ العوامل الاقتصادية:

تتأثر الإدارة التعليمية بالأوضاع والعوامل الاقتصادية السائدة في المجتمع وهذا التأثير يحدث من زاويتين: أولهما البناء الاقتصادي وثانيها النظرية الاقتصادية.

إن اختلاف المجتمعات تختلف في درجة نموها الاقتصادي وما يرتبط من اختلاف الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة بفرض أن الإدارة التربوية والتعليمية تجابه العديد من المشكلات منها مشكلات مالية وهي عامل مشترك بين الإدارة التربوية والتعليمية لتحسين العملية التربوية وتحسين إعداد المعلمين وتحسين لأوضاعهم المادية والمهنية وتحسين البرامج التعليمية.

3/ العوامل السياسية:

أثر العوامل السياسية على الإدارة التعليمية ينبغي الإشارة إلى نقطتين صعوبة الفصل بين العوامل السياسية والعوامل الاقتصادية فالإقتصاد كبناء هو القوة المحركة للسياسة والسياسة كسلوك هي الإطار الذي يدور فيه النشاط الاقتصادي.

هناك بلاد تتبع السلطة فيها من الشعب، وبلاد أخرى تتركز السلطة فيها في يد الدولة والدولة تسلب الشعب كل حقوقه وتتركز السلطة علي يد الحاكم وأفراد أو حزب.

مهما كانت فلسفة الحكم فإن هناك اهتماما واضحا بالتنمية البشرية لأنها السبيل لصب المواطنين في قوالب معينة كما أنها تشرف على الإدارة التعليمية وتسيطر عليها.

4/ العوامل الدينية: للعوامل الدينية أثر كبير في تشكيل الإدارة التعليمية وتوجيهها نحو المركزية أو اللامركزية، كما أن لها أثر في توجيه نشاط الإدارة التعليمية.

5/ العوامل الطبيعية والجغرافية:

تتأثر الإدارة التعليمية بالعوامل الطبيعية والجغرافية بالتنظيم المدرسي والمباني المدرسية وقيود السن وغيرها تتحدد غالبا في العوامل الطبيعية والجغرافية للدولة وبالتالي تفرض على الإدارة التعليمية.

مجالات الإدارة التربوية:

أورد (حسان وآخرون، 2007م، ص 92) ستة مجالات رئيسة تقع على عاتق الإدارة التربوية:
1/ التلاميذ:

تقدم الإدارة التربوية للتلاميذ العديد من الخدمات تتمثل في الخدمة الصحية والخدمات الاجتماعية إلى جانب الخدمات التعليمية المتنوعة على كافة جوانب العمل المدرسي.
2/ هيئة العاملين:

تقوم الإدارة التربوية بتوفير كافة الإمكانيات البشرية اللازمة للعملية التعليمية بالإضافة على تحديد أسس اختيارهم وتوجيههم والإشراف عليهم، كما تقوم بكافة الخدمات اللازمة.
3/ المباني المدرسية والتجهيزات:

تقع على عاتق الإدارة التربوية مسؤولية تنفيذ المباني وفق الشروط والخصائص المحددة لها، وتجهيزها بكافة الأساسات والأدوات اللازمة للعملية التعليمية.
4/ المناهج الدراسية:

تعمل الإدارة التربوية جاهدة على تطوير المناهج الدراسية وطرق التدريس وملاحقة كافة التغيرات من انفجار معرفي ومطالب احتياجات المجتمع وتشجيع البحوث للنهوض بتطوير محتوى طرق التدريس وأساليب تقويم المناهج.
5/ الشؤون المالية:

يتم تمويل التعليم في المؤسسات التعليمية مركزيا من قبل الميزانية العامة للدولة حتى تضمن خدمات تعليمية متساوية لكل الأبناء.
6/ علاقة المدرسة بالمجتمع:

أن المدرسة مؤسسة إجتماعية أوجدها المجتمع لتحقيق أهدافه في تربية النشء لذلك لا بد أن تكون هناك علاقة بين المجتمع والمدرسة.

تستخلص الباحثة أن مسؤولية وضع الغايات والأهداف العامة للتعليم وفق الفلسفة التربوية التي ينشدها المجتمع لتحقيق آماله وتطلعاته يقع على عاتق الإدارة التربوية على مستوى الوزارة، والاضطلاع بهذه المسؤولية من خلال وضع الخطط والبرامج التربوية وتحديد الاستراتيجيات التعليمية وتوفير القوى البشرية والإمكانيات المادية لتحقيق أهداف مخرجات العملية التعليمية ومتابعتها عبر الأجهزة الإدارية والفنية، لأن ما يجري داخل المدرسة من تعليم وتوجيه يؤثر في المجتمع الذي أوكل للمدرسة القيام بواجب تربية الأبناء واعدادهم لمجتمع المستقبل.

المبحث الثاني: الإدارة التعليمية:

العلم والتعلم ضرورة من ضرورات الحياة للإنسان وعن طريقهما تتقدم البشرية وتنهض الأمم وتتفوق الشعوب بما قد يتوفر لدى الإنسان من فرص العلم الكبير للمجتمعات الإنسانية. فعن طريقه يتم إعداد القوى البشرية المدربة التي تمد المجتمع بنوعيات المعرفة والفكر والابتكار، ثم التقدم والازدهار. فالحياة التعليمية لكل شعب أو أمة من الشعوب تتضمن كيفية أدارته والأس التي تقوم عليها هذه الإدارة حيث تعتبر الإدارة مرآة عاكسة لحياة المجتمع وترجمة أفكاره أو نظرياته إلى الواقع كما أنها إدارة توجبه التغيرات الاجتماعية، والتيارات الثقافية نحو الخير، بالإضافة إلى أنها عامل أساسي في تسهيل التغيير واستقراره.

الإدارة التعليمية نوعاً من الإدارة العامة لأن الإدارة التعليمية تتم في وسط اجتماعي قوامه مجموعات متفاعلة من القوى البشرية هدفها خدمة التلميذ، وهؤلاء هم الأجيال الناشئة والتي تمثل طلائع المستقبل أو اللبنة الأولى في نهضة المجتمع.

على الرغم من أهمية الإدارة التعليمية ألا أنها تعتبر من الدراسات العملية الحديثة وليدة القرن العشرين وأن كانت الممارسة الفعلية أنها قديمة قدم الحضارة البشرية نفسها.

وقد تطور مفهوم الإدارة التعليمية على أساس علمي أعتمد في ذلك على تطور مفاهيم الإدارة في مجالات الصناعة وإدارة الأعمال في النصف الأول من القرن العشرين وحتى اليوم من المؤسسات الصناعية والتجارية أنتقل علم الإدارة إلى مجال التربية في الولايات المتحدة الأمريكية ولم تبدأ الإدارة التعليمية تظهر كعلم مستقل عن الإدارة العامة إلا بعد عام 1964 حيث بدأ الاهتمام بالإدارة التعليمية من مكاتب التعليم بالولايات المتحدة الأمريكية والجامعات الأمريكية وبدأ إعداد البحوث بها تتزايد عاماً بعد عام ومن الولايات المتحدة انتقلت الإدارة التعليمية كعلم مستقل بذاته إلى أوروبا ثم إلى الاتحاد السوفيتي ثم إلى العالم . (مرسي، 2001، ص 13)

مفهوم الإدارة التعليمية:

هي مجموعة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها داخل المنظمات التعليمية، وبين نفسها لتحقيق الأغراض المنشودة من التربية.

وتعرف الإدارة التعليمية بأنها بالهيمنة العامة على شؤون التعليم بالدولة بقطاعاته المختلفة وبممارستها بأسلوب يتفق مع متطلبات المجتمع والفلسفة التربوية السائدة فيه.

إن الإدارة التعليمية هي ترجمة للأفكار أو النظريات أو الفلسفات إلى واقع كما أنها أداة توجيه المتغيرات الاجتماعية والتيارات الثقافية نحو الخير أو الشر بالإضافة إلى أنها عامل أساسي في تسهيل التغيير واستقراره، هذا على اعتبار أن التعليم سبيل أساسي لتحقيق الأهداف القومية وذلك بإعداد النشء للاضطلاع بالأدوار الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي تترجم عن تلك الأهداف. (أحمد، 2006م، ص 6).

يقول معوض وآخرون " الإدارة علم وفن ومهنة" يمكن سردها كالاتي:

1/ الإدارة علم قول (تايلور) عن الإدارة التعليمية أنها تطلب ثورة عقلية من جانب الإدارة وجانب العمال أي أن الإدارة منذ نشأتها الأولى قامت بتطبيق الأسلوب العلمي، وتعتبر الإدارة ميداناً من ميادين العلوم التطبيقية تطبق في الأساليب العلمية.

2/ الإدارة فن: من المعلوم أن الفن مهما كثرت فاعليته ينبغي أن يقوم على فهم العلم الذي يعتمد عليه في الممارسة والتطبيق، نجد أن كل منهما مكمل للآخر حيث يركز جانب الفن في الإدارة بشكل عام حول رجل الإدارة بالذات الذي يتعامل مع الناس، أن الفن عبارة عن العديد من المهارات التي يكتسبها الإنسان خلال تطبيقه للعلم للوصول إلى أفضل النتائج.

3/ الإدارة مهنة: أن الإدارة فيها ملامح العلم ولها بعض خصائص الفن ذلك وفقاً للتعريفات السائدة عن مفهوم العلم ومفهوم الفن فالإدارة علم بالقدر الذي تعتمد فيها على مناهج البحث العلمي الموضوعي وتهتم باستخلاص النظريات التي تفسر السلوك الإداري وتتنبأ بالظواهر الإدارية والإدارة فن بالقدر الذي تعتمد فيه على مزج الخبرة بالمهارة بغيرها من الصفات الشخصية من أجل تحقيق غاياتها. (إبراهيم وعبد الحليم، 2003م، ص: ص 23 - 25).

عمليات الإدارة التعليمية:

يري (إبراهيم وعبد الحليم، 2003م، ص ص 34 - 41)، إن العمليات الرئيسية لتحويل المدخلات إلى نواتج في منظمة الإدارة التعليمية هي سبع عمليات هي:

1/ التخطيط:

تعتبر التخطيط عنصراً أساسياً من عناصر الإدارة التعليمية فالتخطيط هو مرحلة التفكير التي تسبق تنفيذ أي عمل ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق الأهداف المنشودة للإدارة التعليمية. للتخطيط في كل مجال من المجالات له أهميته وفوائده التي يمكن أبرزها في النقاط التالية:

أ/ التخطيط يوفر الوقت.

ب/التخطيط يساعد على استقلال الموارد البشرية والمادية.

ج/التخطيط يتضمن التنسيق بين النشاطات المختلفة.

د/ التخطيط يهتم بالنتوء بما يتوقع حدوثه من مشكلات وعقبات.

هـ/ التخطيط يهتم بمشكلات العاملين وتوفير المناخ اللازم للعمل وزيادة الإنتاجية.

2/ التنظيم:

التنظيم هو الوسيلة التي ترتبك بها أعداد كبيرة من البشر فينهضون معا في محاولة واعية منظمة لتحقيق أغراض متفق عليها.

3/ الإشراف والمتابعة:

الإشراف هو عملية تلازم تنفيذ الخطة والتنظيم وهو عملية أساسها خلق مناخ ملائم لتحقيق الأهداف المنشودة وجعل العاملين راضين عن عملهم ويحقق الكفاءة المستمرة في مستوى الأداء.

4/ اتخاذ القرار:

القرار هو نوع من السلوك يتم اختياره بطريقة معينة تقطع أو توقف عملية التفكير وينتهي النظر في كل الاحتمالات الأخرى. وقد يعرف القرار أيضاً بأنه عملية اختيار موقف معين من عدد من المواقف البديلة، فاتخاذ القرار هو في ميع الأحوال تقرير مسلك معين في المستقبل.

5/ الاتصال:

الاتصال في مجال الإدارة معناه نقل وتبادل وإذاعة البيانات والمعلومات الضرورية لممارسة الوظائف المختلفة للإدارة والهدف الأساسي للاتصال هو تعديل أو تغيير سلوك العاملين في اتجاهات محددة ترسمها الإدارة.

6/ التمويل وإعداد الميزانيات:

الميزانية عبارة عن بيان رقمي بتقدير مصروفات الدولة أو المؤسسة، وإيراداتها خلال فترة زمنية مقبلة تكون في العادة سنة أو هي بيان تقديري لما يجوز لأجهزة الدولة أو المؤسسة أنفاقه وما يجوز جبايته أو تحصيله من أموال إيرادات خلال فترة زمنية معينة (سنة مالية) ويوجد نوعان من ميزانية الدولة هما: ميزانية الخدمات وتشمل أجهزة القطاع الحكومي مثل الوزارات والهيئات العامة ذات الطابع الخدمي، وميزانية الأعمال أو الإنتاج وتشمل المؤسسات العامة التي تقوم بنشاط ذ طابع اقتصادي زراعي أو صناعي أو تجاري أو مالي.

7/ المتابعة والتقويم:

المتابعة هي العملية التي تتم من خلالها الإشراف على تنفيذ ما تم التخطيط والتنظيم له والتأكد من تنفيذ الأهداف حسب الخطة المرسومة ويشمل ذلك كل ما يتعلق بالدراسة والأنشطة أو الأعمال الإدارية.

وظيفة الإدارة التعليمية:

يمكن تخلص أهم وظائف الإدارة التعليمية وهي: (إبراهيم، وعبد الحليم، 2003، ص ص 7-8)

1/ القيام ببرنامج فعال لتحقيق العلاقات الناجحة بين المدرسة والمجتمع لأن المدرسة مؤسسة اجتماعية قامت لخدمة المجتمع وتحقيق أغراضه في تربية النشء، وربط أبناء المجتمع بالمدرسة من خلال برنامج الخدمة البيئية.

2/ تطوير المناهج الدراسية، ويقصد به تطوير العملية التربوية من حيث الأداء والمحتوي وهذا يتطلب القيام بمزيد من البحوث والدراسات الخاصة بالجوانب الثقافية والحضارية للمجتمع. والأبحاث المتعلقة بتحسين أساليب تقوية المناهج ومساعدة المعلمين على النمو المهني.

3/ القيام ببرنامج فعال لتحقيق العلاقات الناجحة بين المدرسة والمجتمع لأن المدرسة مؤسسة اجتماعية قامت لخدمة المجتمع وتحقيق أغراضه في تربية النشء، وربط أبناء المجتمع بالمدرسة من خلال برنامج الخدمة البيئية.

4/ تطوير المناهج الدراسية، ويقصد به تطوير العملية التربوية من حيث الأداء والمحتوى وهذا يتطلب القيام بمزيد من البحوث والدراسات الخاصة بالجوانب الثقافية والحضارية للمجتمع. والأبحاث المتعلقة بتحسين أساليب تقوية المناهج ومساعدة المعلمين على النمو المهني.

5/ القيام بتوفير الخدمات التي تكمل التعليم المنظم داخل الفصل أهمها (الخدمات العلمية) الاجتماعية، التوجيه، الإرشاد العلاج، توفير الكتب وغيرها، كل هذا يتطلب تنظيماً وتنسيقاً وإشرافاً فعالاً.

6/ توفير القوي البشرية اللازمة لتنفيذ البرامج التعليمية ورسم سياسة للعاملين وتوجيههم والإشراف عليهم.

7/ كذلك المباني المدرسية والتجهيزات من أهم وظائف الإدارة التعليمية.

8/ الاهتمام بالشؤون المالية مثل إعداد الميزانية ومرتببات المعلمين وعلاواتهم وترقياتهم والمشتريات والمناقصات والتوريدات وعمل الميزانية الختامية.

خصائص الإدارة التعليمية:

هناك عدة عناصر مشتركة بين ميدان الإدارة التعليمية وميادين الإدارة الأخرى مثل الإدارة العامة وإدارة الأعمال وإدارة الصناعة وغيرها، الإدارة التعليمية لها خصائصها التي تتميز بها من حيث الأغراض والوظيفة.

ويتفق كثير من رواد الإدارة على تقسيم مستويات الإدارة إلى المستوى الفني والإداري والتأسيسي بينما نجد أن كثيراً من الاهتمام قد وجه نحو المستوى الإداري.

إقترح كاميل وزملاؤه سبعة عناصر مميزة للإدارة التعليمية هي: (مرسي، 2001، ص 28)

1/ ضرورتها: الخدمات المتوقعة من المؤسسات التعليمية تعتبر من الاستراتيجيات القومية الكبرى لشعوب العالم المخالفة المتقدم منها والنامي على السواء.

2/ المنظور الجماهيري: نعني به الأهمية النسبية العامة للتربية واهتمام الجماهير بموضوع التربية له آثاره المرتبة على الأجهزة الاجتماعية الأخرى.

3/ تداخل الوظائف والفعاليات:

تختلف المنظمات فيما بينها من تشابك أو تداخل فإن عملية التدريس تضمن مستوى يفوق إدارة تشغيل آلة أو ماكينة وقد تكون أقل مستوى، فإن تعدد القيم الاجتماعية يجعل الإدارة التعليمية في موقف حرج وكذلك تعدد الثقافات والأيدولوجيات.

4/ تآلف العلاقات الضرورية:

العلاقات المباشرة بين الأفراد داخل المدرسة تمثل جانب آخر للإدارة التعليمية هي علاقات تضمن تفاعلا يحدث يوميا ويجب أن يسود الاحترام والتآلف بين المدرسة والمنزل والمجتمع.

5/ التأهيل الفني والمهني للمعلمين:

العاملون يشترك حصولهم على شهادات ومؤهلات مع تدريب وإعداد مهني معين. الإدارة يجب أن تولي اهتماماً كبيراً بانتقاء وتوزيع هيئة العاملين بالتعليم أكثر.

6/ مشكلات القياس والتقييم:

مشكلات التقييم على المستوى الفني في المؤسسات التعليمية أكثر صعوبة وتعقيد في معظم المواقف الإدارية الأخرى. هناك قوى معلمة في المجتمع لها تأثيرها على شخصية التلميذ هناك على سبيل

المثال تأثير المنزل والمؤسسات الدينية ووسائل الأعلام والمجتمع مما يجعل عملية قياس أثر المدرسة صعبة الذي يجعل الإدارة التعليمية طابعاً مميز.

7/ التحكم النوعي: إدارة معظم المؤسسات تعني بالضوابط المختلفة للحكم في النواحي النوعية أو الكيفية - نجد المدرسة قلما تحظى بما نقوله في هذا الصدد هناك فترة يجب أن يقضيها كل تلميذ في المدرسة ونعني الإدارة التعليمية بالفروق الفردية من حيث أنها تقدم لكل فرد التعليم الذي يناسبه وما يميز الإدارة التعليمية.

اختصاصات مدير المرحلة الثانوية:

حددت اللائحة الداخلية لوزارة التربية والتعليم بولاية غرب دارفور اختصاصات مدير المرحلة الثانوية بالولاية وتضمنت الآتي:

- 1/ الإشراف الإداري والفني على أعمال المرحلة الثانوية.
- 2/ وضع الخطط التعليمية والتربوية وفق السياسات المجازة.
- 3/ التنقلات الداخلية على مستوى الولاية للموازنات.
- 4/ وضع خطط التدريب والإشراف على تنفيذها مع الأجهزة المختصة.
- 5/ الإشراف على تنفيذ خطط الوزارة المحلية والمركزية والإعارة والانتداب والبعثات الداخلية والخارجية.
- 6/ الوقوف على سير المناهج التربوية.
- 7/ السياسات العليا لامتحانات على مستوى الولاية.
- 8/ الإشراف على المناشط التربوية للمرحلة بالتنسيق مع الأجهزة المختصة بالولاية.
- 9/ الإشراف على قبول الطلاب والطالبات بالمرحلة الثانوية.
- 10/ دراسة طلبات فتح المدارس حسب خطط التوسع والتوجيه بشأنها للأجهزة المختصة.

11/ دراسة شكاوى المعلمين والمجالس التربوية واللجان المختلفة بهدف حلها أو رفع التوصيات بشأنها للمدير العام.

12/ الإشراف على عمليات المسح التربوي على مستوى الولاية ورفع التوصيات للمدير العام.

13/ الإشراف على إعداد الميزانيات الخاصة بالمرحلة رفعها للمدير العام.

14/ تمثيل الوزارة في اللجان الفنية التي تعقدها الوزارة المركزية من أجل الاستراتيجيات والخطط والبرامج وفق خطط وبرامج الوزارة.

15/ أعداد احتياجات المدارس من الكتب والكراسات والأدوات والأجهزة ومتابعة توفيرها مع جهات الاختصاص.

16/ متابعة وبناء وصيانة المباني والأثاث المدرسية مع جهات الاختصاص.

17/ استنهاض الجهد الشعبي بتفعيل المجالس التربوية مع جهات الاختصاص.

18/ محاسبة العاملين حسب قانون الخدمة العامة.

19/ كتابة تقارير الأداء للدرجة الثالثة واعتماد تقارير من هم دون ذلك.

20/ أعداد تقارير دورية عن سير الأداء بالمرحلة ورفعها للمدير العام للوزارة.

ترى الباحثة ان صلاحيات مدير المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور مناسبة وتمكنه من تسيير العملية التعليمية بالولاية.

الإدارة التعليمية واتخاذ القرار:

يعتبر صنع القرار هو لب العملية الإدارية والمحور الذي تدور حوله كل الجوانب الأخرى للتنظيم الإداري ويقول جريفث أن تركيب التنظيم الإداري يتجدد بالطريقة التي عمل بها القدرات. وأن المسائل المتعلقة بها مثل مدى الإشراف أو العناية يمكن أن تحل إذا نظر إليها على أنها نمو وامتداد خارجي لنمط معين من طريقة عمل القرار. وكذلك نجد هيربرت سيمون وهو من تلاميذ ماكس وبيير، يرى في التنظيمات الإدارية أساساً تقوم على عملية اتخاذ القرار.

في الواقع أن الحاجة الي عمل القرارات موجودة في المنظمات الإدارية وهي عملية يوجهها دائما رجال الإدارة ويصرف هذا أيضا على الإدارة التعليمية ورجال الإدارة التعليمية يقومون بحكم وظائفهم باتخاذ قرارات لها تأثيرها على العملية التربوية إذن هناك العديد من القرارات التي لا حصر لها في الإدارة التعليمية إلا أنه ينبغي أن تميز بين هذه القرارات فبعضها يتعلق بالمادة والمحتوى وبعضها الآخر يتعلق بالطريقة. أما ما يتعلق بالمادة المحتوى يمكن تمثيله ببناء وتنظيم المناهج والبرامج التعليمية ومدى تحقيقها.

وأما ما يتعلق بالطريقة في كيفية تحسين المدير لاستخدام وقته وجهده والي حد نشرك غيره معه في اتخاذ القرار وكيف يقوم بالعمل في مكتبه، وهناك أيضاً قرارات تتخذ في ضوء النظام القانوني أو النظام الذي وضعته أجهزة الدولة التشريعية. (مرسي، 2001، ص 40)

خطوات عملية اتخاذ القرار:

ينفق الباحثون في الإدارة والتنظيم أن القرار الرشيد يمر بمراحل هي: (البديري، 2005م، ص 36)

1/ تحديد المشكلة وتحليلها.

2/ تحديد البدائل وتقييم البدائل كل على حدة.

3/ اختيار أفضل البدائل (أفضل الحلول).

4/ تحليل القرار وترجمته إلى واقع عمل فعال.

تعتبر عملية صنع واتخاذ القرارات أكثر الأنشطة التي يمارسها القادة الإداريون في المنظمات المختلفة ومنها التربوية على جميع المستويات الإدارية كما تعتبر النشاط الوحيد الذي يميز سلوك المدير والقائد التربوي عن غيره.

8/ صنع القرار في الإدارة التعليمية:

مما زاد من أهمية القرارات في مجال الإدارة التعليمية من مشكلة تعدد وتعقد أهدافها بين هذه الأطراف، أن مهمة الإدارة التعليمية هي اتخاذ القرارات التربوية والتأكد من تنفيذها.

أ/ أنواع القرارات:

تصنف القرارات وفقاً لأسس مختلفة منها ما إذا كانت القرارات مهنية أو شخصية ومنها ما إذا كانت القرارات الرئيسية أو روتينية ومبرمجة وغير مبرمجة، أما القرارات المهنية فيتخذها رجل الأعمال في ممارسته الرسمية للدور المتوقع منه في المنظمة ومثل هذه القرارات تسمى قرارات رسمية لأنها اتخذت في منطقة الوظيفة الرسمية أما القرارات الشخصية فأنها تتعلق برجل الإدارة كإنسان لا بعضو في المنظمة.

أما القرارات الرئيسية، فهي التي تتعلق بالسياسة البعيدة للمنظمة ويتضمن عادة تغيرات بعيدة المدى وتكاليف مالية كبيرة وتمثل القرارات الرئيسية أهمية كبرى. لذلك فإن مثل هذه القرارات لا تتخذ عادة بسرعة وإنما بعد مرحلة طويلة يتم فيها التخطيط لاتخاذ القرار.

أما القرارات الروتينية: فأنها تتمثل في القرارات الدورية التي تتكرر باستمرار ليس لمثل هذه القرارات عادة تأثير كبير على المنظمة. (داؤود، 2014م، ص 137).

أما القرارات المبرمجة وغير المبرمجة فتسميتها مقتبسة من لغة الحاسب الإلكتروني وهي تماثل تقريباً القرارات الروتينية والقرارات الرئيسية، فالقرارات المبرمجة هي قرارات روتينية ومنظمة. أما القرارات غير المبرمجة فهي قرارات رئيسية.

وهناك بعض العوامل التي تؤثر بصورة كبيرة على نوع القرار المتخذ منها الأساس الذي يقوم به القرار الجيد والوسط المحيط باتخاذ القرار والنواحي السيكلوجية لمتخذ القرار وتوقيت القرار والطريقة التي يتم بها توصيل القرار وإشراك المعنيين بالقرار. (محمد، 2008، ص: 193-196)

يميل اليابانيون إلى الرغبة في المشاركة في صنع القرارات ويمتازون أنهم يصرفون وقتاً طويلاً في النقاش، وقراراتهم تتعرض لمعارضة ضئيلة جداً بعد اتخاذها، وذلك لأن كل من يتأثر بالقرار تم إشراكه في صنعه وهم بذلك يعتبرون اتخاذ القرارات مسؤولية جماعية ويعتبرون النجاح مسؤولية الجميع. (العميرة، 1999، ص14)

ب/ توقيت إعلان القرار:

يلعب توقيت إعلان القرار دوراً مهماً في نجاح تنفيذ القرار نفسه والنقطة الرئيسية في توقيت إعلان القرار نفسه تتمثل في الأهمية العاجلة المتضمنة في الموقف ومدى مناسبة القرار مع بقية الأحداث وعند اتخاذ القرار ينبغي أن يعلم به كل من يتأثرون به في الوقت المناسب حتى يمكنهم القيام بدورهم.

وينبغي أن يعلم أن يعلم بالقرار الرؤساء قبل مرؤوسيهم ويكون الرؤساء في حلقة الوصل الرئيسية لتوصيل القرار إلى المستويات الأدنى وذلك يساعد بالطبع على احتفاظ الرؤساء بمكانتهم في نظر مرؤوسيهم.

ج/ القرارات الناجحة:

القرارات الناجحة هي التي تتميز بالفرضية والعقلانية والاختيار الصحيح لأنسب الاحتمالات الممكنة وهذا يستدعي أن يكون القرار قائماً على مجموعة من الحقائق وليس على التحيز والتعصب أو الرأي الشخصي.

هذا يعني أنه من الضروري أن يكون من يقوم باتخاذ القرار مزوداً بالمعلومات بصورة مستمرة.

خطوات اتخاذ القرارات:

تتضمن عملية اتخاذ القرار الرشيد نفس الخطوات التي يتضمنها حل المشكلات فهناك: (محمد،

2008، ص: ص 193-196).

1/ الفهم الواضح للغرض أو الهدف يخدمه اتخاذ القرار.

2/ عملية تجميع الحقائق والآراء والأفكار المتصلة بالمشكلة.

3/ تحليل وتفسير المعلومات المجتمعة في ضوء منطق سليم.

4/ التوصل إلى الاحتمالات الممكنة للصورة التي يكون عليها القرار.

5/ تقييم كل احتمال في ضوء مدى فعاليته في تحقيق الهدف أو الغرض من القرار.

6/ تصل عملية اتخاذ القرار قمتها بتغليب أحد الاحتمالات واختيار على أنه أنسب الاحتمالات من حيث

النتائج المختلفة.

ترى الباحثة لابد من أشراك الجماعة في اتخاذ القرار، فكلما زادت الآراء كان القرار أقرب إلى

الصواب وكلما اشتركت الجماعة في القرار كانت أقدر على فهم مغزاه وهدفه وكان أكثر تأييداً له.

المبحث الثالث: الإدارة المدرسية

تعتبر الإدارة المدرسية موضوعاً متخصصاً من موضوع أكثر شمولاً. فتتعلق الإدارة المدرسية بالإدارة العامة من حيث معناها وأسلوب عملها بشكل كبير، فالإدارة المدرسية كالإدارة العامة مسألة تتعلق باتخاذ القرار وتنفيذه على الوجه الأكمل، بما يحقق نجاح نظام الإدارة المدرسية في أداء مهمته. (العجمي، 2010، ص12).

هناك عدة تعريفات للإدارة المدرسية منها:

الإدارة المدرسية هي مجموعة عمليات (تخطيط، تنسيق، توجيه) وظيفية تتفاعل بإيجابية ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها وفقاً لسياسة عامة تضعها الدولة بما يتفق وأهداف المجتمع والدولة. (العجمي، 2010، ص 43).

الإدارة المدرسية عند خليل وزملاؤه هي: (مجموعة من العمليات يقوم بها جماعة من الأفراد عن طريق المشاركة والتعاون والتفاهم المتبادل. (خليل وآخرون، 2009، ص 24)

أهداف الإدارة المدرسية:

تتبنى أهداف الإدارة المدرسية من أهداف الإدارة التربوية والتي تتركز في تحقيق النمو الشامل للتلميذ في جميع الجوانب المختلفة، وهناك عدة نقاط لأهداف الإدارة المدرسية.

حدد (عابدين، 2001، ص62) أربعة أهداف للإدارة المدرسية، وهي:

- 1 - توفير الظروف والإمكانات التي تساعد على نمو التلميذ بشكل متوازن ومتكامل، عقلياً، وجسدياً، وروحياً، واجتماعياً، ونفسياً.
- 2 - تحقيق القيم العقائدية والاجتماعية التي يدين بها المجتمع ويحرص على نشرها وتحقيقها من أجل تحقيق التكيف والتوافق الاجتماعيين.
- 3 - توجيه المتعلم ومساعدته في اختيار الخبرات التي تساعد على نموه الشخصي، وتؤدي إلى نفعه، أخذاً بالاعتبار أهمية المتعلم كفرد وأهمية الفروق الفردية والاستعدادات والقدرات الخاصة. ومساعدته في حل مشكلاته وإعداده لمسؤولياته.
- 4 - المساهمة في دراسة المجتمع، وحل مشكلاته، وتحقيق أهدافه.

وظائف الإدارة المدرسية:

إدارة المدرسة تتطلب قيام علاقات معينة محددة بين الأفراد العاملين داخل المدرسة وبين كل من له صلة بالمدرسة، ويتوقف نوع هذه العلاقات على شخصية مدير المدرسة بالدرجة الأولى، كما تتوقف على الأفراد العاملين داخل المدرسة ومدى إحساس كل منهم بدوره في المدرسة. بالإضافة إلى مستوى وعي المنزل والسلطة التعليمية والبيئة المحيطة بالمدرسة وكل من له علاقة بالمدرسة. (فرج و صبري، 2003، ص46).

