كلية التربية
كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم
إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)
=======

مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض

إعـــــــداد

أ/ أحمد بن مرعي بن محمد القرني

طالب الدكتوراه بقسم الإدارة التربوية بكلية التربية بجامعة الملك سعود

﴿ المجلد الثالث والثلاثين– العدد السادس – أغسطس ٢٠١٧م ﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحديد أهم المشكلات التي تعاني منها الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بنين في مدينة الرياض، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق إحصائية في وجهات نظر أفراد الدراسة تبعاً للمتغيرات (الوظيفة، المؤهل، الخبرة، المرحلة الدراسية) إزاء مشكلات الإدارة المدرسية التي تعاني منها مدارس الأبناء في الرياض . واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي حيث طبقت على جميع أفراد الدراسة وعددهم (٧٧)، وهم جميع المشرفين التربويين والمدراء والوكلاء بمدارس الأبناء بنين بمدينة الرياض، وأهم ما أسفرت عنه الدراسة ما يلي: أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على أربعة من مشكلات الإدارة المدرسية المتعلقة بالطلاب أبرزها: انخفاض المستوى التحصيلي، وعدم المحافظة على الكتاب المدرسي. وأن أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على اثنين من مشكلات الإدارة المدرسية المتعلقة بالمعلمين تتمثلان في: قلة مشاركة المعلمين في الأنشطة المدرسية ، وانخفاض مستوى الوعي بأهمية العمل التعاوني بين المعلمين لمساعدة المدرسة في تحقيق أهدافها. كما توصلت الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة الذين التحقوا بدورات تدريبية والذين لم يلتحقوا حول (المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور) . وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول (المشكلات المتعلقة بالطلاب ، المشكلات المتعلقة بالمعلمين ، المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة ، المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور) باختلاف متغير نوع المؤهل. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ فأقل في اتجاهات وكلاء المدارس واتجاهات المشرفين التربويين حول (المشكلات المتعلقة بالطلاب ، المشكلات المتعلقة بالمعلمين ، المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة ، المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور) لصالح المشرفين التربويين. ومن أهم ما أوصت به الدراسة اتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من مشكلات الإدارة المدرسية والاهتمام بتحسين المستوى التحصيلي للطلاب، والتشدد في تطبيق العقوبات على الطلاب الذين يمارسون إتلاف الكتب المدرسية، وفي تطبيق العقوبات على الطلاب الذين يمارسون العبث بأثاث وأدوات المدرسة وتوفير الحوافز التي تشجع المعلمين على المشاركة.

المقدمة :

يشهد مجتمع المملكة العربية السعودية هذا العصر تطوراً شاملاً لم يسبق له مثيل في تاريخه ، وقد حدث هذا التطور نتيجة تغيرات في مؤسساته وأهمها المدرسة التي تعد الفرد للقيام بدوره في الحياة الاجتماعية والإسهام في إصلاح المجتمع وتطويره . والمدرسة لا تزال تواجه كثيراً من الصعوبات التي تعيقها عن أداء رسالتها، إذ قد تتحول الصعوبات المدرسية في النهاية إلى فشل اجتماعي يمكن أن يؤدي في الحالات القصوى إلى ظواهر سلبية فردية أو جماعية ، كما يرى ذلك بعض الباحثين .

ونظراً لخطورة الموقف فإن جهود الإصلاح المدرسي يجب أن تأخذ في الحسبان الاهتمام بمديري المدارس الذين يمارسون مسؤوليات القيادة التربوية الرامية إلى جعل المدرسة مؤسسة تربوية ذات أثر فعال في تحقيق التنمية والتطوير الاجتماعي المنشود (خصاونة ، ١٩٩٥م، ص ١١٧) . ولقد اتسعت أهداف الإدارة المدرسية في الوقت الحاضر لتشمل الجوانب الفنية والإدارية معاً ، أي جميع ما يتصل بالطلاب والمعلمين والإداريين والمناهج والنشاطات التربوية ، والإشراف التربوي ، وربط المدرسة بالمجتمع المحلي (مصطفى ، ١٩٨٦م ، ص ٢٣٧) .

ورغم أهمية كل فرد من أفراد الفريق العامل في المدرسة إلا أن المدير يمارس الدور الأكثر أهمية في الفريق العامل في المدرسة لأنه المسؤول عن تنسيق جهود أفراد فريقه وقيادة المؤسسة لبلوغ أهدافها، حيث أن أهم مسؤوليات المدير تهيئة جميع التسهيلات اللازمة للعملية التربوية، ليس لكونه مسؤولاً عن مستوى التحصيل العلمي للطلاب فحسب بل وبوصفه قائد الهيئة التعليمية ، والمشرف على سير العمل المدرسي .

وإدارة الثقافة والتعليم للقوات المسلحة هي الإدارة المختصة في وزارة الدفاع والطيران لتنفيذ السياسة التعليمية لأبناء منسوبي القوات المسلحة داخل المناطق والقواعد العسكرية في مدارس الأبناء، حيث توجد في إحدى عشرة منطقة ومحافظة من مناطق ومحافظات المملكة واقتصرت في دراستي على مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء في مدينة الرياض .

مشكلة الدراسة :

رغم ما حظيت به الإدارة المدرسية من دعم واهتمام من قبل المسؤولين عن العملية التربوية إلا أن مديري المدارس لا يزالون يعانون من عدد من المشكلات ، وهذه المشكلات متنوعة وتتعلق بأطراف متعددة منها ما يتعلق بالطلاب ومنها ما يتعلق بالمعلمين والعاملين المساعدين في الإدارة المدرسية وأولياء الأمور ومنها ما يتعلق بالمنهج بمعناه الواسع وبالمبنى المدرسي (الحمدان ، ١٩٩٦م ، ٢٠) .

وقد بينت دراسة المنيع (١٤٠٨هـ ، ٢٥١) إلى أن أهم الصعوبات التي تواجه مديري المدارس في المرحلة الابتدائية هي متابعة شؤون المعلمين والإشراف عليهم وكثرة تنقلات المعلمين ، وعدم اهتمام المعلم بالطلبة الضعاف، وعدم اهتمام المعلمين بالتحضير اليومي كما توصلت دراسة التويجري (١٤٢١هـ ، ٧٥) الى أن هناك مشكلات إدارية تواجه المديرات بدرجة كبيرة منها ما يتعلق بالطالبات وأولياء أمورهن ومشكلات الهيئة التعليمية ومشكلات الوسائل التعليمية ومشكلات متعلقة بالاختبارات ومشكلات متعلقة بالمبنى المدرسي ومشكلات متعلقة بالنواحي الإدارية داخل المدرسة مما يدل على وجود مشكلات حقيقية تواجه المديرات .

وبناء على ما سبق فالعمل المدرسي لا يخلو من مشكلات تؤثر على سير العمل في المدرسة إذا لم تجد قائداً فذاً يحتوي هذه المشكلات ويوجد لها الحل المناسب في الوقت المناسب ، و نظراً لخبرة الباحث التي اكتسبها خلال سنوات عمله في التعليم في مدارس الأبناء بالرياض ،فنأمل من هذه الدراسة أن تساعد في حل هذه المشكلات ، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية في السؤال التالي : «ما مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بنين بمدينة الرياض ».

أهداف الدراسة :

١. تحديد أهم المشكلات التي تعاني منها الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بنين في مدينة الرياض .

٢. معرفة ما إذا كانت هناك فروق إحصائية في وجهات نظر أفراد الدراسة تبعاً لمتغير (الوظيفة ، المؤهل، الخبرة، الدورات التدريبية) إزاء مشكلات الإدارة المدرسية التي تعاني منها مدارس الأبناء في الرياض .

أهمية الدراسة :

١. الحاجة إلى إجراء دراسة حديثة لدراسة مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بنين في الرياض ، وحسب علم الباحث تعتبر هذه الدراسة هي من أوائل الدراسات عن مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء في الرياض .

٢. الحاجة إلى الكشف عن المشكلات الميدانية التي تحول دون ممارسة المدراء لإمكاناتهم القيادية داخل المدرسة واقتراح الحلول المناسبة حيالها .

٣. يتوقع أن تسهم هذه الدراسة في مساعدة القائمين على إدارة الثقافة والتعليم للقوات المسلحة لوضع الاستراتيجيات العملية الرامية إلى معالجة المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية وتطوير الأداء الإداري المدرسي .

أسئلة الدراسة :

تتعرض الدراسة في جانبها الميداني للإجابة عن الأسئلة التالية :

١. ما المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بنين في مدينة الرياض؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول المشكلات الإدارية من وجهة نظر أفراد الدراسة باختلاف (الوظيفة ، المؤهل، الخبرة، الدورات التدريبية)؟

حدود الدراسة :

الحدود الزمانية : طبقت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي١٤٣٢هـ/١٤٣٣هـ.

الحدود المكانية : اقتصرت الدراسة على مدارس الأبناء بنين في مدينة الرياض ، وتشمل المراحل : الابتدائية ، والمتوسطة ، والثانوية .

الحدود الموضوعية : اقتصرت الدراسة على معرفة وجهات نظر أفراد الدراسة بمدارس الأبناء في الرياض وهم : المدراء ، والوكلاء ، والمشرفون التربويون .

مصطلحات الدراسة :

مدارس الأبناء : هي المدارس التابعة لوزارة الدفاع والطيران تحت إشراف إدارة الثقافة والتعليم للقوات المسلحة ، وهي مدارس مخصصة لأبناء منسوبي وزارة الدفاع والطيران في مراحل التعليم الثلاث: ابتدائي و متوسط وثانوي ، وقد تطورت أعداد هذه المدارس وأعداد الطلاب طوال الفترة الماضية ، وهي توجد في إحدى عشرة منطقة ومحافظة في المملكة العربية السعودية (إدارة الثقافة والتعليم للقوات المسلحة،ب.ت، ١٠) .

