

## الفصل الأول

### الإطار العام للبحث

#### مقدمة :

تعتبر الإدارة المدرسية فرع من فروع الإدارة التعليمية وتهدف إلي تنظيم الأعمال المختلفة التي يمارسها عدد من العاملين في المدرسة من أجل تحقيق هدف معين بأقل جملة وأسرع وقت وأفضل نتيجة .

توسعت أهداف الإدارة المدرسية وتغير مجالها في الوقت الحاضر فلم تعد مجرد عملية روتينية تهدف إلي تسيير شئون المدرسة وفق قواعد وتعليمات معينة تقتصر علي العناية بالنواحي الإدارية ، بل أصبحت تعتنى بالنواحي الفنية وبكل ما يتصل بالتلاميذ وبالمنهج والمعلمين والمجتمع المحلي وغير ذلك من النواحي التي تتصل بالعملية التربوية بطريقة مباشرة .

تعتبر الإدارة المدرسية الناجحة حجر الزاوية في العملية التعليمية التربوية فهي التي تحدد المعالم وترسم الطرق إلي الوصول إلي الأهداف المنشودة في زمن محدود وهي التي ترسم الوسائل الكفيلة لمراجعة الأعمال ومتابعة النتائج متابعة صادقة مما يساعد إلي إعادة النظر في التنظيمات والأنشطة و أساليب التنفيذ التي يمكن عن طريقها تحقيق الأهداف المنشودة .

والإدارة المدرسية الواعية تهدف إلي تحقيق أهداف العملية التعليمية التربوية والارتفاع بمستوى الأداء وذلك عن طريق توعية وتبصير العاملين في المدرسة بمسئولياتهم وتوجيههم التوجيه التربوي السليم .

لم يعد هدف الإدارة المدرسية يقتصر علي النواحي الإدارية والمالية كما في السابق لكن في الوقت الحاضر تطورت الإدارة المدرسية وأصبحت مطالبة بأن تساهم في تقديم وتطوير مجالات

الحياة المختلفة وأدى ذلك إلى تعظيم دورها تجاه المجتمع بصفة عامة واتجاه التلميذ بصفة خاصة .

### **مشكلة البحث :**

من خلال ما تقدم يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل العام الآتي :  
ما دور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس ؟ ويتفرع من هذا التساؤل عدة أسئلة يحاول البحث الإجابة عنها :

- 1 . كيف تعمل الإدارة المدرسية علي تحقيق أهداف مرحلة الأساس ؟
- 2 . ما الفوائد المرتبة علي تحقيق أهداف مرحلة الأساس ؟
- 3 . ما المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس؟

### **أهداف البحث :**

يهدف البحث إلي الآتي :

- 1 . بيان كيفية عمل الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس .
- 2 . توضيح الفوائد المرتبة علي تحقيق أهداف مرحلة الأساس .
- 3 . إبراز المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس

### **أهمية البحث :**

ترجع أهمية هذا البحث في انه يعمل على تبصير وتوير ولفت أنظار مدراء المدارس في أهمية تحقيق أهداف مرحلة الأساس ويفتح المجال للباحثين من بعد.

### **حدود البحث :**

الحدود الزمانية : الفترة من 1013م - 2014م .

الحدود المكانية: يتم تطبيق البحث علي مدارس الأساس بقطاع الخرطوم شمال.

**منهج البحث :**

المنهج الوصفي .

**مصطلحات البحث :**

**الدور :**

مجموعة من الأنشطة المرتبطة أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة  
(عبد الغني عبود 1994 ، ص<sup>163</sup> )

ويقصد به العمل المنوط الذي يقوم به أفراد الإدارة من ( مدير - معلمين ) من أجل تحقيق  
الأهداف المرجوة .

**مرحلة الأساس :**

هي مرحلة تتكون من ثمانية فصول أساسية يتعلم فيها الناشئ المبادئ الأساسية والمهارات  
كالقراءة والكتابة والتحدث والقيم التي تتوافق مع دينه ومجتمعه (وزارة التربية 1991 ، ص<sup>243</sup> )

ويقصد بها في هذا البحث:

هي مرحلة من مراحل التعليم العام يتم فيها تعليم بعض جوانب العقيدة بالإضافة إلي بعض  
العلوم النظرية والتطبيقية من أجل إعداد وتنمية الطفل للمرحلة التي تليها .

**الأهداف :**

تعريف الهدف : هو نتيجة متوقعة في الذهن يتركز علي تحقيقها الفعل الإرادي للإنسان .

ويقصد بها في هذا البحث : الغاية التي تسعى لها المدرسة ومديرها للوصول إلى مراميها تجاه فعل معين .

### **الأهداف التربوية :**

هي نواتج تعليمية تؤدي إلى تحقيق سلوك مرغوب لدى الناشئ نتيجة تزويده بخبرات تعليمية معينة وتفاعله مع مواقف تدريبية محددة (عبد الفتاح محمد الخواجا 2009 ، ص 266 ) .

### **يقصد بها في هذا البحث:**

هي تلك الأهداف التي تسعى السياسة التعليمية إلى تحقيقها من خلال المؤسسات التربوية لتربية النشء .

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### أولاً : الإطار النظري

##### المقدمة :

لقد ارتبط تطور الإدارة في بداية الأمر بالأشخاص أكثر من ارتباطها بأسس ومبادئ عامة حتى ظهرت حركة الإدارة الحديثة علي أيدي كل من الأمريكي تايلور والفرنسي هنري فايول وغيره في عام 1938م بالإضافة إلي موني ورايل وبرنارد وغيره ممن ظهروا في أوائل القرن العشرين ومن خلال التطور التدريجي لهذه الحركة تم إنشاء مجموعة من الأسس والمبادئ العلمية العامة والتي عرفت لاحقاً بإدارة الأعمال تهدف إلي تحقيق الربح وقد لعبت هذه الإدارة دوراً جاداً في إرساء دعائم هذه النهضة الصناعية الحديثة .

وقد تطورت الإدارة المدرسية أخذه في الاعتبار المفاهيم والمبادئ التي تلبى خصائص هذه المدرسة الحديثة وتحقق أهدافها التربوية وأصبح علي مدير المدرسة تطبيق هذه المفاهيم من خلال تطوير العلاقات الإنسانية بين العاملين في المدرسة متخذاً من الحكمة والحصانة أسلوب القيادة بدلاً من أسلوب الشك والفرض . ((عبد العمد الأغبري - 2000م - ص : 66 - 67 ))

##### مفهوم الإدارة المدرسية :

هي الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في الحقل التعليمي ((المدرسة)) من إداريين وفنيين بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقاً يتمشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها تربية صحيحة وعلي أسس سليمة (واصل حسين 2008م ، ص 28) .

بينما يعرفها البعض الآخر بأنها كل نشاط يتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيقاً فعالاً ويقوم بتنسيق وتوجيه الخبرات المدرسية والتربوية وفق نماذج مختارة ومحددة من قبل هيئات عليا أو هيئات داخل المدرسة وهذا يعني أن الإدارة المدرسية حصيله تخطيط وتنسيق وتوجيه لكل عمل تعليمي أو تربوي يحدث داخل المدرسة من أجل تطوير وتقديم التعليم فيها ( أحمد إبراهيم 2006م ، ص 5 ) .

ويمكن استخلاص تعريف شامل للإدارة المدرسية من خلال التعريفات السابقة (( مجموعة عمليات تخطيط ، تنسيق ، توجيه )) وظيفية تتفاعل بإيجابية ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها وفقاً لسياسة عامة وفلسفة تربوية تصنعها الدولة رغبة في إعداد النشء بما يتفق وأهداف المجتمع والدولة ( محمد حسن 1999م ص 19 ) .

### أهمية الإدارة المدرسية :

- 1 . تنفيذ الأعمال بواسطة آخرين بتخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مجهوداتهم وتصرفاتهم .
- 2 . تعمل علي الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة .
- 3 . الإشباع الكامل للحاجات والرغبات الإنسانية داخل المدرسة وخارجها .
- 4 . حل المشكلات التي تواجه المدرسة .
- 5 . وضع جدول المراقبة الحضور والغياب ( ختام إسماعيل 2006م - ص 24).

### أهداف الإدارة المدرسية :

أن الهدف الأساسي للإدارة المدرسية يتمثل في تنظيم وتطوير نظام العمل بالمدرسة وتوفير كل الظروف التي تساعد علي تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية المرغوبة .

وكذلك تهدف إلى الارتقاء بمستوى أداء المعلمين لتنفيذ المناهج من أجل تحقيق الأهداف التربوية وأيضاً تهدف للاستخدام الصحيح للموارد المادية المعنوية داخل المدرسة وتوظيفها لخدمة العملية التعليمية بعد الهدف الأساسي لأي مدرسة (هادي رحمة 2008م - ص 23) .

يري الباحثون أن أهداف الإدارة المدرسية لا تقتصر على تنظيم وتطوير نظام العمل في المدرسة بل تتبعه إلى أكثر من ذلك في الوقت الحالي . حيث أنها ترى من التواكب التكنولوجي هدف أساسي للإدارة المدرسية فالأهداف هي تلك المرامي التي تقتصر عليها تحقيق الغايات لذلك لا بد من وضوح الأهداف لكي تصبح الإدارة المدرسية إدارة فعالة .

## مجالات عمل الإدارة المدرسية :

### 1 . تطوير المناهج الدراسية :

ويقصد بها تطوير العملية التربوية من حيث الأداء و المحتوى وهذا يعني أن تعمل المدرسة باستمرار على تطوير أسلوب أدائها والطريقة التي تعلم بها التلاميذ .

وكذلك تطوير كل جديد باستمرار في ميدان التربية من اتجاهات حديثة وطرق وأساليب مبتكرة .

وأيضاً تنمية البحوث الخاصة بنمو الأطفال ومتطلباتها التربوية وتحسين أساليب تقويم المنهج وتهيئة الظروف والإمكانيات اللازمة لوضعها موضع التنفيذ .

### 2 . هيئة العاملين :

يعتبر ميدان العاملين من الميادين الرئيسية ويتعلق هذا الميدان بتوفير القوى البشرية اللازمة لتنفيذ البرامج التعليمية فالعمل في المدرسة يحتاج إلى الكثير والعديد من أنواع العاملين ومستوياتهم وأسس اختيارهم وتوجيههم والإشراف عليهم وتقييم وإعداد سجلات لهم وغير ذلك )

محمد جاسم 2008م - ص 43) .

### 3 . التلاميذ :

يتضمن ميدان النشاط الإجرائي للإدارة التعليمية فيما يتعلق بالتلاميذ تلك الخدمات التي تكمل التعليم المنظم داخل الفصل وأهم هذه الخدمات هي الخدمات العلمية والاجتماعية والتوجيه والإرشاد والعلاج وتوفير الكتب الدراسية ووسائل النقل وغيرها وكل هذا يتطلب تنظيم وتنسيق وإشراف فعال.

### 4 . المباني المدرسية والتجهيزات :

أن المباني الدراسية الحديثة وتجهيزها أصبح عملية ضخمة إذ يجب توفير شروط أساسية فيها منها أن تكون وظيفة مرنة واقتصادية ومأمونة وصريحة وحسنة الموقع وجيدة التجهيز والصيانة وغيرها من الأمور الأساسية التي تلقى على الإدارة التعليمية أعباء ضخمة ( أحمد جلال - 2009م ، ص 32 ) .