كما لم تعد الإدارة المدرسية مجرد عملية روتينية تهدف لتسيير شؤون المدرسة سيراً رتيباً. بل أصبحت بالإضافة إلى ذلك عملية إنسانية تهدف إلى تنظيم وتسهيل وتطوير نظام العمل بالمدرسة. (م صطفى، 2002، ص 40)

الوظيفة الرئيسية للإدارة المدرسية، هي تهيئة الظروف وتقديم الخدمات التي تساعد على تربية التلاميذ وتعليمهم رغبة في تحقيق النمو المتكامل لهم، لنفع أنفسهم ومجتمعاتهم، وإلى جانب ذلك فمن وظائف الإدارة المدرسية العمل على نمو خبرات كل من يعمل بالمدرسة وفقاً للصالح العام. (سليمان، 1979، ص 142)

إن الإدارة المدرسية الحديثة تتضمن جوانب إدارية وفنية، يخدم كل منهما الآخر، وبما يحقق أهداف المدرسة بيد أن الملاحظ في مدارسنا العربية أن الإدارة المدرسية تعطي كل اهتمامها ووقتها للجوانب الإدارية وتغفل الجوانب الفنية رغم أهميتها وضرورتها للإدارة المدرسية. (مصطفى، 2002، ص 41)

خصائص الإدارة المدرسية:

يذكر (فرج و صبري، 2003، ص 54) عدة خصائص للإدارة المدرسية منها:

- 1 - أن تكون الإدارة المدرسية إدارة هادفة غير عشوائية، موضوعية في قراراتها، تمارس عملها معتمدة على التخطيط بعيد المدى.
- 2 - أن تكون ايجابية في حل المشكلات ومواجهتها، وتسيير العمل وتوجيهه في جو تسوده المحبة، مشجع لقدرات وامكانيات الفرد.
- 3 - إدارة اجتماعية قادرة على ممارسة علاقات إنسانية طيبة وتهيئة الظروف الاجتماعية المناسبة في بيئة العمل فالكل لا بد أن يعمل من أجل هدف واحد ومشاركة فعالة في الفكر والرأي.
- 4 - أن تكون الإدارة المدرسية إدارة إنسانية تتصف بالمرونة بشرط تحقيق التوازن بين أهدافها وحاجات التجمع البشري الموجود بها، وتتمشى وتساير الاتجاهات التربوية والتعليمية.

أنماط الإدارة المدرسية:

يقصد بالنمط في هذا المقام نظام العمل الذي يتبعه مدير المدرسة في الإدارة ويتخذ له سبيلاً. أو أسلوبه المتجسد في السلوك والتصرفات الشخصية والمهنية في كافة المواقف التربوية والإدارية. (عابدين، 2001، ص ص 67-68)

وقد عرف النمط بأنه: وحدة وظيفية تعمل ككل لأجزاء يمكن التمييز بينها، أي أن النمط يجمع بين أجزاء يمكن تمييزها على حده، وكل يألفها في وحدة. أو أن النمط هو الشكل الذي يحمل أخص الصفات التي يتميز بها معظم أفراد فئة ما. ويعتبر عينة مختارة من هذه الفئة، وهو بمثابة مثال لها في مجموعتها. في الحقيقة، تختلف ممارسات القائمين على إدارات المدارس وتصرفاتهم من مدرسة لأخرى وفقاً لعوامل متنوعة منها ما يتعلق بالمدير ذاته وشخصيته وإدراكاته وفلسفته وإعداده، ومنها ما يتعلق بالعاملين، ومنها ما يتعلق بالنظام التعليمي. ومنها ما يتعلق بالإمكانات المادية والبيئة المتوفرة، وغير ذلك. هذه الأنماط بالتفصيل وهي كما يلي:

1/ الإدارة الأوتوقراطية:

تعتبر الإدارة الأوتوقراطية أن السلطة الإدارية مفوضة إليها سلطة أعلى منها مستوى، وأن المسؤولية الضمنية قد منحت لها وحدها، ولم تفوض لغيرها، ومن السمات المميزة لهذا النوع من الإدارة، انعدام الحوار بينها وبين العاملين معها في الغالب وخاصة في الأمور ذات الصلة القوية بالعمل. وأن تقود وتوجه وتأمّر من حين لآخر وتصدر القرارات والتعليمات والتفتيش للتأكد من تنفيذها، وعلى المرؤوسين أن يتبعوها. وتضع من الطرق والوسائل ما يحقق سير العمل سيراً منتظماً دقيقاً. وتتحمس هذه الإدارة للعمل بدرجة كبيرة.

وهذا النمط من الإدارة لا يهتم بعقد اجتماعات دورية مع العاملين للتشاور فيما يعود على العمل بالمنفعة ويرفع من مستوى أداء العاملين فيه. والإدارة الأوتوقراطية تقوم على فكرة (الزعامة) وتحت هذا النمط غالباً ما تتعرض العلاقات بين مدير المدرسة والعاملين معه لشتى الأضرار وتسوء صلاته الخارجية بأفراد المجتمع. (مصطفى، 2002، ص 45)

وقد سار غيره في نفس النهج ولكنه فصل بعض التفاصيل ووضع بعض الدرجات حيث كتب: وتتفاوت درجات الإدارة الأوتوقراطية تفاوتاً كبيراً، فهناك نمط (المستبد العادل) و (الدكتاتور المتعالي)

وبينهما توجد درجات متفاوتة أخرى والنتائج التي تحققها هذه النوعية من الإدارة دائماً متشابهة مهما اختلفت درجاتها.

إن أهم ما يميز هذا النمط الإداري هو الحزم والانضباط في إدارة المدرسة وعدم تقبله للنقد الموضوعي أو التراجع عما ي صدره من تعليمات حتى ولو أدرك أنها تعليمات غير سليمة بل ويطلب تنفيذها ومحا سبة من لا يقوم بتأديتها. (مصطفى، 2002، ص 45)

وعن اجتماعات هذا النمط وما يدور فيها:

والاجتماعات التي يعقدها هذا النمط تكون في أ ضيق الحدود وغير دورية وبدون جدول أعمال م سبق. كما أن وقت الاجتماع يكون ق صيراً وغير كاف في معظم الأحيان لمناق شة الآراء ووجهات نظر العاملين معه. فيقتصر الاجتماع على الاستماع للتعليمات المتصلة بالأعمال المدرسية وتكليف من يقومون بتنفيذها بعد ذلك، وفي الأمور المدرسية التي ي صعب عليه التوصل فيها إلى قرار. يتناقش ويتحاور فيها مع من يصطفيهم من العاملين بالمدرسة، ثم قراراته في هذه الأمور. (مصطفى، 2002، ص 45)

2/ الإدارة المتساهلة:

هذا النمط من الإدارة يتميز بشخصيته المرحة المتواضعة وبمعلوماته الغنية في المجالات المتعلقة بمهنته. وتظهر شخصيته على طبيعتها في معظم الأوقات ويتحدث مع كل فرد من أسرة المدرسة باهتمام واحترام ويترك لهم الحرية المطلقة فيشيرون بأرائهم عليه، وينفذون ما يرون وبالطريقة التي يرونها، كما يجعل العاملين يسيرون على النهج الذي يختارونه لأنفسهم. (خليل وآخرون، 2009، ص 30)

والاجتماعات التي يعقدها مثل هذا النمط من الإدارة تعقد في مواعيد غير محددة وبدون إعداد مسبق لجدول أعمال وبالتالي تطول مدتها وتكثر المناقشات حول أمر من الأمور ويترك أمر هام يستحق البحث والدراسة. (مصطفى، 2002، ص 47-48)

وسماها (مرسى، 2001، ص126) الإدارة الترسلية وقال: يقصد بها الإدارة المتساهلة. وهي الإدارة التي لا تتدخل في شؤون العاملين. توصل المعلومات وتترك لهم حرية التصرف دون أدنى م ساعلة. وفي هذا النمط من الإدارة يكون الإنتاج قليلاً، ويشعر العاملون في المدرسة بالضيق وعدم القدرة على التصرف، والخوف من الفشل في حالة الاعتماد على النفس.

سماها (سليمان، 1979، ص 144-145) بالأسلوب التسبيبي أو الفوضوي وقال عن سماته:

1/ المغالاة في إتاحة الحريات وعدم تحديد المسؤولية، مما يؤثر على تحقيق الأهداف.

2/ يؤدي إلى ضياع الوقت، وتبديد الجهد، كما يؤدي إلى عدم المبالاة وتفكك وحدة العمل كفريق متكامل في عمل تربوي.

3/ يعمل على إشاعة التسبب والفوضى. وتزرع القيم لدى الناشئين وهم بناء الغد وقادة المستقبل.

ومن ملاحظات (مصطفى، 2002، ص48) على هذا النمط من الإدارة أنه لا يأخذ بعناصر الإدارة العلمية المعاصرة وقواعدها. كما أنه ينحرف بعيداً عن مقومات الفكر الإداري المعاصر، وبالتالي فإن هذا النمط من الإدارة يسبب الاضطراب والفوضى والخلل الإداري للمدرسة ويعوقها عن تحقيق الأهداف المرجوة منها.

3/ الإدارة الديمقراطية:

إن هذا النمط من الإدارة يهدف إلى خلق نوع من المسؤولية لدى المرؤوسين ويأخذ بمبدأ المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار وتنفيذه. وهذا النمط من أنماط الإدارة قرره الإسلام، فقال سبحانه وتعالى: ﴿وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ﴾ (سورة الشورى، الآية 38)

وقبل اتخاذ القرار يقوم المدير بتزويد جميع العاملين معه بالمعلومات الأساسية والضرورية التي تساعدهم على دراسة القرار واتخاذ بطريقتهم. كما أنه يقوم بتوزيع كل جزء من أجزاء العمل على العاملين مع تحديد المسؤولية. فالتعليمات غير الواضحة، والأعمال غير المحددة تؤدي إلى سوء الفهم وعدم الرضا عند الأعضاء. (مصطفى، 2002، ص49)

حدد (أحمد، 2006، ص99) سمات هذا النمط كما يلي:

1-العلاقات الإنسانية الطيبة بين جميع العاملين في الإدارة المدرسية.

2-القدرة على التعامل المثمر لنجاح الأهداف التربوية المرجوة.

3-الإيمان بقيمة كل فرد والعمل على إشباع الحاجات الإنسانية لدى العاملين.

4-يدفع بالعمل إلى التقدم، ويشعر العاملين بالرضا والارتياح النفسي.

ويضيف من ميزات المدير في هذا النمط حيث كتب:

يمتاز مدير المدرسة في النمط الديمقراطي بقوة الشخصية والتواضع، ويتقبل النقد الهادف، كما يراعي الفروق الفردية عند توزيع المسؤوليات والواجبات، ومما يميزه كذلك الاهتمام بالوقت واحترام المواعيد مع

الأخرين، وتقدير المعلمين، وتلمس مشاكلهم الشخصية، والسعي لإيجاد الحلول لها، والحرص على إقامة علاقات إنسانية بين المدرسة والمجتمع المحلي.

وعن اجتماعات هذا النمط كتب (مصطفى، 2002، ص 49):

يعقد هذا النمط اجتماعات دورية مع العاملين معه يحدد قبلها جدول بمدة كافية، ويُعلم المرؤوسين بها، وأثناء عقد هذه الاجتماعات يترك للجميع حرية إبداء الرأي والمناقشة الصريحة في حرية كاملة. وينسق الآراء وينظم المناقشة ويشارك بالرأي فيها للوصول للرأي الجماعي النابع من المشاركة الجماعية، أو بأغلبية الأعضاء وأهم ما يميز هذا النمط هو عدم التعصب لرأيه وعدم الأخذ بمبدأ الفردية في تنفيذ العمل فالعمل يقوم على المشاركة والتعاون بين العاملين فيه.

4/ الإدارة الدبلوماسية:

في هذا النمط نجد أن مدير المدرسة شخصية جذابة يهتم بمظهره، يتظاهر بأنه يؤمن بالديمقراطية. لكنه يناقش مشكلات المدرسة مع بعض العاملين من ذوي النفوذ، ويسعى للوصول على موافقتهم لآرائه ومقترحاته، ولا يتخذ أي قرار نهائي قبل مناقشته معهم، بينما يرفض المقترحات التي يتقدم بها البعض الآخر، له القدرة على التمييز بين الذين يناصرونه من المعلمين والذين يعارضونه.

ويعرف كيف يتصرف مع الذين لا يوافقون الرأي، وهو شخصية تسير كل أمورها حسب ما تشاء، يبذل كل جهده في إقامة علاقات حسنة مع العاملين والتلاميذ، ويسعى لاستمالة من يخالفونه الرأي. ويستخدم في ذلك شتى وسائل الترغيب والإغراء.

يحاول أن يبدو أمام الجميع بأنه ديمقراطي، لكنه يضع العراقيل والصعوبات أمام الآراء التي لا تحظى بموافقة. (فرج وصبري، 2003، ص 70-71)

كما يتميز هذا النمط بسعي المدير للظهور على مسرح الأحداث في جميع المواقف التي يتبين نجاح المدرسة فيها، بحيث يسهل على الجميع أشكال النجاح فيها إليه، في حين يتوارى ويحتجب عن الظهور في حالة وقوع خلل أو فشل في العمل المدرسي.

وينسب ذلك إلى المعلمين والتلاميذ، بل إنه لا يكاد يجد غضاضة في وضع العراقيل والصعوبات أمام البرامج والأدشطة التي لا تحظى بموافقة. ليبرهن على صحة آرائه وتنبؤاته، وواقعيه تحفظاته وخبراته التعليمية والإدارية. (عابدين، 2001، ص 70)

مكونات الإدارة المدرسية:

يعتبر (عابدين، 2001، ص 56-57) الإدارة المدرسية منظومة متكاملة تتكون من أربعة مكونات عامة وهذه المكونات هي:

أ/ المدخلات: وهي ما تعطي للإدارة مقوماتها الأساسية، وتحدد غاياتها، علاوة على أنّ لها دوراً رئيسياً في نجاح أو فشل النظام المدرسي بأكمله، وتتضمن المدخلات التي تشتق من المجتمع الأمور التالية:

- 1- رسالة المدرسة وفلسفتها وأهدافها.
- 2- السياسات والتشريعات التربوية.
- 3- الموارد البشرية في المدرسة (المدير وطاقم الجهازين الإداري والتعليمي والتلاميذ وموظفي الخدمات المساندة).

4- الموارد والإمكانات المادية (المبنى والمرافق والتجهيزات والأموال).

5- منظومة الخدمات الإضافية التي تساعد المدرسة في أداء عملها (خدمات صحية وإرشادية ورياضية وغيرها).

6- المنظومة المعلوماتية الفرعية (أساليب العمل والأهداف والسياسات العامة وطرق اتخاذ القرار).

ب/ العمليات: وتشير إلى التفاعلات والأنشطة التي يتم من خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات. وهي معقدة ومتفاعلة معاً. لكن يمكن تبسيط فهمها من خلال النظر إليها على أنها وظائف وأنشطة إدارية محددة، تتضمن:

1- التخطيط: حيث يتم من خلاله تحديد الغايات والوسائل، ووضع البرامج، ورسم السياسات، وتحديد الميزانيات.

2- التنظيم: حيث يتم من خلاله تقسيم الأعمال وتوزيعها، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات، وطرق الاتصال بين العاملين والتنسيق بينهم.

3- القيادة: حيث يتم من خلالها التفاعل بين المدير والمرؤوسين والمواقف القيادية، بحيث يتم توجيه المرؤوسين والتعرف على احتياجاتهم وحفزهم على العمل بفاعلية.

4- الرقابة: حيث يتم من خلالها تقييم النتائج وتقييمها (قياس مدى مطابقتها للخطة الموضوعية ومعالجة القصور والانحرافات).

ج/ المخرجات: وهي المحصلة النهائية لمجمل العمليات والمؤثرات في البيئتين الداخلية والخارجية. وهي صنفان:

1- مخرجات إنتاجية (قرارات وسياسات وتشريعات وأداء جيد، وإنتاجية).

2- مخرجات وجدانية: (رضا وظيفي، علاقات متينة).

د/ بيئة المنظومة: وهي البيئة التي تتفاعل فيها المنظومة وتؤثر على أدائها وفاعليتها، وهي صنفان:

1- بيئة خارجية: تقع خارج حدود المنظومة (المدرسة).

2- بيئة داخلية: تقع داخل حدود المنظومة (المدرسة).

المهام الإدارية لمدير المدرسة:

يعد مدير المدرسة قائداً تربوياً في مدرسته حيث يقوم بعدة مهام إدارية وفنية من أهمها يقوم مدير المدرسة بأعمال تغلب عليها الناحية الإدارية في عملية التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم. (الدعيج، 2009، ص: ص 92 - 93)

1/ المهام الإدارية في بداية العام الدراسي:

تشمل المهام لمدير المدرسة جميع الإجراءات والإعداد الجيد لبدء العام الدراسي ومراقبة سير العمل في الأيام لدراسية والتأكد من وجود جميع التخصصات من المعلمين ووصول جميع الكتب والمقررات المدرسية المقررة. والتأكد من الأجهزة التعليمية والوسائل والتقنيات التعليمية للعمل أثناء العام الدراسي.

2/ المهام الإدارية أثناء عملية التدريس:

يبدأ مدير المدرسة بتنفيذ الأنشطة والإجراءات الإدارية بعدة مهام مثل عقد الاجتماعات الإدارية مع المعلمين لمناقشة قضاياهم المدرسية مثل علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي وأولياء الأمور ومشكلات النظافة للتلاميذ.

ومراقبة دوام المعلمين والفنيين والطلاب، كما يقوم مدير المدرسة بكتابة التقارير ورفعها إلى الإدارة التعليمية لبيان سير الدراسة أو المشكلات التي تعترض العمل التربوي داخل المدرسة.

3/ المهام الإدارية في نهاية العام الدراسي:

يقع على عتق مدير المدرسة في نهاية العام الدراسي مهام أعداد للاختيارات وتنفيذها حتى إعلان النتائج وكتابة الشهادات وتسلم الأجهزة وخلافه م المعلمين والإداريين مع جرد الكتب الخاصة بالمكتبة المدرسية.

صفات مدير المدرسة الناجح:

في ضوء الاتجاهات الإدارية الحديثة يعد مدير المدرسة قائداً تربوياً هاماً في المؤسسة التربوية التي يعمل بها ويسعى نحو تطويرها لتحقيق أهدافها المنشودة.

ونظراً لأن العمل بالمؤسسات له طبيعته الخاصة ومتطلباته الفردية فإنه من الضروري أن تتوفر قادة هذه المؤسسات ومديروها مجموعة من الصفات والخصائص وهي كالاتي: (عبد الستار، 2009، ص ص 66-102).

الذكاء والصحة الجيدة وحسن السمعة والاتزان الانفعالي والسلامة النفسية وأن يكون قادراً على الحسم والبت في الأمور بحكمة ويتمتع بشخصية ديناميكية قادرة على الابتكار والإبداع.

حب الناس وإظهار البشاشة والتصرف بدمائة ولطف وثقة الآخرين والمهارة في التعامل مع الغير.

إلى جانب الإيمان بالعمل الديمقراطي وأن يكون حسن الأخلاق واحترام المواعيد والإخلاص في العمل، الإيمان بأن المدرسة جزء من المجتمع يعمل على ربط المدرسة بالمجتمع لإشراك المجتمع المحلي في العمل المدرسي وأن التقويم وسيلة لغاية أكبر وهي تحسين العملية التعليمية.

إن أهمية الإدارة تكمن في كونها نشاطاً إنسانياً هادفاً يقوم به جماعة من الأفراد يتميزون بقدرات خاصة وخصائص معينة للتوصل إلى نتائج محددة باستخدام القوى المتاحة بشرط أن تستخدم بطرق أمثل، وتجعلها تحقق هدفها من ربح وغيره. (عبد الهادي، 2003، ص 22)

تري الباحثة أن أهمية الإدارة المدرسية تتضح في الإهتمام المتزايد في اختيار الإنسان المناسب والكفؤ لهذه الوظيفة، وجعله يحتل مكانه الطبيعي على رأس هذه المنظومة الذي وصله بفضل الله سبحانه وتعالى وما حباه من الخصائص والصفات واختيار القوي الأمين ليؤدي هذه الوظيفة التي يعول عليها كثيراً في تنمية ولاية غرب دارفور الوليدة عبر استنهاض إنسان الولاية واعداه للقيام بدوره في عملية تنمية المجتمع ورفاهيته.

المرحلة الثانوية:

يعتبر التعليم الثانوي من ركائز النظام التعليمي همزة وصل بين التعليم الأساسي والتعليم العالي فحسب، بل هو مهم في تكوين الشباب وتهيئتهم للأضلاع بمسؤولياتهم تجاه مجتمعهم فهو دعامة هامة لتنمية المهارات اللازمة للمواطنة الناضجة. (إدارة التدريب، 2005 م، ص 36)

لقد كانت كلية غردون التذكارية هي المدرسة الثانوية الحكومية الوحيدة وإبان الحرب العالمية الثانية حولت من مبانيها بالخرطوم لمقر آخر بأمر درمان. وعرفت بمدرسة أم درمان وفي عام 1946م تفرعت عن هذه المدرسة مدرستان هما مدرسة حنتوب الثانوية التي أول ناظر لها بروان والمدرسة الأخرى التي أنشئت هي مدرسة وادي سيدنا وكان ناظرها هو بودال.

وفي عام 1950م افتتحت مدرسة خور طقت الثانوية وكان أول ناظر لها هو النصري حمزة وتوالت بعد المدارس الحكومية وعلى سبيل المثال فقد افتتحت في عام 1956م مدرسة الخرطوم الثانوية القديمة ومدرسة بورتسودان ومدرسة ود مدني ومدرسة عطبرة ومدرسة الفاشر. وكانت الدراسة في المدارس الثانوية حتى عام 1968م باللغة الانجليزية في كافة المواد ماعدا مادتي اللغة العربية والتربية الإسلامية. (السيد، 1990، ص 157)

ساهم مؤتمر الخريجين في قيام بعض المدارس وتأتي على رأسها مدرسة المؤتمر بأمر درمان ومنذ وقت باكر أنشئت مدرسة التجارة الثانوية الصغرى ثم رفعت لمدرسة ثانوية ذات أربعة فصول وبجانبها كانت توجد مدرسة التجارة الأمريكية بأمر درمان. وافتتحت عدة مدارس صناعية وسطى كانت ترفد المعهد الفني القسم الثانوي. وكانت توجد بجانبها مدارس حرفية. وفي الجنوب كانت توجد مدارس الارساليات وتوجد أيضاً المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم ومن أشهر المدارس في الجنوب مدرسة رمبيك الثانوية وهي مدرسة كبيرة تضارع مدارس حنتوب ووادي سيدنا وخور طقت. كما ساهمت مدارس البعثة التعليمية المصرية بقدر كبير في التعليم الثانوي في السودان، وفي أكبر مدارسها في السودان مدرسة جمال عبد الناصر الثانوية بالخرطوم، والكلية القبطية الثانوية وفي الخمسينات.

أهداف المرحلة الثانوية في السودان:

في سنة 1992 تم صياغة الغايات والأهداف التربوية السودانية في مؤتمر قضايا التعليم ومن أهداف التعليم في المرحلة الثانوية:

1/ أن تسهم المدرسة في تعزيز وتنمية العقيدة والأخلاق لدى الطلاب وتبصيرهم بتعاليم الدين وتركيز القيم الاجتماعية.

2/ أن تزود الطلاب بألوان الثقافة العامة والدراسات الخاصة في الآداب والعلوم والفنون والمهارات العلمية.

3/ أن تشجع الإبداع وتنمي القدرات والمهارات والاتجاهات المرغوب فيها وتتيح فرص للتدريب على رسائل التقنية وتطويرها والتجريب والاطلاع وحسب القراءة والولاء للوطن.

4/ أن تسهم في تقوية روح الجماعة والولاء للوطن وتنمية الاستعداد للتعاون والشعور بالواجب والبذل للصالح العام والمحافظة على النفس.

5/ أن تعمق معرفة الطلاب بتاريخ الأمة وحضارتها ونظمها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية السائدة بما يركي فيهم روح الجهاد والدفاع عن العقيدة ومكاسب الأمة.

6/ أن تنمي الوعي البيئي لدى الطلاب وتعرفهم بمكونات الطبيعة.

7/ أن تعد الفتى أو الفتاة لحياة أسرية مستقرة وفق قيم الدين الإسلامي وتعاليمه.

اختصاصات مدير المرحلة الثانوية:

1/ الإشراف الإداري والفني على أعمال المرحلة.

2/ وضع الخطط التعليمية والتربوية وفق السياسات المجازة.

3/ التنقلات الداخلية على مستوى الولاية للموازنات.

4/ وضع خطط التدريب والإشراف على تنفيذها مع الأجهزة المختصة.

5/ الإشراف على تنفيذ خطط الوزارة المحلية والمركزية والإعارة والانتداب والبعثات الداخلية والخارجية.

6/ الوقوف على سير المناهج التربوية.

7/ السياسات العليا لامتحانات على مستوى الولاية.

8/ الإشراف على المناشط التربوية للمرحلة بالتنسيق مع الأجهزة المختصة بالولاية.

9/ الإشراف على قبول الطلاب والطالبات بالمرحلة.

10/ دراسة طلبات فتح المدارس حسب خطط التوسع والتوجيه بشأنها للأجهزة.

11/ دراسة شكاوى المعلمين والمجالس التربوية واللجان المختلفة بهدف حلها أو رفع التوصيات بشأنها للمدير العام.

12/ الإشراف على عمليات المسح التربوي على مستوى الولاية ورفع التوصيات للمدير العام.

13/ الإشراف على إعداد الميزانيات الخاصة بالمرحلة رفعها للمدير العام.

14/ تمثيل الوزارة في اللجان الفنية التي تعقدها الوزارة المركزية من أجل الإستراتيجيات والخطط والبرامج وفق خطط وبرامج الوزارة.

15/ أعداد احتياجات المدارس من الكتب والكراسات والأدوات والأجهزة ومتابعة توفيرها مع جهات الاختصاص.

16/ متابعة وبناء وصيانة المباني والأثاث المدرسية مع جهات الاختصاص.

17/ استنهاض الجهد الشعبي بتفعيل المجالس التربوية مع جهات الاختصاص.

18/ محاسبة العاملين حسب قانون الخدمة العامة.

19/ كتابة تقارير الأداء للدرجة الثالثة واعتماد تقارير من هم دون ذلك.

20/ أعداد تقارير دورية عن سير الأداء بالمرحلة ورفعها للمدير العام.

التعليم الثانوي في ولاية غرب دارفور:

تعتبر الخلوة هي النواة الأساسية للتعليم في دارفور والتي يرجع تاريخها إلى دولة التجار الإسلامية

التي أدخلت بواسطة الفتوحات الإسلامية في دولة كانو ثم برنو ثم إلى دارفور، عن طريق التجارة

والدلالة على ذلك ما ذكره الرحالة براون عن وجود بعض الكتاب (الخلاوي) في عهد السلطان عبد الرحمن الرشيد. (عبد الماجد، 2006م، ص30).

بدأ التعليم المدني في دارفور الكبرى متأخراً عن المناطق الأخرى في السودان الشمالي، حيث أنشأت أول مدرسة أولية في مدينة الفاشر 1916م، أول مدرسة أولية في مدينة الجنيينة عام 1938م وعرف الناس عن التعليم المدرسي لارتباطه في أذهانهم عن المستعمر فأقتصر التعليم عن قلة من أبناء الزعماء والصفوة أما الغالبية من السكان فلم ينالوا حظاً من التعليم المدرسي ويعود ذلك لقلّة المدارس نفسها واعتقاد السواد الأعظم في ارتباطها بالمستعمر وتفسد عقائد ابنائهم.

لذا فإن نسبة الأمية بين الرجال والنساء كبيرة جداً من ناحية وهيمنت على قطاعات كبيرة من السكان إذ تصل نسبتها حوالي 61% من إجمالي السكان، أما الآن فقد توسع التعليم وانتشرت المدارس في كافة أنحاء الولاية ونجد المدارس الثانوية بمختلف أقسامها والتعليم الأساسي الذي يضم ما قبل المدرسي (الخلاوي، رياض الأطفال) وتعليم الكبار ومحو الأمية وكلهما تتدرج تحت وزارة التربية والتعليم بالولاية.

بدأ التعليم الثانوي بولاية غرب دارفور عام 1964م وكانت أول مدرسة ثانوية قامت بالولاية هي مدرسة الجنيينة الثانوية بنات، عدد المدارس الثانوية بالولاية الآن (37) مدرسة ثانوية منها (25) مدرسة للبنين (12) مدرسة للبنات، ومدرسة فنية للبنين وأخرى للبنات.

من المشكلات التي تواجه المرحلة الثانوية بالولاية:

- 1/ النقص في عدد المعلمين.
- 2/ النقص الحاد في الكتاب المدرسي.
- 3/ عدم توفر معامل للعلوم والحاسوب.
- 4/ عدم تهيئة البيئة المدرسية.
- 5/ عدم وجود باحث اجتماعي مختص يساعد ويعالج مشكلات الطلاب الاجتماعية والنفسية في ظل الظروف التي تمر بها الولاية.

المبحث الرابع: الدراسات السابقة

اطلعت الباحثة على عدد من البحوث والدراسات ذات صلة مباشرة مع موضوع بحثها وبعضها ذات صلة بعيدة، إذ لم تجد الكثير من الدراسات أو البحوث ذات صلة مباشرة مع موضوع بحثها، ركزت الباحثة على الجوانب الرئيسية التالية: أهداف الدراسة، منهج الدراسة، أدوات الدراسة، عينة الدراسة، أهم النتائج.

تفاوتت الدراسات في درجة الاتفاق والاختلاف، وقد رتبها الباحثة على حسب تاريخها الزمني. بدأت بالدراسات المحلية ثم عرجت على العربية.

أولاً: الدراسات السودانية:

1/ دراسة آدم أسحق حامد (2000م) بعنوان: (وظائف وأدوار مديري المدارس الثانوية بين وجهة النظر المثالية والواقع الفعلي)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم درمان الإسلامية. هدفت هذه الدراسة الى معرفة وجهة النظر المثالية والواقع الفعلي لممارسة مديري المدرسة الثانوية الأكاديمية بولاية الخرطوم لوظائفهم وأدوارهم اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وتكون عينة الدراسة من (193) مديراً ومديرة.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- 1/ وجود فارق كبير بين وجهة النظر المثالية والواقع المعاش للممارسة الفعلية للمدراء لأدوارهم.
- 2/ ظهرت فروق بين أفراد العينة عند الفئة الذين خبرتهم خمس سنوات ولم يتلقوا التدريب.
- 3/ التوجيه في الإدارة المدرسية يعمل على تشجيع الطلاب على المشاركة في الأنشطة لمدرسية المختلفة.

وجه الشبه: تشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في الدور الذي يقوم به مدير المدرسة الثانوية لوظائفه لتحقيق الأهداف التربوية.

وجه الاختلاف: تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في أنها تناولت الإدارتان التعليمية والمدرسية معاً في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور، أما الدراسة السابقة تناولت أدوار ووظائف مديري المدارس الثانوية بين وجهة النظر المثالية والواقع الفعلي بولاية الخرطوم.

2/ دراسة عائشة عز الدين البشري، (2000م) بعنوان: (اتخاذ القرارات لدى مديري مدارس الأساس بولاية الخرطوم)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة إفريقيا العالمية.

هدفت هذه الدراسة الي كيفية تنمية قدرات المدراء على اتخاذ القرار مع تحديد أشكال التنمية الإدارية المطلوبة لمديري ومديرات مدارس الأساس وعرض وتحليل المشاكل الإدارية بمدارس الخرطوم والطرق المتبعة في صنع القرار في تحديد المشكلات وأساليب اتخاذ القرار لمديري الأساس بولاية الخرطوم.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تكون مجتمع البحث من مديري مدارس الأساس بولاية الخرطوم البالغ عددهم (130) مديراً ومديرة.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ التخطيط عامل مهم في اتخاذ القرارات بما يؤدي لاستقرار وتفوق وكفاية العملية التعليمية بمدارس الأساس.

2/ نجاح الإدارات التي تتبع المنهج العلمي في قراراتها لأداء العملية التعليمية وتحقيق الأهداف التربوية.

3/ العمل باللوائح بموجب والمرشد المدرسي ولجان متخصصة بالمدرسة من مجموعة المدرسين والإداريين والآباء دليل علي كفاءة مدير المدرسة كما أنه مؤشر إيجابي على أن القرارات داخل المدرسة تصنع عبر المؤسسية واللائحة.

