



عمادة البحث العلمي
DEANSHIP OF SCIENTIFIC RESEARCH

مجلة العلوم التربوية
SUST Journal of Educational Sciences
Available at
www.Scientific-journal.sustech.edu



المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية وأثرها على العملية التربوية (دراسة ميدانية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية بولاية النيل الأبيض، محلية ربك) 2017 - 2018م

توفيق الزاكي حسن موسى و صباح الحاج محمد حامد

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية التربية، استاذ مشارك.

المستخلص:

هدف البحث إلى التعرف على المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية و تحد من فاعليتها ومعرفة مدى وجود فروق فردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية وأثرها على العملية التربوية من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية بولاية النيل الأبيض، محلية ربك تبعاً لمتغيرات (سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والنوع). المنهج المستخدم في البحث هو المنهج الوصفي. تكون مجتمع البحث من جميع معلمي المدارس الثانوية للعام الدراسي 2017 - 2018م، حيث بلغ عددهم (450) معلماً ومعلمةً يصنفون من حيث النوع إلى: (150 معلماً) و(300 معلمةً) بنسبة (33.3% : 66.7%) لكل من الجنسين على التوالي. تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة قوامها (100) معلماً ومعلمةً وبعد تطبيق أداة الدراسة تم استرجاع (80) استبانة صالحة للتحليل من مجموع (100) استبانة، لذا فقد تمثلت عينة البحث في (80 معلماً ومعلمةً)، يصنفون من حيث النوع إلى (34 معلماً و66 معلمةً). تمثلت أداة البحث في الاستبانة المقدمة لمعلمي المدارس الثانوية بولاية النيل الأبيض، محلية ربك. لمعالجة بيانات الدراسة تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية الوصفية واللابارامترية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والذي يرمز له اختصاراً بالرمز (SPSS). وصل البحث لنتائج من أهمها: للإدارة التعليمية معوقات كثيرة تتصل بتحقيق الأهداف الإدارية والأكاديمية والمهنية للإدارة المدرسية. يمثل نمط شخصية مدير المدرسة غير الديمقراطي معوقاً للإدارة المدرسية بدرجة كبيرة. اللوائح والمعايير التي تحكم وتنظم العملية التربوية بمحلية ربك غير واضحة ومتداخلة مما يعتبر معوقاً للإدارة المدرسية بدرجة كبيرة. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين تعزى إلى متغيرات النوع والخبرة والمؤهل العلمي. على ضوء ما تمخض عن الدراسة من نتائج يوصى الباحثان بالآتي: ضرورة إشراك الإدارات المدرسية في التخطيط التربوي وتصميم المناهج ووضع السياسات التعليمية من قبل وزارة التربية والتعليم وإدارات التعليم بالمحليات كل حسب إختصاصه، الحرص على مراعاة الاختيار السليم لمديري المدارس الثانوية والاهتمام بتدريبهم وتأهيلهم. ضرورة تدريب المديرين والمعلمين على معايير جودة التعليم وجعلها موضع التنفيذ برعاية الدولة للارتقاء بالتعليم ومواكبة تطوره في العالم.

الكلمات مفتاحية: الجودة الشاملة، الرضى الوظيفي، البيئة المدرسية.

ABSTRACT:

This study aims to investigate the problems that face school administration. The population of the study consisted of (450) teachers from both sexes. The study sample consisted of (100) teachers from both sexes equaling 22.2%; of the study population. The sample included (34) teachers and (66) female teachers from high secondary schools within Rabak locality. The researchers used the descriptive method and the questionnaire as a tool. The researchers used the statistical package for social sciences (SPSS) in the following statistical methods: Frequencies, percentage and Alfa Karanabakh factor to identify the reliability and Person related factor for analyzing the validity and the internal consistency of the questionnaire. The researchers has come out with reached the following results: The school management in the Ministry of education did not participate in educational planning and methods and setting the educational policies which caused to obstacles that lead to difficulties in achieving professional, Academic and managing objectives in school management. If the personality of the head master is democratic, this is considered to be an obstacle for school management. The regulations and measurements that govern and organize the educational process within Rabak Locality are not clear, and this is considered an obstacle for school management. The researchers recommend the following: The school administration should participate in educational planning, curriculum development and formulation of educational polices by the ministry of Education, directors of Education in the localities each according to , its specialization. Secondary schools' headmasters should be properly selected and attention should be paid to their training. There is a need to train school headmasters and teachers on educational quality standards and to put those standards into practice with, the help of the state.

المقدمة:

جعل التحدي الذي فرضه الانفجار المعرفي في القرن الحادي والعشرين والذي أتى بمتغيرات عميقة وعديدة في شتى المجالات العلمية والهندسية والاقتصادية والعسكرية والاجتماعية والسكانية، جعل من مواكبة الواقع وإدارة الحاضر والإعداد للمستقبل عملاً إنسانياً ملحاً لا يقبل التهاون، وبالتالي برزت الأهمية القصوى للتربية والنظر إليها باعتبارها صناعة لها مقومات ضرورية للنجاح يجب الاهتمام بها، لذلك ظهرت العديد من الدراسات والبحوث التي تُعنى بهذا الاتجاه وقد شكل إهتماماً ملحوظاً لدى الباحثين والمختصين في هذا الشأن، وذلك أنه كلما تضاعفت المعرفة كلما تعاضم شأن التربية، فالتربية تتطلب التفكير في مراجعة نظم التعليم فيها وكيفية تسييرها وإدارتها، فأعداد الطلاب في المدارس تزداد متسارعة، والضغط الإجتماعي على التعليم في مراحلها المختلفة يتعاضم، ونفقاته تتسع، وهكذا يبدو التعليم مؤسسة صناعية ضخمة، بل صناعة من أعظم الصناعات وبالتالي فهي بحاجة الى تخطيط وإداره رشيدة. وتبعاً لإزدياد أهمية التربية إزدادت وتنامت أهمية المدرسة لأن المدرسة هي مؤسسة التربية الأساسية. ولأن مدير المدرسة هو قائدها ومحركها، وبالتالي فإنّ بنجاحه تنجح العملية التربوية والتعليمية ككل ومقياس نجاحها هو إعداد جيلٍ صالحٍ يخدم نفسه والمجتمع. ومن عوامل الإهتمام أيضاً بالإدارة المدرسية ومدير المدرسة في المرحلة الثانوية أن طلاب تلك المرحلة هم الشباب في تلك السن الحرجة وفي مرحلة التنمية الخلقية والفكرية والتربوية المعقدة، ومن هنا تكمن أهمية المدرسة الثانوية في توجيه صناعة المستقبل لهؤلاء الشباب. ومن خلال دورها الأساسي في التكوين الثقافي والسياسي والوطني، لذلك كان لابد من الاهتمام بأهدافها وأنشطتها واحتياجاتها والإهتمام الضروري أيضاً

بمديريها ومدرسيها والعاملين فيها حتى يتحقق النجاح لتلك المنظومة المهمة. بما أن هذه الدراسة تركز على الإدارة المدرسية ومعوقاتها، فكان لابد للباحثين أن يتناولوا أهم المسؤوليات التي يجب أن يطلع بها رجال الإدارة المدرسية وهي القيام بالدور المزدوج والذي يتمثل في المحافظة والتجديد من ناحية، ومحاولة تحقيق الثبات والاستقرار في العمل لكي يتم أداءه في نظام دون اضطراب أو انقطاع، ومن ناحية أخرى عليهم تجديد أساليب العمل والأساليب الإدارية التي تقود لجودة التعليم حتى يواكب التطور ويحقق الدافعية المتجددة للمؤسسات التعليمية والعاملين فيها.

