المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم

إعداد

أ.د/ نجوى يوسف جمال الدين

أستاذ أصول التربية بالمعهد

أ/ إبراهيم علي حسنين

باحث دكتوراه بقسم أصول التربية بالمعهد

أ.د/ راتب سلامة السعود

وزير التعليم العالي الأردني الأسبق

د/ نجلاء محمد حامد

أستاذ أصول التربية المساعد بالمعهد

المشكلات التي تواجه مديري المدارلثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم

المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم*

أ.د/نجوى يوسف جمال الدين أ/ إبراهيم على حسنين
أ.د/ راتب سلامة السعود ود/ نجلاء محمد حامد

مشكلة الدراسة وأهميتها:

تعد الإدارة وسيلة فعالة وهامة لتحقيق حياة أفضل للأفراد والجماعات. إن التقدم في البلدان النامية لا يتم إلا عندما تكون الإدارة قادرة على أن تضع أساسا للبناء الصحيح، ومن هنا جاءت أهمية مدير المدرسة على اعتبار أن المدرسة هي الخلية الأساسية للنظام التربوي، وغايته القصوى، وبالتالي فإن التعليم العصري يتطلب وجود قيادات متطورة ممثلة في الإدارة التربوية وعلى مختلف المستويات، ولهذا لا بد لمدير المدرسة أن يتمتع بعدد من المهارات بحيث تمكنه من القيام بمسؤولياته بكفاءة واقتدار ومواجهة التحديات والمشكلات التي تواجهه.

ويصنف الصائم (1424) المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في قلة مديري المدارس المؤهلين، ومركزية الأنظمة الإدارية والتعليمية ومشكلات المعلمين وعدم تعاون أولياء الأمور مع إدارة المدرسة والمباني المدرسية والوسائل التعليمية، ومشكلة التوجيه التربوي والهدر التربوي. ولكي يقوم مدير المدرسة الثانوية بجميع المسئوليات والمهام المناطة به يجب على وزارة التربية التعليم ممثلة في إدارة التربية والتعليم بتذليل جميع الصعوبات والعقبات التي تواجهه وبذل العون والمساعدة له حتى يستطيع أن يحقق أهداف التعليم في المرحلة الثانوية، وبذلك تكون مخرجات التعليم ذات جودة عالية، ويتم القضاء على البطالة وسد احتياج سوق العمل.

ويصنف أحمد (2000) الصعوبات أو المعوقات التي تتعرض لها الإدارة المدرسية على النحو التالي:

(*) بحث مستل من أطروحة رسالة دكتوراه لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتور الفلسفة في التربية تخصص أصول التربية.

أولاً– صعوبات ذات صلة بالعملية التعليمية وتتمثل في:

- النقص في بعض المعلمين والإداريين.
- انخفاض مستوى أداء بعض المؤهلين لأسباب مهنية أو نفسية.
- تنوع سلوكيات المعلمين.
- وجود بعض الطلاب غير الأسوياء.
- تفشى الدروس الخصوصية وأثرها على العمل المدرسي.
- عدم استقرار الجدول المدرسي نتيجة تنقلات هيئة التدريس أو العجز في بعض التخصصات.
- عدم توافر الإمكانيات المادية المطلوبة.
- عدم التكافؤ بين السلطة والمسؤولية وتعارض الاختصاصات أحيانا بين الأجهزة المركزية والأجهزة المحلية.

ثانياً– صعوبة التوفيق بين النواحي الإدارية والإشراف الفني.

ثالثاً– صعوبات العمل وتتمثل في:

- تجاوز نسبة القبول المقررة للطلاب من وزارة التربية والتعليم.
- تجاوز العدد المقرر للفصول.
- الضغوط لقبول صغار السن وإعادة القيد.
- عدم إتباع نظام اليوم الكامل في الدراسة نتيجة لظروف متعددة.

وهناك العديد من المشكلات الإدارية التي يعاني منها مدير المدرسة وعلى النحو التالي:

١. قلة المخصصات المالية:

التي تلزم للمكافآت وأن مستويات عالية من الموارد مطلوبة لكي يستطيع المدير تقدير المجهودات الخاصة لتنشيط ودعم المؤسسة التعليمية وبخاصة التعليم الثانوي في البلاد التي تبحث عن إصلاح التعليم في الاتجاه الذي يقترح هذه الموارد (Ferrandion,٢٠٠٤) وترجع بعض المشكلات الإدارية إلى ضعف بالمهارات الإدارية مثل التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والمتابعة، والتقييم، والتردد في اتخاذ القرار وعدم فهم كيفية إدارة الاجتماعات والتحضير لها وهدر الوقت وعدم إدارته كما يجب. وضعف عمليات الاتصال بين إدارة المدرسة والمنظمات الأخرى (Young ،٢٠٠٤). إن نجاح مدير المدرسة في توثيق العلاقات الإنسانية بين المعلمين يعتمد على احترامهم وتقدير جهودهم واهتمامه بجميع

المعلمين والطلاب مما يؤدي إلى علاقات طيبة تسود الجو المدرسي فيشيع جوا من الألفة والمحبة بين المعلمين ويهتم بمشكلاتهم ويعمل على تشخيصها وعلاجها ليوفر لهم جوا يقوم على علاقات سوية وثقة متبادلة بين الجميع وأن الخدمات الجليلة التي يؤديها مدير المؤسسة للمعلمين من توجيه ونقل الخبرات إليهم وحل مشاكلهم والتعاون معم في إنجاز الكثير من أمورهم وربط قلوبهم برباط المحبة والإخاء تجعله يمارس مهارة الاتصال بين جميع الأطراف (المنيف، 2002).

٢. الصعوبات الإدارية التي تتعلق بالمعلمين:

وتتضح جوانب هذه المشكلة بغياب المعلمين سواء بإجازات مرضية، أو من دون عذر ويظهر الشقاق بين المعلمين وبين الإدارة نتيجة عدم انضباط المعلمين بالدوام وبخاصة في بداية اليوم الدراسي وبداية الأسبوع ونهايته، وعادة ما يتذمر المعلمون من الاجتماعات المدرسية معللين ذلك بأن الاجتماعات لا تؤدي الغرض منها وأنها مضيعة للوقت ولا تتحقق الاقتراحات الخاصة بتحسين عملية التدريس كما ويشعرون بأن ليس لهم أي نشاط في إعداد هذه الاجتماعات وأنها مفروضة عليهم من قبل إدارة المدرسة (البدري، 2005).

٣. الصعوبات الإدارية التي تتعلق بالطلبة:

أشار ستون (Ston, ١٩٩٩) إلى أن ظاهرة العنف أصبحت قضية رئيسة تواجه المجتمع المعاصر، وأن على المديرين والمعلمين وأولياء الأمور وأفراد المجتمع أن يتعاملوا مع هذه الظاهرة بعد النتائج التي أظهرتها زيادة نسبة العنف والتي ارتكبها أطفال ضد أطفال وبالتأكد فإن عنف الشباب ظهر واضحا في المدارس وفي المجتمع ككل وأنه على المجتمع بكل طوائفه أن يواجه مشكلة تزايد ظاهرة العنف التي ترتكب عن طريق الأطفال ضد أنفسهم وضد أطفال الآخرين.

وقد كرر كل من ميلز وسيمبسون (Myles & Simspon,1994) أن عدد الأطفال الذين يظهرون سلوكا عدوانيا يتزايد. ويجب على المديرين أولاً ثم المدرسين وأولياء الأمور وأعضاء المجتمع أن يعوا دورهم في بناء شخصيات الأطفال وقدراتهم لكي يكونوا أصحاء ومسؤولين عن تصرفاتهم وسلوكهم وهذا الشيء ضروري وأمر أساس لنجاحهم سواء داخل الفصول أم خارجها، وخلاصة الأمر أن المديرين في حاجة إلى برامج تدريب للمهارات السلوكية لكي يتعلموا كيف يتعاملون مع الطلاب الذين يظهرون تصرفات وأعمال عدوانية.

٤. الصعوبات الإدارية التي تتعلق بالتعامل مع أولياء أمور الطلبة:

إن قليلا من أولياء الأمور يدرك أهمية التعاون بين البيت والمدرسة لذا نجد تخلف أولياء الأمور عن الحضور إلى المدرسة في مجالس الآباء أو حين عودتهم لمناقشة المستوى التحصيلي أو أي مشكلة سلوكية طارئة (غنيمات، 1990)

٥ . الصعوبات الإدارية التي تتعلق بالبناء والساحات المدرسية:

إن بعض المدارس الحكومية تقع في مبان مستأجرة لا تتوافر فيها شروط الأمن والسلامة وتكاد تخلو من المواصفات التربوية اللازم توافرها بالمبنى المدرسي فالغرف مثلا ضيقة المساحة، ومن المشكلات الإدارية التي يعاني منها مدير المدرسة قلة المخصصات المالية التي تلزم للمكافآت. لذا يجب على المدير أن يجد بديلاً لتكريم المبدعين، والذين يبذلون جهودا غير عادية بالمدرسة، وإن مستويات عالية من الموارد، والتقدير الرسمي للمجهودات الخاصة بالنسبة لموضوع الدخل مطلوب لتنشيط، ودعم المؤسسة التعليمية.