مدير المدرسة : هو المعلم الذي كُلف بخطاب رسمي لإدارة المدرسة ، ويخول له الصلاحيات الممنوحة لمديري المدارس حسب ما تنص عليه الأنظمة والتعليمات (الشهري ، ١٤١٧ هـ ، ص٩). ويتبنى الباحث هذا التعريف كتعريفاً إجرائياً لمدير المدرسة .

المشرف التربوي : يعرفه الباحث إجرائياً بأنه: الموظف في مكتب الإشراف التربوي يحمل مؤهلاً علمياً لا يقل عن درجة البكالوريوس ، ولديه خبرة لا تقل عن ٣ سنوات في العمل في المدارس وأهم مسؤولياته الإشراف على موظفين المدارس لتطوير أدائهم الوظيفي إدارياً وفنياً.

الوكيل : هو الموظف الذي يساعد المدير في أعماله المختلفة ولديه خبرة تعليمية سابقة ، وأهم مسؤولياته تأدية الأعمال التي تسند إليه من قبل المدير ، وينوب عنه في حال غيابه في جميع أعماله (الشامخ ، ١٤١٠هـ ، ص٧) . ويتبنى الباحث هذا التعريف كتعريفاً إجرائياً للوكيل.

المشكلات : يعرفها الباحث إجرائياً بأنها: هي الصعوبات التي ينجم عنها عرقلة سير العمل في المدرسة من الناحيتين الإدارية والفنية بحيث ينعكس على مستوى الأداء في العمليات التربوية التي تضطلع بها المدرسة .

الدراسات السابقة :

تناول عدد كبير من الدراسات والبحوث العلمية موضوع مشكلات الإدارة المدرسية في بيئات مختلفة وقد تم اختيار عدد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة ، وفيما يلي عرض لأهم تلك الدراسات العربية والأجنبية حسب التسلسل الزمني :

١- **دراسة قزاز (١٤٠٣هـ):** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم المشكلات الإدارية التي تواجه مديري المدارس في المرحلة المتوسطة بمكة المكرمة، وقد استخدم الباحث استبانة لجمع المعلومات طبقها على عينة الدراسة المكونة من (٢٧٩ مديراً) ، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مديري المدارس المتوسطة بمكة المكرمة يواجهون مشكلات في الجوانب التالية: في المنهج الدراسي والوسائل التعليمية، والنشاط المدرسي، والطالب، والمباني المدرسية، والمعلمين، وشخصية مدير المدرسة، وإدارة المدرسة، وإدارة التعليم. ومن ناحية المعلمين فكانت هناك مشكلات تواجه مدير المدرسة من قبلهم وهي: عدم إلمام المعلمين باستخدام الوسائل التعليمية، وعدم معرفتهم بإنتاج الوسائل التعليمة، وعدم اهتمامهم بالأنشطة المدرسية، وعدم تعاونهم فيما بينهم في الأنشطة المدرسية.

٢- **دراسة مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي (١٩٨٣م):** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مشكلات الإدارة المدرسية في دول الخليج العربي من وجهة نظر مديري مدارس المرحلة الابتدائية في دول الخليج العربي، وقد استخدمت استبانة أداة لجمع المعلومات، وطبقت على أفراد العينة المكونة من (١٩٨٠) مديراً، وقد كشفت الدراسة أن هناك عدداً من المشكلات التي تعاني منها المدارس الابتدائية في تلك الدول وأهمها: تسرب الطلاب، وإهمالهم لواجباتهم المدرسية، وانخفاض مستوى تحصيلهم الدراسي . أما فيما يتعلق بالمعلمين فقد أظهرت الدراسة أن هناك عدداً من المشكلات التي تواجه إدارات تلك المدارس ومنها: كثرة نصاب المعلم من الحصص الاسبوعية، وكثرة الإجازات الاضطرارية والمرضية.

٣- **دراسة ديراني (١٤٠٧هـ):**هدفت هذه الدراسة إلى معرفة المشكلات الفنية والإدارية التي يواجهها مديرو المدارس الابتدائية في المناطق القروية في المملكة العربية السعودية، وقد استخدم الباحث استبانة لجمع المعلومات طبقها على عينة الدراسة المكونة من (٨٦) مديراً من مديري المدارس الابتدائية في المناطق القروية، وقد وجد أنهم يواجهوا مشكلات فنية متعلقة بالمعلمين وهي: عدم معرفة المعلمين باستعمال الأجهزة والوسائل التعليمية وتكليف المعلمين بتدريس مواد يجدون صعوبة في تدريسها، وكثرة غياب المعلمين السعوديين لانشغالهم بأعمال خاصة، وكثرة نصاب المعلمين من الحصص الدراسية، وعدم

التزام المعلمين السعوديين والمتعاقدين بالتعليمات واللوائح المدرسية، ووجود معلمين غير مؤهلين تربوياً، وقلة عدد المعلمين في المدرسة، ووجود حاجز وهمي بين المدير والمعلمين وانشغال المعلمين المتعاقدين بأعمال خاصة خارج أوقات الدوام، ومشكلات فنية متعلقة بالإشراف التربوي وهي: ضعف العلاقة بين المشرفين وبين المعلمين.

٤- **دراسة المنيع (١٤٠٨هـ):** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الصعوبات التي تواجه مديري المدارس في المرحلة الابتدائية في المملكة العربية السعودية، وقد استخدم الباحث استبانة لجمع المعلومات طبقها على عينة الدراسة المكونة من (٨٠) مديراً، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مديري المدارس الابتدائية في المملكة العربية السعودية يواجهون صعوبات إدارية، وصعوبات تتعلق بالمعلمين والطلاب والمباني المدرسية والتجهيزات، ومن الصعوبات التي تواجه مديري المدارس الابتدائية فيما يتعلق بالمعلمين: تأخر المعلم عن دخول الحصة في الوقت المحدد، وكثرة غيابه عن الدوام، وقصوره في أدائه لواجباته، وخروجه قبل انتهاء الحصة، وعدم مشاركة المعلمين في الأنشطة غير الصفية، وكثرة تنقلاتهم، وعدم اهتمامهم بالتحضير اليومي، وعدم اهتمامهم بالطلبة الضعاف، وعدم الحصول على عدد كاف وجيد من المعلمين.

٥- **دراسة حسين (١٩٨٨م):** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المشكلات التي تواجه إدارات المدارس الإعدادية للبنين في محافظة بغداد، وقد استخدمت الباحثة استبانة كأداة لجمع المعلومات طبقتها على عينة الدراسة المكونة من (٢١) مديراً، وقد أظهرت نتائج البحث أن هناك (٥٣) مشكلة تواجه إدارة المدرسة الإعدادية للبنين في بغداد، وقد صنفت هذه المشكلات حسب مصدرها في خمسة مجالات رئيسة هي: المنظمات الاجتماعية، والطلاب، والسلطات التعليمية، والمعلمين، ومشكلات إدارية، وضعف قدرة بعض المعلمين على ضبط الصف، وتأخر بعضهم عن الدرس الأول، وضعف الكفاءة العلمية لدى بعضهم، وقلة التزام بعضهم بالخطة اليومية والسنوية، وتأخر بعضهم عن الذهاب إلى الصف عند بدء الدرس .

٦- **دراسة المدحجي ١٩٩٩م):** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المشكلات التي تعيق إدارة المدرسة الثانوية في الجمهورية اليمنية، وقد استخدم الباحث استبانة أداة لجمع المعلومات، وقد استعمل الاستبيان على قائمة تضم (٨٠) فقرة موزعة على خمسة مجالات

هي: المشكلات الإدارية المتعلقة بالمناهج والكتب المدرسية ، والمشكلات الإدارية المتعلقة بالأعمال الإدارية، والمشكلات الإدارية المتعلقة بالمدرسة والمجتمع المحلي. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك مشكلات إدارية تعيق إدارة المدرسة الثانوية ذات حدة عالية جداً ومنها: قلة استخدام الحوافز المادية والمعنوية لزيادة إنتاجية المعلمين، وازدحام الصفوف بالطلبة، والنقص في تكنولوجيا التعليم والأدوات والأجهزة وعدم الاستخدام الأمثل للموجود منها، وقلة زيارة أولياء أمور الطلبة للمدرسة، وانخفاض الروح المعنوية لدى المعلمين. وأظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة وجود المشكلات تعزى إلى المرتبة الوظيفية (مدير، معلم) والخبرة (أقل من خمس سنوات، خمس سنوات فأكثر).

٧- **دراسة المجالي (٢٠٠٠م)**: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الصعوبات التي تواجهها الإدارة المدرسية وأثرها في تحصيل الطلبة من وجهة نظر المديرين والمعلمين في مدارس المرحلة الأساسية الأولى في لواء قصبة الكرك بالأردن. وقد أظهرت النتائج أن هناك صعوبات كثيرة تعاني منها الإدارة المدرسية منها: صعوبات مصدرها الطلبة، وصعوبات مصدرها الهيئة التدريسية تشمل: عدم وجود حوافز مادية ومعنوية تشجع على الخدمة في المنطقة، والعبء التدريسي الكبير على المعلمين، وعدم رغبة المعلمين في الاشتراك في دورات تدريبية لتحسين مستواهم الأكاديمي. وصعوبات مصدرها مديرو المدارس مثل: صعوبة توزيع الجدول الدراسي بسبب تضارب رغبات المعلمين، وصعوبات مصدرها البناء والتجهيزات الدراسية.

التعقيب على الدراسات السابقة :

- تتفق الدراسات بشكل عام من حيث طبيعة القضايا التربوية التي تناولتها بأن المشكلات التي يواجهها مديرون المدارس ذات صبغة إدارية وفينة وهي مشكلات تبدو متفشية في النظم المدرسية في العالم مهما اختلفت البيئات أو تباينت النظم .
- تناولت دراسات عديدة المشكلات والصعوبات التي يواجهها مديرو المدارس وهي في أغلبها ذات علاقة بكل من: السلطة التعليمية ، والهيئة التدريسية ، والمباني المدرسية، والطلبة، والمجتمع المحلي ، والممارسات الإدارية والمالية ، وكثرة الأعمال الكتابية ، ومشكلات الإشراف التربوي .