مشكلة البحث:

لاحظ الباحثان من خلال عملهما كمعلمين بالمرحلة الثانوية أن هنالك عدة معوقات، تعوق عمل الإدارة المدرسية وتحول بينها وبين تنفيذ السياسات التربوية التي تحقق الغايات والمقاصد العليا. فحاولا أن يبرزوا المشكلة بتناول جوانبها المختلفة بغرض أن يصلوا إلى حلول تزيل المعوقات عن الإدارة المدرسية، وتتمثل مشكلة البحث بوضوح في السؤال الآتي:

هل هنالك معوقات تواجه الإدارة المدرسية وبالتالي تؤثر على العملية التربوية؟

أهداف البحث:

هدف البحث إلى تسليط الضوء على المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية من خلال معرفة الآتي:

1. المعوقات التي تعترض طريق تحقيق أهداف الإدارة المدرسية من قبل الإدارة التعليمية.
2. معرفة نمط شخصية المدير التي تمثل أحد معوقات الإدارة المدرسية.
3. معرفة ما إذا كانت اللوائح التي تحكم وتنظم العملية التربوية تمثل أحد معوقات الإدارة المدرسية.

أسئلة البحث:

تتمثل أسئلة البحث في الآتي:

1. هل هنالك معوقات تواجه الإدارة التعليمية من شأنها أن تعترض طريق تحقيق أهداف الإدارة المدرسية؟
2. هل يمثل نمط شخصية المدير أحد معوقات الإدارة المدرسية؟
3. هل تمثل اللوائح التي تحكم وتنظم العملية التربوية والتعليمية أحد معوقات الإدارة المدرسية؟

أهمية البحث:

تتمثل أهمية هذا البحث في أنه يكشف عن المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية، و التي تحد من نجاح العملية التربوية، بصفة عامة كما تتمثل أهميته في أنه يسلط الضوء على معوقات الإدارة المدرسية خاصة، ومن المنتظر أن تقود نتائجها وتوصياته إلى إيجاد حلول لتلك المعوقات.

حدود البحث:-

الحدود المكانية : ولاية النيل الأبيض، محلية ريبك.

الحدود الزمنية : 2017 – 2018م.

الحدود البشرية: يُجرى هذا البحث على المعلمين الذين هم على رأس العمل خلال العام الدراسي 2017 – 2018م.

الحدود الموضوعية: يقتصر هذا البحث على تحديد المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية بالمرحلة الثانوية وأثرها على العملية التربوية.

مصطلحات البحث:

المعوقات: هي العوامل التي تؤثر سلباً علي سير العمليات المحددة وتحول بين الإدارة وتحقيق الأهداف. **الإدارة المدرسية:** هي ذلك الكُل المنظم من الأفراد الذين يتفاعلون بإيجابية داخل المدرسة وخارجها وفقاً لسياسة عامة، وفلسفة تربوية تضعها الدولة، رغبة في إعداد الناشئين بما يتفق وأهداف المجتمع والصالح العام للدولة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري:

الإدارة المدرسية:

تعريف الإدارة المدرسية: تُعرف الإدارة المدرسية بالآتي: (فوزى سمارة، 2007م، ص: 20) هي الوحدة المسؤولة عن تنفيذ سياسات الإدارة التعليمية وأهدافها، وهي أهم وحدة إدارية في حلقة الإدارة التربوية. أو أنها عملية تعنى تنظيم وتوجيه لفعالية المعلمين ورفع الكفاية الإنتاجية للعملية التعليمية وتوجيهها كافيًا لتحقيق الأهداف التربوي.

مكونات الإدارة المدرسية: تتكون الإدارة المدرسية من الآتي: (راغب أحمد راغب، 2011م، ص: 60)

المدخلات: وهي معلمين ومديرين وطلاب .

العمليات: وهي التفاعلات والانشطة (التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة)

المخرجات: وهي الحصيلة النهائية لمجمل العمليات وهي المخرجات الإنتاجية (القرارات والسياسات والأداء والإنتاج و الرضا الوظيفي والعلاقات المتينة).

بيئة المنظومة: وهي البيئة التي تتفاعل فيها مكونات منظومة الادارة المدرسية.

ومما سبق سرده لمكونات الإدارة المدرسية نجد إنه يغلب عليها طابع التنفيذ للسياسات الصادرة عن الادارة التعليمية والادارة التربوية.

أهداف الإدارة المدرسية: (حسن سليمان موسي، 2004م، ص: 30)

1. تهيئة الظروف لنجاح العملية التربوية والتعليمية.
2. توفير الامكانيات التي تساعد المتعلم علي النمو والتكامل.
3. المساعدة في تحسين العملية التعليمية.
4. تحقيق النمو الفكري وتحقيق الاهداف الاجتماعية.
5. توفير التعاون والتنسيق المثمر بين كل اطراف العمل في المدرسة والمجتمع.

أهم أنماط وأساليب الإدارة المدرسية: (فوزى سمارة، 2007م، ص: 21).

الإدارة الأوتقراطية: مدير الإدارة الأوتقراطية يوصف بأنه رجل ديكتاتوري يصدر التعليمات والقوانين بصورة فوقية من خلال اجتماعات قصيرة، وغير مخطط لها، ثم ينحصر كل همة في مراقبة تنفيذها وتطبيقها وموافقة العاملين لرايه دون جدال أو نقاش أما من يخالفه الرأي فليس له مكانة لديه، فنجد مدير هذه الإدارة يتعصب لرأيه في جميع العمليات الإدارية ويركز السلطة في يده ولا يدعها لأحد ظناً منه ان تفويض سلطاته ينقص من هيئته ولا يسمح للعاملين بمناقشة قراراته ورأيه، ولا يهتم بعلاقاته مع العاملين مما يجعل المناخ رسمياً وجافاً وبالتالي يؤدي إلي انعدام الثقة. من سليات هذا النمط ما يلي: نجد أن المدير يلجأ لاستخدام التهديد والتخويف والإرهاب مما يضعف شخصية المدرسين ويسبب لهم القلق والاضطراب ولا يهتم بنمو المعلمين وتطوير إمكاناتهم المهنية. هذا النوع من الإدارة لا

يلبي ميول واستعدادات الطلاب ولا يراعي الفروق الفردية بينهم. وهو يولد الرغبة لدي المرؤوسين بعدم تحمل المسؤولية وتقلل مستوى رضاهم الوظيفي ويتوقف إرتفاع الانتاجية والأداء والانضباط على حضور المدير فقط وتتدنى في غيابه. يهتم المدير من ذلك النوع بالنواحي الاكاديمية فقط ويهمل الجوانب التربوية الاخرى من شخصية التلاميذ.

