المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة في الأردن

موفق سماره فالح العظامات[1]*

الملخص

هدفت الدّراسة الحاليّة إلى معرفة المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة، واستخدم الباحث المنهج الوصفيّ في هذه الدّراسة، واستُخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتكوّنت من(21) فقرة في المجالات الآتية: معوّقات متعلّقة بمدير المدرسة، ومعوّقات متعلّقة بالمصادر الماليّة والمرافق والتجهيزات، ومعوّقات متعلّقة بالطلبة، ومعوّقات متعلّقة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحليّ، ومعوّقات متعلّقة بالمعلّمين. وأُجريت الدّراسة على عيّنة مكوّنة من (34) مديراً ومديرةً في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة. وتوصّلت نتائج الدّراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة في مجال المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس في مديريّة التّربية والتّعليم للواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة تعزى إلى متغيّر الجنس (ذكر/أنثى)، ومتغيّر المؤهّل العلميّ (بكالوريوس، ماجستير فأعلى). ومن جهة أخرى، خَلُصَت نتائج الدّراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة في مجال المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة تعزى إلى متغيّر مستوى المدرسة (ثانويّ، أساسيّ) للمجالين: الثالث "معوّقات متعلّقة بالطلبة"، والخامس "معوّقات متعلّقة بالمعلّمين (الهيئة التّدريسيّة)" فقط لصالح مديري ومديرات المدارس الثانويّة. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة للمجال الأول والثاني والرابع، والقياس الكليّ للاستبانة.

الكلمات المفتاحية: المعوّقات الإداريّة، مديرو ومديرات المدارس، لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة.

(1) وزارة التربية والتعليم، الأردن.
* *الباحث المستجيب:* muafag977@yahoo.com

Administrative Obstacles Faced by Jordanian Male and Female Schools Principals in Northeastern Badia Directorate of Education

Abstract

This study aimed at investigating the administrative obstacles faced by Jordanian male and female principals in Northeastern Badia Directorate of Education. The study followed the descriptive design in term of using a questionnaire. The questionnaire consisted of 21 items distributed into five domains: obstacles related to students, obstacles related to finance and equipment, obstacles related to the relationship between the school and the locals, and obstacles related to the teachers. The study sample consisted of 34 male and female principals. The findings of the study revealed that there aren't any statistical differences between the administrative obstacles that faced by male and female principals attributed to gender and qualification variables. Furthermore, the findings of the study reported that there are statistical differences between the administrative obstacles that faced by male and female principals attributed to the level of the school (Secondary/Basic) in the third domain (obstacles related to the students), and the fifth domain (obstacles related to the teachers) in favor of secondary schools' teachers only. Finally, the findings of the study revealed that there aren't any statistical differences related to the first domain (obstacles related to the principal), and the second domain (obstacles related to finance and equipment), the fourth domain (obstacles related to the locals) and the questionnaire as a whole.

Keywords: Obstacles, Administrative obstacles, principals.

المقدمــة

إنّ الإدارة المدرسيّة تُعدّ الضابط لكلّ ما يتعلّق بالعمليّة التعليميّة، والركن الذي يُرتكز عليه؛ للوصول إلى تحقيق الأهداف التربويّة، ويتوقف نجاح العمليّة التعليميّة على فاعليّة الإدارة المدرسيّة وقدرتها على السعي الدائم للأفضل، إلا أنّها تواجه العديد من المعوّقات، وهذا يتطلّب الوقوف عند الأسباب، ودراسة المشكلة وفق أسس علميّة؛ للتعرّف على أسبابها ومحاولة التغلب عليها.

ويُعدّ التّعليم عماد كلّ مجتمع وسبباً مهمّاً لازدهاره وتقدّمه، فكلّ الدول التي أحدثت طفرات هائلة في النمو الاقتصاديّ والسياسيّ نجحت في هذا التقدّم من بوابة التّعليم، حيث وضعت التّعليم ضمن أولويّات برامجها وسياساتها، فلا يستطيع أيّ مجتمع تحقيق أهداف التنمية الشاملة ومواجهة متطلّبات المستقبل إلا بالمعرفة والثقافة والتّعليم الجيّد، وخاصة في عصرنا الحاضر الذي يتميّز بسمة السرعة الهائلة في التقدّم العلميّ التكنولوجيّ بشكل لم يسبق له مثيل، ومن جهة أخرى فهو يواجه العديد من التحدّيات، والمتطلّبات التي تفرضها عليه طبيعته، والتي من أبرزها الانفجار السكّانيّ والانفجار المعرفيّ، بالإضافة إلى بروز العديد من المشكلات الاجتماعيّة، والاقتصاديّة في كلّ المجتمعات وعلى كلّ المستويات داخل المجتمع الواحد، وخاصّة في المجتمعات النامية (المداهمة، 2000).

ولقد شهدت الإدارة المدرسيّة في السنوات الأخيرة تطوّراً ملحوظاً في جميع الجوانب التربويّة والتعليميّة، ولم تنحصر مهامها في المحافظة على النظام، ومتابعة الطلاب والمعلّمين، وإعداد جداول ترتيب الدروس فقط، بل امتدّت مهامها إلى خارج أسوار المدرسة، وبناء علاقة تشاركيّة مع المجتمع تشمل جميع جوانب الحياة. وتُعد الإدارة المدرسيّة عنصرًا مهمًا من عناصر العمليّة التربويّة والتعليميّة، وهي المسؤولة عن تنظيم العمليّة التعليميّة وإدارتها على مستوى المدرسة، ولا تستطيع تحقيق أهدافها بفاعليّة حتى تتغلب على جميع المعوّقات التي تعيق سير العمل الإداريّ.

فمدير المدرسة يلعب دوراً مهماً في العمل الإداريّ باعتباره قائداً تربويّاً مقيماً، فهو الذي يقوم بتنظيم العمل المدرسيّ وإدارته وتنسيقه، وهو الذي يشرف على النشاط المدرسيّ، ويعمل على تحسينه، كما أنّه يعمل على توجيه التلاميذ ومساعدتهم للنهوض بهم من جميع النواحي الجسميّة، والعقليّة، والانفعاليّة، والروحيّة، هذا بالإضافة إلى قيامه بتنظيم السجلات، والملفات المدرسيّة، وإدارة الشؤون الماليّة بالمدرسة، والاتصال والتواصل مع كلّ من المجتمع المحليّ، والإدارة التربويّة لما فيه مصلحة التلميذ (مطاوع، 2003).

وتواجه مدير المدرسة العديد من العقبات التي تحول دون تحقيق أهداف العمليّة التعليميّة، فالإدارة المدرسيّة شأنها شأن أيّ عمل يقوم به الإنسان لا يخلو من صعوبات تعترضه أثناء ممارسته أو القيام به، وإذا تصفّحنا ماهيّة الإدارة المدرسيّة، وتتبعنا مسار الممارسة فيها، نجد أنّها تعاني أحياناً من بعض الأمور التي تمثّل صعوبات في طريق القيام بوظائفها على الوجه الأكمل، على أنّ هذه الصعوبات والمعوّقات تختلف من إدارة مدرسيّة إلى أخرى، ومن مرحلة تعليميّة إلى أخرى تبعاً لظروف المدارس وطبيعة القائمين عليها (أحمد ، 2001).

وفي ظل التقدّم والتطوّر الذي يشهده العالم في جميع المجالات، فإنّ للمدير الناجح دوراً فاعلًا في التغيير والتطوير لمواكبة تقلّبات التكنولوجيا بشكل مستمر، والقدرة على تخطّي العقبات، وتذليل الصعوبات بالتعاون مع الكادر التعليميّ والطلبـــة في المدرسة، والمجتمع المحليّ من خلال شراكة حقيقية تُوَظف لمصلحة المدرسة.

ويأمل الباحث في هذه الدّراسة تسليط الضوء على أهم المعوّقات التي تواجه مديري ومديرات المدارس في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة، والاجتهاد في الوصول إلى حلول تساعد في حلّ هذه المشكلات.

مشكلة الدّراسة وأسئلتها:

هناك مشكلات يعاني منها المديرون في كلّ المجالات، وكان أكثرها حدّة تلك المتعلّقة بالإدارة التعليميّة والأبنية والتجهيزات والمنهاج، ووجود مشكلات مثل: كثرة الأعمال الكتابيّة الروتينيّة التي يقوم بها مدير المدرســـة، وتنقّلات المعلّمين دون أخذ رأيه، وقلّة اهتمام الأهل بمتابعة التحصيل العلميّ لأبنائهم، وقلّة وجود حوافز ماديّة ومعنويّة للبارزين في العمل من المديرين والمعلّمين، وكثرة نصاب العمل من الحصص للمعلمين. (الهباش، 2002).

أوصت الكثير من الدراسات السابقة بمتابعة البحث للكشف عن الصعوبات والعقبات التي تواجه عمل الإدارة المدرسيّة، ومن هذه الدراسات: دراسة الشّمّريّ والحربي (2019)، ودراسة حامد وإبراهيم (2015)، ودراسة موسى وحامد (2014)، ودراسة أبو عاشور (2002).

ومن خلال عمل الباحث مدير مدرسة في مديريّة تربية البادية الشّماليّة الشّرقيّة لاحظ وجود معوّقات إدارية تمنع تقدّم العمل، وقد حُدّدَت المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة في المجالات الآتية:

مدير المدرســـة، والمصادر الماليّة والمرافق والتجهيزات، والطلبة، والمجتمع المحليّ، والمعلّمين.

وتحاول الدّراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1- ما المعوّقات الإداريّة التـي تواجــه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة؟

2- هـل هناك فروق ذات دلالـة إحصائيّة بين المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة تعـزى إلـى متغيّر الجنس (ذكر/ أنثى)؟

3- هل هناك فروق ذات دلالــة إحصائيّة بين المعوّقات الإداريّة الـتي تواجــه مديري ومديــرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء الباديــة الشّماليّة الشّرقيّة تعزى إلى متغيّر المؤهل العلميّ (بكالوريوس/ ماجستير فأعلى)؟

4- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة بين المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء الباديــة الشّماليّة الشّرقيّة تعزى إلى متغيّر مستوى المدرسـة (أساسي/ ثانويّ)؟

أهداف الدّراسة

1- التعرّف على المعوّقات الإداريّة الـتي تواجــه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء الباديــة الشّماليّة الشّرقيّة.