وجه الشبه: تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في تناول السابقة كيفية اتخاذ القرارات بالمدارس والتعرف على أشكال التدريب الإداري الذي يحتاجه مديرو المدارس التي تعينهم في اتخاذ القرارات. **وجه الاختلاف:** الدراسة السابقة تناولت اتخاذ القرارات في مرحلة الأساس بولاية الخرطوم أما الدراسة الحالية ركزت على دور الإدارتان التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

3/ دراسة محمد حبيب بابكر محمد، (2005م) بعنوان: (دور مدير المدرسة في تحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي مرحلة الأساس وعلاقته بمستوى الأداء)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أفريقيا العالمية.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد المهام والواجبات التي يقوم بها مدير المدرسة لتحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي مرحلة الأساس بولاية الخرطوم وتساعد علي تحسين عمل المعلم بمرحلة الأساس. أتبع الباحث

المنهج الوصفي وكانت أداة البحث الاستبانة، ويتكون مجتمع البحث من معلمي ومعلمات مرحلة الأساس بمحليات أم درمان البالغ عددهم (8515) معلماً ومعلمة.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ إن مديري مدارس الأساس يؤدون مهامهم الإدارية بدرجة عالية.

2/ إن اتباع المدير للنهج الديمقراطي في تنفيذ أعبائه الإدارية تفوق لتحقيق رضا وظيفياً للمعلمين بدرجة عالية.

3/ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهام التي يقوم بها مديري مدارس الأساس ورضا المعلمين وانعكاسه على مستوى أدائهم.

وجه الشبه: تتشابه الدراسة السابقة مع الحالية في تناولها للدور الذي يقوم به مديري المدارس في تحقيق اهداف العملية التعليمية والتربوية.

وجه الاختلاف: تختلف الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في أن الدراسة الحالية تناولت دور الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق الأهداف بالمرحلة الثانوية أما الدراسة السابقة تناولت دور مدير المدرسة في تحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي مرحلة الأساس.

4/ دراسة فارح محمد نور عاتبية، (2007م) بعنوان: (العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية وأثرها على التحصيل الأكاديمي بالمرحلة الثانوية)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة إفريقيا العالمية.

هدفت الدراسة الى الوقوف على العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية وأثرها على التحصيل الأكاديمي بالمرحلة الثانوية.

أستخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت أداة البحث الاستبانة، وتكون مجتمع البحث من معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بمحلية الخرطوم البالغ عددهم (1100) معلماً ومعلمة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ استماع إدارة المدرسة إلى آراء المعلمين وتقديرها يحفزهم إلى الأداء الأحسن.

2/ المعاملة الحسنة بين المعلمين والإدارة تؤدي إلي تحسين تحصيل الطلاب.

3/ الاهتمام بروح الطريق في العمل التربوي يزيد في الأداء التربوي.

وجه الشبه: تتشابه الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في تناولها موضوع الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية.

وجه الاختلاف: تختلف الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة في أن الدراسة السابقة ركزت على العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية في المرحلة الثانوية أما الدراسة الحالية تناولت الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

5/ سامية مصطفى سليمان، (2011م) بعنوان: (فاعلية الإشراف التربوي في تدريب معلمي المرحلة الثانوية بالسودان)، دراسة ميدانية بولاية القضارف، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة النيلين.

هدفت الدراسة الي التعرف علي أسس وأساليب الإشراف القديمة والحديثة والتعرف على فاعلية الزيارة الإشرافية في أداء المعلم والكشف عن جوانب القصور في عملية الإشراف التربوية ومعوقاته. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات ويتكون مجتمع البحث من معلمي المرحلة الثانوية والمشرفين التربويين البالغ عددهم (1763) من المعلمين (30) مشرفاً وتم اختيار (200) معلماً و(30) موجه.

من النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مهام الإشراف التربوي.

2/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول معوقات الإشراف التربوي لدى عينة الدراسة.

وجه الشبه: تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في أنها تناولت فاعلية الإشراف التربوي في تدريب معلمي المرحلة لثانوية بالسودان والدراسة الحالية تناولت أن من مهام المدير دوره كمشرف مقيم في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بالسودان.

وجه الاختلاف: اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في أن الدراسة الحالية تناولت الإدارتان التعليمية والمدرسية ودورهما في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بينما السابقة ركزت على فاعلية الإشراف التربوي في تدريب معلمي المرحلة الثانوية.

6/ دراسة حاتم سليمان عثمان، (2015م) بعنوان: (دور الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية في نجاح خطط التعليم بالمرحلة الثانوية بولاية القضارف)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارتين التعليمية والمدرسية في عملية التخطيط وإبراز دور الإدارة التعليمية في عملية التخطيط وإبراز دور الإدارة التعليمية في عملية التنظيم والتوجيه والتقييم من وجهة نظر مديري المدارس ومسؤولي التعليم، أستخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت أداة البحث الاستبانة.

ويتكون مجتمع البحث من جميع مديري المدارس بالولاية وعددهم (110) مدير ومديرة ومسؤولي التعليم بالمرحلة الثانوية بوزارة التربية البالغ عددهم (65).

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ يعمل التخطيط في الإدارة التعليمية على تجديد احتياجات الولاية من الموارد البشرية والاحتياجات التدريبية المهنية للعاملين بهدف تلبيةها.

2/ يعمل التنظيم في الإدارة التعليمية على تنسيق العمل مع الوحدات الإدارية المختصة بالوزارة.

3/ عدم العدالة في توزيع ميزانية التعليم على أوجه الصرف والتوجيه.

4/ العمل بروح الفريق ولكن يغفل أشراك العاملين في اتخاذ القرار.

وجه الشبه: تتشابه الدراسات الحالية والسابقة في التطرق لدور الإدارتين التعليمية والمدرسية بالمرحلة الثانوية.

وجه الاختلاف: اختلفت الدراسات في تناولهما لدور الإدارتين التعليمية والمدرسية، الدراسة الحالية ركزت على تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور أما السابقة تناولت دورهما في أنجاح خطط التعليم بالمرحلة الثانوية في ولاية القضارف.

7/ دراسة رقية الطيب أحمد، (2015م) بعنوان: (مدى تطبيق الوظائف الإدارية لدى مديري ومديرات مدارس مرحلة الأساس وانعكاساتها على العملية التعليمية والتربوية بولاية غرب دارفور)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق مديري ومديرات مدارس الأساس للوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه المراقبة) بولاية غرب دارفور والتعرف على العوامل المؤثرة التي تؤثر على أساليب المديرين والمديرات في تطبيق الوظائف الإدارية داخل المدرسة.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وتكون مجتمع البحث من مديري ومديرات مدارس الأساس بالولاية البالغ عددهم (357) مديراً ومديرة.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ مديرو ومديرات مدارس الأساس بولاية غرب دارفور يطبقون مهام الوظائف الإدارية المنوطة بهم بدرجة متوسطة.

2/ توجد عوامل موضوعية تتمثل في تنظيم أعمال الامتحانات، متابعة المناوبة اليومية، تنفيذ الشؤون الإدارية، معالجة غياب التلاميذ، تؤثر على أساليب مديري ومديرات مدارس الأساس في تطبيق مهامهم الوظيفية بدرجة كبيرة.

3/ توجد معوقات (تتمثل في تحليل أسباب قصور العمل المدرسي، إجراء مداورات توجيهية، تقويم الحوافز، تنمية الخبرات) تحول دون تطبيق مديري ومديرات الأساس لمهامهم الوظيفية.
وجه الشبه:

تشابه الدراسة الحالية الدراسة السابقة في تطبيق الوظائف الإدارية والتعرف على العوامل المؤثرة على المديرين والمديرات في تطبيق الوظائف الإدارية.

وجه الاختلاف:

تختلف الدراسة الحالية عن السابقة في أن السابقة طبقت على مرحلة الأساس بولاية غرب دارفور بينما الدراسة الحالية تم تطبيقها على المرحلة الثانوية.

8/ دراسة عمر الفاروق محمد الحوري، (1997م) بعنوان: (علاقة مدير المدرسة الثانوية ومعلميه في عمله بالمدرسة وأثر ذلك على العملية التربوية)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الخرطوم.

هدفت هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين مدير المدرسة الثانوية ومعلميه في عمله بالمدرسة وأثر ذلك على العملية التربوية وسيرها، استخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت أداة الدراسة الاستبانة تكون مجتمع الدراسة من 150 من مديري المدارس الثانوية.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ عدم الانضباط والنظام المدرسي واضطراب جدول الحصص وكثرة الحصص الشاغرة ما يغطي من الحصص لا يتعدى الثلثين ومن هنا جاءت الدعوة عن مائتي يوم في التقويم السنوي.

2/ الوضع المالي والاقتصادي للمدير والمعلمين كان له الأثر في خروج المدير ومعلميه للعمل خارج المدرسة زيادة الدخل حتى يواكب متطلبات المعيشة، وهذا بدوره أثر على مستوى الطلاب الأكاديمي والتربوي.

3/ ضعف دور المدير كموجه فني مقيم بالمدرسة في متابعة التحضير وتدريب المعلمين.

وجه الشبه: تشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في تناولها الإدارة المدرسية بينما تناولت الدراسة الحالية الإدارة المدرسية والتعليمية معاً.

وجه الاختلاف: في العينة شملت الدراسة الحالية الإدارتين التعليمية والمدرسية بوزارة التربية في ولاية غرب دارفور، أما الدراسة السابقة ركزت على الإدارة المدرسية فقط.

9/ دراسة أحلام الإمام عبد الله، (1998م) بعنوان: (العقبات التي تواجه الإدارة المدرسية في المرحلة الثانوية بولاية الخرطوم)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة إفريقيا العالمية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العقبات التي تواجه الإدارة المدرسية في المرحلة الثانوية بولاية الخرطوم والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لتلك المشكلات.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكون مجتمع البحث من مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية بولاية الخرطوم البالغ عددهم (84) مديراً ومديرة. من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ عدم توفر الكتاب المدرسي منذ بداية العام الدراسي.

2/ النقص في المعلمين في المدارس الثانوية يضيف أعباء المعلم.

3/ تدنى المرتبات وغيرها من الحوافز المادية والمعنوية التي لا تكافئ الجهد المبذول من قبل المعلم.

وجه الشبه: تتشابه الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في إنها تناولت العقبات والصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية أثناء قيامهم بالأدوار الإدارية لتحقيق أهداف المرحلة الثانوية.

وجه الاختلاف: تختلف الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في أن الدراسة السابقة ركزت على عقبات الإدارة المدرسية الثانوية بولاية الخرطوم والدراسة الحالية ركزت على الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية.

10/ دراسة سعاد حامد حسن، (1999م) بعنوان: (دور مديري المدارس الثانوية في تفعيل الإدارة التربوية)، رسالة ماجستير غير منشورة من كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

هدفت هذه الدراسة للحصول على معلومات عن مدى قدرة مديري المدارس الثانوية الذين يحملون مؤهلات علمية ولديهم الخبرة في تفعيل إدارتهم المدرسية ومعرفة المعوقات والمشاكل التي تعوق فاعلية مديري المدارس الثانوية كما هدفت الى التعرف على الفروق الفردية بين المديرين وغير المديرين في تفعيل أعمالهم الإدارية.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، تكون مجتمع البحث من مديري المدارس الثانوية بولاية الخرطوم البالغ عددهم (235) مديراً.
من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- 1/ أن هناك نسبة عالية من مديري المدارس الثانوية لم يحصلوا على مؤهل علمي.
- 2/ هناك غياباً تاماً للدورات التدريبية أثناء الخدمة لرفع قدرات مديري المدارس الثانوية.
- 3/ أكدت عينة البحث أن هناك ضرورة قصوى لتبني استراتيجية محددة بعد كورسات أثناء الخدمة تختص بمديري المدارس الثانوية.

وجه الشبه: تشابه الدراسة السابقة الدراسة الحالية في الدور الذي تقوم به الإدارة التربوية في تفعيل العملية التعليمية بالمدارس الثانوية لتحقيق الأهداف التعليمية بالمرحلة الثانوية.

وجه الاختلاف: تختلف الدراسة الحالية عن السابقة في أن الحالية تناولت الإدارتان التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية أما الدراسة السابقة تحدثت عن دور مديري المدارس الثانوية في تفعيل الإدارة التربوية.

11/ دراسة زينب إدريس محمد علي، (2001م) بعنوان: (دور إدارة المرحلة الثانوية بولاية البحر الأحمر في تحقيق الإدارة التربوية بالمرحلة الثانوية)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة إفريقيا العالمية.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة المشكلات التي تعوق العمل الإداري بالمرحلة الثانوية بولاية البحر الأحمر وما هو دور الإدارة التربوية في تحقيق تلك الأهداف مع معرفة بعض الصعوبات التي تواجه الإدارة التربوية والتعليمية بالمركز والولايات.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات ويتكون مجتمع البحث من (35) مديرًا ووكيلاً، و(10) موجهين.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية موجبة في درجة تحقيق الأهداف والتدريب والمعوقات تعزى للمؤهل العلمي.

2/ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة لمدة الخدمة من كل من تحقيق الأهداف والتدريب والمعوقات.

3/ هناك بعض المشكلات التي تعوق العمل الإداري بإدارة المرحلة الثانوية وأهمها نقص الكوادر البشرية المدربة بجانب ضعف الميزانيات المرصودة للعمل الإداري والمدارس الثانوية بولاية البحر الأحمر وعدم استقرار المعلم.

وجه الشبه: تشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في أنها تناولت إدارة المرحلة الثانوية في تحقيق الأهداف التربوية.

وجه الاختلاف: اختلفت الدراسة الحالية مع السابقة في أن الحالية تناولت الإدارتين التعليمية والمدرسية في ولاية غرب دارفور أما السابقة فتناولت دور إدارة المرحلة الثانوية في ولاية البحر الأحمر. الدراسات العربية:

12/ دراسة ظافر سعيد القحطاني، (2005م) بعنوان: (تقويم القدرة القيادية والأداء الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمنطقة تبوك بمن وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

هدفت هذه الدراسة إلى تقويم القدرة القيادية لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمنطقة تبوك والتعرف على مدى اختلاف القدرة القيادية لدى مديري المدارس باختلاف متغيرات (المرحلة والخبرة والتدريب) استخدم الباحث المنهج الوصفي كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع البحث من جميع مديري المدارس الثانوية والمتوسط بمنطقة تبوك البالغ عددهم (138) مديراً ومديرة ومعلمي المرحلة المتوسطة عددهم 1123 معلماً ومعلمه.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ إن القدرة القيادية لمديري المدارس المتوسطة والثانوية في منطقة تبوك بمستوى جيد.

2/ اهتمام مديري المدارس المتوسطة والثانوية في منطقة تبوك بالجوانب الإنسانية للعاملين بالحرص على تفهم حاجاتهم النفسية والاجتماعية وتوفير الطمأنينة لهم.

3/ وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القدرة لقيادية لصالح غير ذوي الخبرة الطويلة.

وجه الشبه: تشابه الدراسة الحالية السابقة في أن الدراسة السابقة تناولت تقويم القدرة القيادية لمديري المدارس الثانوية في تحقيق الأهداف التربوية عند القيام بالدور الكامل في مجال الإدارة المدرسية.

وجه الاختلاف: تختلف الدراسة الحالية مع السابقة في أن السابقة ركزت على تقويم القدرة القيادية للمرحلتين المتوسطة والثانوية في المملكة العربية السعودية بينما تناولت الدراسة الحالية الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور بالسودان.

13/ دراسة موسي حسن موسي، (2010م) بعنوان: (مدى تطبيق وظائف الإدارة المدرسية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية التخصصية والمعاهد المتوسطة بالجمهورية العربية الليبية)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم درمان الإسلامية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الإدارة المدرسية وأهميتها ووظائفها في تحقيق الإدارة التعليمية داخل الإدارة المدرسية في المدرسة والتعرف على مدى مستوى تطبيق وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) لدى مديري المدارس الثانوية والمعاهد.

أستخدم الباحث المنهج الوصفي، كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ويتكون مجتمع البحث من مديري المدارس الحاليين ومساعدتهم والمديرين السابقين البالغ عددهم (75) مديراً.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ أن مستوى تطبيق وظائف الإدارة المدرسية لدى مديري المدارس الثانوية التخصصية والمعاهد المتوسطة بمرحلة التعليم المتوسط داخل المدرسة جاء بمستوى متوسط.

2/ هناك علاقة طردية بين المؤهل مجالي التخطيط والتنظيم أي كلما زاد المؤهل لدي المدير زاد تطبيق وظيفتي التخطيط والتنظيم داخل المدرسة، مما ينتبعه من أنجاز العمل الدراسي.

وجه الشبه: تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في تطبيق وظائف الإدارة المدرسية بالمدارس الثانوية.

وجه الاختلاف: تختلف الدراسة السابقة عن الحالية في أن الدراسة السابقة طبقت على وظائف الإدارة المدرسية في المرحلة الثانوية والمتوسطة والمعاهد بالجامهيرية العربية الليبية بينما طبقت الحالية على المدارس الثانوية بالسودان.

14/ دراسة عزمي أبو الحج، (2010م) بعنوان: (الأنماط القيادية لدى مديري التربية والتعليم بفلسطين)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الأنماط القيادية السائدة لدى مديري التربية والتعليم في المحافظات الشمالية بمكة المكرمة ومستوى دافعية رؤساء الأقسام للعمل كما سلطت الضوء على مفهوم القيادة ونظرياتها من خلال مراجعة الأدب التربوي، استخدم الباحث المنهج الوصفي كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع البحث من جميع رؤساء الأقسام من مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية في فلسطين البالغ عددهم (243).

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ أن النمط الديمقراطي هو النمط السائد لدى مديري التربية والتعليم في المحافظات الشمالية يليه النمط الأوتوقراطي ثم النمط الفوضوي.

2/ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المتوسطات الحسابية لدرجة تقييم رؤساء الأقسام لمديري التربية والتعليم في استخدام النمط القيادي (الديمقراطي، الأوتوقراطي، الفوضوي) تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي.

وجه الشبه: تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في أنها تناولت الأنماط القيادية السائدة لدى مديري التربية والتعليم.

وجه الاختلاف: تختلف الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية في تناولها الأنماط القيادية لدى مديري التربية والتعليم في فلسطين أما الدراسة الحالية شملت دور الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بالسودان.

15/ دراسة إبراهيم الطيب أحمد، (2010م) بعنوان: (الدورات التدريبية القصيرة ودورها في تطوير أداء معلمي المرحلة الثانوية، المملكة العربية السعودية)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الدورات التدريبية القصيرة وأهميتها لتدريب المعلمين أثناء الخدمة وإسهامها بدرجة كبيرة في بلوغ الأهداف المنشودة للتربية ودورها في تطوير معلمي المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية، أستخدم الباحث المهج الوصفي، كما أستخدم الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وتكون مجتمع البحث من فئتين الأولى تمثل المعلمين بالمرحلة الثانوية عددهم (286) والفئة الثانية المسؤولين عن التدريب وعددهم (8).

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ معلمو المملكة العربية السعودية في أمس الحاجة إلى قيام دورات تدريبية قصيرة من أجل رفع مستواهم المعرفي وتجويد أدائهم لمواكبة مستجدات التدريب.

2/ معلمو المرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية يحتاجون لقيام دورات تدريبية للتعرف على طرائق التدريس بالتقنيات والوسائل التعليمية الحديثة.

3/ تعتبر أسلوب المحاضرة الشفوية من الأساليب السائدة لتدريب معلمي المرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية يستخدم معلمو المرحلة الثانوية الحاسوب والأفلام والشرائح والكتب عند التدريب. **وجه الشبه:** تشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في أنهما تناولتا أهمية التدريب في المرحلة الثانوية.

وجه الاختلاف: تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في أن الدراسة الحالية تناولت دور الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية في السودان والتدريب جزء منها أما الدراسة السابقة تناولت التدريب أثناء الخدمة في المملكة العربية السعودية.

16/ دراسة تركي الحميدي جذاع، (2015م) بعنوان: (مدي تمكين مديري المدارس الثانوية لأداء مهامهم ودوره في تحقيق الجودة الشاملة في التربية بدولة الكويت)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم التمكين الإداري وتحديد أهم أبعاده والتعرف على أهمية التمكين الإداري في تحقيق المهام الوظيفية المناطة بمديري ومديرات المدارس الثانوية ومفهوم الجودة التربوية الشاملة وأهدافها ومتطلباتها وأهم معوقاتها والكشف عن الدور بين درجة تمكين مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت.

استخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، يتكون مجتمع البحث من جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية في المناطق التعليمية بدولة الكويت البالغ عددهم (144) مديراً. من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ اعتبار التمكين الإداري أسلوباً أدارياً معاصراً ينبغي العمل بآلياته وتوفير المناخ المناسب لتطبيقه وتهيئة متطلبات التطبيق اللازمة لنفعليه في المؤسسات التربوية.

2/ الاهتمام ببرامج تدريب مديري ومديرات المدارس الثانوية على ممارسة السلطات المفوضة إليهم وأشركهم في رسم السياسات التعليمية وصنع القرارات التربوية.

وجه الشبه: تشابه الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في تمكين مديري المدارس الثانوية لأداء مهامهم.

وجه الاختلاف: تختلف الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في أن الدراسة السابقة ركزت على الجودة الشاملة في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية في الكويت والدراسة الحالية تناولت دور الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية في السودان.

17/ دراسة محمود عبده إبراهيم، (2006م) بعنوان: (دور الإشراف التربوي في ترقية أداء المعلمين في المدارس الثانوية الأهلية في الأقاليم الجنوبية بالصومال)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة النيلين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الوضع الراهن للإشراف التربوي وتشخيص المشكلات التي تعترض الإشراف التربوي وتحديدها وإيجاد الحلول لها بالطريقة العلمية ودور الإشراف التربوي في ترقية أداء المعلمين.

أستخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت الاستبانة أداة البحث لجمع المعلومات وتكون مجتمع الدراسة البالغ عددهم (1800) ومعلمًا ومُشرفًا بالمرحلة الثانوية، وبلغ حجم العينة (180) معلمًا و (64) مُشرفًا. من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ منح المشرفين تقديرًا عاليًا لأدوارهم المعرفية والتربوية والمهنية وعلاقتهم الإنسانية مع المعلمين.

2/ أن تقرير المعلمين لنفس المحاور كان أقل فلم يجد المعلمون بالمشرفين سوى عناصر مراقبة لا تمتلك القدرة على تطوير مهارات المعلمين وإكسابهم معارف جديدة.

3/ وقد أقترَب المعلمون والمُشرفون على محورين هما محور المشكلات الذي أتفق الطرفان على وجودها والمحور الثاني أسلوب اختيار المُشرف الذي وجد المعلمون بجانب الأقدمية الأهمية بينما كان المُشرفون أقرب إلى الموافقة على جميع المعايير الأقدمية والتأهيل والمكافأة.

وجه الشبه: تشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في إنها تناولت دور الإشراف في ترقية أداء المعلمين في المدارس الثانوية.

وجه الاختلاف: اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في تناول الموضوع والمكان الدراسة الحالية في جمهورية السودان والدراسة السابقة في الصومال.

18/ دراسة محمد آدم واقو، (2012م) بعنوان: (التدريب أثناء الخدمة ودوره في رفع كفايات المعلمين في المدارس الإسلامية الثانوية والأساس في ولاية ممبسا في كينيا)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة إفريقيا العالمية.

هدفت الدراسة إلى إبراز دور تدريب المعلمين أثناء الخدمة وبيان فاعلية ورفع كفاية المعلمين في المدارس الإسلامية في كينيا والكشف عن دوافع تدريب المعلمين أثناء لخدمة في المدارس الإسلامية في ولاية ممبسا في كينيا، استخدم الباحث المنهج الوصفي كما أستخدم الاستبانة، المقابلة لجمع المعلومات وكان مجتمع البحث مدرسو المدارس الثانوية والأساس في ولاية ممبسا ممن تلقوا تريبا أثناء الخدمة وكذلك القائمون على هذه المدارس وكان مجتمع البحث (150) معلماً ومعلمة و (10) من القائمين على هذه المدارس.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ دور تدريب المعلمين أثناء الخدمة في المدارس الإسلامية في ولاية ممبسا بكينيا لا يرتقي إلى المستوى المطلوب.

2/ احتياجات معلمي المدارس الإسلامية في ولاية ممبسا في كينيا إلي رفع كفايات عالية.

3/ هناك معوقات كثيرة من معوقات تدريب المعلمين أثناء الخدمة في المدارس الإسلامية في ولاية ممبسا بكينيا.

وجه الشبه: تشابه الدراسة السابقة مع الدراسة الحالية في تناول التدريب أثناء الخدمة في المدارس الثانوية.

وجه الاختلاف: تختلف الدراسة السابقة عن الحالية في أن الدراسة السابقة شملت المدارس الثانوية والأساس في كينيا أما الحالية فتحدثت عن إدارات المرحلة الثانوية ومديري المدارس الثانوية في ولاية غرب دارفور في السودان.

19/ دراسة عبد الله الشيخ رشيد إبراهيم، (2004م) بعنوان: (دور مدير المدرسة في تحقيق الأهداف التربوية للتعليم الثانوي في الصومال)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة إفريقيا العالمية.

هدفت الدراسة إلى معرفة أهم الوظائف والأنشطة التي يقوم بها مدير المدرسة من أجل تحقيق الأهداف التربوية للتعليم الثانوي في الصومال، أستخدم الباحث المنهج لوصفي وكانت أداة البحث الاستبانة، وتكون مجتمع البحث من جميع مديري المدارس الثانوية الأهلية في مقديشو البالغ عددهم (290) مديراً.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ أن أهداف المرحلة الثانوية قد تحققت حيث أن 39 وظيفة ونشاط من الأنشطة التي يمارسها المدير تجاه تحقيق الأهداف التربوية تراد من بين 52% - 100% وأن 39 جاء من أصل 49 عبارة من عبارات الاستبانة.

2/ دور المدرسة في إزالة العادات السيئة في نفوس الطلاب وجد اهتمام المديرين بالنسبة للأهداف الأخرى حيث نال 88% كأعلى نسبة.

3/ أن عبارة بحث المعلمين على تكوين فرد مسلم محافظ على قيم دينه وجد تركيز المديرين عليها حيث حازت على 100%.

4/ عبارة بحث المعلمين على أن يؤكدوا للطلاب بأن التعصب القبلي يؤدي الي تخلف الأمة حيث نالت نسبة 100%.

وجه الشبه: تشابه الدراسة الحالية والدراسة السابقة في تناولها لدور مدير المدرسة الثانوية في تحقيق الأهداف التربوية للتعليم الثانوي.

وجه الاختلاف: تختلف الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة في أن الدراسة السابقة تناولت التعليم الثانوي في المدارس الأهلية في الصومال والدراسة الحالية في جمهورية السودان.

20-دراسة مورس (1958م) بعنوان: (أحد عشر شهراً من أجل إدارة المدارس الأمريكية)

(Mourice E. Stamry). Eleven Months for school administration American school Board Journal (June).

هدفت الدراسة إلى معرفة أهم أعمال مدير المدرسة الثانوية ومعرفة كيفية توزيع مدير المدرسة لوقته في الأعمال الإدارية والفنية.

أستخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت أداة البحث الاستبانة ويتكون مجتمع البحث من (160) مديراً. من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

أن مدير المدرسة الثانوية يقضي معظم أوقاته اليومية في مشكلات الإدارة المدرسية بدلاً من قيام تحسين وتطوير البرامج التعليمية في المدرسة.

وجه الشبه: تشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في أنها تناولت دور مدير المدرسة الثانوية وأهم أعماله.

وجه الاختلاف: اختلفت الدراسة السابقة في أنها تناولت أهم أعمال مدير المدرسة الثانوية في أمريكا مع الدراسة الحالية التي تناولت الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بالسودان.

21/ دراسة (فويت) Voit (1990م) بعنوان: (تطوير المهارات العامة في برنامج أعداد المديرين من وجهة نظرهم).

هدفت الدراسة إلى الأنماط التدريبية المستخدمة في تطوير المهارات، أستخدم الباحث المنهج الوصفي كما أستخدم الاستبانة لجمع البيانات، شمل مجتمع البحث (437) مديراً ومديرة في مدارس ميشيغان الحكومية.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ هناك نمواً متوسطاً في أربع مهارات هي التقويم والقيادة والقدرة على التقويم والمشكلات.
2/ أن أسلوب المحاضرات والمناقشات لم يخطأ بأي تطوير وهي من أساليب التدريس الأكثر انتشاراً.
وجه الشبه: تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة بأنها تحدثت عن تطوير المدراء في المدارس الثانوية.

وجه الاختلاف: اختلفت الدراسة الحالية مع السابقة في أنها تناولت تطوير المهارات العامة في برنامج أعداد المدراء والحالية تناولت دور الإدارة التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية.

22/ دراسة: كليي (Cleclly) (1991م) بعنوان: (دراسة مقارنة لبرنامج التأهيل الإداري والمسؤوليات الوظيفية لدى مديري المدارس الحكومية والابتدائية)، بولاية كاليفورنيا الجنوبية.

هدف هذا البحث الي الكشف عن مدى إدراك مديري المدارس الأساسية في الولاية لفائدة البرامج التدريبية التي تلقوها في إعدادهم لممارسة الإدارة المدرسية ومعرفة درجة فعالية كل من الخبرة المهنية لمدير المدرسة ومستوى تعلمه وأثر كل مهما بحسب مدير المدرسة الأساسية في مدى فائدة برامج أعداد وتدريب مديري المدارس لممارسة أعماله المدرسية.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ أن مديري المدارس الأساسية يعدون برامج أعداد المديرين وتدريبهم بشكل عام.

2/ عدم وجود أثر للخبرة ومستوى التعليم بدرجة الفائدة التي يحصل عليها مدير المدرسة من برامج أعداد المديرين وتدريبهم لممارسة أعمال الإدارة المدرسية.

وجه الشبه: تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في التأهيل الإداري لمديري المدارس.

وجه الاختلاف: اختلفت الدراسة الحالية عن السابقة في أن الدراسة السابقة طبقت على المدارس الأساسية بولاية كاليفورنيا أما الدراسة الحالية تم تطبيقها في المدارس الثانوية في السودان.

23/ دراسة: جودل وآخرين (1993م) بعنوان: (الإدارة المدرسية التي تركز على المشاركة في صنع القرارات).

هدفت الدراسة إلى التعرف على المشكلات التي تعترض الإدارة المدرسية عند المشاركة في صنع القرار المدرسي والاحتياجات المختلفة لكل من التلاميذ ومجالس الآباء وهيئة التدريس والعاملين بالمدرسة والمجتمع المحلي، أستخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت أداة البحث الاستبانة وتكون مجتمع البحث من فئة التلاميذ وفئة المعلمين ومجلس الآباء لم يحدد رقم.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ هناك مشاكل تواجه هذه الفئات حيث أن بعض المديرين يتبعون إدارة مدارسهم بالطريقة التقليدية.

2/ لم يجد التلميذ ومجلس الآباء التعاون المطلوب من قبل العاملين في المدرسة.

وجه الشبه: تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في تناولها للإدارة المدرسية.

وجه الاختلاف: اختلفت الدراسة السابقة عن الحالية في أن السابقة تحدثت عن الإدارة المدرسية فقط والدراسة الحالية شملت الإدارتان التعليمية والمدرسية.

24/ دراسة متكافل (Metcalf) (1993م) بعنوان: (الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية والمتوسطة بلوس أنجلوس).

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل التي تسهم في الرضا الوظيفي وعوامل بيئة العمل مع الزملاء والمشرفين والمعلمين والراتب، والحياة الشخصية والمركز الوظيفي والسياسات والإدارة وكفاءة الإشراف وشروط العمل تكون مصحوبة بعدم الرضا الوظيفي، أستخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت الأداة الاستبانة.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ تم استخدام الانحدار لتحديد قدرة كل عامل من عوامل محتوى العمل ومجموعة عوامل العمل ومجموعاته عوامل بيئة العمل وعلى التنبؤ بالرضا الوظيفي.