الإدارة الديمقراطية: تقوم الإدارة الديمقراطية علي الأسس التالية: (أحمد إبراهيم أحمد، 2006م، ص: 80)

1. تشجيع فردية الطلاب، وأعضاء هيئة المدرسة والمحافظة علي هذه الفردية وتمييزها بطريقة مرغوبة.
2. تنسيق الجهود بين العاملين في المدرسة بمعنى السماح لكل اعضاء هيئة المدرسة بالعمل كمجموعة متأسفة متعاونة متكاملة.

3. المشاركة الفعلية الواسعة في تحديد السياسات والبرامج وتنفيذها.

4. تكافؤ السلطة مع المسؤولية ،بمعني ان يفوض المدير الأعضاء العاملين معه بالقيام ببعض الواجبات والمسؤوليات مع منحهم كافة السلطات التي تتكافأ معها مما يسهل عملهم ويضمن نجاحهم في هذه الأعمال.

5. التعرف علي الاستعدادات الخاصة لهيئة التدريس وحدود قدراتهم وميولهم ووضع الفرد المناسب في المكان المناسب الذي يستطيع فيه ان ينتج إنتاجاً مثمراً.

هنالك عدة عوامل أدت إلي الاتجاه لتطبيق النمط الديمقراطي في الإدارة المدرسية منها: انتشار الفلسفة التربوية الديمقراطية وتطبيقها علي العمل في المدارس، أظهرت البحوث في مجال علم النفس ان الناس يعملون بطريقة أفضل وبفعالية أعظم حين يشتركون في وضع الأهداف وطرق العمل، كما أظهرت دراسات ديناميكيات الجماعة، ان القيادة التي تفرض علي الجماعة من الخارج تؤدي دائماً إلي تكوين قيادات مضادة في هذه الجماعة، كما أوضحت التحليلات لنتائج الأنواع المتعددة من القيادات ان الناس أكثر سعادة وإنتاجاً حين تكون القيادة تعاونية.

المعوقات ذات الأثر على الإدارة المدرسية: تتمثل في الآتي: (فاروق عبده فلية، 2007م، ص: 158)

المعوقات الإقتصادية: نجد أن المعوقات الإقتصادية هي من أكبر عقبات التعليم بصورة عامة وبالتالي للإدارات التربوية والتعليمية المختلفة بصورة خاصة، وأيضاً نجدها تتسبب في وجود المعوقات الأخرى (الفنية والاجتماعية والسياسية) بصورة مباشرة أو غير مباشرة. إرتبط تطور المفاهيم الإقتصادية للتعليم بتطور النظرة الإجتماعية والإقتصادية للخدمة التعليمية، حيث بدأت بالنظر إلى التعليم كخدمة إستهلاكية يجب أن تقدمها الدولة لتحقيق إشباعاً عاجلاً وسريعاً لأفرادها، ثم تطورت تلك النظرة إلى النظر للتعليم على أنه إستثمار يحقق عائداً إقتصادياً يمكن قياسه، ويمكن تناول زوايا النظر تلك على النحو التالي:

النظر التعليم كإستهلاك: يقبل الفرد على التعليم ويضعه ضمن أولوياته وينفق عليه، لذا فهو يمثل خدمة استهلاكية. كما يعد التعليم استهلاكاً عند تعيين بعض الخريجين في أعمال ووظائف لا تمت لمؤهلاتهم وتخصصاتهم بصلة، فيعد الإنفاق في التعليم سواء قامت به الأسرة أو الحكومة إنفاقاً استهلاكياً، ولذا فإن حساب الدخل القومي يعالج الإنفاق التعليمي كاستهلاك نهائي، وقد ترتب على النظرة للتعليم كخدمة استهلاكية إضعاف الصلة المتبادلة بين التعليم والمجتمع، إذ ظهرت أنماط من التعليم لا ترتبط بأي حال باحتياجات التنمية الاجتماعية والاقتصادية، كذلك اعتبر التعليم نوعاً من الرفاهية ومظهراً للأرستقراطية الاجتماعية، ومن ثم فقد كان أول البنود تأثيراً في أوقات الأزمات الاقتصادية.

النظر للتعليم كإستثمار: استندت النظرة للتعليم كنمط استثماري على العديد من المبررات الموضوعية أهمها: يزيد التعليم من المقدرة الإنتاجية للفرد ومن ثم مقدرته على توليد الدخل، ويزيد التعليم من إنتاجية المجتمع ومن ثم يرتفع الدخل القومي وتتحقق الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية، يكشف التعليم عن استعدادات وميول الأفراد ويتعهدا بالرعاية والتوجيه حتى تعطي ثمراتها الكبرى للإقتصاد القومي والمجتمع. كذلك ينمي التعليم قدرة الفرد على البحث العلمي لحل مشكلات المجتمع وتحقيق النمو الإقتصادي، وينمي التعليم قدرة الفرد على التكيف مع متطلبات العمل في أي قطاع وفي مختلف الظروف، كما أنّ التعليم يُعد القادة والكوادر المؤهلة المدربة لقيادة مسيرة التنمية وتوجيهها في القطاعات المختلفة، إلى جانب أثره الإيجابي في الارتقاء الإجتماعي والتطور المهني للفرد.

المعوقات الإجتماعية: تتمثل المعوقات الاجتماعية ذات الأثر على الإدارة التربوية في: أهمية مساعدة الأبناء لأسرهم وتغييبهم عن المدرسة باعتبارها تأتي في المرتبة الثانية بعد مساعدة الأسرة لدي كثير من المجتمعات، النظرة لتعليم الإناث على أنه لا يأتي بنفع في بعض المجتمعات، عدم الاهتمام بالصرف على التعليم من جانب كثير من الأسر في المجتمعات المختلفة باعتباره ليس أكثر ضرورة بالنسبة لغيره من أولويات الأسر وهذا نسبةً لظروفهم الإقتصادية، المحاكمات الإجتماعية مثل (النقد والعتاب وغيرها) للإدارات المدرسية من قبل أولياء الأمور في أي مكان يمكن أن يلتقوا فيه بالإدارات المدرسية.

المعوقات السياسية: وفقاً لما قاله (أحمد إسماعيل حجي، 2002م، ص309): "إذا أخذ في الاعتبار مبادئ الجودة الشاملة ومعاييرها كمسلمات فإنه يمكن بذلك تجنب المعوقات في الإدارة المدرسية والمتعلقة بالجوانب السياسية، ولكن عند النظر للسياسة وعلاقتها بالإدارة نجد أنها هي المعوق الرئيس بين المعوقات المختلفة وذلك لأنها هي المسؤولة عن الإدارات التربوية والتعليمية. سنجد علي رأس كل إدارة أو وزارة تربوية رجل سياسي يحدد المعالم للمختصين ويمنح الصلاحيات وحدودها، وأن الإدارة التربوية والتعليمية والمدرسية مرتبطة بالإدارة السياسية المخططة والموجهة. وكما أسلفنا فإنّ تخطيط التعليم يتضمن وضع سياسات تحقق أهداف التعليم، وتتعلق منها، ذلك أنّ السياسات وإجراءات العمل من مكونات العملية التخطيطية للتعليم وجودته ويعني رسم السياسات وضع القواعد العامة التي تحكم عملية اتخاذ القرار وتخدم السياسات أيضاً في إيضاح الإستراتيجيات التي بها تتحقق الأهداف".