- هذه الدراسة تتميز عن غيرها من الدراسات السابقة في أنها استهدفت معرفة مشكلات الإدارة المدرسية التي يواجهها مديرو المدارس وبشكل تفصيلي وشمولي بينما المشكلات السابقة تعالج مشكلات الإدارة المدرسية بشكل عام .
- أن هذه الدراسة تطبق في مدارس الأبناء في الرياض وتعتبر أول دراسة تربوية في هذه المدارس تعالج هذه المشكلات فهي تختلف عن الدراسات السابقة في البيئة الجغرافية.
- أن هذه الدراسة اختارت جميع مديري ووكلاء مدارس الأبناء في الرياض بمراحلها الثلاث وجميع المشرفين التربويين كمجتمع لتطبيق الدراسة عليه فهي تختلف عن الدراسات السابقة في أفراد الدراسة .
- أن هذه الدراسة تختلف عن الدراسات السابقة في كونها تقدم مقترحات قد تساهم في حل تلك المشكلات وذلك من وجهة نظر مديري المدارس والوكلاء والمشرفين التربويين في مدارس الأبناء بالرياض بالإضافة لما تقدمه الدراسة من مقترحات وتوصيات بهذا الشأن .
- أن هذه الدراسة تختلف عن الدراسات السابقة في كونها تتعرف على مدى اختلاف وجهات نظر أفراد الدراسة في إدراك مشكلات الإدارة المدرسية التي يواجهها مديرو المدارس باختلاف متغيرات الدراسة (الوظيفة – المؤهل – الخبرة – الدورات التدريبية).

الإطار النظري :

مفهوم الإدارة :

وجدت الإدارة في المجتمع منذ أن بدأ الإنسان يعيش في جماعات، وقد تطور المفهوم العام للإدارة عبر العصور المختلفة تبعاً لتطور حياة الناس وتطور نظرتهم للأمور (الدويك وآخرون، ١٩٩٨م،ص١٠). والإدارة كعلم له أصوله وأسسه ومبادئه شيء حديث من مستحدثات القرن العشرين، وأول من تصدى لدراسة الإدارة بشكل علمي هو (فريدريك تايلور) وقد تأثرت الإدارة في العالم بأفكاره (مصطفى، ١٩٩٤م، ص٢١).

الإدارة المدرسية: انتقل علم الإدارة من المؤسسات العسكرية والصناعية والتجارية إلى مجالات التربية في الولايات المتحدة الأمريكية، ولم تبدأ الإدارة المدرسية في الظهور كعلم مستقبل عن علم الإدارة العامة أو الإدارة الصناعية والتجارية إلا منذ عام ١٩٤٦م إذ بدأت الإدارة المدرسية تفرض نفسها على علوم التربية وتتخذ لنفسها أهمية خاصة (مصطفى، ١٩٩٤م، ص ص ٢٠-٢١).

تطور مفهوم الإدارة المدرسية:

إن رجال التربية والمختصين في الإدارة المدرسية لم يتفقوا على وضع مفهوم محدد للإدارة المدرسية وبالتالي تعددت المفاهيم التي تناولت الإدارة المدرسية، لذا رأى فهمي ومحمود (٤١٤هـ، ص ص ٦٩-٧٠) بأنها جميع الجهود والنشاطات المنسقة التي يقوم بها فريق العاملين بالمدرسة، الذي يتكون من المدير ومساعديه والمعلمين والإداريين والفنيين، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة وخارجها وبما يتمشى مع ما يهدف إليها المجتمع من تربية أبنائه تربية صحيحة قائمة على أسس سليمة. ونقل نبراي (١٩٩٣م، ص ٢٤) عن (استيفان نزفيتش) أنها "العملية الاجتماعية التي تعنى بتصريف وصيانة واستثارة ومراقبة وتوحيد الطاقات البشرية والمادية تحت نظام متكامل صمم من أجل تحقيق أهداف سبق تحديدها"، ورأى الدويك وآخرون (١٩٩٨م، ص ١٨٢) بأنها "جزء من الإدارة التربوية، وصورة مصغرة لتنظيماتها، والمنفذ للسياسة التي تخططها هذه الإدارة، أو مجموعة من العمليات المتكاملة والخطط التي يشرف على ممارستها مدير معد إعداداً خاصاً، وذو مهارات متميزة تتناسب مع متطلبات العمليات اللازمة لبلوغ الأهداف المدرسية المحددة"، ورأى العمايرة (١٩٩٩م، ص ص ١٨-١٩) بأنها "مجموعة عمليات وظيفية تتفاعل بإيجابية ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها وفقاً لسياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة رغبة في إعداد النشء بما يتفق وأهداف المجتمع والدولة"، أما العجمي (٢٠٠٠م، ص ٣٠) فرأى أن الإدارة المدرسية هي جميع الجهود والأنشطة والعمليات التي يقوم بها المدير مع العاملين معه من معلمين وإداريين بغرض بناء وإعداد الطالب من جميع النواحي، بحيث يستطيع أن يتكيف بنجاح مع المجتمع ويحافظ على بيئته المحيطة ويساهم في تقدم مجتمعه.

ومن خلال هذه المفاهيم يمكن استنتاج ما يلي:

١. الإدارة المدرسية عبارة عن مجموعة عمليات وأنشطة.
٢. الإدارة المدرسية عبارة عن جهود يقوم بها فريق المدرسة من مدير المدرسة وجميع العاملين معه.
٣. الإدارة المدرسية تسعى على تحقيق الأهداف التربوية المرسومة.
٤. الإدارة المدرسية عبارة عن مجموعة عمليات وأنشطة وجهود يقوم بها فريق المدرسة من مدير المدرسة وجميع العاملين معه من أجل تحقيق الأهداف التربوية المرسومة.

أهمية الإدارة المدرسية:

الإدارة المدرسية لازمة لكل مدرسة فهذه الأعداد من المعلمين والطلاب وهذه الإمكانات المادية بحاجة إلى رجل يخطط وينسق وينظم ويوجه ويراقب حتى تتحقق الأهداف التربوية المنشودة.

ورأى القوزي (١٩٨٩م، ص١٨) أن الأهمية الإدارية المدرسة تأتي من كونها المسؤولة عن رفع مستوى العملية التربوية والتعليمية فهي تقوم بدور التوجيه والإرشاد وتنظيم الأعمال وتوزيع المسؤوليات، والقيام بالدور التنظيمي والإشراف على المدرسة وجدولتها، وتهيئة الجو المناسب للعمل في المدرسة حتى تتمكن العملية التربوية من تحقيق أهدافها.

ورأى المنيف (١٤١٢هـ، ص١٦) أن الإدارة المدرسية تظهر أهميتها في النهوض بالعملية التعليمية بكامل جوانبها، فتبحث عن كل ما يؤثر على الطلاب من ضعف في الدراسة أو غياب أو صعوبات، وتسهم في إيجاد الحلول التربوية التي تساعدهم على مواصلة الدراسة بكل رغبة واهتمام، وتهيئ كافة الأمور للمعلمين ليكونوا أكثر قدرة على التدريس، وتحفزهم على تحسين الخبرات التربوية التي يقدمونها للطلاب، والعمل على رفع مستواهم المهني والفني، كما تعمل الإدارة المدرسية على تهيئة المناخ التربوي الملائم لتحقيق العلاقات الإنسانية بين أفراد أسرة المدرسة على أسس سليمة مبنية على الود والمحبة.

أهداف الإدارة المدرسية:

تهتم الإدارة المدرسية بالطالب فتوجه كل الإمكانات لبناء شخصيته، ومساعدته على النمو العقلي والبدني والاجتماعي والنفسي، والعمل على حل مشكلاته، وتعمل على تحسين العلاقة بين العاملين في المدرسة وتهتم كذلك بتحقيق أهداف المناهج عن طريق الأنشطة الصفية وغير الصفية، وتعمل على ربط المدرسة بالمنزل وحفز أولياء أمور الطلاب للمشاركة في عملية التربية والعناية بنقل تراث المجتمع إلى أبنائه، وتشرف على تنفيذ مشاريع المدرسة وصيانتها حاضراً ومستقبلاً، وتساير التقدم العلمي، وتنقل معطيات التكنولوجيا المعاصرة للطلاب وتحفز الطلاب على الاستفادة منها في حياتهم، وتعمل الإدارة المدرسية على بناء المواطن الصالح في سلوكه ومعتقداته، وإعداده للتكيف السليم مع مجتمعهم وهي تعمل أيضاً على التوفيق بين العمل الإداري والفني بحيث لا يطغى أحدهما على الآخر (القوزي، ١٩٨٩م، ص ص ٢٠-٢١).

ورأى العجمي (٢٠٠٠م، ص ص ٣٢-٣٣) أن أهم أهداف الإدارة المدرسية التأكيد على أن جميع الجهود والأنشطة والسلوكيات والأفعال التي تصدر من قبل أعضاء الإدارة المدرسية، لابد أن تعمل على المساعدة في بناء الطالب من جميع النواحي، والاهتمام بإنجاز جميع عمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم ومتابعه وإشراف داخل المدرسة بصورة جيدة وفعالة، والاهتمام بمراعاة الفروق الفردية في توزيع المهام والمسؤوليات بين أفراد الجهاز المدرسي، بما يتناسب مع قدرات واستعدادات وميول واهتمامات كل فرد، والعمل على توفير النموذج المثالي والمصغر للمجتمع الإسلامي داخل المدرسة، وذلك بأن يعمل جميع أفراد جهاز المدرسة (وخاصة المدير والمعلمين)؛ بأن يكونوا القدوة الصالحة والمثال الحسن للشخصية التي تهدف التربية إلى إعدادها، ومن هذه الأهداف توفير الاتصالات الجيدة داخل المدرسة والفصول، ومن هذه الأهداف العمل على ربط المدرسة بالمجتمع وكلما زاد الاهتمام بربط المدرسة بالمجتمع تمكنت المدرسة من زيادة فعالية دورها في إعداد الطالب الذي يستطيع أن يتكيف مع مجتمعه بنجاح ويساهم في تقدمه، وتوقع أفراد جهاز الإدارة المدرسية للمشكلات المختلفة، ومحاولة وضع الحلول المناسبة لها مقدماً. ويطلق على هذه المبدأ: (مبدأ الاستشعار عن بعد في العمل الإداري).

