

The Reasons of the Reluctance of Secondary School Teachers in the Province of Houtat Bani Tamim Of Leadership Positions in The Schools of The Province

Nourah Mohammed Al- Tamimi

Directorate of Education in Houta Bani Tamim and Al- Hareeq Governorate || Ministry of Education || KSA

Abstract: This research aimed to recognize the reasons made the high school teachers (female) in Houtat Bani Tamim province abstains from the leadership's positions at the institutions that they are working in. And to achieve the goals of the research the descriptive analytical approach was used, while the study tool was an electronic questionnaire distributed among a random simple sample which consisted of (93) secondary teachers. The study revealed that the arithmetic averages of the responses of the study sample on the axis of reasons for abstention from leadership positions ranged between (2.62) and (3.94) with a general average of (3.46) (3.45) and (4.31) with a general average of (3.92). The results of the study on the analysis of mono- variance showed that there were no statistically significant differences due to differences in academic qualifications and years of experience. This reflects the agreement of the sample members of the secondary school teachers on the reasons of abstention of leadership positions.

Keywords: reasons- abstention- secondary teachers- leadership positions.

أسباب عزوف معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة حوطة بني تميم عن المناصب القيادية في مدارس المحافظة

نوره محمد التميمي

إدارة التعليم بمحافظة حوطة بني تميم والحريق || وزارة التعليم || المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أسباب عزوف معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة حوطة بني تميم عن المناصب القيادية في المؤسسة التي يعملن بها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة الإلكترونية، تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة تكونت من (93) معلمة مرحلة ثانوية. وكشفت نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور أسباب العزوف عن العمل في المناصب القيادية تتراوح بين (2.62) و(3.94) وبمتوسط حسابي عام بلغ (3.46)، وأن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الأسباب المادية والمعنوية تتراوح بين (3.45) و(4.31) وبمتوسط حسابي عام بلغ (3.92)، وأظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بتحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بسبب اختلاف المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، مما يعكس اتفاق أفراد عينة الدراسة من المعلمات بالمرحلة الثانوية حول أسباب عزوف المعلمات عن تولي المناصب القيادية.

الكلمات المفتاحية: أسباب- عزوف- معلمات الثانوية- المناصب القيادية.

المقدمة:

يعتبر العمل في المناصب القيادية بالمدارس الثانوية من الأمور المهمة جداً في العقود الأخيرة، وذلك لحساسية تلك المناصب واحتكاكاتها المتواصلة مع المجتمع وكذلك لتجنب كثير من المعلمات من الدخول في تجربة مديرة أو

وكيلة أو مشرفة وغيرها من المناصب الإدارية بالمدارس. ويمكن القول بأن منصب مدير أو وكيل لم يُعد كالسابق رنان وجاذب ويقبل عليه بل يتنافس حوله المعلمون والمعلمات. ومع تطور مفهوم الإدارة التربوية والذي أصبح يهتم بتنفيذ الأعمال الإدارية عن طريق التخطيط والتنظيم والرقابة ظهرت الحاجة لمديرين وقادة مدارس تتوفر فيهم صفات المدير والقائد حتى تسير العملية التعليمية وفق المخطط لها، ويمكنهم التعامل مع كثير من المواقف التي تواجههم سواءً كانت من العاملين بالمدارس أو أولياء أمور الطلبة أو إدارات التعليم.

ومؤخراً استبدلت وزارة التعليم مسمى مدير المدرسة إلى قائد المدرسة، استشعاراً منها بأهمية القائد ووجود فروق جوهرية بينه وبين المدير ومن أبرزها أن القائد يهتم ويعنى بالتغيير والتطوير في حين يعنى المدير بالحاضر ومشكلاته فقط، ويستمد المدير سلطته من مركزه الوظيفي بينما يستمد القائد سلطته من مكانته بين العاملين، كما أنه يشعر أعضاء المدرسة دوماً بالحاجة إلى قيادة أما في الإدارة فإن الأعضاء يقبلون بسلطتها خوفاً من العقاب، كما أن من الفروق المهمة بين القائد والمدير وهو قدرة القائد على تحفيز الأفراد لتحقيق الأهداف المطلوبة، أي أن المدير يركز على تحقيق الأهداف مباشرة والقائد يحفز الأفراد لتحقيق هذه الأهداف. (العنتيبي، 2018)

أصبح قبول مسؤولية الإدارة في المدارس عبئاً كبيراً على المعلم، ولذلك هناك عزوف عن قبول مهام المدير دون وجود صلاحيات حقيقية أو حوافز أو ميزانية تشغيلية للمدرسة، وتواجه إدارات التعليم موجة من الاعتذارات عن قبول إدارة المدارس في المناطق من قبل الكفاءات في مجال الإدارة. (الحربي، 2014)

وتؤدي الإدارة المدرسية دوراً بارزاً وأساسياً في العملية التعليمية، ولها أثرها البالغ في نجاحها أو إخفاقها. وقد أكدت ذلك العديد من الدراسات على المدارس التي تتميز بكفاءتها ونجاحها، وتوصلت هذه الدراسات إلى حقائق منها أن من أهم عوامل نجاح وكفاءة المدرسة وجود قيادة قوية بها، وأن ارتفاع إنتاجية بعض المدارس عن المدارس الأخرى، يعود إلى كفاءة العنصر القيادي بها. وبالتالي فإن نجاح النظام التعليمي في تحقيق غاياته وأهدافه أو إخفاقه في تحقيقها؛ يتوقف بالدرجة الأولى على مدى كفاءة الإدارة المدرسية وقدرة العناصر البشرية التي تقوم عملها. (السلي والغامدي، 1429هـ).

من هنا تأتي ضرورة الإقبال على التقدم للمناصب الإدارية، وليس العزوف عنها، لما لها من دور كبير جداً في إنجاح العملية التعليمية التربوية، وإرسائها بر الأمان.

مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في أن المناصب القيادية بالمدارس الثانوية وجدت عزوفاً عنها في الآونة الأخيرة من المعلمين إما بسبب كثرة أعبائها أو لفقدانها بعضاً من مميزات التي كانت تتميز بها في السابق. فقد ركزت دراسة الحقييل (2004) على المشكلات التي تواجه الإدارات المدرسية في المملكة العربية السعودية، وتمثلت تلك المشكلات في المشاكل الإدارية والفنية، وبعضها يتعلق بتدخل أولياء الأمور في بعض الجوانب الإدارية مما يشكل عائقاً لإدارة المدرسة. كذلك ذكر الغصن (1424هـ) أن نسبة 92% من المعلمين الذين أجري عليهم استفتاء والبالغ عددهم (210) معلماً لا يرغبون بالعمل في إدارة المدارس الثانوية. كما أشارت دراسة الوهبي (1431هـ) إلى أن إحصائية مكتب التربية والتعليم بالدمام للعام 1431/1430هـ دلت على أن هناك عجز كبير في تعيين مدرّاء لبعض المدارس وتكليف الوكلاء والزمهم بإدارة تلك المدارس والتي بلغ عددها 21 مدرسة، مما يعكس عزوف المعلمين عن العمل في المناصب القيادية بالمدارس. والدراسة الحالية تركز على التعرف على أسباب عزوف معلمات المرحلة الثانوية عن المناصب القيادية والإدارية بمحافظة حوطة بني تميم.

أسئلة البحث:

يمكن تحديد مشكلة البحث في الأسئلة الآتية:

1. ما أسباب عزوف المعلمات عن العمل في المناصب القيادية بمحافظة حوطة بني تميم؟
2. هل تختلف وجهات نظر أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$). تبعاً لاختلاف (المؤهل العلمي)؟
3. هل تختلف وجهات نظر أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$). تبعاً لاختلاف سنوات الخبرة في العمل؟

أهداف البحث:

1. التعرف على أسباب عزوف المعلمات عن العمل في المناصب القيادية.
2. الكشف عن مدى وجود فروق عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$). بين آراء المعلمات تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي).
3. التعرف على الفروق بين متوسطات استجابات آراء المعلمات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$). تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

أهمية البحث:

أورد العلفي (2003) بأن فعالية مدير مدرسة تتمثل في مدى النجاح الذي تحققه ممارسته على صعيد صنع القرار في المدرسة وتنفيذه، فعدم وجود مديرين لديهم القدرة على اتخاذ القرار ومواجهة التحديات وقيادة سليمة يؤدي إلى تعطل المؤسسات. وكذلك تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تزامنها مع السعي الدؤوب لإدارة التربية والتعليم للتطوير والتجديد، واهتمامها بإدارات المدارس واختيار من تتوفر فيهم الكفاءة الإدارية والمهارات اللازمة لشغل تلك المناصب، كما تتبين أهميتها من حيث إنها: قد تساعد في الوقوف على الأسباب الحقيقية خلف عزوف المعلمات عن المناصب القيادية، وتفيد في مساعدة المعلمات المتخوفات من التقدم لمنصب إداري، كما أن إدارة التربية والتعليم أن قد تستفيد في إعادة صياغة آلية التقدم للمناصب المدرسية الإدارية.

حدود البحث:

يقتصر البحث على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: أسباب عزوف معلمات المرحلة الثانوية بمحافظة حوطة بني تميم عن المناصب القيادية في مدارس المحافظة.
- الحدود البشرية: معلمات المرحلة الثانوية في مدارس المحافظة.
- الحدود المكانية: المدارس الثانوية بمحافظة حوطة بني تميم.
- الحدود الزمانية: العام الدراسي 1439-1440هـ.

مصطلحات البحث:

العزوف لغة: معنى عزف في الصحاح في اللغة عزفت نفسي عن الش تعزف وتعزف عزوفاً، أي زهدت فيه، وانصرفت عنه. وفي الاصطلاح عدم الرغبة في الشيء والبعد عنه (زياد، 1438هـ) والعزوف عن العمل: هو محاولة الابتعاد عنه بإحدى الصور الثلاث الآتية: عدم الرغبة في الالتحاق به ابتداءً، أو رغبة من يعد له مهنيًا في عدم مزاولته، أو رغبة من يمارسه فعلاً في تركه. (مركز البحوث التربوية، 1983).

والتعريف الإجرائي للعزوف عن العمل: هو عزوف وعدم الرغبة في تولي المناصب القيادية بالمدارس الثانوية في محافظة حوطة بني تميم.

القيادة الإدارية: تعريف القيادة الإدارية بأنها العملية الخاصة بدفع وتشجيع الأفراد نحو انجاز أهداف معينة (عبد القادر، 1405هـ).

واجرائياً فإن القيادة الإدارية في هذه الدراسة تعني قيادة وإدارة المدرسة من خلال تنفيذ الجهات واللوائح التنظيمية لمنصب المدير أو القائد.

محافظة حوطة بني تميم:

تقع محافظة حوطة بني تميم جنوب الرياض على بعد 160 كلم تحدها من الشمال محافظة الدلم، ومن الجنوب محافظة الأفلاج وغرباً محافظة الحريق. وتبلغ مساحة محافظة حوطة بني تميم 7500 كم مربع تقريباً. ويربطهما طريق إسفلي يمر بمحافظات الأفلاج والسلي ووادي الدواسر (<http://riyadhtourism.sa/ar>).