2- دور مديري ومديرات المدارس فـي التغلّب علـى المعوّقات الـتي تواجـه الإدارة المدرسـيّـــة.

3- معرفة إن كان هناك فروق في المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء الباديــة الشّماليّة الشّرقيّة تعزى لمتغيّرات (الجنس، والمؤهل العلميّ، ومستوى المدرسة).

أهميّة الدّراسة

وتظهر أهميّة الدّراسة بالجوانب الآتية:

1- قد تسهم هذه الدّراسة في الكشف عن المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء الباديــة الشّماليّة الشّرقيّة، ومحاولة التقليل منها، والتغلّب عليها، وتقديم حلول مناسبة لمعالجتها.

2- يتوقّـع أن تساهم نتائـج هـذه الدّراسة فـي اطّلاع القائمين على تطوير الإدارة المدرسيّة فـي وزارة التّربية والتّعليم في المملكـة الأردنيّة الهاشميّة على المعوّقات التي تعترض الإدارة المدرسيّة.

3- قد تساعد هذه الدّراسة، من خلال ما تقدّمه من توصيات، ومقترحات تفيد القائمين على هذا المجال، في معالجة المعوّقات التي تعوق العمل المدرسيّ.

4- قلّة الدّراسات التي أُجريت حول المعوّقات الإداريّة التي تواجــه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادیــة الشّماليّة الشّرقيّة.

حدود الدّراسة

1- حدود مكانيّة: أُجريت هذه الدّراسة على عيّنة من مدارس لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة.

2- حدود زمانيّة: طُبّقت هذه الدّراسة في العام الدّراسيّ 2020/2019.

3- حدود بشريّة: طُبّقت هذه الدّراسة على مديري ومديرات مدارس قضاء أم الجمال التابع لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة.

4- حدود موضوعيّة: اقتصرت الدّراسة على المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادیــة الشّماليّة الشّرقيّة في الأردن.

مصطلحات الدّراسة، وتعريفاتها الإجرائيّة

1- **المعوّقات الإداريّة:** وهي مجموعة من العقبات التي تواجه مديري ومديرات مدارس البادية الشّماليّة الشّرقيّة أثناء العمل، وتقف عائقاً أمام تحقيق الأهداف التعليميّة، والتربويّة بكفاءة وفاعليّة.

2- **مديرو ومديرات المدارس:** هم مديرو ومديرات المدارس الأساسيّة، والثانويّة الذين يقومون بإدارة مدارس لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة للعام الدّراسيّ 2020/2019.

3- **مستوى المدرسة:** هو مسار التّعليم في المدارس الحكوميّة التابعة لوزارة التّربية والتّعليم في الأردن، وطُبّقت هذه الدّراسة على مديري ومديرات مدارس المرحلة الأساسيّة والثانويّة:

- **المرحلة الأساسيّة:** مدتها عشر سنوات، وتشمل الصفوف الدّراسيّة من الصف الأول وحتى الصف العاشر.
- **المرحلة الثانويّة:** مدتها سنتان، وتشمل الصفّين الأول ثانويّ، والثاني ثانويّ.
- **لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة:** المنطقة الواقعة في الجزء الشرقيّ من محافظة المفرق، ويحاذي ثلاث دول عربيّة وهي: السعوديّة، والعراق، وسوريا، ويبعد عن مركز المحافظة (25) كم، وأُجريت هذه الدّراسة على المدارس الواقعة ضمن حدود هذا اللواء في العام الدّراسيّ 2020/2019 م.

الدّراسات السابقة

تناولت العديد من الدّراسات المعوّقات التي تقف في طريق تحقيق أهداف الإدارة المدرسيّة، وفيما يلي عرض للدراسات السابقة المتعلّقة بموضوع هذه الدّراسة:

دراسة الشّمّريّ والحربي (2019). هدفت هذه الدّراسة إلى التعرّف على أهم المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري مدارس التّعليم الابتدائي بمدينة حائل المتعلّقة بمدير المدرسة، والتنظيم المدرسيّ من وجهة نظر أفراد العيّنة، وأهمّ المعوّقات المتعلّقة بالمصادر الماليّة، والمرافق والتجهيزات، وتكّون مجتمع الدّراسة من جميع مديري مدارس المرحلة الابتدائيّة بمدينة حائل، والبالغ عددهم (90) مديراً، منهم (47) مديراً من المكتب الجنوبيّ، و(43) من مكتب الشمال، وأوصت الدّراسة بتوفير التجهيزات، والأجهزة اللازمة لمتطلبات العمل في الإدارة المدرسيّة، وإتاحة الفرصة أمام مديري المدارس للالتحاق بدورات تدريبيّة في كيفيّة حلّ المشكلات، وتدريب المديرين على أساليب البحث العلميّ.

دراسة أبو إدريس، والخليفة (2019). والتي هدفت إلى التعرّف على درجة وجود المعوّقات (الفنيّة، والإداريّة، والاجتماعيّة، والاقتصاديّة) التي تعوق عمل مديري المدارس الأساسيّة، والمدارس الثانويّة التابعة لعمادة المدارس والرياض بجامعة الخرطوم، كما كشفت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة تعزى لمتغيّرات الدّراسة. واستخدم الباحثان المنهج الوصفيّ، وقد تكوّن مجتمع الدّراسة من (155) فرداً من المديرين والمعلّمين، واختار الباحثان عيّنة عشوائيّة بسيطة بلغت (40) معلماً ومديراً، واستخدم الباحثان الاستبانة أداة لجمع البيانات المطلوبة، ووجّهت الاستبانة إلى كلّ أفراد العيّنة من المديرين والمعلّمين. وتوصّلت الدّراسة إلى نتائج عديدة أهمّها: درجة وجود معوّقات الإدارة المدرسيّة بمدارس العمادة جاءت متوسّطة، وفي ضوء هذه النتائج خُلصت الدّراسة إلى عدّة توصيات منها: يجب على إدارة العمادة الاهتمام بحلّ المشكلات التي تواجه مديري المدارس، وخاصّة المشكلات الاقتصاديّة، وضرورة الاهتمام بتدريب مديري المدارس بالقدر الذي يُمكّنهم من مواجهة معوّقات العمل، وإيجاد الحلول المناسبة لها في وقتها.

دراسة موسى، وحامد. (2019). والتي هدفت إلى التعرّف على المعوّقات التي تواجه الإدارة المدرسيّة، وتحدّ من فاعليّتها، واستخدم الباحـــثان المنهج الوصفيّ في هذه الدّراسة، وتكوّن مجتمع الدّراسة من (450) معلماً ومعلمـــةً، وتمثّلت عيّنة الدّراسة من (80) معلماً، ومعلمةً (34 معلماً و66 معلمةً)، وتوصّلت الدّراسة إلى وجود معوّقات كثيرة تتصل بتحقيق الأهداف الإداريّة، والأكاديميّة، والمهنيّة للإدارة المدرسيّة. ويمثّل نمط شخصيّة مدير المدرسة غير الديمقراطيّ معوقاً للإدارة

المدرسيّة بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة في استجابات أفراد العيّنة تعزى إلى متغيّرات النوع، والخبرة والمؤهل العلميّ.

دراسة حامد، وإبراهيم (2015). والتي هدفت إلى الكشف عن الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسيّة بمرحلتي الأساس، والثانوي بمحلية كادقلي بولاية جنوب كردفان، واستخدم الباحثان المنهج الوصفيّ في هذه الدّراسة التي تكوّنت عينتها من (37) مديراً، ومديرةً، وتوصّلت الدّراسة إلى وجود صعوبات في عمل الإدارة المدرسيّة، وأنّ المعلّمين لا يمثّلون عقبة في طريق عمل الإدارة المدرسيّة، وكذلك عدم وجود صعوبة تعترض الإدارة المدرسيّة من قبل أولياء الأمور بنسبة كبيرة.

وفي دراسة أخرى لموسى، وحامد (2014). هدفت إلى الكشف عن المعوّقات التي تواجه الإدارة المدرسيّة، وتحدّ من فاعليّتها. وتكوّن مجتمع الدّراسة من (20) مشرفاً، ومشرفةً بالمرحلة الثانويّة، منهم (18) مشرفاً، ومشرفة، واستخدم الباحثان المنهج الوصفيّ، وكانت أهم نتائج الدّراسة أنّ عدم إشراك وزارة التّربية والتّعليم للإدارات المدرسيّة في التخطيط التربويّ، والمناهج، ووضع السياسات التعليميّة ينتج عنه وجود معوّقات تؤدّي إلى عدم تحقيق الأهداف الإداريّة والأكاديميّة والمهنيّة للإدارة المدرسيّة، وإذا كان نمط شخصيّة مدير المدرسة غير ديمقراطيّ فإنّ ذلك يمثّل معوّقاً للإدارة المدرسيّة، وكذلك إذا كان المعلم غير تربويّ فإنّ ذلك يمثّل معوّقاً للإدارة المدرسيّة، واللوائح والمعايير التي تحكم، وتنظّم العمليّة التربويّة بمحلية ربك غير واضحة، ومتداخلة، وذلك ينتج عنه معوّقات تعترض عمل الإدارة المدرسيّة.

دراسة العقاب (2013). التي هدفت إلى التعرّف على مفهوم الإدارة المدرسيّة، وعلى واقع الإدارة التعليميّة بالمرحلة الثانويّة، وعلى المعوّقات والصعوبات التي تواجه الإدارة التعليميّة بالمرحلة الثانويّة بمحلية شرق النيل، واستخدم الباحث المنهج الوصفيّ، وتم عرض الاستبانة على مديري ومديرات المدارس بمحليّة شرق النيل، والذي بلغ عددهم (81) مديراً مع الوكلاء. وتوصّل الباحث إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة في المجالات التي تعوق سير الإدارة المدرسيّة من حيث الجنس، والمؤهل، والخبرة العمليّة، والتدريب، والدرجة الوظيفيّة، كما أسفرت نتائج التحليل الإحصائيّ إلى أنّ هناك إستراتيجيّة معيّنة في اختيار مديري المدارس، ومساعديهم بالمرحلة الثانويّة بمحليّة شرق النيل، ويتم تدريب كوادر الإدارة المدرسيّة باستمرار أثناء الخدمة، كما أوصى الباحث بعدم إجراء تنقّلات لمديري، ومديرات المدارس أثناء العام الدّراسيّ؛ لضمان الاستقرار الإداريّ.