مشكلات الإدارة المدرسية :

تعاني معظم نظم التعليمات في أي دولة من دول العالم مهما بلغ تقدمها التعليمي العديد من الصعوبات والمشكلات التي تؤثر على مستوى العملية التعليمية بصرف النظر عن الاختلاف في درجة تأثير هذه الصعوبات والمشكلات من دولة لأخرى ، وتعد محاولات التعرف على الصعوبات والمشكلات التي يواجهها النظام التعليمي البداية الصحيحة للسيطرة عليها وتقليص آثارها السلبية تحقيقاً لرفع مستوى فاعلية النظام التعليمي وكفاءته.

ومشكلات الإدارة المدرسية يمكن تصنيفها على النحو التالي :

١. صعوبات ذات صلة مباشرة بالعملية التعليمية وتتمثل في نقص المعلمين ، انخفاض مستوى أداء المعلمين ومستواهم العلمي ، عدم استقرار الجدول المدرسي نتيجة تنقلات المعلمين أو نقصهم .

٢. عدم إلمام كثير من مديري المدارس بالمهارات الإدارية والإشرافية وعدم قدرتهم على تخصيص الوقت الكافي لكل من النشاط الإداري والإشراف الفني .
٣. انقطاع مدير المدرسة عن ممارسة التدريس لفترة من الزمن تسلبه القدرة على الإشراف الفني على المعلمين لأنه لم يعد قادراً على مواصلة تجديد معارفه العلمية في المواد الدراسية .
٤. الاعتقاد السائد بأن الإشراف الفني يحتاج إلى اطلاع دائم وبذل جهد علمي متواصل.

مدارس الأبناء :

مدارس الأبناء هي المدارس التابعة لوزارة الدفاع والطيران تحت إشراف إدارة الثقافة والتعليم للقوات المسلحة وهي مدارس مخصصة لأبناء منسوبي وزارة الدفاع والطيران في مراحل التعليم العام الثلاث (ابتدائي – متوسط – ثانوي) ، وتوجد في إحدى عشرة منطقة ومحافظة من مناطق ومحافظات المملكة . وقد تطورت أعداد هذه المدارس وأعداد الطلاب طوال الفترة الماضية .

منهجية الدراسة

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً ، وكمياً ، كما يوضح خصائصها ومدى ارتباطها بالظواهر الأخرى (عبيدات وآخرون ، ١٩٨٢ م، ص ١٨٣) .

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء والوكلاء والمشرفون التربويون في مدارس الأبناء بنين في الرياض الابتدائية والمتوسطة والثانوية البالغ عددهم (١٥) مديراً ، و (٣٣) وكيلاً ، و (٢٩) مشرفاً تربوياً اللذين على رأس العمل (إدارة الثقافة والتعليم للقوات المسلحة ، ١٤٣٢هـ) ، بمدارس الأبناء بنين في الرياض خلال الفصل الدراسي الثاني من العام ١٤٣١هـ /١٤٣٢هـ .

أداة الدراسة :

للتعرف على مشكلات الإدارة المدرسية التي تواجه المديرين والوكلاء والمشرفين التربويين بمدارس الأبناء بنين في مدينة الرياض قمت بتصميم الاستبانة المكونة من قسمين : يتألف القسم الأول من معلومات عامة عن أفراد الدراسة وتشمل : الوظيفة الحالية ، المؤهل العلمي ،نوع المؤهل ، الخبرة في مجال الإدارة و الإشراف التربوي، والدورات التدريبية في مجال الإدارة والإشراف التربوي كما يتألف القسم الثاني من الآتي:

المحور الأول : المشكلات المتعلقة بالطلاب ويتكون من ١٢ عبارة

المحور الثاني : المشكلات المتعلقة بالمعلمين ويتكون من ١٥ عبارة .

المحور الثالث : المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية داخل المدرسة ويتكون من ١٢ عبارة.

المحور الرابع : المشكلات المتعلقة بأولياء أمور الطلاب ويتكون من ١١ عبارة.

وتم قياس درجة وجود المشكلة على عبارات هذه المحاور : كبيرة جداً –كبيرة – متوسطة –قليلة –معدومة .

صدق أداة الدراسة :

الصدق الظاهري للأداة : تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على هيئة من المحكمين من ذوي الخبرة تتكون من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الملك سعود ، وذلك للاستنارة بآرائهم حول مدى وضوح العبارات وملاءمتها للأبعاد التي تقيسها وبناء على ملاحظات المحكمين تم إضافة بعض العبارات ، كما تم تعديل صياغة بعض العبارات الأخرى . وأخيراً أعيدت صياغة عبارات الاستبانة بصورتها النهائية حيث اشتملت على خمسين عبارة ، ثم تم عرضها على المشرف ، وفي ضوء آرائه قام الباحث بإعداد أداة هذه الدراسة بصورتها النهائية .

صدق الاتساق الداخلي للأداة : بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام الباحث بتطبيقها ميدانياً وعلى بيانات أفراد الدراسة قام الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما توضح ذلك الجداول التالية:

الجدول رقم (١)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	**٠.٨٤٧	٧	**٠.٣٥٧
٢	**٠.٤٠٧	٨	**٠.٧٥١
٣	**٠.٦٨٠	٩	**٠.٦٥٦
٤	**٠.٤٤٩	١٠	**٠.٧٠٩
٥	**٠.٦٨٤	١١	**٠.٦٨٤
٦	**٠.٧٤٣	١٢	**٠.٦٧٨

يلاحظ ** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

الجدول رقم (٢)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	**٠.٥٩٥	٩	**٠.٣١٣
٢	**٠.٣٢٩	١٠	**٠.٤٤٢
٣	**٠.٦٣٤	١١	**٠.٣٨٥
٤	**٠.٣٥٧	١٢	**٠.٣٣٠
٥	**٠.٥٩١	١٣	**٠.٣٢٥
٦	**٠.٥٥٢	١٤	**٠.٦٧٤
٧	**٠.٤٢٥	١٥	**٠.٥٢٩
٨	**٠.٦٧٥	–	–

يلاحظ ** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

الجدول رقم (٣)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الثالث بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	**٠.٣١٢	٧	**٠.٣٣٧
٢	**٠.٦٢٤	٨	**٠.٣٦٨
٣	**٠.٤٧٩	٩	**٠.٥٨٨
٤	**٠.٥٩٢	١٠	**٠.٥٧٥
٥	**٠.٤٤٣	١١	**٠.٥٠٣
٦	**٠.٦٣٢	١٢	**٠.٧٥٢

يلاحظ ** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

الجدول رقم (٤)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الرابع بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	**٠.٤٩٧	٧	**٠.٥٧٤
٢	**٠.٦٧٧	٨	**٠.٥٦٦
٣	**٠.٥٢٠	٩	**٠.٧٤٩
٤	**٠.٥٧٧	١٠	**٠.٨٠٨
٥	**٠.٧٧٦	١١	**٠.٦٧٨
٦	**٠.٨٢٢	–	–

يلاحظ ** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

يتضح من الجداول ذات الأرقام (١ – ٤) أن قيم معامل ارتباط في كل عبارة من العبارات مع محاورها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوي الدلالة (٠.٠١) فأقل مما يدل على صدق اتساقها مع محاورها.

ثبات أداة الدراسة :

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) استخدم الباحث (معادلة ألفا كرونباخ) (Cronbach's Alpha (α)) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، والجدول رقم (٥) يوضح معاملات ثبات أداة الدراسة.

الجدول رقم (٥)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

محاور الاستبانة	عدد العبارات	ثبات المحور
المشكلات المتعلقة بالطلاب	١٢	٠.٨٢٤٦
المشكلات المتعلقة بالمعلمين	١٥	٠.٧٦٨٩
المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية في المدرسة	١٢	٠.٧٢٤٤
المشكلات المتعلقة بأولياء أمور الطلاب	١١	٠.٨٧١٠
الثبات العام	٥٠	٠.٩٢٩٧

يتضح من الجدول رقم (٥) أن معامل الثبات العام عال حيث بلغ (٠.٩٢٩٧) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة .

أساليب المعالجة الإحصائية :

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

وتم حساب المقاييس الإحصائية التالية :

١. التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.

٢. المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) " Weighted Mean " وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.

٣. المتوسط الحسابي " Mean " وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسط متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

٤. تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي. ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.

٥. تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent Sample T-test) للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغيراتهم التي تنقسم إلى فئتين .

٦. تم استخدام (تحليل التباين الأحادي) للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد الدراسة نحو محاور الدراسة باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.

٧. تم استخدام اختبار شيفيه لتوضيح اتجاهات الفروق بين المتغيرات التي كشف اختبار تحليل التباين الأحادي وجود فروقات بين فئاتها.

النتائج المتعلقة بوصف أفراد الدراسة :-

جدول رقم (٦)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الوظيفة الحالية

الوظيفة	التكرار	النسبة
مشرف تربوي	٢٩	٣٧.٧
مدير مدرسة	١٥	١٩.٥
وكيل مدرسة	٣٣	٤٢.٩
المجموع	٧٧	%١٠٠

يتضح من الجدول رقم (٦) أن (٣٣) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته ٤٢.٩% من إجمالي أفراد الدراسة وظيفتهم الحالية وكيل مدرسة وهم الفئة الأكثر من أفراد الدراسة ، بينما (٢٩) منهم يمثلون ما نسبته ٣٧.٧% من إجمالي أفراد الدراسة وظيفتهم الحالية مشرف تربوي، و (١٥) منهم يمثلون ما نسبته ١٩.٥% من إجمالي أفراد الدراسة وظيفتهم الحالية مدير مدرسة.