الدراسات السابقة:

دراسة فارح محمد نور، 2002م، بعنوان: دور العلاقات الإنسانية في تطوير الإدارة التربوية، هدفت الدراسة إلي العمل علي معرفة الصعوبات التي تواجه الإدارة التربوية ومحاولة إيجاد الحلول لها، والبحث عن أنسب الأساليب لتطويرها، والوقوف علي مدي تأثير العلاقات الإنسانية الإيجابية في تطوير الإدارة التربوية. استعمل الباحثان الاستبانة كأداة لجمع المعلومات عن الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من مديري ومعلمي المرحلة الثانوية بمحافظة الخرطوم، وكان اختيار العينة عشوائياً بنسبة 60% من المجتمع الكلي، وكان المنهج المتاح هو المنهج الوصفي. من نتائج هذه الدراسة: إنّ حسن سياسة المدير واهتمامه بالعلاقات الإنسانية يساعد في رفع الانتاجية للإدارة التربوية وتتميتها وإهماله لها يمثل عقبة للإدارة، وإنّ إشراك العاملين في اتخاذ القرارات ينمي العلاقات الإنسانية، وضرورة النظر للعلاقات الإنسانية علي انها إنتاج مشترك يتم عن طريق الجماعة.

دراسة محمد احمد قندي، 2007م، بعنوان: تحليل الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الثانوية بشعبيات الجنوب بليبيا. هدفت الدراسة إلي تحليل الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية

بالمدارس الثانوية بليبيا وأيضاً تحليل الصعوبات التي تواجه المديرين والمديرات وفقاً للعوامل الآتية (الجنس، المؤهل العلمي، عدد الطلاب). استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، أما مجتمع الدراسة فقد تكون من مديري ومديرات المدارس الثانوية بشعبيات المنطقة الجنوبية بليبيا. واختار الباحثان مجتمع الدراسة كاملاً كعينة للدراسة تكونت من 108 مدير ومديرة، والمنهج المستخدم هو المنهج الوصفي. تمثلت أهم النتائج التي توصل إليها الباحثان في: وجود صعوبات علي كل الأبعاد بصفة عامة وهي (بعد المعلمين، الطلاب، المبني المدرسي، أولياء الأمور، الأدوات التعليمية)، ووجود فرق دالة إحصائياً لصالح المديرين الذكور وعدم وجود فرق دال في بعد المؤهل العلمي، وجود فرق دال إحصائياً لصالح سنوات الخبرة للمديرين.

ما يُستفاد من الدراسات السابقة: إستفاد الباحثان من الدراسات السابقة في عدة جوانب منها: صياغة مشكلة الدراسة وتحديدها تحديداً دقيقاً، تكوين تصوّر شامل لموضوع الدراسة الحالية وذلك من خلال ما إتبعته الدراسات السابقة من مناهج وطرق بحث إجرائية وأساليب إحصائية وما أسفرت عنه من نتائج وما توصلت إليه من توصيات، وما تقدمت به من مقترحات، كما إستفاد الباحثان من الدراسات السابقة في تصميم دراستهما.

إجراءات البحث الميدانية:

منهج البحث: استخدم الباحثان المنهج الوصفي المسحي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، وقد عرفه (العساف 2003م، ص: 178) بأنه "ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة ممثلة له، ذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب".

مجتمع البحث: يشمل مجتمع البحث جميع معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية بولاية النيل الأبيض، محلية ريك في العام الدراسي 2017 - 2018م، حيث بلغ عددهم (450) معلماً ومعلمةً تصنيفهم من حيث النوع إلى (150 معلماً) و(300 معلمةً) بنسبة (33.3% : 66.7%) لكل منهما على التوالي.

عينة البحث: اختار الباحثان عينة عشوائية قوامها (100) معلم ومعلمة منهم (34 معلماً و66 معلمةً) بنسبة (22.2%) من مجتمع البحث، ولكن بعد توزيع أداة الدراسة تمّ استرجاع (80 استبانة) صالحة للتحليل من مجموع (100 استبانة)، لذا فقد تمثلت عينة البحث في (80 معلماً ومعلمةً)، تمّ تصنيفهم من حيث النوع إلى (44 معلماً و36 معلمةً)، أما من حيث المؤهل العلمي فقد بلغ عدد الذين يحملون درجة البكالوريوس (67) بنسبة 83.3% وحملة المؤهلات فوق الجامعية (13) بنسبة 16.2%، تدل النتائج على التنوع في المؤهل العلمي لمجتمع الدراسة مما يخدم أهداف الدراسة الحالية نظراً لتأثير المستوى (المؤهل) التعليمي على آراء مجتمع الدراسة حيث أن المؤهل العلمي يساعد على تكوين الآراء والتعمق في فهم الأشياء بصورة أكثر مما يُعطي مصداقية أكبر لنتائج الدراسة. أما تصنيف عينة البحث من حيث سنوات الخبرة فقد تبين من نتائج التحليل الإحصائي أن (13) من أفراد العينة بنسبة (16.3%) خبراتهم أقل من خمسة سنوات، وأن (29) من أفراد العينة بنسبة (36.2%) تمتد خبراتهم بين 5 سنوات وأقل من 10 سنوات، وأن (38) من أفراد العينة بنسبة (47.5%) تمتد خبراتهم لأكثر من 10 سنوات، وهذه النتيجة تدل على أن غالبية مجتمع البحث تمتد خدمتهم لأكثر من (10 سنوات) وهو ما يؤمل أن ينعكس على مصداقية نتائج البحث إذ أن الأغلبية من ذوى الخبرة الطويلة والدراية بمجريات الأحداث.

أداة البحث: بناء على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في البحث، وجد الباحثان أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذا البحث هي (الاستبانة)، وقد تم بناء أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

صدق أداة البحث وثباتها: عرف العساف (2003م، ص: 877) صدق الأداة بأنه: "التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه فقط"، ولقد قام الباحثان بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال ما يأتي:

الصدق الظاهري: تم تصميم الاستبانة في صورتها المبدئية، بعدها قام الباحثان بعرضها على المحكمين المختصين في هذا المجال فأبدوا ملاحظاتهم عليها ودونوا توجيهاتهم بها، وقد تطابقت معظم آرائهم فيما يتعلق بإعادة النظر في صياغة بعض عبارات الاستبانة سواءاً بالحذف أو الإضافة أو التعديل، أو كلها مجتمعة وتباينت المقترحات في بعض العبارات، وعليه قام الباحثان بمراعاة كل تلك الملاحظات ونتج عن ذلك صياغة الاستبانة في صورتها النهائية التي وُزعت على أفراد عينة الدراسة وقد قام الباحثان بتوزيع (100) استبانة لمعلمي المدارس الثانوية بولاية النيل الأبيض، محلية ريك وقد تم استرداد (80 استبانة) صالحة للتحليل.