دراسة اللهوانيّ (2007). والتي هدفت إلى التعرّف على المشـــكلات التي تواجـه مديري ومديرات وكالة الغوث الدوليّة للمرحلـة الأساسيّة من وجهة نظر مديري هذه المدارس، ومعلّميها في محافظات شمال فلسطين في المجالات الآتية: المنهاج، والأبنية المدرسيّة، وشؤون المعلّمين، وشـؤون الطلبـة، والمجتمع المحليّ، والأجهـزة التعليميّة، والوسائـل والتطبيـق التكنولوجـيّ المدرسيّ، وكـذلك التعرّف إلـى دور متغيّرات كـلّ من الجنس، والمؤهـل العلميّ، وسنـوات الخبـرة فـي الإدارة المدرسيّة، وموقع المدرسـة، ونظام دوام الفترتين، ونوع المرحلـة في الصعوبات التي يواجهها مديرو مدارس وكالـة الغوث الدوليـّة للمرحلـــة الأساسيّة في محافظات شمال فلسطين.

وقامت الباحثة ببناء استبانـة مكوّنـة من (81) فـقرةً توزّعت على (7) مجالات، وطُبّقت الاستبانـــة على (27) مديراً ومديرةً من مجتمـع المديرين، و(221) معلـماً، ومعلمةً، وخُلصت الدّراسة إلى أنّ أكثر المشكـلات الـتـي تواجـــه مديري ومديرات وكالـة الغوث الدوليـّة للمرحلة الأساسيّة هي تكليف المعلّمين بتدريس مواد في غير تخصصهم، وتدنّي الروح المعنويـّة لديهم، وفي مجال الطلبـة كـانت أكثر المشـكلات فـي انضبـاط الطلبـــة فـي الصـف الواحـد، وكثـرة الغيـاب وضعـف التحصيـل، وكانت أكثر المشكلات المتعلّقة بالمجتمع المحليّ قلّة تعاونهم مع المدرسة، وكذلك قلّة اهتمام أولياء الأمور بمتابعـة أبنائهم، وقلّة تقديم الدعم الماليّ للمدارس، وحضور النشاطات المدرسيّة، وفي مجـال البناء والتجهيزات المدرسيّة كانت أكثر المشكلات نقص الغرف، والقاعات الخاصة بممارسة النشاطات المختلفة، وقلّة توفّر شروط البيئـة الصّفيّة المناسبة، ونقص المرافـق الصحيـّة في المدرسـة، وفي مجال المنهاج كانت شكوى الأهالـي عدم قدرتهم على التعامل مع المناهـج الجديـدة فـي تدريس أبنائهم، وكذلك نقص مراعاة المنهاج لقدرات التلاميـذ، وفي مجال الأجهـزة والوســائل التعليميّة كان أكثر المشكلات نقص مكـان مخصص لحفظ الوسائل التعليميّة.

دراسة الهباش (2002). التي هدفت إلى التعرّف على أكثر المشكلات التي تواجـه مديري المدارس الجدد فـي محافظـــة غزّة، وخُلصت الدّراسة إلى وجود مشكـلات فـي كـل المجالات يعاني منها مديـرو المدارس، أكثرهـا حـدّة التـي تتعلـّق بالإدارة التعليميّة، والأبنيـة والتجهيزات، والمناهـج، وخُلصت أيضاً إلى عدم وجود فروق دالـة إحصائيـّاً عند مستوى الدلالـة بين المديريـن الجدد للمشـكلات التـي تواجههـم تعـزى إلـى عامـل الجنـس، والمرحلـة التعليميّة، والمنطقـة التعليميّة.

دراسة أبو عاشور (2002). هدفت الدّراسة إلى الكشف عن معوّقات الإدارة المدرسيّة التي تواجـه مديري ومديرات المدارس في مديريّة تربية بني كنانة في الأردن، وأُجريت الدّراسة على عيّنة تكوّنت من (68) مديراً ومديرةً، وتضمّنت

الاستبانـة ثمانية مجالات رئيسة هي: التخطيط، والمناهج، والتّعليم، والنمو المهنيّ، والتقويم، والإدارة التربويّة، وإدارة الصفوف، والعلاقـة مع الزملاء، والمجتمع المحليّ. ولم تُظهر نتائج الدّراسة فروقاً ذات دلالـة إحصائيّة على مستوى الدلالـة **(α≤0.05)** على معوّقات الإدارة المدرسيّة كما يراها مديرو المدارس ومديراتها تعزى إلى متغيّرات الجنس، أو المؤهل. وأظهرت نتائج الدّراسة فروقاً ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة **(α≤0.05)** على معوّقات الإدارة المدرسيّة كما يراها مديرو ومديرات المدارس تعزى إلى متغيّر الخبرة.

يتضح من الدراسات السابقة أنّها تناولت جميعها المعوّقات التي تواجه الإدارة المدرسيّة، وأظهرت وجود معوّقات تواجه الإدارة المدرسيّة، وفي أغلبها ناجمة عن قلّة تعاون المجتمع المحليّ مع المدرسة، والمعوّقات المتعلّقة بالهيئة التّدريسيّة والمباني والمرافق والتجهيزات، وأهم ما يميّز هذه الدّراسة أنّها هدفت إلى الكشف عن وجود بعض المعوّقات التي تواجه الإدارة المدرسيّة في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة، وجاءت لمعظم المجالات التي قد تكون أساسيّة عند مديري ومديرات لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة في المجالات الآتية: مدير المدرسة، والمجتمع المحليّ، والطّلبة، والمصادر الماليّة والمرافق والتجهيزات، والمعلّمين، وقد أفادت هذه الدّراسة من الدراسات السابقة في المنهج المتبع، وأداة الدّراسة، والإجراءات الإحصائيّة، وخلفيّة الدّراسة، وتختلف هذه الدّراسة عن الدراسات السابقة في اختيار منطقة البادية الشّماليّة الشّرقيّة التي لم تطبق فيها مثل هذه الدّراسة إلا بشكل قليل.

منهج الدّراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفيّ المسحيّ، نظراً لملاءمته لهذه الدّراسة، الذي يصف ما هو موجود، ويفسّره بهدف الكشف عن المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات مدارس لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة.

عيّنة الدّراسة

تكوّنت عيّنة الدّراسة من (34) مديراً ومديرةً، منهم (20) مديراً، و(14) مديرةً من مديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة بمحافظة المفرق، تم اختيارهم بالطريقة العشوائيّة الطبقيّة من مجتمع الدّراسة، وبما نسبته (30%)، حيث تعكس هذه النسبة طبيعة الدّراسة، والجدول الآتي يوضّح اختيار العيّنة تبعاً لمتغيّرات الدّراسة:

جدول رقم (1)

المديريّة	المجموع الكليّ للعيّنة	المؤهل العلميّ		الجنس		مستوى المدرسة	
		بكالوريوس	ماجستير فأعلى	ذكور	إناث	أساسيّ	ثانويّ
البادية الشّماليّة الشّرقيّة.	34	13	21	20	14	18	16

أداة الدّراسة

استخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة بعد مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدّراسة مثل: (دراسة العقاب، 2013)، و(اللهواني، 2007)، و(الهباش، 2002)، وتكوّنت أداة الدّراسة من قسمين: الأول، تعليمات للإجابة عن فقرات الاستبانة، والثاني، فقرات الاستبانة ومجالاتها، وكان عدد فقرات الاستبانة (21) فقرة، وقد اشتملت الاستبانة في صورتها النهائيّة على خمسة مجالات هي:

المجال الأول: معوّقات تتعلّق بمدير المدرسة.

المجال الثاني: معوّقات تتعلّق بالمصادر الماليّة، والمرافق، والتجهيزات.

المجال الثالث: معوّقات تتعلّق بالطلبة.

المجال الرابع: معوّقات تتعلّق بالعلاقة بين المدرسة، والمجتمع المحليّ.

المجال الخامس: معوّقات تتعلّق بالمعلّمين.

صدق الأداة

للتحقّق من صدق أداة الدّراسة التي أعدّها الباحث تم عرضها على مجموعة من المحكّمين المختصّين في العلوم التربويّة وأصحاب الخبرة فيها من أعضاء هيئة التدريس في جامعة آل البيت؛ للتأكّد من مدى ملاءمة كلّ فقرة من الفقرات مع المجال الذي تنتمي إليه، ومدى سلامة الفقرات من الأخطاء اللغويّة وصحّة صياغتها، وفي ضوء آراء السادة المحكّمين وملاحظاتهم قام الباحث بإجراء التعديلات المناسبة، مع الأخذ بجميع الملاحظات، ثم أُعدّت أداة الدّراسة بصورتها النهائيّة من (21) فقرة، وخمسة مجالات.

ثبات أداة الدّراسة

استخدم الباحث التحليل الإحصائيّ للتأكد من ثبات الاستبانة في صورتها الفعليّة من خلال الاتّساق الداخليّ باستخدام معامل كرونباخ ألفا، والجدول الآتي يوضح ذلك.

جدول رقم (2): معامل ارتباط كرونباخ ألفا لحساب ثبات الاستبانة كاملة، ومجالاتها.

م	المجال	معامل كرونباخ ألفا
1	معوّقات متعلّقة بمدير المدرسة.	0.45
2	معوّقات متعلّقة بالمصادر الماليّة، والمرافق والتجهيزات.	0.25
3	معوّقات متعلّقة بالطلبة.	0.51
4	معوّقات متعلّقة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحليّ.	0.56
5	معوّقات متعلّقة بالمعلّمين (الهيئة التّدريسيّة).	0.54

يوضّح الجدول معامل كرونباخ ألفا، حيث كانت القيم محصورة بين (0.25 – 0.56) لمجالات الاستبانة، أمّا الاستبانة ككل فقد بلغ 0.85، وتُعدّ هذه القيم عالية، ممّا يدل على أنّ الثبات مرتفع للمجالات، وللاستبانة، وبذلك تكون الاستبانة، ومجالاتها صالحة للتطبيق.