2/ تم إجراء مقارنات علي أساس العمر والجنس لمعرفة الفروق في الرضا الوظيفي لدى المديرين، تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي بين المديرين باستخدام هذين العاملين. **وجه الشبه:** تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في السياسات الإدارية في العمل.

وجه الاختلاف: اختلفت الدراسة السابقة عن الدراسة الحالية في أن الدراسة السابقة تناولت الرضا الوظيفي لمديري المدارس الابتدائية والمتوسطة بينما الدراسة الحالية تناولت دور الإدارة التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية.

25/Branch,(1993). Instructional Design practice for junior High and Senior Higher school Teacher, Education v.113، NJ

دراسة برانش (1993). تطبيق النموذج التعليمي لدي معلمي الصفوف بالمدارس العليا.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى امتلاك معلمي الصفوف من السابع حتى التاسع عشر في نيوجرسي الأمريكية للكفايات اللازمة للتعليم وممارستها، وتكون مجتمع الدراسة من (75) معلماً ومعلمة، أستخدم الباحث المنهج الوصفي كما أستخدم الاستبانة لجمع المعلومات.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1/ المهارات أو الكفايات اللازمة للتدريس في هذه المدارس لدى أفراد هذه الدراسة بنسبة 5.24% بالمتوسط العام

2/ الكفايات التي مورست بنسبة (80%) فأكثر فهي على التوالي:

أ/ وضع الأهداف التربوية العامة وتحليل المحتوى العلمي.

ب/ وضع الأهداف السلوكية.

ج/ اختيار طرائق التدريس المناسبة للأهداف السلوكية.

د/ ربط الدروس بوحدات المنهج جميعها.

وجه الشبه: تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في وضع الأهداف التربوية العامة في نتائج البحث.

وجه الاختلاف: اختلفت الدراسة السابقة عن الحالية في البيئة الزمانية والمكانية التي تمت فيها الدراسة في أن السابقة تحدثت عن معلمي الصفوف من السابع حتى التاسع عشر أما الحالية تحدثت عن الإداريين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

التعليق على الدراسات السابقة:

لا شك أن الدراسات السابقة تمثل ركنا مهما في مناهج البحث العلمي بصفة عامة والدراسات الإنسانية بصفة خاصة التربوية منها وذلك لارتباطها بمشكلات الإنسان المتجددة.

أطلعت الباحثة على عدد من الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة بصورة مباشرة وبعضها غير مباشرة وقد ركزت الدراسات على موضوع الإدارة المدرسية والتعليمية منها.

قسمت الباحثة هذه الدراسات حسب موضوعاتها الى:

النوع الأول: تناول دور الإدارة التربوية كما في دراسات:

زينب ادريس محمد علي(2001) وسامية مصطفى(2011) وإبراهيم الطيب(2010) وظافر

القحطاني(2005) ومحمود عبده إبراهيم(2006) ومحمد آدم واقو (2012) ودراسة برانش(1993).

النوع الثاني: تناول دور الإدارة التعليمية كما في دراسات: عائشة عزالدين(2000) ومحمد حبيب

(2005) وسامية مصطفى سليمان(2011) وعزمي أبو الحج (2010) ورقية الطيب(2015) وتركي

الحميدي(2015) ودراسة فويت(1990) ودراسة متكافل(1993).

النوع الثالث: تناول دور الإدارة المدرسية كما في دراسات: عمر الفاروق(1997) وأحلام

الإمام(1998) وآدم اسحق(2000) وفارح محمود (2007) وموسى حسن موسى(2010) وعبد الله

الشيخ رشيد(2004) ودراسة مورس(1985) ودراسة كليلي(1991).

مجموعة دراسات الإدارة التعليمية تتفق مع الدراسة الحالية في أنها ركزت على هذه الإدارة التعليمية.

النوع الأول يتفق مع الدراسة الحالية في أنه ركز على الإدارة التربوية وهي جزء من الإطار النظري للدراسة الحالية.

النوع الثاني يتفق مع الدراسة الحالية في أنه ركز على الإدارة التعليمية.

النوع الثالث يتفق مع الدراسة الحالية في أنه تناول موضوع الإدارة المدرسية.

وجد دراسة حاتم سليمان عثمان فقط التي تناولت موضوع الإدارتين التعليمية والمدرسية معاً كما هو حال الدراسة الحالية.

يمكن القول بأن الدراسات السابقة في غالبيتها وفي مختلف البيئات المحلية أو العربية أو الأجنبية التقت في النقاط الآتية:

هدفت الدراسات السابقة على تحديد أدوار الإدارة المدرسية والتعليمية في عملية التخطيط والتنظيم والمتابعة.

من حيث المنهج: نجد أن الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي.

من حيث أداة الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة وأغلب الدراسات السابقة على الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات.

من حيث متغيرات الدراسة: اعتمدت الدراسة على متغير الوظيفة والخبرة والدورات التدريبية في مجال العمل وقد اتفقت مع بعض الدراسات السابقة على هذه المتغيرات.

من حيث العينة: نجد أن أغلب الدراسات السابقة أن مجتمعها مديري المدارس الثانوية والأساس وبعضها الإداريين والمشرفين وكان مجتمع الدراسة الحالية مديري الإدارات بالمرحلة ورؤساء الأقسام ومديري المدارس الثانوية بولاية غرب دارفور، مما جعلها متقاربة مع بعض الدراسات السابقة.

على الرغم من تعدد جنسيات الباحثين الذين قاموا بدراسة موضوعات تتعلق بالإدارة التعليمية والمدرسية، فإن هذه الدراسات وصلت إلى نتائج من أهمها:

1/ أشارت نتائج الدراسات السابقة والتي ركزت على الإدارة المدرسية على أنه لا توجد دورات تدريبية للمديرين وهناك بعض القصور في الممارسات لمهام المديرين.

2/ معظم الدراسات المحلية ركزت على الإدارة المدرسية وتطويرها وتحديد وظائف المديرين.

3/ كما ركزت الدراسات العربية على تطوير نظام القيادات وتحليل وتقويم الإدارة التربوية ومهام مديري المدارس وكافية مديري المدارس الثانوية في تحقيق الأهداف التربوية.

4/ أيضاً ركزت الدراسات الأجنبية على تطوير المهارات العامة لإعداد المديرين والتدريب وتطوير المهارات التربوية وتحديد فاعليتها.

من خلال ما تقدم يمكن للباحثة أن توضح ما استفادته من هذه الدراسات:

1/ استفادت الباحثة من الاطلاع على هذه الدراسات لتثبيت فرضياتها وإثبات وتأكيد أهمية الإدارة التعليمية والمدرسية.

2/ كما استفادت منها كثيراً في بناء ودعم إطارها النظري في فتح المجال واسعاً لاختيار أفضل الطرق.

3/ استفادت الباحثة من الوسائل التي اتبعتها الباحثون في الدراسات من إجراءات الدراسة الميدانية، حيث فتحت المجال أمامها لاختيار أمثل الطرق لبحثها.

تم عرض عدد (25) دراسة منها عدد (12) دراسة محلية، وعدد (7) دراسات عربية وعدد (6) دراسات أجنبية. ومن خلال إطلاع الباحثة عليها استطاعت أن تأخذ فكرة واسعة عن الإدارة التعليمية والمدرسية. وبعد استعراض الباحثة لهذه الدراسات وجدت أن الكثير منها تتفق مع الدراسة الحالية في بعض جوانبها مثل استخدام الاستبانة كأداة للبحث وتختلف معها في جوانب أخرى مثل الموضوع الذي تناولته الدراسة والأساليب الإحصائية لتفسير نتائج الدراسة.

موقع البحث الحالي من الدراسات السابقة:

من العرض السابق للدراسات، والتي شكلت قاعدة انطلاق للدراسة الحالية، يلاحظ أن الدراسة الحالية تميزت في موضوع البحث بتناولها دور الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور، وهذا ما يجعلها تختلف عن الدراسات السابقة.

بعض الدراسات السابقة ركزت على الإدارة التربوية وهي جزء من الإطار النظري للدراسة الحالية.

منها ما تناول الإدارة التعليمية ومنها يتفق مع الدراسة الحالية في تناول موضوع الإدارة المدرسية.

وجدت دراسة حاتم سليمان عثمان فقط التي تناولت الإدارتين التعليمية والمدرسية معاً موضوع الدراسة، وهذا ما يجعل هذه الدراسة ذات فائدة في مجال البحث والدراسة، بجانب ذلك فإنها تمتاز عن غيرها في أنها تعتبر (على حسب علم الباحثة) أول دراسة تناولت دور الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

الفصل الثالث

إجراءات البحث الميدانية

الفصل الثالث

إجراءات البحث الميدانية

تمهيد:

بعد أن تمت معالجة الإطار النظري الذي تضمن مفهوم الإدارة، الإدارة التعليمية الإدارية المدرسية، بالإضافة للدراسات السابقة لجأت الباحثة إلى الدراسة الميدانية لإيضاح دور الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور. من وجهة نظر العاملين بولاية غرب دارفور.

1/ منهج البحث:

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي حيث أنه يتناسب مع طبيعة بيانات وأهداف هذا البحث، لأنه يعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها واستخلاص دلالاتها وتتضمن دراسة الخصائص الراهنة المتعلقة بطبيعة هذه المهمة المتعلقة بدور الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق تلك الأهداف.

2/ مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث الأصل من فئتين:

الفئة الأولى:

تتكون من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام بالمرحلة الثانوية ولاية غرب دارفور والبالغ عددهم (33) مديراً ورئيساً وتم أخذ المجتمع بالكامل، وبذلك يمثل المجتمع والعينة في نفس الوقت.

الفئة الثانية:

تتكون من مديري المدارس الثانوية بولاية غرب دارفور والبالغ عددهم 160 مديراً وتم اختيارهم حسب محليات ولاية غرب دارفور.

3/ عينة البحث:

الفئة الأولى: مديرو الإدارات ورؤساء الأقسام بالوزارة:

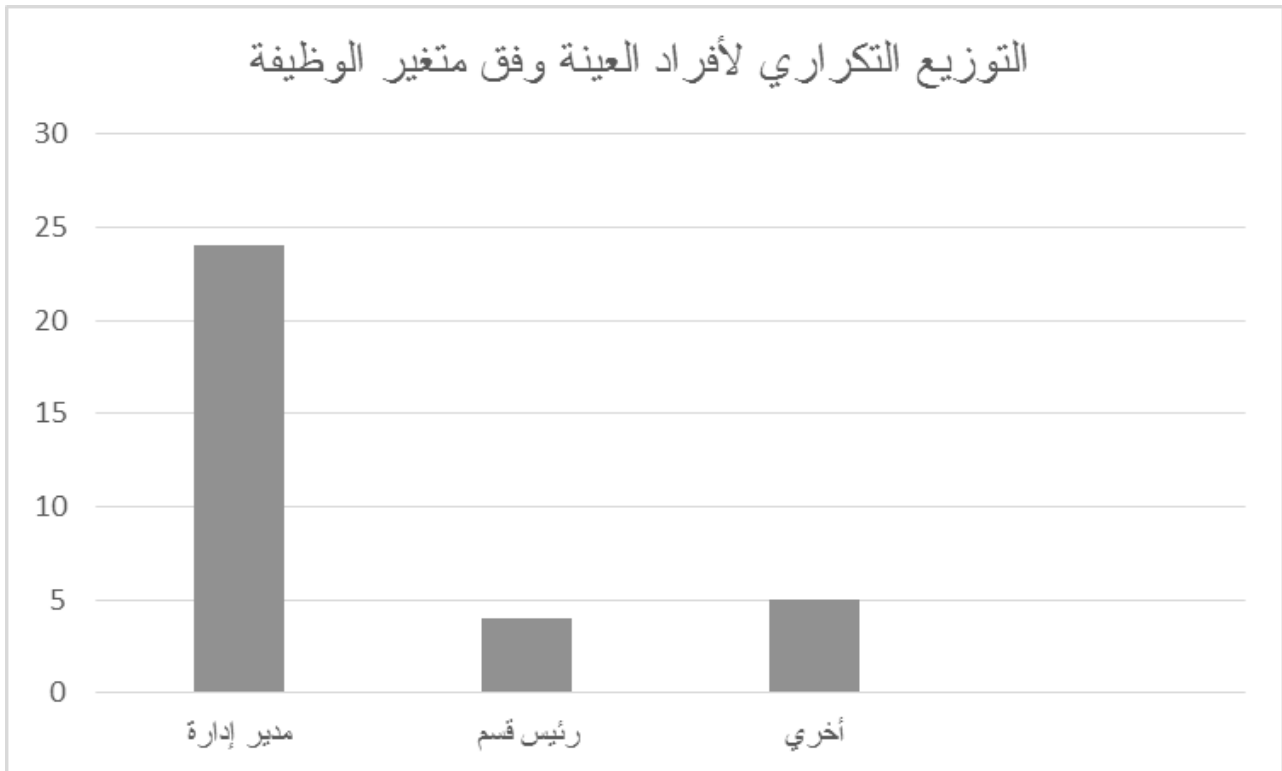
بلغ عدد أفراد عينة البحث من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام بالوزارة 33 فرداً وهو عبارة عن العدد الكلي الذي تم استقصائهم حول هذا الموضوع (عينة قصدية) فقد عمدت الباحثة على أن تغطي الدراسة جميع الشرائح التي لها علاقة بالموضوع حتى تتحصل على نتيجة من شأنها أن تعمل على معرفة دور الإدارة التعليمية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية فيما يلي وصف للخصائص (البيانات الأولية) لأفراد عينة البحث. وتم تصنيفهم حسب الوظيفة، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، وسنوات الخبرة، والتدريب.

1/ الوظيفة:

جدول رقم (1) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
مدير إدارة	24	72.7
رئيس قسم	4	12.1
أخري	5	15.2
المجموع	33	100

شكل رقم (1) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير الوظيفة



الجدول رقم (1) والشكل رقم (1) يوضحان توزيع أفراد عينة البحث وفق متغير الوظيفة، حيث يلاحظ

أن (24) فرداً وبنسبة (72.7%) من المبحوثين وظيفتهم مدير ادارة، في حين أن (4) أفراد وبنسبة

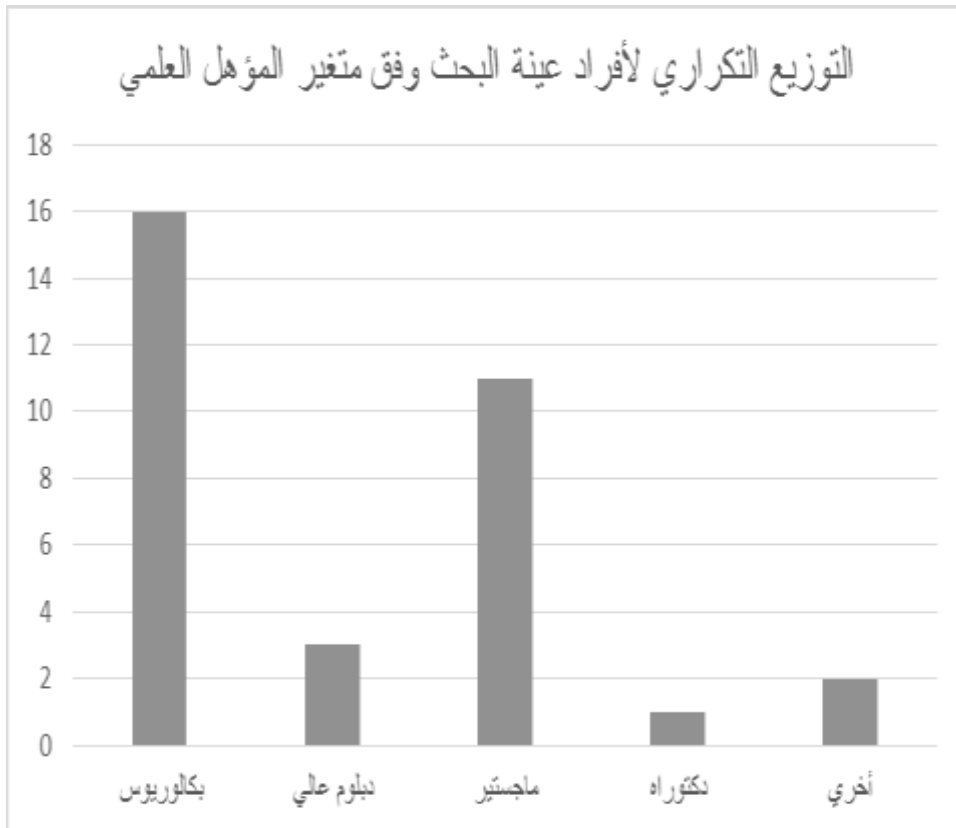
(12.1%) وظيفتهم رئيس قسم، و (5) أفراد وبنسبة (15.2%) لديهم وظيفة أخري لم تذكر.

2/ المؤهل العلمي:

جدول رقم (2) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
بكالوريوس	16	48.5
دبلوم عالي	3	9.1
ماجستير	11	33.3
دكتوراه	1	3.0
أخرى	2	6.1
المجموع	33	100

شكل رقم (2) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير المؤهل العلمي



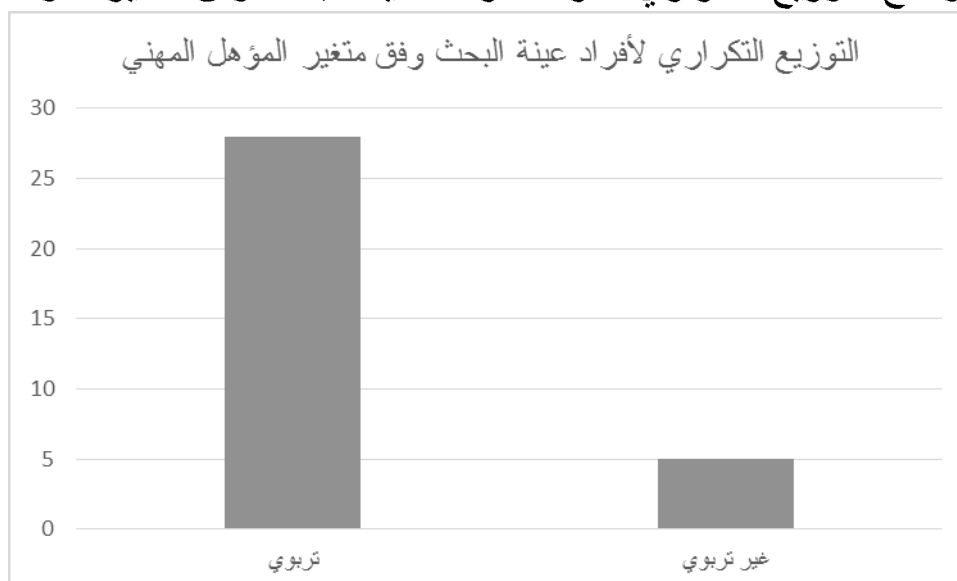
الجدول رقم (2) والشكل رقم (2) يوضحان المؤهل العلمي لأفراد عينة البحث حيث يلاحظ أن و(16) فرداً وبنسبة (48.5%) يحملون مؤهل علمي بكالوريوس، و(3) أفراد وبنسبة (9.1%) يحملون مؤهل علمي دبلوم عالي، و(11) فرداً وبنسبة (33.3%) يحملون مؤهل علمي ماجستير، في حين أن فرد واحد وبنسبة (3.0%) يحمل مؤهل دكتوراه، و(2) فرداً وبنسبة (6.1%) لديهم مؤهل علمي آخر لم يذكر.

3/ المؤهل المهني:

جدول رقم (3) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير المؤهل المهني.

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل المهني
84.8	28	تربوي
15.2	5	غير تربوي
100	33	المجموع

شكل رقم (3) يوضح التوزيع التكراري لأفراد الدراسة عينة البحث وفق متغير المؤهل المهني.



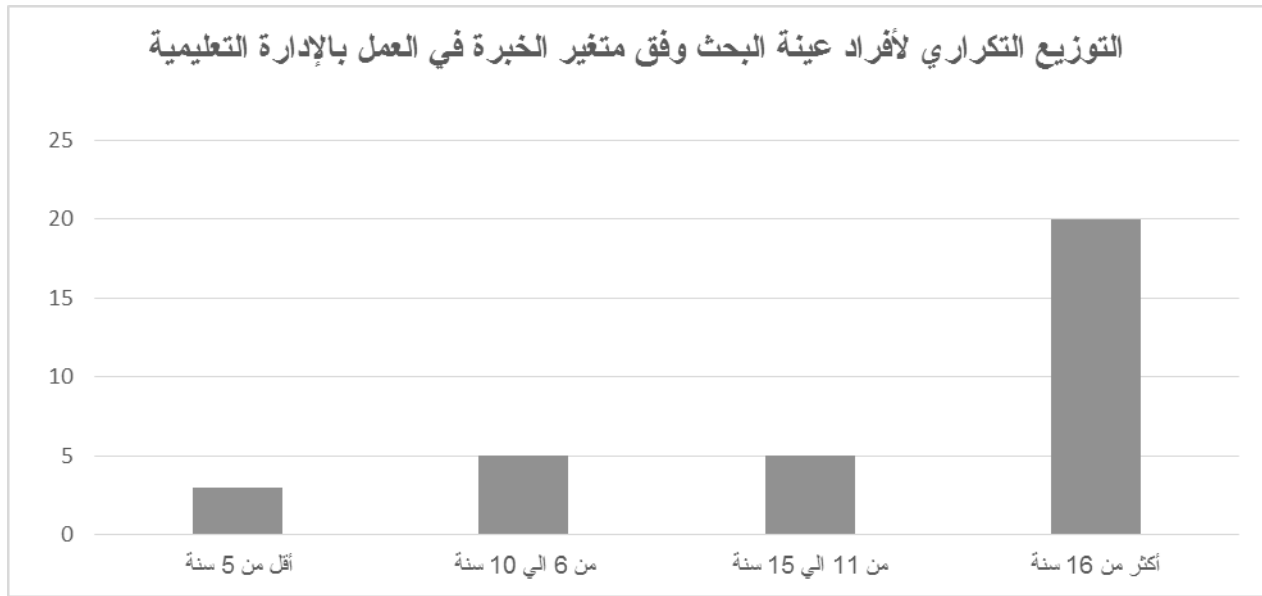
يوضح الجدول رقم (3) والشكل رقم (3) المؤهل المهني لأفراد عينة البحث يلاحظ أن (28) فرداً وبنسبة (84.8%) مؤهلهم المهني تربوي، (5) أفراد وبنسبة (15.2%) مؤهلهم المهني غير تربوي.

4/ الخبرة في العمل بالإدارة التعليمية:

جدول رقم (4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير الخبرة في العمل بالإدارة التعليمية

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة العملية
9.1	3	أقل من 5 سنة
15.2	5	من 6 الي 10 سنة
15.2	5	من 11 الي 15 سنة
60.6	20	أكثر من 16 سنة
100	33	المجموع

شكل رقم (4) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير الخبرة في العمل بالإدارة التعليمية



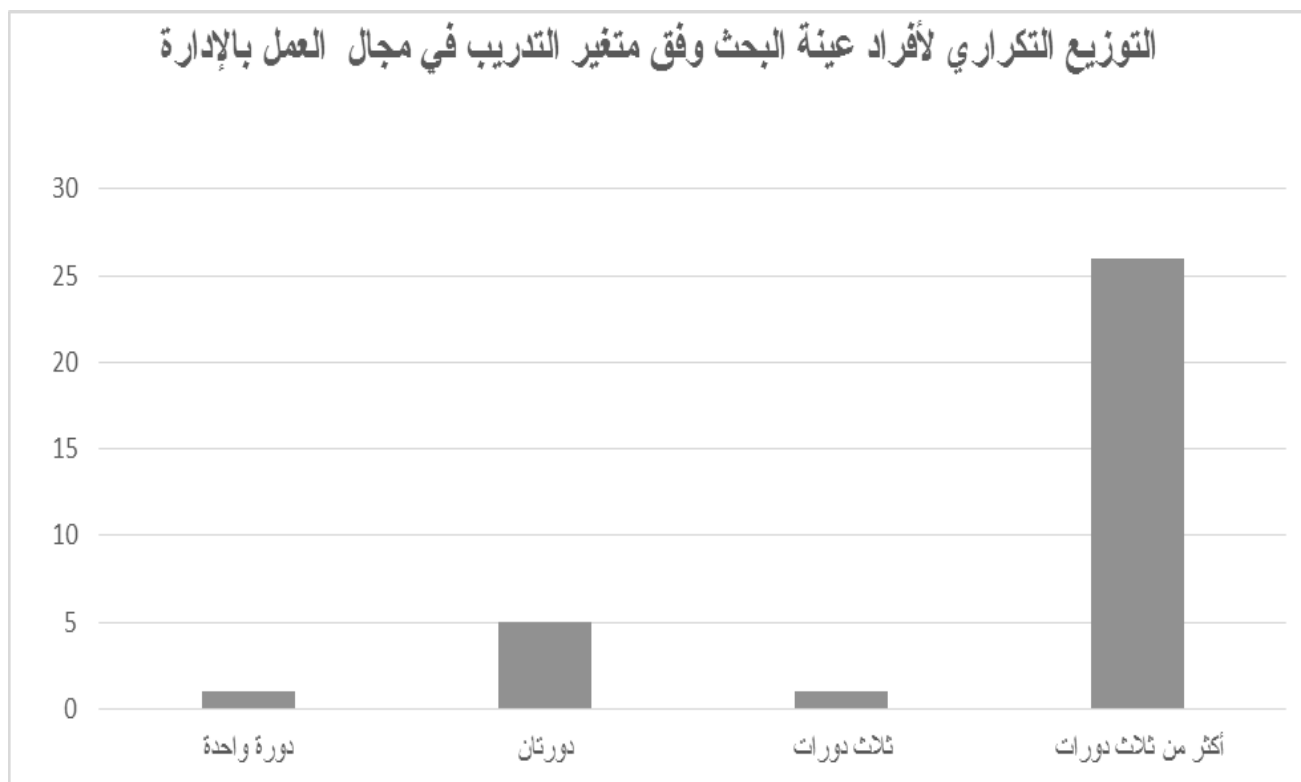
يوضح الجدول رقم (4) والشكل رقم (4) الخبرة في العمل بالإدارة التعليمية لأفراد عينة البحث حيث يلاحظ أن (3) أفراد وبنسبة (9.1%) لهم سنوات خبرة في العمل بالإدارة التعليمية أقل من 5 سنوات، و (5) أفراد وبنسبة (15.2%) لهم سنوات خبرة في العمل بالإدارة التعليمية تتراوح ما بين 6 الي 10 سنوات، و (5) أفراد وبنسبة (15.2%) لهم سنوات خبرة في العمل بالإدارة التعليمية تتراوح ما بين 11 الي 15 سنة، و(20) فرداً وبنسبة (60.6%) لهم سنوات خبرة في العمل بالإدارة التعليمية أكثر من 16 سنة.

5/الدورات التدريبية في مجال العمل الاداري:

جدول رقم (5) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير الدورات التدريبية في مجال العمل

عدد الدورات	التكرار	النسبة المئوية
دورة واحدة	1	3.0
دورتان	5	15.2
ثلاث دورات	1	3.0
أكثر من ثلاث دورات	26	78.8
المجموع	33	100

الشكل رقم (5) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير الدورات التدريبية في مجال العمل بالإدارة التعليمية.



يوضح الجدول رقم (5) والشكل رقم (5) الدورات التدريبية في مجال العمل لأفراد عينة البحث حيث يلاحظ أن فرد واحد وبنسبة (3.0%) تلقى دورة تدريبية واحدة في مجال العمل، و(5) أفراد وبنسبة (15.2%) تلقى دورتان تدريبيتان في مجال العمل، وفرد واحد وبنسبة (3.0%) تلقوا ثلاث دورات تدريبية في مجال العمل، و (26) فرداً تلقوا أكثر من ثلاث دورات تدريبية في مجال العمل.

الفئة الثانية: مديرو ومديرات المدارس الثانوية:

بلغ عدد أفراد عينة البحث من مديري المدارس 64 فرداً من 102 العدد الكلي الذي تم استقصائهم حول هذا الموضوع (عينة عشوائية) تمثل 62.7% من المجتمع الكلي.

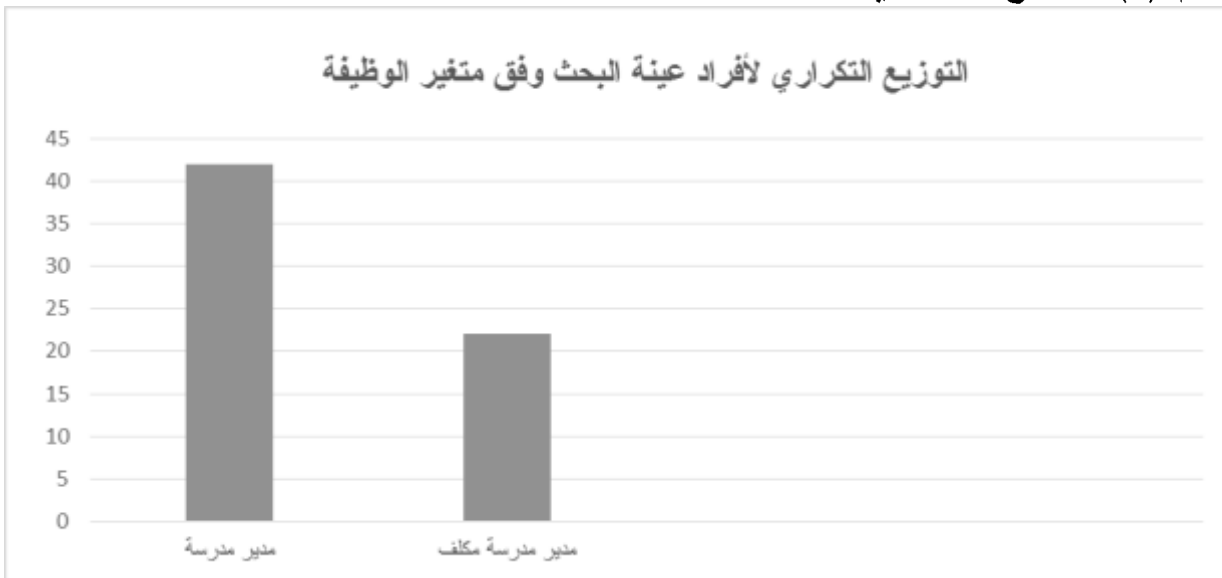
فيما يلي وصف لخصائص (البيانات الأولية) لأفراد عينة الدراسة من مديري المدارس المبحوثين. وتم تصنيفهم حسب الوظيفة، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، وسنوات الخبرة، والتدريب.