جدول رقم (٧)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
بكالوريوس	٦٩	٨٩.٦
ماجستير	٤	٥.٢
دكتوراه	٢	٢.٦
غير ذلك	٢	٢.٦
المجموع	٧٧	١٠٠%

يتضح من الجدول رقم (٧) أن (٦٩) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته ٨٩.٦% من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس وهم الفئة الأكثر من أفراد الدراسة، بينما (٤) منهم يمثلون ما نسبته ٥.٢% من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير، مقابل (٢) منهم يمثلان ما نسبته ٢.٦% من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي دكتوراه، و (٢) منهم يمثلان ما نسبته ٢.٦% من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي غير ذلك .

جدول رقم (٨)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير نوع المؤهل

نوع المؤهل	التكرار	النسبة
تربوي	٥٨	٧٥.٣
غير تربوي	١٩	٢٤.٧
المجموع	٧٧	١٠٠%

يتضح من الجدول رقم (٨) أن (٥٨) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته ٧٥.٣% من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم تربوي وهم الفئة الأكثر من أفراد الدراسة، بينما (١٩) منهم يمثلون ما نسبته ٢٤.٧% من إجمالي أفراد الدراسة مؤهلهم غير تربوي .

جدول رقم (٩)

توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الخبرة في مجال الإدارة والإشراف التربوي

الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من ٥ سنوات	٨	١٠.٤
من ٥ إلى ١٠ سنوات	٣٣	٤٢.٩
أكثر من ١٠ سنوات	٣٦	٤٦.٨
المجموع	٧٧	١٠٠%

يتضح من الجدول رقم (٩) أن (٣٦) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته ٤٦.٨% من إجمالي أفراد الدراسة خبرتهم في مجال الإدارة والإشراف التربوي أكثر من ١٠ سنوات وهم الفئة الأكثر من أفراد الدراسة، بينما (٣٣) منهم يمثلون ما نسبته ٤٢.٩% من إجمالي أفراد الدراسة خبرتهم في مجال الإدارة والإشراف التربوي من ٥ إلي ١٠ سنوات، و (٨) منهم يمثلون ما نسبته ١٠.٤% من إجمالي أفراد الدراسة خبرتهم في مجال الإدارة والإشراف التربوي أقل من ٥ سنوات .

جدول رقم (١٠)

هل حصلت على دورات تدريبية في مجال الإدارة والإشراف التربوي؟

الدورات التدريبية	التكرار	النسبة
التحقت بدورات	٥٨	٧٥.٣
لم التحق بدورات	١٩	٢٤.٧
المجموع	٧٧	١٠٠%

يتضح من الجدول رقم (١١) أن (٥٨) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته ٧٥.٣% من إجمالي أفراد الدراسة التحقوا بدورات تدريبية في مجال الإدارة والإشراف التربوي وهم الفئة الأكثر من أفراد الدراسة، بينما (١٩) منهم يمثلون ما نسبته ٢٤.٧% من إجمالي أفراد الدراسة لم يلتحقوا بدورات تدريبية في مجال الإدارة والإشراف التربوي .

النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة :-

السؤال الأول : ما المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بنين في مدينة الرياض ؟

المشكلات المتعلقة بالطلاب :

للتعرف على مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالطلاب تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات المحور وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١١)

استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور المشكلات المتعلقة بالطلاب مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة وجود المشكلة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		النسبة %	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	معدومة			
١	انخفاض المستوى التحصيلي	ك	٢٥	٢٨	٢١	٣	–	٣.٩٧	٠.٨٧٣	١
		%	٣٢.٥	٣٦.٤	٢٧.٣	٣.٩	–			
٦	عدم المحافظة على الكتاب المدرسي	ك	١٨	٢٥	٢٢	١٢	–	٣.٦٤	١.٠١٢	٢
		%	٢٣.٤	٣٢.٥	٢٨.٦	١٥.٦	–			
١١	عبث بعض الطلاب بأثاث وأدوات المدرسة	ك	٢٢	٢٠	١٤	٢١	–	٣.٥٦	١.١٧٥	٣
		%	٢٨.٦	٢٦.٠	١٨.٢	٢٧.٣	–			
٩	يكثر استعمال عبارات الشتائم والكلمات البذيئة بين الطلاب	ك	١٩	١١	٣٢	١٥	–	٣.٤٤	١.٠٧٠	٤
		%	٢٤.٧	١٤.٣	٤١.٦	١٩.٥	–			
٢	إهمال الواجبات المدرسية	ك	٩	١٤	٤٢	١٢	–	٣.٢٦	٠.٨٦٥	٥
		%	١١.٧	١٨.٢	٥٤.٥	١٥.٦	–			
١٠	كثرة عدد الطلاب في الفصول الدراسية	ك	١٣	٢٢	٩	٢٥	٨	٣.٠٩	١.٣١٠	٦
		%	١٦.٩	٢٨.٦	١١.٧	٣٢.٥	١٠.٤			
٨	عد التزام الطلاب باللوائح المنظمة للعمل في المدرسة	ك	٢	٢٨	٢٥	١٦	٦	٣.٠٥	٠.٩٩٩	٧
		%	٢.٦	٣٦.٤	٣٢.٥	٢٠.٨	٧.٨			
٣	تكرار غياب الطلاب بدون عذر	ك	٢	١٩	٣٧	١٩	–	٣.٠٥	٠.٧٧٦	٨
		%	٢.٦	٢٤.٧	٤٨.١	٢٤.٧	–			
٤	تأخر بعض الطلاب عن الحضور للمدرسة	ك	٥	١١	٣٩	٢٢	–	٢.٩٩	٠.٨٣٥	٩
		%	٦.٥	١٤.٣	٥٠.٦	٢٨.٦	–			
٥	انخفاض مستوى الوعي بأهمية النظافة الشخصية	ك	٩	١٢	٢٤	٣٢	–	٢.٩٧	١.٠٢٦	١٠
		%	١١.٧	١٥.٦	٣١.٢	٤١.٦	–			
١٢	تفاوت مستويات الأعمار بين الطلاب في الفصل	ك	–	٧	٢٢	٣٨	١٠	٢.٣٤	٠.٨٢١	١١
		%	–	٩.١	٢٨.٦	٤٩.٤	١٣.٠			

٧	ارتفاع نسبة الرسوب في نهاية العام	ك	–	١	٢٥	٤٦	٥	٢.٢٩	٠.٦٠٤	١٢
		%	–	١.٣	٣٢.٥	٥٩.٧	٦.٥			

يتضح من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة أفراد الدراسة على مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالطلاب حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على المشكلات المتعلقة بالطلاب مابين (٢.٢٩ إلى ٣.٩٧) وهي متوسطات تقع في الفئتين الثانية والرابعة من فئات المقياس الخماسي واللتان تشيران إلى (قليلة / كبيرة) على أداة الدراسة مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد الدراسة على مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالطلاب حيث يتضح من النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على أربعة من مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالطلاب تتمثل في العبارات رقم (١، ٦، ١١ ،٩)

كما يتضح من النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على خمسة من مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالطلاب تتمثل في العبارات رقم (٢، ١٠، ٨ ،٣ ، ٤) كما يتضح من النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة قليلة على اثنين من مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالطلاب تتمثلان في العبارتان رقم (٧، ١٢)

وتتفق هذه النتائج مع نتيجة دراسة (قزاز ، ١٤٠٣هـ) كما تتفق هذه النتائج مع نتيجة دراسة مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي (١٩٨٣م) ، والتي بينت أن هناك عدداً من المشكلات التي تعاني منها المدارس الابتدائية في تلك الدول وأهمها: تسرب الطلاب، وإهمالهم لواجباتهم المدرسية، وانخفاض مستوى تحصيلهم الدراسي .

المشكلات المتعلقة بالمعلمين :

للتعرف على مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالمعلمين تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات المحـــور وجـــاءت النتـــائج كمـــا يوضـــحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٢)

استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور المشكلات المتعلقة بالمعلمين مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة وجود المشكلة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		النسبة %	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	معدومة			
١٣	قلة مشاركة المعلمين في الأنشطة المدرسية	ك	٢٦	٤٣	١	٧	–	٤.١٤	٠.٨٣٨	١
		%	٣٣.٨	٥٥.٨	١.٣	٩.١	–			
١١	انخفاض مستوى الوعي بأهمية العمل التعاوني بين المعلمين لمساعدة المدرسة في تحقيق أهدافها	ك	١١	٢٠	٤٤	٢	–	٣.٥٢	٠.٧٧١	٢
		%	١٤.٣	٢٦.٠	٥٧.١	٢.٦	–			
٦	عدم رغبة المعلمين في الالتحاق بالدورات التدريبية	ك	١٧	٢٠	٢٠	١٦	٤	٣.٣٩	١.١٩٤	٣
		%	٢٢.١	٢٦.٠	٢٦.٠	٢٠.٨	٥.٢			
١٢	ضعف إحساس المعلم بأهمية التعاون مع أعضاء الجهاز الإداري في المدرسة	ك	٧	١٩	٤٥	٦	–	٣.٣٥	٠.٧٥٧	٤
		%	٩.١	٢٤.٧	٥٨.٤	٧.٨	–			
٨	لا يتقبل الكثير من المعلمين النقد والتوجيه البناء	ك	٧	٢٣	٢٥	٢٢	–	٣.١٩	٠.٩٦٠	٥
		%	٩.١	٢٩.٩	٣٢.٥	٢٨.٦	–			
١٠	الاتجاه المهني غير الإيجابي نحو التعليم لدي معظم المعلمين	ك	–	٢٤	٣٧	١٦	–	٣.١٠	٠.٧١٨	٦
		%	–	٣١.٢	٤٨.١	٢٠.٨	–			
٧	المعلمون لا يحضرون الدروس اليومية لعدم معرفتهم مهارات التحضير	ك	٤	١٥	٣٨	٢٠	–	٣.٠٤	٠.٨١٨	٧
		%	٥.٢	١٩.٥	٤٩.٤	٢٦.٠	–			
١	ارتفاع نصاب المعلم من الحصص الأسبوعية	ك	٩	١٧	١٩	٣٢	–	٣.٠٤	١.٠٥٧	٨
		%	١١.٧	٢٢.١	٢٤.٧	٤١.٦	–			
٢	تنوع المقررات الدراسية التي يدرسها المعلم	ك	٤	١٨	٣٥	١٦	٤	٣.٠٣	٠.٩٣٢	٩
		%	٥.٢	٢٣.٤	٤٥.٥	٢٠.٨	٥.٢			
٥	ضعف مستوى المعلمين العلمي	ك	٤	١٩	٣٠	٢٢	٢	٣.٠١	٠.٩٢٥	١٠
		%	٥.٢	٢٤.٧	٣٩.٠	٢٨.٦	٢.٦			
٩	تأخر بعض المعلمين عن الحضور للمدرسة	ك	٦	٥	٥٠	١٤	٢	٢.٩٩	٠.٨١٩	١١
		%	٧.٨	٦.٥	٦٤.٩	١٨.٢	٢.٦			
١٥	ضعف مستوى التوافق بين المعلمين	ك	٦	١٢	٢٩	٣٠	–	٢.٩٢	٠.٩٢٩	١٢
		%	٧.٨	١٥.٦	٣٧.٧	٣٩.٠	–			
١٤	نقص عدد المعلمين عن الحاجة الفعلية لتغطية العبء التدريسي في المدرسة	ك	١١	١٧	٥	٣٠	١٤	٢.٧٥	١.٣٦٨	١٣
		%	١٤.٣	٢٢.١	٦.٥	٣٩.٠	١٨.٢			
٤	كثرة إجازات المعلمين	ك	٨	–	٤	٦١	٤	٢.٣١	٠.٩٧٧	١٤
		%	١٠.٤	–	٥.٢	٧٩.٢	٥.٢			
٣	التدريس ليس قائماً على تخصص المعلم في المادة الدراسية التي يقوم	ك	٧	–	٢٢	٢٦	٢٢	٢.٢٧	١.١٥٤	١٥
		%	٩.١	–	٢٨.٦	٣٣.٨	٢٨.٦			