صدق الاتساق الداخلي: بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام الباحثان بتطبيقها ميدانياً وعلى ضوء بيانات العينة قام الباحثان بحساب معامل الارتباط (بيرسون) لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة اعتماداً على طريقة التجزئة النصفية (Split-Half) " التي تقوم على أساس فصل إجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات ذات الأرقام الفردية عن إجاباتهم عن الفقرات الزوجية ومن ثم حساب معامل ارتباط بيرسون بين إجاباتهم على الفقرات الفردية والزوجية وفق الصيغة الآتية:

$$\text{مع (س X ص) - (مع س) X (مع ص)}$$

$$\frac{\left[\text{مع س}^2 - \left(\frac{\text{مع س}^2}{\text{ن}} \right) \right] \left[\text{مع ص}^2 - \left(\frac{\text{مع ص}^2}{\text{ن}} \right) \right]}{\left[\text{مع س}^2 - \left(\frac{\text{مع س}^2}{\text{ن}} \right) \right] \left[\text{مع ص}^2 - \left(\frac{\text{مع ص}^2}{\text{ن}} \right) \right]}$$

(حجاج غانم، 2008م، ص: 328).

حيث: ر = معامل ارتباط بيرسون، س ترمز إلى درجات المتغير الأول، ص ترمز إلى درجات المتغير الثاني، ن ترمز إلى عدد أزواج الأرقام المتناظرة بين س و ص.

نتج عن تطبيق معادلة معامل ارتباط بيرسون أن معامل الارتباط بالنسبة لمعوقات الإدارة التربوية بمحلية ريك من وجهة نظر معلمى المرحلة الثانوية يساوى (0.956) وهذا يدل على أن جميع العبارات دالة إحصائياً عند مستوى الدالة (0.01)، مما يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية للوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة.

ثبات أداة البحث: لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) استخدم الباحثان (معادلة ألفا كرونباخ Cronbach'a Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، حيث طبقت المعادلة على عدد (87) استبانة لقياس الصدق البنائي والمعادلة هي:

$$\frac{n}{n-1} \left(\frac{1 - \sum a^2}{a^2} \right) = \text{معامل ألفا كرونباخ}$$

حيث: n = عدد عبارات القائمة، a^2 = تباين القائمة ككل، $\sum a^2$ = المجموع الكلي لتباين كل عبارة من عبارات القائمة.

نتج عن تطبيق معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات أداة الدراسة أن معامل ألفا كرونباخ بالنسبة لمعوقات الإدارة التربوية بمحلية ريك من وجهة نظر معلمى المرحلة الثانوية يساوى (0.952) وهذا يدل على أن أداة البحث تتمتع بثبات جيد إحصائياً، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة البحث.

أساليب المعالجة الإحصائية:

تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

و لتحديد طول خلايا المقياس الثلاثى (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (3-1=2)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (3/2=0.80)، بعد ذلك تمت إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يتضح في الجدول التالي:

جدول رقم (1): توزيع مدى المتوسطات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

الفئة	مدى المتوسطات	درجة الموافقة
الأولى	من 1.00 إلى 1.5	قليلة
الثانية	من 1.6 إلى 2.0	متوسطة
الثالثة	من 2.1 إلى 3.0	كبيرة

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية: (حجاج غانم، 2008م، ص: 252 - 577).

التكرارات والنسب المئوية للتعرف على خصائص مجتمع البحث وتحديد استجاباتهم حيال العبارات التي تضمنتها الأداة.

المتوسط الحسابي (Mean) وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مجتمع الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي ويمكن حسابه وفقاً للمعادلة الآتية:

$$\frac{\sum(s)}{n} = m$$

حيث: m تمثل المتوسط الحسابي و $\sum(s)$ تمثل مجموع الدرجات و n عدد الدرجات.

تم استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات مجتمع الدراسة لكل عبارة من عبارات محاور الدراسة، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات مجتمع البحث، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس ويمكن حسابه وفقاً للمعادلة الآتية:

$$\sqrt{\frac{\sum h^2}{n}} = \text{الانحراف المعياري}$$

حيث h ترمز إلى إنحراف كل درجة عن المتوسط و n عدد البيانات
معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation) استُخدم المعامل المذكور لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة
الدراسة ويمكن حسابه وفقاً للمعادلة الآتية:

$$\frac{\text{مج (س X ص) - (مج س) (مج ص)}}{\sqrt{\left[\text{مج س}^2 - \frac{(\text{مج س})^2}{n} \right] \left[\text{مج ص}^2 - \frac{(\text{مج ص})^2}{n} \right]}}$$

حيث: r = معامل ارتباط بيرسون، s ترمز إلى درجات المتغير الأول، v ترمز إلى درجات المتغير الثاني، n
ترمز إلى عدد أزواج الأرقام المتناظرة بين s و v .
معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة لأداة الدراسة وفقاً للمعادلة
الآتية.

$$\text{معامل ألفا كرونباخ} = \frac{n}{n-1} \left(\frac{1 - \sum a^2}{a^2} \right)$$

حيث: n = عدد عبارات القائمة، a^2 = تباين القائمة ككل، $\sum a^2$ = المجموع الكلي لتباين كل عبارة من عبارات
القائمة.

تم استخدام اختبار (ت) للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات مجتمع الدراسة
نحو محاور الدراسة باختلاف النوع.

$$T = \frac{m_1 - m_2}{\sqrt{(n_1 - 1)a_1^2 + (n_2 - 1)a_2^2 \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

حيث: n_1, m_1, a_1 تمثل عدد بيانات ومتوسط وتباين درجات المجموعة الأولى.

n_2, m_2, a_2 تمثل عدد بيانات ومتوسط وتباين درجات المجموعة الثانية.

تم استخدام (تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)) للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة
إحصائية بين اتجاهات مجتمع الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية التي تتضمن
متغيرين هما: (سنوات الخبرة والمؤهل العلمي) وذلك وفقاً للمعادلة الآتية:

مجموع المربعات بين المجموعات

عدد المجموعات - 1

و تم حساب مربع كاي الذي يعتمد على مقارنة القيم المشاهدة مع القيم المتوقعة وفقاً للمعادلة الآتية.

$$K^2 = \frac{(\text{التكرارات المشاهدة} - \text{التكرارات المتوقعة})^2}{(\text{التكرارات المتوقعة})}$$

عرض البيانات وتحليلها ومناقشة النتائج

عرض البيانات عن معوقات الإدارة المدرسية ذات الصلة بالإدارة التعليمية كما يراها المعلمون:

جدول رقم (2): بين عرض البيانات وتحليلها التي تجيب على سؤال البحث الفرعى الأول: ما المعوقات التي تعترض طريق تحقيق أهداف الإدارة المدرسية من قبل الإدارة التعليمية؟