2- الإطار النظري والدراسات السابقة:

الإدارة المدرسية وجهود التطوير:

تعد المدرسة مؤسسة تعليمية وتربوية هامة في المجتمع، وتكوّن نظاماً متكاملماً من الأعضاء العاملين بالمدرسة ومن النظم والتعليمات والقواعد المنظمة للعمل (الطويل، 1997). والإدارة المدرسية أصغر تشكيل إداري في النظام التعليمي، ولكنها من أهم التشكيلات فيه؛ لأنها التي تقوم بتنفيذ السياسة التعليمية بكل أهدافها ومرامها. وقد تطور مفهوم الإدارة المدرسية واتسع مجالها ليشمل الجوانب الإدارية والفنية للعمل المدرسي في صورة متكاملة تهدف إلى توفير الوسائل والإمكانات المادية والبشرية، وتهيئة ظروف العمل المناسبة التي تساعد على تحقيق أهداف العملية التربوية التي أنشئت المدرسة من أجلها.

وفي إطار هذا المفهوم يعرف (فهبي ومحمود، 1994) الإدارة المدرسية بأنها جميع الجهود والنشاطات المنسقة التي يقوم بها مدير المدرسة وجميع العاملين معه معلمين وإداريين وغيرهم، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة وخارجها، تحقيقاً يتمشى مع ما يهدف إليه المجتمع من تربية أبنائه تربية صحيحة وعلى أسس سليمة. وعليه فإن الإدارة المدرسية تضطلع بالعديد من المهام والمسؤوليات، سواء داخل المدرسة أو خارجها، بغية تحقيق أهداف العملية التعليمية والتربوية وذلك من خلال قيامها بالوظائف الإدارية التالية: التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والتوجيه، والمتابعة، والتقويم.

ويعتبر مدير المدرسة (ووكيلها) أهم عضو في المدرسة، فهو الذي يقود فريق العمل لتنفيذ الخطط حسب الأهداف والرؤية المنشودة، وهو الذي ييسر المهمات وينقل مدرسته من الجمود إلى الفاعلية والديناميكية. وتزداد أهميته في القيام بمهامه ومسؤولياته تجاه الواجبات الوظيفية المنوطة به بحكم موقعه الوظيفي، وهذا يتطلب أن يقوم بهذه الأدوار بشكل متوازن وألا يغفل بعض أدواره أو يركز على بعضها على حساب البعض الآخر. كما يجب على المسؤولين عن الإدارة المدرسية تحديد المهام والمسؤوليات المطلوبة من مدير المدرسة بدقة، وتهيئة الظروف المناسبة له لينجح ويبدع، وإعطائه الصلاحيات التي تخوله لإنجاح عمله. (صائغ، 1995).

وإذا كانت الإدارة المدرسية وسيلة من وسائل تحقيق المدرسة لأهدافها، ولكي تقوم الإدارة المدرسية بالأعباء الملقاة على عاتقها على خير وجه؛ فإن عليها أن تعمل على تحديث أساليب العمل بها، وأن تتجاوز مع ما يطرأ من تجديد وتطوير على العمل التربوي.

مهام مدير المدرسة:

في عام 1420هـ أصدرت وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية مهام المدير وكان من ضمن مسؤوليات مدير المدرسة ما يلي:

- 1- إعداد خطط العلم في المدرسة، وتنظيم الجداول، وتوزيع الأعمال وبرامج النشاط على منسوبي المدرسة وتشكيل المجالس واللجان ومتابعة قيامها بمهامها وفق التعليمات.
 - 2- الاسهام في النمو المهني للمعلم من خلال تلمس احتياجاته التدريبية واقتراح البرامج المناسبة لها.
 - 3- تفعيل المجالس المدرسية وتنظيم الاجتماعيات مع هيئة المدرسة لمناقشة الجوانب التربوية والتنظيمية.
 - 4- المشاركة في الاجتماعيات واللقاءات وبرامج التدريب وفق ما تراه الإدارة العامة للتربية والتعليم او المشرف التربوي المختص.
 - 5- الإشراف على برنامج التوجيه والإرشاد في المدرسة والاهتمام بها ومتابعة برامج النشاط وتقويمها والعمل على تحقيق أهدافها (اللائحة التنظيمية لوزارة التربية، 1420هـ).
- مما سبق ذكره، يتضح المهام الإدارية والفنية هي من أهم أنواع مهام مدير المدرسة وقائدها باعتبارها تعكس تطور وتقدم المؤسسة التعليمية في مجالاتها المختلفة.

المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية:

بالرغم من جهود التطوير والتحديث في مجال الإدارة المدرسية؛ إلا أن الواقع يكشف عن وجود العديد من التحديات والمعوقات التي تحول دون تحقيق كثير من التطلعات. فالإدارة المدرسية شأنها شأن أي عمل يقوم به الإنسان لا يخلو من وجود صعوبات تعترضه أثناء ممارسته أو القيام به. والمتتبع لمسار الممارسة في الإدارة المدرسية يجد إنها تعاني من بعض الأمور التي تمثل صعوبات في طريق القيام بوظائفها على الوجه الأكمل على أن هذه الصعوبات والمعوقات تختلف من إدارة مدرسية إلى أخرى ومن مرحلة تعليمية إلى أخرى تبعاً لظروف المدارس وطبيعة القائمين عليها.

ثانياً/ الدراسات السابقة:

قامت الباحثة بمراجعة الأدبيات ذات الصلة بموضوع البحث، واستفادت الباحثة منها في تكوين الإطار النظري وتصميم الاستبانة. كما تم تقسيمها للدراسات المحلية والعربية، والدراسات الأجنبية.

الدراسات المحلية والعربية

دراسة رزق الله (1420هـ) هدفت الدراسة للتعرف على أسباب عزوف المعلمين عن المتميزين عن الإدارة المدرسية، واعتمدت الدراسة على المقابلة كأداة لجمع البيانات وتلخيص آراء المعلمين لمعرفة وجهة نظرهم. خلصت الدراسة لنتائج أبرزها: أن المسؤوليات الملقاة على عاتق المدير كبيرة، وافتقار العمل في القيادة المدرسية لمزيد من الحوافز المادية المشجعة، وصلاحيات مدير المدرسة محدودة جداً على الرغم من دورة الكبير في المدرسة، ومحدودية الامكانيات في بعض المدارس.