									بتدريسها	
٠.٤٦٨		٣.٠٧	المتوسط العام							

يتضح من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة أفراد الدراسة على مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالمعلمين حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على المشكلات المتعلقة بالمعلمين مابين (٢.٢٧إلى ٤.١٤) وهي متوسطات تقع في الفئتين الثانية والرابعة من فئات المقياس الخماسي واللتان تشيران إلى (قليلة / كبيرة) على أداة الدراسة مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد الدراسة على مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالمعلمين حيث يتضح من النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على اثنين من مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالمعلمين تتمثلان في العبارتان رقم (١٣، ١١) كما يتضح من النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على سبعة من مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالمعلمين أبرزها يتمثل في العبارات رقم (٦، ١٢، ٨ ،١٠، ٧) كما يتضح من النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة قليلة على اثنين من مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالمعلمين تتمثلان في العبارتان رقم (٣، ٤) .

وتتفق هذه النتائج مع نتيجة دراسة (قزاز ، ١٤٠٣هـ) كما تتفق هذه النتائج مع نتيجة دراسة مكتب التربية العربي لدول الخليج العربي (١٩٨٣م) .

المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية في المدرسة :

للتعرف على مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالنواحي الإدارية في المدرسة تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات المحور وجاءت النتـــائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٣)
استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية في المدرسة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة وجود المشكلة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		النسبة %	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	معدومة			
٥	لا توجد برامج تدريب مناسبة لدى إدارة الثقافة والتعليم للموظفين الإداريين في أجهزة الإدارة المدرسية بغية تطوير قدراتهم الإدارية	ك	٣٩	١١	٢١	٦	–	٤.٠٨	٥	١
		%	٥٠.٦	١٤.٣	٢٧.٣	٧.٨	–			
٩	ضيق غرف المعلمين وازدحامها وعدم كفايتها لأداء مهامهم الوظيفية	ك	٢٧	٢٧	٧	١٤	٢	٣.٨٢	٩	٢
		%	٣٥.١	٣٥.١	٩.١	١٨.٢	٢.٦			
٣	بطء الاستجابة لحاجات الإدارة المدرسية الملحة من قبل إدارة الثقافة والتعليم	ك	١٦	١٧	٣٣	١١	–	٣.٤٩	٣	٣
		%	٢٠.٨	٢٢.١	٤٢.٩	١٤.٣	–			
١	ليس لدي المدير صلاحيات إدارية كافية تمكنه من اتخاذ القرارات المناسبة للتغلب على كثير من المشكلات الإدارية	ك	١٢	٢٥	٢٣	١٧	–	٣.٤٢	١	٤
		%	١٥.٦	٣٢.٥	٢٩.٩	٢٢.١	–			
٢	قلة عدد الموظفين المؤهلين في الجهاز الإداري المدرسي	ك	٢٢	١٣	٢٢	١٤	٦	٣.٤٠	٢	٥
		%	٢٨.٦	١٦.٩	٢٨.٦	١٨.٢	٧.٨			
٨	يواجه مدير المدرسة صعوبة في الإشراف على مرافق المدرسة لكثرة المهام المنوطة به	ك	٦	٣٢	٢١	١٨	–	٣.٣٤	٨	٦
		%	٧.٨	٤١.٦	٢٧.٣	٢٣.٤	–			
٤	لا يشرك المدير المعلمين في وضع خطة المدرسة	ك	٩	٢٠	٢٧	٢١	–	٣.٢٢	٤	٧
		%	١١.٧	٢٦.٠	٣٥.١	٢٧.٣	–			
١١	عدم توفر مختبرات ذات مستوى جيد في المدرسة	ك	١٦	١٤	٢٢	١٥	١٠	٣.١٤	١١	٨
		%	٢٠.٨	١٨.٢	٢٨.٦	١٩.٥	١٣.٠			
١٢	عدم تفويض بعض الصلاحيات لوكيل المدرسة	ك	٢٠	٨	١٩	٢٢	٨	٣.١٣	١٢	٩
		%	٢٦.٠	١٠.٤	٢٤.٧	٢٨.٦	١٠.٤			
٦	تعتمد الإدارة المدرسية على عناصر غير مؤهلة تأهيلا مهنيا جيدا في مدارس الأبناء	ك	–	١١	٣٨	٢٤	٤	٢.٧٣	٦	١٠
		%	–	١٤.٣	٤٩.٤	٣١.٢	٥.٢			
٧	عدم إلمام الموظفين الإداريين بكيفية استخدام الحاسب الآلي لتسهيل العمل الإداري	ك	–	١٣	٣٢	٢١	١١	٢.٦١	٧	١١
		%	–	١٦.٩	٤١.٦	٢٧.٣	١٤.٣			
١٠	عدم توفير وسائل السلامة والأمان في المدرسة	ك	٦	١٤	١٩	١٤	٢٤	٢.٥٣	١٠	١٢
		%	٧.٨	١٨.٢	٢٤.٧	١٨.٢	٣١.٢			
المتوسط العام								٣.٢٤	٠.٥٥٢	

يتضح من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة أفراد الدراســة علــى مشــكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالنواحي الإدارية فــي المدرســة حيــث تراوحت متوسطات موافقتهم على مشكلات الإدارة المدرسية فــي مــدارس الأبنــاء بمدينــة الرياض المتعلقة بالنواحي الإدارية في المدرسة مابين (٢.٥٣إلى ٤.٠٨) وهي متوســطات

تقع في الفئتين الثانية والرابعة من فئات المقياس الخماسي واللتان تشيران إلى (قليلة / كبيرة) على أداة الدراسة مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد الدراسة على مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالنواحي الإدارية في المدرسة حيث يتضح من النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على أربعة من مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالنواحي الإدارية في المدرسة تتمثل في العبارات رقم (٥، ٩، ٣ ، ١)

كما يتضح من النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على سبعة من مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالنواحي الإدارية في المدرسة أبرزها تمثل في العبارات رقم (٢، ١٠، ٨ ،٣ ، ٤) .

كما يتضح من النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة قليلة على واحدة من مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بالنواحي الإدارية في المدرسة تتمثل في العبارة رقم (١٠) وهى" عدم توفر وسائل السلامة والأمان في المدرسة " بمتوسط (٢.٥٣من ٥).

وتتفق هذه النتائج مع نتيجة دراسة (المنيع ، ١٤٠٨هـ) ودراسة (حسين ، ١٩٨٨م)

المشكلات المتعلقة بأولياء أمور الطلاب :

للتعرف على مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بأولياء أمور الطلاب في المدرسة تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات المحور وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٤)

استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور المشكلات المتعلقة بأولياء أمور الطلاب في المدرسة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة وجود المشكلة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		النسبة %	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	معدومة			
٢	لا يبدي أولياء الأمور اهتماماً بمعرفة مدى تطور أبنائهم الدراسي	ك	٣٧	٢٥	١٥	–	–	٤.٢٩	٠.٧٧٦	١
		%	٤٨.١	٣٢.٥	١٩.٥	–	–			
٣	ضعف وعي الآباء بأهمية اجتماعات مجلس الآباء	ك	٣٧	٢٠	١٨	٢	–	٤.١٩	٠.٨٨٩	٢
		%	٤٨.١	٢٦.٠	٢٣.٤	٢.٦	–			
١	ضعف مستوى التعاون بين البيت والمدرسة	ك	٢٨	٣٤	١١	٤	–	٤.١٢	٠.٨٤٣	٣
		%	٣٦.٤	٤٤.٢	١٤.٣	٥.٢	–			
٦	لا يثير غياب الطالب عن المدرسة اهتمام ولي الأمر	ك	١٤	٢٩	٢٦	٨	–	٣.٦٤	٠.٩٠٢	٤
		%	١٨.٢	٣٧.٧	٣٣.٨	١٠.٤	–			
١٠	قلة الاهتمام بتغذية الطالب	ك	٢٠	١١	٢٤	٢٢	–	٣.٣٨	١.١٥٩	٥
		%	٢٦.٠	١٤.٣	٣١.٢	٢٨.٦	–			
٧	لا يبدي أولياء أمور الطالب رغبتهم في مشاركة أبنائهم في النشاط المدرسي	ك	٣	٢٢	٤٨	٤	–	٣.٣١	٠.٦٣٤	٦
		%	٣.٩	٢٨.٦	٦٢.٣	٥.٢	–			