مربع كاي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لأوافق		محايد		موافق		العبارة: الإدارة التعليمية التي أعمل في ظلها تتسم ب:
			%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
*33.3	6.6	1.5	63.8	51	18.8	15	17.5	14	1. رضى المعلمين عن أوضاعهم الوظيفية.
*17.0	5.4	1.6	51.3	41	35.0	28	13.8	11	2. وضوح المقاييس للمخرجات التربوية.
*3.0	4.9	1.9	42.5	34	28.8	23	28.8	23	3. تناسب عدد المعلمين مع عدد المواد.
*31.8	5.9	1.6	62.5	50	13.8	11	23.8	19	4. وفرة المعلمين المدربين بالمدرسة.
*18.9	5.5	1.7	56.3	45	22.5	18	21.3	17	5. إشراك الإدارة التعليمية للإدارة المدرسية في وضع السياسات التعليمية.
*40.9	6.1	1.4	65.0	52	27.5	22	7.5	6	6. جودة البيئة المدرسية.
*19.9	5.5	1.6	47.5	38	42.5	34	10.0	8	7. تعاون أولياء أمور التلاميذ مع الإدارة المدرسية.
*25.5	5.7	1.6	58.8	47	27.5	22	13.8	11	8. كفاية السياسات التربوية الموجودة لتحقيق الأهداف المجتمعية.
*25.7	5.7	1.5	56.3	45	33.8	27	10.0	8	9. كفاية السياسات التربوية الموجودة لتحقيق الأهداف التنموية.
*14.7	5.3	1.7	47.5	38	38.8	31	13.8	11	10. كفاية السياسات التربوية الموجودة لتحقيق الأهداف الأكاديمية.
*7.9	5.1	1.8	47.5	38	30.0	24	22.5	18	11. تقارب أعمار التلاميذ في المستوى الواحد.
*8.7	5.1	1.8	48.8	39	23.8	19	27.5	22	12. تناسب المقررات لأعمار التلاميذ.
*6.9	5.0	1.9	31.3	25	46.3	37	22.5	18	13. محتوى المنهج التعليمي يحقق الأهداف التربوية.
*3.3	4.9	2.1	31.3	25	26.3	21	42.5	34	14. المدى الزمني للعام الدراسي يمكن من إكمال المقررات بصورة جيدة.

الانحراف المعياري = 5.5

الوسط الحسابي المرجح الموزون = 1.7

* قيمة مربع كاي دالة على وجود فروق معنوية

من عرض بيانات الجدول رقم (2) وتحليلها والتي تجيب على سؤال البحث الفرعى الأول: ما المعوقات التي تعترض طريق تحقيق أهداف الإدارة المدرسية من قبل الإدارة التعليمية؟ يتضح أن للإدارة التعليمية معوقات ذات صلة بتحقيق الأهداف الإدارية والأكاديمية والمهنية للإدارة المدرسية، كما يراها المعلمون، لذلك فإن المعلمين غير راضين تماماً عن سمات الإدارة التعليمية التي يعملون في ظلها وذلك وفقاً لما بينته التكرارات والنسب المئوية للعبارات، فقد جاءت نسب عدم الموافقة عليها من قبل المعلمين أكبر من نسب الموافقة عدا العبارة الأخيرة رقم (14): (المدى الزمني للعام الدراسي يمكن من إكمال المقررات بصورة جيدة)، فقد جاءت نسبة الموافقة عليها أكبر من عدم الموافقة. يعزز عدم رضى المعلمين عن سمات الإدارة التعليمية التي يعملون في ظلها الوسط الحسابي المنخفض الذى يقع في المرتبة الثالثة من مقياس كورنباخ الثلاثى وهذه المرتبة تدل على عدم الموافقة، فقد جاء الوسط الحسابي للمحور ككل (1.7) كما أن الوسط الحسابي للعبارات التي كانت الاجابة عليها بعدم الموافقة متراوحاً بين (1.4 - 1.9)، عدا العبارة التي تمت الموافقة عليها والرضى عنها التي جاء وسطها الحسابي واقعاً في المرتبة الأولى من مقياس كورنباخ حيث كان

مقداره (2.1)، كذلك يعزز عدم رضى المعلمين عن سمات الإدارة التعليمية التي يعملون في ظلها الانحراف المعياري الذي يقترب من الصفر مما يدل على عدم تشتت إجابات المعلمين فقد جاء الانحراف المعياري للمحور ككل بقيمة (5.5) وبالنسبة للعبارات فقد انحصرت بين: (4.9 - 6.6)، أما قيمة مربع كاي فقد كانت قيمتها بين العبارات متباينة إلى درجة كبيرة فقد تراوحت بين (3.3 - 40.9) مما يدل على تباين إجابات المعلمين وفقاً لمتغير النوع والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة). اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة محمد احمد قندي، 2007م، تحليل الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الثانوية بشعبيات الجنوب بليبيا في نوعية الصعوبات التي تواجه من قبل الإدارة التعليمية فقد جاء في نتائجها وجود صعوبات علي كل الأبعاد بصفة عامة وهي (بعد المعلمين، الطلاب، المبني المدرسي، أولياء الأمور، الأدوات التعليمية). كل ما سبق من عرض وتحليل ومناقشة لعبارات الجدول رقم (2) يعد بمثابة الإجابة على سؤال الدراسة الفرعي الأول الذي نصه: ما المعوقات التي تعترض طريق تحقيق أهداف الإدارة المدرسية من قبل الإدارة التعليمية؟

عرض البيانات: عن معوقات الإدارة المدرسية ذات الصلة بمدير المدرسة كما يراها المعلمون:

جدول رقم (3): بين عرض البيانات وتحليلها التي تجيب على سؤال البحث الفرعي الثاني: هل يمثل نمط شخصية المدير أحد معوقات الإدارة المدرسية؟

الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	لأوافق		محايد		موافق		مدير المدرسة التي أعمل بها يتسم	
		%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار		
*17.0	5.4	1.7	55.0	44	23.8	19	21.3	17	1. الاعتراف بالأخطاء في حال وقوعها.
*27.1	5.6	2.5	10.0	8	32.5	26	57.5	46	2. الاستفادة من الأخطاء السابقة.
*34.8	5.8	2.5	12.5	10	23.8	19	63.8	51	3. العمل برأي الآخرين عند الإجماع عليه.
*4.5	5.0	1.9	36.3	29	41.3	33	22.5	18	4. تغير آراءه حسب مجريات الأحداث الاجتماعية العامة.
*78.6	6.9	2.7	7.5	6	12.5	10	80.0	64	5. إفساح المجال للمناقشة أثناء الاجتماعات.
*11.7	5.1	2.3	17.5	14	33.8	27	48.8	39	6. الميل للتطوير في الإدارة.
7.6	5.1	1.8	45.0	36	35.0	28	20.0	16	7. العلم بمعايير الجودة في التعليم.
*8.1	5.1	2.1	37.5	30	18.8	15	43.8	35	8. الميل للمحابة السياسية تجاه رؤوسهم.
*2.3	4.8	2.1	30.0	24	28.8	23	41.3	33	9. الميل للمحابة الإثنية تجاه رؤوسهم.
*4.9	4.9	2.2	22.5	18	35.0	28	42.5	34	10. أول من يدخل المدارس صباحاً.
*5.0	4.8	2.0	33.8	27	36.3	29	30.0	24	11. آخر من يخرج من المدرسة عند إنتهاء الدوام.
*22.9	5.5	2.4	15.0	12	27.5	22	57.5	46	12. الإهتمام بالجانب الإنساني في التعامل مع رؤوسهم.
*33.4	5.9	1.6	63.8	51	16.3	13	20.0	16	13. تنفيذ حصة نموذجية كل أسبوع.