إجراءات الدّراسة

- تم إعداد الاستبانة ورُصِد مجتمع الدّراسة في مديريّة التّربية والتّعليم لمنطقة البادية الشّماليّة الشّرقيّة، واختيرت عيّنة الدّراسة التي تكوّنت من (34) مديراً ومديرةً، منهم (20) مديراً، و(14) مديرةً.
- تم مخاطبة مديريّة التّربية والتّعليم للموافقة على تعميم كتاب رسمي للمدارس لتسهيل مهمة تطبيق الدّراسة.
- استُخدِم معامل (كرونباخ ألفا) للتأكّد من ثبات الاستبانة في صورتها الفعليّة، من خلال الاتّساق الداخليّ لمجالات الاستبانة.
- استُخدِم برنامج (**SPSS**) للتحليل الإحصائيّ.
- استُخرجت المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة لمعرفة درجة وجود المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات مدارس البادية الشّماليّة الشّرقيّة.

– استخدم الباحث توزيع مقياس (ليكرت الخماسيّ) في تحديد درجة المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة، إذ تم اعتماد الدرجة (1) لتعبّر عن درجة التطبيق بدرجة قليلة جداً، وأعلى درجة (5) تعبّر عن درجة التطبيق بدرجة كبيرة جداً، ويبين الجدول (3) ذلك.

جدول رقم (3): توزيع مقياس ليكرت الخماسي لاستبانة الدّراسة الموجّهة لعيّنة الدّراسة.

كبيرة جداً	كبيرة	متوسّط	قليلة	قليلة جداً
5	4	3	2	1

– تم تحديد درجة المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة لإصدار الحكم على مجالات الاستبانة عن طريق حساب المتوسّط الحسابيّ لكل فقرة على النحو الآتي:

* المدى = (كبيرة جداً 5 – قليلة جداً 1) = 4.

* وطول الفئة = (المدى / عدد الفئات = 4 / 3 = 1.33)، وبذلك يكون حساب الفقرات كالآتي:

* الفقرات التي تحصل على متوسّط حسابيّ من (1 إلى أقل من 2.33) تقابل درجة قليلة.

* الفقرات التي تحصل على متوسّط حسابيّ من (2.33 إلى أقل من 3.66) تقابل درجة متوسّطة.

* الفقرات التي تحصل على متوسّط حسابيّ من (3.66 إلى أقل من 5.00) تقابل درجة مرتفعة.

متغيّرات الدّراسة

– تضمّنت الدّراسة المتغيّرات الآتية:

أ– المتغيّرات الديموغرافيّة: (ذكور، إناث)

ب_ المتغيّرات الموضوعيّة:

1– المؤهّل العلميّ (بكالوريوس، ماجستير فأعلى).

2– مستوى المدرسة (أساسيّ، ثانويّ).

3- تقديرات مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة لدرجة وجود المعوّقات التي تواجههم.

نتائج الدّراسة ومناقشتها

سيتم عرض النتائج التي توصّلت إليها الدّراسة بعد تطبيق أدوات الدّراسة، وجمع البيانات وتحليلها من خلال الإجابة عن أسئلة الدّراسة.

السؤال الأول: ما المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة؟

وكانت الإجابة عن هذا السؤال من خلال استخراج المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة والرتب، كما سيتم استخراج النسبة المئويّة لكلّ فقرة من فقرات كلّ مجال، حيث يوضّح الجدول (4) المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والرتب، والنسبة المئويّة لفقرات المجال الأول" معوّقات متعلّقة بمدير المدرسة".

جدول (4): المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والرتب، والنسبة المئويّة لفقرات المجال الأول "معوّقات متعلّقة بمدير المدرسة"

الرقم	الفقرة	المتوسّط الحسابيّ	الانحراف المعياريّ	النسبة المئويّة	الترتيب	الوصف
1	قلّة انعقاد الدورات التّدريبيّة من قبل مديريّة التّربية والتّعليم لمديري المدارس.	2.79	0.98	55.88	2	متوسّطة
2	ندرة تزويد مديري المدارس بالمستجدّات المتعلّقة بالإدارة من قبل مديريّة التّربية والتّعليم.	2.62	0.95	52.35	4	متوسّطة
3	قلّة الكادر الإداريّ في المدرسة حسب جدول التشكيلات.	2.65	1.28	52.94	3	متوسّطة
4	قلّة توفر الوقت الكافي لدى المدير لإنجاز جميع الأعمال المطلوبة.	3.44	1.11	68.82	1	متوسّطة
	معوّقات متعلّقة بمدير المدرسة.	2.88	0.74	57.50		متوسّطة

يوضّح الجدول (4) البيانات الوصفيّة، من حيث المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والنسب المئويّة والترتيب لاستجابات عيّنة الدّراسة على المجال الأول "معوّقات متعلّقة بمدير المدرسة"، حيث جاءت الفقرة رقم (4) بالترتيب الأول، والتي تنصّ على "قلّة توفر الوقت الكافي لدى المدير لإنجاز جميع الأعمال المطلوبة" بمتوسّط حسابيّ (3.44)،

وانحراف معياريّ (1.11)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (68.82) وبدرجة متوسّطة، وجاءت الفقرة رقم (1) بالترتيب الثاني والتي تنصّ: على " قلّة انعقاد الدورات التّدريبيّة من قبل مديريّة التّربية والتّعليم لمديري المدارس" ، وحصلت على متوسّط حسابيّ (2.79)، وانحراف معياريّ (0.98)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (55.88) وبدرجة متوسّطة، وجاءت الفقرة رقم (3) بالترتيب الثالث والتي تنص على "قلّة الكادر الإداريّ في المدرسة حسب جدول التشكيلات" وحصلت على متوسّط حسابيّ (2.65)، وانحراف معياريّ (1.28)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (52.94) وبدرجة متوسّط، كما جاءت الفقرة رقم (2) بالترتيب الأخير والتي تنص على: "ندرة تزويد مديري المدارس بالمستجدّات المتعلّقة بالإدارة من قبل مديريّة التّربية والتّعليم" بمتوسّط حسابيّ (2.62)، وانحراف معياريّ (0.95)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (52.35) وبدرجة متوسّطة، كما كان المتوسّط الحسابيّ للمجال (2.88)، وانحراف معياريّ (0.74)، وكانت النسبة المئويّة للمجال (57.50)، وهي درجة متوسّطة، ويفسّر الباحث نتيجة الفقرة التي حصلت على أعلى متوسّط حسابيّ على أنّ أكثر المعوّقات التي تواجه مديري ومديرات المدارس ترجع إلى عدم توفّر الوقت الكافي لإنجاز الأعمال، والمهام المطلوبة منهم، وزيادة المهام تؤدّي إلى ضعف الدّافعيّة لإنجاز العمل والسعي للتميّز، وكلما زاد ضغط العمل زاد احتمال الوقوع في الخطأ، وبالتالي فإنّ كثرة الأعمال المطلوبة تؤدّي إلى قلّة الاهتمام بتوجيه الطلبة وإرشادهم، وكذلك قلّة الاهتمام بالتواصل مع المجتمع المحليّ، ومن هنا يجب تعيين مساعدين متفرّغين لمساعدة مديري المدراس، وكذلك تعيين كاتب في كلّ مدرسة لإنجاز جميع الأعمال المطلوبة. ويفسّر الباحث نتيجة الفقرات التي حصلت على أقل المتوسّطات الحسابيّة إلى قلّة الكادر الإداريّ في المدرسة كما في الفقرة (3) وهذا يؤثّر على قدرة المديرين في إنجاز الأعمال الإداريّة بوقت مناسب، ويشير الباحث إلى متابعة تزويد مديري المدارس بالمستجدات المتعلّقة بالإدارة المدرسيّة، ممّا يؤدّي إلى تطور أداء مديري المدارس لتحقيق الأهداف التربويّة، ورفع مستوى العمليّة التعليميّة في الميدان. وتتّفق نتيجة هذه الدّراسة مع دراسة الشّمّريّ والحربي (2019) التي أشارت إلى أنّ معوّقات الإدارة المدرسيّة التي يواجهها مديرو المدارس هي المعوّقات الإداريّة، واتفقت مع دراسة موسى، حامد (2019) التي أظهرت نتائجها وجود صعوبات تواجه مديري المدارس في كل الأبعاد.

واستُخرِجت المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والرتب، والنسبة المئويّة لفقرات المجال الثاني "معوّقات متعلّقة بالمصادر الماليّة، والمرافق، والتجهيزات"، ويوضّح الجدول (5) ذلك.

جدول (5): المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والرتب، والنسبة المئويّة لفقرات المجال الثاني "معوّقات متعلّقة بالمصادر الماليّة، والمرافق، والتجهيزات"

الرقم	الفقرة	المتوسّط الحسابيّ	الانحراف المعياريّ	النسبة المئويّة	الترتيب	الوصف
5	قلّة المخصصات الماليّة للمدرسة.	3.21	1.17	64.12	4	متوسّطة
6	المرافق التربويّة بالمدرسة لا تفي بالحاجة.	4.18	1.00	83.53	1	كبيرة
7	اكتظاظ الطلبة داخل الغرف الصّفيّة.	4.06	1.01	81.18	2	كبيرة
8	محتويات مختبر الحاسوب الماديّة والبرمجيّة لا تتناسب مع متطلّبات العمليّة التعليميّة.	3.26	1.64	65.29	3	متوسّطة
	معوّقات متعلّقة بالمصادر الماليّة والمرافق والتجهيزات.	3.68	0.86	73.53		كبيرة