٨	يلاحظ من السلوك الشائع بين بعض الطلاب أثار عدم الاستقرار العائلي الذي ينعكس في الميل إلي المشاكسات وعدم التركيز أحياناً	ك	٣	٢٤	٣٤	١٦	–	٣.١٨	٠.٨٠٧	٧
		%	٣.٩	٣١.٢	٤٤.٢	٢٠.٨	–			
١١	قلة الاهتمام بنظافة الطالب	ك	٨	١٢	٢٦	٣١	–	٢.٩٦	٠.٩٩٣	٨
		%	١٠.٤	١٥.٦	٣٣.٨	٤٠.٣	–			
٥	يصعب الاتصال بأولياء أمور الطلاب عند الحاجة	ك	١	١٩	٣٥	١٤	٨	٢.٨٨	٠.٩٤٦	٩
		%	١.٣	٢٤.٧	٤٥.٥	١٨.٢	١٠.٤			
٤	ارتفاع نسبة الأمية بين أولياء أمور الطلاب عند الحاجة	ك	١	٢٠	١٦	٣٨	٢	٢.٧٤	٠.٩٢٣	١٠
		%	١.٣	٢٦.٠	٢٠.٨	٤٩.٤	٢.٦			
٩	سفر ولي الأمر يحرم الطالب من الدراسة لعدم تأمين مواصلات بين المدرسة والمنزل	ك	١	١٤	١٦	٢٣	٢٣	٢.٣١	١.١٢٧	١١
		%	١.٣	١٨.٢	٢٠.٨	٢٩.٩	٢٩.٩			
المتوسط العام								٣.٣٦	٠.٦٠٨	

يتضح من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة أفراد الدراسة على مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بأولياء الأمور حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بأولياء الأمور ما بين (٢.٣١ إلى ٤.٢٩) وهي متوسطات تقع في الفئتين الثانية و الخامسة من فئات المقياس الخماسي واللتان تشيران إلى (قليلة / كبيرة جداً) على أداة الدراسة مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد الدراسة على المشكلات المتعلقة بأولياء أمور الطلاب حيث يتضح من النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة جداً على واحدة من مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بأولياء الأمور تتمثل في العبارة رقم (٢) وهى" لا يبدي أولياء الأمور اهتماماً بمعرفة مدى تطور أبنائهم الدراسي " بمتوسط (٤.٢٩من ٥).

كما يتضح من النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على ثلاثة من مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بأولياء الأمور تتمثل في العبارات رقم (٣، ١، ٦) كما يتضح من النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على ستة من مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بأولياء الأمور أبرزها تمثل في العبارات رقم (١٠، ٧، ٨ ، ٥، ١١) كما يتضح من النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة قليلة على واحدة من مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض المتعلقة بأولياء الأمور تتمثل في العبارة رقم (٩) وهى" سفر ولي الأمر يحرم الطالب من الدراسة لعدم تأمين مواصلات بين المدرسة والمنزل " بمتوسط (٢.٣١من ٥).

السؤال الثاني (أ): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول المشكلات الإدارية من وجهة نظر أفراد الدراسة باختلاف (الوظيفة) ؟

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات مفردات الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الوظيفة الحالية استخدم الباحث " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الوظيفة الحالية وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٥)

نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في إجابات أفراد الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الوظيفة الحالية

المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المشكلات المتعلقة بالطلاب	بين المجموعات	١٠.٠٢٤	٢	٥.٠١٢	٢٦.٢٨٤	٠.٠٠٠**
	داخل المجموعات	١٤.١١١	٧٤	٠.١٩١		
	المجموع	٢٤.١٣٦	٧٦			
المشكلات المتعلقة بالمعلمين	بين المجموعات	٤.٦٤٤	٢	٢.٣٢٢	١٤.٢٨٩	٠.٠٠٠**
	داخل المجموعات	١٢.٠٢٦	٧٤	٠.١٦٣		
	المجموع	١٦.٦٧٠	٧٦			
المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة	بين المجموعات	١٢.٩٤٠	٢	٦.٤٧٠	٤٧.٠٠٠	٠.٠٠٠**
	داخل المجموعات	١٠.١٨٧	٧٤	٠.١٣٨		
	المجموع	٢٣.١٢٨	٧٦			
المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور	بين المجموعات	٥.٩٥٨	٢	٢.٩٧٩	٩.٩٥٧	٠.٠٠٠ **
	داخل المجموعات	٢٢.١٤١	٧٤	٠.٢٩٩		
	المجموع	٢٨.٠٩٩	٧٦			

**** دلالة عند مستوى ٠.٠١ فأقل**

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول (المشكلات المتعلقة بالطلاب ، المشكلات المتعلقة بالمعلمين ، المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة ، المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور) باختلاف متغير الوظيفة الحالية ، ولتحديد صالح الفروق بين كل فئتين من فئات الوظيفة الحالية حول الاتجاه نحو هذا المحور استخدم الباحث اختبار " شيفيه " وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (١٦)

نتائج اختبار " شيفيه " للفروق في فئات الوظيفة الحالية

المحور	الوظيفة	ن	المتوسط	مشرف تربوي	مدير مدرسة	وكيل مدرسة
المشكلات المتعلقة بالطلاب	مشرف تربوي	٢٩	٣.٥٨	–	**	**

	مدير مدرسة	١٥	٣.٠٧		-	
	وكيل مدرسة	٣٣	٢.٧٨			-
المشكلات المتعلقة بالمعلمين	مشرف تربوي	٢٩	٣.٣٩	-	**	**
	مدير مدرسة	١٥	٢.٨٥		-	
	وكيل مدرسة	٣٣	٢.٨٩			-
المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة	مشرف تربوي	٢٩	٣.٧٥	-	**	**
	مدير مدرسة	١٥	٣.١٣		-	
	وكيل مدرسة	٣٣	٢.٨٥			-
المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور	مشرف تربوي	٢٩	٣.٦٩	-		**
	مدير مدرسة	١٥	٣.٣٩		-	
	وكيل مدرسة	٣٣	٣.٠٧			-

**** فروق دالة عند مستوى ٠.٠١ فأقل**

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ فأقل في اتجاهات مدراء المدارس واتجاهات المشرفين التربويين حول (المشكلات المتعلقة بالطلاب ، المشكلات المتعلقة بالمعلمين ، المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة) لصالح المشرفين التربويين.

كما يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ فأقل في اتجاهات وكلاء المدارس واتجاهات المشرفين التربويين حول (المشكلات المتعلقة بالطلاب ، المشكلات المتعلقة بالمعلمين ، المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة ، المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور) لصالح المشرفين التربويين.

السؤال الثاني (ب): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول المشكلات الإدارية من وجهة نظر أفراد الدراسة باختلاف (المؤهل) ؟

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير نوع المؤهل استخدم الباحث اختبار " ت : Independent Sample T-test " لتوضيح دلالة الفروق بين إجابات مفردات الدراسة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٧)

نتائج اختبار " ت : " Independent Sample T-test " للفروق بين إجابات مفردات الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير نوع المؤهل

المحور	نوع المؤهل	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة ت	الدلالة

المشكلات المتعلقة بالطلاب	تربوي	٥٨	٣.١٨	٠.٥٨١	١.١٠٩	٠.٢٧٩
	غير تربوي	١٩	٣.٠١	٠.٥٠٠		
المشكلات المتعلقة بالمعلمين	تربوي	٥٨	٣.٠٩	٠.٥٠١	٠.٦٧٤	٠.٥٠٤
	غير تربوي	١٩	٣.٠٢	٠.٣٥٨		
المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة	تربوي	٥٨	٣.٢٦	٠.٥٠٩	٠.٤٢٢	٠.٦٧٧
	غير تربوي	١٩	٣.١٩	٠.٦٧٩		
المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور	تربوي	٥٨	٣.٤٢	٠.٦٤٢	١.٤٣٣	٠.١٥
	غير تربوي	١٩	٣.١٩	٠.٤٦٢		

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول (المشكلات المتعلقة بالطلاب ، المشكلات المتعلقة بالمعلمين ، المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة ، المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور) باختلاف متغير نوع المؤهل .

السؤال الثاني (جـ): " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول المشكلات الإدارية من وجهة نظر أفراد الدراسة باختلاف (الخبرة) ؟

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات مفردات الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الخبرة استخدم الباحث " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) لتوضيح دلالة الفروق في إجابات أفراد الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الخبرة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٨)

نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في إجابات أفراد الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
المشكلات المتعلقة بالطلاب	بين المجموعات	٠.٩٩٨	٢	٠.٤٩٩	١.٥٩٦	٠.٢١٠
	داخل المجموعات	٢٣.١٣٨	٧٤	٠.٣١٣		
	المجموع	٢٤.١٣٦	٧٦			
المشكلات المتعلقة بالمعلمين	بين المجموعات	٥٨٦.	٢	٠.٢٩٣	١.٣٤٩	٠.٢٦٦

	داخل المجموعات	١٦.٠٨٣	٧٤	٠.٢١٧		
	المجموع	١٦.٦٧٠	٧٦			
المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة	بين المجموعات	٢.١٧٣	٢	١.٠٨٦	٣.٨٣٦	*٠.٠٢٦
	داخل المجموعات	٢٠.٩٥٥	٧٤	٠.٢٨٣		
	المجموع	٢٣.١٢٨	٧٦			
المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور	بين المجموعات	١.٤٥٠	٢	٠.٧٢٥	٠.٠٢٦	٠.١٤١
	داخل المجموعات	٢٦.٦٤٩	٧٤	٠.٣٦٠		
	المجموع	٢٨.٠٩٩	٧٦			

*** دلالة عند مستوى ٠.٠٥ فأقل**

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول (المشكلات المتعلقة بالطلاب ، المشكلات المتعلقة بالمعلمين ، المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور) باختلاف متغير الخبرة. بينما يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول (المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة) باختلاف متغير الخبرة ، ولتحديد صالح الفروق بين كل فئتين من فئات الخبرة حول الاتجاه نحو هذا المحور استخدم الباحث اختبار " شيفيه " وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (١٩)

نتائج اختبار " شيفيه " للفروق في فئات الخبرة

المحور	الخبرة	ن	المتوسط	أقل من ٥ سنوات	من ٥ إلى ١٠ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات
المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة	أقل من ٥ سنوات	٨	٣.١٧	–		
	من ٥ إلى ١٠ سنوات	٣٣	٣.٤٣		–	*
	أكثر من ١٠ سنوات	٣٦	٣.٠٨			–

*** فروق دالة عند مستوى ٠.٠٥ فأقل**

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة الذين خبراتهم من ٥ إلى ١٠ سنوات وأفراد الدراسة الذين خبراتهم أكثر من ١٠ سنوات حول (المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة) لصالح أفراد الدراسة الذين خبراتهم من ٥ إلى ١٠ سنوات.