دراسة الصالحي (1426هـ). هدفت الدراسة إلى التعرف على أسباب العزوف عن العمل في إدارة المدارس الثانوية في منطقة القصيم. شملت الدراسة 246 مبحوثاً، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة في جمع البيانات. وتوصلت إلى نتائج أبرزها: أن أسباب العزوف كانت تتعلق بالجوانب الإدارية والفنية

المرتبطة بطبيعة المرحلة وبالمجتمع والاعلام، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة تجاه أسباب العزوف باختلاف متغيرات الدراسة.

دراسة السيف (1427هـ) والتي هدفت إلى التعرف على ورؤية الميدان التربوي (المشرف التربوي الزائر، المشرف التربوي المقيم مدير المدرسة، وكيل المدرسة، المعلم) حول معرفة عوائق الإقبال على العمل القيادي (وكيلاً أو مديراً) لتذليلها ومعالجتها في محافظة الزلفي. تم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من (95). توصلت الدراسة إلى أن أهم أسباب عزوف الكفاءات عن العمل القيادي منها: التخوف من عدم النجاح، عدم وجود الحوافز المادية، إلقاء المسؤولية على المدرسة عند حدوث أي موقف، سيادة الضغوط الاجتماعية والعلاقات الانسانية، وعظم مسؤولية المدير أو الوكيل مقارنة بالعاملين في المدرسة، وضعف الصلاحيات الممنوحة، وضعف الموارد المالية لتسيير أمور المدرسة.

دراسة الغامدي، والسلمي (1429هـ). هدفت الدراسة إلى تحديد الأسباب التنظيمية والاجتماعية والشخصية لعزوف وكيل المدرسة عن العمل مديراً في مدارس التعليم العام بمدينة جدة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من 20 مشرفاً و180 مديراً، واعتمدت على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. توصلت الدراسة لنتائج أهمها: أن أسباب عزوف وكيل المدرسة عن العمل كمدير منها الأسباب التنظيمية ومنها: شح الموارد المالية في ظل ضعف إيراد المقصف المدرسي وغياب الدعم المجتمعي وغياب نظام المكافآت والحوافز الذي يتناسب مع ما يبذله وغياب الدعم المجتمعي. ثم الأسباب الاجتماعية وكان أبرزها: تحمل المدير مسؤولية متابعة تأمين احتياجات مدرسته شخصياً وكثرة الضغوط التي تمارس على مدير المدرسة من قبل المسؤولين والمجتمع المحلي وتحميل المدير أخطاء الغير وكثرة المحسوبيات.

دراسة الزهراني والقحطاني (1429هـ). هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام حركة نقل مديري ووكلاء مدارس التعليم العام بمدينة جدة في تطوير الأداء المدرسي من وجهة نظر المشرفين المنسقين والمعلمين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. تكونت عينة الدراسة من جميع المشرفين المنسقين، بالإضافة إلى عينة عشوائية من معلمي مدارس التعليم العام التي تمت فيها حركة نقل للمديرين والوكلاء بنهاية العام 1428/1427هـ. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات. وتم إجراء المعالجات الإحصائية وتوصلت الدراسة لنتائج أهمها: أن حركة نقل مديري ووكلاء المدارس أسهمت في تطوير الأداء المدرسي المتعلق بالطلاب، كما أسهمت في تطوير الأداء المدرسي المتعلق بالعاملين، وكذلك أسهمت في تطوير الأداء المدرسي المتعلق ببيئة العمل.

دراسة الرحيلي (1430هـ). هدفت إلى التعرف على أسباب عزوف الوكلاء عن إدارات المدارس الثانوية في محافظة حفر الباطن، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الوكلاء في المدارس الحكومية للعام الدراسي 1430-1429هـ. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وعلى الاستبانة كأداة للدراسة وبينت النتائج أن هناك ستة أسباب للعزوف هي: كثرة مشكلات الطلاب السلوكية، وعدم وجود كوادرمؤهلة لإقامة برامج جاذبة ومشوقة للطلاب داخل المدرسة، وعدم قدرة بعض المعلمين على ضبط النظام داخل الصف، وعدم التزام الطلاب بالتعليمات والأنظمة المدرسية، وضعف الدافعية لدى الطلاب للتعلم، وعدم التحاق كثير من الوكلاء بدورات تأهيل في إدارة المدارس الثانوية.

دراسة الوهبي (1431هـ) هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسباب الإدارية والفنية التي تساهم في العزوف عن العمل بإدارة المدرسة الابتدائية من وجهة نظر المديرين والوكلاء بمدينة الدمام، والكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين وجهات نظر المديرين والوكلاء للمرحلة الابتدائية تجاه أسباب العزوف وذلك باختلاف متغيرات الدراسة كطبيعة العمل، والمستوى التعليمي، والعمر، والخبرة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وصُممت

الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من (58) مديراً و(39) مشرفاً تربوياً و(32) وكيلاً. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أسباب إدارية تسهم بالعرزوف منها عدم وجود تشجيع أو تحفيز من قبل إدارة التربية والتعليم ولمن يتم تعيينه مديراً للمرحلة الابتدائية.

دراسة المثالي (1434هـ): هدفت الدراسة إلى التعرف على أسباب العزوف المتعلقة بالمهام والمسؤوليات والصلاحيات الممنوحة (الحوافز المادية والمعنوية) لمدير المدرسة التي تحول دون العمل مديراً بالمدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين والوكلاء في مكة المكرمة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وشملت عينة الدراسة 476 معلماً ووكيلاً. توصلت الدراسة لنتائج أهمها: تبين أن ترتيب أبعاد أسباب العزوف عن العمل الإداري كمدير للمدرسة الثانوية كانت تتعلق بالحوافز المادية والمعنوية ثم تبعه بُعد المهام والمسؤوليات وكذلك بُعد الصلاحيات الممنوحة، المتوسط الحسابي العام لدرجات توفر أسباب العزوف المتعلقة بالمهام والمسؤوليات بلغ (3.86) وبدرجة عالية، جميع الأسباب المتعلقة بالمهام والمسؤوليات تحصلت على موافقة بدرجة عالية، عدم وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات المبحوثين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أسباب العزوف تعزى لمتغير المشاركة في الدورات.