يوضّح الجدول (5) البيانات الوصفيّة من حيث المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والنسب المئويّة، والترتيب لاستجابات عيّنة الدّراسة على المجال الثاني "معوّقات متعلّقة بالمصادر الماليّة، والمرافق، والتجهيزات"، حيث جاءت الفقرة رقم (6) بالترتيب الأول والتي تنصّ على: "المرافق التربويّة بالمدرسة لا تفي بالحاجة" بمتوسّط حسابيّ (4.18) وانحراف معياريّ (1.00)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (83.53)، وبدرجة كبيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى قلّة المرافق المدرسيّة من ملاعب، وساحات، ومسارح، ومختبرات حاسوب، ومشاغل مهنيّة في كثير من المدارس وخاصّة المستأجرة، ممّا يؤثّر سلباً على قيام الطلبة بممارسة الأنشطة المدرسيّة المختلفة. وجاءت الفقرة رقم (7) "اكتظاظ الطلبة داخل الغرف الصّفيّة" في المرتبة الثانية بمتوسّط حسابيّ (4.06)، وانحراف معياريّ (1.01)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (81.18)، وبدرجة كبيرة، ويفسّر الباحث هذه النتيجة إلى أنّ أعداد الطلبة في تزايد مستمر، وقد يصل عدد الطلبة في كثير من المدارس إلى أكثر من (40) طالباً في الغرفة الصّفيّة، ومساحة الغرف الصّفيّة في أغلب المدارس الحكوميّة لا تتجاوز (30) م، وفي المدارس المستأجرة لا تتجاوز (16) م، وهذه المساحة لا تتناسب مع وجود أكثر من (30) طالباً في الغرفة الصّفيّة، وهذا الأمر يمثّل مشكلة كبيرة تواجه الإدارة المدرسيّة، قد تؤثّر بشكل كبير على تحصيل الطلبة العلميّ، وعلى قيام الطلبة بممارسة الأنشطة الصّفيّة التي تنمّي مواهبهم. كما جاءت الفقرة رقم (8) بالترتيب الثالث، والتي تنصّ على: "محتويات مختبر الحاسوب الماديّة، والبرمجيّة لا تتناسب مع متطلبات العمليّة التعليميّة" بمتوسّط حسابيّ (3.26)، وانحراف معياريّ (1.64)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (65.29)، وبدرجة متوسّطة، وتتّفق هذه النتيجة مع دراسة اللهوانيّ (2007) في عدم توفّر محتويات مختبرات

الحاسوب الماديّة والبرمجيّة، ويعزو الباحث السبب في ذلك إلى نقص المخصّصات الماليّة التي ترصدها وزارة التّربية والتّعليم لمختبرات الحاسوب في المدارس. كما جاءت الفقرة رقم (5) بالترتيب الأخير، والتي تنصّ على " قلّة المخصّصات الماليّة للمدرسة" بمتوسّط حسابيّ (3.21) ، وانحراف معياريّ (1.17)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (64.12)، وبدرجة متوسّطة، ويعزو الباحث ذلك إلى نقص الميزانيّة التي تخصّصها الوزارة لكلّ مدرسة، ممّا يؤدّي إلى تراجع دور المدرسة في تنفيذ الأنشطة المختلفة، وعدم القدرة على توفير الوسائل، والمواد التي تساعد على تحسّن مستوى الطلبة وتميّزهم، وهذا يدلّ على ضرورة زيادة المخصصات الماليّة لكلّ مدرسة؛ لكي تحقّق الأهداف المطلوبة منها، والسعي نحو التميّز والإبداع . كما كان المتوسّط الحسابيّ للمجال (3.68)، وانحراف معياريّ (0.86)، وكانت النسبة المئويّة للمجال (73.53)، وهي درجة كبيرة. وتتّفق نتائج هذه الدّراسة مع دراسة الشّمّريّ، والحربيّ (2019)، التي أكدت أنّ المعوّقات المتعلّقة بالمصادر الماليّة، والتجهيزات تُعد من أكثر المعوّقات التي تواجه مديري المدارس، وكذلك اتّفقت النتائج مع دراسة أبو عاشور (2002)، ودراسة اللهواني (2007) في المعوّقات التي تتعلّق بعدم كفاية المرافق التربويّة، واكتظاظ الطلبة داخل الغرف الصّفيّة.

واستُخرِجت المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والرتب، والنسبة المئويّة لفقرات المجال الثالث "معوّقات متعلّقة بالطلبة"، ويوضح الجدول (6) ذلك.

جدول (6): المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والرتب، والنسبة المئويّة لفقرات المجال الثالث (معوّقات متعلّقة بالطلبة)

الرقم	الفقرة	المتوسّط الحسابيّ	الانحراف المعياريّ	النسبة المئويّة	الترتيب	الوصف
9	كثرة غياب الطلبة دون مبرر.	3.26	1.02	65.29	3	متوسّطة
10	ضعف التحصيل الدّراسيّ للطلبة.	3.79	0.91	75.88	1	كبيرة
11	ازدياد نسبة العنف بين الطلبة.	2.50	1.05	50.00	4	متوسّطة
12	العبث بالممتلكات الماديّة للمدرسة من قبل الطلبة.	3.38	1.07	67.65	2	متوسّطة
	معوّقات متعلّقة بالطلبة.	3.24	0.74	64.71		متوسّطة

يوضّح الجدول (6) البيانات الوصفيّة من حيث المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والنسب المئويّة، والترتيب لاستجابات عيّنة الدّراسة على المجال الثالث "معوّقات متعلّقة بالطلبة"، حيث جاءت الفقرة رقم (10) بالترتيب الأول، والتي تنص على "ضعف التحصيل الدّراسيّ للطلبة" بمتوسّط حسابيّ (3.79)، وانحراف معياريّ (0.91)، وكانت النسبة

المئويّة للفقرة (75.88)، وبدرجة كبيرة، ويرى الباحث أنّ هناك عدّة عوامل تساهم في ضعف التحصيل الدّراسيّ للطلبة منها: مدى ملاءمة المنهاج لمستوى الطلبة، وتوفر البيئة الصّفيّة المناسبة، واكتظاظ الطلبة داخل الغرف الصّفيّة، ونقص المرافق المدرسيّة، وعدم متابعة أولياء الأمور لأبنائهم الطلبة، ومن هنا يجب الوقوف عند هذه العوامل، والتغلّب على المشكلة؛ للحصول على طلبة مبدعين و متميّزين. كما جاءت الفقرة رقم (12)، بالترتيب الثاني، والتي تنص على: " العبث بالممتلكات المادية للمدرسة من قبل الطلبة " بمتوسّط حسابيّ (3.38)، وانحراف معياريّ (1.07)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (67.65)، وبدرجة متوسّطة، ويفسّر الباحث ذلك إلى عدم وجود مرافق مناسبة وأنشطة مدرسيّة يجد فيها الطالب مكاناً ينشغل فيه عن العبث بالممتلكات، والعنف، والمشاركة في المشكلات الطلابيّة. وجاءت الفقرة رقم (9) بالترتيب الثالث، والتي تنص على " كثرة غياب الطلبة دون مبرر" بمتوسّط حسابيّ (3.26)، وانحراف معياريّ (1.02)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (65.29)، وبدرجة متوسّطة، ويعزو الباحث ذلك إلى قلّة تعاون أولياء الأمور مع المدرسة في حل مشكلة غياب الطلاب، وعدم وجود بيئة مدرسيّة جاذبة يجد فيها الطالب مكاناً يتناسب مع ميوله وهواياته. كما جاءت الفقرة رقم (11) بالترتيب الأخير، والتي تنصّ على " ازدياد نسبة العنف بين الطلبة" بمتوسّط حسابيّ (2.50)، وانحراف معياريّ (1.05)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (50.00)، وبدرجة متوسّطة، ويعزو الباحث ذلك إلى قلّة ممارسة الطلبة للأنشطة المدرسيّة التي تساعد على انشغال الطالب باهتماماته، وبناء علاقة تشاركيّة مع زملائه أثناء ممارسة الأنشطة، ممّا يجعل الطالب أكثر تقبّلاً لزملائه ومدرسته. كما كان المتوسّط الحسابيّ للمجال (3.24)، وانحراف معياريّ (0.74)، وكانت النسبة المئويّة للمجال (64.71)، وهي درجة متوسّطة. واتفقت نتائج هذه الدّراسة مع نتائج دراسة اللهواني (2007)، التي أشارت نتائجها إلى أنّ ضعف تحصيل الطلبة من المعوّقات التي تواجه مديري المدارس وكذلك كثرة غياب الطلبة دون مبرر.

واستُخرِجت المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والرتب، والنسبة المئويّة لفقرات المجال الرابع "معوّقات متعلّقة بالعلاقة بين المدرسة، والمجتمع المحليّ"، ويوضح الجدول (7) ذلك.

جدول (7): المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والرّتب، والنسبة المئويّة لفقرات المجال الثالث "معوّقات متعلّقة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحليّ"

الرقم	الفقرة	المتوسّط الحسابيّ	الانحراف المعياريّ	النسبة المئويّة	الترتيب	الوصف
13	**مجلس أولياء الأمور شكليّ وليس تطبيقيّاً.**	4.00	1.10	80.00	2	كبيرة

14	**ضعف قناعة أولياء الأمور بالمخالفات التي يرتكبها أبناؤهم.**	4.03	0.90	80.59	1	كبيرة
15	**قلّة استجابة أولياء الأمور للحضور إلى المدرسة.**	3.94	1.10	78.82	3	كبيرة
16	**قيام بعض أولياء الأمور بممارسة الضغوط الاجتماعيّة على مدير المدرسة.**	2.76	1.37	55.29	4	متوسّطة
	معوّقات متعلّقة بالعلاقة بين المدرسة، والمجتمع المحليّ.	3.68	0.90	73.68		كبيرة

يوضّح الجدول (7) البيانات الوصفيّة من حيث المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والنسب المئويّة، والترتيب لاستجابات عيّنة الدّراسة على المجال الرابع "معوّقات متعلّقة بالعلاقة بين المدرسة، والمجتمع المحليّ"، حيث جاءت الفقرة رقم (14) بالترتيب الأول، والتي تنصّ على "ضعف قناعة أولياء الأمور بالمخالفات التي يرتكبها أبناؤهم" بمتوسّط حسابيّ (4.03)، وانحراف معياريّ (0.90)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (80.59)، وبدرجة كبيرة، ويفسّر الباحث ذلك إلى عدم الوعي الكامل لدى أولياء أمور الطلبة بضرورة متابعة سلوك أبنائهم داخل المدرسة، وضعف العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحليّ، وبالتالي يجب توعية أولياء الأمور بأهميّة التعاون مع الإدارة المدرسيّة لتقليل المخالفات التي يرتكبها الطلبة. وجاءت الفقرة رقم (13) بالترتيب الثاني، والتي تنص على: " مجلس أولياء الأمور شكليّ وليس تطبيقياً " بمتوسّط حسابيّ (4.00)، وانحراف معياريّ (1.10)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (80.00)، وبدرجة كبيرة، ويفسّر الباحث سبب ذلك إلى أنّ الإدارة المدرسيّة في بداية كل عام دراسيّ، تقوم بتشكيل مجلس لأولياء الأمور، وإعداد السجلات المطلوبة؛ لتوثيق اجتماعات المجلس، فإن تم تفعيل عمل المجلس، وكان هناك تواصل، وتعاون بين المدرسة وأولياء الأمور، فهذا يدل على اهتمام أولياء الأمور بأبنائهم، وينعكس ذلك على تحسّن تحصيل أبنائهم الدّراسيّ وتميّزهم، وإن كانت علاقة المدرسة ضعيفة بالمجتمع المحليّ، فإنّ ذلك يؤدّي إلى زيادة العبء على المدرسة، والمعلّمين في معالجة مشاكل الطلاب الدّراسيّة والاجتماعيّة.