الإنحراف المعياري = 5.4

الوسط الحسابي المرجح الموزون = 1.7

* قيمة مربع كاي دالة على وجود فروق معنوية

من عرض بيانات الجدول رقم (3) وتحليلها والتي تجيب على سؤال البحث الفرعي الثاني: هل يمثل نمط شخصية المدير أحد معوقات الإدارة المدرسية؟، يتضح أن لنمط شخصية المدير معوقات ذات صلة بتحقيق الأهداف الإدارية والأكاديمية والمهنية للإدارة المدرسية، كما يراها المعلمون، لكن من عرض وتحليل بيانات المحور يتضح أن المعلمين

تباينت آراءهم بين الرضى وعدم الرضى عن سمات مديري المدارس التي يعملون في ظلها وذلك وفقاً لما بينته التكرارات والنسب المئوية للعبارات، فقد جاءت نسب رضى المعلمين عن سمات المديرين الذين يعملون تحت إدارتهم في العبارات التي تتدرج تحت الأرقام: (2، 3، 4، 5، 6، 10، 12) والتي تمثل الجانب الإيجابي حيث نصت على أن المدير: يستفيد من الأخطاء السابقة، يعمل برأي الآخرين عند الإجماع عليه، لا يغير آراءه حسب مجريات الأحداث الاجتماعية العامة، يفسح المجال للمناقشة أثناء الاجتماعات، يميل للتطوير في الإدارة، أول من يدخل المدرسة صباحاً، ويهتم بالجانب الإنساني في التعامل مع مرءوسيه. أما عدم رضى المعلمين عن سمات شخصية المدير فقد تبين في العبارات التي تتدرج تحت الأرقام: (1، 7، 8، 9، 11، 13) والتي تمثل الجانب السلبي حيث نصت على أن المدير: لا يعترف بالأخطاء في حال وقوعها، غير ملم بمعايير الجودة في التعليم، يميل للمحاباة السياسية والأثينية تجاه مرءوسيه، ليس آخر من يخرج من المدرسة عند إنتهاء الدوام، ولا يقوم بتنفيذ حصة نموذجية كل أسبوع. يتضح من آراء المعلمين أن السمات التي تمت الموافقة عليها والتي تمثل الجانب الإيجابي هي السمات التي تتوفر في نمط الإدارة الديمقراطي، أما سمات المدير التي لم ترضى المعلمين والتي تمثل الجانب السلبي فهي السمات التي توجد في نمط شخصية المدير غير الديمقراطي. يعزز تباين آراء المعلمين الوسط الحسابي المتباين بين العبارات حيث تراوح بين الدرجة الأولى والدرجة الثالثة من مقياس كورنباخ حيث كانت قيمته بين العبارات: (1.6 - 2.7) مما يدل على التباين الكبير بين الموافقة وعدم الموافقة. جاء الوسط الحسابي للمحور ككل بقيمة: (1.7) وهذا يقع في المرتبة الثانية من مقياس كورنباخ مما يدل على أن نمط شخصية المدير تمثل عائق بالنسبة للإدارة المدرسية بدرجة متوسطة، كذلك يعزز تباين آراء المعلمين في سمات شخصية المدير الذي يعملون تحت إدارته الإنحراف المعياري الذي يقرب من الصفر مما يدل على عدم تشتت إجابات المعلمين فقد جاء الإنحراف المعياري للمحور ككل بقيمة (5.4) وبالنسبة للعبارات فقد انحصر بين: (4.8 - 6.9)، أما قيمة مربع كاي فقد كانت قيمها بين العبارات متباينة إلى درجة كبيرة فقد تراوحت بين (2.3 - 78.6) مما يدل على تباين إجابات المعلمين وفقاً لمتغير النوع والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة). اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة فارح محمد نور، 2002م، دور العلاقات الإنسانية في تطوير الإدارة التربوية، فقد جاء ضمن نتائجها أن حسن سياسة المدير واهتمامه بالعلاقات الإنسانية تساعد في رفع الانتاجية للإدارة التربوية وتتميتها وإهماله لها يمثل عقبة للإدارة. كل ما سبق من عرض وتحليل ومناقشة لعبارات الجدول رقم (3) يعد بمثابة الإجابة على سؤال الدراسة الفرعي الثاني الذي نصه: هل يمثل نمط شخصية المدير أحد معوقات الإدارة المدرسية؟

عرض البيانات عن: معوقات الإدارة المدرسية ذات الصلة باللوائح والمعايير التي تحكم وتنظم العملية التربوية والتعليمية، كما يراها المعلمون:

من عرض بيانات الجدول رقم (4) وتحليلها والتي تجيب على سؤال البحث الفرعي الثالث: هل تمثل اللوائح التي تحكم وتنظم العملية التربوية والتعليمية أحد معوقات الإدارة المدرسية؟ يتضح أن اللوائح التي تحكم وتنظم العملية التربوية والتعليمية تمثل معوقات ذات صلة بتحقيق الأهداف الإدارية والأكاديمية والمهنية للإدارة المدرسية، كما يراها المعلمون، لذلك يُستنتج أن المعلمين غير راضين تماماً عن سمات اللوائح التي تحكم وتنظم العملية التربوية والتعليمية وذلك وفقاً لما بينته التكرارات والنسب المئوية للعبارات، فقد جاءت نسب عدم الموافقة عليها من قبل المعلمين أكبر من نسب الموافقة عدا العبارتان رقم (3): (تداخل اللوائح التربوية والتعليمية والمدرسية مع السياسة، ورقم (12):

سيطرة السياسة علي التخطيط التربوي)، فقد جاءت نسبة الموافقة عليهما أكبر من عدم الموافقة ولكن رغم ذلك فإنهما تمثلان ناحية سلبية للوائح التي تحكم وتنظم العملية التربوية والتعليمية. يعزز عدم رضى المعلمين عن سمات اللوائح التي تحكم وتنظم العملية التربوية والتعليمية الوسط الحسابي المنخفض الذي يقع في المرتبة الثالثة من مقياس كورنباخ الثلاثي وهذه المرتبة تدل على عدم الموافقة، فقد جاء الوسط الحسابي للمحور ككل (1.7) كما أن الوسط الحسابي للعبارات التي كانت الاجابة عليها بعدم الموافقة يتراوح بين (1.2 - 2.0)، عدا العبارتان (3، 12) آفتا الذكر.