### 5 . علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي :

المدرسة والمجتمع هما من أهم ميادين الإدارة المدرسية لذلك فإن الارتباط بينها يكون قوياً . والمدرسة مؤسسة اجتماعية لخدمة المجتمع وتحقيق أهدافه في تربية النشء حيث يعتمد نجاحها في تحقيق رسالتها على مدى ارتباطها العضوي بالمجتمع الذي نعيش فيه لذلك فإن أول عمل يجب أن تقوم به الإدارة المدرسية هو وضع برنامج فعال لتحقيق وترسيخ العلاقات الناجحة بين المدرسة والمجتمع .

( مصطفى رجب - 2009م ، ص 31 ) .

واجبات مدير المدرسة :

أولاً : المهام الإدارية :

1 . إدارة شؤون التلاميذ .

- 2 . رعاية شئون العاملين .
- 3 . تنمية العلاقات مع المجتمع المحلي .
- 4 . إدارة الشئون المالية .
- 5 . تخطيط الاتصال بين المدرسة والإدارة التربوية .

#### ثانياً : المهمات الإشرافية لمدير المدرسة :

- 1 . تنمية العاملين مهنيًا .
- 2 . إثراء المنهاج الدراسي وتحسين تنفيذه .
- 3 . تحليل خطط المواد الدراسية .
- 4 . توفير فرص النمو المتكامل للعاملين .
- 5 تحسين وتطوير أساليب القياس والتقييم .
- 6 . إقامة نظام فعال للتقويم والمتابعة ( محمد حسن 1999م - ص 17 ) . سمات الإدارة

#### المدرسية :

ولكي تكون الإدارة المدرسية إدارة ناجحة وقادرة على القيام بالأدوار المطلوبة منها وتحقيق

الأهداف المنشودة لا بد أن تركز على مجموعة من السمات هي :

- 1 . وضوح الأهداف .
- 2 . توزيع الاختصاصات والمسئوليات .
- 3 . الاستخدام الأمثل للقوى المادية والبشرية بالمدرسة .
- 4 . التوازن عند وضع وتنفيذ البرنامج المدرسي .
- 5 . استخدام أساليب متميزة في تحليل المشاكل واتخاذ القرارات .
- 6 . تحقيق نمو متكامل للتلاميذ .

7 . شمولية التقويم واستمراريته .

8 . ديمقراطية الإدارة المدرسية .

(نبيل سعد خليل 2009 ، ص 16 )

### أنماط الإدارة المدرسية :

تعد أنماط الإدارة المدرسية هي الطابع المميز لها ، فلكل نمط إداري طابعه الذي يميزه عن غيره وقد حاولت عدة دراسات أن تميز بين أنماط الإدارة المدرسية ، فهناك من يرى أن الإدارة يمكن تصنيفها علي أساس المجموعات التي تصنف فيها الإدارة إلي إدارة ديمقراطية أوتوقراطية أو ترسيلية ، وفي الواقع أن إدارة المدرسة لا تسير علي نمط واحد طول الوقت ، وذلك لوجود عدة أنماط تتميز كل منها بميزات موجودة في أنواع الأنماط المختلفة ( وهيب سمعان - 1985 - ص 43 ) .

#### 1 . الإدارة الديمقراطية :

##### من إيجابيات هذا النمط :

1 . تشجيع فردية التلاميذ والعاملين بالمدرسة .

2 المشاركة الفعالة الواسعة في تحديد السياسات والبرامج .

3 . الاهتمام بالتخطيط المسبق للعملية التربوية والأعمال المدرسية .

4 . إنشاء برنامج العلاقات العامة .

وهذا يعني أن النمط الإداري الديمقراطي يترك آثار إيجابية على المدرسة وما تقوم به من

واجبات وأعمال لتحقيق الأهداف التربوية .

##### ومن سلبيات هذا النمط : -

1 . تفضل الكم على الكيف وذلك يعني أن الحكم برأي الأغلبية .

2 . تؤدي إلى النيل من الحرية الفردية .

( أحمد جلال إسماعيل - 2009م ص 44 ) .

#### **الإدارة المتسلطة الفردية:**

فيها تتمركز السلطة الإدارية في يد مدير المدرسة فيما دون سواه باعتباره قمة الجهاز الإداري ودون أي مشاركة من قبل المدرسين والفنيين والإداريين والطلاب وأولياء الأمور والمعلمين والمجتمع المحلي.

#### **ومن إيجابيات هذا النمط:**

أنه يقوم على أساس توجيه عمل الآخرين وذلك بإصدار القرارات والتعليمات الفردية والتدخل من قبل المدير في كل صغيرة وكبيرة.

#### **ومن سلبيات هذا النمط:**

عدم إحساس المدرسين والموظفين بقيمة العمل المدرسي داخل المدرسة وذلك ناتج عما يقوم به المدير من دور في التقليل من قيمتهم ودورهم العملي داخل المدرسة.

( مريم الشرقاوي، 2006م، ص 45-46).

#### **الإدارة الفوضوية أو التراسلية:**

تفهم الفوضوية على أنها مطلقة دون قيود أو ضوابط محددة وبذلك تنعدم السيطرة والرقابة على أعضاء المدرسة والعاملين فيها ، حيث يتصرف أي عضو بالطريقة التي يراها.

#### **ومن إيجابيات هذا النمط:**

1 . لا يصدر قراراً ولا يتخذ أمراً إلا بعد مشورتهم وموافقتهم .

#### **ومن سلبيات هذا النمط:**

1 . ضياع الوقت والجهد والمال داخل المدرسة.

2 . قلة الإنتاج والتحصيل العلمي داخل المدرسة.

3 . عدم احترام شخصية المدير.

( وليد أحمد سعد ، 2004م ، ص 137).

## النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية:

### النظرية الإدارية :

يمكن التحدث في هذا الكتاب عن سبع نظريات إدارية .

### 1 . نظرية العلاقات الإنسانية Human relation Theory

تهتم بأهمية العلاقات الإنسانية في العمل ، وهذه النظرية تؤمن بأن السلطة ليست موروثه في القائد التربوي ، ولا هي نابعة من القائد لأتباعه في المدرسة ، فالسلطة في القائد نظرية وهو يكتسبها من أتباعه من خلال إدراكهم للمؤهلات التي يمتلكها هذا القائد . ومن ضمن مسؤوليات مديرة المدرسة أن يحافظ علي فعالية المدرسين ، فنظرية العلاقات الإنسانية تساعد مدير المدرسة ليتعرف ويفهم ويحلل حاجات المدرسين والتلاميذ وليقدر أهمية التوفيق بين حاجات المدرسين والتلاميذ وحاجات المدرسة .

### 2 . نظرية القيادة Leadership Theory :

تعتبر القيادة التربوية للمؤسسة التعليمية من الأمور الهامة بالنسبة للمجتمع عامة وبالنسبة للإدارة التعليمية والمدرسية بصفة خاصة ، نظراً لعلاقتها المباشرة بأولياء الأمور ، والمدرسين ، والتلاميذ ، والقيادة ليست ببساطة امتلاك مجموعة صفات أو احتياجات مشتركة ، ولكنها علاقة عمل بين أعضاء المدرسة أو المؤسسة التربوية . ويمكن القول إن هذه النظرية تقترب من أفكار نظرية العلاقات الإنسانية في كونها تركز على بلوغ الهدف الطبيعي للإنسان .

### 3 . نظرية المنظمات Orgaizations Theory :

تعتبر التنظيمات الرسمية وغير الرسمية نظاماً اجتماعياً كلياً في نظرية التنظيم . ومن خلال النظام تكون الإدارة أحياناً عاملاً يزيد أو ينقص من التعارض بين أعضاء المجموعات والمؤسسات أو المنظمة ، المدرسة ، فنظرية التنظيم هي محاولة لمساعدة الإداري ليحل مشاكل المنظمة وترشده في خطته وقراراته الإدارية كذلك تساعده ليكون أكثر حساسية لفهم المجموعات الرسمية وغير الرسمية التي له علاقة بها .

#### 4 . نظرية اتخاذ القرار Dicesion Making theory :

تقوم هذه النظرية على أساس أن الإدارة نوع من السلوك يوجد به كافة التنظيمات الإنسانية أو البشرية وهي عملية التوجيه والسيطرة على النشاط في التنظيم الاجتماعي ووظيفة الإدارة هي تنمية وتنظيم عملية اتخاذ القرارات بطريقة وبدرجة كفاءة عالية ، ومدير المدرسة يعمل مع مجموعات من المدرسين والتلاميذ وأولياء أمورهم والعاملين أو مع أفراد لهم ارتباطات اجتماعية وليس مع أفراد بذاتهم .

وتعتبر عملية اتخاذ القرار هي حجر الزاوية في إدارة أية مؤسسة تعليمية والمعيار الذي يمكن على أساسه تقييم المدرسة هي نوعية القرارات التي تتخذها الإدارة المدرسية والكفاءة التي توضع بها تلك القرارات موضع التنفيذ وتتأثر تلك القرارات بسلوك مدير المدرسة وشخصيته والنمط الذي يدير به مدرسته ويمكن مراعاة الخطوات التالية عند اتخاذ القرار .

- 1 . التعرف على المشكلة وتحديدها .
- 2 . تحليل وتقييم المشكلة .
- 3 . وضع معايير للحكم يمكن بها تقييم الحل المقبول والمتفق مع الحاجة .
- 4 . جمع المادة (البيانات والمعلومات) .
- 5 . صياغة واختيار الحل أو الحلول المفضلة واختيارها مقدماً أي البدائل الممكنة.

6 . وضع الخل المفضل موضع التنفيذ مع تهيئة الجو لتنفيذه وضمان مستوى لأدائه ليتناسب مع خطة التنفيذ ثم تقوم صلاحية القرار الذي اتخذ وهل هو انطباق القرارات في تحقيق الهدف المرغوب واتخاذ ما يلزم من تعديلات أو تغييرات لضمان نجاح تنفيذ القرار الإداري .

#### 5 . نظرية الدور Role theory :

إذا افترضنا أن مدير المدرسة يخطط لتكوين فريق رياضي لمدرسته ، فمن يكلف بهذه المسؤولية ، وإذا أحد مدرسي التربية الرياضية ذلك ولم يستطيع أن ينجح في تكوين الفريق المناسب ، ماذا يفعل مدير المدرسة ، ما موقف بقية مدرسي التربية الرياضية الآخرين ، هل يشاركونهم كجماعة فربما يحدث تصادماً في الرأي ، وعليه في مثل هذه الحالات يجب على مدير المدرسة أن يعرف جيداً الدور المتوقع من كل مدرس في المدرسة وكذلك توقعات الجماعة التي تنتمون إليها ، مع مراعاة توقعات ومتطلبات المدرسة بصفة عامة .

تهتم هذه النظرية بوصف وفهم جانب السلوك الإنساني المعقد في المؤسسات التعليمية ، (المدارس) .

فيجب عليه أن يولي اهتماماً خاصاً للمهارات ، والمقدرات والحاجات الشخصية لكل مدرس ويتخذ من الإجراءات ما يعزز وسائل الاتصال بينهم وبينه وتطبيعهم اجتماعياً وتنمية معلوماتهم حتى يمكن أن يكون دور كل واحد منهم إيجابياً وفعالاً ومساعداً على تحقيق هدف المدرسة .