كما جاءت الفقرة رقم (15) بالترتيب الثالث، والتي تنصّ على " قلّة استجابة أولياء الأمور للحضور إلى المدرسة " بمتوسّط حسابيّ (3.94)، وانحراف معياريّ (1.10)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (78.82) وبدرجة كبيرة، ويعزو الباحث السبب إلى عدم معرفة أولياء الأمور لأهميّة الدور الذي تقوم به المدرسة في التعاون مع المجتمع المحليّ لمصلحة أبنائهم الطلبة، كما جاءت الفقرة رقم (16) بالترتيب الأخير، والتي تنصّ على "قيام بعض أولياء الأمور بممارسة الضغوط الاجتماعيّة على مدير المدرسة" بمتوسّط حسابيّ (2.76)، وانحراف معياريّ (1.37)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (55.29) وبدرجة

متوسّطة، ولاحظ الباحث أنّ أكثر الضغوط الاجتماعيّة كانت تدخّل أولياء الأمور عند إيقاع عقوبة على أحد أبنائهم من خلال مراجعة كثير من الوسطاء لمدير المدرسة، ويرجع السبب في ذلك إلى ضعف التواصل بين المجتمع المحليّ والمدرسة، وضعف علاقة المدرسة مع المجتمع يؤدّي إلى قلّة اهتمام أولياء الأمور بأبنائهم الطلبة، وبالمدرسة بشكل عام.

كما كان المتوسّط الحسابيّ للمجال (3.68)، وانحراف معياريّ (0.90)، وكانت النسبة المئويّة للمجال (73.68) وهي درجة كبيرة. واتّفقت نتائج هذه الدّراسة مع دراسة اللهواني (2007)، التي أشارت إلى ضعف قناعة أولياء الأمور بالمخالفات التي يرتكبها أبناؤهم. واتّفقت مع نتائج دراسة حامد، وإبراهيم (2015) التي أشارت إلى عدم متابعة أولياء الأمور لأبنائهم بالمدرسة.

واستُخرِجت المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والرتب، والنسبة المئويّة لفقرات المجال الخامس "معوّقات متعلّقة بالمعلّمين" (الهيئة التّدريسيّة)، ويوضح الجدول (8) ذلك.

جدول (8): المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والرتب، والنسبة المئويّة لفقرات المجال الثاني "معوّقات متعلّقة بالمعلّمين (الهيئة التّدريسيّة)."

الرقم	الفقرة	المتوسّط الحسابيّ	الانحراف المعياريّ	النسبة المئويّة	الترتيب	الوصف
17	**الغياب المتكرّر للمعلّمين.**	2.71	1.17	54.12	2	متوسّطة
18	**تأخّر بعض المعلّمين عن دخول الحصة في الوقت المحدد.**	2.56	1.21	51.18	3	متوسّطة
19	**تكليف المعلّمين تدريس مواد في غير تخصّصهم.**	2.35	1.15	47.06	5	متوسّطة
20	**ضعف بعض المعلّمين في مادة تخصّصهم.**	2.53	1.13	50.59	4	متوسّطة
21	**انخفاض قدرة المعلّمين على ضبط النظام في الغرفة الصّفيّة.**	2.74	0.99	54.71	1	متوسّطة
	معوّقات متعلّقة بالمعلّمين (الهيئة التّدريسيّة).	2.58	0.87	51.53		متوسّطة

يوضح الجدول (8) البيانات الوصفيّة من حيث المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والنسب المئويّة، والترتيب لاستجابات عيّنة الدّراسة على المجال الخامس "معوّقات متعلّقة بالمعلّمين"، حيث جاءت الفقرة رقم (21) بالترتيب الأول، والتي تنصّ على "انخفاض قدرة المعلّمين على ضبط النظام في الغرفة الصّفيّة" بمتوسّط حسابيّ (2.74)، وانحراف

معياريّ (0.99)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (54.71)، وبدرجة متوسّطة، ويرى الباحث أنّ التغلب على هذه المشكلة يكون بعقد دورات تدريبيّة للمعلّمين فيما يخص التعامل مع الطلبة داخل الغرفة الصّفيّة، فالعمليّة التعليميّة لا تكون ناجحةً إذا لم يكن هناك حسن إدارة داخل الغرفة الصّفيّة، وكذلك تفعيل دور المرشد لتوعية الطلبة بالالتزام بالنظام، وتقدير دور المعلّمين في تنشئة الأجيال. كما جاءت الفقرة رقم (17) بالترتيب الثاني، والتي تنص على " الغياب المتكرر للمعلّمين " بمتوسّط حسابيّ (2.71)، وانحراف معياريّ (1.17)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (54.12)، وبدرجة متوسّطة، ويرى الباحث أنّ غياب المعلم يُعدّ عقبة في سير الدوام المدرسيّ، والذي يتطلّب معالجة الموقف من قبل مدير المدرسة لانتظام الدوام المدرسيّ. وجاءت الفقرة رقم (18) بالترتيب الثالث، والتي تنصّ على: " تأخّر بعض المعلّمين عن دخول الحصّة في الوقت المحدّد " بمتوسّط حسابيّ (2.56)، وانحراف معياريّ (1.21)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (51.18)، وبدرجة متوسّطة، وتتم معالجة مشكلة تأخّر المعلّمين عن دخول الحصة من قبل الإدارة المدرسيّة بالتوجيه والإرشاد، ومن خلال تطبيق القوانين والأنظمة. وجاءت الفقرة رقم (20) بالترتيب الرابع، والتي تنصّ على: " ضعف بعض المعلّمين في مادة تخصّصهم "بمتوسّط حسابيّ (2.53)، وانحراف معياريّ (1.13)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (50.59)، وبدرجة متوسّطة، ويمكن معالجة هذه المشكلة من خلال برامج تأهيل المعلّمين، وعقد دورات تدريبية تخصصيّة. وجاءت الفقرة رقم (19) بالترتيب الأخير، والتي تنصّ على "تكليف المعلّمين تدريس مواد في غير تخصّصهم" بمتوسّط حسابيّ (2.35)، وانحراف معياريّ (1.15)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (47.06)، وبدرجة متوسّطة، وهذه المشكلة تؤثّر على تحصيل الدّراسيّ للطلبة، ويرى الباحث أنّ ذلك يعود إلى نقص الكادر التعليميّ في بعض التخصّصات، وبالتالي يجب تعيين عدد كافٍ من المعلّمين والمعلّمات في نفس التخصص المطلوب؛ لسد النقص في المدارس. كما كان المتوسّط الحسابيّ للمجال (2.58)، وانحراف معياريّ (0.87)، وكانت النسبة المئويّة للمجال (51.53)، وهي درجة متوسّطة، واتّفقت نتائج هذه الدّراسة مع نتائج دراسة اللهواني (2007) في المعوّقات التي تتعلّق بتكليف المعلّمين بتدريس مواد في غير تخصّصهم.

واستُخرِجت المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والرتب، والنسبة المئويّة للمجالات الخمسة، ويوضح الجدول (9) ذلك.

جدول (9): المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والرّتب، والنسبة المئويّة لمجالات الاستبانة.

الرقم	الفقرة	المتوسّط الحسابيّ	الانحراف المعياريّ	النسبة المئويّة	الترتيب	الوصف
1	معوّقات متعلّقة بمدير المدرسة.	2.88	0.74	57.50	4	متوسّطة
2	معوّقات متعلّقة بالمصادر الماليّة والمرافق والتجهيزات.	3.68	0.86	73.53	2	كبيرة
3	معوّقات متعلّقة بالطلبة.	3.24	0.74	64.71	3	متوسّطة
4	معوّقات متعلّقة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحليّ.	3.68	0.90	73.68	1	كبيرة
5	معوّقات متعلّقة بالمعلّمين (الهيئة التّدريسيّة).	2.58	0.87	51.53	5	متوسّطة
	الاستبانة	3.18	0.54	63.59		متوسّطة

يوضح الجدول (9) البيانات الوصفيّة من حيث المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، والنسب المئويّة، والترتيب لمجالات الاستبانة، حيث جاء المجال الرابع بالترتيب الأول، والذي ينصّ على "معوّقات متعلّقة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحليّ" بمتوسّط حسابيّ (3.68)، وانحراف معياريّ (0.90)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (73.68)، وبدرجة كبيرة، ويرجع سبب ذلك إلى أنّ للمجتمع المحليّ دوراً كبيراً في مساعدة المدرسة لتحقيق أهدافها، وبالتالي فإنّ تحقيق المدرسة لأهدافها ينعكس إيجاباً على المجتمع. كما جاء المجال الثاني بالترتيب الثاني، والذي ينص على: " معوّقات متعلّقة بالمصادر الماليّة والمرافق والتجهيزات "بمتوسّط حسابيّ (3.68)، وانحراف معياريّ (0.86)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (73.53)، وبدرجة كبيرة، وجاء المجال الثالث بالترتيب الثالث، والذي ينصّ على " معوّقات متعلّقة بالطلبة" بمتوسّط حسابيّ (3.24)، وانحراف معياريّ (0.74)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (64.71)، وبدرجة متوسّطة، وجاء المجال الأول بالترتيب الرابع والذي ينص على: " معوّقات متعلّقة بمدير المدرسة" بمتوسّط حسابيّ (2.88)، وانحراف معياريّ (0.74)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (57.50)، وبدرجة متوسّطة، وجاء المجال الخامس بالترتيب الأخير والذي ينص على: "معوّقات متعلّقة بالمعلّمين (الهيئة التّدريسيّة)" بمتوسّط حسابيّ (2.58)، وانحراف معياريّ (0.87)، وكانت النسبة المئويّة للفقرة (51.53)، وبدرجة متوسّطة، ويرى الباحث أنّ أكثر المعوّقات التي تواجه مديري ومديرات مدارس البادية الشّماليّة الشّرقيّة كانت عدم توفّر الوقت الكافي لدى المدير لإنجاز الأعمال المطلوبة، وقلّة المرافق المدرسيّة، وضعف التحصيل الدّراسيّ للطلبة، وضعف قناعة أولياء الأمور بالمخالفات التي يرتكبها أبناؤهم، وضيق الغرف الصّفيّة، وخاصة المستأجرة، واكتظاظ الطلبة فيها، وقلّة

ممارسة الطلبة للأنشطة المدرسيّة، وانخفاض قدرة المعلّمين على ضبط النظام في الغرفة الصّفيّة". كما كان المتوسّط الحسابيّ للاستبانة (3.18)، وانحراف معياريّ (0.54)، وكانت النسبة المئويّة لها (63.59)، وهي درجة متوسّطة.

السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة بين المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة تعزى إلى متغيّر الجنس (ذكر، أنثى).

ستكون الإجابة عن هذا السؤال من خلال استخراج المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة لاستجابات عيّنة الدّراسة تبعاً لمتغيّر الجنس (ذكر، أنثى)، حيث يوضّح الجدول (10) تلك المتوسّطات.

جدول (10): المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة تبعاً لمتغيّر الجنس.

مجالات الاستبانة	المتغيّر	العدد	المتوسّط الحسابيّ	الانحراف المعياريّ	قيمة اختبار ت	مستوى الدلالة الإحصائيّة
معوّقات متعلّقة بمدير المدرسة.	ذكور	20	2.78	0.69	0.94	0.36
	إناث	14	3.02	0.82		
معوّقات متعلّقة بالمصادر الماليّة والمرافق والتجهيزات.	ذكور	20	3.53	0.95	1.24	0.22
	إناث	14	3.89	0.68		
معوّقات متعلّقة بالطلبة.	ذكور	20	3.33	0.69	0.84	0.41
	إناث	14	3.11	0.81		
معوّقات متعلّقة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحليّ.	ذكور	20	3.83	0.80	1.09	0.28
	إناث	14	3.48	1.03		
معوّقات متعلّقة بالمعلّمين (الهيئة التّدريسيّة).	ذكور	20	2.67	0.76	0.74	0.46
	إناث	14	2.44	1.02		
الاستبانة	ذكور	20	3.20	0.49	0.23	0.82
	إناث	14	3.15	0.62		

يبين الجدول (10) المتوسّطات الحسابيّة تبعاً لمتغيّر الجنس، إذ يظهر من الجدول وجود فروق بين المتوسّطات الحسابيّة بين استجابات كل من المديرين والمديرات على مجالات الاستبانة، فقد كانت المتوسّطات الحسابيّة للمديرين (2.78)، (3.53)، (3.33)، (3.83)، (2.67)، (3.20)، وبانحراف معياريّ مقداره (0.69)، (0.95)، (0.69)، (0.80)، (0.76)، (0.49) على التوالي لمجالات الاستبانة، والقياس الكلي. بينما كانت المتوسّطات الحسابيّة للمديرات

(3.02)، (3.89)، (3.11)، (3.48)، (2.44)، (3.15)، وبانحراف معياريّ مقداره (0.82)، (0.68)، (0.81)، (1.03)، (1.02)، (0.62) على التوالي لمجالات الاستبانة، والقياس الكليّ.

ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة الإحصائيّة (**0.05** ≥ **α**)، استُخدِم اختبار (ت) لعينتين مستقلّتين، حيث أظهرت النتائج أنّ قيم اختبار (ت) لمجالات الاستبانة، والقياس الكلي كانت (0.94)، (1.24)، (0.84)، (1.09)، (0.74)، (0.23)، كما كانت قيمة مستوى الدلالة الإحصائيّة (0.36)، (0.22)، (0.41)، (0.28)، (0.46)، (0.82)، هي قيم غير دالة إحصائيّاً، لذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة الإحصائيّة (**0.05** ≥ **α**) بين المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة تعزى إلى متغيّر الجنس (ذكر، أنثى). ويرجع السبب في ذلك إلى أنّ الجنسين (ذكر، أنثى) كان لهما نفس تقدير مستوى وجود المعوّقات التي تواجههم؛ لأنّ التعامل مع المعوّقات واحد في جميع المدارس التي أُجريت عليها الدّراسة، واتّفقت نتائج هذه الدّراسة مع دارسة موسى، حامد (2019)، ودراسة أبو إدريس والخليفة (2019)، ودراسة أبو عاشور (2002)، ودراسة الهباش (2002) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة الإحصائيّة (**0.05** ≥ **α**) بين المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس تعزى إلى متغيّر الجنس (ذكر، أنثى).

السؤال الثالث: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة بين المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة تعزى إلى متغيّر المؤهل العلميّ (بكالوريوس، ماجستير فأعلى).

ستكون الإجابة عن هذا السؤال من خلال استخراج المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة لاستجابات عيّنة الدّراسة تبعاً لمتغيّر المؤهل العلميّ (بكالوريوس، ماجستير فأعلى)، حيث يوضّح الجدول (11) تلك المتوسّطات.

جدول (11): المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة تبعاً لمتغيّر المؤهّل العلميّ.

مجالات الاستبانة	المتغيّر	العدد	المتوسّط الحسابيّ	الانحراف المعياريّ	قيمة اختبار ت	مستوى الدلالة الإحصائيّة
معوّقات متعلّقة بمدير المدرسة.	بكالوريوس	13	2.92	0.77	**0.29**	**0.77**
	ماجستير	21	2.85	0.74		
معوّقات متعلّقة بالمصادر الماليّة والمرافق والتجهيزات.	بكالوريوس	13	3.42	0.93	**1.38**	**0.18**
	ماجستير	21	3.83	0.79		

معوّقات متعلّقة بالطلبة.	بكالوريوس	13	3.29	0.58	0.33	0.75
	ماجستير	21	3.20	0.84		
معوّقات متعلّقة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحليّ.	بكالوريوس	13	3.83	0.88	0.72	0.48
	ماجستير	21	3.60	0.93		
معوّقات متعلّقة بالمعلّمين (الهيئة التّدريسيّة).	بكالوريوس	13	2.69	0.71	0.60	0.55
	ماجستير	21	2.50	0.97		
الاستبانة.	بكالوريوس	13	3.21	0.45	0.22	0.83
	ماجستير	21	3.16	0.60		

يبين الجدول (11) المتوسّطات الحسابيّة تبعاً لمتغيّر المؤهل العلميّ، إذ يظهر من الجدول وجود فروق بين المتوسّطات الحسابيّة بين استجابات عيّنة الدّراسة على مجالات الاستبانة، فقد كانت المتوسّطات الحسابيّة للمديرين والمديرات الحاصلين على درجة البكالوريوس (2.92)، (3.42)، (3.29)، (3.83)، (2.69)، (3.21)، وبانحراف معياريّ مقداره (0.77)، (0.93)، (0.58)، (0.88)، (0.71)، (0.45) على التوالي لمجالات الاستبانة، والقياس الكليّ. بينما كانت المتوسّطات الحسابيّة للمديرين، والمديرات الحاصلين على درجة الماجستير فأكثر (2.85)، (3.83)، (3.20)، (3.60)، (2.50)، (3.16) وبانحراف معياريّ مقداره (0.74)، (0.79)، (0.84)، (0.93)، (0.97)، (0.60) على التوالي لمجالات الاستبانة والقياس الكلي.

ولمعرفة إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة الإحصائيّة (**α ≤ 0.05**)، استُخدِم اختبار (ت) لعيّنتين مستقلّتين، حيث أظهرت النتائج أنّ قيم اختبار (ت) لمجالات الاستبانة، والقياس الكلي كانت (0.29)، (1.38)، (0.33)، (0.72)، (0.60)، (0.22)، كما كانت قيمة مستوى الدلالة الإحصائيّة (0.77)، (0.18)، (0.75)، (0.48)، (0.55)، (0.83) هي قيم غير دالة إحصائياً، لذا لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة الإحصائيّة (**α ≤ 0.05**) بين المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة تعزى إلى متغيّر المؤهل العلميّ (بكالوريوس، ماجستير فأعلى).

ويرى الباحث أنّ السبب في ذلك يعود إلى أنّ فئة البكالوريوس، وفئة الماجستير فأعلى لهم نفس المهمات والأدوار، وبالتالي لا يختلفون في تقدير مستوى وجود المعوّقات التي تواجههم، وتتّفق هذه النتيجة مع دراسة كل من الشّمّريّ والحربي

(2019)، ودراسة موسى وحامد (2019)، ودراسة أبو إدريس، والخليفة (2019)، ودراسة اللهواني (2007) التي توصّلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة تعزى لمتغيّر المؤهل العلميّ.

السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائيّة بين المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة تعزى إلى متغيّر مستوى المدرسة (أساسيّة، ثانويّة).

ستكون الإجابة عن هذا السؤال من خلال استخراج المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة لاستجابات عيّنة الدّراسة تبعاً لمتغيّر مستوى المدرسة (أساسية، ثانوية)، حيث يوضّح الجدول (12) تلك المتوسّطات.

جدول (12): المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة تبعاً لمتغيّر مستوى المدرسة.