جدول رقم (4): يبين عرض البيانات وتحليلها التي تجيب على سؤال البحث الفرعى الثالث: هل تمثل اللوائح التي تحكم وتنظم العملية التربوية والتعليمية أحد معوقات الإدارة المدرسية؟

العبارة: اللوائح التي تحكم وتنظم العملية التربوية والتعليمية تتسم ب:	موافق		محايد		لاوافق		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مربع كاي
	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار			
1. مراعاة احتياجات المدارس الأساسية.	12.5	23	28.8	47	58.8	47	1.5	5.7	*26.4
2. تطبيق المحاسبة في مجمل العمليات التربوية والتعليمية بفاعلية.	8.8	25	31.3	48	60.0	48	1.5	5.9	*31.6
3. تداخل اللوائح التربوية والتعليمية والمدرسية مع السياسة.	62.5	22	27.5	8	10.0	8	2.5	5.8	*34.3
4. التطبيق الحرفي للوائح.	25.0	32	40.0	28	35.0	28	1.9	4.9	*2.8
5. تطبيق اللوائح في إتخاذ القرار في معظم مستويات العملية التربوية والتعليمية.	28.8	32	40.0	25	31.3	25	2.0	4.8	*1.7
6. مراعاة مصلحة العمل عند تطبيق اللوائح.	27.5	27	33.8	31	38.8	31	1.9	4.9	*1.5
7. تناسب مسؤوليات الإدارة المدرسة مع الصلاحيات الممنوحة لها لائحيًا.	25.0	25	31.3	35	43.8	35	1.8	5.0	*4.4
8. تطوير لوائح العملية التربوية والتعليمية.	17.5	25	31.3	41	51.3	41	1.7	5.3	*13.8
9. كفاية المعايير التي تُقيس مخرجات العملية التعليمية.	15.0	23	28.8	45	56.3	45	1.6	5.5	*21.2
10. كفاية التأهيل للمعلمين والمديرين.	10.0	20	25.0	52	65.0	52	1.5	6.1	*38.8
11. تطبيق لوائح التأهيل بشكل كافي.	5.0	28	35.0	48	60.0	48	1.5	6.0	*36.4
12. سيطرة السياسة علي التخطيط التربوي.	66.3	19	23.8	8	10.0	8	2.6	6.0	*41.2
13. توفر لوائح مجزية للترقيات في العملية التربوية والتعليمية.	6.3	17	21.3	58	72.5	58	1.3	6.6	*57.9
14. مراعاة لوائح التنقلات للجوانب الإنسانية في الحقل التربوي والتعليمي.	12.5	22	27.5	48	60.0	48	1.5	5.8	*28.3
15. مراعاة أهمية معايير الصدق في كتابة التقارير السنوية.	13.8	22	27.5	47	58.8	47	1.6	5.7	*25.5
16. تناسب لوائح العلاوات السنوية مع غلاء المعيشة.	5.0	8	10.0	68	85.0	68	1.2	7.5	*96.3

الانحراف المعياري = 5.3

الوسط الحسابي المرجح الموزون = 1.7

* قيمة مربع كاي دالة على وجود فروق معنوية

كذلك يعزز عدم رضى المعلمين عن سمات اللوائح التي تحكم وتنظم العملية التربوية والتعليمية الانحراف المعياري الذي يقترب من الصفر مما يدل على عدم تشتت إجابات المعلمين فقد جاء الانحراف المعياري للمحور ككل بقيمة

(5.3) وبالنسبة للعبارات فقد انحصر بين: (4.8 – 7.5)، أما قيمة مربع كاي فقد كانت قيمها بين العبارات متباينة إلى درجة كبيرة فقد تراوحت بين (1.5 – 96.3) مما يدل على تباين إجابات المعلمين وفقاً لمتغير النوع والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة). كل ما سبق من عرض وتحليل ومناقشة لعبارات الجدول رقم (4) يعد بمثابة الإجابة على سؤال الدراسة الفرعي الثالث الذي نصه: هل تمثل اللوائح التي تحكم وتنظم العملية التربوية والتعليمية أحد معوقات الإدارة المدرسية؟

الإستنتاجات

توصلت الدراسة إلي عدد من الإستنتاجات هي:

1. للإدارة التعليمية معوقات ذات صلة بتحقيق الأهداف الإدارية والأكاديمية والمهنية للإدارة المدرسية بدرجة كبيرة.
2. إذا كان نمط شخصية مدير المدرسة غير ديمقراطياً فإن ذلك يمثل معوقاً للإدارة المدرسية بدرجة كبيرة.
3. اللوائح والمعايير التي تحكم وتنظم العملية التربوية بمحلية ريك غير واضحة ومتداخلة وذلك يجعلها معوقاً للإدارة المدرسية بدرجة كبيرة.
4. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين تعزى إلى متغير النوع والخبرة والمؤهل العلمي.

توصيات البحث:

1. ضرورة إشراك الإدارات المدرسية في التخطيط التربوي وتصميم المناهج ووضع السياسات التعليمية من قبل وزارة التربية والتعليم وإدارات التعليم بالمحليات كل حسب إختصاصه حتى يكونوا قادرين علي القيام بواجبهم علي أكمل وجه في مساعدة المعلمين في أداء رسالتهم وتحقيق الأهداف التي تسعى الدولة لتحقيقها.
2. الحرص علي مراعاة الاختيار السليم لمديري المدارس الثانوية والاهتمام بتدريبهم وتأهيلهم.
3. ضرورة تدريب المديرين والمعلمين علي معايير جودة التعليم وجعلها موضع التنفيذ برعاية الدولة للارتقاء بالتعليم والمواكبة للتطورات العالمية.

إقتراحات لبحوث أخرى:

بناءً علي هذه الدراسة وتكملة لما جاء فيها يري الباحثان ضرورة البحث في الموضوعات التالية:

1. إجراء دراسات أخرى تتناول موضوع المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية وأثرها على العملية التعليمية في ولايات السودان الأخرى عبر محلياتها.
2. إجراء دراسة لمعرفة المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية في تطبيق لوائح ومعايير جودة التعليم.
3. إجراء دراسة لمعرفة المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية من خلال الظواهر السلوكية في العملية التعليمية.

قائمة المصادر والمراجع

1. احمد ابراهيم احمد، 2006م، نحو تطوير الادارة المدرسية، مكتبة المعارف الحديثة، الاسكندرية.
2. أحمد إسماعيل حجي، 2002م، اقتصاديات التربية والتخطيط التربوي، دار الفكر العربي، القاهرة.
3. راغب أحمد راغب، 2011م، الإدارة التربوية في القطاع المدرسي، دار البلدية للنشر والتوزيع، عمان.
4. حجاج غانم، 2008م، الإحصاء التربوي يدوياً وباستخدام (SPSS)، ط1، عالم الكتب، القاهرة.

5. فاروق عبده قليه، 2007م، اقتصاديات التعليم مبادئ راسخة واتجاهات حديثة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
6. فوزى سمارة، 2007م الإدارة التربوية، الطريق للنشر والتوزيع، الأردن.
الرسائل العلمية:
7. حسن سليمان موسي، 2004م، بعنوان: الصعوبات التي تواجه العمل الإداري في المرحلة الثانوية بتشاد (المقترحات والحلول) رسالة ماجستير غير منشورة، في جامعة إفريقيا العالمية.
8. فارح محمد نور، 2002م، بعنوان: دور العلاقات الإنسانية في تطوير الإدارة التربوية، رسالة ماجستير في الادارة التربوية في جامعة إفريقيا العالمية.
9. محمد احمد قندي 2007م، بعنوان: تحليل الصعوبات التي تواجه الادارة المدرسية من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الثانوية بشعبيات الجنوب بليبيا، في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.(السودان. رسالة ماجستير غير منشورة).