دراسة الدوسري (2008). هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات الإدارة المدرسية لدى مديري المدارس (بنين) بمحافظة الخبر في المملكة العربية السعودية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، تبنت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (92) مديراً، وتوصلت الدراسة إلى أن مديري المدارس الثانوية في الخبر لديهم معوقات فيما يخص الإدارة المدرسية، ومعوقات العلاقة بين المدرسة وإدارات التعليم، ومعوقات تتعلق بالعلاقة بين مدير المدرسة والتنظيم المدرسي، ومعوقات تتعلق بالمصادر المالية والمرافق والتجهيزات. المدرسية حيث بينت الدراسة أن أكبر المعوقات التي تواجه مديري المدارس كانت من إدارات التعليم.

2. الدراسات الأجنبية:

دراسة كتافي ووستون(2000). هدفت الدراسة إلى التعرف على المشاكل التي تواجه مديري المدارس الثانوية الجدد في كينيا، واستخدم الباحثان الاستبيان الذي أرسل إلى 200 مدير مدرسة ثانوية منهم 100 مدير جديد و100 آخرين من أصحاب الخبرة. بينت نتائج الدراسة أن المشاكل الأكثر تحدياً والتي تواجه المدراء الجدد في كينيا هي عدم قدرة الطلاب على دفع أجور المدرسة وشراء الكتب، والتقصير في وجود معدات المدرسة، والافتقار إلى طاقم الخدمات والملاعب، وظروف الطلبة التي تضطرهم للسفر لمسافات طويلة، واستخدام اللغة الإنجليزية كوسيلة للتعليم، وبينت الدراسة أن هذه المشكلات تعزى إلى عدم جدية النظام التربوي في تأمين الدعم المالي الكافي.

دراسة هاتلينج (2003). هدفت إلى التعرف على الضغوط واستراتيجيات ادارتها لدى مديري المدارس الأساسية في ولاية ساوث داكوتا، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي وتبنت الاستبانة كأداة لها في جمع البيانات، وبلغ حجم العينة (253) مديراً. توصلت الدراسة لنتائج أهمها: أكثر المشاكل والمعوقات المؤثرة على عمل مديري المدارس هي، كثرة عبء العمل في إدارات المدارس، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاجهاد التي يعاني منها المديرون تبعاً لالتحاقهم بالمدارس الخاضعة للإشراف.

التعليق على الدراسات السابقة:

معظم الدراسات السابقة تناولت أسباب العزوف من خلال تحديد مصادر تلك الأسباب، ففي دراسة الوهبي (1431هـ) أرجعها لأسباب إدارية وفنية ودراسات عزتها لأسباب تتعلق بالطلاب والمعلمين كدراسة الرحيلي

(1430هـ) أما دراسة السلي والغامدي (1429هـ) فقد حددت مصادر أسباب العزوف إلى أسباب تتعلق بالجوانب التنظيمية والاجتماعية والشخصية، بينما حددت دراسة السيف (1427هـ) ودراسة رزق الله (1420هـ) أسباب تتعلق بكافة عناصر العملية التربوية من الطلاب والمعلمين وأولياء أمور الطلاب والمناهج المدرسية والممارسات الإدارية والفنية، بينما حددتها دراسة الصالحي (1426هـ) بالجوانب الإدارية والفنية. وفي الدراسة الحالية تم تحديدها بالمهام والواجبات المؤكدة لمدير المدرسة والصلاحيات المؤكدة للمدير والتحفيز المادي والمعنوي. كما اتفقت جميع الدراسات على أن أهم المتغيرات في الدراسة كانت إما المؤهل أو عدد سنوات الخبرة أو موقع المدرسة، أو عدد الطلاب، أو حالة المبنى المدرسي، واستخدمت جميع تلك الدراسات الاستبانة كأداة للدراسة. وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها تهدف لمعرفة عزوف المعلمات عن العمل في المناصب القيادية بالمدارس الثانوية في محافظة حوطة بني تميم.

وبهذا فإن الباحثة استفادت من الدراسات السابقة كما يلي:

- معرفة المصادر العلمية والبحوث المختلفة التي دعمت وأثرت الإطار النظري.
- تعريف الباحثة بالأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات المختلفة لهذه الدراسة.
- بناء وتطوير استبانة البحث.
- تحديد أهم المصادر والأسباب التي يمكن أن تحول دون الرغبة بالعمل الإداري في المدارس الثانوية.

3- منهجية وإجراءات البحث:

منهج البحث:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك لطبيعة الدراسة الحالية وما تضمنته مشكلتها وأسئلتها وأهدافها.

مجتمع الدراسة:

تكوّن المجتمع الأصلي للبحث من جميع المعلمات في المرحلة الثانوية بمحافظة حوطة بني تميم، وعددهن (120) معلمة، موزعات على (8) مدارس.

عينة الدراسة: تم اختبار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة وشملت (93) معلمة بالمرحلة الثانوية بمحافظة حوطة بني تميم، ووزعت عليهن أداة الدراسة للإجابة عليها.