وقد ذكر هيومن (١٩٩٨، Humen) أن التجارب تشير أن هناك انفصالا حقيقيا بين الأداء العملي في المهن، والوظائف، وبين الجرعات التعليمية الحالية والمطلوبة ومن هذه السلبيات:

- أنه لا توجد لدى العديد من الإداريين مهارات كتابة التقرير.
- نقص مهارات الاتصال وفن الكلام.
- غياب مهارات فن الاستماع وفن الإنصات.
- عدم توفر مهارات التعامل مع الآخرين.
- عدم القدرة على الربط، والاستقراء، والاستنتاج.
- صعوبة التنبؤ بالأحداث، والمستقبل.
- تغلغل العشوائية في القرارات، ومحاولات التجربة، والخطأ.
- غياب التخطيط الاستراتيجي طويل الأجل.
- عدم الالتزام بالمواصفات، والمعايير النمطية، والجودة.
- عدم وجود صيانة منتجة، أو خطة للطوارئ وقائية وعلاجية.
- غياب روح الفريق في الإنتاج والتشغيل.
- عدم الاهتمام بالنمذجة، والجدولة، والتشغيل.
- غياب الفكر التكنولوجي الاقتصادي الإداري البيئي.

وقد ذكر الطخيس (1997) في إطار الحديث عن المشكلات الإدارية التي تواجه مديري المدارس:

- زيادة نصاب مدرسي المواد.
- قلة عدد موظفي الجهاز الإداري في المدارس.
- الأثر السلبي لتجزئة المدارس.
- عدم العناية بالمبدعين من الطلبة.
- ضعف الإمكانات المادية من ناحية المباني، والتجهيزات.
- عدم جدوى حصص النشاط وبخاصة في المباني المستأجرة.
- عدم اهتمام بعض المدرسين بالحضور المبكر، وحضور الطابور الصباحي.
- كثرة الأعباء والمهام الإدارية التي يقوم بها مدير المدرسة، التي تعيقه عن متابعة المعلمين والطلبة.
- المتابعة الضعيفة من قبل أولياء الأمور لتحصيل أبنائهم.
- السلوكيات السيئة لبعض الطلاب كالتأخر الدراسي، والعنف، أو التأخر عن الحضور، أو الهروب من المدرسة، أو العنف، أو التطاول على المعلمين، وتخريب الممتلكات بالمدرسة.

ومن أبرز التحديات التي تواجه القائد التربوي كما أوردها العجمي (٢٠١٠):

(أ) النمو المعرفي والمهني:

تبدو السمة الأساسية لعصر المعرفة في الاهتمام الكثيف بالإنسان وتنميته تنمية متواصلة واستثمار قدراته الذهنية، بالإضافة إلى العديد من السمات الفرعية كالاهتمام بالعلم والبحث العلمي كأساس لأي عمل أو قرار، وكذلك التراكم المعرفي واعتبار المعرفة هي العامل الأهم في تقييم البشر والمنظمات.

وتبدو متطلبات النمو العلمي والمعرفي من القائد العصري متمثلة في:

- وجوب تنمية الكوادر البشرية وتدريبها على بعض التقنيات والأساليب المعاصرة.
- حتمية تزاوج المعرفة الذاتية للفرد والمعرفة الخارجية.
- التوصل إلى أفكار جديدة وعلاقات مغايرة تربط بين الأفكار النظرية المجردة وممارستها العلمية الواقعية.
- إعادة النظر في سلطات مديري المدارس وإتاحة الفرصة لمشاركة أكبر عدد ممكن من الأعضاء.
- أهمية البرامج التدريبية للمديرين.

(ب) العولمــة:

من أهم الظواهر في العصر الحالي ولها معنى شامل يتضمن جوهرة الانتقال من المجال الوطني إلى المجال العالمي، وبمعنى آخر اللامحدود وهذه اللامحدود تشمل الحد المكاني والزماني والبشري، وبهذا المعنى فالعولمة تمتد إلى كل مظهر وكل جانب من جوانب الحياة بحيث يؤثر كل منها في الآخر ويتأثر به في كل الجوانب سواء الاقتصادية أو السياسية أو الثقافية.

(ج) جودة التعليم:

أصبحت جودة التعليم هي المنفذ والأمل لكل دولة لبناء اقتصادها في القرن الحادي والعشرين لتحيا كقوة دائمة في عالم اليوم. حيث إنه لم تعد المسألة تقتصر على تهيئة فرصة التعليم فقط للجميع بل امتد إلى رفع كفاءة التعليم والتوجه إلى معايير الجودة. وبالنسبة لمديري المدارس فإن عليهم العديد من المتطلبات حتى يحققوا مفهوم الجودة في التعليم ومنها.

- اكتساب مهارة القيادة الإستراتيجية للمدارس بغرض التغيير واستمرارية التغير المطلوب، والتدريب على كيفية صياغة الرؤى المستقبلية وتنفيذها.
- يجب أن تتوفر لديه مهارات المشاركة في تكوين رؤية للمدرسة والعمل في فريق واحترام الاختلاف مع الآخرين.
- يجب أن تلتزم القيادة بالجودة وباختيار المديرين وتدريبهم ومراعاة المدرسة لاحتياجات العاملين.
- توفر التجهيزات والتشريعات والتمويل والموارد الكافية.

الدراسات السابقة:

أجرى روبرت (Robert, 2000) دراسة هدفت إلى وصف المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في كل من برنامج هام والاباما وتطوير ما يؤدي إلى حل لهذه المشكلات. وقد اعتمدت هذه الدراسة على زيارات ومقابلات مع (13) مدير مدرسة ثانوية، وصنفت المشكلات إلى المجالات التالية: مشكلات تتعلق بالمنهاج، ومشكلات تتعلق بالطلاب، ومشكلات تتعلق بأولياء الأمور والمجتمع المحلي، ومشكلات تتعلق بالموظفين والإدارة.

وكشفت الدراسة أن كفاية وملاءمة التسهيلات المقدمة للموظفين والطلاب ومشكلات التخريب المعتمد للممتلكات المدرسية لا تمثل مشكلات ذات أهمية

بالنسبة للمديرين، بينما أظهرت النتائج أن تعدي متطفلين من الخارج مشكلة خطيرة تواجه المديرين، وبينت النتائج أيضا وجود ثلث مهام تستهلك معظم وقت المدير وهي: النظام، الإدارة، وعلاقات التلاميذ وأولياء الأمور.

دراسة اللهواني (2007) هدفت هذه الدراسة تعرف المشكلات التي يواجهها مديرو مدارس وكالة الغوث الدولية للمرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري هذه المدارس ومعلميها في محافظات شمال فلسطين ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة قوامها (27) مديرا ومديرة أي بنسبة (71) من مجتمع المديرين والمديرات، وتكونت عينة المعلمين والمعلمات من (221) معلما ومعلما، أي ما نسبته (24%) من مجتمع المعلمين والمعلمات، وقد تم اختيار العينة اختيارا عشوائيا بإتباع طريقة العشوائية الطبقية. ولجمع المعلومات تم استخدام استبانة تم تطويرها.

وكانت أكثر المشكلات التي يواجهها مديرو المدارس التابعة لوكالة الغوث كالآتي:

أولاً: في مجال المنهاج شكوى الأهالي لعدم قدرتهم على التعامل في تدريس أبنائهم المناهج الجديدة، وكذلك نقص مراعاة المنهاج لقدرات الطلبة في بعض المراحل التعليمية، والندرة من قيام المعلمين بالبحوث التربوية لدعم المنهاج.

ثانياً: المشكلات التي يواجهها مديرو مدارس الوكالة في مجال شؤون المعلمين فكانت أكثر المشكلات تكليف المعلمين تدريس مواد في غير تخصصهم، وكذلك تدني الروح المعنوية لدى المعلمين.

ثالثاً: مجال الطلبة كانت أكثر المشكلات التي تواجه مديري المدارس التابعة لوكالة الغوث اكتظاظ عدد الطلبة في الصف الواحد، وضعف تحصل الطلبة بشكل عام، وعدم التزام بعض الطلبة بتنفيذ الواجبات البيتية، وكذلك كثرة غياب الطلبة دون مبرر.