#### 6 . نظرية الأنظمة Social System theory :

لا يمكن تحديد دور مدير المدرسة أو دور المعلم من خلال علاقة كل منهما بالآخر ، بالإضافة إلى الدور المتوقع من المدير أو المعلم يجب معرفة طبيعة الشخصية التي تقوم بهذا الدور - وهذا يتطلب تحليلاً دقيقاً علمياً واجتماعياً ونفسياً .

تنسب هذه النظرية إلى (جيتزلز) J.w.gtzels حيث ينظر إلى الإدارة على أنها تسلسل هرمي للعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين (المدرسين) وفي هذه النظرية ينظر إلى النظام الاجتماعي على أنه له بعدين أولهما البعد التنظيمي أو المعياري ويتكون من توقعات المؤسسة لدورها ، والثاني وهو البعد الشخصي ويتكون من توقعات الأفراد أو المدرسين العاملين في المدرسة وشخصياتهم وحاجاتهم .

## 7 . نظرية النظم : System theory

لقد شاع استعمال هذه النظرية في العلوم البيولوجية والطبيعية . وكذلك شاع استخدامها في العلوم الاجتماعية الأخرى ، والتي من بينها علم الإدارة التعليمية والمدرسية ، وتفسر هذه النظرية النظم المختلفة بأنها تتكون من تركيبات منطقية بواسطة تحليلها تفسر الظواهر المعقدة في المنظمات أو المؤسسات في قالب كمي بالرغم من أن البحوث التطبيقية المتعلقة بالتغير في النمو أو الدراسات الاجتماعية تكون أحياناً غير عملية أو غير دقيقة ، تقوم هذه النظرية على أساس أن أي تنظيم اجتماعياً أو بيولوجياً أو علمياً يجب أن ينظر إليه من خلال مدخلاته متصلة مباشرة وغير مباشرة وتشمل : أفراد النظام ، جماعته الرسمية وغير الرسمية ، الاتجاهات السائدة فيه ودوافع النظام والعاملين فيه ، طريقة بنائه الرسمي ، التفاعلات التي تحدث بين تركيباته ومراكزها ، والسلطة التي يشتمل عليها .

عبد الفتاح محمد الخواجا 2009 ، ص 41 - 42 ) .

ويلاحظ أن النظريات السابقة الذكر تركز على :

أن النظرية الملائمة تساعد المدراء على الاستمرار في النمو بتزويدهم بأفضل الطرق لتنظيم خبراتهم وبالتأكيد على ترابط الظواهر .

وان مثل هذه النظريات تعود إلي نتائج غير متوقعة لأعمال الناجحة كما تهيئ الظروف والمتغيرات التي تستدعي تغييراً في أنماط السلوك .

### نستفيد منها في :

1 . تحديد شخصية المدير وان الإدارة أو السلطة لا تخضع لعامل الوراثة بل أنها مكتسبة عن طريق الخبرة والممارسة .

2 . في كيفية اتخاذ القرار العلاقة بينهما وبين أهداف مرحلة الأساس والإدارة المدرسية علاقة تكاملية حيث أن الإدارة المدرسية هي تحقق أهداف مرحلة الأساس من خلال تطبيق هذه النظريات .

### تطور التعليم الأساسي في السودان :

أن تاريخ السودان القديم والحديث قد ارتبط ارتباطاً وثيقاً بالعلم والمعرفة في مختلف صورها .وعرف السودان بشكلها الحديث لأول مرة في العهد التركي المصري ولم يعرف عن منهج التعليم آنذاك سواء أنه يهدف إلي تعليم بعض السودانيين ليحلو محل المصريين والأترك في إدارة شئون البلاد تحقيقاً للعبء المالي الذي كانت تتحمله الحكومة ، وكذلك كان من أهداف إنشاء أول مدرسة بالسودان استبعاد بعض المعلمين المصريين غير المرغوب فيهم عن مصر .

لقد تم وضع أساس النظام التعليمي في أوائل الحكم الثنائي عام 1898 م عندما أدخل نظام ذو ثلاث مراحل ، كل مرحلة أربع سنوات (4+4+4) عرف بالأولية والوسطى والثانوية ،

بينما أصبحت خلاوي القرآن ومساجد العلم نشاطاً أهلياً وطوعياً ً وتعبيراً لا يجد العون اللازم في بداية عهد الحكم الثنائي .

لم يبدأ للتربية دور وعلاقة حقيقية بالمجتمع إلا في أواسط الثلاثينات ، عندما أسس كلية المعلمين بخت الرضا وعملت على ربط المدرسة بالمجتمع وتطورت الكلية إلى معهد التربية بخت الرضا وجعل المعلم محور العملية التربوية والتعليمية .

وحتى عام 1954م لم يعرف التعليم في السودان أسلوب التخطيط . وفي عام 1955م ظهرت الحاجة إلى إعادة النظر في نظام التعليم تواكب متطلبات التطور السياسي والاقتصادي . ولتحقيق هذا الغرض استدعت لجنة دولية من الخبراء في شؤون التعليم ، وكان يقوم برعايتها سيريف الهندي الجنسية ، ومن ضمن التوصيات والمقترحات التي رفعتها هذه اللجنة ، توجيه بالتوسع في التعليم بجميع مراحل وخاصة التعليم الأولي . وتبعث هذه اللجنة إلى لجان أخرى بحثاً في أمر التعليم في السودان في أسلوب علمي . وهي لجان عكراوي وكاظم عام 1959م .

وشهدت سنوات ما بعد الاستقلال توسعاً في التعليم ، وقد لازم هذا التوسع عقبات جمة تمثلت في التمويل وفي إعداد المناهج والتدريب وإعداد المعلم ، وفي عام 1970م تطبق سلم تعليمي جديد ، يركز على إكماله المرحلة الابتدائية إلى ست سنوات لتصبح مراحل التعليم (3+3+6) بديلاً للسلم القديم (4+4+4) . وثمة خطوات إصلاحية أخرى اتخذت في الأعوام 1973 ، 1975 ، 1984م . وذلك لمراجعة الأهداف والمحتوى للتعليم في السودان . وفي عام 1990م أنعقد مؤتمر سياسات التربية والتعليم الذي أوحى بتقسيم مراحل التعليم العام إلى مرحلتين بدلاً عن ثلاثة مراحل ، حيث تم دمج المرحلتين الابتدائية والمتوسطة في مرحلة

واحدة متكاملة تضم المرحلة الابتدائية والمتوسطة السابقتين تضاف إليهما سنتي التعليم قبل المدرسي كمرحلة ثالثة .

اعتبرت السياسة التعليمية في عهد ثورة الإنقاذ التعليم حجر الزاوي في بناء المجتمع لأن من خلاله تلبى حاجات التعليم الأساسية المتمثلة في امتلاك مهارات القراءة والكتابة والحساب والقدرة على التعبير وحل المشكلات واكتساب معارف واتجاهات وقيم إيمانية تنمي السلوك الذاتي والأسري والاجتماعي والبيئي .

وقد نصت المادة (أ) من قانون تنظيم التعليم العام لسنة 1992م أن التعليم الأساسي من حقوق المواطنة . وللتعليم الأساسي دوره البارز في التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية ويستهدف التعليم الأساسي في السودان كل الأطفال من سن السادسة وحتى الثالثة عشر .

### **مفهوم التعليم الأساسي :**

يعرف التعليم الأساسي بأنه الحد الأدنى من التعليم الذي يزود التلميذ بقدر أساسي من المعارف وأنماط السلوك والمهارات والخبرات والاتجاهات التي تمكنه من النمو الشامل المستمر ويهدف إلي التكامل التربوي وتوثيق الصلة بين التعليم والتربية وبين المدرسة والحياة وبين الدراسة النظرية والعملية .

ومفهوم التعليم الأساسي في السودان كما حددته الإستراتيجية القومية الشاملة ((هو القدر من التعليم والمعرفة والقدرات الذهنية ، والتربية الروحية ، والمهارات والاتجاهات التي ينبغي للفرد أن ينالها في مرحلة من مراحل حياته صغيراً كان أم شاباً أم كبيراً)) .

(خديجة أمين ، 1997م ، ص 12) .

### **أهداف التعليم الأساسي في السودان :**

تطلقاً من غايات التربية في السودان التي أقرها مؤتمر سياسات التربية والتعليم في سبتمبر

1990م والتي تضمنها إستراتيجية التعليم العام وطبقاً لقانون تنظيم التعليم العام لسنة

1992م - تم تعرف الأهداف لمرحلة التعليم الأساسي و المتمثلة في الآتي :

1 . غرس العقيدة والأخلاق الدينية في النشء وتبصيرهم بتعاليم الدنيا وراثته وتربيتهم على

حرية لبناء الشخصية المؤسسة على دوافع العمل الصالح والتقوى .

2 . رياضة عقول النشء وتنقيفهم بالعلوم الخبرات وتدريب أجسامهم بالتمارين وتركيز نفوسهم

بالأعراف والآداب وتدريبهم على إحسان المعاملة .

3 . تقوية روح الجماعة والولاء للوطن وتنمية الاستعداد للتعاون والشعور بالواجب والبذل

للسالحي العام وتعميد الوجدان بحب الوطن والأمة والإنسانية .

4 . بناء العناصر الصالحة لمجتمع الاستقلال والتوكل على الله والاعتماد على الذات وتفجير

الطاقات الروحية والجسدية وتعبئة القوى الاجتماعية والمادية وإشاعة الطموح إلي مثال

حضاري راسلي رائد .

5 . تشجيع الإبداع وتنمية القدرات والمهارات ، وإتاحة فرص التدريب على وسائل التقنية

الحديثة وتوفيرها .

6 . تنمية الوعي البيئي لدى الناشئة وتبصيرهم بمكونات الطبيعة لمعرفة نعم الله وحفظها من

الفساد وتنميتها وحسن توظيفها لصالح حياة الإنسان .

(محمد مزمل ، 2004م ، ص 69) .

ثانياً : الدراسات السابقة :

## أولاً : الدراسات المحلية :

\*دراسة الطيب فاروق هارون (2013م) بعنوان : مشكلات الإدارة المدرسية .

### هدفت هذه الدراسة إلي :

1 . التعرف على أهم المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية بالمدارس الحكومية لمرحلة الأساس بمحلية جبل أولياء .

2 . معرفة الأسباب التي تؤدي إلي المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية بضعف التحصيل الدراسي لمرحلة الأساس بمحلية جبل أولياء .

3 . معرفة مدى علاقة المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية بضعف التحصيل الدراسي لمرحلة الأساس بمحلية جبل أولياء .

واستخدم في البحث المنهج الوصفي وكانت الأداة الاستبانة . وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية :

1 . أن الإدارة المدرسية لمرحلة الأساس بمحلية جبل أولياء تواجهها مشكلات تحول دون تحقيق أهدافها في التحصيل الدراسي بنسب متفاوتة من خلال وجهة نظر الإدارات والمعلمين

2 . أن أغلب المشكلات التي تواجه الإدارة في المشكلات المتعلقة بالجانب الاقتصادي .

### وجه الشبه والاختلاف بين الدراستين :

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في تناولها لموضوع الإدارة المدرسية والمشكلات التي تحول دون تحقيق أهدافها .