وصف العينة:

جدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة على حسب المستوى التعليمي وسنوات الخبرة

| النسبة المئوية | العدد | المؤهل |
|----------------|-------|-----------|
| 96.8 | 90 | بكالوريوس |
| 2.2 | 2 | ماجستير |
| 1.1 | 1 | دكتوراه |
| 100 | 93 | المجموع |

| النسبة المئوية | العدد | المؤهل |
|----------------|-------|----------------|
| سنوات الخبرة | | |
| 14 | 13 | أقل من 5 سنوات |
| 60.2 | 56 | 5-10 سنة |
| 24.7 | 23 | 11-20 سنة |
| 1.1 | 1 | أكثر من 20 سنة |
| 100 | 93 | المجموع |

جدول رقم (1) أعلاه، يشير إلى نتائج توزيع أفراد عينة الدراسة على حسب المستوى التعليمي، حيث كان معظم المعلمات عينة الدراسة ممن يحملن درجة البكالوريوس بنسبة (96.8%)، يليها الماجستير بنسبة (2.2%)، بينما درجة الدكتوراه فقد كانت تحملها معلمة واحدة فقط بنسبة (1.1%). وكذلك نفس الجدول يشير إلى سنوات الخبرة للمعلمات قيد الدراسة، حيث كانت فئة الخبرة (5-10) سنوات ذات النسبة الأعلى (60.2%)، وتليها الفئة (11-20) سنة بنسبة بلغت (24.7%)، وفئة الخبرة (أقل من 5 سنوات) تحصلت على نسبة (14%)، بينما كانت النسبة الأقل وهي (1.1%) لفئة الخبرة (أكثر من 20 سنة).

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة إلكترونية تكونت من جزأين: الجزء الأول: وتكون من البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة، وشملت متغيرين هما: المؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة.

الجزء الثاني: وتكون من (24) عبارة، موزعة على ثلاثة محاور، تمثل عدداً من الأسئلة، تتناول الأسباب المتعلقة بطبيعة عمل المناصب القيادية وتكونت فقرات هذا المحور من (10) فقرات، والمحور الثاني تضمن الأسباب المتعلقة بالصلاحيات الممنوحة للقادة الإداريين واحتوى على (6) فقرات، والمحور الثالث يتعلق بالأسباب المادية والمعنوية وشمل (8) فقرات. ويتبع كل عبارة أو فقرة خمسة خيارات، يختار منها المستجيب ما يناسب وجهة نظره، بوضع علامة: (√) حول الخيار المناسب. وصُممت الاستبانة إلكترونياً ليسهل توزيعها على أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (2) توزيع عبارات الاستبانة في صورتها النهائية على محاور الدراسة

| م | المحور | عدد العبارات |
|---|---|--------------|
| 1 | الأسباب المتعلقة بطبيعة عمل المناصب القيادية | 10 |
| 2 | الأسباب المتعلقة بالصلاحيات الممنوحة للقادة الإداريين | 6 |
| 3 | الأسباب المادية والمعنوية | 8 |
| | العدد الكلي لعبارات الاستبانة | 24 |

صدق أداة الدراسة:

قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة، عن طريق الصدق الظاهري، أو صدق المحكمين، وكذلك الصدق البنائي أو صدق الاتساق الداخلي.

الصدق الظاهري للأداة:

للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة في قياس ما وُضعت لقياسه، قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد(4) من المتخصصين لتحكيمها، ولإبداء آرائهم وملاحظاتهم في مدى وضوح العبارات التي اشتملت عليها، ومدى أهميتها، إضافة إلى أي تعديلات على صياغة العبارات يرونها، أو حذف أي من العبارات، أو إضافة عبارات جديدة.

وفي ضوء الاقتراحات التي ذكرها المحكمون، قامت الباحثة بإجراء التعديلات المطلوبة. وقد تركّزت غالبيتها في تعديل صياغة بعض عبارات الاستبانة، أو إعادة ترتيب بعضها منها، كما قد اعتمدت في التعامل مع نتيجة التحكيم، ما تم الاتفاق عليه بنسبة (80%) من المحكمين.

2.5.11 صدق الاتساق الداخلي للأداة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة، قام الباحث بتطبيقها على عينة استطلاعية عشوائية قوامها (10) وذلك من أجل التعرف على صدق الاتساق الداخلي، أي الصدق البنائي للدراسة، وعليه فقد تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لكل محور، والدرجة الكلية للاستبانة، وكما هو موضح في جدول رقم(3) التالي:

جدول رقم(3) معامل الارتباط (بيرسون) لمحاور الاستبانة مع الدرجة الكلية

| المحور | عدد العبارات | معامل الارتباط |
|---|--------------|----------------|
| الأسباب المتعلقة بطبيعة عمل المناصب القيادية | 10 | **0.90 |
| الأسباب المتعلقة بالصلاحيات الممنوحة للقادة الإداريين | 6 | **0.89 |
| الأسباب المادية والمعنوية | 8 | **0.86 |

من جدول رقم(3) تشير النتائج الى أن قيمة معاملات الارتباط للمحاور الثلاثة تتراوح بين(0.86- 0.90) وجميعها دالة إحصائياً، مما يدل على الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة ويدل ذلك على أنها تتمتع بالصدق البنائي، وبالتالي صالحة لأغراض الدراسة.

12. ثبات الأداة:

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة، تم حساب معامل ألفا كرونباخ للعينة الاستطلاعية، والجدول (4) يوضح معاملات ثبات الأداة.

جدول رقم(4) معامل ألفا كرونباخ لقياس أداة الدراسة.

| المحور | عدد العبارات | معامل الارتباط |
|---|--------------|----------------|
| الأسباب المتعلقة بطبيعة عمل المناصب القيادية | 10 | 0.92 |
| الأسباب المتعلقة بالصلاحيات الممنوحة للقادة الإداريين | 6 | 0.94 |
| الأسباب المادية والمعنوية | 8 | 0.93 |
| الثبات الكلي | 24 | 0.93 |

من جدول رقم (4) تشير النتائج الى أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للدرجة الكلية (0.93) وهي قيمة عالية، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات. وتراوح قيم ألفا كرونباخ لجميع المحاور بين (0.92- 0.94) وهي قيم مرتفعة تشير الى أن الاستبانة صالحة للتطبيق ومن ثم تحقق أهداف الدراسة من خلال الإجابة على أسئلتها.