رابعاً: المشكلات المتعلقة بمجال المجتمع المحلي، فقد كانت أكثرها والتي تواجه مديري مدارس وكالة الغوث في نقص التعاون بعض الأهالي مع المدارس لتصحيح سلوك أبنائهم الخاطئ، وضعف قناعة أولياء الأمور بالمخالفات التي يرتكبها أبنائهم أثناء الدوام المدرسي، وقلة اهتمام أولياء الأمور بالاستفسار عن أبنائهم، وضعف قناعة الكثير من أولياء الأمور بأهمية مجالس الأبناء ومشاركتهم فيها. وكذلك قلة تقديم المجتمع المحلي للدعم المالي للمدارس كتزويدها بالأجهزة والوسائل التعليمية اللازمة وقلة تجاوب الكثير من أولياء الأمور لحضور النشاطات والحفلات المدرسية.

خامساً: المشكلات المتعلقة بالبناء والتجهيزات المدرسية فقد كان نقص الغرف والقاعات الخاصة بممارسة النشاطات المختلفة، وصعوبة استخدام المعلمين للأجهزة المستخدمة في المدرسة.

سادساً: المشكلات المتعلقة بمجال الأجهزة التعليمية والوسائل التي تواجه مدير مدارس وكالة الغوث فقد كان نقص مكان مخصص لحفظ الوسائل التعليمية/ التعلمية في المدرسة، كذلك قلة وجود مراكز مصادر التعلم قريبا في المدرسة، وقلة أجهزة الحاسوب، ونقص الوسائل التعلمية لجميع طلبة المدارس.

أجرى المدحجي (1991) دراسة هدفت إلى تعرف المشكلات الإدارية التي تواجه إدارة المدرسة الثانوية في اليمن، حيث طبق استبانة لذلك على عينة بلغت (200) فردا منهم (40) مديرا ومديرة، و(160) معلما ومعلمة توصل إلى عدد من النتائج من أبرزها:

١. أن المشكلات الإدارية مرتبة تنازليا حسب مجالات الدراسة على التوالي: مجال المناهج والكتب المدرسية، مجال الأعمال الإدارية التنفيذية للمصادر البشرية والمادية، مجال المدرسة والمجتمع المحلي، مجال الطلبة، ومجال المدرسين.
٢. أن أكثر المشكلات الإدارية التي تعيق إدارة المدرسة الثانوية هي:
   (أ) قلة استخدام الحوافز المادية والمعنوية لزيادة إنتاجية المدرسين.
   (ب) ازدحام الصفوف الدراسية بالطلبة.
   (ج) النقص في تكنولوجيا المعلومات.
   (د) قلة زيارة أولياء أمور الطلبة للمدرسة للاستفسار عن أبنائهم.
   (هـ) انخفاض الروح المعنوية للمدرسين لانخفاض رواتبهم.
٣. وجود أثر للجنس والمنطقة التعليمية في تصورات مديري المدارس ومعلميهم نحو المشكلات الإدارية.
٤. عدم وجود أثر ذو دلالة للمرتبة الوظيفية (مدير، معلم) وعدد سنوات الخبرة في تصورات مديري المدارس ومدرسيها نحو المشكلات الإدارية التي تعيق إدارة المدرسة.

وفي دراسة لكيتافي ووسثوزن (kitavi & Westhu,١٩٩٦) هدفت إلى تعرف المشكلات التي يواجهها مديرو المدارس الثانوية الجدد في كينيا . وقد استخدمت استبانة طبقت على عينة الدراسة المكونة من (200) مدير مدرسة

جديد، و(100) مدير مدرسة قديم، وذلك في ثمان محافظات في كينا. وكان من أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن أهم المشكلات المستعصية التي تواجه مديري المدارس الثانوية الجدد في كينا هي عدم قدرة الطلاب على دفع رسوم الدراسة وشراء الكتب، والعجز في التجهيزات المدرسية، وتكدس الطلبة في فصول ضيقة، وعدم إعطاء المعلمين رواتبهم، وتغيبهم، وعدم رغبتهم في العمل إلا في المدن، وفشل المديرين في إبقاء المعلمين ذوي الخبرة للعمل في مدارسهم.

وأجرت فاندر وشين (Vander & Shen,٢٠٠١) من جامعة Michigan دراسة حول آراء مديري المدارس الثانوية والابتدائية لعدد من المشكلات في المدارس الحكومية. وهدفت لمعرفة الآراء المتعلقة بحجم المدرسة وموقعها. واستخدمت الاستبانة لمعرفة هذه المشكلات. وقد أظهرت النتائج: أن أغلب المشكلات خطورة كانت بالمدارس الثانوية مما كانت عليه بالمدارس الابتدائية. وأنه لم تكن هناك علاقة بين المشكلات التي تتعرض لها المدارس الابتدائية والمشكلات التي تتعرض لها المدارس الثانوية. وكذلك أن المشاكل الأكثر حدوثاً كانت بالمدن والقرى أكثر منها بالضواحي. وأن حجم المشكلات أكبر في المدارس الكبيرة منها في المدارس المتوسطة والصغيرة.

وفي دراسة للغامدي (2003) هدفت إلى إدراك الإدارة المدرسية لأسباب التأخر الدراسي للطلاب والأساليب التي تتبعها للحد منها في مدارسها، ومعرفة رأي الإدارة المدرسية في استخدام بعض الأساليب المقترحة للحد من التأخر الدراسي للطالب، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المستجيبين. وكانت عينة الدراسة قد تكونت من جميع المديرين والوكلاء والمرشدين الطلابيين بالمرحلة الابتدائية في منطقة الباحة، البالغ عددهم (227) فرداً. وقد استخدمت الاستبانة وسيلة لجمع بيانات الدراسة.

وكانت أهم النتائج أن الإدارة المدرسية للمرحلة الابتدائية بمنطقة الباحة تدرك أسباب التأخير للطلبة بدرجة متوسطة، وأن الأساليب المتبعة من قبل إدارة المدرسة تسهم بدرجة متوسطة في الحد من التأخر الدراسي عالية من وجهة نظر الإدارة المدرسية في منطقة الباحة. كذلك عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين المديرين، والوكلاء، والمرشدين الطلابيين للمرحلة الابتدائية بمنطقة الباحة حول الأسباب المؤدية للتأخر الدراسي للطلبة باستثناء الأسباب المتصلة بالأسرة، كما أنُ هناك فروقاً دالة إحصائيا بين المدير، والوكلاء، والمرشدين الطلابيين حول أهمية استخدام بعض الأساليب المقترحة للحد من التأخر الدراسي للطلبة.

مشكلة الدراسـة:

يعد العصر الحالي عصر الإدارة، فمتى كانت الإدارة ناجحة نجحت المؤسسة في تحقيق أهدافها. ويعتبر التعليم مقياس تقدم الأمم ورفعتها و مصدر قوتها وحضارتها وإيمانا بذلك خصصت كثير من الدول ميزانيات كبيره للتعليم، وأولته جل اهتمامها ورعايتها. ويعد التعليم الثانوي رأس الهرم في التعليم العام، وهو مرحله تأسيسية للمرحلة الجامعية، ومفترق طرق لكثير من الطلاب. ولأهميته التعليم الثانوي فإنه يتم اختيار مديرين مميزين قادرين على إدارته إلا أن هؤلاء المديرين تواجههم كثير من المشكلات والصعوبات تتمثل في صيانة المباني والمعدات المدرسية، وإعداد الجداول المدرسية، والضبط والربط، وتوزيع المدرسين على الفصول. ومن بين المشكلات والمعوقات التي تواجه مديري المدارس تلك التي أشار إليها كولك وولسن (Kalick & Wilson ,2001) والمتمثلة في ثلاث مشكلات رئيسة في النظام التربوي الأمريكي وهي:

١.الراتب غير كافي. ٢. ضغط العمل.

٢.عدم وجود وقت كاف لقيام المدير بمسؤولياته اليومية كمدير وقائد تربوي ومشرف مقيم يتابع التقييم وضبط الطلبة ويسهم في تطوير المناهج والتنسيق مع أولياء الأمور والمؤسسات الحكومية.

وتكمن مشكلة البحث من خلال شكاوي إدارات المدارس والكادر التعليمي من وجود بعض المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الثانوية، مما أدى إلى قيام الباحث بدراسة المشكلات التي تعرقل هذا الأداء للتعرف على نواحي القوة من اجل دعمها، وعلى نواحي الضعف من أجل إصلاحها وتداركها وتلافيها في أي تخطيط مستقبلي.