وتختلف عنها في أن الدراسة السابقة قصر موضوعها على المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية أما الدراسة الحالية فقد زادت عليها في تناول دور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف

مرحلة الأساس .

\*دراسة محمد حبيب (2005م) بعنوان : دور مدير المدرسة في تحقيق الرضا الوظيفي لمعلمي مرحلة الأساس .

### هدفت الدراسة إلي :

معرفة الأدوار التي يطلع بها مدير المدرسة وتحقيق رضا وظيفياً لمعلمي مرحلة الأساس بولاية الخرطوم وقد تؤدي إلي تحقيق مستوى أفضل لهم من خلال قياس مستوى أداء مديري المدارس بمرحلة الأساس وقياس الرضا الناتج عنه وعلاقة ذلك الرضا بمستوى أداء المعلمين

استخدم في البحث المنهج الوصفي ، وكانت الأداة الاستبانة وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية :

- 1 . أن مديري المدارس الأساسية يقومون بدورهم بدرجة عالية .
- 2 . التفوق الدراسي والمستوى الأكاديمي بالمدرسة يمثل عامل مهم من عوامل الرضاء الوظيفي للعاملين .

### وجه الشبه والاختلاف :

تتشابه الدراسة الحالية والسابقة في أن كل من الدراستين تناولتا دور الإدارة المدرسية . وتختلف الدراسة السابقة عن الحالية في ان الدراسة السابقة تناولت دور الإدارة المدرسية من جانب واحد هو المعلم بينما الدراسة الحالية تناولت دورة الإدارة المدرسية ككل من جانب المعلم والبيئة والمنهج والتلاميذ .

3 .دراسة أم سلمه (1994م) بعنوان : دور الإدارة المدرسية في رفع المستوى التحصيلي للطلاب .

### هدفت الدراسة إلي :

- 1 . التعرف على دور الإدارة المدرسية في رفع المستوى التحصيلي للطلاب .
- 2 . تكوين صورة واقعية للنموذج الأمثل للإدارة المدرسية .

استخدم في البحث المنهج الوصفي وكانت الأداة الاستبانة وأسفرت الدراسة على النتائج

الآتية :

1 . تدني المستوى التحصيلي لطلاب المدارس الابتدائية يعود إلي الإدارة المدرسية .

2 . نوع الإدارة المدرسية يؤثر في مستوى التحصيل للطلاب .

وجه الشبه والاختلاف :

تتشابه الدراسة الحالية والسابقة في أن كل من الدراستين تناولتا دور الإدارة المدرسية . وتختلف

الدراستين في أن الدراسة السابقة تناولت دور الإدارة المدرسية من اتجاه واحد هو الطلاب أما

الدراسة الحالية تناولت دور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس في كل الاتجاهات

تجاه المعلم والمنهج والتلميذ والبيئة .

**ثانياً : الدراسات العربية :**

1 . دراسة عوض بن موسى الغامدي (2009م) بعنوان : المشكلات الإدارية والتربوية التي

تواجه مديري المدارس في المرحلة الابتدائية بمحافظة القنفذة من وجهة نظرهم بالمملكة العربية

السعودية .

**هدفت الدراسة إلي :**

تعريف القائمين على التعليم بمحافظة القنفذة بالمشكلات الإدارية والتربوية التي تواجه مديري

المدارس من جانب التلاميذ والعلمين وأولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي والبيئة المدرسية

وتقديم حلول يمكن أن تفيد مديري المدارس .

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي ، وكانت الأداة الاستبانة . وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية :

- 1 . ارتفاع ضعف التحصيل الدراسي لدي بعض التلاميذ حيث اعتبره مديرو المدارس من أكبر المشكلات في محور التلاميذ .
- 2 . إهمال بعض التلاميذ لأراء واجباتهم كما أن ارتفاع بعض التخصصات بالمدرسة حيث اعتبره مديرو المدارس من أكبر المشكلات في محور المعلمين .
- 3 . قلة الدعم المادي والمعنوي من أولياء الأمور بالإضافة لقلة زيادة أولياء الأمور للمدرسة للتعرف على نواحي العمل .

### **وجه الشبه والاختلاف :**

تتشابه الدراسة الحالية والسابقة في أن كل من الدراستين تناولتا المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية . وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة في أن الدراسة السابقة اقتصررت موضوعها على المشكلات الإدارية والتربوية في المرحلة الابتدائية .

- 2 . دراسة أسامة بن محمد بن حسن (2008م) بعنوان : معوقات الإدارة من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية :

### **هدفت الدراسة إلي الآتي :**

- 1 . حصر أهم المشكلات الإدارية التي تواجه مديري المدارس في المرحلة الابتدائية في مدينة مكة المكرمة والتي قد تؤدي إلي عرقلة سير العملية التعليمية .

2 . إلغاء الضوء على المبادئ الإدارية المستخدمة في المرحلة الابتدائية في مدينة مكة المكرمة

استخدم في الدراسة المنهج الوصفي وكانت الأداة الاستبانة .

وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية :

1 . عدم تلاءم المنهج مع حاجات التلاميذ ورغباتهم .

2 . عدم متابعة أولياء الأمور لأبنائهم في المنزل وإهمال التلاميذ للواجبات المنزلية .

3 . عدم وجود حوافز لمدير المدرسة .

### وجه الشبه والاختلاف :

تختلف الدراسة الحالية عن السابقة في أن الدراسة السابقة وضحت مدى تأثير عدم متابعة أولياء الأمور لأبنائهم ليت الدراسة الحالية تناولت دور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس . وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في تناول كل من الدراستين المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية .

3 . دراسة محمد أحمد قنوي (2010م) بعنوان : الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية من

وجهة نظر مديري المدارس بجنوب ليبيا .

هدفت الدراسة إلي الآتي :

1 . تحليل الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية بليبيا .

2 . إجراء مقارنة بين الصعوبات التي يعاني منها المدرسون تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل

العلمي .

استخدم في الدراسة المنهج الوصفي ، وكانت أداة الاستبانة .

وأسفرت الدراسة على النتائج الآتية :

أ . توجد صعوبات تتعلق بالمعلم :

1 . قلة التدريب 2

2 . قلة الرواتب .

ب . صعوبات تتعلق بالإدارة :

1 . عدم تخصيص ميزانية للاستيفاء بطلبات المدارس

2 . لا يوجد دورات تدريبية أثناء العمل أو العطل الصيفية .

**وجه الشبه والاختلاف :**

تتشابه الدراسة الحالية والسابقة في تناول المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية وتختلف عنها في تناول دور الإدارة المدرسية في تحقيق الأهداف والمشكلات التي تحول دون تحقيق تلك الأهداف بينما الدراسة السابقة قصر موضوعها على المشكلات التي يعاني منها المعلمون حسب الجنس والمؤهل العلمي .

**ثالثاً : الدراسات الأجنبية :**

1 . سيدة يعقوب بكاري (2012م) بعنوان : دور الإدارة المدرسية في تطوير العملية التعليمية .

هدفت الدراسة إلي :

التعرف على دور الأداة المدرسية والمشكلات التي تعيقها عن القيام بدورها . وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية :

1 . مدير المدرسة يتم تعيينه أحياناً بالخبرات .

2 . الإدارة المدرسية لا تهتم بدراسة مشاكل الطلاب النفسية والاجتماعية .

3 . عملية المحافظة على الاتصال المستمر ضعيفة .

استخدم في البحث المنهج الوصفي ، وكانت الإدارة الإستبانه .

### وجه الشبه والاختلاف :

تتشابه الدراسة الحالية مع السابقة في أن كل من الدراستين هدفت إلي التعرف على المشكلات

التي تعيق الإدارة المدرسية عن القيام بدورها .

وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة في أن الدراسة الحالية تناولت دور الإدارة المدرسية

في تحقيق أهداف مرحلة الأساس والدراسة السابقة تناولت دور الإدارة المدرسية في تطوير

العملية التعليمية .

2 . دراسة عبد الله جبريل (2012م) بعنوان : الإدارة المدرسية ودورها في تحقيق الأهداف

التربوية في المرحلة الابتدائية بولاية أنجمينا (تساد) .

### هدفت الدراسة إلي التعرف على الآتي :

1 . الإدارة التي تقوم بها الإدارة المدرسية في المدارس الابتدائية بولاية أنجمينا من أجل تطوير

وتحقيق أهداف العملية التربوية .

2 . التعرف على المشكلات التي تواجه الإداريين والمعلمين .

واستقرت الدراسة على النتائج الآتية

1 . نقص مدراء المدارس إلي مهارات الاتصال و إنشاء علاقات مع المؤسسات التعليمية .

2 . مستوى أداء المدير الذي خبرته طويلة في الإدارة المدرسية أفضل من المدير الذي له خبرة

قصيرة ولم يتحصل على الشهادة الجامعية ولم يتلقى دورة تدريبية .

### وجه الشبه والاختلاف :

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في أن كل من الدراستين تناولتا دور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس بالنسبة إلي الدراسة الحالية ودور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الابتدائية بالنسبة إلي الدراسة السابقة . واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة في أن الدراسة الحالية هدفت إلي معرفة الأدوار التي تلعبها الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس بالإضافة إلي المشكلات التي تواجهها وتعيقها عن القيام بدورها . أما الدراسة السابقة اقتصر على معرفة الأدوار التي تلعبها الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف المرحلة الابتدائية .

#### التعليق على الدراسات السابقة :

استعرض البحث بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالإدارة المدرسية والمشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية وركز البحث بصورة أساسية على تقصي الحقائق عن دور الإدارة المدرسية والمشكلات التي تواجهها في تحقيق أهداف مرحلة الأساس .

وان بعض الدراسات أظهرت أن الإدارة تقوم بدورها بمستويات متباينة للتغلب على المشكلات التي تواجهها وتعرض تحقيق أهداف مرحلة الأساس . لقد استخدم جميع الباحثون المنهج الوصفي وكانت الاستبانة هي الإدارة ومن خلال الإطلاع على النتائج اتضح هنالك اتفاق على بعض منها وهي :

- 1 . أن الإدارة المدرسية تقوم بدورها بدرجة عالية .
  - 2 . أن أبرز المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية هي المتعلقة بالجانب المادي وقد أنفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في هاتين النتيجتين أعلاه .
- ما يستفاد من الدراسات السابقة : استفاد الباحث من الدراسات السابقة في عدة جوانب :
- 1 . تكوين صورة شاملة لموضوع الدراسة الحالية وذلك من خلال ما اتبعته الدراسات السابقة من مناهج وطرق عرض النتائج وما توصلت إليه من توصيات وما تقدمت به من مقترحات .

- 3 . استفاد الباحثون من الدراسات السابقة في تصميم الاستبانة وبناء الإطار النظري .
- 4 . ساعدت الدراسات السابقة الباحث في مقارنة نتائج هذه الدراسة بنتائج تلك الدراسات للوصول إلي تصور واضح عن دور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس .

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة :

إن كل الدراسات السابقة تناولت أو ركزت على محورين هما :

1 . دور الإدارة المدرسية في تحقيق الأهداف التربوية .

2 . المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية .

وقد تناولت الدراسات السابقة دور الإدارة المدرسية من جانب واحد من عناصر الإدارة المدرسية أي كل دراسة تناولت دور الإدارة المدرسية تجاه عنصر واحد من عناصر العملية التعليمية سواء كان التلميذ أو المعلم أو المنهج .