السؤال الثاني (د) : " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول المشكلات الإدارية من وجهة نظر أفراد الدراسة باختلاف (الدورات) ؟

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير هل حصلت على دورات تدريبية في مجال الإدارة والإشراف التربوي استخدم الباحث اختبار " ت" (Independent Sample T-test) لتوضيح دلالة الفروق بين إجابات مفردات الدراسة وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (٢٠)

نتائج اختبار " ت : Independent Sample T-test " للفروق بين إجابات مفردات الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الدورات تدريبية في مجال الإدارة والإشراف التربوي

المحور	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف	قيمة ت	الدلالة
المشكلات المتعلقة بالطلاب	التحقت بدورات	٥٨	٣.٠٥	٠.٥٦٩	-٢.٤٠٤	٠.٠١٩**
	لم التحق بدورات	١٩	٣.٤٠	٠.٤٦٧		
المشكلات المتعلقة بالمعلمين	التحقت بدورات	٥٨	٣.٠٠	٠.٤٦٧	-٢.٤٠٤	٠.٠١٧**
	لم التحق بدورات	١٩	٣.٢٩	٠.٤٠٨		
المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة	التحقت بدورات	٥٨	٣.١٦	٠.٥٧٦	-٢.٨٥٣	٠.٠٠٦**
	لم التحق بدورات	١٩	٣.٤٩	٠.٣٨٢		
المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور	التحقت بدورات	٥٨	٣.٣٢	٠.٦٤٣	-١.٠٦٨	٠.٢٨٧
	لم التحق بدورات	١٩	٣.٤٩	٠.٤٧٧		

**** دلالة عند مستوى ٠.٠١ فأقل**

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٥ فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة الذين التحقوا بدورات تدريبية واتجاهات أفراد الدراسة الذين لم يلتحقوا بدورات تدريبية حول(المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور).

كما يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة الذين التحقوا بدورات تدريبية واتجاهات أفراد الدراسة الذين لم يلتحقوا بدورات تدريبية حول (المشكلات المتعلقة بالطلاب ، المشكلات

المتعلقة بالمعلمين ، المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة) لصالح الذين لم يلتحقوا بدورات تدريبية.

توصيات الدراسة:

- اتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض.
- الاهتمام بتحسين المستوى التحصيلي لطلاب مدارس الأبناء بمدينة الرياض.
- التشدد في تطبيق العقوبات على الطلاب الذين يمارسون إتلاف الكتب المدرسية بمدارس الأبناء.
- التشدد في تطبيق العقوبات على الطلاب الذين يمارسون العبث بأثاث وأدوات المدرسة بمدارس الأبناء.
- توفير الحوافز التي تشجع المعلمين بمدارس الأبناء بالرياض على المشاركة في الأنشطة المدرسية.
- العمل على توعية المعلمين في مدارس الأبناء بالرياض بأهمية العمل التعاوني بين المعلمين لمساعدة المدرسة في تحقيق أهدافها.
- توفير برامج تدريب مناسبة لدى إدارة الثقافة والتعليم للموظفين الإداريين العاملين في مدارس الأبناء في أجهزة الإدارة المدرسية بغية تطوير قدراتهم الإدارية .
- العمل على توسعة غرف المعلمين وتهيئتها لأداء مهامهم الوظيفية.

- حث أولياء الأمور للطلاب بمدارس الأبناء على الاهتمام بمعرفة مدى تطور أبنائهم الدراسي .
- العمل على توعية أولياء الأمور للطلاب بمدارس الأبناء بأهمية اجتماعات مجالس الآباء.
- إجراء دراسة حول الجودة والنوعية في التعليم في مدارس الأبناء بجميع المناطق التابعة لإدارة الثقافة والتعليم .

أولاً: المراجع العربية :

إدارة الثقافة التعليم للقوات المسلحة ، (١٤١٣هـ) ، وزارة الدفاع والطيران والمفتشية العامة، لمحة عن التعليم والابتعاث بالقوات المسلحة السعودية ، الرياض .

باعباد، علي هود (١٩٩٥م) المشكلات والصعوبات الإدارية والفنية التي تواجه المدرسة الثانوية في الجمهورية اليمنية . مجلة التربية – صنعاء .

التويجري ، وفاء حمد (١٤٢١هـ) مشكلات الإدارة المدرسة بمدارس البنات بالحرس الوطني في الرياض كما تراها المديرات والوكيلات والمشرفات التربويات . رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الملك سعود ، الرياض.

حطبة ، جميل إبراهيم (١٩٩٥م) . المشكلات الإدارية والفنية التي يواجهها مديرو المدارس والمراكز المهنية في الأردن . رسالة المعلم – عمان (٣).

الحمدان ، جاسم محمد (١٩٩٦م) مشكلات الإدارة المدرسة في دلو الكويت . مجلة كلية التربية – جامعة طنطا (٢٣).

خليل ، نبيل سعد (١٩٩٦م) فعالية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري ونظار مدارس التعليم العام دراسة تحليلية ميدانية بمحافظة سوهاج . دراسات تربوية واجتماعية – كلية التربية – جامعة حلوان ، ٢(٣-٤)

الدويك ، تيسير ، وعدس ، محمد وياسين ، حسين والدويك ، محمد (١٩٩٨م) . أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي عمان : دار الفكر .

الشهري ، عبد الله ظافر (١٤٢٠هـ) مدى ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية في محافظة بيشة التعليمية . رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية جامعة الملك سعود الرياض.

عبيدات ، ذوقان ، وعدس عبد الرحمن ، وعبد الحق ، كايد (١٩٨٧م) البحث العلمي . عمان :/ دار الفكر .

العجمي ، محمد حسنين (٢٠٠٠م) الإدارة المدرسية . القاهرة . دار الفكر العربي.

العمايرة ، محمد حسن (١٩٩٩م) مبادئ الإدارة المدرسية . عمان دار المسيرة.

فهمي محمد سيف الدين ، ومحمود ، حسن عبد المالك (١٤١٤هـ) تطوير الإدارة المدرسية في دول الخليج العربي . الرياض : مكتب التربية العربي لدول الخليج.

القوزي ، بلغيث حمد (١٩٨٩م) الإدارة المدرسية . الرياض : مطابع الفرزدق.

المجالي ، فايز محمد (٢٠٠٠م) الصعوبات التي تواجهها الإدارة المدرسة وأثرها في تحصيل الطلبة من وجهة نظر المديرين والمعلمين في مدارس المرحلة الأساسية الأولى في لواء قصبة الكرك بالأردن . رسالة ماجستير غير منشورة بيروت ، لبنان.

المدحجي ، منصور قاسم (١٩٩٩م) المشكلات التي تعيق إدارة المدرسة الثانوية في الجمهورية اليمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك إربد ، الأردن.

مصطفى صلاح عبد الحميد (١٩٩٤م) الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر . الرياض : دار المريخ للنشر.

المعمري ، سيف سعيد (١٩٩٨م) المشكلات التي يواجهها مدير المدارس الثانوية ومساعدوهم في سلطنة عمان وعلاقتها ببعض المتغيرات رسالة ماجستير غير

منشورة كلية التربية والعلوم الإسلامية ، جامعة السلطان قابوس ، مسقط عمان .

المنيع ، محمد عبد الله (١٤٠٨هـ) بعض الصعوبات التي تواجه مديري المدارس في المرحلة الابتدائية في المملكة العربية السعودية . المجلة التربوية – جامعة الكويت ، ٥ (١٧)

المنيف ، محمد صالح (١٤١٢هـ) الإدارة المدرسية في ضوء معامل مدير المدرسة السلوكية والتربوية . الرياض : كطابع البكيرية.

ديراني ، محمد عيد (١٤٠٧) دراسة استطلاعية لمشكلات مديري المدارس الابتدائية بالمناطق القروية في المملكة العربية السعودية . مركز البحوث التربوية كلية التربية جامعة الملك سعود ، الرياض.

قزاز ، عبد الله يحيى (١٤٠٢هـ) أهم المشكلات الإدارية التي تواجه مديري المدارس في المرحلة المتوسطة بمكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية جامعة أم القرى مكة المكرمة.

مكتب التربية العربي لدلو الخليج (١٩٨٣م) مشكلات الإدارة المدرسية في المرحلة الابتدائية بدلو الخليج العربية ، الرياض .

المنيع ، محمد عبد الله (١٤٠٨هـ) بعض الصعوبات التي تواجه مديري المدارس في المرحلة الابتدائية في المملكة العربية السعودية . المجلة التربوية – جامعة الكويت ، ٥ (١٧)

ثانياً المراجع الأجنبية :

Larryltal, Browon. (1979). A study of the Delegation of Administrative Taksk of the Elementary School Principals in selected Florida Public Elementary Schools. D, A, I. 40 (9) .

Tyron, Gaylord F. (1979). Role Perception of the Elementary School Principals as Perceived by Superintendents , Board Presidents, Secondary Principals , Elementary Teachers , and Elementary Principals. (Doctoral Dissertation IOWA State University) , Dissertation Abstracts International. 39 (10). 5865-A.