أسئلة الدراسـة:

أجابت الدراسة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما حدة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0.05) لاستجابات أفراد عينة الدراسة لحدة المشكلات التي تواجه مديري المدارس

الثانوية في محافظة العاصمة عمان تعزى للمتغيرات التالية: الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التعليمية؟

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية الدور الذي يقوم به مديرو المدارس الثانوية الحكومية والتي تعد القاعدة لنجاح التعليم في المراحل اللاحقة إذ تقع على عائق المديرين مسؤولية كبرى في الارتقاء بالمستوى التحصيلي والتربوي للطلبة، كذلك فإنه من خلالها يمكن تسليط الضوء على المشكلات الإدارية والفنية التي تعيق العمل لدى مديري المدارس، وتتيح المجال في الوقت نفسه للمسؤولين التربويين للإطلاع على ما يعانيه هؤلاء المديرين من مشكلات، وإيجاد حلول لها بما يخدمهم في مجال عملهم.

وتبرز أهمية الدراسة على أنها:

- تسلط الضوء على المشكلات الأكثر أهمية لدى كل المديرين والمديرات.
- توجيه اهتمام وزارة التربية والتعليم في الأردن إلى المشكلات المختلفة التي يعاني منها المديرون، والتي تعيق العملية التربوية والتعليمية، وذلك لتمكينهم من دراستها واتخاذ القرارات اللازمة التي تساعد في حلها.

تعريف المصطلحات:

يتضمن البحث المصطلحات الآتية:

الإدارة المدرسية: هي وحدة قائمة بحدّ ذاتها، مسؤول عنها مدير المدرسة تقوم بتنفيذ القوانين واللوائح والتعليمات المدرسية التي تأتيها من الإدارة التعليمية.

المشكلة الإدارية: كل موقف أو حالة تعرقل تحقيق الأهداف التربوية للمدارس الأساسية، وتحتاج إلى دراسة لغرض معرفة أسبابها تمهيداً لعلاجها وحلها.

المدرسة الثانوية: هي المدرسة التي تقوم بتدريس الطلبة من الصف الأول ثانوي و حتى الصف الثاني ثانوي.

الطريقة والإجراءات:

استخدم منهج البحث المسحي بوصفه المنهج الأكثر ملاءمة لمثل هذا النوع من الأبحاث، واعتمدت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات.

مجتمع البحث وعينته:

تكون مجتمع البحث من جميع مديري المدارس العاملين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان للعام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١٣ والبالغ عددهم (201) مديرًا ومديرة بواقع (٧٨) مدير و(123) مديرة، وعينة البحث هي المجتمع نفسه، وقد استرجع (١٨٠) استبانة صالحة للتحليل من أصل (٢٠١).

أداة البحث:

قام الباحث ببناء استبانة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم وذلك بالرجوع إلى بعض الدراسات السابقة مثل دراسة المدحجي (1991) ودراسة روبرت (Robert، 2000) ودراسة لكيتافي و وستوزن (kitavi & Westhu،١٩٩٦) فضلاً عن الأدبيات ذات الصلة. وقد بلغ عدد الفقرات بصيغتها الأولية (٥٥) فقرة.

صدق الأداة:

تم التأكد من صدق الأداة بعرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في أصول التربية والإدارة التربوية في الجامعات الأردنية. وبعد الأخذ بالملاحظات التي أبداها المحكمون من حذف وإضافة وتعديل، أصبحت الأداة بصيغتها النهائية مكونة من (50) فقرة، وبذلك تحقق الصدق الظاهري.

ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات الأداة استخدمت طريقة الاتساق الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach – Alpha)، والجدول (1) يوضح معاملات الثبات.

جدول (١)

معاملات ثبات أداة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم

الرقم	المجال	كرونباخ ألفا
1	المجال الأول: المشكلات التي تتعلق بالإدارة.	0.90
2	المجال الثاني: المشكلات التي تتعلق بالمعلمين.	0.89
3	المجال الثالث: المشكلات التي تتعلق بالطلبة.	0.81
4	المجال الرابع: المشكلات التي تتعلق بأولياء أمور الطلبة.	0.91

5	المجال الخامس: المشكلات التى تتعلق بالبناء والساحات المدرسية.	0.85
6	المجال السادس: توظيف التكنولوجيا فى العمل الإدارى والتعليمى فى المدرسة.	0.93

نتائج الدراسة:

بعد تحليل البيانات إحصائياً تم التوصل إلى النتائج الآتية:

١- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما حدة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم بشكل عام ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة، ويظهر الجدول (٢) ذلك.

جدول (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	حدة المشكلة
5	المشكلات التى تتعلق بالبناء والساحات المدرسية.	3.77	0.34	1	مرتفعة
2	المشكلات التي تتعلق بالمعلمين.	3.76	0.44	2	مرتفعة
1	المشكلات التي تتعلق بالإدارة.	3.67	0.56	3	مرتفعة
6	توظيف التكنولوجيا فى العمل الإدارى والتعليمى فى المدرسة.	3.58	0.30	4	متوسطة
3	المشكلات التي تتعلق بالطلبة.	3.42	0.67	5	متوسطة
4	المشكلات التى تتعلق بأولياء أمور الطلبة.	3.34	0.45	6	متوسطة
	الدرجة الكلية.	3.60	0.21		متوسطة

يلاحظ من الجدول (2) أن المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم كانت بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3,60) وانحراف معياري (0.21)، وجاءت مجالات الأداة في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.77- 3.34)، وجاء في الرتبة الأولى مجال "المشكلات التي تتعلق بالبناء والساحات المدرسية"، بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.34) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة

الثانية جاء مجال "المشكلات التي تتعلق بالمعلمين" بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.44) وبدرجة مرتفعة، وجاء في الرتبة قبل الأخيرة مجال "المشكلات التي تتعلق بالطلبة" بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (0.67)، وبدرجة متوسطة، وجاء في الرتبة الأخيرة مجال "في المشكلات التي تتعلق بأولياء أمور الطلبة" بمتوسط حسابي (3.34) وانحراف معياري (0.45)، وبدرجة متوسطة.

أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي:

١- مجال المشكلات التي تتعلق بالبناء والساحات المدرسية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم لفقرات هذا المجال، والجدول (٣) يوضح ذلك.

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم في مجال المشكلات التي تتعلق بالبناء والساحات المدرسية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	حدة المشكلة
37	قلة توفر المختبرات العلمية الكافية في المدرسة.	3.95	0.55	1	مرتفعة
40	قلة توفر غرف للمعلمين والإداريين في المدرسة.	3.89	0.42	2	مرتفعة
35	عدم توفر مستودع للأثاث المدرسي.	3.88	0.92	3	مرتفعة
36	عدم توفر صالات لعب وملاعب لممارسة الأنشطة.	3.87	0.66	4	مرتفعة
38	قلة توفر المظلات التى تحمى الطلبة فى الصيف. والشتاء	3.84	0.41	5	مرتفعة
34	ضيق ساحات المدرسة.	3.61	0.82	6	متوسطة
39	قلة توفر عناصر الأمن والسلامة ضد الحريق ومخارج الطوارئ.	3.31	0.53	7	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.77	0.34		مرتفعة

يلاحظ من جدول (٣) أن المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم في مجال المشكلات التي تتعلق بالبناء والساحات المدرسية كانت بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.77)

وانحراف معياري (0.34)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.95- 3.31)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (37) التي تنص على" قلة توفر المختبرات العلمية الكافية في المدرسة"، بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.55) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (40) التي تنص على "قلة توفر غرف للمعلمين والإداريين في المدرسة" بمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.42) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (34) التي تنص على "ضيق ساحات المدرسة" بمتوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (0.82)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (39) التي تنص على "قلة توفر عناصر الأمن والسلامة ضد الحريق ومخارج الطوارئ" بمتوسط حسابي (3.31) وانحراف معياري (0.53) وبدرجة متوسطة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى قلة توفر الإمكانات المادية لتوفير المختبرات العلمية الكافية في المدرسة وغرف للمعلمين والإداريين في المدرسة ومستودع للأثاث المدرسي وتوفر صالات لعب وملاعب لممارسة الأنشطة وتوفر المظلات التي تحمي الطلبة في الصيف والشتاء، لأن المدارس الحكومية موازناتها السنوية لا تفي بالغرض حيث تعتمد على تبرعات الطلبة السنوية، إذ أن الطالب يدفع مبلغ تسعة دنانير سنوية فلا تكفي لتوزيعها على المرافق المختلفة وهناك أولويات عند تنفيذ موازنة المدرسة.