اهتمت هذه الدراسة بتحقيق الأهداف العامة للعملية التعليمية في مرحلة الأساس وأيضاً وقفت

على الآثار المترتبة من تحقيق هذه الأهداف وتناولت أيضاً المشكلات التي تواجه الإدارة

المدرسية وتعيقها في تحقيق الأهداف التعليمية .

تعتبر هذه الدراسة بإضافة لكل الدراسات السابقة حيث تناولت دور الإدارة المدرسية تجاه المعلم

والتلميذ والمنهج والبيئة المدرسية لتحقيق الأهداف التعليمية لمرحلة الأساس بالإضافة إلي

اهتمامها بمعرفة الآثار المترتبة من تحقيق تلك الأهداف .

## الفصل الثالث

### إجراءات الدراسة الميدانية

مقدمة :

تناول الباحثون في هذا الفصل وصف للطريقة والإجراءات التي اتبعوها في تنفيذ هذا البحث ويشمل ذلك وصفاً لمجتمع البحث وعينته وطريقة إعداد أدواته والإجراءات التي اتخذوها للتأكد من صدقها وثباتها والمعالجة الإحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واستخراج النتائج .

#### منهج البحث وعينته :

يقصد بمجتمع الدراسة مجموعة من العناصر التي يسعى الباحثون أن يعمموا عليها النتائج وتكون مجتمع الدراسة الأصلي من معلمي ومعلمات مرحلة الأساس بقطاع الخرطوم شمال و البالغ عددهم 134 معلم ومعلمة خلال العام الدراسي 2013 - 2014م منهم (5) معلمين و (29) معلمة بنسبة 14,7 : 85,3 على التوالي .

#### عينة البحث :

وهي عينة عشوائية تتكون من (34) منهم (5) معلماً و (29) معلمة بنسبة 14,7 : 85,3 على التوالي وبنسبة كل ذلك من مجتمع البحث تساوي 25,3% .

#### جدول رقم (1) يوضح عينة البحث على حسب النوع

النوع	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	5	14,7%
أنثى	29	85,3%
المجموع	34	100.0%

نلاحظ من الجدول أعلاه التوزيع التكراري لمتغير النوع كالاتي نكور بنسبة بلغت 14,7% بينما الإناث بنسبة بلغت 85,3% .

#### المؤهل العلمي :

جدول رقم (2) يوضح التوزيع التكراري والنسبي لمتغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرارات	المؤهل العلمي
58,8%	20	بكلاريوس تربية
14,7%	5	بكلاريوس آداب
2,9%	1	دبلوم عالي في التربية
2,9%	1	ماجستير
0,0%	0	دكتوراه
20,0%	7	أخرى
100,0	34	المجموع

نلاحظ من الجدول التوزيع التكراري المتغير المؤهل العلمي كالاتي بكلاريوس تربية بنسبة 58,8% و بكلاريوس آداب بنسبة بلغت 14,7% ودبلوم عالي في التربية بنسبة بلغت 2,9% وماجستير بنسبة بلغت 0,0% وأخرى بنسبة 20,0%.

#### المدة التدريبية :

جدول رقم (3) يوضح التوزيع التكراري والنسبي لمتغير التدريب

النسبة المئوية	التكرارات	النوع
----------------	-----------	-------

مدرب	28	%82,4
غير مدرب	6	%17,6
المجموع	34	%100.0

نلاحظ من الجدول أعلاه التوزيع التكراري لمتغير النوع كآلاتي مدرب بنسبة بلغت %82,4 بينما غير مدرب بنسبة بلغت %17,6 .

#### الدورات التدريبية :

جدول رقم (4) يوضح التوزيع التكراري والنسبي لمتغير الدورة التدريبية

النسبة المئوية	التكرارات	مدة الدورة التدريبية
%96,0	27	من 1 - 5 %
%4,0	1	من 6 - 10 %
%100.0	28	المجموع

نلاحظ من الجدول أعلاه التوزيع التكراري لمتغير مدة الدورة التدريبية كآلاتي من 1 - 5 % بنسبة بلغت %96,0 بينما من 6 - 10 % بنسبة بلغت %4,0 .

#### سنوات الخبرة :

جدول رقم (5) يوضح التوزيع التكراري والنسبي لمتغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرارات	مدة الدورة التدريبية
2,9%	1	من 1- 5 سنة
11,8%	4	من 6 - 10 سنوات
85,3%	29	أكثر من 10 سنوات
100.0%	34	المجموع

نلاحظ من الجدول أعلاه التوزيع التكراري لمتغير سنوات الخبرة كآتي

من 1- 5 سنة بنسبة 2,9% و من 6 - 10 سنوات بنسبة بلغت 11,8% و أكثر من 10 سنوات بنسبة بلغت 85,3% .

**أداة الدراسة :**

**الاستبانة :**

وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والمرتبطة بعضها ببعض الآخر بشكل يحقق الهدف أو الأهداف التي يسعى إليها الباحث وذلك في ضوء موضوع البحث والمشكلة التي اختارها .

**وصفها :**

تستخدم الاستبانة كأداة فعالة لجمع البيانات بشكل واسع في العديد من البحوث المختلفة لما تمتاز به من صفات إيجابية .

**مزاياها :**

من مزاياها تختصر وقت الباحث وتشجع الإجابات الصريحة ويسهل على الباحث جمع بيانات كثيرة من أشخاص كثيرين وفي وقت محدد وتوحيد الاسئلة وتشابهها لجميع أفراد عينة البحث وسهولة التفسير والوصول إلي الاستنتاجات واستخراج النسب والتكرارات بالإضافة إلي إعطاء المبحوث الوقت الكافي للإجابة على الأسئلة بالإضافة إلي أنها غير مكلفة مادياً مقارنة بأدوات البحث الأخرى .

واحتوت الاستبانة علي قسمين :

**القسم الأول :** وهو ما يعرف بالبيانات الأساسية وهي :

**1 . النوع :**

ذكر ( ) أنثى ( )

**2 . المؤهلات :**

بكلوريوس تربية ( ) بكلوريوس آداب ( ) دبلوم عالي في التربية ( )

ماجستير ( ) دكتوراه ( ) أخرى ( )

**3 .سنوات الخبرة في التدريس :**

من 1 - 5 سنوات ( ) من 6 - 10 سنوات ( ) أكثر من 10 سنة ( )

**4 . التدريب :**

مدرب ( ) غير مدرب ( )

إذا كنت مدرب أذكر نوع التدريب :

.....

مدته :

.....  
أسئلة الاستبانة :

المحور الأول : كيف تعمل الإدارة المدرسية على تحقيق أهداف مرحلة الأساس .

المحور الثاني : ما الفوائد المترتبة على تحقيق أهداف مرحلة الأساس .

المحور الثالث : ما المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة

الأساس .

أما القسم الثاني يحتوي على محاور الأستبانة :

وهي مكونة من (3) محاور هي يعمل مدير المدرسة علي تحقيق أهداف مرحلة الأساس -  
الفوائد المدرسية المترتبة على تحقيق أهداف مرحلة الأساس - المشكلات التي تواجه الإدارة  
المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس وهذه المحاور على (30) فقرة وان إجابات هذه  
الفقرات تتكون من ثلاثة خيارات هي ( أوافق - أوافق إلي حداً ما - لا اوافق ) .

صدق الاستبانة وثباتها :

تم تحكيم فقرات الأستبانة بعد عرضها على مجموعة من المحكمين لإبداء الرأي حولها وقد  
استفاد الباحثون من آرائهم و أفكارهم وتوصياتهم وانتقاداتهم الثراء في بناء أسس الدراسة  
والتي على صوتها صممت العبارات ومعامل هدف الاستبانة هو الجزر التريعي لمعامل  
الثبات فبتالي هو (0,91) وهذا يدل على إن هنالك هدف عالي للمقياس وصالح للدراسة .

آراء المحكمين حول تحكيم عبارات الاستبانة :

العبارات قبل	العبارات بعد	رقم العبارة	المحور
توفير الإمكانيات اللازمة التي تعين تحقيق	إيجاد الإمكانيات اللازمة التي تعين في	2	الاول

الأهداف	تحقيق الأهداف		
تحصيل قدر كافي من المعرفة بثقافة مجتمعية	تحصيل قدر كافي من المعرفة بثقافة مجتمعه	4	الثاني
قدرة الإدارة على توفير الموارد اللازمة	قدرة الإدارة على إيجاد الموارد اللازمة	3	الثالث
توفير المباني اللازمة لنتناسب مع تحقيق الأهداف	إيجاد المباني اللازمة التي تتناسب مع تحقيق الأهداف	4	الثالث
تزويد التلاميذ بالحد الأدنى من الخبرات	تزويد التلاميذ بقدر كافي من الخبرات	6	الثاني
إخراج مواطن متوافق مع نفسه	إعداد مواطن متوافق مع نفسه	9	الثاني
زيادة دافعية المعلمين في تنفيذ المناهج ومتابعتها	زيادة دافعية المعلمين في تنفيذ المناهج	1	الأول
تنمية كفايات المعلمين يرفع مستوى إعدادهم في مجال تطبيق الأهداف	تنمية المعلمين في مجال تطبيق الأهداف	3	الأول
دراسة موضوعات المناهج وتوافقها مع أهداف مرحلة الأساس	دراسة موضوعات المناهج لتوافقها مع أهداف مرحلة الأساس	4	الأول
التأكد عن زيادة الدافعية والرغبة في تنفيذ الأهداف من قبل المعلمين	التأكد عن زيادة الدافعية في تنفيذ الأهداف من قبل المعلمين	8	الأول

### ثبات الاستبانة :

حيث تم حساب الثبات باستخدام معادلة الفا كرو نباخ الموضحة فيما يلي : -

$$\text{معامل الثبات} = \frac{ن}{ن-1} \frac{\text{د مجموع تباينات الاسئلة}}{\text{ثبات الدرجات الكلية}}$$

حيث ن = عدد عبارات القائمة .

ولقد كان معامل الفا كرونباخ = (0.82) وهو معامل ثبات عالي يدل على ثبات المقياس وصلاحيته للدراسة .

ثبات أدوات الدراسة : تك تطبيق الأداة على عينة الدراسة التي تكونت من (34) فرداً وجد أن معامل الفا كرونباخ للمقياس ككل تساوي (0,82) وهذه القيمة مرتفعة وتشير إلي أن الدراسة

تستمتع بدرجة عالية من الثبات وبالتالي يمكن الاعتماد على النتائج والوثوق بها . كذلك كانت قيم الفا كرونباخ لجميع المحاور مرتفعة وتراوحت من 0,74 إلى 0,86 .  
جدول رقم (6) معاملات ثبات الاستبانة لكل المحاور بطريقة الفا كرونباخ

المحاور	قيمة الفا كرونباخ
المحور الأول	0.76
المحور الثاني	0,74
المحور الثالث	0,86
المقياس الكلي	0.82

الأساليب الإحصائية :

تم تحليل الاستبانة باستخدام **SPSS** حيث تم حساب الثبات باستخدام معادلة الفا كرونباخ .