1/الوظيفة:

جدول رقم (6) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
مدير مدرسة	42	65.6
مدير مدرسة مكلف	22	34.4
المجموع	64	100

شكل رقم (6) التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير الوظيفة



الجدول رقم (6) والشكل رقم (6) يوضحان الوظيفة لأفراد عينة البحث من المدراء والمديرات

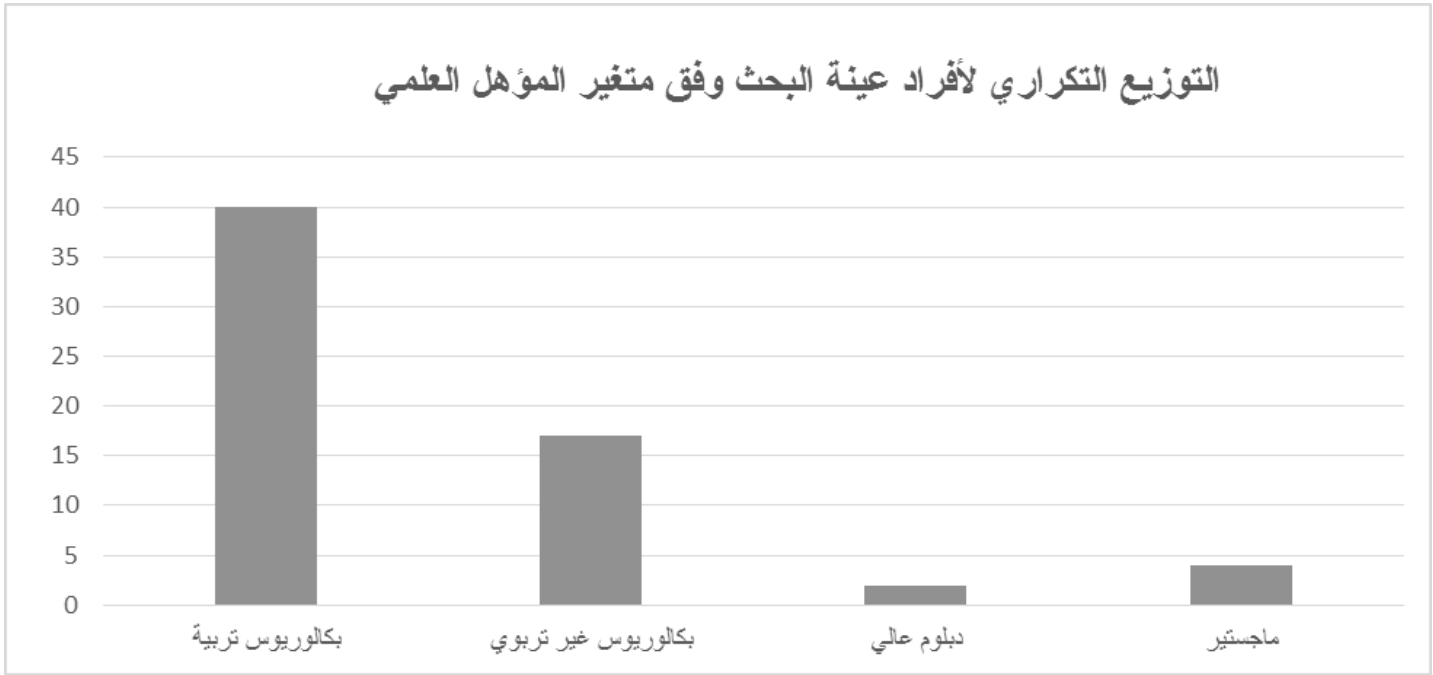
بالمرحلة الثانوية، حيث يلاحظ أن (42) فرداً وبنسبة (65.6%) من المبحوثين وظيفتهم مدير مدرسة، في حين أن (22) فرداً وبنسبة (34.4%) وظيفتهم مدير مدرسة بالتكليف.

2/المؤهل العلمي:

جدول رقم (7) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث من وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
بكالوريوس تربوية	40	62.5
بكالوريوس غير تربوي	17	26.6
دبلوم عالي	2	3.1
ماجستير	4	6.3
أخري	1	1.6
المجموع	64	100

شكل رقم (7) التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث من وفق متغير المؤهل العلمي



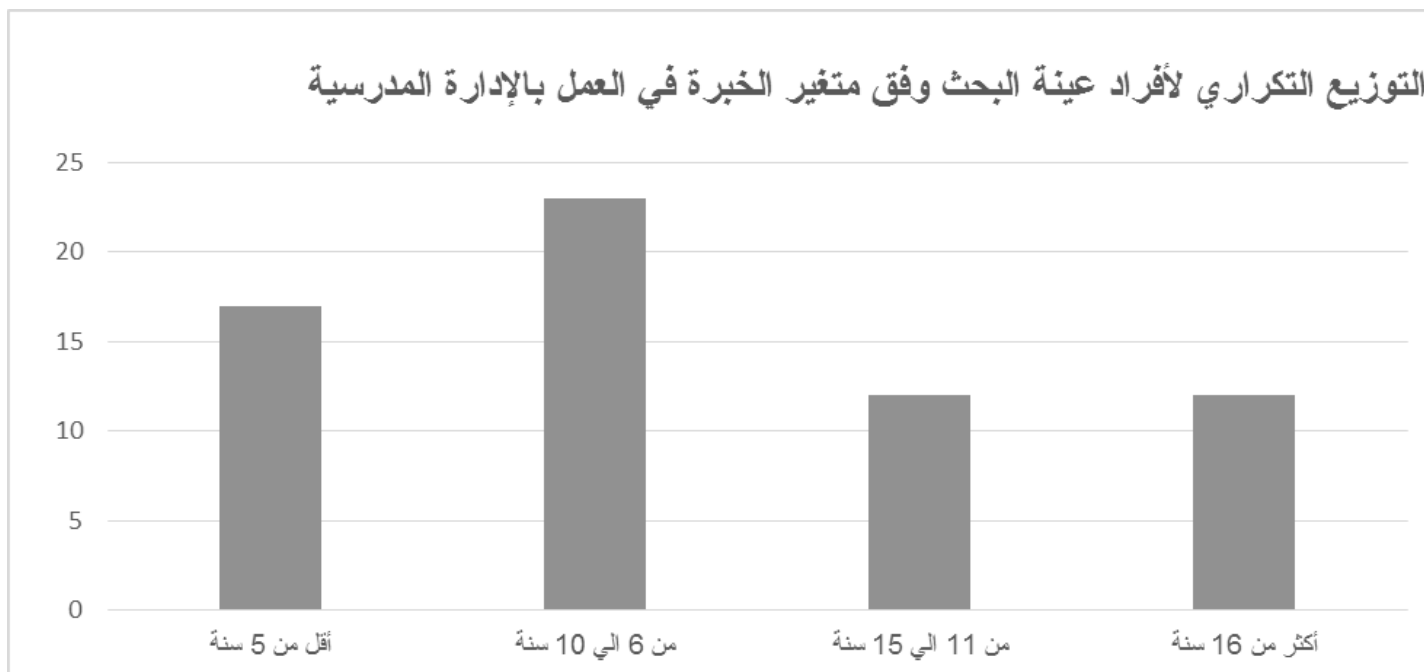
الجدول رقم (7) والشكل رقم (7) يوضحان المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة من المدراء حيث يلاحظ أن (40) فرداً من العينة بنسبة (62.5%) يحملون مؤهل علمي بكالوريوس تربوية، و(17) فرداً بنسبة (26.6%) لديهم مؤهل علمي بكالوريوس غير تربوي، (2) من أفراد العينة وبنسبة بلغت (3.1%) يحملون مؤهل علمي دبلوم عالي، و(4) أفراد بنسبة (6.3%) يحملون مؤهل الماجستير، في حين أن فرد واحد وبنسبة (1.6%) لديه مؤهل علمي آخر.

3/ الخبرة في العمل بالإدارة المدرسية:

جدول رقم (8) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير الخبرة في العمل بالإدارة المدرسية.

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة العملية
26.6	17	أقل من 5 سنة
35.6	23	من 6 الي 10 سنة
18.8	12	من 11 الي 15 سنة
18.8	12	أكثر من 16 سنة
100	64	المجموع

شكل رقم (8) التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير الخبرة في العمل بالإدارة المدرسية.



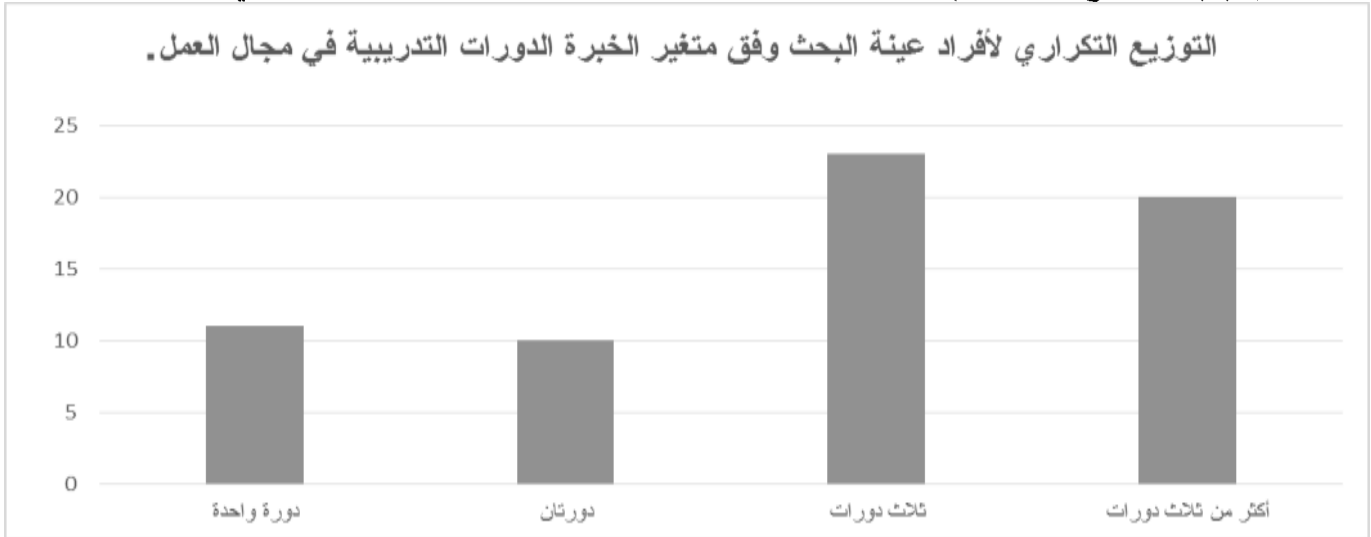
يوضح الجدول رقم (8) والشكل رقم (8) الخبرة في العمل بالإدارة المدرسية لأفراد عينة البحث من المدراء والمديرات يلاحظ أن (17) فرداً وبنسبة (26.6%) لهم سنوات خبرة في العمل بالإدارة المدرسية أقل من 5 سنوات، و (23) فرداً وبنسبة (35.6%) لهم سنوات خبرة في العمل بالإدارة المدرسية تتراوح ما بين 6 الي 10 سنة، و (12) فرداً وبنسبة (18.8%) لهم سنوات خبرة في العمل بالإدارة المدرسية تتراوح ما بين 11 الي 15 سنة، و (12) فرداً وبنسبة (18.8%) لهم سنوات خبرة في العمل بالإدارة المدرسية أكثر من 16 سنة.

4/الدورات التدريبية في مجال العمل:

جدول رقم (9) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير الدورات التدريبية في مجال العمل.

عدد الدورات	التكرار	النسبة المئوية
دورة واحدة	11	17.2
دورتان	10	15.6
ثلاث دورات	23	35.9
أكثر من ثلاث دورات	20	31.3
المجموع	64	100

شكل رقم (9) التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث وفق متغير الدورات التدريبية في مجال العمل



يوضح الجدول رقم (9) والشكل رقم (9) الدورات التدريبية في مجال العمل لأفراد عينة البحث يلاحظ أن (11) فرداً وبنسبة (17.2%) تلقوا دورة تدريبية واحدة في مجال العمل، و(10) أفراد وبنسبة (15.6%) تلقوا دورتين تدريبيتين في مجال العمل، و (23) فرداً وبنسبة (35.9%) تلقوا ثلاث دورات تدريبية في مجال العمل، و (20) فرداً وبنسبة (31.3%) تلقوا أكثر من ثلاث دورات تدريبية في مجال العمل.

4/ أداة البحث:

أداة البحث عبارة عن الوسيلة التي استخدمتها الباحثة في جمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة، اعتمدت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة البحث لكونها الأداة المناسبة مع مشكلة البحث وفروضه حيث للاستبانة مزاياها:

1/ يمكن تطبيقها للحصول على معلومات حول موضوع من العينة.

2/ قلة تكلفتها وسهولة تطبيقها.

3/ سهولة صياغة عباراتها واختيار ألفاظها.

4/ توفر وقت الباحث وتعطي المستجيب فرصة للتفكير.

5/ تعطي بعض الحرية للمستجيب في التعبير عن الآراء التي يخشون التعبير عنها امام الآخرين.

تم تصميم الاستبانة الأولى الخاصة بجمع البيانات من مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بوزارة التربية والتعليم بولاية غرب دارفور أنظر الملاحق (1) و(2) الاستبانة في صورتها الأولية والنهائية.

تم تصميم الاستبانة الثانية الخاصة بمدراء ومديرات المرحلة الثانوية في المحليات عينة البحث أنظر الملاحق (3) و (4) الاستبانة في صورتها النهائية.

قد اعتمدت الباحثة في بناء الاستبانة على المصادر الآتية:

1/ الإطار النظري.

2/ أدبيات البحث التربوي.

3/ الدراسات السابقة.

5/ وصف الاستبانة:

صممت الباحثة استبانتين لتكون أداة البحث الأساسية، الاستبانة الأولى توزع على مديري ورؤساء الأقسام بوزارة التربية والتعليم والاستبانة الثانية توزع على مدراء المدارس الثانوية بولاية غرب دارفور.

وقد روعي الآتي في بناء الاستبانتين:

1/ أن تكون صياغة العبارات واضحة ومحددة في كل استبانة.

2/ أن تكون العبارات سهلة وسليمة اللغة.

3/ التسلسل المنطقي للعبارات.

4/ عدم ازدواج الهدف في العبارة الواحدة.

5/ أن تحتوي الاستبانة على عدد من المحاور.

استخدمت الباحثة العبارات المغلقة لتحديد الإجابات وذلك لأهمية الموضوع كذلك استخدمت الباحثة

المقياس الثلاثي أوافق، أوافق لحد ما، لا أوافق، لاختيار الإجابة المناسبة.

مكونات استبانة المديرون ورؤساء الأقسام بوزارة التربية والتعليم:

تتكون الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: البيانات الأساسية وتشمل: الوظيفة، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، وسنوات الخبرة، والتدريب.

القسم الثاني: صممت الباحثة استبانة ثلاثية الخيارات ليجيب كل مفحوص عن عبارات الاستبانة وفق ما يناسب رأيه من خيارات الإجابة الثلاث.

جدول رقم (10): يوضح محاور استبانة المدراء ورؤساء الأقسام بوزارة التربية والتعليم وعدد العبارات

عدد البنود	سؤال المحور	المحاور
8	أهداف الإدارة التعليمية	المحور الأول
10	المسؤوليات والواجبات	المحور الثاني
10	الصعوبات التي تواجه الإدارة التعليمية	المحور الثالث
9	العلاقة بين الإدارة التعليمية ومديرو المدارس الثانوية	المحور الرابع
37	مجموع العبارات	

استبانة مديرو المدارس الثانوية بوزارة التربية والتعليم ولاية غرب دارفور:

تتكون الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: البيانات الأساسية وتشمل: الوظيفة، المؤهل العلمي، المؤهل المهني، وسنوات الخبرة، والتدريب.

القسم الثاني:

صممت الباحثة استبانة ثلاثية الخيارات ليجيب كل مفحوص عن عبارات الاستبانة وفق ما يناسب رأيه من خيارات الإجابة الثلاث.

جدول رقم (11):

يوضح محاور استبانة مديرو المدارس الثانوية ولاية غرب دارفور وعدد العبارات

عدد البنود	سؤال المحور	المحاور
10	أهداف الإدارة المدرسية	المحور الأول
10	المسؤوليات والواجبات	المحور الثاني
7	تنفيذ الواجبات الإدارية	المحور الثالث
10	علاقة الإدارة المدرسية بالعاملين لديها	المحور الرابع
7	متابعة شؤون العاملين وحقوقهم	المحور الخامس
44	مجموع العبارات	

الخصائص القياسية للاستبانة:

أولاً: الصدق الظاهري:

يقصد بالصدق قدرة الأداة على تحقيق نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها مرة أخرى وتقيس الأهداف التي صممت من أجلها، والمقصود بالصدق الظاهري هنا هو مدى ارتباط فقرات الاستبانة بالأهداف التي صممت من أجلها والذي يشير إلى الشكل العام للاستبانة ومدى وضوح اللغة ومناسبتها للعينة ووضوح التعليمات وصحة ترتيب الخطوات الأساسية.

وقد تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانتين بعرض فقراتها على (12) من المحكمين ذلك بغرض الإدلاء بآرائهم وملاحظاتهم حول العبارات التي تخص كل استبانة وصياغة مفرداتها أنظر ملحق رقم (5). ولقد قامت الباحثة بإجراء التعديلات التي إقترحتها عليها المشرفة والمحكمين.

طبقت الباحثة الاستبانتين على عينة استطلاعية مكونة من (25) فرداً من مجتمعي البحث لقياس الثبات والصدق والتحقق من صلاحية المقياسين للتطبيق.

باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) تم حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس معامل الثبات، معامل الصدق الذاتي = معامل الثبات $\sqrt{}$.

أظهرت النتائج:

جدول رقم (12) يوضح معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات استبانة المديرين ورؤساء الأقسام بوزارة التربية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.72	37

معامل الصدق الذاتي الاستبانة الخاصة بمديري الإدارات ورؤساء الأقسام = $0.85 = \sqrt{0.72}$

وهذا يعني أن الاستبانة الخاصة بمديري الإدارات ورؤساء الأقسام في ضوء هذه المعاملات من الصدق والثبات صالحة للتطبيق.

جدول رقم (13): يوضح معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات استبانة مدراء المدارس الثانوية

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.77	44

معامل الصدق الذاتي للاستبانة الخاصة بمدراء المدارس الثانوية = $0.88 = \sqrt{0.77}$

وهذا يعني أن الاستبانة الخاصة بمديري المدارس الثانوية في ضوء هذه المعاملات من الصدق والثبات صالحة للتطبيق.

جدول رقم (14): يوضح معاملات الثبات والصدق الذاتي لاستبانة المديرون ورؤساء الأقسام بوزارة التربية

المحاور	سؤال المحور	معامل ألفا كرنباخ	معامل الصدق الذاتي
المحور الأول	أهداف الإدارة التعليمية	0.91	0.95
المحور الثاني	المسؤوليات والواجبات	0.86	0.93
المحور الثالث	الصعوبات التي تواجه الإدارة التعليمية	0.92	0.95
المحور الرابع	العلاقة بين الإدارة التعليمية ومديرو المدارس الثانوية	0.88	0.94
مجموع العبارات 37 والثبات الكلي للاستبانة		0.92	0.95

استبانة مديرو المدارس الثانوية بوزارة التربية والتعليم ولاية غرب دارفور:

جدول رقم (15): يوضح معاملات الثبات والصدق الذاتي لاستبانة مديري المدارس الثانوية

المحاور	سؤال المحور	معامل ألفا كرنباخ	معامل الصدق الذاتي
المحور الأول	أهداف الإدارة المدرسية	0.92	0.95
المحور الثاني	المسؤوليات والواجبات	0.90	0.93
المحور الثالث	تنفيذ التفويض الإداري	0.92	0.95
المحور الرابع	علاقة الإدارة المدرسية بالعاملين لديها	0.89	0.94
المحور الخامس	متابعة شؤون العاملين وحقوقهم	0.93	0.96
مجموع العبارات 44 والثبات الكلي للاستبانة		0.97	0.98

تطبيق الاستبانة:

بعد الحصول على الاذن والموافقة من وزارة التربية والتعليم بتطبيق الاستبانة، قامت الباحثة بالاتصال بمديري ورؤساء الأقسام بوزارة التربية والتعليم ومدراء المدارس الثانوية بولاية غرب دارفور الذين يمثلون مجتمع وعينة البحث، وعرفتهم بنفسها والدراسة التي تقوم بها وشرح الإجراءات المراد تنفيذها، وجدت تعاوناً كبيراً منهم وتم ارفاق الاستبانة مع خطاب خاص في مظروف موضح عليه نوع الإدارة التي يتبع لها لتسهيل تنظيم وتفريغ البيانات الخاصة بكل ادارة من الادارتين.

معوقات التطبيق:

أثرت الظروف الأمنية التي تمر بها الولاية دون وصول الباحثة لجميع المحليات ليغطي البحث جميع الشرائح التي لها علاقة بموضوع البحث واكتفت بتوزيع الاستبانة على الحضور في فعاليات الاجتماعات الإدارية بوزارة التربية والتعليم.

وزعت الاستبانة عليهم تم استرداد كامل العدد وصالحة للتحليل ومن ثم فرغت محتوياتها وحولت متغيراتها إلى أرقام لتسهيل عملية تحليل معلوماتها.

6/ الأساليب الإحصائية: لتحليل المعلومات والبيانات التي حصلت عليها الدراسة من خلال الاستبانتين تم إدخال هذه البيانات في جهاز الحاسب الآلي استخدمت الباحثة برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) (Statistical Package for Social Science) الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، ثم طبقت مجموعة من الأساليب الإحصائية:

1/ الجداول التكرارية والنسب المئوية. 2/ الأشكال البيانية. 3/ القيمة الاحتمالية. 4/ الوسط الحسابي. 5/ اختبار مربع كا لحساب دلالة فروق التكرار حول آراء المبحوثين لمحاور الاستبانتين، للتعرف على اتجاهات وآراء أفراد العينة حول موضوع الدراسة.

خطوات تطبيق طريقة اختبار مربع كا:

- 1/ تقوم الباحثة بتفريغ الاستبانة في جداول خاصة لحساب التكرارات التجريبية (ك).
- 2/ تقوم بإيجاد قيمة التكرار النظري أو المتوقع (ك) وذلك بالقانون الآتي:

$$\frac{\text{مجموع أفراد العينة}}{\text{عدد الخيارات}}$$

3/ بعد ذلك تطبق القانون:

$$\text{مربع كا} = \frac{\sum \frac{(\text{ك} - \text{ك})^2}{\text{ك}}}{2}$$

حيث: مربع كا = مجموع مربع الفرق بين التكرار التجريبي أو النظري مقسوماً على التكرار النظري وتسمى القيمة المحسوبة.

4/ تقارن القيمة كا تربيع المحسوبة مع قيمة كا تربيع الجدولية التي نوجدها من جدول كا تربيع تحت درجة حرية تساوي (عدد الخيارات - 1) ولمستوى المعنوية الباحثة اختارت $(\alpha = 0.05)$.

5/ إذا كانت قيمة كا تربيع المحسوبة أكبر من قيمة كا تربيع الجدولية نرفض الفرض الصفري، ونقبل الفرض البديل.

فرض العبارة تحقق Ho:

فرض العبارة لم يتحقق H₁:

الفصل الرابع

عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج وتفسيرها

الفصل الرابع

عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج وتفسيرها

يتضمن هذا الفصل عرض وتحليل البيانات ومناقشة وتفسير النتائج التي توصل إليها البحث، من خلال الإجابة عن تساؤلات البحث، والمتعلقة بالإدارة التعليمية والمدرسية ودورها في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

واستناداً لاستجابات أفراد عينة البحث على أداة البحث، اعتمد البحث على معيار المتوسط الحسابي لتفسير البيانات، وقسم هذا المعيار لثلاثة مستويات وفق الجدول أدناه:

جدول رقم (16):

يوضح مستويات المتوسط الحسابي وتفسيرها

تفسير المستويات للمتوسط الحسابي	قيمة المتوسط الحسابي
أوافق	3
حياد	2
لا أوافق	1

وبما أن البحث خاص بدور الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور، إن استجابات المبحوثين على أسئلة البحث والتي تكون في المدى (1 - 3)، يكون مستوى تقدير الاستجابة أوافق من أفراد عينة البحث اتجاه العبارة إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (3)، يكون مستوى تقدير الاستجابة أوافق إلى حد ما من أفراد عينة البحث اتجاه العبارة إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (2)، يكون مستوى تقدير الاستجابة لا أوافق من أفراد عينة البحث اتجاه العبارة إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (1).

أ/عرض وتحليل بيانات استبانة مديري ورؤساء الأقسام بوزارة التربية والتعليم بولاية غرب دارفور:
عرض وتحليل بيانات المحور الأول: دور الإدارة التعليمية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية:

جدول رقم (17)

يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الأول:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	المجموع
1	ترتكز الإدارة التعليمية على أهداف محددة	27	3	3	33
		النسبة	81.1	9.1	9.1
2	للإدارة التعليمية أهداف ادارية مكتوبة	20	10	3	33
		النسبة	60.6	30.3	9.1
3	أهداف الإدارة واضحة للعاملين	13	11	9	33
		النسبة	39.4	33.3	27.3
4	أهداف الإدارة تنص على السعي لتطوير العمل الإداري	24	7	2	33
		النسبة	72.7	21.2	6.1
5	أهداف الإدارة تنص على كيفية التعامل مع المجتمع المحلي	20	9	4	33
		النسبة	60.6	27.3	12.1
6	أهداف الإدارة واقعية يمكن تطبيقها	18	11	4	33
		النسبة	54.5	33.3	12.1
7	الأهداف تتناسب في رأيك مع السلطات الممنوحة لك	13	12	8	33
		النسبة	39.4	36.4	24.2
8	أهداف الإدارة ذات علاقة مع أهداف المرحلة الثانوية	18	12	3	33
		النسبة	54.5	63.4	9.1

جدول رقم (18):

يوضح قيم اختبار كاي تربيع حول عبارات المحور الأول:

الرقم	العبارة	الوسط	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	النتيجة	التفسير
1	ترتكز الإدارة التعليمية على أهداف محددة	3	34.909	0.000	دالة	موافقة
2	للإدارة التعليمية أهداف ادارية مكتوبة	3	13.273	0.001	دالة	موافقة
3	أهداف الإدارة واضحة للعاملين	3	0.545	0.000	دالة	موافقة
4	أهداف الإدارة تنص على السعي لتطوير العمل الإداري	3	24.182	0.000	دالة	موافقة
5	أهداف الإدارة تنص على كيفية التعامل مع المجتمع المحلي	3	12.182	0.002	دالة	موافقة
6	أهداف الإدارة واقعية يمكن تطبيقها	3	8.909	0.012	دالة	موافقة
7	الأهداف تتناسب في رأيك مع السلطات الممنوحة لك	3	11.273	0.000	دالة	موافقة
8	أهداف الإدارة ذات علاقة مع أهداف المرحلة الثانوية	3	10.364	0.006	دالة	موافقة

آراء المبحوثين في عينة البحث حول العبارات (1،2،3،4،5،6،7،8) لهذا المحور جميعها جاءت بتقدير أوافق:

العبارة الاولى: ترتكز الإدارة التعليمية على أهداف محددة بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3) وقيمة اختبار مربع كاي 34.909 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، بمعنى أن الإدارة التعليمية لها أهداف محددة.

العبارة الثانية: للإدارة التعليمية أهداف ادارية مكتوبة بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3) وقيمة اختبار مربع كاي 13.273 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أن للإدارة التعليمية أهداف ادارية مكتوبة.

العبارة الثالثة: أهداف الإدارة واضحة للعاملين بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3) وقيمة اختبار مربع كاي 0.545 بقيمة احتمالية 0.001 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، وتفسير النتيجة أن أهداف الإدارة واضحة للعاملين.

العبارة الرابعة: أهداف الإدارة تنص على السعي لتطوير العمل الإداري بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3) وقيمة اختبار مربع كاي 24.182 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية. ويدل هذا على أن أهداف الإدارة تنص على السعي لتطوير العمل الإداري.

العبارة الخامسة: أهداف الإدارة تنص على كيفية التعامل مع المجتمع المحلي بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3) وقيمة اختبار مربع كاي 12.182 بقيمة احتمالية 0.002 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، هذا يدل على أن أهداف الإدارة تنص على كيفية التعامل مع المجتمع المحلي.

العبارة السادسة: أهداف الإدارة واقعية يمكن تطبيقها بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3) وقيمة اختبار مربع كاي 8.909 بقيمة احتمالية 0.012 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، يعني ذلك أن أهداف الإدارة واقعية يمكن تطبيقها.

العبارة السابعة: الأهداف تتناسب في رأيك مع السلطات الممنوحة لك بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2) وقيمة اختبار مربع كاي 11.273 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ليست ذات دلالة معنوية، ذلك يعني أن الأهداف لا تتناسب مع السلطات الممنوحة بحسب رأى أفراد العينة.

العبارة الثامنة: أهداف الإدارة ذات علاقة مع أهداف المرحلة الثانوية بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3) وقيمة اختبار مربع كاي 10.364 بقيمة احتمالية 0.006 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، هذا يدل على أن أهداف الإدارة ذات علاقة مع أهداف المرحلة الثانوية.

عرض وتحليل بيانات المحور الثاني: مسؤوليات وواجبات الإدارة التعليمية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور:

جدول رقم (19)

يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الثاني:

الرقم	العبرة	أوافق	أوافق الى حد ما	لا أوافق	المجموع
9	السلطات المخولة لك تتناسب مع مسؤوليات منصبك	16	12	5	33
		48.5	36.3	15.2	%100
10	يوجد تعاون وثيق بين الإدارة التعليمية ومديري المدارس الثانوية	15	17	1	33
		45.5	51.5	3	%100
11	الإدارة التعليمية تشارك مديري المدارس الثانوية في وضع الميزانيات	3	12	18	33
		9.1	36.3	54.6	%100
12	الإدارة التعليمية تقوم بمسؤولية تشيد المباني	5	16	12	33
		15.2	48.5	36.3	%100
13	الإدارة التعليمية تهتم بتوفير الإجلال المناسب لطلاب المدارس الثانوية بالمنطقة	11	12	10	33
		33.3	36.3	30.4	%100
14	الإدارة التعليمية تهتم بتطوير الأنشطة المختلفة	16	12	5	33
		48.5	36.3	15.2	%100
15	الإدارة التعليمية تساهم في إقامة برامج الإذاعة المدرسية بالمدارس الثانوية	9	14	10	33
		27.3	42.4	30.3	%100
16	الإدارة التعليمية تهتم بتحسين البيئة المدرسية	14	16	3	33
		42.4	48.5	9.1	%100
17	الإدارة التعليمية تساعد على تزويد المدارس الثانوية بمعينات النشاط الرياضي	8	15	10	33
		24.2	45.4	30.4	%100
18	تهتم الإدارة التعليمية بحل المشاكل المادية للمعلمين	4	14	15	33
		12.2	42.4	45.4	%100

جدول رقم (20):

يوضح قيم اختبار كاي تربيع حول عبارات المحور الثاني:

الرقم	العبارة	الوسط	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	النتيجة	التفسير بدرجة
9	السلطات المخولة لك تتناسب مع مسؤوليات منصبك	3	12.909	0.006	دالة	أوافق
10	يوجد تعاون وثيق بين الإدارة التعليمية ومديري المدارس الثانوية	2	13.818	0.000	دالة	أوافق الى حد ما
11	الإدارة التعليمية تشارك مديري المدارس الثانوية في وضع الميزانيات	1	8.364	0.006	دالة	لا أوافق
12	الإدارة التعليمية تقوم على مسؤولية تشييد المباني	2	15.636	0.000	دالة	أوافق الى حد ما
13	الإدارة التعليمية تهتم بتوفير الإيجلاس المناسب لطلاب المدارس الثانوية بالمنطقة	2	10.182	0.000	دالة	أوافق الى حد ما
14	الإدارة التعليمية تهتم بتطوير الأنشطة المختلفة	3	15.636	0.000	دالة	أوافق
15	الإدارة التعليمية تساهم في إقامة برامج الإذاعة المدرسية بالمدارس الثانوية	2	10.545	0.000	دالة	أوافق الى حد ما
16	الإدارة التعليمية تهتم بتحسين البيئة المدرسية	2	18.909	0.000	دالة	أوافق الى حد ما
17	الإدارة التعليمية تساعد على تزويد المدارس الثانوية بمعينات النشاط الرياضي	2	12.364	0.000	دالة	أوافق الى حد ما
18	تهتم الإدارة التعليمية بحل المشاكل المادية للمعلمين	1	6.727	0.035	دالة	لا أوافق

1/ آراء المبحوثين في عينة البحث حول العبارتين (9،14) لهذا المحور جاءت على التقدير بدرجة أوافق: العبارة التاسعة: السلطات المخولة لك تتناسب مع مسؤوليات منصبك، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3) وبلغت قيمة اختبار مربع كاي 12.909 وبقية احتمالية 0.006، وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه تتناسب السلطات المخولة مع مسؤوليات المنصب.