٢- مجال المشكلات التي تتعلق بالمعلمين

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم ، لفقرات هذا المجال، والجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم في مجال المشكلات التي تتعلق بالمعلمين مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	حدة المشكلة

13	كثرة الأجازات للمعلمين مما يؤدي إلى عرقلة سير العملية التعليمية.	4.07	0.71	1	مرتفعة
16	ضعف جدية بعض المعلمين في تنفيذ المنهاج.	4.03	0.62	2	مرتفعة
17	الشللية من بعض المعلمين والتي تعوق العمل الإداري والمهني.	3.98	0.69	3	مرتفعة
14	وجود بعض المعلمين غير مؤهلين في المدرسة.	3.89	0.48	4	مرتفعة
12	عدم قدرة المعلم على إدارة الصف.	3.73	0.58	5	مرتفعة
15	ادخار بعض المعلمين جهودهم للدروس الخصوصية مقارنة بالجهود التي يبذلونها في المدرسة.	3.65	0.59	6	متوسطة
9	كثرة الأعمال التي يكلف بها المعلمون في المدرسة.	3.60	0.65	7	متوسطة
11	عدم تقبل بعض المعلمين لدور مدير المدرسة الإشرافي.	3.52	0.75	٨	متوسطة
10	تأخر بعض المعلمين عن الدوام الصباحي.	3.36	0.89	٩	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.76	0.44		مرتفعة

يلاحظ من الجدول (4) أن المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم في مجال المشكلات التي تتعلق بالمعلمين كانت بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.76) وانحراف معياري (0.44)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.07-3.36)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (13) التي تنص على "كثرة الأجازات للمعلمين مما يؤدي إلى عرقلة سير العملية التعليمية"، بمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.71) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (١٦) التي تنص على "ضعف جدية بعض المعلمين في تنفيذ المنهاج" بمتوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (0.62) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (١١) التي تنص على " عدم تقبل بعض المعلمين لدور مدير المدرسة الإشرافي" بمتوسط حسابي (3.52) وانحراف معياري (0.75)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (10)

التي تنص على" تأخر بعض المعلمين عن الدوام الصباحي " بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (0.89) وبدرجة متوسطة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى عدم صرامة التعليمات التي تتيح للمعلم أخذ الأجازات إذ أن تقرير الطبيب لا يمكن الاعتراض عليه من قبل الإدارة المدرسية أو إدارة التربية والتعليم، وقد يعزى ضعف بعض المعلمين في اختصاصه إلى عدم مؤامة ما يدرسه المعلم في الجامعة مع الواقع العملي عند تعيينه كمعلم، كذلك يلجأ بعض المعلمين إلى تكوين جماعات شللية هدفها إفشال عمل الإدارة لأهداف خاصة بها، كما قد يعزى إلى أن المعلمين درسو في الجامعات تعليما نظريا دون تطبيق وتركيز على جوانب مسلكية مما يؤدي إلى عدم معرفة المعلمين بإدارة الصف.

٣- مجال المشكلات التي تتعلق بالإدارة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم ، لفقرات هذا المجال، والجدول (٥) يوضح ذلك.

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم في مجال المشكلات التي تتعلق بالإدارة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	حدة المشكلة
2	نقص الكادر الإداري المعاون لمدير المدرسة.	3.96	0.59	1	مرتفعة
1	كثرة الأعباء الملقاة على عاتق مدير المدرسة.	3.93	0.91	2	مرتفعة
8	ضعف التواصل مع جهاز الإشراف التربوي.	3.70	0.62	3	مرتفعة
4	تعدد المراحل التعليمية في المدرسة.	3.64	0.80	4	متوسطة
7	عقد الدورات التدريبية للمديرين أثناء الدوام الرسمي.	3.63	0.78	5	متوسطة
3	قلة الميزانية المخصصة لصيانة المدرسة.	3.58	0.89	6	متوسطة
5	كثرة التعاميم الصادرة من وزارة التربية والتعليم.	3.47	0.90	7	متوسطة
6	ضعف مشاركة المعلمين في وضع الخطط	3.46	0.90	8	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.67	0.56		مرتفعة

يلاحظ من الجدول (5) أن المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم في مجال المشكلات التي تتعلق بالإدارة كانت بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.67) وانحراف معياري (0.56)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.96- 3.46)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (2) التي تنص على" نقص الكادر الإداري المعاون لمدير المدرسة"، بمتوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.59) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (1) التي تنص على "كثرة الأعباء الملقاة على عاتق مدير المدرسة " بمتوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.91) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (5) التي تنص على "كثرة التعاميم الصادرة من وزارة التربية والتعليم" بمتوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (0.90)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (6) التي تنص على" ضعف مشاركة المعلمين في وضع الخطط المدرسية" بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.90) وبدرجة متوسطة.

وقد يعزى نقص الكادر الإداري المعاون لمدير المدرسة إلى أن الوزارة تعين مساعد لمدير المدرسة في المدارس الكبيرة التي يزيد عددها عن (500) طالب وباقي المدارس بدون مساعد كما أن بعض المدارس لا يوجد بها سكرتير أو محاسب مالي، ومن هنا فإن أعباء مدير المدرسة كبيرة نتيجة لكثرة الأعمال الإدارية والفنية الملقاة على عاتقه.

٤- مجال توظيف التكنولوجيا في العمل الإداري والتعليمي في المدرسة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، لفقرات هذا المجال، والجدول (٦) يوضح ذلك.

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم في مجال توظيف التكنولوجيا في العمل الإداري والتعليمي في المدرسة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	حدة المشكلة
49	تتم المتابعة والمراقبة للمعلمين إلكترونيا لاكتشاف الأخطاء وقت التنفيذ.	3.84	0.63	1	مرتفعة
46	يتم مخاطبة ولي أمر الطالب إلكترونيا بكل ما يتعلق بالطالب من حيث (سلوكه وتحصيله وحضوره وغيابه).	3.83	0.89	2	مرتفعة
48	يتم التواصل بين الإدارة والمعلمين إلكترونيا بأمور تخص العملية التعليمية.	3.80	0.47	3	مرتفعة
42	إجراء كافة المعاملات المالية من (توثيق، وتعاقد وصرف) عن طريق مخاطبة مديرية التربية والتعليم.	3.60	0.60	4	متوسطة
50	تتوفر المختبرات الحاسوبية للطلبة في المدرسة.	3.51	0.54	5	متوسطة
41	وجود موقع للمدرسة على شبكة الإنترنت للتعريف بالمدرسة من حيث (خططها، ونشاطاتها).	3.50	0.42	6	متوسطة
44	توثيق المعلومات الخاصة بالطلبة إلكترونيا من حيث (المعلومات الصحية، وتحصيلهم الدراسي).	3.45	0.79	7	متوسطة
47	يتوفر حاسوب لكل معلم في المدرسة.	3.43	0.71	8	متوسطة
43	توثيق المعلومات الخاصة بالمعلمين إلكترونيا من خلال عمل موقع المدرسة.	3.42	0.53	9	متوسطة
45	تتوفر خدمة البريد الإلكتروني لكل العاملين في المدرسة.	3.40	0.82	10	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.58	0.30		متوسطة

يلاحظ من الجدول (6) أن المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم في مجال توظيف التكنولوجيا في العمل الإداري والتعليمي في المدرسة كانت بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.58) وانحراف معياري (0.30)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.84-3.40)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (49) التي تنص على" تتم المتابعة والمراقبة للمعلمين إلكترونيا لاكتشاف الأخطاء وقت التنفيذ"، بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.63) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (46) التي تنص على "يتم مخاطبة ولي أمر الطالب إلكترونيا بكل ما يتعلق بالطالب من حيث (سلوكه وتحصيله وحضوره وغيابه)" بمتوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري (0.89) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (43) التي تنص على "توثيق المعلومات الخاصة بالمعلمين إلكترونيا من خلال عمل موقع المدرسة" بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (0.53)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (45) التي تنص على "تتوفر خدمة البريد الإلكتروني لكل العاملين في المدرسة" بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (0.82) وبدرجة متوسطة.

وقد تعزى هذه النتيجة في قلة أو عدم المتابعة والمراقبة للمعلمين إلكترونيا لاكتشاف الأخطاء ومخاطبة ولي أمر الطالب إلكترونيا والتواصل بين الإدارة والمعلمين إلكترونيا بأمور تخص العملية التعليمية، إلى عدم إيمان بعض المديرين بالتكنولوجيا الحديثة في عملهم الإداري نتيجة عدم معرفتهم بهذه التكنولوجيا، أو حبهم بالحفاظ على كل ما هو قديم خصوصا أنهم تعلموا ودرسوا دون هذه التكنولوجيا التي حدثت في السنوات الأخيرة.