## الفصل الرابع

### عرض البيانات وتحليلها ومناقشة النتائج

يتضمن هذا الفصل عرضاً وتحليلاً للبيانات التي استعرضها البحث حول دور الغدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس بمحلية قطاع الخرطوم شمال لتحقيق الهدف الرئيسي من البحث .

أولاً : عرض البيانات وتحليلها :

المحور الأول : يعمل مدير المدرسة على تحقيق أهداف مرحلة الأساس .

يتناول هذا المحور دور مدير المدرسة في تحقيق أهداف مرحلة الأساس كما هو موضح في الجدول التالي :

نص السؤال : كيف تعمل الإدارة المدرسية على تحقيق أهداف مرحلة الأساس

جدول رقم (1) يوضح التكرارات والنسب المئوية للإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول .

الرقم	العبارة	اوافق	%	اوافق إلي حداً ما	%	لا اوافق	%
1	زيادة دافعية المعلمين في تنفيذ المنهج	30	88.2	3	8.8	1	2.9
2	تنمية كفايات المعلمين برفع مستوى إعدادهم في مجال تطبيق الأهداف	28	82.4	4	11.8	2	5.9
3	إيجاد الإمكانيات اللازمة التي تعين على تنفيذ الأهداف	25	73.5	8	23.5	1	2.9
4	دراسة موضوع المناهج لتوافقها مع أهداف مرحلة الأساس	19	55.9	10	29.4	5	14.7
5	توسيع إدراك المعلمين لمفهوم مرحلة الأساس	24	70.6	9	26.5	1	2.9
6	الاهتمام بالأنشطة المختلفة لإتاحة الفرصة للتلاميذ لاكتساب الخبرات من البيئة المحلية	30	88.2	4	11.8	0	0.0
7	حث المعلمين على التنوع في استخدام	23	67.6	10	29.6	1	2.9

						استراتيجيات التعليم	
2.9	1	17.6	6	79.4	27	التأكد على زيادة الدافعية في تنفيذ الأهداف من قبل المعلمين	8
8.8	3	29.4	10	61.8	21	الاستفادة من نتائج الدراسات في تحقيق أهداف مرحلة الأساس	9
17.6	6	29.4	10	52.9	18	تزويد المعلمين بأهداف مرحلة الأساس مكتوبة	10

جدول رقم (2) يوضح الوسيط والقيمة الاحتمالية لاختبار مربع كأي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الأول :

الرقم	العبرة	قيمة مربع كأي	القيمة الاحتمالية	الوسيط	التفسير
1	زيادة دافعية المعلمين في تنفيذ المناهج	46.294	00.000	2.85	اوافق
2	تنمية كفايات المعلمين برفع مستوى إعدادهم في مجال تطبيق الأهداف	36.941	00.000	2.76	اوافق
3	إيجاد الإمكانيات اللازمة التي تعين على تنفيذ الأهداف	26.882	00.000	2.71	اوافق
4	دراسة موضوعات المناهج لتوافقها مع أهداف مرحلة الأساس	8.882	0.012	2.41	اوافق إلي حداً ما
5	توسيع إدراك المعلمين لمفهوم أهداف مرحلة الأساس	24.059	00.000	2.68	اوافق
6	الاهتمام بالأنشطة المختلفة لإتاحة الفرصة للتلاميذ لاكتساب الخبرات من البيئة المحلية	19.882	00.000	2.88	اوافق
7	حث المعلمين على التنوع في استخدام استراتيجيات التعليم	21.588	00.000	2.65	اوافق
8	التأكد على زيادة الدافعية في تنفيذ الأهداف من قبل المعلمين	33.588	00.000	2.76	اوافق
9	الاستفادة من نتائج الدراسات في تحقيق أهداف مرحلة الأساس	14.529	0.001	2.53	اوافق
10	تزويد المعلمين بأهداف مرحلة الأساس مكتوبة	6.588	00.037	2.35	اوافق إلي حداً ما

يلاحظ من الجدول رقم (3) أن القيمة الاحتمالية لجميع العبارات أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وهذا يشير إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية .

### وجاءت النتائج على النحو التالي :

العبارات	لتكرارات	النسب المئوية
وافق	245	72,1%
وافق إلي حداً ما	74	12,8%
لا اوافق	21	6,1%
المجموع	340	100,0%

### النتائج المتعلقة بالسؤال الأول :

عرض بيانات الجدول رقم (1) أعلاه المتعلق بالمحور الأول "عمل الإدارة المدرسية لتحقيق أهداف مرحلة الأساس وتحليلها يحقق الإجابة على سؤال الدراسة الأول : كيف تعمل الإدارة المدرسية على تحقيق أهداف مرحلة الأساس ؟  
فمن خلال أفراد استجابات العينة ما يلي :

يرى أن أغلب أفراد العين أن الإدارة المدرسية تقوم بدورها لتحقيق أهداف مرحلة الأساس بدرجة أو تقدير جيد . وذلك من خلال موافقة أفراد العينة على عبارات المحور بنسب أكبر من عدم الموافقة عليها وذلك بنسبة 72,1% للموافقة ونسبة 12,8% للموافقة إلي حداً ما و 6,1% إلي عدم الموافقة .

يلاحظ أن العبارة رقم أربعة "دراسة موضوع المناهج لتوافقها مع أهداف مرحلة الأساس كانت نسبة الموافقة ضعيفة مقارنة بالعبارات الأخرى وهي 55% . وهذا يستدعي إعادة النظر في موضوع المناهج . وكذلك العبارة رقم عشرة "تزويد المعلمين بأهداف مرحلة الأساس مكتوبة كانت نسبة الموافقة 52.9% وهذا يتطلب تزويد المعلمين بأهداف مرحلة الأساس مكتوبة .

وكل هذا يدل على إدراك الإدارة المدرسية بدورها في تحقيق أهداف مرحلة الأساس وذلك من خلال زيادة دافعية المعلمين في تنفيذ المنهج والاهتمام بالأنشطة المختلفة لإتاحة الفرصة للتلاميذ لاكتساب الخبرات من البيئة المحلية وإيجاد الإمكانيات اللازمة التي تعيق على تحقيق الأهداف .

الحجم	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مربع كأي	درجات الحرية	القيمة المئوية
-------	---------------	-------------------	----------	--------------	----------------

0,00	2	241,841	0,5,10	2,65,88	340
------	---	---------	--------	---------	-----

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة مربع كأي (241,841) بقيمة معنوية (0,00) وهي أقل من

القيمة الإجمالية (0,5,10) هذا يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات

المبحوثين حول العبارة يعمل مدير المدرسة على تحقيق أهداف مرحلة الأساس وذلك بمتوسط

(2,65,88) وانحراف معياري (0,5,10) .

**المحور الثاني :** الفوائد المترتبة على تحقيق أهداف مرحلة الأساس .

يتناول هذا المحور الفوائد التي تنبى من تحقيق أهداف مرحلة الأساس كما موضح في الجدول

التالي :

**نص السؤال :** ما الفوائد المترتبة على تحقيق أهداف مرحلة الأساس ؟

**جدول رقم (4)** يوضح التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات

**المحور الثاني :**

الرقم	العبارة	اوافق	%	اوافق إلي حداً ما	%	لا اوافق	%
1	تحقيق كامل بين المعلم والعمل	25	73,5	7	20,6	2	5,9
2	التكيف مع الظروف البيئية لمتطلبات المجتمع	24	70,6	8	23,5	2	5,9
3	كشف الميول لتوجيهها توجيهاً صحيحاً	31	91,2	2	5,9	1	2,9
4	تحصيل قدر كافي من المعرفة بثقافة مجتمعية	25	73,5	8	23,5	1	2,9
5	تزويد الثقة بالنفس للتلاميذ بتنمية بعض القدرات	33	97,1	1	2,9	0	0,0

6	تزويد التلاميذ بقدر كافي من القرارات	28	82,4	6	17,6	0	0.0
7	تأكيد التزام العمل اليدوي	23	67,6	10	29,4	1	2,9
8	امتلاك التلاميذ للقيم الاجتماعية التي تعكس أهداف المجتمع	26	76,5	7	20,6	1	2,9
9	إعداد مواطن متوافق مع مجتمعه	30	88,2	3	8,8	1	2,9
10	تحمل المسؤولية في حل مشكلة المجتمع	24	70,6	9	26,5	1	2,9

جدول رقم (5) يوضح الوسيط والقيمة الاحتمالية لاختبار مربع كاي لإجابات أفراد عينة

الدراسة حول المحور الثاني :

الرقم	العبارة	قيمة مربع كأي	القيمة الاحتمالية	الوسيط	التفسير
1	تحقيق كامل بين العلم والعمل	25.824	00.000	2.68	اوافق
2	التكيف مع الظروف البيئية لمتطلبات المجتمع	22.824	00.000	2.65	اوافق
3	كشف الميول لتوجيهها توجيهاً صحيحاً	51.235	00.000	2.88	اوافق
4	تحصيل قدر كافي من المعرفة بثقافة مجتمعه	26.882	0.0000	2.71	اوافق
5	تعزيز الثقة بالنفس للتلاميذ بتنمية بعض القدرات	30.118	00.000	2.97	اوافق
6	تزويد التلاميذ بقدر كافي من الخبرات	14.235	00.000	2.82	اوافق
7	تأكيد احترام العمل اليدوي	21.588	00.000	2.65	اوافق
8	امتلاك التلاميذ للقيم الاجتماعية التي تعكس أهداف المجتمع	30.059	00.000	2.74	اوافق
9	إعداد مواطن متوافق مع مجتمعه	46.294	0.0000	2.85	اوافق
10	تحمل المسؤولية في حل مشاكل المجتمع	24.059	00.000	2.68	اوافق

يلاحظ من الجدول رقم (6) أن القيمة الاحتمالية لجميع العبارات أقل من مستوى المعنوية 0.05

. وهذا يشير إلي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية .

وجاءت النتائج على النحو التالي :

العبارات	لتكرارات	النسب المئوية
وافق	269	79,1%
وافق إلي حداً ما	61	17,9%
لا اوافق	10	2,9%
المجموع	340	100,0%

### النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني :

عرض بيانات الجدول رقم (6) أعلاه المتعلقة بالمحور الثاني الفوائد المترتبة على تحقيق أهداف مرحلة الأساس وتحليلها يحقق الإجابة على سؤال الدراسة الثاني : ما الفوائد المترتبة على تحقيق أهداف مرحلة الأساس ؟

من خلال استجابات أفراد العينة ما يلي :

وافق أفراد العينة على الفوائد المترتبة على تحقيق أهداف مرحلة الأساس بنسبة (79,1%) بينما الذين وافقوا إلي حداً ما يصل إلي نسبة (17,9%) . ووصل الذين لا يوافقون إلي (2,9%) . يرى جميع أفراد العينة أن هناك فوائد من تحقيق أهداف مرحلة الأساس بشكل جيد جداً . وذلك من خلال الموافقة عليها أي نسبة أقلها 79,1% . بينما نسبة عدم الموافقة 2,9% والموافقة إلي حداً ما 17,9% فكل ذلك يعتبر بمثابة إجابة على سؤال الدراسة الثاني .

الحجم	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مربع كأي	درجات الحرية	القيمة المئوية
340	2,76,18	0,4909	332,194	2	0,00

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة مربع كأي (332,194) بقيمة مئوية (0,00) وهي أقل من القيمة الإجمالية (2,76,18) هذا يعني أنه لا يوجد فرق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين حول العبارة . الفوائد المترتبة على تحقيق أهداف مرحلة الأساس وذلك بمتوسط (2,76,18) وانحراف معياري (0,4909) .