الوزن النسبي:

تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لقياس عبارات الاستبانة، ويقابل كل عبارة من العبارات قائمة تحمل خمسة خيارات، وقد تم إعطاء كل خيار من هذه الخيارات درجة محددة ليتم من خلالها تحويل البيانات من الوصفية إلى بيانات كمية وذلك بغرض معالجة العبارات إحصائياً، ويقابل كل خيار من الخيارات قيمة محددة تتراوح من (1 إلى 5)، للحكم على درجة الموافقة عليها من قبل المستجيبين، ولتسهيل تفسير النتائج قامت الباحثة بترميز البيانات، وإدخالها في الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS). ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدمة في أداة الدراسة، تم حساب المدى (5-1 = 4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس، للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4÷5 = 0.80). ويوضحها جدول رقم (5) التالي:

جدول رقم (5) توزيع الدرجات على فئات مقياس ليكرت (Likert) المتدرج الخماسي

| الفئات | الدرجة | حدود الفئة | التقدير اللفظي |
|----------|--------|------------------|----------------|
| قوي جداً | 5 | من (4.21 - 5.00) | قوي جداً |
| قوي | 4 | (3.41 - 4.20) | قوي |
| متوسط | 3 | (2.61 - 3.40) | متوسط |
| ضعيف | 2 | (1.81 - 2.60) | ضعيف |
| منعدم | 1 | (1 - 1.80) | منعدم |

المعالجات الإحصائية:

تم إجراء المعالجات الإحصائية التي تناسب طبيعة الدراسة وذلك بعمل التحليل الوصفي المتمثل في المتوسطات- الانحرافات المعيارية - النسب المئوية. هذا بجانب اختبار (ف) لمعرفة الدلالة الإحصائية للفرق بين متوسطات المستجيبات حول محاور الدراسة.

4- عرض النتائج ومناقشتها:

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تمثلت في إجابة أفراد عينة الدراسة عن أسئلة الدراسة وتحليل البيانات ومناقشة النتائج:

إجابة السؤال الأول: ما أسباب عزوف المعلمات عن العمل في المناصب القيادية بمحافظة حوطة بني تميم؟ للإجابة على السؤال الفرعي الأول، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول: الأسباب المتعلقة بطبيعة عمل المناصب القيادية، مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب أعلى قيم لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة، كما يلي:

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الأسباب المتعلقة بطبيعة عمل المناصب القيادية

| م | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|----|-------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| 10 | الضغط النفسي في طبيعة العمل الإداري | 3.94 | 0.88 | 1 | قوية |

| م | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|---|---|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| 9 | التعب النفسي نتيجة للتعامل مع أولياء الأمور والعاملين | 3.89 | 1.04 | 2 | قوية |
| 8 | كثافة العبء الوظيفي بالنسبة للقيادات الإدارية | 3.84 | 0.87 | 3 | قوية |
| 7 | تفتقد القيادات الإدارية للصلاحيات التي تحتاجها للتعامل مع العاملين والوحدات | 3.68 | 1.01 | 4 | قوية |
| 6 | الإجهاد الجسدي الناتج عن كثرة الأعباء الإدارية | 3.54 | 0.85 | 5 | قوية |
| 5 | محدودية فرص الترقى للقادة الإداريين | 3.36 | 0.97 | 6 | متوسطة |
| 4 | ضعف الرغبة في تولي مسؤوليات قيادية كبيرة | 3.29 | 0.98 | 7 | متوسطة |
| 3 | عدم وضوح اللوائح التأديبية للمخالفين والمقصرين في العمل | 3.27 | 1.08 | 8 | متوسطة |
| 2 | التخوف من المحسوبية والوساطة | 3.18 | 0.94 | 9 | متوسطة |
| 1 | التخوف من الفشل في المهمة الإدارية | 2.62 | 1.02 | 10 | متوسطة |
| | المتوسط العام للمحور | 3.66 | 0.96 | | قوية |

- أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور أسباب العزوف عن العمل في المناصب القيادية تتراوح بين (2.62) و(3.94) وبمتوسط حسابي عام بلغ (3.66) من خمس نقاط في ضوء توزيع أطوال الفئات، وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة.

وفي ضوء النتائج السابقة ترى الباحثة أن هنالك أدوار مهمة للقائد أو المدير أو الوكيل عليه القيام بها للنهوض بمؤسسته التعليمية وتطويرها في ظل عدم توفر الإمكانيات والمعينات للعملية الإدارية، فعليه اكتساب المهارات الإدارية اللازمة لذلك. كما نجد أن فقرات هذا المحور حازت على درجة قوية من الموافقة لدى أفراد عينة الدراسة وتمثل ذلك في الموافقة بدرجة (قوي) التي تحصل عليها المتوسط العام للمحور. اتفقت نتيجة هذا المحور مع دراسة رزق الله (1420هـ) ودراسة السيف (1427هـ) حيث أنهما توصلا إلى أن المناصب القيادية ينتج عنها التعب النفسي والاجهاد وكذلك ضعف الصلاحيات الممنوحة للمدراء والقادة بالمدارس.