٥- مجال المشكلات التي تتعلق بالطلبة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، لفقرات هذا المجال، والجدول (٧) يوضح ذلك.

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم في مجال المشكلات التي تتعلق بالطلبة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	حدة المشكلة
19	إهمال الطلبة لواجباتهم المدرسية.	3.79	0.78	1	مرتفعة
18	العبث بممتلكات المدرسة.	3.69	0.73	2	مرتفعة
20	حضور الطلبة المتأخر فى بداية اليوم الدراسى.	3.68	0.73	3	مرتفعة
23	وجود طلبة يحتاجون إلى رعاية خاصة.	3.42	0.83	4	متوسطة
21	كثرة غياب الطلبة عن المدرسة.	3.41	0.85	5	متوسطة
22	كثرة عدد الطلبة في الصف الواحد.	3.39	0.81	6	متوسطة
24	ظهور تكتلات طلابية في المدرسة.	3.37	0.70	7	متوسطة
25	قلة التزام الطلبة بالأنظمة والتعليمات المدرسية.	3.34	0.72	8	متوسطة
26	ظهور سلوكيات غير مرغوب بها من قبل الطلبة في المدرسة.	3.22	0.70	9	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.42	0.67		متوسطة

يلاحظ من الجدول (7) أن المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم في مجال المشكلات التي تتعلق بالطلبة كانت بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.42) وانحراف معياري (0.67)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.79– 3.22)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (19) التي تنص على" إهمال الطلبة لواجباتهم المدرسية"، بمتوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.78) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (18) التي تنص على "العبث بممتلكات المدرسة" بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (0.73) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (25) التي تنص على "قلة التزام الطلبة بالأنظمة والتعليمات المدرسية" بمتوسط حسابي (3.34) وانحراف معياري (0.72)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (26) التي تنص على"ظهور سلوكيات غير مرغوب بها من قبل الطلبة في المدرسة" بمتوسط حسابي (3.22) وانحراف معياري (0.70) وبدرجة متوسطة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى عدم صرامة التعليمات والأنظمة التي تعطي صلاحيات للإدارة باتخاذ الإجراءات التي تجبر الطلبة في حل واجباتهم وعدم العبث بممتلكات المدرسة، وحضور الطلبة مبكرا للمدرسة وعدم التأخير، إذ أنها لا تتعدى تنبيه الطلبة شفويا وخطيا واستدعاء ولي أمره أو نقله إلى مدرسة أخرى إذا ارتكب مخالفة كبيرة وهذا الإجراء لا تحبذه الوزارة لان الطالب المشاغب سوف ينقل هذا إلى المدرسة المجاورة.

٦- مجال المشكلات التي تتعلق بأولياء أمور الطلبة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، لفقرات هذا المجال، والجدول (٨) يوضح ذلك.

الجدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم في مجال المشكلات التي تتعلق بأولياء أمور الطلبة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	حدة المشكلة
29	عدم الرد على مراسلات المدرسة من قبل أولياء الأمور.	3.81	0.80	1	مرتفعة
30	قلة التعاون بين مدير المدرسة وأولياء الأمور.	3.58	0.59	2	متوسطة
28	عدم جدية بعض أولياء الأمور فى تعاونهم مع الإدارة في ضبط الطلبة.	3.32	0.84	3	متوسطة
32	اعتقاد أولياء الأمور أن المدرسة هى الجهة الوحيدة المسؤولة عن تربية الطلبة.	3.26	0.79	4	متوسطة
27	قلة حضور أولياء أمور الطلبة مجالس الآباء والمعلمين.	3.20	0.81	5	متوسطة
33	الشكاوى المستمرة على المدرسة من قبل أولياء الأمور.	3.13	0.74	6	متوسطة
31	قلة إسهام أولياء الأمور في النشاطات المدرسية.	3.06	0.67	7	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.34	0.45		متوسطة

يلاحظ من الجدول (٨) أن المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم في مجال المشكلات التي تتعلق بأولياء أمور الطلبة كانت بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.34) وانحراف معياري (0.45)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة

والمتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.81- 3.06)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (29) التي تنص على" عدم الرد على مراسلات المدرسة من قبل أولياء الأمور"، بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (0.80) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (30) التي تنص على "قلة التعاون بين مدير المدرسة وأولياء الأمور " بمتوسط حسابي (3.58) وانحراف معياري (0.59) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (33) التي تنص على "الشكاوى المستمرة على المدرسة من قبل أولياء الأمور" بمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (0.74)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (31) التي تنص على" قلة إسهام أولياء الأمور في النشاطات المدرسية" بمتوسط حسابي (3.06) وانحراف معياري (0.67) وبدرجة متوسطة.

وقد تعزى هذه النتيجة في عدم الرد على مراسلات مدير المدرسة من قبل أولياء الأمور إلى انشغال أولياء الأمور بأعمالهم نتيجة للظروف الاقتصادية الصعبة ومن هنا فان بعض أولياء الأمور يعمل عملا آخر بعد انتهاء عمله الأول وبالتالي لا يوجد وقت كافي لمتابعة سلوك أبنائهم في المدرسة، وأحيانا يتم الاتصال تلفونيا بالإدارة لحل المشكلة أو متابعة أبنائهم في التحصيل.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0.05) لاستجابات أفراد عينة الدراسة لحدة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان تعزى للمتغيرات التالية: الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة التعليمية؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

١- متغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير الجنس، كما تم تطبيق اختبار (t-test) ويظهر الجدول (٩) ذلك.

الجدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم واختبار (t–test)، تبعا لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
المجال الأول: المشكلات التي تتعلق بالإدارة	ذكر	110	3.79	0.60	3.737	*0.000
	أنثى	70	3.48	0.44		
المجال الثاني: المشكلات التي تتعلق بالمعلمين	ذكر	110	3.84	0.47	3.104	*0.002
	انثى	70	3.63	0.37		
المجال الثالث: المشكلات التي تتعلق بالطلبة	ذكر	110	3.44	0.70	0.558	0.577
	أنثى	70	3.38	0.62		
المجال الرابع: المشكلات التي تتعلق بأولياء أمور الطلبة	ذكر	110	3.40	0.49	2.297	*0.023
	انثى	70	3.24	0.34		
المجال الخامس: المشكلات التي تتعلق بالبناء والساحات المدرسية	ذكر	110	3.79	0.34	1.118	0.265
	أنثى	70	3.73	0.34		
المجال السادس: توظيف التكنولوجيا في العمل الإداري والتعليمي في المدرسة	ذكر	110	3.58	0.34	0.018	0.986
	أنثى	70	3.58	0.24		
الدرجة الكلية	ذكر	110	3.65	0.24	4.060	*0.000
	أنثى	70	3.52	0.14		

- الفرق دال إحصائيا.

تشير النتائج في الجدول (9) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (4.060)، وبمستوى دلالة (0.000*) للدرجة الكلية حيث كان الفرق لصالح الذكور بدليل ارتفاع متوسطاتهم الحسابية، وكذلك في جميع المجالات باستثناء المجالات "المشكلات التي تتعلق بالطلبة" ومجال "المشكلات التي تتعلق بالبناء والساحات المدرسية" ومجال "توظيف التكنولوجيا في العمل الإداري والتعليمي في المدرسة"، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت بين (0.018- 1.118)، وبمستوى دلالة بين (0.986- 0.265).

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الضغوط التي يتعرض لها المدير سواء من إدارة التربية في تسيير الأمور وحل المشكلات دون الرجوع إلى إدارة التربية، وكذلك فان مدراء المدارس الذكور يعانوا من مشكلات أكثر من المديرات بحكم ان المشاكل التي تحدث في مدارس الذكور أكثر من التي تحدث عند الإناث بسبب طبيعة

الإناث التي لا تميل إلى إحداث مشكلات وسمعة الإناث وعدم وجود شللية كالتي تحدث بين الذكور.

٢ – متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير المؤهل العلمي، ويظهر الجدول (10) ذلك.

جدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المجال الأول: المشكلات التي تتعلق بالإدارة	بكالوريوس	74	3.91	0.62
	بكالوريوس +دبلوم عالي	66	3.50	0.42
	ماجستير فأكثر	40	3.51	0.49
	المجموع	180	3.67	0.56
المجال الثاني: المشكلات التي تتعلق بالمعلمين	بكالوريوس	74	3.88	0.47
	بكالوريوس +دبلوم عالي	66	3.69	0.41
	ماجستير فأكثر	40	3.64	0.37
	المجموع	180	3.76	0.44
المجال الثالث: المشكلات التي تتعلق بالطلبة	بكالوريوس	74	3.19	0.80
	بكالوريوس +دبلوم عالي	66	3.48	0.50
	ماجستير فأكثر	40	3.73	0.49
	المجموع	180	3.42	0.67
المجال الرابع: المشكلات التي تتعلق بأولياء أمور الطلبة	بكالوريوس	74	3.33	0.44
	بكالوريوس +دبلوم عالي	66	3.36	0.42
	ماجستير فأكثر	40	3.32	0.50
	المجموع	180	3.34	0.45
المجال الخامس: المشكلات التي تتعلق بالبناء والساحات المدرسية	بكالوريوس	74	3.85	0.28
	بكالوريوس +دبلوم عالي	66	3.73	0.37
	ماجستير فأكثر	40	3.68	0.37
	المجموع	180	3.77	0.34
المجال السادس: توظيف التكنولوجيا في العمل الإداري والتعليمي في المدرسة	بكالوريوس	74	3.57	0.28
	بكالوريوس +دبلوم عالي	66	3.60	0.32
	ماجستير فأكثر	40	3.58	0.32
	المجموع	180	3.58	0.30
الدرجة الكلية	بكالوريوس	74	3.64	0.23
	بكالوريوس +دبلوم عالي	66	3.56	0.20
	ماجستير فأكثر	40	3.58	0.20
	المجموع	180	3.60	0.21

يلاحظ من الجدول (10) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير المؤهل العلمي، إذ حصل أصحاب فئة (بكالوريوس) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.64)، وجاء في الدرجة الثانية أصحاب فئة (ماجستير فأكثر) بمتوسط حسابي بلغ (3.58)، وأخيرا جاء أصحاب فئة (بكالوريوس+دبلوم عالي) بمتوسط حسابي (3.56)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (١١):

جدول (١١)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المجال الأول: المشكلات التي تتعلق بالإدارة	بين المجموعات	7.259	2	3.630	12.991	*0.000
	داخل المجموعات	49.452	177	0.279		
	المجموع	56.711	179			
المجال الثاني: المشكلات التي تتعلق بالمعلمين	بين المجموعات	2.052	2	1.026	5.508	*0.005
	داخل المجموعات	32.980	177	0.186		
	المجموع	35.033	179			
المجال الثالث: المشكلات التي تتعلق بالطلبة	بين المجموعات	8.031	2	4.015	9.835	*0.000
	داخل المجموعات	72.261	177	0.408		
	المجموع	80.292	179			
المجال الرابع: المشكلات التي تتعلق بأولياء أمور الطلبة	بين المجموعات	.063	2	0.031	0.157	0.855
	داخل المجموعات	35.438	177	0.200		
	المجموع	35.501	179			
المجال الخامس: المشكلات التي تتعلق بالبناء والساحات المدرسية	بين المجموعات	.877	2	0.438	3.911	*0.022
	داخل المجموعات	19.837	177	0.112		
	المجموع	20.713	179			
المجال السادس: توظيف التكنولوجيا في العمل الإداري والتعليمي في المدرسة	بين المجموعات	.022	2	0.011	0.124	0.884
	داخل المجموعات	16.083	177	0.091		
	المجموع	16.106	179			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	.246	2	0.123	2.766	0.066
	داخل المجموعات	7.880	177	0.045		
	المجموع	8.127	179			

- الفرق دال إحصائيا

تشير النتائج في الجدول (11) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في لدرجة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير المؤهل العلمي في الدرجة الكلية، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (2.766)، وبمستوى دلالة (0.066)، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجالات(الرابع والسادس) بينما وجدت فروق في باقي المجالات. ولمعرفة عائدية الفروق تم تطبيق اختبار شيفية للمقارنات البعدية.

الجدول (١٢)

اختبار شيفية للفروق لدرجة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير الخبرة

المجال	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	بكالوريوس	ماجستير فأكثر	بكالوريوس +دبلوم
			3.91	3.51	3.50
المجال الأول: المشكلات التي تتعلق بالإدارة	بكالوريوس	3.91	–	*0.40	*٠.٤١
	ماجستير فأكثر	3.51		–	٠.٠١
	بكالوريوس +دبلوم عالي	3.50			–
المجال الثاني: المشكلات التي تتعلق بالمعلمين	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	بكالوريوس	بكالوريوس +دبلوم	ماجستير فأكثر
			3.88	3.69	3.64
	بكالوريوس	3.88	–	*0.19	*٠.٢٤
	بكالوريوس +دبلوم عالي	3.69		–	٠.٠٥
	ماجستير فأكثر	3.64			–
المجال الثالث: المشكلات التي تتعلق بالطلبة	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	ماجستير فأكثر	بكالوريوس +دبلوم عالي	بكالوريوس
			3.73	3.48	3.19
	ماجستير فأكثر	3.73	–	*0.25	*٠.٥٤
	بكالوريوس +دبلوم عالي	3.48		–	*٠.٢٩
	بكالوريوس	3.19			–
المجال الخامس: المشكلات التي تتعلق بالبناء والساحات المدرسية	المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	بكالوريوس	بكالوريوس +دبلوم عالي	ماجستير فأكثر
			3.85	3.73	3.68
	بكالوريوس	3.85	–	0.12	*٠.١٧
	بكالوريوس +دبلوم عالي	3.73		–	٠.٠٥
	ماجستير فأكثر	3.68			–

- الفرق دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يظهر من الجدول السابق أن الفرق كان لصالح فئة (بكالوريوس) عند مقارنتها مع فئة (ماجستير فأكثر) وفئة (بكالوريوس+ دبلوم عالي) في المجال الأول والمجال الثاني، وكان لصالح فئة (ماجستير فأكثر) وفئة (بكالوريوس+ دبلوم عالي) عند مقارنتها مع فئة (بكالوريوس) في المجال الثالث. وكان الفرق لصالح فئة (بكالوريوس) عند مقارنتها مع فئة (ماجستير فأكثر) في المجال الخامس.

وقد نعزى هذه النتيجة إلى انه بحكم أن من يحملون درجة البكالوريوس يواجهون مشكلات أكثر بحكم أنهم في الجامعة لم يتلقوا تدريبا عمليا مسلكيا لمواجهة المشكلات المحتملة عند تعيينهم معلمين ومن ثم مديرين في المدارس.

٣- متغير الخبرة التعليمية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجه نظرهم ، تبعا لمتغير الخبرة التعليمية، ويظهر الجدول (١٣) ذلك.

الجدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم،

تبعا لمتغير الخبرة التعليمية

المجال	الخبرة التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المجال الأول: المشكلات التي تتعلق بالإدارة	من ١ إلى أقل من ٥ سنوات	37	3.57	0.45
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	82	3.71	0.50
	من ١٠ سنوات فأكثر	61	3.67	0.69
	المجموع	180	3.67	0.56
المجال الثاني: المشكلات التي تتعلق بالمعلمين	من ١ إلى أقل من ٥ سنوات	37	3.59	0.38
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	82	3.74	0.43
	من ١٠ سنوات فأكثر	61	3.88	0.46
	المجموع	180	3.76	0.44
المجال الثالث: المشكلات التي تتعلق بالطلبة	من ١ إلى أقل من ٥ سنوات	37	3.35	0.62
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	82	3.35	0.71

المجال	الخبرة التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	من ١٠ سنوات فأكثر	61	3.56	0.62
	المجموع	180	3.42	0.67
المجال الرابع: المشكلات التي تتعلق بأولياء أمور الطلبة	من ١ إلى أقل من ٥ سنوات	37	3.30	0.38
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	82	3.34	0.45
	من ١٠ سنوات فأكثر	61	3.35	0.48
	المجموع	180	3.34	0.45
المجال الخامس: المشكلات التي تتعلق بالبناء والساحات المدرسية	من ١ إلى أقل من ٥ سنوات	37	3.83	0.29
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	82	3.82	0.28
	من ١٠ سنوات فأكثر	61	3.66	0.41
	المجموع	180	3.77	0.34
المجال السادس: توظيف التكنولوجيا في العمل الإداري والتعليمي في المدرسة	من ١ إلى أقل من ٥ سنوات	37	3.52	0.27
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	82	3.61	0.30
	من ١٠ سنوات فأكثر	61	3.58	0.31
	المجموع	180	3.58	0.30
الدرجة الكلية	من ١ إلى أقل من ٥ سنوات	37	3.52	0.16
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	82	3.62	0.19
	من ١٠ سنوات فأكثر	61	3.63	0.26
	المجموع	180	3.60	0.21