مجالات الاستبانة	المتغيّر	العدد	المتوسّط الحسابيّ	الانحراف المعياريّ	قيمة اختبار ت	مستوى الدلالة الإحصائيّة
معوّقات متعلّقة بمدير المدرسة.	ثانوي	16	2.81	0.78	0.46	0.65
	أساسي	18	2.93	0.72		
معوّقات متعلّقة بالمصادر الماليّة والمرافق والتجهيزات.	ثانوي	16	3.56	0.91	0.73	0.47
	أساسي	18	3.78	0.82		
معوّقات متعلّقة بالطلبة.	ثانوي	16	3.53	0.60	2.35	0.03*
	أساسي	18	2.97	0.77		
معوّقات متعلّقة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحليّ.	ثانوي	16	3.91	0.70	1.37	0.18
	أساسي	18	3.49	1.03		
معوّقات متعلّقة بالمعلّمين (الهيئة التّدريسيّة).	ثانوي	16	3.01	0.90	3.09	0.004*
	أساسي	18	2.19	0.65		
الاستبانة.	ثانوي	16	3.35	0.56	1.78	0.08
	أساسي	18	3.03	0.49		

*** دال عند مستوى الدلالة الإحصائيّة ($\alpha \leq 0.05$)**

يبين الجدول (12) المتوسّطات الحسابيّة تبعاً لمتغيّر مستوى المدرسة، إذ يظهر من الجدول وجود فروق بين المتوسّطات الحسابيّة بين استجابات عيّنة الدّراسة على مجالات الاستبانة، فقد كانت المتوسّطات الحسابيّة للمديرين والمديرات الذين يعملون في المدارس الثانويّة (2.81)، (3.56)، (3.53)، (3.91)، (3.01)، (3.35)، وبانحراف معياريّ مقداره (0.78)، (0.91)، (0.60)، (0.70)، (0.90)، (0.56) على التوالي لمجالات الاستبانة، والقياس الكليّ. بينما كانت

المتوسّطات الحسابيّة للمديرين والمديرات الذين يعملون في المدارس الأساسيّة (2.93)، (3.78)، (2.97)، (3.49)، (2.19)، (3.03)، وبانحراف معياريّ مقداره (0.72)، (0.82)، (0.77)، (1.03)، (0.65)، (0.49) على التوالي لمجالات الاستبانة والقياس الكليّ.

ولـمعرفة إذا كـانت هذه الـفروق ذات دلالـة إحصائيّة عند مستوى الدلالـة الإحصائيّة (**0.05** ≥ **α**)، استُخدِم اختبار (ت) لعينتين مستقلتين، حيث أظهرت النتائج أنّ قيم اختبار (ت) لمجالات الاستبانة، والقياس الكلي كانت (0.46)، (0.73)، (2.35)،(1.37)،(3.09)،(1.78)، كما كانت قيمة مستوى الدلالة الإحصائيّة (0.65)، (0.47)، (0.03)، (0.18)، (0.004)،(0.08)، وبناءً على النتائج السابقة توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة الإحصائيّة (**0.05** ≥ **α**) بين المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري ومديرات المدارس التابعة لمديريّة التّربية والتّعليم في لواء البادية الشّماليّة الشّرقيّة تعزى إلى متغيّر مستوى المدرسة (ثانوي، أساسي) للمجالين الثالث "معوّقات متعلّقة بالطلبة"، والخامس" معوّقات متعلّقة بالمعلّمين (الهيئة التّدريسيّة)" فقط لصالح مديري ومديرات المدارس الثانويّة. ولا توجد فروق ذات دلالة للمجال الأول، والثاني، والرابع، والقياس الكلي للاستبانة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة اللهواني (2007) بعدم وجود فروق ذات دلالة في المعوّقات المتعلّقة بالبناء، والتجهيزات للمدارس الأساسيّة.

ويرى الباحث أنّ السبب يعود إلى تأثير مستوى المدرســة في درجة وجود المعوّق من خلال إجابات أفراد عيّنة الدّراسة في المجـال الثالـث (معوّقات متعلّقة بالطلبـة)، والمجال الخامس (معوّقات متعلّقة بالمعلّمين)، ممّا يدل على أنّ هذه المعوّقات موجودة بالمدارس الثانويّة أكثر من المدارس الأساسيّة؛ لأنّ مديري ومديرات المدارس الثانويّة يواجهون صعوبات أكثر من مديري المدارس الأساسيّة في التعامل مع طلبـة المرحلـة الثانويّة الذين هم في سن المراهقـة، وتحتاج هذه الفئة لاهتمام أكثر، والعمل على زيادة رغبتهم في الإقبال على المدرســة، والاهتمام بالحصص الدّراسيّة، واحترام وتقدير دور المعلم والإدارة المدرسيّة، و كذلك العمل على تلبية ميولهم واهتماماتهم، وتوفير بيئة مناسبة لممارسة الأنشطة المختلفة؛ لتساهم في التقليل من المشكلات الطلابيّة.

التوصيات

من خلال ما توصّلت إليه الدّراسة من نتائج يوصي الباحث بما يلي:

1- العمل على تعيين مساعدين متفرّغين لمديري المدارس وكاتب لكلّ مدرسة.

2- الاهتمام بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحليّ.

3- تزويد المدارس بما تحتاج من مرافق وتجهيزات.

4- الاهتمام بتدريب مديري المدارس على كلّ ما يستجد في علم الإدارة.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

–أبو إدريس، عادل دفع الله، والخليفة، الزين الخليفة. (2019). معوّقات الإدارة المدرسيّة بالمدارس التابعة لعمادة المدارس والرياض بجامعة الخرطوم من وجهة نظر المديرين والمعلّمين. جامعة الخرطوم، السودان. مجلة جيل العلوم الإنسانيّة والاجتماعيّة،**(52) 6** .

– أبو عاشور، خليفة مصطفى. (2002). معوّقات الإدارة المدرسيّة من وجهة نظر مديري المدارس ومديراتها في مديريّة تربية بني كنانة في الأردن. مجلة جامعة دمشق،**18**، **(2)**.

– أحمد، أحمد إبراهيم. (2001). الإدارة المدرسيّة في الألفيّة الثالثة. الإسكندريّة، مكتبة المعارف الحديثة – الشّمّريّ، عبد العزيز بن سويلم، والحربيّ، عارف بن محمد بن سند. (2019). المعوّقات الإداريّة التي تواجه مديري المدارس الابتدائية بمدينة حائل وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم. المجلة العربيّة للعلوم التربويّة والنفسيّة.**(11) 3**

– العقاب، محمود محمد علي. (2013). معوّقات الإدارة المدرسيّة بالمرحلة الثانويّة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

– اللهواني، هنية يوسف محمود. (2007). المشكلات التي يواجهها مديرو مدارس وكالة الغوث الدوليّة للمرحلة الأساسيّة من وجهة نظر مديري هذه المدارس ومعلميها في محافظات شمال فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنيّة. فلسطين.

– المداهمة، عمر أحمد عبد الغني. (2000). دور الإدارة المدرسيّة في المدارس الحكوميّة والمدارس الخاصة في محافظات غزة في تحسين العمليّة التعليميّة. دراسة مقارنة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلاميّة، غزة.

– الهباش، أسامة محمد. (2002). المشكلات التي تواجه المديرين الجدد في مدارس محافظات غزة وسبل مواجهتها. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلاميّة، غزة: فلسطين.

- حامد، صباح الحاج محمد، وإبراهيم، ثويبة عبد الكريم. (2015). الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسيّة بمحلية كادقلي. مجلة العلوم التربويّة والتكنولوجيا، جامعة السودان، 16(1).

- مطاوع، إبراهيم عصمت. (2003). الإدارة التربويّة في الوطن العربيّ، دار الفكر، عمان، الأردن.

- موسى، توفيق الزاكي حسن، وحامد، صباح الحاج محمد. (2019). المعوّقات التي تواجه الإدارة المدرسيّة بالمرحلة الثانويّة وأثرها على العمليّة التربويّة من وجهة نظر معلمي المدارس الثانويّة بولاية النيل الأبيض. مجلة العلوم التربويّة والتكنولوجيا، جامعة السودان, 20، **(1)**.

- موسى، توفيق الزاكي حسن، وحامد، صباح الحاج محمد. (2014). المعوّقات التي تواجه الإدارة المدرسيّة بالمرحلة الثانويّة وأثرها على العمليّة التربويّة من وجهة نظر المشرفين التربويّين، مجلة العلوم التربويّة والتكنولوجيا، جامعة السودان, 15، (3).

ثانياً: المراجع الأجنبية والعربية المترجمة:

- Abu Ashour, Khalifah Mustafa (2002). School Management Obstacles from the Point of view of Bani Kinanah Directorate of Education Principals, Damascus University Journal, 18 (2).

- Abu Edrees, Adel Mohammad Dafa'a Allah, ital.(2019). School management Obstacles in the Dean Schools in Khartoom University from the Views of Teachers and Principals. Human and Social Sciences Journal, 6 (52).

- Ahmad, Ahmad Ibrahim (2001). School management in the Third Millennium. Knowledge Library, Alexandria.

- Al-Lahwani, Hania, Youssef Mahmoud (2007). Problems faced by the principals of UNRWA schools for the basic stage from the point of view of the principals and teachers of these schools in the governorates of northern Palestine. Unpublished master theses , An-Najah National University. Palestine.

- Al-Habbash, Osama Muhammad (2002). Problems facing new principals in schools in Gaza governorates and ways to confront them. Unpublished master theses, Islamic University. Gaza, Palestine.

- Almadahmeh, Omar Abdalghani (2000). The role of school Management in Ghazah Governmental and Private Schools in Improving the Learning Process. Unpublished Master theses, Islamic University, Ghazah.

- Alshamari, Abddulaziz Bin Swailim & ital. (2019). Obstacles faced by Primary Principals and How to Overcome them from their Point of View in Hayel. Arab Journal of Psychological and Educational Sciences, 3 (11).

- Al-Eqab, Mahmoud Mohammad Ali (2013). School Management Obstacles in the Secondary Schools. Unpublished Master Theses, Sudan University for Science and Technology, Sudan.

- Hamed, Sabah Alhaj Mohammad ital. (2015). Obstacles faced by School management in Kaiqli, Journal of Science and Technology, Sudan University, 16 (1).

- Metawe'a, Ibrahim Esmat (2003). Educational Management in the Arab World. Dar Alfikr, Amma, Jordan.

- Musa, Tawfiq Alzaki ital. (2019). Obstacles faces School management in Secondary Schools from the Point of view of Principals in White Nile State, Journal of Science and Technology, Sudan University, 20 (1).

- Musa, Tawfiq Alzaki ital. (2014). Obstacles faces School management in Secondary Schools and its Impact on the Educational Process from the Point of view of Educational Supervisors, Journal of Science and Technology, Sudan University, 15 (3).