العبارة الرابعة عشر: الإدارة التعليمية تهتم بتطوير الأنشطة المختلفة، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 15.636 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه الإدارة التعليمية تهتم بتطوير الأنشطة المختلفة.

2/ آراء المبحوثين في عينة البحث حول العبارات (10،12،13،15،16،17) لهذا المحور جاءت على تقدير بدرجة أوافق الى حد ما:

العبارة العاشرة: يوجد تعاون وثيق بين الإدارة التعليمية ومديري المدارس الثانوية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2) وبلغت قيمة اختبار مربع كاي 13.818 بقيمة احتمالية 0.001 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، بمعنى أنه يوجد تعاون بين الإدارة التعليمية ومديري المدارس الثانوية.

العبارة الثانية عشر: الإدارة التعليمية تقوم على مسؤولية تشييد المباني، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2)

وبلغت قيمة اختبار مربع كاي 15.636 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى ان الإدارة تقوم بمسئولة تشييد المباني من وجهة نظر المبحوثين.

العبارة الثالثة عشر: الإدارة التعليمية تهتم بتوفير الإجلال المناسب لطلاب المدارس الثانوية بالمنطقة، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2) وبلغت قيمة اختبار مربع كاي 10.182 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه الإدارة التعليمية تهتم بتوفير الإجلال للطلاب.

العبارة الخامسة عشر: الإدارة التعليمية تساهم في إقامة برامج الإذاعة المدرسية بالمدارس الثانوية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2) وبلغت قيمة اختبار مربع كاي 10.545 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى ان الإدارة التعليمية تساهم في إقامة برامج الإذاعة المدرسية بالمدارس الثانوية من وجهة نظر المبحوثين.

العبارة السادسة عشر: الإدارة التعليمية تهتم بتحسين البيئة المدرسية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2) وبلغت قيمة اختبار مربع كاي 18.909 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه الإدارة التعليمية تهتم بالبيئة المدرسية.

العبارة السابعة عشر: الإدارة التعليمية تساعد على تزويد المدارس الثانوية بمعينات النشاط الرياضي، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2) وبلغت قيمة اختبار مربع كاي 12.364 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، بمعنى أنه الإدارة التعليمية تقوم بتزويد المدارس الثانوية بمعينات النشاط الرياضي من وجهة نظر المبحوثين.

3/ آراء المبحوثين في عينة الدراسة حول العبارتين (11،18) لهذا المحور جاءت على تقدير لا أوافق: العبارة الحادية عشر: الإدارة التعليمية تشارك مديري المدارس الثانوية في وضع الميزانيات، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (1) وبلغت قيمة اختبار مربع كاي 10.364 بقيمة احتمالية 0.006 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه الإدارة التعليمية تشارك مديري المدارس الثانوية في وضع الميزانيات. آراء عينة الدراسة رغم ذلك أجابوا لا أوافق.

العبارة الثامنة عشر: لا تهتم الإدارة التعليمية بحل المشاكل المادية للمعلمين، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (1)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 6.727 بقيمة احتمالية 0.035 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه تهتم الإدارة التعليمية بحل المشاكل المادية للمعلمين. رغم ذلك أجاب المبحوثين بلا أوافق.

المحور الثالث: الصعوبات التي تواجه الإدارة التعليمية:

عرض وتحليل بيانات المحور الثالث: الصعوبات التي تواجه الإدارة التعليمية:

جدول رقم (21)

يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الثالث:

الرقم	العبرة	أوافق	أوافق الى حد ما	لا أوافق	المجموع
19	أهداف الإدارة غير واضحة للعاملين	5	9	19	33
		النسبة	15.2	27.3	57.6
20	هناك النقص في الكتاب المدرسي	27	5	1	33
		النسبة	81.8	15.2	3
21	عدم تهيئة البيئة المدرسية	20	10	3	33
		النسبة	60.6	30.3	9.1
22	عدم مراعاة التسلسل الإداري في المخاطبات والمكاتبات الرسمية	9	9	15	33
		النسبة	27.3	27.3	45.5
23	غياب الوعي الإداري في أوساط العاملين	15	12	6	33
		النسبة	45.5	36.4	18.2
24	عدم وجود دورات تدريبية لتأهيل الإداريين	22	9	2	33
		النسبة	66.7	27.3	6.2
25	ضعف التمويل من جانب الوزارة	28	3	2	33
		النسبة	84.8	9.1	6.1
26	عدم تحضير المعلمين من وقت لآخر	18	13	2	33
		النسبة	54.5	39.4	6.1
27	النقص في اعضاء هيئة التدريس	19	13	1	33
		النسبة	57.6	39.4	3
28	خضوع تنقلات المديرين لمعايير غير تربوية	12	8	13	33
		النسبة	36.4	24.2	39.4

جدول رقم (22):

يوضح قيم اختبار كاي تربيع حول عبارات المحور الثالث:

الرقم	العبرة	الوسط	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	النتيجة	التفسير
19	عدم وضوح أهداف الإدارة للعاملين	1	2.455	0.109	غير دالة	لا أوافق
20	النقص في الكتاب المدرسي	3	35.636	0.000	دالة	أوافق
21	عدم تهيئة البيئة المدرسية	3	13.273	0.001	دالة	أوافق
22	عدم مراعاة التسلسل الإداري في المخاطبات والمكاتبات الرسمية	1	2.182	0.336	غير دالة	لا أوافق
23	غياب الوعي الإداري أوساط العاملين	3	3.818	0.148	غير دالة	أوافق
24	عدم وجود دورات تدريبية لتأهيل الإداريين	3	18.727	0.000	دالة	أوافق
25	ضعف التمويل من جانب الوزارة	3	39.455	0.000	دالة	أوافق
26	عدم تحضير المعلمين من وقت لآخر	3	12.182	0.002	دالة	أوافق
27	النقص في أعضاء هيئة التدريس	3	15.273	0.000	دالة	أوافق
28	خضوع تنقلات المديرين لمعايير غير تربوية	1	1.273	0.529	غير دالة	لا أوافق

1/ آراء المبحوثين في عينة البحث حول العبارات (20،21،22،23،24،25،26،27) لهذا المحور جاءت على التقدير أوافق:

العبرة العشرون: النقص في الكتاب المدرسي، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 35.636 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، بمعنى أن يوجد نقص في الكتاب المدرسي.

العبرة الحادية والعشرين: عدم تهيئة البيئة المدرسية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، وبلغت قيمة اختبار مربع كاي 13.273 بقيمة احتمالية 0.001 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه من الصعوبات عدم تهيئة البيئة المدرسية.

العبرة الثالثة والعشرين: غياب الوعي الإداري في أوساط العاملين، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)،

وبلغت قيمة اختبار مربع كاي 3.818 بقيمة احتمالية 0.148 وهي قيمة ليست ذات دلالة معنوية. مما يدل على أن هناك وعي إداري في أوساط العاملين.

العبرة الرابعة والعشرين: عدم وجود دورات تدريبية لتأهيل الإداريين، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3) بلغت قيمة اختبار مربع كاي 18.727 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، ذلك يعني أن هناك تدريب وتأهيل للقادة التربويين مما يؤدي الي الإصلاح في ميدان التعليم.

العبرة الخامسة والعشرين: ضعف التمويل من جانب الوزارة، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 39.455 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، بمعنى أن من المشكلات التي تعوق العمل الإداري النقص في التمويل من جانب الوزارة وضعف الميزانية للتعليم.

العبرة السادسة والعشرين: عدم تحضير المعلمين من وقت لآخر، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كأي 12.182 بقيمة احتمالية 0.002 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، بمعنى أن عملية التحضير هي تجويد وتحسين للعمل.

العبرة السابعة والعشرين: النقص في أعضاء هيئة التدريس، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كأي 15.273 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، من المشاكل التي تعاني منها المدارس النقص الحاد في أعضاء هيئة التدريس.

جاء تقدير العبارات (19،22،28) بتقدير لا أوافق:

العبرة التاسعة عشر: عدم وضوح أهداف الإدارة للعاملين، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (1)، وبلغت قيمة اختبار مربع كاي 2.455 بقيمة احتمالية 0.109 وهي قيمة ليست ذات دلالة معنوية بمعنى أن العبارة لم تتحقق والأهداف واضحة للعاملين.

العبرة الثانية والعشرين: عدم مراعاة التسلسل الإداري في المخاطبات والمكاتبات الرسمية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، وبلغت قيمة اختبار مربع كاي 2.182 بقيمة احتمالية 0.336 وهي قيمة ليست ذات دلالة معنوية والعبارة لم تتحقق، أي يتم مراعاة التسلسل الإداري في المخاطبات الرسمية.

العبرة الثامنة والعشرين: خضوع تنقلات المديرين لمعايير غير تربوية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (1)، بلغت قيمة اختبار مربع كأي 1.273 بقيمة احتمالية 0.529 وهي قيمة ليست ذات دلالة إحصائية وهذا يعني أن تنقلات مديري المدارس الثانوية تخضع لمعايير تربوية.

المحور الرابع: نمط العلاقة بين الإدارة التعليمية ومديري المدارس الثانوية:
عرض وتحليل بيانات المحور الرابع: نمط العلاقة بين الإدارة التعليمية ومديري المدارس الثانوية:

جدول رقم (23)

يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الرابع:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق الى حد ما	لا أوافق	المجموع
29	تعمل الإدارة التعليمية والمدرسية على ايجاد مناخ تعاوني يسود العلاقات الانسانية الجيدة	16	10	7	33
		النسبة 48.5	30.3	21.2	%100
30	تهتم الإدارة التعليمية بوضع لوائح لتنظيم العمل بالمؤسسات التعليمية	15	13	5	33
		النسبة 45.5	39.4	15.2	%100
31	تعمل الإدارة التعليمية علي ربط المدرسة بالبيئة المحيطة بها	16	14	3	33
		النسبة 48.5	42.4	9.1	%100
32	تعمل الإدارة التعليمية علي ربط العلاقة بين المدرسة والمجتمع	10	13	10	33
		النسبة 30.3	39.4	30.3	%100
33	تهتم الإدارة التعليمية بتفعيل النشاط الطلابي	16	14	3	33
		النسبة 48.5	42.4	9.1	%100
34	تتبع الإدارة التعليمية النمط الديمقراطي في عملية التخطيط	9	13	11	33
		النسبة 27.3	39.4	33.3	%100
35	تهتم الإدارة التعليمية بإحداث تنمية ادارية وسط المدارس الثانوية	8	14	11	33
		النسبة 24.3	42.4	33.3	%100
36	تهتم الإدارة التعليمية بإقامة ندوات دورية تشارك فيها كل المؤسسات ذات الصلة بالتربية والتعليم	4	7	22	33
		النسبة 12.1	21.2	66.7	%100
37	تعمل الإدارة التعليمية علي تحسين التحصيل الدراسي لدي الطلاب	19	11	3	33
		النسبة 57.6	33.3	9.1	%100

جدول رقم (24):

يوضح قيم اختبار كاي تربيع حول عبارات المحور الرابع:

الرقم	العبارة	الوسط	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	النتيجة	التفسير
29	تعمل الإدارة التعليمية والمدرسية على ايجاد مناخ تعاوني يسود العلاقات الانسانية الجيدة	3	13.818	0.000	دالة	أوافق
30	تهتم الإدارة التعليمية بوضع لوائح لتنظيم العمل بالمؤسسات التعليمية	3	15.091	0.000	دالة	أوافق
31	تعمل الإدارة التعليمية علي ربط المدرسة بالبيئة المحيطة بها	3	14.909	0.000	دالة	أوافق
32	تعمل الإدارة التعليمية على تقوية العلاقة بين المدرسة والمجتمع	3	10.505	0.000	دالة	أوافق
33	تهتم الإدارة التعليمية بتفعيل النشاط الطلابي	3	18.909	0.000	دالة	أوافق
34	تتبع الإدارة التعليمية النمط الديمقراطي في عملية التخطيط	3	10.727	0.000	دالة	أوافق
35	تهتم الإدارة التعليمية بإحداث تنمية ادارية وسط المدارس الثانوية	3	11.636	0.000	دالة	أوافق
36	تهتم الإدارة التعليمية بإقامة ندوات دورية تشارك فيها كل المؤسسات ذات الصلة بالتربية والتعليم	3	16.909	0.000	دالة	أوافق
37	تعمل الإدارة التعليمية علي تحسين التحصيل الدراسي لدي الطلاب	3	11.636	0.003	دالة	أوافق

آراء المبحوثين في عينة البحث حول العبارات لهذا المحور كلها جاءت على تقدير أوافق:

العبارة التاسعة والعشرين: تعمل الإدارة التعليمية على ايجاد مناخ تعاوني يسود العلاقات الانسانية الجيدة، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 13.818 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، بمعنى أنه يوجد عمل تعاوني تسوده العلاقات الإنسانية الجيدة.

العبارة الثلاثون: تهتم الإدارة التعليمية بوضع لوائح لتنظيم العمل بالمؤسسات التعليمية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 15.091 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية

بمعني أنه توجد لائحة لتنظيم العمل بالمؤسسات التعليمية.

العبرة الحادية والثلاثين: تعمل الإدارة التعليمية علي ربط المدرسة بالبيئة المحيطة بها، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 14.909 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أن الإدارة التعليمية تعمل علي ربط المدرسة بالبيئة المحيطة.

العبرة الثانية والثلاثين: تعمل الإدارة التعليمية على تقوية العلاقة بين المدرسة والمجتمع، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كأي 10.545 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه توجد علاقة قوية بين المدرسة والمجتمع.

العبرة الثالثة والثلاثين: تهتم الإدارة التعليمية بتفعيل النشاط الطلابي، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 18.909 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، وهذا يدل على اهتمام الإدارتين بتفعيل النشاط الطلابي بالمدارس الثانوية بالولاية لأن النشاط هو الجزء المكمل للعملية التعليمية.

العبرة الرابعة والثلاثين: تتبع الإدارة التعليمية النمط الديمقراطي في عملية التخطيط، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كأي 10.727 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى ان الإدارة التعليمية تتبع النمط الديمقراطي في عملية التخطيط.

العبرة الخامسة والثلاثين: تهتم الإدارة التعليمية بإحداث تنمية إدارية وسط المدارس الثانوية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كأي 11.636 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أن الإدارة التعليمية تهتم بأحداث تنمية إدارية وسط المدارس الثانوية.

العبرة السادسة والثلاثين: تهتم الإدارة التعليمية بإقامة ندوات دورية تشارك فيها كل المؤسسات ذات الصلة بالتربية والتعليم، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 16.909 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه تهتم الإدارة التعليمية بإقامة ندوات دورية تشارك فيها كل المؤسسات ذات الصلة بالتربية والتعليم.

العبرة السابعة والثلاثين: تعمل الإدارة التعليمية علي تحسين التحصيل الدراسي لدي الطلاب، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 11.636 بقيمة احتمالية 0.003 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أن الإدارة التعليمية تعملان وتهتمان بالتحصيل الدراسي للطلاب.

ب/ عرض وتحليل بيانات استبانة مديرو المدارس الثانوية بولاية غرب دارفور:

عرض وتحليل بيانات المحور الأول: دور الادارة المدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية:

جدول رقم (25)

يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الأول:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	المجموع
1	توجد اهداف محددة للمرحلة الثانوية في السودان	44	16	4	64
		68.8	25	6.2	%100
2	تحرص الادارة المدرسية على تزويدكم بأهداف المرحلة الثانوية كتابة	26	24	14	64
		40.6	37.5	21.9	%100
3	أهداف المرحلة الثانوية واضحة لديكم	41	19	4	64
		64.1	29.7	6.2	%100
4	تحرص الادارة المدرسية على أن تكون أهداف المرحلة الثانوية واقعية ويمكن تطبيقها	30	26	8	64
		46.9	40.6	12.5	%100
5	تحرص الإدارة المدرسية على استقطاب دعم المجتمع لتسيير العمل بالمدارس	32	17	15	64
		50	26.6	23.4	%100
6	تحرص الإدارة المدرسية على تفعيل النشاط الثقافي بالمدارس	31	29	4	64
		48.4	45.3	6.3	%100
7	تحرص الإدارة المدرسية على ممارسة النشاط الرياضي بالمدارس	38	22	4	64
		59.4	34.3	6.3	%100
8	تحرص الإدارة المدرسية على رعاية الطلاب الموهوبين	23	21	20	64
		35.9	32.8	31.3	%100
9	تحرص الإدارة المدرسية على ضرورة تدريب المعلمين اثناء الخدمة	33	18	13	64
		51.6	28.1	20.3	%100
10	تحرص الإدارة المدرسية على الاشراف التربوي الدوري للمعلمين	40	18	6	64
		62.5	28.1	9.4	%100

جدول رقم (26):

يوضح قيم اختبار كاي تربيع حول عبارات المحور الأول:

الرقم	العبارة	الوسط	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	النتيجة	التفسير
1	توجد اهداف محددة للمرحلة الثانوية في السودان	3	39.500	0.000	دالة	أوافق
2	تحرص الادارة التعليمية على تزويدكم بأهداف المرحلة الثانوية كتابة	3	21.000	0.000	دالة	أوافق
3	أهداف المرحلة الثانوية واضحة لديكم	3	32.469	0.000	دالة	أوافق
4	تحرص الادارة المدرسية على أن تكون أهداف المرحلة الثانوية واقعية ويمكن تطبيقها	3	12.875	0.002	دالة	أوافق
5	تحرص الإدارة المدرسية على استقطاب دعم المجتمع لتسيير العمل بالمدارس	3	8.094	0.017	دالة	أوافق
6	تحرص الإدارة المدرسية على تفعيل النشاط الثقافي بالمدارس	3	21.219	0.000	دالة	أوافق
7	تحرص الإدارة المدرسية على ممارسة النشاط الرياضي بالمدارس	3	27.125	0.000	دالة	أوافق
8	تحرص الإدارة المدرسية على رعاية الطلاب الموهوبين	3	10.219	0.000	دالة	أوافق
9	تحرص الإدارة المدرسية على ضرورة تدريب المعلمين اثناء الخدمة	3	10.156	0.006	دالة	أوافق
10	تحرص الإدارة المدرسية على الاشراف التربوي الدوري للمعلمين	3	27.875	0.000	دالة	أوافق

آراء المبحوثين في عينة البحث حول العبارات (1،2،3،4،5،6،7،8،9،10) لهذا المحور جاءت جميعها على التقدير أوافق:

العبارة الأولى: توجد أهداف محددة للمرحلة الثانوية في السودان، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 39.500 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، وهذا يعني أن هناك أهداف محدد للمرحلة الثانوية في السودان.

العبارة الثانية: تحرص الادارة التعليمية على تزويدكم كتابة بأهداف المرحلة الثانوية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 21.000 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية وهذا يدل على أن الإدارة التعليمية تحرص على تزويد مديري المدارس بأهداف المرحلة الثانوية كتابة.

العبارة الثالثة: أهداف المرحلة الثانوية واضحة لديك، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 32.469 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أن أهداف المرحلة الثانوية واضحة من وجهة نظر المبحوثين.

العبارة الرابعة: تحرص الإدارة المدرسية على أن تكون أهداف المرحلة الثانوية واقعية ويمكن تطبيقها، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 12.875 بقيمة احتمالية 0.002 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أن أهداف المرحلة الثانوية واقعية ويمكن تطبيقها.

العبارة الخامسة: تحرص الإدارة المدرسية على استقطاب دعم المجتمع لتسيير العمل بالمدارس، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 8.094 بقيمة احتمالية 0.017 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، وهذا يدل على أن الإدارة المدرسية تؤمن باستقطاب الجهد الشعبي للمجتمع في تسيير العمل بالمدارس.

العبارة السادسة: تحرص الإدارة المدرسية تفعيل النشاط الثقافي بالمدارس، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 21.219 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية هذا يدل على أن الإدارة المدرسية مهتمة بتفعيل النشاط الثقافي بالمدارس الثانوية.

العبارة السابعة: تحرص الإدارة المدرسية ممارسة النشاط الرياضي بالمدارس، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 27.125 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه الإدارة المدرسية تهتم بتفعيل النشاط الرياضي بالمدارس الثانوية.

العبارة الثامنة: تحرص الإدارة المدرسية على رعاية الطلاب الموهوبين، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 10.219 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ليست ذات دلالة معنوية يعني أن أهداف المرحلة الثانوية لا تؤمن على رعاية الطلاب الموهوبين.

العبارة التاسعة: تحرص الإدارة المدرسية على ضرورة تدريب المعلمين أثناء الخدمة، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 10.156 بقيمة احتمالية 0.006 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، وهذا يدل على حرص الإدارة المدرسية بتدريب المعلمين وتجويد العمل أثناء الخدمة.

العبارة العاشرة: تحرص الإدارة المدرسية على الاشراف التربوي الدوري للمعلمين، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 27.875 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، معنى هذا أن الإدارة المدرسية تهتم بعملية الإشراف التربوي الدوري على المعلمين وان المدير هو المشرف المقيم.

المحور الثاني: مسؤوليات وواجبات الإدارة المدرسية:

عرض وتحليل بيانات المحور الثاني: مسؤوليات وواجبات الإدارة المدرسية:

جدول رقم (27)

يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الثاني:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	المجموع
11	السلطات المخولة لك تتناسب مع مسؤوليات منصبك	43	17	4	64
		67.1	26.6	6.3	%100
12	يوجد تعاون وثيق بين الإدارة المدرسية والتعليمية	45	15	4	64
		70.3	23.4	6.3	%100
13	تحرص الإدارة المدرسية علي اشراك المعلمين والجهات ذات الصلة في وضع الميزانية	35	12	17	64
		54.6	18.8	26.6	%100
14	تقوم باشتراك المعلمين في وضع الخطة السنوية للعمل الدراسي	47	10	7	64
		73.4	15.7	10.9	%100
15	تقوم باشتراك المعلمين في وضع القرار بالمدرسة	50	15	4	64
		78.1	15.6	6.3	%100
16	تهتم باشتراك مجالس الآباء في تسيير شؤون المدرسة	44	17	3	64
		68.7	26.6	4.7	%100
17	تعمل على تشجيع المعلمين ورفع الروح المعنوية لهم	45	11	8	64
		70.3	17.2	12.5	%100
18	تهتم بتحقيق أهداف المجتمع المحلي	35	21	8	64
		54.7	32.8	12.5	%100
19	تحرص على تخطيط وتنظيم العمل داخل المدرسة وخارجها بروح الفريق	45	16	3	64
		70.3	25	4.7	%100
20	تعمل على تهيئة البيئة المدرسية	45	13	6	64
		70.3	20.3	9.4	%100

جدول رقم (28)

يوضح قيم اختبار كاي تربيع حول عبارات المحور الثاني:

الرقم	العبرة	الوسط	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	النتيجة	التفسير
11	السلطات المخولة لك تتناسب مع مسؤوليات منصبك	3	36.969	0.000	دالة	أوافق
12	يوجد تعاون وثيق بين الادارة المدرسية والتعليمية	3	42.219	0.000	دالة	أوافق
13	تحرص الادارة المدرسية علي اشراك المعلمين والجهات ذات الصلة في وضع الميزانية	3	13.719	0.001	دالة	أوافق
14	تقوم باشراف المعلمين في وضع الخطة السنوية للعمل الدراسي	3	46.531	0.000	دالة	أوافق
15	تقوم باشراف المعلمين في وضع القرار بالمدرسة	3	58.625	0.000	دالة	أوافق
16	تهتم باشراف مجالس الآباء في تسيير شؤون المدرسة	3	40.719	0.000	دالة	أوافق
17	تعمل على تشجيع المعلمين ورفع الروح المعنوية لهم	3	39.594	0.000	دالة	أوافق
18	تهتم بتحقيق أهداف المجتمع المحلي	3	17.094	0.000	دالة	أوافق
19	تحرص على تخطيط وتنظيم العمل داخل المدرسة وخارجها بروح الفريق	3	43.344	0.000	دالة	أوافق
20	تعمل على تهيئة البيئة المدرسية	3	40.531	0.000	دالة	أوافق

آراء المبحوثين في عينة البحث حول العبارات (11،12،13،14،15،16،17،18،19،20) لهذا المحور جاءت جميعها على التقدير أوافق:

العبرة الحادية عشر: السلطات المخولة لك تتناسب مع مسؤوليات منصبك، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 36.969 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أن السلطات الممنوحة لمديري المدارس تتناسب مع مسؤولياتهم.

العبرة الثانية عشر: يوجد تعاون وثيق بين الادارة المدرسية والتعليمية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 42.219 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، معنى هذا أن هناك تعاوناً وثيقاً بين الإدارة التعليمية ومديري المدارس الثانوية.

العبرة الثالثة عشر: تحرص الادارة المدرسية علي اشراك المعلمين والجهات ذات الصلة في وضع الميزانية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 13.719 بقيمة احتمالية 0.001 وهي قيمة

ذات دلالة معنوية، معنى هذا أن هناك تعاوناً وثيقاً بين مديري المدارس والمدرسين والجهات ذات الصلة في وضع الميزانية لتسيير العمل بالمدرسة.

العبارة الرابعة عشر: تقوم بإشراك المعلمين في وضع الخطة السنوية للعمل الدراسي، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 46.531 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أن المدير يقوم بإشراك المعلمين في وضع الخطة السنوية للعمل بالمدرسة ذلك لتجويد الأداء وتحسين العمل بالمدرسة.

العبارة الخامسة عشر: تقوم بإشراك المعلمين في وضع القرار بالمدرسة، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 58.625 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، معنى ذلك أن المدير يشرك المعلمين في وضع القرار بالمدرسة.

العبارة السادسة عشر: تهتم بإشراك مجالس الآباء في تسيير شؤون المدرسة، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 40.719 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه الإدارات تشرك مجالس الآباء في تسيير شؤون المدرسة.

العبارة السابعة عشر: تعمل الإدارة على تشجيع المعلمين ورفع الروح المعنوية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، لهم بلغت قيمة اختبار مربع كاي 39.594 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، بمعنى أنه الإدارة تؤمن بمبدأ الثناء والتحفيز في العمل.

العبارة الثامنة عشر: تهتم الإدارة المدرسية بتحقيق أهداف المجتمع المحلي، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 17.094 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه تهتم الإدارة المدرسية بتحقيق أهداف المجتمع المحلي.

العبارة التاسعة عشر: تحرص الإدارة المدرسية على تخطيط وتنظيم العمل داخل المدرسة وخارجها بروح الفريق، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 43.344 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه تحرص الإدارة المدرسية على تخطيط وتنظيم العمل داخل المدرسة وخارجها.

العبارة العشرون: تعمل الإدارة المدرسية على تهيئة البيئة المدرسية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 40.531 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه تعمل الإدارة المدرسية على تهيئة البيئة المدرسية.

المحور الثالث: تنفيذ الإدارة المدرسية للتفويض الإداري:

عرض وتحليل بيانات المحور الثالث: تنفيذ الإدارة المدرسية للتفويض الإداري:

جدول رقم (29)

يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الثالث:

الرقم	العبرة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	المجموع
21	تقوم بمهام المشرف التربوي المقيم بالمدرسة	51	10	3	64
		النسبة 79.7	15.6	4.7	%100
22	تهتم بدراسة النشرات التربوية مع المعلمين لشرحها وتطبيقها	33	26	5	64
		النسبة 51.6	40.6	7.8	%100
23	تشجع المعلمين على استخدام الوسائل التعليمية	45	16	3	64
		النسبة 70.3	25	4.7	%100
24	تعد نفسك مسؤولاً عن كل جوانب العملية التعليمية	48	13	3	64
		النسبة 75	20.3	4.7	%100
25	تساهم في عملية تطوير المناهج	18	30	16	64
		النسبة 28.1	46.9	25	%100
26	تقوم بمتابعة كل ما يستجد في أمور المدرسة	53	8	3	64
		النسبة 82.8	12.5	4.7	%100
27	تعمل على تنظيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي	39	17	8	64
		النسبة 60.9	26.6	12.5	%100

جدول رقم (30)

يوضح قيم اختبار كاي تربيع حول عبارات المحور الثالث:

الرقم	العبارة	الوسط	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	النتيجة	التفسير
21	تقوم بمهام المشرف التربوي المقيم بالمدرسة	3	46.500	0.000	دالة	أوافق
22	تهتم بدراسة النشرات التربوية مع المعلمين لشرحها وتطبيقها	3	14.625	0.001	دالة	أوافق
23	تشجع المعلمين على استخدام الوسائل التعليمية	3	30.875	0.000	دالة	أوافق
24	تعد نفسك مسؤولاً عن كل جوانب العملية التعليمية	3	36.875	0.000	دالة	أوافق
25	تساهم في عملية تطوير المناهج	2	2.375	0.305	غير دالة	أوافق الى حد ما
26	تقوم بمتابعة كل ما يستجد في أمور المدرسة	3	45.875	0.000	دالة	أوافق
27	تعمل على تنظيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي	3	11.375	0.003	دالة	أوافق

آراء المبحوثين في عينة البحث حول العبارات (21،22،23،24،26،27) لهذا المحور جاءت على التقدير أوافق:

العبارة الحادية والعشرين: تقوم بمهام المشرف التربوي المقيم بالمدرسة، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 46.500 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى

أن المدير يقوم بمهام المشرف التربوي المقيم بالمدرسة.

العبارة الثانية والعشرين: تهتم بدراسة النشرات التربوية مع المعلمين لشرحها وتطبيقها، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 14.625 بقيمة احتمالية 0.001 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، بمعنى هذا أن المديرين مهتمين بدراسة النشرات التربوية وشرحها وتطبيقها مع المعلمين ذلك لتطوير العمل بكل ما يستجد في أمور التربية.

العبارة الثالثة والعشرين: تشجع المعلمين على استخدام الوسائل التعليمية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 30.875 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، معنى هذا أن مديري المدارس يقومون بتشجيع المعلمين على استخدام الوسائل التعليمية والتقنيات الحديثة لتجويد الأداء وتحسين بيئة العمل.

العبارة الرابعة والعشرين: تعد نفسك مسؤولاً عن كل جوانب العملية التعليمية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 36.375 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، هذا يدل على أن المدير هو المسؤول الأول عن كل ما يدور داخل المدرسة وخارجها.

العبارة السادسة والعشرين: تقوم بمتابعة كل ما يستجد في أمور المدرسة، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 45.875 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، وهذا يدل على أن المديرين يقومون بكل ما يستجد في أمور المدرسة لأنه هو المشرف المقيم بالمدرسة.

العبارة السابعة والعشرين: تعمل على تنظيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 11.375 بقيمة احتمالية 0.003 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، بمعنى أن المدير يعمل بين المدرسة والمجتمع المحيط لتكملة العملية التربوية والتعليمية.

جاءت العبارة الخامسة والعشرين على تقدير أوافق الى حد ما: تساهم في عملية تطوير المناهج، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 2.375 بقيمة احتمالية 0.305 وهي قيمة ليست ذات دلالة معنوية، معنى هذا أن المدراء لا يساهمون في عملية تطوير المناهج.