يلاحظ من الجدول (13) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير الخبرة التعليمية، إذ حصل أصحاب فئة (من ١٠ سنوات فأكثر) على أعلى متوسط حسابي بلغ (٣.٦٣)، وجاء في الدرجة الثانية أصحاب فئة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات) بمتوسط حسابي بلغ (3.62)، وأخيرا جاء أصحاب فئة (من ١ إلى أقل من ٥ سنوات) بمتوسط حسابي (٣.٥٢)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (١٤):

جدول (١٤)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير الخبرة التعليمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المجال الأول: المشكلات التي تتعلق بالإدارة	بين المجموعات	0.529	2	0.264	0.833	0.437
	داخل المجموعات	56.183	177	0.317		
	المجموع	56.711	179			
المجال الثاني: المشكلات التي تتعلق بالمعلمين	بين المجموعات	2.076	2	1.038	5.574	*0.004
	داخل المجموعات	32.957	177	0.186		
	المجموع	35.033	179			
المجال الثالث: المشكلات التي تتعلق بالطلبة	بين المجموعات	1.858	2	0.929	2.096	0.126
	داخل المجموعات	78.434	177	0.443		
	المجموع	80.292	179			
المجال الرابع: المشكلات التي تتعلق بأولياء أمور الطلبة	بين المجموعات	.063	2	0.032	0.158	0.854
	داخل المجموعات	35.437	177	0.200		
	المجموع	35.501	179			
المجال الخامس: المشكلات التي تتعلق بالبناء والساحات المدرسية	بين المجموعات	1.121	2	0.560	5.062	*0.007
	داخل المجموعات	19.593	177	0.111		
	المجموع	20.713	179			
المجال السادس: توظيف التكنولوجيا في العمل الإداري والتعليمي في المدرسة	بين المجموعات	.183	2	0.092	1.017	0.364
	داخل المجموعات	15.923	177	0.090		
	المجموع	16.106	179			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	.291	2	0.146	3.289	*0.040
	داخل المجموعات	7.835	177	0.044		
	المجموع	8.127	179			

- الفرق دال إحصائيا

تشير النتائج في الجدول (١٤) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq$ ٠.٠٥) في لدرجة المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير الخبرة التعليمية في الدرجة الكلية، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (٣.٢٨٩)، وبمستوى دلالة (0.040)، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجالين (الثاني

والخامس) بينما لم توجد فروق في باقي المجالات. ولمعرفة عائدية الفروق تم تطبيق اختبار شيفية للمقارنات البعدية.

الجدول (١٥)

اختبار شيفية للفروق للمشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم، تبعا لمتغير الخبرة

المجال	الخبرة التعليمية	المتوسط الحسابي	من ١٠ سنوات فأكثر	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	من ١ إلى أقل من ٥ سنوات
			3.88	3.74	3.59
المجال الثاني: المشكلات التي تتعلق بالمعلمين	من ١٠ سنوات فأكثر	3.88	–	*0.14	*٠.٢٩
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	3.74		–	*٠.١٥
	من ١ إلى أقل من ٥ سنوات	3.59			–
المجال الخامس: المشكلات التي تتعلق بالبناء والساحات المدرسية	الخبرة التعليمية	المتوسط الحسابي	من ١ إلى أقل من ٥ سنوات	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	من ١٠ سنوات فأكثر
			3.83	3.82	3.66
	من ١ إلى أقل من ٥ سنوات	3.83	–	0.01	*٠.١٧
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	3.82		–	*٠.١٦
	من ١٠ سنوات فأكثر	3.66			–
الدرجة الكلية	الخبرة التعليمية	المتوسط الحسابي	من ١٠ سنوات فأكثر	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	من ١ إلى أقل من ٥ سنوات
			3.63	3.62	3.52
	من ١٠ سنوات فأكثر	3.63	–	0.01	*٠.١١
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	3.62		–	*٠.١٠
	من ١ إلى أقل من ٥ سنوات	3.52			–

- الفرق دال إحصائياً عند مستوى (0.05).

يظهر من الجدول السابق أن الفرق كان لصالح فئة (من ١٠ سنوات فأكثر) وفئة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات) عند مقارنتها مع فئة (من ١ إلى أقل من ٥ سنوات) في الدرجة الكلية وفي المجال الثاني، ولصالح فئة (من ١ إلى أقل من ٥ سنوات) وفئة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات) عند مقارنتها مع فئة (من ١٠ سنوات فأكثر) في المجال الخامس.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن أصحاب الخبرة ١٠ سنوات فأكثر يواجهون مشكلات أكثر من الخبرات الأخرى بحكم عدم أخذهم لدورات تدريبية للتعامل مع المشكلات والعمل على حلها، أو لإيمانهم بطرق علاجية للمشكلات من وجهة نظرهم وليست مبنية على أسس علمية للتعامل معها تعقدها وزارة التربية والتعليم.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية توصل الباحث إلى مجموعة من التوصيات وعلى النحو التالي:

- وضع ميزانية خاصة بكل مدرسة حسب ظروفها من حيث عدد الطلبة والمرافق والساحات والمختبرات وأن لا تكون موازنة المدرسة فقط تعتمد على تبرعات الطلبة فقط.
- تخفيف الأعباء الملقاة على مدير المدرسة من خلال تعيين مساعد للمدير وسكرتارية.
- تفعيل مجالس الآباء والمعلمين في المدارس للتعاون في حل المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية والطلبة والمعلمين.

المراجـع

أحمد، إبراهيم أحمد (1427). **الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين**، القاهرة: دار الفكر العربي.

أحمد، إبراهيم أحمد (2001). **الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة**، الإسكندرية: مكتبة المعارف الحديثة.

البدري، طارق عبد الحميد (2005). **الاتجاهات الحديثة للإدارة المدرسية في تنمية القيادة التدريسية**، عمان: دار الثقافة.

بن دهيش، خالد (1427) **الإدارة والتخطيط التربوي، أسس نظرية وتطبيقات عملية**، الرياض: مكتبة الرشد.

الخميسي، السيد سلامة (2002). **قراءات في الإدارة المدرسية**، الإسكندرية: دار الوفاء.

الصائم، محمد (1424). **الإدارة المدرسية، اتجاهات معاصرة**، السعودية: مكتبة الخبتي الثقافية.

الطخيس، إبراهيم عبدالله (1997). الإدارة التربوية، الرياض: دار ابن سيناء.

العجمي، محمد حسنين (٢٠١٠). **الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية**، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الغامدي، جمعان بن سعيد (2003). **إسهامات الإدارة المدرسية في الحد من التأخر الدراسي للطلاب**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

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

قزاقزه، محمود (1993). **نحو إدارة تربوية واعية**، بيروت: دار الفكر العربي.

اللهواني، هنية يوسف (2007). **المشكلات التي يواجهها مديرو مدارس وكالة الغوث الدولية للمرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري هذه المدارس ومعلميها في المحافظات شمال فلسطين**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، فلسطين.

المنيف، محمد صالح (1998). **الإدارة المدرسية في ضوء مهام مدير المدرسة السلوكية والتربوية**، الرياض: مطابع البكرية.

اليونسكو (1998). **المنشآت التربوية معاييرها ومقاييسها**.

Ferrandio.V(2004).Challenges for 21st- Century Elementary School Principals. Phi delta kappan. **EBSCO Databases,**Vol,82, Issue 6.

Glass,T, and Burnner .C.(2000).The Study of the American school superintedency: **Eric** doucument reproduction service .no.ed 440.

Human, D (1998). **General Accounting office**, Washington, DC, Helth. Report no GAO/ t-tehs-3-124.

Kellick, B, and Wilson,J(2001).**Information Technology for Schools.** san Francisco. jossey-bass, Awily company, USA.

Kitavi, M,(1996).Proplems facing beginning school principals in kenya. paper presented at annual meeting of the American education research ,association ,available on**:www.acs.appstate.edu./orgs/afcab/mwaya.**

Myles,B(1994).Prevention and management considerations for aggressive and violent children and youth**. Education and Treatment of Children.**17,370-380.

Robert,L(2004).Identification and Description of problems confronting prinicipalas of inner –city secondary of Birmingham and Alabama and development of guide bines for solution of the proplems **.D.A.I**,Vol.39.NO.4.

Ston,L .(1999).Violence and Children:What we can do (on line). Available on:**http://www.aacap.org/Health/humpty.**

Vander ,D.(2001).Elemantary and Secondary public school principals perceptions of school problems, **Educational Research Quarterly**,Vol.25.issue 2.p39-51.

Young, P,(2004).**You have to go to school – you are the principal.101 tips to make it better for your students**, your staff and yourself, thousands **oaks**, California: corwin press.