**المحور الثالث : المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس .**

يتناول هذا المحور المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق مرحلة الأساس كما

سيوضح في الجدول أدناه .

**نص السؤال الثالث :** ما المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة

الأساس ؟

جدول رقم (7) يوضح التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة حول عبارات المحور

الثالث :

الرقم	العبارة	وافق	%	وافق إلي حداً ما	%	لا اوافق	%
1	تخصيص الوقت الكافي للمجالات العلمية	21	61,8	12	35,3	1	2,9
2	ربط المنهج بأهداف مرحلة الأساس	18	52,9	12	35,3	4	11,8
3	قدرة الإدارة على إيجاد الموارد اللازمة	16	42,12	13	38,2	5	14,7
4	إيجاد المباني لتتناسب مع تحقيق الأهداف	18	52,9	10	29,4	6	17,6
5	تدريب المعلمين على إدارة البرامج المختلفة لتنفيذ أهداف مرحلة الأساس	25	73,5	7	2,6	2	5,9
6	فعالية نظام الإشراف المتبع في تحقيق الأهداف	21	61,8	10	29,4	3	8,8
7	كفاية المعامل اللازمة للتطلبات العلمية	25	73,5	6	17,6	3	8,8
8	إشراك أولياء الأمور في العمل معاً من أجل تحقيق الأهداف	22	64,7	10	29,4	2	5,9

8,8	3	29,44	10	61,8	21	ربط المنهج بأدوار مهام المعلمين	9
11,6	6	26,5	9	55,9	19	تحويل الأهداف إلي قوى فعلية	10

جدول رقم (8) يوضح الوسيط والقيمة الاحتمالية لاختبار مربع كأي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الثالث :

الرقم	العبرة	قيمة مربع كأي	القيمة الاحتمالية	الوسيط	التفسير
1	تخصيص الوقت الكافي للمجالات العلمية	17.706	0.000	2.59	وافق
2	ربط المناهج بأهداف مرحلة الأساس	8.706	0.013	2.41	وافق إلي حداً ما
3	قدرة الإدارة على إيجاد الموارد اللازمة	5.706	0.058		غير دال إحصائياً
4	إيجاد المباني لتتناسب مع تحقيق الأهداف	6.588	0.037	2.35	وافق إلي حداً ما
5	تدريب المعلمين على إدارة البرامج المختلفة لتنفيذ أهداف مرحلة الأساس	25.824	0.000	2.68	وافق
6	فعالية نظام الإشراف المتبع في تحقيق الأهداف	14.529	0.001	2.53	وافق
7	كفاية المعامل اللازمة للتطلبات العلمية	25.118	0.000	2.65	وافق
8	شراك أولياء الأمور للعمل معاً من أجل تحقيق الأهداف	17.882	0.000	2.59	وافق
9	ربط المناهج بأدوار مهام المعلم	14.529	0.001	2.53	وافق
10	تحويل الأهداف إلي واقعية	8.176	0.017	2.38	وافق إلي حداً ما

يلاحظ من الجدول رقم (9) أن القيمة الاحتمالية لجميع العبارات أكبر من مستوى القيمة

المعنوية 0.05 ويشير إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية .

المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس

العبارات	لتكرارات	النسب المئوية
وافق	206	60,6%
وافق إلي حداً ما	99	29,1%
لا اوافق	35	10,3%

المجموع	340	%100,0
---------	-----	--------

### النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث :

عرض بيانات الجدول رقم (10) الخاص بالمحور الثالث بالمشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس ويحقق الإجابة على سؤال الدراسة الثالث : ما المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس ؟

من خلال استجابات أفراد العينة يتضح ما يلي :

يرى جميع أفراد العينة أن هناك مشكلات تعيق الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس . وذلك من خلال موافقة أفراد العينة على عبارات المحور بنسب أكبر من عدم الموافقة .

وذلك يعتبر بمثابة إجابة على سؤال الدراسة الثالث .

جدول رقم (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري بالإضافة إلي درجات الحرية والقيمة

الإجمالية لاختبار كأي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الثالث :

الحجم	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مربع كأي	درجات الحرية	القيمة المئوية
340	2,5029	0,6761	131,724	2	0,00

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة مربع كأي (131,724) بقيمة مئوية (0,00) هي أقل من

قيمة الإجمالية (2,5029) هذا يعني انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات

المفحوصين حول العبارة . المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة

الأساس وذلك بمتوسط (2,5029) وانحراف معياري (0,6761) .

التحقق من أسئلة البحث :

بعد أن عرض البحث استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة خلص فيما يلي إلي تحليل ومناقشة النتائج المرتبطة بكل سؤال من أسئلة البحث ويتضح ذلك في الآتي :

### النتائج المتعلقة بالسؤال الأول :

(كيف تعمل الإدارة المدرسية على تحقيق أهداف مرحلة الأساس ومن خلال استجابات أفراد العينة يتضح الآتي :

يرى أغلب أفراد العينة أن الإدارة المدرسية تقوم بدورها لتحقيق أهداف مرحلة الأساس بشكل جيد .

وكذلك إدارته لدوره تجاه المعلم والبيئة والاهتمام بالمنشط والمناهج وذلك لتحقيق أهداف مرحلة الأساس .

وتتفق نتائج هذا السؤال مع دراسة محمد حبيب (2008م) التي خلصت إلي أن مديري المدارس يقومون بدورهم في أي مجال بدرجة عالية.

وذلك يدل على مدى إدراك الإدارة المدرسية بدورها وكفاءتها وحرصها على تحقيق أهداف مرحلة الأساس .

### النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني :

ما الفوائد المترتبة على تحقيق أهداف مرحلة الأساس ؟ من خلال استجابات أفراد العينة تم التوصل إلي الآتي :

يرى جميع أفراد العينة إن هنالك فوائد كبيرة من تحقيق أهداف مرحلة الأساس ومن أهم تلك الفوائد :

- تعزيز الثقة بنفس التلميذ .
- إعداد مواطن متوافق مع مجتمعه بحيث يحمل هم مجتمعه ويعمل على تنميته وتطوره والعمل على حل مشكلاته .
- تزويد التلاميذ بقدر كافي من الخبرات التي تعينه في كسب عيشته .

- تساعد التلميذ على التكيف مع الظروف البيئية لمتطلبات المجتمع وتحقيق ربط كامل بين العلم والعمل .
- وكذلك من الفوائد المترتبة على تحقيق أهداف مرحلة الأساس إخراج مواطن صالح قادر على اتخاذ القرار وخدمة مجتمعه الصغير ووطنه الكبير .

### النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث :

ما المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس ؟  
على ضوء استجابات أفراد العينة يتضح أن هنالك عدد من المشكلات التي تعيق عمل الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس وهي :

- عدم تخصيص الوقت الكافي للمجالات العلمية مثل تخصيص وقت لإجراء التجارب وعدم توفير المعامل اللازمة .
- عدم اشتراك أولياء الأمور للعمل معاً من أجل تحقيق أهداف مرحلة الأساس .
- عدم قدرة الإدارة على إيجاد الموارد اللازمة حيث لا توجد موارد ذاتية للمدرسين من أجل استثمارها حيث تعتمد الإدارة المدرسية على التبرعات من المجالس التربوية لتسيير شئون المدرسة .

وتتفق نتائج هذا السؤال مع دراسة فاروق هارون (2013م) ودراسة عوض بن موسى الغامدي (2009م) اللتين خلصتا إلي إن من المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية .  
عدم إشراك أولياء الأمور في العمل .  
قلة الدعم المادي للإدارة المدرسية يعتبر من أبرز المشكلات .

## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات

#### نتائج البحث :

- 1 . أن الإدارة المدرسية تقوم بدورها في تحقيق أهداف مرحلة الأساس بشكل جيد وذلك من خلال زيادة دافعية المعلمين في تنفيذ المناهج ومتابعتها .
- 2 . لتحقيق أهداف مرحلة الأساس فوائد كبيرة .
- 3 . إن هنالك كثير من المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس تتمثل في .

- قلة الدعم المادي .
- عدم إشراك أولياء الأمور في تحقيق تلك الأهداف .

#### التوصيات :

- 1 . إعادة تدريب المعلمين على إدارة البرامج المختلفة لتحقيق أهداف مرحلة الأساس .
- 2 . تخصيص نثریات للإدارة المدرسية لتسيير شئون المدرسة .
- 3 . ضرورة مد جميع المعلمين بأهداف مرحلة الأساس مكتوبة .
- 4 . حس التلاميذ على الإنتاج واحترام العمل اليدوي .
- 5 . المطالبة بتوفير الإمكانيات اللازمة التي تعين على تحقيق الأهداف .

#### المقترحات :

- 1 . المشكلات التي تواجه الإدارة بولاية الخرطوم وسبل حلها .
- 2 . نظريات الإدارة المدرسية ومدى الاستفادة منها في تحقيق أهداف مرحلة الأساس .
- 3 . فعالية برنامج تدريس المعلمين في ظل برنامج العودة الشاملة .

## المصادر والمراجع

أ . المصادر :

- 1 . القرآن الكريم
- 2 . وزارة التربية والتعليم . الخرطوم إدارة مرحلة الأساس محلية الخرطوم - محلية الخرطوم شمال (1013 - 2014م) .

ب . المراجع :

- 1 . أحمد إبراهيم أحمد 2006م ( الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة - دار النشر: مكتبة المعارف الحديثة .
- 2 . أحمد جلال إسماعيل 2009م - الإدارة المدرسية الحديثة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة - دار النشر العلم والإيمان .
- 4 . ختام إسماعيل 2006م - دليل المدراء في الإدارة المدرسية - دار التقدم العلمي للنشر.
- 5 . خديجة أمين ، تغيير السلم التعليمي وتدريب مرحلة الأساس ، كلية التربية جامعة الخرطوم 1997م
- 6 . عبد الصمد الأغبري .
- 7 . عبد الفتاح محمد الخواجا 2009م - سيكولوجية الإدارة المدرسية دار الثقافة للنشر .
- 8 . محمد باسم محمد 2008م - سيكولوجية الإدارة التعليمية والمدرسية - دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 9 . محمد حسن 1999م - مبادئ الإدارة المدرسية - دار الميسرة للنشر عمان.
- 10 . مصطفى رجب 2009م الإدارة المدرسية الحديثة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة . دار العلم والإيمان للنشر .
- 11 . مريم الشرقاوي 2006م الإدارة المدرسية - مكتبة دار النهضة .
- 12 . محمد مزمل البشير ، التعليم الأساسي ومفهومه 2004م .

- 13 . نبيل سعد خليل 2009م " الإدارة المدرسية الحديثة" دار الفجر للنشر والتوزيع.
- 14 . هادي مستعان ربيع 2008م - تطوير الإدارة المدرسية - مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع .
- 15 . وهيب سمعان 1985م " الإدارة المدرسية الحديثة دار النشر - عالم الكتب - عين شمس .
- 16 . وليد أحمد سعد 2005م الإدارة التعليمية - مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع .

### البحوث والرسائل الجامعية :

- 1 . دراسة الطيب فاروق هارون بعنوان : مشكلات الإدارة المدرسية - رسالة ماجستير - الخرطوم 2013م .
- 2 . دراسة أسامة بن محمد بن حسن بعنوان : معوقات الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية - رسالة ماجستير منشورة - مكة المكرمة 2008م .
- 3 . دراسة أم سلمه - بعنوان : دور الإدارة المدرسية في رفع المستوى التحصيلي للطلاب رسالة ماجستير منشورة - الخرطوم 1994م ، الطبعة الأولى.
- 4 . دراسة سيدة يعقوب بكاري - بعنوان : دور الإدارة المدرسية في تطوير العملية التعليمية 2013م رسالة ماجستير منشورة .
- 5 . دراسة عبد الله جبريل بعنوان : الإدارة المدرسية ودورها في تحقيق الأهداف التربوية ولاية أنجمينا تشاد 2012م رسالة ماجستير منشورة الطبعة الأولى .
- 6 . دراسة عوض بن موسى الغامري - بعنوان : المشكلات الإدارية والتربوية التي تواجه مديري المرحلة الابتدائية بمحافظة القنفذة - المملكة العربية السعودية 2009م رسالة ماجستير منشورة الطبعة الأولى .
- 7 . دراسة محمد احمد قندي بعنوان : الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية - جنوب ليبيا 2010م رسالة ماجستير منشورة الطبعة الأولى .
- 8 . دراسة محمد حبيب - بعنوان : دور مدير المدرسة في تحقيق الرضاء الوظيفي لمعلمي مرحلة الأساس 2005م رسالة ماجستير منشورة الطبعة الثانية.

### الملاحق

## ملحق رقم (1)

### الاستبانة في صورتها المبدئية

الجزء الأول البيانات الأساسية : -

يرجى التكرم بوضع علامة (√) أمام المعلومات الخاصة بك .

1 . النوع

ذكر ( ) أنثى ( )

2 . المؤهلات :

بكالوريوس تربية ( ) بكالوريوس آداب ( ) دبلوم عالي في التربية ( )  
ماجستير ( ) دكتوراه ( ) أخرى ( )

3 . سنوات الخبرة في التدريس :

من 1 - 5 سنوات ( ) من 6 - 10 سنوات ( ) أكثر من 10 سنة ( )

4 . التدريب :

مدرب ( ) غير مدرب ( )

إذا كنت مدرب أذكر نوع التدريب :

.....  
مدته : .....

الجزء الثاني عبارات الاستبانة الأساسية :

الرجاء وضع علامة (√) أمام العبارة التي تراها مناسبة

المحور الأول : كيف تعمل الإدارة المدرسية على تحقيق أهداف مرحلة الأساس من خلال الآتي

:

الرقم	العبارات	وافق	وافق لحداً ما	لا اوافق
1	زيادة دافعية المعلمين في تنفيذ المناهج ومتابعتها			

			توفير الإمكانيات اللازمة التي تعين على تنفيذ الأهداف	2
			توسيع إدراك المعلمين لمفهوم أهداف مرحلة الأساس	3
			دراسة موضوعات المناهج وتوافقها مع أهداف مرحلة الأساس	4
			الاهتمام بالأنشطة المختلفة لإتاحة الفرص اللازمة لاكتساب الخبرات من البيئة المحلية	5
			تنمية المعلمين برفع مستوى إعدادهم في مجال تطبيق الأهداف	6
			حث المعلمين على التنوع في استخدام استراتيجيات التعليم	7
			التأكد علي زيادة الدافعية والرغبة في تنفيذ الأهداف من قبل المعلمين	8
			الاستفادة من نتائج الدراسات في تحقيق أهداف مرحلة الأساس	9
			تزويد المعلمين بأهداف مرحلة الأساس مكتوبة	10

**المحور الثاني :** الفوائد المترتبة على تحقيق أهداف مرحلة الأساس تتضح من خلال الآتي :

الرقم	العبارات	وافق	وافق لحداً ما	لا اوافق
1	تحقيق التكامل بين العلم والعمل			
2	التكيف مع الظروف البيئية ومتطلبات المجتمع			
3	كشف الميول ووجيها توجيهاً صحيحاً			
4	تحصيل قدر كافي من المعرفة بثقافة مجتمعه			
5	تعزيز الثقة بالنفس للتلاميذ بتنمية الثقة بالنفس			
6	تزويد التلاميذ بالحد الأدنى من الخبرات والمهارات			
7	تأكيد احترام العمل اليدوي وممارسته			
8	امتلاك التلاميذ للقيم الاجتماعية التي تعكس أهداف المجتمع			

			إخراج مواطن متوافق مع مجتمعه	9
			تحمل المسؤولية في حل مشاكل المجتمع	10

المحور الثالث ما المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس تتمثل

في عدم الآتي :

الرقم	العبارات	وافق	وافق لحداً ما	لا اوافق
1	تخصيص الوقت الكافي للمجالات العلمية			
2	ربط المناهج بأهداف مرحلة الأساس			
3	قدرة الإدارة على توفير الموارد اللازمة			
4	توفير المباني لتتناسب مع تحقيق الأهداف			
5	تدريب المعلمين على إدارة البرامج المختلفة لتنفيذ أهداف مرحلة الأساس			
6	فعالية نظام الإشراف المتبع في تحقيق الأهداف			
7	كفاية المعامل اللازمة للتطبيقات العلمية			
8	شراك أولياء الأمور للعمل معاً من أجل تحقيق الأهداف			
9	ربط المناهج بأدوار ومهام المعلم			
10	تحويل الأهداف إلي واقعية			

ملحق رقم (2)

خطاب تحكيم

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية التربية

قسم الأساس

..... / السيد الدكتور

**الموضوع : تحكيم استبانة موجهة إلي المعلمين بمرحلة الأساس**

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

بين أيديكم استبانة موجهة لكل معلمي مرحلة الأساس بمحلية الخرطوم شمال

بعنوان : " دور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس "

ونظراً لخبرتكم المقدرة في مجال التربية أرجو كريم تفضلكم بتحكيم الاستبانة من حيث مناقشة

العبارات للمحاور ومن حيث الصياغة ومن حيث اختيار المحاور والعبارات

ملحق رقم (3)

أسماء المحكمين

الاسم	الدرجة الوظيفية	الجامعة	المنصب
د . عمر إبراهيم رفاي حمد	دكتور	جامعة الزعيم الأزهري	رئيس قسم العلوم التربوية الزعيم الأزهري
د . عبد الهادي الحاج عبد الله	دكتور	جامعة الزعيم الأزهري	أستاذ مشارك قسم اللغة العربية
أ . محمد النعمة محمد علي	أستاذ	جامعة الزعيم الأزهري	أستاذ بقسم الجغرافيا
د . طارق الشيخ	دكتور	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا	رئيس قسم العلوم التربوية بجامعة السودان
د . أيمن سلطان	دكتور	جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا	رئيس قسم الأساس بجامعة السودان

#### ملحق رقم (4)

طلب ملء استبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية التربية

قسم الأساس

المعلم / المعلمة ..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يقوم الباحثون بإجراء دراسة لنيل درجة البكالوريوس في التربية بعنوان : دور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس .

نرجو مساهمتكم بالإجابة على عبارات هذه الاستبانة التي بدورها سوف تساعد الباحثين في استكمال هذه الدراسة ونؤكد لكم بأن ما فيها من معلومات لن تستخدم إلا في نطاق هذا البحث وستحاط بسرية تامة .

وجزاكم الله خيراً

ملحق رقم ( 5 )

الاستبانة في صورتها النهائية

الجزء الأول البيانات الأساسية : -

يرجى التكرم بوضع علامة (√) أمام المعلومات الخاصة بك .

1 . النوع

ذكر ( ) أنثى ( )

2 . المؤهلات :

بكالوريوس تربية ( ) بكالوريوس آداب ( ) دبلوم عالي في التربية ( )

ماجستير ( ) دكتوراه ( ) أخرى ( )

3 .سنوات الخبرة في التدريس :

من 1 - 5 سنوات ( ) من 6 - 10 سنوات ( ) أكثر من 10 سنة ( )

4 . التدريب :

مدرب ( ) غير مدرب ( )

إذا كنت مدرب أذكر نوع التدريب :

.....

..... مدته :

الجزء الثاني عبارات الاستبانة الأساسية :

الرجاء وضع علامة (√) أمام العبارة التي تراها مناسبة

المحور الأول : كيف تعمل الإدارة المدرسية على تحقيق أهداف مرحلة الأساس من خلال الآتي

:

الرقم	العبارات	وافق	وافق لحداً ما	لا اوافق
1	زيادة دافعية المعلمين في تنفيذ المناهج			
2	توفير الإمكانيات اللازمة التي تعين على تنفيذ الأهداف			
3	توسيع إدراك المعلمين لمفهوم أهداف مرحلة الأساس			
4	دراسة موضوعات المناهج وتوافقها مع لهداف مرحلة الأساس			
5	الاهتمام بالأنشطة المختلفة لإتاحة الفرص اللازمة لاكتساب الخبرات من			

			البيئة المحلية	
6			تنمية المعلمين برفع مستوى إعدادهم في مجال تطبيق الأهداف	
7			حث المعلمين على التنوع في استخدام استراتيجيات التعليم	
8			التأكد علي زيادة الدافعية في تنفيذ الأهداف من قبل المعلمين	
9			الاستفادة من نتائج الدراسات في تحقيق أهداف مرحلة الأساس	
10			تزويد المعلمين بأهداف مرحلة الأساس مكتوبة	

**المحور الثاني :** الفوائد المترتبة على تحقيق أهداف مرحلة الأساس تتضح من خلال الآتي :

الرقم	العبارات	وافق	وافق لحداً ما	لا اوافق
1	تحقيق التكامل بين العلم والعمل			
2	التكيف مع الظروف البيئية لمتطلبات المجتمع			
3	كشف الميول لتوجيهها توجيهاً صحيحاً			
4	تحصيل قدر كافي من المعرفة بثقافة مجتمعه			
5	تعزيز الثقة بالنفس للتلاميذ بتنمية بعض القدرات			
6	تزويد التلاميذ بقدر كافي من الخبرات			
7	تأكيد احترام العمل اليدوي			
8	امتلاك التلاميذ للقيم الاجتماعية التي تعكس أهداف المجتمع			

			إعداد مواطن متوافق مع مجتمعه	9
			تحمل المسؤولية في حل مشاكل المجتمع	10

المحور الثالث ما المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس تتمثل

في عدم الآتي :

الرقم	العبارات	وافق	وافق لحداً ما	لا اوافق
1	تخصيص الوقت الكافي للمجالات العلمية			
2	ربط المناهج بأهداف مرحلة الأساس			
3	قدرة الإدارة على إيجاد الموارد اللازمة			
4	إيجاد المباني لتتناسب مع تحقيق الأهداف			
5	تدريب المعلمين على إدارة البرامج المختلفة لتنفيذ أهداف مرحلة الأساس			
6	فعالية نظام الإشراف المتبع في تحقيق الأهداف			
7	كفاية المعامل اللازمة للتطبيقات العلمية			
8	إشراك أولياء الأمور للعمل معاً من أجل تحقيق الأهداف			
9	ربط المناهج بأدوار مهام المعلم			
10	تحويل الأهداف إلي واقعية			