المحور الرابع: نمط العلاقة بين الإدارة المدرسية والعاملين لديها:

عرض وتحليل بيانات المحور الرابع: نمط العلاقة بين الإدارة المدرسية والعاملين لديها:

جدول رقم (31)

يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الرابع:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	المجموع
28	تهتم بتشجيع العاملين على العمل بالمدرسة	التكرار	55	9	64
		النسبة	85.9	14.1	0
29	تعزز العلاقات الإنسانية	التكرار	45	19	64
		النسبة	70.3	29.7	0
30	تهتم بتدعيم القيم الاجتماعية السليمة	التكرار	44	18	64
		النسبة	68.8	28.1	3.1
31	تهتم بتحفيز المعلمين مادياً ومعنوياً	التكرار	34	26	64
		النسبة	53.1	40.6	6.3
32	تسعى لتحقيق أهداف العملية التربوية	التكرار	50	12	64
		النسبة	78.1	18.8	3.1
33	تفويض بعض السلطات لبعض العاملين	التكرار	33	27	64
		النسبة	51.5	42.2	6.3
34	تنظيم الرحلات الترفيهية للعاملين	التكرار	27	14	64
		النسبة	42.2	21.9	35.9
35	تحرص على إقامة اجتماعات دورية للتقويم التربوي	التكرار	30	25	64
		النسبة	46.9	39.1	14
36	تعمل على إيجاد مناخ مدرسي لحل مشاكل العاملين	التكرار	39	22	64
		النسبة	60.9	34.4	4.7
37	تتبع النمط الديمقراطي في التعامل مع العاملين	التكرار	48	14	64
		النسبة	75	21.9	3.1

جدول رقم (32)

يوضح قيم اختبار كاي تربيع حول عبارات المحور الرابع:

الرقم	العبارة	الوسط	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	النتيجة	التفسير
28	تهتم بتشجيع العاملين بالمدرسة على العمل	3	27.000	0.000	دالة	أوافق
29	تعزز العلاقات الإنسانية	3	5.333	0.021	دالة	أوافق
30	تهتم بتدعيم القيم الاجتماعية السليمة	3	32.375	0.000	دالة	أوافق
31	تهتم بتحفيز المعلمين مادياً ومعنوياً	3	16.125	0.000	دالة	أوافق
32	تسعى لتحقيق أهداف العملية التربوية	3	39.500	0.000	دالة	أوافق
33	تفويض بعض السلطات لبعض العاملين	3	19.500	0.000	دالة	أوافق
34	تنظيم الرحلات الترفيهية للعاملين	3	6.000	0.050	دالة	أوافق
35	تحرص على إقامة اجتماعات دورية للتقويم التربوي	3	8.375	0.015	دالة	أوافق
36	تعمل على إيجاد مناخ مدرسي لحل مشاكل العاملين	3	19.625	0.000	دالة	أوافق
37	تتبع النمط الديمقراطي في التعامل مع العاملين	3	33.500	0.000	دالة	أوافق

آراء الباحثين في عينة البحث حول العبارات (28،29،30،31،32،33،36،37) لهذا المحور جاءت على التقدير أوافق:

العبارة الثامنة والعشرين: العمل على تشجيع العاملين بالمدرسة على العمل، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 27.000 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، بمعنى أنه الإدارة المدرسية تشجع العاملين بالمدرسة.

العبارة التاسعة والعشرين: الاهتمام بالعلاقات الإنسانية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 5.333 بقيمة احتمالية 0.021 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، بمعنى أنه تهتم الإدارة المدرسية بالعلاقات الإنسانية.

العبارة الثلاثون: الاهتمام بتدعيم القيم الاجتماعية السليمة، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة

اختبار مربع كاي 32.375 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، معنى هذا أن هناك اهتماماً جيداً بتدعيم القيم السليمة وسط الطلاب.

العبرة الحادية والثلاثين: الاهتمام بتحفيز المعلمين مادياً ومعنوياً، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 16.125 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، بمعنى أنه الإدارة الاهتمام بتحفيز المعلمين مادياً ومعنوياً.

العبرة الثانية والثلاثين: السعي لتحقيق أهداف العملية التربوية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 39.500 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، معنى هذا أن المدير يسعى لتحقيق أهداف العملية التربوية.

العبرة الثالثة والثلاثين: تفويض بعض السلطات لبعض العاملين، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 19.500 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، هذا يعني أن هناك تفويضاً من المديرين لبعض السلطات للمعلمين بالمدرسة.

العبرة الرابعة والثلاثين: تنظيم الرحلات الترفيهية للعاملين، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 6.000 بقيمة احتمالية 0.050 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، بمعنى أنه تهتم الإدارة المدرسية بتنظيم فاعليات اجتماعية تضم الإدارة والمعلمين.

العبرة الخامسة والثلاثين: الحرص على إقامة اجتماعات دورية للتقويم التربوي، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 8.375 بقيمة احتمالية 0.015 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه تحرص الإدارة على إقامة اجتماعات دورية للتقويم.

العبرة السادسة والثلاثين: العمل على إيجاد مناخ مدرسي لحل مشاكل العاملين، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 19.625 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعنى أنه تعمل الإدارة على تهيئة المناخ المناسب.

العبرة السابعة والثلاثين: اتباع النمط الديمقراطي في التعامل مع العاملين، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 33.500 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، وهذا يدل على اهتمام المديرين بمبدأ الديمقراطية.

المحور الخامس: دور الإدارة المدرسية في متابعة شؤون العاملين وحقوقهم:

عرض وتحليل بيانات المحور الخامس: دور الإدارة المدرسية في متابعة شؤون العاملين وحقوقهم:

جدول رقم (33)

يوضح التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور الخامس:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق	المجموع
38	تتابع ادارة المدرسة استحقاقات العاملين بالمدرسة	46	13	5	64
		النسبة	71.9	20.3	7.8
39	تعمل ادارة المدرسة على التنمية المهنية للمعلمين	36	22	6	64
		النسبة	56.3	34.3	9.4
40	تحرص ادارة المدرسة على تصميم لائحة داخلية لتنظيم العمل بالمدرسة	49	14	1	64
		النسبة	76.5	21.9	1.6
41	تهتم ادارة المدرسة بربط المدرسة بالبيئة المحلية	48	14	2	64
		النسبة	75	21.9	3.1
42	تهتم ادارة المدرسة بكتابة التقارير السنوية عن أداء المعلمين	55	9	0	64
		النسبة	85.9	14.1	0
43	تهتم ادارة المدرسة بمتابعة ترقيات المعلمين	30	24	10	64
		النسبة	46.9	37.5	15.6
44	تتابع ادارة المدرسة العلاوات السنوية للمعلمين	23	21	20	64
		النسبة	35.9	32.8	31.3

جدول رقم (34)

يوضح قيم اختبار كاي تربيع حول عبارات المحور الخامس:

الرقم	العبارة	الوسط	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	النتيجة	التفسير
38	تتابع ادارة المدرسة استحقاقات العاملين بالمدرسة	3	29.625	0.000	دالة	أوافق
39	تعمل ادارة المدرسة على التنمية المهنية للمعلمين	3	20.375	0.000	دالة	أوافق
40	تحرص ادارة المدرسة على تصميم لائحة داخلية لتنظيم العمل بالمدرسة	3	43.875	0.000	دالة	أوافق
41	تهتم ادارة المدرسة بربط المدرسة بالبيئة المحلية	3	39.500	0.000	دالة	أوافق
42	تهتم ادارة المدرسة بكتابة التقارير السنوية عن أداء المعلمين	3	24.083	0.000	دالة	أوافق
43	تهتم ادارة المدرسة بمتابعة ترقيات المعلمين	3	10.125	0.006	دالة	أوافق
44	تتابع ادارة المدرسة العلاوات السنوية للمعلمين	2	10.500	0.008	دالة	أوافق الى حد ما

آراء المبحوثين في عينة البحث حول العبارات (38،39،40،41،42،43) لهذا المحور جاءت على التقدير أوافق:

العبارة الثامنة والثلاثين: تتابع ادارة المدرسة استحقاقات العاملين بالمدرسة، بلغت قيمة المتوسط الحسابي

(3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 29.625 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية معني هذا أن الإدارة مهتمة بمتابعة بتريقيات واستحقاقات المعلمين.

العبرة التاسعة والثلاثين: تعمل ادارة المدرسة على التنمية المهنية للمدرسة، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 20.375 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعني أنه الإدارة تعمل على التنمية المهنية للمدرسة.

العبرة الأربعون: تحرص ادارة المدرسة على تصميم لائحة داخلية لتنظيم العمل بالمدرسة، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 43.875 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعني أنه توجد لائحة داخلية تنظم العمل بالمدرسة.

العبرة الحادية والأربعين: تهتم ادارة المدرسة بربط المدرسة بالبيئة المحلية، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 39.500 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، معني هذا أن إدارة المدرسة مهتمة بربط المدرسة بالبيئة المحلية.

العبرة الثانية والأربعين: تهتم ادارة المدرسة بكتابة التقارير السنوية عن أداء المعلمين، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 24.083 بقيمة احتمالية 0.000 وهي قيمة ذات دلالة معنوية، هذا يدل على أن الإدارات مهتمة بكتابة التقارير السنوية عن أداء المعلمين.

العبرة الثالثة والأربعين: تهتم ادارة المدرسة بمتابعة ترفقيات المعلمين، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 10.125 بقيمة احتمالية 0.006 وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمعني أنه مديري المدارس يهتمون بمتابعة ترفقيات المعلمين من.

العبرة الرابعة والأربعين: تتابع ادارة المدرسة العلاوات السنوية للمعلمين، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3)، بلغت قيمة اختبار مربع كاي 10.500 بقيمة احتمالية 0.008 وهي قيمة ليست ذات دلالة معنوية، معني هذا أن مديري المدارس يتابعون العلاوات السنوية للمعلمين من وجهة نظر المبحوثين.

ب/ مناقشة النتائج وتفسيرها والتحقق من الفروض:

استبانة مديري ورؤساء الأقسام بوزارة التربية والتعليم بولاية غرب دارفور:

من سؤال الدراسة الرئيس: ما دور كل من الإدارتين التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور من وجهة نظر العاملين في هاتين الإدارتين؟ وتفرعت منه:

المحور الأول: دور الإدارة التعليمية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية:

السؤال الأول والذي ينص على: ما دور الإدارة التعليمية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟

ويقابلة الفرض: للإدارة التعليمية دور كبير في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

من خلال النظر لمعطيات جدول رقم (16): يظهر الوسط الحسابي الموزون للمحور الأول: دور الإدارة التعليمية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية (3)، جاءت العبارات (1،2،3،4،5،6،7،8) لهذا المحور جميعها دالة احصائياً لصالح التقدير أوافق، وهذا يشير الى أن عينة البحث ترى أن أهداف الإدارة التعليمية محددة وواضحة وقابلة للتطبيق، تعمل الإدارة على تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بموجب السلطات الممنوحة لها بولاية غرب دارفور. ويعزى ذلك إلى أن هناك ارتباط وثيق بين الإدارة التعليمية وتحقيق الغايات والأهداف بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

ترى الباحثة أن الإدارة التعليمية لها دور كبير في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور لأنها رأس الرمح في التغيير وتطوير العمل الإداري.

تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (دراسة حاتم سليمان عثمان، 2015م) التي توصلت إلى: إن التخطيط في الإدارة التعليمية يعمل على تحديد احتياجات الولاية من الموارد البشرية والاحتياجات التدريبية المهنية للعاملين.

انفقت نتائج الدراسة مع نتيجة دراسة (عائشة عز الدين البشري، 2000) التي توصلت إلى: العمل بموجب اللوائح والمرشد المدرسي ولجان متخصصة بالمدرسة من مجموعة المدرسين والإداريين والآباء دليل على كفاءة مدير المدرسة كما أنه مؤشر ايجابي على أن القرارات داخل المدرسة تصنع عبر المؤسسة واللوائح. ترى الباحثة أن الإدارة التعليمية تهتم بالتعامل مع المجتمع المحلي لأن هذه العلاقات تؤسس لتكوين علاقات متينة مع أولياء الأمور وسائر أعضاء المجتمع الذي توجد فيه المدرسة فإن مثل هذه العلاقات تزيد من حيوية الإدارة التعليمية وتقوم بالمساهمة في تقديم بعض الخدمات للمجتمع وإشعار المجتمع المحلي بدورها.

انفقت نتائج الدراسة مع نتيجة دراسة (عبد الله الشيخ رشيد إبراهيم، 2004م) التي توصلت إلى: بحث المعلمين على تكوين فرد مسلم محافظ على قيم دينه وينبذ التعصب القبلي وجدت تركيز المديرين عليها حيث حازت على 100%.

جملة القول عن هذا المحور: تقوم الادارة التعليمية بدور كبير في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور، لتجيب عن السؤال القائل ما هو دور كل من الإدارة التعليمية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟ وتحقق الفرض القائل أن للإدارة التعليمية دور كبير في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

المحور الثاني: المسؤوليات والواجبات للإدارة التعليمية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور

السؤال الثاني الذي ينص على: ما المسؤوليات والواجبات للإدارة التعليمية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟

ويقابلة الفرض: لا تلتزم الإدارة التعليمية في القيام بالمسؤوليات والواجبات المناطة بها.

أظهرت النتائج الجدول رقم (18): آراء المبحوثين في عينة البحث حول العبارتين (14،9) أن السلطات المخولة لهم مناسبة مع المسؤوليات وتهتم الإدارة التعليمية تهتم بتطوير الأنشطة المختلفة بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3) قيمة اختبار مربع كاي ذات دلالة معنوية لصالح التقدير أوافق.

ترى الباحثة أن إعطاء الإدارات الصلاحيات المناسبة يمكنها من أداء رسالتها ودورها، دعم الإدارة التعليمية

للأنشطة لزيادة الدافعية في العملية التعليمية.

آراء المبحوثين في عينة البحث حول العبارات (10،12،13،15،16،17) لهذا المحور بلغت قيمة المتوسط الحسابي (2) قيمة اختبار مربع كاي ذات دلالة معنوية لصالح التقدير أوافق الى حد ما:

تري الباحثة أن التعاون الوثيق بين إدارات التعليم ومديري المدارس والاجلاس المناسب والاهتمام بالأنشطة المصاحبة للتعليم داخل المدرسة جزء أصيل في التعليم اللاصفي وتهيئة البيئة التعليمية، والمدرسة مؤسسة اجتماعية تربوية لا يمكن أن تتفصل عن البيئة المحيطة بها وواجب الإدارة التعليمية الاهتمام بالبيئة المدرسية، والعوامل أعلاه من أهم نجاح العملية التعليمية ويحسن من الأداء وينعكس على الانتاجية وذلك يؤدي الي تحسين تحصيل الطلاب.

تختلف نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (محمد النور إبراهيم حسن،2008م) التي توصلت الى: ضعف الاهتمام بإشراك أولياء أمور الطلاب في أساليب التطوير والتحسين للبيئة المدرسية.

وتختلف أيضاً نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (محمد النور إبراهيم حسن،2008م) التي توصلت الى: عدم الاهتمام بما يدور من نشاط داخل المدرسة وانعكاسه على المجتمع المحيط.

آراء المبحوثين في عينة البحث حول العبارتين (11،18) مشاركة مديري المدارس الثانوية في وضع الميزانيات وحل المشاكل المادية للمعلمين لهذا المحور بلغت قيمة المتوسط الحسابي (1) قيمة اختبار مربع كاي ذات دلالة معنوية لصالح التقدير لا أوافق.

تري الباحثة ضرورة إشراك المدراء في وضع الميزانيات لما لهم من علاقة مباشرة بالمدارس ومعرفة الاحتياجات التي تطلبها المدارس، كما هو معلوم أن الوضع المالي والاقتصادي له أثر كبير في نجاح العملية التعليمية.

تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (عمر الفاروق محمد الحوري،1997 م) التي توصلت الى: الوضع المالي والاقتصادي للمدير والمعلمين كان له الأثر في خروج المدير ومعلميه للعمل خارج المدرسة لزيادة الدخل حتى يواكب متطلبات المعيشة، وهذا بدوره يؤثر على مستوى الطلاب الأكاديمي والتربوي.

جملة القول عن هذا المحور: الادارة التعليمية ملتزمة في القيام بمسؤولياتها وواجباتها لتحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور مما يعني عدم تحقق الفرض القائل: لا تلتزم الإدارة التعليمية في القيام المسؤوليات والواجبات المناطة بها.

المحور الثالث: الصعوبات التي تواجه الإدارة التعليمية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور:

السؤال الثالث الذي ينص على: ما الصعوبات التي تواجه الإدارة التعليمية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟

ويقابله الفرض: الإدارة التعليمية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور لا تواجه صعوبات كبيرة.

أظهرت نتائج جدول رقم (20): العبارات (19،20،21،22،23،24،25،26،27) آراء المبحوثين في عينة البحث حول هذا المحور بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3) وقيمة اختبار مربع كاي ذات دلالة معنوية لصالح التقدير أوافق.

الصعوبات بحسب وجهة نظر المبحوثين تخلصت في: النقص في الكتاب المدرسي وتهيئة البيئة التعليمية الصالحة وعدم وجود دورات تدريبية لتأهيل الإداريين وضعف التمويل من جانب الوزارة والنقص في عدد المعلمين.

وتتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (أحلام الإمام عبد الله، 1998م) التي توصلت الى: عدم توفير الكتاب المدرسي منذ بداية العام الدراسي يضعف التحصيل، تدني المرتبات وغيرها من الحوافز المادية والمعنوية التي لا تكافئ الجهد المبذول من قبل المعلم تثبط همته والنقص في المعلمين في المدارس الثانوية يضيف أعباء على المعلم ويخل باستقرار الدراسة ويؤثر في الأداء.

وتتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (علي محمد عثمان، 1997م) التي توصلت الى: عدم وجود سياسات واضحة لتدريب واختيار مديري المدارس الثانوية والمعلمين والقيادات التربوية العليا مع عدم وجود الحوافز التشخيصية المادية والأدبية اللازمة.

تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (عمر الفاروق محمد الحوري، 1997م) التي توصلت الى:

ضعف دور المدير كموجه فني مقيم بالمدرسة لعدم متابعة التحضير، فأصبح المعلمون يدرسون بدون تحضير وهذا بالطبع يؤثر على مستوى الطلاب الأكاديمي.

آراء المبحوثين في عينة البحث حول العبارات (19،22،28) في عينة الدراسة حول لهذا المحور بلغت قيمة المتوسط الحسابي (1) قيمة اختبار مربع كاي ليست ذات دلالة معنوية لصالح التقدير لا أوافق. عدم وضوح أهداف الإدارة للعاملين، عدم مراعاة التسلسل الإداري في المخاطبات والمكاتبات الرسمية، خضوع تنقلات المديرين لمعايير غير تربوية مما يعني عدم تحقق العبارات.

مما سبق يمكن القول: توجد صعوبات تواجه الإدارة التعليمية تمثلت في: النقص في الكتاب المدرسي وتهيئة البيئة التعليمية الصالحة وعدم وجود دورات تدريبية لتأهيل الإداريين وضعف التمويل من جانب الوزارة والنقص في أعضاء هيئة التدريس وعدم تحضير المعلمين للدروس بالصورة المثلى.

لتجيب عن الفرض القائل لا توجد صعوبات تواجه الإدارة التعليمية بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟
المحور الرابع: ما نمط العلاقة بين الإدارة التعليمية ومديري المدارس الثانوية:

السؤال الرابع الذي ينص على: ما نمط العلاقة بين الإدارة التعليمية ومديري المدارس الثانوية؟
ويقابله الفرض: الإدارة التعليمية تتبع النمط الديمقراطي في العلاقات مع العاملين لديها بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

أظهرت نتائج جدول رقم (22): العبارات (29-37) جميعها لهذا المحور بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3) قيمة اختبار مربع كاي ذات دلالة معنوية لصالح التقدير أوافق بحسب آراء المبحوثين في عينة البحث.

ترى الباحثة أن نمط العلاقة بين الإدارة التعليمية ومديري المدارس الثانوية: مناخ تعاوني تسوده العلاقات الانسانية الجيدة، هناك لوائح لتنظيم العمل بالمؤسسات التعليمية، ربط المدرسة بالبيئة المحيطة والمنزل، تهتم الإدارتين بتنفيذ النشاط الطلابي، اتباع النمط الديمقراطي في عملية التخطيط، إحداث تنمية ادارية وسط المدارس الثانوية وإقامة ندوات دورية والعمل على تحسين التحصيل الدراسي لدى الطلاب.

تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (عائشة عز الدين البشري، 2000) التي توصلت إلي: العمل بموجب اللوائح والمرشد المدرسي ولجان متخصصة بالمدرسة من مجموعة المدرسين والإداريين والآباء دليل علي كفاءة مدير المدرسة كما أنه مؤشر ايجابي على أن القرارات داخل المدرسة تصنع عبر المؤسسة واللوائح. وتتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (فارح محمد نور، 2007م) التي توصلت إلي: تعد العلاقات الإنسانية الجيدة أحد العوامل المؤثرة إيجابا في التحصيل الأكاديمي بالمرحلة الثانوية.

وكذلك تتفق مع نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (فارح محمد نور، 2007م) التي توصلت إلي: مناقشة المدير خطط المدرسة مع المعلمين عند بداية العام يزيد من إنتاجهم.

تختلف نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (محمد النور إبراهيم، 2008م) التي توصلت إلي: ليس هناك نمط من الإدارة التربوية بالمرحلة الثانوية يتسم بالمهارات والخصائص والأساليب التي تعمل على تطوير وتحسين العملية التعليمية.

خلاصة القول في ضوء نتائج المحور: نمط العلاقة بين الإدارة التعليمية ومديري المدارس الثانوية هو النمط الديمقراطي الذي يتسم بالمهارات والخصائص والأساليب التي تعمل على تطوير وتحسين العملية التعليمية. لتجيب عن سؤال المحور القائل ما نمط العلاقة بين الإدارة التعليمية ومدراء المدارس الثانوية؟ وتظهر أن الفرض الإدارة التعليمية تتبع النمط الديمقراطي في العلاقات مع العاملين لديها قد تحقق.

نتائج استبانة مديري المدارس الثانوية بولاية غرب دارفور:

مناقشة نتائج المحور الأول: دور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور: السؤال الأول والذي ينص على: ما دور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟

ويقاله الفرض: للإدارة المدرسية دور كبير في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

من خلال النظر لمعطيات جدول رقم (24): يظهر الوسط الحسابي الموزون للمحور الأول: دور الإدارة التعليمية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية (3)، جاءت العبارات (1،2،3،4،5،6،7،8) لهذا المحور جميعها دالة احصائياً لصالح التقدير أوافق، وهذا يشير الى أن عينة البحث ترى أن أهداف الإدارة التعليمية محددة وواضحة وقابلة للتطبيق، تعمل الإدارة التعليمية على تزويد الإدارة المدرسية بالأهداف كتابة، إلى جانب إيمانها وقناعتها: بالاستعانة بجهود المواطنين في تسيير العمل التربوي وتفعيل النشاط الثقافي والرياضي بالمدارس ورعاية الطلاب الموهبين وتدريب المعلمين اثناء الخدمة و الاشراف التربوي الدوري للمعلمين.

تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (عائشة عز الدين البشري، 2000) التي توصلت إلى: العمل بموجب اللوائح والمرشد المدرسي ولجان متخصصة بالمدرسة من مجموعة المدرسين والإداريين والآباء دليل علي كفاءة مدير المدرسة كما أنه مؤشر ايجابي على أن القرارات داخل المدرسة تصنع عبر المؤسسة واللوائح. ومع دراسة (زينب إدريس محمد علي، 2001م) التي توصلت الى: هناك بعض المشكلات التي تعوق العمل الإداري بإدارة المرحلة وأهمها نقص الكوادر البشرية المدربة بجانب ضعف الميزانيات المرصودة للعمل الإداري وللمدارس الثانوية بالولاية وعدم استقرار المعلم.

تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (سعاد حامد حسن، 1995م) التي توصلت إلى: هناك ضرورة تبني استراتيجية محددة بإعداد كورسات تدريبية أثناء الخدمة تختص بمديري المدارس الثانوية.

تختلف نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (عمر الفاروق محمد الحوري، 1997م) التي توصلت إلى: أنتهي دور المدير كموجه فني مقيم بالمدرسة لعدم متابعة التحضير مما يؤثر على مستوى الطلاب الأكاديمي. ترى الباحثة أن الإدارة المدرسية عمل في أساسه يسعى للارتقاء بمستوى العملية التعليمية وجعلها مواكبة ومتطورة لتحقيق الأهداف العامة للتربية.

مما تقدم من نتائج يمكن القول إن للإدارة المدرسية دوراً كبيراً في تحقيق الأهداف المدرسية للمرحلة الثانوية من وجهة نظر المبحوثين، وتجيب عن السؤال ما هو دور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟ وتحقق الفرض.

مناقشة نتائج المحور الثاني: مسؤوليات وواجبات الإدارة المدرسية:

السؤال الثاني الذي ينص على: ما المسؤوليات والواجبات للإدارة المدرسية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟

ويقابله الفرض: لا تلتزم الإدارة المدرسية في القيام بالمسؤوليات والواجبات المناطة بها.

أظهرت النتائج الجدول رقم (26): آراء المبحوثين في عينة البحث حول عبارات المحور (11-20) جاءت جميعها دالة احصائياً وقيم مربع كاي ذات دلالة معنوية بوسط حسابي (3) لصالح التقدير أوافق.

بحسب آراء المبحوثين تلخصت مسؤوليات وواجبات الإدارة المدرسية في: تناسب السلطات المخولة مع مسؤوليات المنصب والتعاون مع الإدارة التعليمية ومشاركة المعلمين ومجالس الآباء في وضع الميزانية وخطط المدرسة، والعمل بروح الفريق والاهتمام بأهداف المجتمع المحلي وتحقيقها.

تختلف النتائج مع نتيجة دراسة (علي محمد عثمان، 1997م) التي توصلت إلى: عدم وجود سياسات واضحة لتدريب واختيار مديري المدارس الثانوية والمعلمين والقيادات التربوية العليا.

تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (زينب إدريس محمد علي، 2001م) التي توصلت إلى: ضعف الميزانيات المرصودة للعمل الإداري وللمدارس الثانوية.

ترى الباحثة أن مجالس الآباء لها دور كبير في تطوير العملية التربوية خاصة في غياب الدور الحكومي ذلك لتشجيع المعلمين والطلاب للقيام بواجبهم على الوجه الأكمل، هذا يدل على تعاون المديرين مع أعضاء المجالس التربوية لتسيير العملية التعليمية.

تختلف نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (محمد النور إبراهيم حسن، 2008م) التي توصلت الى: ضعف الاهتمام بإشراك أولياء أمور الطلاب في أساليب التطوير والتحسين للبيئة المدرسية.

ترى الباحثة أنه لا بد من الاهتمام بالمجتمع المحلي وإشراكهم في العملية التربوية لأن إشراكهم يحسن من تطوير العملية التعليمية ويحسن في البيئة المدرسية وهذا ينعكس إيجاباً على العملية التعليمية ويقوى العلاقة بين المجتمع والمدرسة.

تختلف نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (محمد النور إبراهيم حسن، 2008م) التي توصلت الى: عدم الاهتمام بما يدور من نشاط داخل المدرسة وانعكاسه على المجتمع المحيط.

ترى الباحثة أن التخطيط التربوي يعتبر اللبنة الأولى في تطوير العملية التعليمية والتربوية لأنه يستند على معلومات من الميدان لما لها من دور في تطوير العملية التعليمية.

تختلف نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (محمد النور إبراهيم حسن، 2008م) التي توصلت الى: ليس هناك نمط من الإدارة التربوية بالمرحلة الثانوية يتسم بالمهارات والخصائص والأساليب التي تعمل على تطوير وتحسين العملية التعليمية.

جملة القول عن هذا المحور: الإدارة المدرسية لها دور كبير تقوم به في القيام بمسؤولياتها وواجباتها لتحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور، لتجيب عن السؤال ما المسؤوليات والواجبات للإدارة المدرسية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟ ولم يتحقق الفرض.

المحور الثالث: تنفيذ الإدارة المدرسية للواجبات الإدارية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور:

السؤال الثالث الذي ينص على: لأي مدى تقوم الإدارة المدرسية بتنفيذ التفويض الإداري للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟

ويقابله الفرض: تقوم الإدارة المدرسية بتنفيذ التفويض الإداري للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

أظهرت النتائج الجدول رقم (28): آراء المبحوثين في عينة البحث حول عبارات المحور (21-27) جاءت جميعها دالة احصائياً وقيم مربع كاي ذات دلالة معنوية بوسط حسابي (3) لصالح التقدير أوافق. عدا العبارة (25) جاءت غير دالة احصائياً لصالح التقدير أوافق لحد ما.

آراء المبحوثين في عينة البحث حول العبارات (21،22،23،24،26،27) تلخصت في: تقوم الإدارة المدرسية بمهام المشرف التربوي المقيم ودراسة النشرات التربوية مع المعلمين لشرحها وتطبيقها، تشجيع المعلمين على استخدام الوسائل التعليمية وتنظيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي. ترى الباحثة أن عملية الإشراف التربوي تؤدي دوراً كبيراً في عملية تحسين البيئة التربوية وتحسين الأداء ورفع الانتاجية، فمدير المدرسة يعتبر مشرفاً مقيماً بالمدرسة للتعرف على درجة تقويم العمل بالمدرسية في تطور المؤسسة التربوية ورفع الكفاءة والنهوض بها خلال العمل التشاركي. تختلف نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (عمر الفاروق محمد الحوري، 1997م) التي توصلت الى: انتهى دور المدير كموجه فني مقيم بالمدرسة لعدم متابعة التحضير.

ترى الباحثة أن متابعة التطورات والمستجدات في مجال التربية يجعل من المؤسسة التربوية مكان يقود التغيير واللاحق بالركب ويكون المدير الكفاء هو الرائد وحامل المشعل في هذا الشأن. تختلف نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (علي محمد عثمان 1997م) التي توصلت الى: عدم وجود سياسات واضحة لتدريب واختيار مديري المدارس الثانوية والمعلمين والقيادات التربوية العليا. تختلف نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (عمر الفاروق محمد الحوري، 1997م) التي توصلت الى: اضطراب جدول الحصص وكثرة الشاغرة وعدم انضباط النظام المدرسي. ترى الباحثة أن مساهمة المدراء في تطوير المناهج يكون من خلال رفعهم للتقارير عن سير العملية التعليمية وتنفيذها مما يشكل تغذية راجعة من الميدان للمسؤولين في جانب المناهج.

جملة القول عن هذا المحور: الادارة المدرسية تقوم بتنفيذ مسؤولياتها وواجباتها الإدارية على أعلى مستوى من المهنية لتحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور، لتجيب عن السؤال لأي مدى تقوم الإدارة المدرسية بتنفيذ الواجبات الإدارية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟ وتحقق الفرض تقوم الإدارة المدرسية بتنفيذ الواجبات الإدارية للمرحلة الثانوية.

المحور الرابع: نمط العلاقة بين الإدارة المدرسية والعاملين لديها:

السؤال الرابع الذي ينص على: ما نمط العلاقة بين الإدارة المدرسية والعاملين لديها؟

ويقابله الفرض: الإدارة المدرسية تتبع النمط الديمقراطي في العلاقات مع العاملين لديها بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

أظهرت نتائج جدول رقم (30): العبارات (28-37) جميعها لهذا المحور بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3) قيمة اختبار مربع كاي ذات دلالة معنوية لصالح التقدير أوفاق بحسب آراء المبحوثين في عينة البحث. ترى الباحثة أن نمط العلاقة بين الإدارة المدرسية والعاملين لديها بحسب آراء المبحوثين في عينة الدراسة حول عبارات هذا المحور تلخصت في: تشجيع العاملين بالمدرسة وتعزيز العلاقات الإنسانية وبتدعيم القيم الاجتماعية السليمة، تفويض السلطات للمعلمين وتحفيز المعلمين مادياً ومعنوياً وإقامة اجتماعات دورية للتقويم التربوي والسعي لتحقيق أهداف العملية التربوية وترسيخ مبدأ الديمقراطية في التعامل مع العاملين. تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (فارح محمد نور عاتية، 2007م) التي توصلت إلى: استخدام أسلوب الثناء من قبل الإدارة للمعلمين له أثر في تحصيل الطلاب.

كما تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (ظافر سعيد القحطاني، 2005م) التي توصلت إلى: اهتمام مديري المدارس المتوسطة والثانوية بالجوانب الإنسانية للعاملين بالحرص على تفهم حاجاتهم النفسية والاجتماعية وتوفير الطمأنينة لهم.

وتتفق أيضاً نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (عبد الله الشيخ رشيد إبراهيم، 2004م) التي توصلت إلى: دور المدرسة في إزالة العادات السيئة في نفوس الطلاب وجد اهتمام المديرين بالنسبة للأهداف الأخرى حيث نال 88% كأعلى نسبة.

تختلف نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (دراسة مورس، 1958م) التي توصلت إلى: أن مدير المدرسة الثانوية يقضي معظم أوقاته اليومية في حل مشكلات الإدارة المدرسية بدلاً من قيام تحسين وتطوير البرامج التعليمية في المدرسة.

تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (محمد حبيب بابكر محمد، 2005م) التي توصلت إلى: إن تفويض المدير لأعبائه الإدارية تقود لتحقيق رضا وظيفياً للمعلمين بدرجة عالية.

تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (عزمي أبو الحج، 2010م) التي توصلت إلى: أن النمط الديمقراطي هو

النمط السائد لدى مديري التربية والتعليم يليه النمط الأوتوقراطي ثم النمط الفوضوي.

تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (آدم أسحق حامد، 2000م) التي توصلت الى: وجود فارق كبير بين وجهة النظر المثالية والواقع المعاش للممارسة الفعلية للأدوار الإدارية.

تختلف نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (جودل وآخرين، 1993م) التي توصلت الى: لم يجد التلميذ ومجلس الآباء التعاون المطلوب من قبل العاملين في المدرسة.

جملة القول عن هذا المحور: مديرو ومديرات المدراس الثانوية بولاية غرب دارفور يطبقون النمط الديمقراطي في مهام الوظائف الإدارية المنوطة بهم وتحققت كل عبارات المحور. لتجيب عن السؤال ما نمط العلاقة بين الإدارة المدرسية بالعاملين لديها للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟

المحور الخامس: دور الإدارة المدرسية في متابعة شؤون المعلمين وحقوقهم بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

السؤال الخامس الذي ينص على: ما دور الإدارة المدرسية في متابعة شؤون المعلمين وحقوقهم بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟

ويقاله الفرض: للإدارة المدرسية دوراً كبيراً في متابعة شؤون المعلمين وحقوقهم بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.

أظهرت نتائج جدول رقم (32): العبارات (38-44) جميعها لهذا المحور بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3) قيمة اختبار مربع كاي ذات دلالة معنوية لصالح التقدير أوافق بحسب آراء المبحوثين في عينة البحث. ترى الباحثة أن دور الإدارة المدرسية في متابعة شؤون المعلمين وحقوقهم بحسب آراء المبحوثين في عينة البحث حول عبارات هذا المحور تلخصت في: متابعة استحقاقات العاملين بالمدرسة والتنمية المهنية وتصميم لائحة داخلية لتنظيم العمل وربط المدرسة بالبيئة المحلية وكتابة التقارير السنوية عن أداء المعلمين ومتابعة ترفياتهم وعلاواتهم.

تختلف نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (عمر الفاروق الحوري، 1997م) التي توصلت الى: الوضع المالي والاقتصادي للمدير والمعلمين كان له الأثر في خروج المدير ومعلميه للعمل خارج المدرسة لزيادة الدخل حتى يواكب متطلبات المعيشة.

تختلف نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (إبراهيم الطيب، 2010م) التي توصلت الى: معلمو المرحلة الثانوية يحتاجون لقيام دورات تدريبية للتعرف على طرائق التدريس بالتقنيات والوسائل التعليمية الحديثة.

تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (تركي الحميدي جذاع، 2015م) التي توصلت الى: تدريب مديري ومديرات المدارس الثانوية على ممارسة السلطات المفوضة إليهم ومشاركتهم المعلمين في رسم السياسات التعليمية وصنع القرارات التربوية.

تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (آدم أسحق حامد، 2000م) التي توصلت الى: الإدارة المدرسية تعمل على تشجيع الطلاب على المشاركة في الأنشطة لمدرسية المختلفة.

تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (تركي الحميدي جذاع، 2015م) التي توصلت الى: التمكين الإداري أسلوب إداري معاصر ينبغي العمل بآلياته وتوفير المناخ المناسب لتطبيقه.

تتفق نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (أحلام الإمام عبد الله، 1998م) التي توصلت الى: تدنى المرتبات وغيرها من الحوافز المادية والمعنوية التي لا تكافئ الجهد المبذول من قبل المعلم.

ترى الباحثة من الضروري جداً متابعة الترقيات والعلاوات السنوية للمعلمين حتى لا ينشغل المعلمون بمتابعة شؤون مالية لأن مراعاة هذا الجانب له أهمية كبيرة في استقرار المعلمين للوصول بالعملية التربوية الى بر الأمان لتحقيق الأهداف المنشودة.

جملة القول عن هذا المحور: مديرو ومديرات المدارس الثانوية بولاية غرب دارفور يتابعون شؤون العاملين وحقوقهم وتحقق فرض عبارات المحور.

لتجيب عن السؤال ما دور الإدارة المدرسية متابعة شؤون العاملين وحقوقهم بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور؟

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات والمقترحات

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات والمقترحات

أولاً: النتائج:

- 1/ الإدارتان التعليمية والمدرسية لهما دور كبير في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.
- 2/ الإدارتان التعليمية والمدرسية تؤديان المهام الإدارية بدرجة عالية في جانب القيام بالمسؤوليات والواجبات لتحقيق أهداف المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور.
- 3/ مديرو ومديرات مدارس المرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور ينفذون التفويض الإداري المنوط بهم بدرجة عالية من الكفاءة والمهنية.
- 4/ توجد صعوبات تواجه الإدارة التعليمية تمثلت في: النقص في الكتاب المدرسي والاجلاس وقلة الدورات التدريبية لتأهيل الإداريين وضعف التمويل من جانب الوزارة والنقص في أعداد المعلمين.
- 5/ الإدارتان التعليمية والمدرسية بالمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور يطبقون النمط الديمقراطي في مهام الوظائف الإدارية التي تعمل على تطوير وتحسين العملية التعليمية.
- 6/ مديرو ومديرات المدارس الثانوية بولاية غرب دارفور يتابعون شؤون العاملين وحقوقهم.

ثانياً: التوصيات:

- 1/ اهتمام الإدارتين التربوية والتعليمية بالتحديث والتطوير وتوفير كافة الطاقات لخدمة العملية التربوية.
- 2/ تبني الإدارتين التعليمية والمدرسية لنظام الحوافز الذي يشجع الإدارات والمعلمين على التفوق في العمل ومكافأتهم على الإبداع والتميز من أجل تحقيق الأهداف العامة.
- 3/ اهتمام الإدارة التعليمية بتدريب المدراء والمعلمين أثناء الخدمة.
- 4/ اهتمام الإدارة التعليمية بتوفير الوسائل والتجهيزات التي يعني على توصيل المحتوى التعليمي.
- 5/ اهتمام الإدارة التعليمية بتوفير عناصر البيئة المدرسية الصالحة للعمل التربوي.
- 6/ تبني الإدارة المدرسية التعامل الحسن بين المعلمين والإدارة من أجل تفعيل العملية التعليمية.
- 7/ اهتمام الإدارة المدرسية بالأنشطة خارج الصف التي تدرب الطلاب علي التعاون.

ثالثاً: المقترحات:

- 1/ إجراء دراسة حول واقع التطوير الإداري في وزارة التربية والتعليم.
- 2/ علاقة أوضاع المعلمين الاقتصادية والاجتماعية وأثرها في تحصيل الطلاب بالمرحلة الثانوية.
- 3/ دور تدريب المعلمين أثناء الخدمة في تطوير العملية التعليمية.
- 4/ البيئة المدرسية وأثرها على تحصيل الطلاب.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر:

1/ القرآن الكريم

ثانياً: الكتب والمراجع:

2/ إبراهيم، صلاح الدين وعبد الحليم، حنان (2003). *الإدارة التعليمية بين النظرية والتطبيق*، عالم الكتب، القاهرة.

3/ أبو الكشك، محمد نايف (2006م). *الإدارة المدرسية المعاصرة*، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

4/ أحمد، أحمد إبراهيم (2006). *نحو تطوير الإدارة المدرسية*، ط2، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية.

5/ إسماعيل، زكي مكي (2010م). *مبادئ الإدارة العامة*، شركة مطابع السودان للعملة، الخرطوم، ط2.

6/ أمين، بهاء الدين (2004). *الإدارة التعليمية والطرق الحديثة، لتطورها*، دار التقدم العلمي، القاهرة.

7/ البدري، طارق عبد الحميد (2005). *الأساليب الاقتصادية والإدارية في المؤسسات التعليمية*، ط2، دار الفكر، عمان.

8/ حسان، حسن محمد وآخرون (2007). *الإدارة التربوية*، عمان، الأردن.

9/ خليل، محمد الحاج وآخرون (2009). *إدارة الصف وتنظيمه*، طبعة 2009م، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة، القاهرة، مصر.

10/ داؤود، عبد العزيز أحمد (2014). *الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية*، دار الكتاب الجامعي، الإسكندرية.

11/ الدعيلج، إبراهيم عبد العزيز (2009). *الإدارة العامة والإدارة التربوية*، دار الرواد، عمان.

12/ سليمان، عرفات عبد العزيز (1979م). *الاتجاهات التربوية المعاصرة*، ط2، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.

13/ سمارة، فوزي (2007). *الإدارة التربوية*، دار التقدم، المملكة الأردنية.

- 14/ عابدين، محمد عبد القادر (2001). *الإدارة المدرسية الحديثة*، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 15/ عبد الستار، محسن (2009). *فاعلية الإدارة المدرسية*، عالم الكتب، مصر.
- 16/ عبد الهادي، محمد البشير محمد (2003م)، *السلوك الإداري في المؤسسات التربوية*، دار الأصالة
- 17/ العجمي، محمد حسنين (2010). *الإدارة والتخطيط التربوي النظرية والتطبيق*، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- 18/ على، أميرة محمد (2008). *مهارات الإدارة المدرسية والتربوية*، الدار العالمية للنشر، مصر.
- 19/ العمایرة، محمد حسن (1999). *مبادئ الإدارة المدرسية*، ط1، عمان الأردن.
- 20/ فرج، حافظ وصبري، محمد (2003م). *إدارة المؤسسات التربوية*، عالم الكتب نشر -توزيع - طباعة، القاهرة.
- 21/ القصاص، مهدي محمد (2007م). *مبادئ الإحصاء والقياس الاجتماعي*، كلية الآداب، جامعة المنصورة.
- 22/ القيسي، هناء محمود (2010م). *الإدارة التربوية - مبادئ - نظريات - اتجاهات حديثة*، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 23/ مرسي، محمد منير (2001) *الإدارة المدرسية الحديثة*، عالم الكتب، القاهرة.
- 24/ مصطفى، صلاح عبد الحميد (2002) *الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر*، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية.
- 25/ مساعد، عمر حسن (2005). *الإدارة التعليمية*، دن.
- 26/ الهلالي، الهلالي الشربيني (2006) *إدارة المؤسسات التعليمية في القرن الحادي والعشرين*، المكتبة العصرية، جمهورية مصر العربية.
- 27/ الياس، طه الحاج (1984). *الإدارة التربوية والقيادة*، دار المسيرة، عمان.
- ثالثاً: الرسائل العلمية والبحوث:
- 28/ إبراهيم، عبد الله الشيخ رشيد (2004م). *دور مدير المدرسة في تحقيق الأهداف التربوية للتعليم الثانوي في الصومال*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة إفريقيا العالمية.

29/ إبراهيم، محمود عبده (2006م). دور الإشراف التربوي في ترقية أداء المعلمين في المدارس الثانوية الأهلية في الأقاليم الجنوبية بالصومال، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة النيلين.

30/ أبو الحج، عزمي (2010م). الأنماط القيادية لدى مديري التربية والتعليم بفلسطين، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

31/ أحمد، إبراهيم الطيب (2010م). التدريسية القصيرة ودورها في تطوير أداء معلمي المرحلة الثانوية، المملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

32/ أحمد، رقية الطيب (2015م). مدى تطبيق الوظائف الإدارية لدى مديري ومديرات مدارس مرحلة الأساس وانعكاساتها على العملية التعليمية والتربوية بولاية غرب دارفور، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

33/ البشري، عائشة عز الدين (2000م). اتخاذ القرارات لدى مديري مدارس الأساس بولاية الخرطوم، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية جامعة إفريقيا العالمية.

34/ جذاع، تركي الحميدي (2015م). مدي تمكين مديري المدارس الثانوية لأداء مهامهم ودوره في تحقيق الجودة الشاملة في التربية بدولة الكويت، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

35/ جودل وآخرين (1993م). الإدارة المدرسية التي تركز على المشاركة في صنع القرارات.

36/ متكافل (Metcalf) (1993م). الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية والمتوسطة بلوس أنجلوس.

37/ حامد، آدم أسحق (2000م). وظائف وأدوار مديري المدارس الثانوية بين وجهة النظر المثالية والواقع الفعلي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم درمان الإسلامية.

38/ حسن، سعاد حامد (1999م). دور مديري المدارس الثانوية في تفعيل الإدارة التربوية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

- 39/ الحوري، عمر الفاروق محمد (1997م). علاقة مدير المدرسة الثانوية ومعلميه في عمله بالمدرسة وأثر ذلك على العملية التربوية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الخرطوم.
- 40/ سليمان، سامية مصطفى (2011م). فاعلية الإشراف التربوي في تدريب معلمي المرحلة الثانوية بالسودان، دراسة ميدانية بولاية القضارف، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية جامعة النيلين.
- 41/ عاتية، فارح محمد نور (2007م). العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية وأثرها على التحصيل الأكاديمي بالمرحلة الثانوية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة إفريقيا العالمية.
- 42/ عبد الماجد، محي الدين (2006) دور الإدارات في تنفيذ أهداف التعليم في المرحلة الثانوية رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، (2006م).
- 43/ عبد الله، أحلام الإمام (1998م). عقبات الإدارة المدرسية الثانوية بولاية الخرطوم، رسالة ماجستير غير منشورة من كلية التربية جامعة إفريقيا العالمية.
- 44/ عثمان، حاتم سليمان (2015م). دور الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية في نجاح خطط التعليم بالمرحلة الثانوية بولاية القضارف، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 45/ فويت Voit (1990م). دراسة تعريفية عن تطوير المهارات العامة في برنامج أعداد المديرين من وجهة نظرهم.
- 46/ القحطاني، ظافر سعيد (2005م). تقويم القدرة القيادية والأداء الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمنطقة تبوك من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 47/ كليي (Cleely) (1991م). مقارنة لبرنامج التأهيل الإداري والمسؤوليات الوظيفية لدى مديري المدارس الحكومية والابتدائية، بولاية كاليفورنيا الجنوبية.
- 48/ محمد علي، زينب إدريس (2001م). دور إدارة المرحلة الثانوية بولاية البحر الأحمر في تحقيق الإدارة التربوية بالمرحلة الثانوية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة إفريقيا العالمية.
- 49/ محمد، محمد حبيب بابكر (2005م). دور مدير المدرسة في تحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي مرحلة الأساس وعلاقته بمستوى الأداء، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة إفريقيا العالمية.

50/ مورش (1985م يونيو) أحد عشر شهراً من أجل إدارة المدارس الأمريكية صحيفة مجلس
المدارس الأمريكية

51/ موسي، موسي حسن (2010م). مدى تطبيق وظائف الإدارة المدرسية لدى مديري ومديرات
المدارس الثانوية التخصصية والمعاهد المتوسطة بالجمهورية العربية الليبية، رسالة دكتوراه غير
منشورة، كلية التربية، جامعة أم درمان الإسلامية.

52/ واقو، محمد آدم (2012م). التدريب أثناء الخدمة ودوره في رفع كفايات المعلمين في المدارس
الإسلامية الثانوية والأساس في ولاية ممبسا في كينيا، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية،
جامعة إفريقيا العالمية.

رابعاً: الدوريات والمجلات والأوراق العلمية والندوات:

53/ وزارة التربية الاتحادية، إدارة التدريب، مرشد التوجيه الفني، 2005م.

54/ Branch 1993، Instructional Design practice for junior High and Senior Higher
school. Teacher Education (v.113, NJ)

الملاحق

ملحق رقم (1)

استبانة مديري ورؤساء الأقسام بوزارة التربية والتعليم بولاية غرب دارفور: قبل التعديل
المحور الأول: دور الإدارة التعليمية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
1	ترتكز الإدارة التعليمية على أهداف محددة			
2	للإدارة التعليمية أهداف ادارية مكتوبة			
3	أهداف الإدارة واضحة للعاملين			
4	أهداف الإدارة تنص على السعي لتطوير العمل الإداري			
5	أهداف الإدارة تنص على كيفية التعامل مع المجتمع المحلي			
6	أهداف الإدارة واقعية يمكن تطبيقها			
7	الأهداف تتناسب في رأيك مع السلطات الممنوحة لك			
8	أهداف الإدارة ذات علاقة مع أهداف المرحلة الثانوية			

المحور الثاني: مسؤوليات وواجبات الإدارة التعليمية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
9	السلطات المخولة لك تتناسب مع مسؤوليات منصبك			
10	يوجد تعاون وثيق بين الإدارة التعليمية ومديري المدارس الثانوية			
11	الإدارة التعليمية تشارك مديري المدارس الثانوية في وضع الميزانيات			
12	الإدارة التعليمية تقوم على مسؤولية تشيد المباني			
13	الإدارة التعليمية تهتم بتوفير الإجلال المناسب لطلاب المدارس الثانوية بالمنطقة			
14	الإدارة التعليمية تهتم بتطوير الأنشطة المختلفة			
15	الإدارة التعليمية تساهم في إقامة برامج الإذاعة المدرسية بالمدارس الثانوية			
16	الإدارة التعليمية تهتم بتحسين البيئة المدرسية			
17	الإدارة التعليمية تساعد على تزويد المدارس الثانوية بمعينات النشاط الرياضي			
18	تهتم الإدارة التعليمية بحل المشاكل المادية للمعلمين			

المحور الثالث: الصعوبات التي تواجه الإدارة التعليمية:

الرقم	العبرة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
19	عدم وضوح أهداف الإدارة للعاملين			
20	النقص في الكتاب المدرسي			
21	عدم تهيئة البيئة المدرسية			
22	عدم مراعاة التسلسل الإداري في المخاطبات والمكاتبات الرسمية			
23	غياب الوعي الإداري أوساط العاملين			
24	عدم وجود دورات تدريبية لتأهيل الإداريين			
25	ضعف التمويل من جانب الوزارة			
26	عدم تحضير المعلمين من وقت لآخر			
27	النقص في أعضاء هيئة التدريس			
28	خضوع تنقلات المديرين لمعايير غير تربوية			

المحور الرابع: نمط العلاقة بين الإدارة التعليمية ومديري المدارس الثانوية:

الرقم	العبرة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
29	تعمل الإدارة التعليمية والمدرسية على إيجاد مناخ تعاوني يسود العلاقات الانسانية الجيدة			
30	تهتم الإدارتين بوضع لوائح لتنظيم العمل بالمؤسسات التعليمية			
31	تعمل الإدارتين علي ربط المدرسة بالبيئة المحيطة بها			
32	تعمل الإدارتين علي ربط العلاقة بين المدرسة والمنزل			
33	تهتم الإدارتين بتفعيل النشاط الطلابي			
34	تتبع الإدارتين النمط الديمقراطي في عملية التخطيط			
35	تهتم الإدارتين بإحداث تنمية ادارية وسط المدارس الثانوية			
36	تهتم الإدارتين بإقامة ندوات دورية تشارك فيها كل المؤسسات ذات الصلة بالتربية والتعليم			
37	تعمل الإدارتين علي تحسين التحصيل الدراسي لدي الطلاب			

ملحق رقم (2)

استبانة مديري ورؤساء الأقسام بوزارة التربية والتعليم بولاية غرب دارفور: الصورة النهائية
المحور الأول: دور الإدارة التعليمية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
1	ترتكز الإدارة التعليمية على أهداف محددة			
2	للإدارة التعليمية أهداف ادارية مكتوبة			
3	أهداف الإدارة واضحة للعاملين			
4	أهداف الإدارة تنص على السعي لتطوير العمل الإداري			
5	أهداف الإدارة تنص على كيفية التعامل مع المجتمع المحلي			
6	أهداف الإدارة واقعية يمكن تطبيقها			
7	الأهداف تتناسب في رأيك مع السلطات الممنوحة لك			
8	أهداف الإدارة ذات علاقة مع أهداف المرحلة الثانوية			

المحور الثاني: مسؤوليات وواجبات الإدارة التعليمية للمرحلة الثانوية بولاية غرب دارفور:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
9	السلطات المخولة لك تتناسب مع مسؤوليات منصبك			
10	يوجد تعاون وثيق بين الإدارة التعليمية ومديري المدارس الثانوية			
11	الإدارة التعليمية تشارك مديري المدارس الثانوية في وضع الميزانيات			
12	الإدارة التعليمية تقوم على مسؤولية تشييد المباني			
13	الإدارة التعليمية تهتم بتوفير الإجلال المناسب لطلاب المدارس الثانوية بالمنطقة			
14	الإدارة التعليمية تهتم بتطوير الأنشطة المختلفة			
15	الإدارة التعليمية تساهم في إقامة برامج الإذاعة المدرسية بالمدارس الثانوية			
16	الإدارة التعليمية تهتم بتحسين البيئة المدرسية			
17	الإدارة التعليمية تساعد على تزويد المدارس الثانوية بمعينات النشاط الرياضي			
18	تهتم الإدارة التعليمية بحل المشاكل المادية للمعلمين			

المحور الثالث: الصعوبات التي تواجه الإدارة التعليمية:

الرقم	العبرة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
19	عدم وضوح أهداف الإدارة للعاملين			
20	النقص في الكتاب المدرسي			
21	عدم تهيئة البيئة المدرسية			
22	عدم مراعاة التسلسل الإداري في المخاطبات والمكاتبات الرسمية			
23	غياب الوعي الإداري أوساط العاملين			
24	عدم وجود دورات تدريبية لتأهيل الإداريين			
25	ضعف التمويل من جانب الوزارة			
26	عدم تحضير المعلمين من وقت لآخر			
27	النقص في أعضاء هيئة التدريس			
28	خضوع تنقلات المديرين لمعايير غير تربوية			

المحور الرابع: نمط العلاقة بين الإدارة التعليمية ومديري المدارس الثانوية:

الرقم	العبرة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
29	تعمل الإدارة التعليمية والمدرسية على إيجاد مناخ تعاوني يسود العلاقات الانسانية الجيدة			
30	تهتم الإدارتين بوضع لوائح لتنظيم العمل بالمؤسسات التعليمية			
31	تعمل الإدارتين علي ربط المدرسة بالبيئة المحيطة بها			
32	تعمل الإدارتين علي ربط العلاقة بين المدرسة والمنزل			
33	تهتم الإدارتين بتفعيل النشاط الطلابي			
34	تتبع الإدارتين النمط الديمقراطي في عملية التخطيط			
35	تهتم الإدارتين بإحداث تنمية ادارية وسط المدارس الثانوية			
36	تهتم الإدارتين بإقامة ندوات دورية تشارك فيها كل المؤسسات ذات الصلة بالتربية والتعليم			
37	تعمل الإدارتين علي تحسين التحصيل الدراسي لدي الطلاب			

ملحق رقم (3)

استبانة مديري المدارس الثانوية بولاية غرب دارفور: قبل التعديل
المحور الأول: أهداف الإدارة المدرسية:

الرقم	العبرة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
1	توجد اهداف محددة للمرحلة الثانوية في السودان			
2	تحرص الادارة التعليمية على تزويدكم بأهداف المرحلة الثانوية كتابة			
3	أهداف المرحلة الثانوية واضحة لديك			
4	أهداف المرحلة الثانوية واقعية ويمكن تطبيقها			
5	تؤمن أهداف المرحلة على الاستعانة بجهود المواطنين في تسيير العمل الإداري			
6	تؤمن أهداف المرحلة على تفعيل النشاط الثقافي بالمدارس			
7	تؤمن أهداف المرحلة على ممارسة النشاط الرياضي بالمدارس			
8	تؤمن أهداف المرحلة على رعاية الطلاب الموهوبين			
9	تؤمن أهداف المرحلة على ضرورة تدريب المعلمين اثناء الخدمة			
10	تنص أهداف المرحلة على الاشراف التربوي الدوري للمعلمين			

المحور الثاني: مسؤوليات وواجبات الإدارة المدرسية:

الرقم	العبرة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
11	السلطات المخولة لك تتناسب مع مسؤوليات منصبك			
12	يوجد تعاون وثيق بين الادارة المدرسية والتعليمية			
13	تحرص الادارة المدرسية علي اشراك المعلمين والجهات ذات الصلة في وضع الميزانية			
14	تقوم باشراف المعلمين في وضع الخطة السنوية للعمل الدراسي			
15	تقوم باشراف المعلمين في وضع القرار بالمدرسة			
16	تهتم باشراف مجالس الآباء في تسيير شؤون المدرسة			
17	تعمل على تشجيع المعلمين ورفع الروح المعنوية لهم			
18	تهتم بتحقيق أهداف المجتمع المحلي			
19	تحرص على تخطيط وتنظيم العمل داخل المدرسة وخارجها بروح الفريق			
20	تعمل على تهيئة البيئة المدرسية			

المحور الثالث: تنفيذ الإدارة المدرسية للواجبات الادارية:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
21	تقوم بمهام المشرف التربوي المقيم بالمدرسة			
22	تهتم بدراسة النشرات التربوية مع المعلمين لشرحها وتطبيقها			
23	تشجع المعلمين على استخدام الوسائل التعليمية			
24	تعد نفسك مسؤولاً عن كل جوانب العملية التعليمية			
25	تساهم في عملية تطوير المناهج			
26	تقوم بمتابعة كل ما يستجد في أمور المدرسة			
27	تعمل على تنظيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي			

المحور الرابع: نمط العلاقة بين الإدارة المدرسية والعاملين لديها:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
28	تهتم بتشجيع العاملين بالمدرسة على العمل			
29	تعزز العلاقات الإنسانية			
30	تهتم بتدعيم القيم الاجتماعية السليمة			
31	تهتم بتحفيز المعلمين مادياً ومعنوياً			
32	تسعى لتحقيق أهداف العملية التربوية			
33	تفويض بعض السلطات لبعض العاملين			
34	تنظيم الرحلات الترفيهية للعاملين			
35	تحرص على إقامة اجتماعات دورية للتقويم التربوي			
36	تعمل على إيجاد مناخ مدرسي لحل مشاكل العاملين			
37	تتبع النمط الديمقراطي في التعامل مع العاملين			

المحور الخامس: دور الإدارة المدرسية في متابعة شؤون العاملين وحقوقهم:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
38	تتابع ادارة المدرسة استحقاقات العاملين بالمدرسة			
39	تعمل ادارة المدرسة على التنمية المهنية للمعلمين			
40	تحرص ادارة المدرسة على تصميم لائحة داخلية لتنظيم العمل بالمدرسة			
41	تهتم ادارة المدرسة بربط المدرسة بالبيئة المحلية			
42	تهتم ادارة المدرسة بكتابة التقارير السنوية عن أداء المعلمين			
43	تهتم ادارة المدرسة بمتابعة ترقيات المعلمين			
44	تتابع ادارة المدرسة العلوات السنوية للمعلمين			

ملحق رقم (4)

استبانة مديري المدارس الثانوية بولاية غرب دارفور: الصورة النهائية
المحور الأول: دور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
1	توجد اهداف محددة للمرحلة الثانوية في السودان			
2	تحرص الادارة التعليمية على تزويدكم بأهداف المرحلة الثانوية كتابة			
3	أهداف المرحلة الثانوية واضحة لديكم			
4	تحرص الادارة المدرسية على أن تكون أهداف المرحلة الثانوية واقعية ويمكن تطبيقها			
5	تحرص الإدارة المدرسية على استقطاب دعم المجتمع لتسيير العمل بالمدارس			
6	تحرص الإدارة المدرسية على تفعيل النشاط الثقافي بالمدارس			
7	تحرص الإدارة المدرسية على ممارسة النشاط الرياضي بالمدارس			
8	تحرص الإدارة المدرسية على رعاية الطلاب الموهوبين			
9	تحرص الإدارة المدرسية على ضرورة تدريب المعلمين اثناء الخدمة			
10	تحرص الإدارة المدرسية على الاشراف التربوي الدوري للمعلمين			

المحور الثاني: مسؤوليات وواجبات الإدارة المدرسية:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
11	السلطات المخولة لك تتناسب مع مسؤوليات منصبك			
12	يوجد تعاون وثيق بين الادارة المدرسية والتعليمية			
13	تحرص الادارة المدرسية علي اشراك المعلمين والجهات ذات الصلة في وضع الميزانية			
14	تقوم باشراك المعلمين في وضع الخطة السنوية للعمل الدراسي			
15	تقوم باشراك المعلمين في وضع القرار بالمدرسة			
16	تهتم باشراك مجالس الآباء في تسيير شؤون المدرسة			
17	تعمل على تشجيع المعلمين ورفع الروح المعنوية لهم			
18	تهتم بتحقيق أهداف المجتمع المحلي			
19	تحرص على تخطيط وتنظيم العمل داخل المدرسة وخارجها بروح الفريق			
20	تعمل على تهيئة البيئة المدرسية			

المحور الثالث: تنفيذ التفويض الإداري المنوط بهم:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
21	تقوم بمهام المشرف التربوي المقيم بالمدرسة			
22	تهتم بدراسة النشرات التربوية مع المعلمين لشرحها وتطبيقها			
23	تشجع المعلمين على استخدام الوسائل التعليمية			
24	تعد نفسك مسؤولاً عن كل جوانب العملية التعليمية			
25	تساهم في عملية تطوير المناهج			
26	تقوم بمتابعة كل ما يستجد في أمور المدرسة			
27	تعمل على تنظيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي			

المحور الرابع: نمط العلاقة بين الإدارة المدرسية والعاملين لديها:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
28	تهتم بتشجيع العاملين بالمدرسة على العمل			
29	تعزز العلاقات الإنسانية			
30	تهتم بتدعيم القيم الاجتماعية السليمة			
31	تهتم بتحفيز المعلمين مادياً ومعنوياً			
32	تسعى لتحقيق أهداف العملية التربوية			
33	تفويض بعض السلطات لبعض العاملين			
34	تنظيم الرحلات الترفيهية للعاملين			
35	تحرص على إقامة اجتماعات دورية للتقويم التربوي			
36	تعمل على إيجاد مناخ مدرسي لحل مشاكل العاملين			
37	تتبع النمط الديمقراطي في التعامل مع العاملين			

المحور الخامس: دور الإدارة المدرسية في متابعة شؤون العاملين وحقوقهم:

الرقم	العبارة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق
38	تتابع ادارة المدرسة استحقاقات العاملين بالمدرسة			
39	تعمل ادارة المدرسة على التنمية المهنية للمعلمين			
40	تحرص ادارة المدرسة على تصميم لائحة داخلية لتنظيم العمل بالمدرسة			
41	تهتم ادارة المدرسة بربط المدرسة بالبيئة المحلية			
42	تهتم ادارة المدرسة بكتابة التقارير السنوية عن أداء المعلمين			
43	تهتم ادارة المدرسة بمتابعة ترقيات المعلمين			
44	تتابع ادارة المدرسة العلوات السنوية للمعلمين			

ملحق رقم (5)
قائمة أسماء المحكمين

الدرجة الوظيفية	التخصص	الكلية	الجامعة	الاسم	رقم
أ. مشارك	مناهج وطرق تدريس	التربية	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا	د. عمر علي عرديب	1
أ. مساعد	مناهج وطرق تدريس			د. طارق الشيخ	2
أ. مشارك				د. عز الدين عبد الرحيم	3
أ. مشارك	إدارة تربوية	التربية	جامعة الخرطوم	د. الرشيد الحبوب	4
أ. مشارك	وأصول تربوية			د. سامية هاشم	5
أ. مشارك	علوم تربوية			د.حنان محمد عثمان الفاضلابي	6
أ. مشارك	تكنولوجيا التعليم	التربية	جامعة أم درمان الإسلامية	أ.د. عبد الحميد محمد جماع	7
أ. مشارك	أصول تربوية			د. الطيب نور الهدي ابو صباح	8
أ. مشارك	إدارة تربوية	التربية	جامعة النيلين	د. أسحق حسن جامع	9
أ. مساعد	علوم تربوية			د. عبد الرحمن محمد أحمد	10
أ. مساعد	إدارة تربوية	كلية تربوية	جامعة إفريقيا	د. أحمد الريح يوسف	11