الأسباب المتعلقة بالصلاحيات الممنوحة للقادة الإداريين:

حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول الأسباب المتعلقة بالصلاحيات الممنوحة للقادة الإداريين، مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب أعلى قيم لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة، كما هو موضح في جدول رقم (7) التالي:

جدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الأسباب المتعلقة بالصلاحيات الممنوحة للقادة الإداريين.

| م | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|---|--|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| 1 | ضعف الميزانية التشغيلية | 4.03 | 0.82 | 1 | قوي |
| 2 | عدم توفر تفويض الصلاحيات للقادة لاتخاذ الاجراءات | 3.93 | 0.91 | 2 | قوي |
| 3 | غياب فرص المشاركة في اتخاذ القرارات مع إدارة التعليم | 3.92 | 0.85 | 3 | قوي |
| 4 | عدم مرونة الإجراءات التنفيذية المتوفرة للقادة | 3.72 | 1.03 | 4 | قوي |

| م | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|---|----------------------------------|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| 5 | محدودية صلاحيات القادة الإداريين | 3.55 | 0.86 | 5 | قوي |
| 6 | ضعف الكوادر الإدارية المساعدة | 3.35 | 0.96 | 6 | قوي |
| | المتوسط العام للمحور | 3.75 | 0.90 | | قوي |

- أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الأسباب المتعلقة بالصلاحيات الممنوحة للقادة الإداريين تتراوح بين (3.35) و(4.03) وبمتوسط حسابي عام بلغ (3.75) من خمس نقاط في ضوء توزيع أطوال الفئات، وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة. وفي ضوء النتائج السابقة ترى الباحثة أن جميع فقرات المحور تحصلت على درجة موافقة قوية، مما يعكس أهمية الصلاحيات الممنوحة للقادة الإداريين. اتفقت نتيجة هذا المحور مع دراسة المثالي (1434هـ).

الأسباب المادية والمعنوية:

للإجابة على السؤال الفرعي الثالث، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثالث: أسباب العزوف عن العمل بسبب الأسباب المادية والمعنوية، مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب أعلى قيم لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة، كما يلي:
جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الأسباب المادية والمعنوية

| م | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | درجة الموافقة |
|----|--|-----------------|-------------------|---------|---------------|
| 10 | غياب الحوافز والمكافآت نظير الجهد المبذول من القيادات | 4.31 | 0.88 | 1 | قوي جداً |
| 9 | عدم وجود نظام واضح للمكافآت والحوافز التشجيعية | 4.27 | 1.04 | 2 | قوية جداً |
| 8 | تشديد الرقابة على القيادات الإدارية من قبل إدارة التعليم | 4.23 | 0.87 | 3 | قوي جداً |
| 7 | قلة الموارد المالية للمدارس الثانوية | 4.11 | 1.01 | 4 | قوي |
| 6 | عدم وجود معايير واضحة لتقييم جهد القيادات الإدارية | 4.03 | 0.85 | 5 | قوي |
| 5 | قصور دور وسائل الاعلام في ابراز دور القيادات الإدارية | 3.53 | 0.93 | 6 | قوي |
| 4 | قلة توفر دورات التعامل مع المشكلات المدرسية والسلوكية | 3.46 | 0.98 | 7 | قوي |
| 3 | عدم تفاعل المجتمع ودعمه للقيادات الإدارية | 3.45 | 1.05 | 8 | قوي |
| | المتوسط العام للمحور | 3.92 | 0.95 | | |

أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الأسباب المادية والمعنوية تتراوح بين (3.45) و(4.31) وبمتوسط حسابي عام بلغ (3.92) من خمس نقاط في ضوء توزيع أطوال الفئات، وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة. والنتائج تؤكد على أهمية محور الحوافز المادية والمعنوية والتي تلعب دوراً مهماً في جذب المعلمين للمناصب القيادية، حيث تحصلت فقرات هذا المحور على موافقة قوية وقوية جداً. وتتفق هذا النتائج مع دراسة المثالي (1434هـ).

إجابة السؤال الثاني: هل تختلف وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أسباب عزوف المعلمات عن العمل في المناصب القيادية تبعاً لاختلاف المؤهل العلمي؟ للإجابة على السؤال الفرعي الثاني، تم حساب متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة كما هو مبين في جدول (9) التالي:

جدول رقم (9): المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً للمؤهل العلمي

| المؤهل | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-----------|-----------------|-------------------|
| بكالوريوس | 88.6 | 0.68 |
| ماجستير | 97.1 | 0.94 |
| دكتوراه | 82.3 | 0.76 |

فقد تم إجراء تحليل التباين الأحادي (اختبار ف) لمعرفة دلالة الفرق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أسباب عزوف المعلمات عن العمل في المناصب القيادية والنتائج المتعلقة بهذا السؤال في جدول (10) التالي:

جدول رقم (10): اختبار (ف) لدلالة الفرق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط مربعات الخطأ | قيمة (ف) | مستوي الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|--------------------|----------|---------------|
| بين المجموعات | 107.07 | 2 | 53.535 | 0.306 | 0.73 |
| داخل المجموعات | 15736.5 | 90 | 174.85 | | |
| المجموع | 15843.57 | 92 | | | |

تشير النتائج في جدول (10) أعلاه إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة ترجع لاختلاف المرحلة المؤهل العلمي.

17. إجابة السؤال الثالث: هل تختلف وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أسباب عزوف المعلمات عن العمل في المناصب القيادية تبعاً لاختلاف سنوات الخبرة؟ للإجابة على السؤال الفرعي الثاني، فقد تم حساب متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة كما هو في موضح في جدول (11) التالي:

جدول رقم (11): المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لسنوات الخبرة

| المؤهل | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|----------------|-----------------|-------------------|
| أقل من 5 سنوات | 87.5 | 0.89 |
| 5- 10 سنة | 88.1 | 0.90 |
| 11- 20 سنة | 92.4 | 0.79 |
| أكثر من 20 سنة | 82 | 01.01 |

وكذلك تم إجراء تحليل التباين الأحادي (اختبار ف) لمعرفة دلالة الفرق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أسباب عزوف المعلمات عن العمل في المناصب القيادية وفقاً لاختلاف وتفاوت سنوات الخبرة والنتائج المتعلقة بهذا السؤال في جدول (12) التالي:

جدول رقم (12) اختبار (ف) لدلالة الفرق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط مربعات الخطأ | قيمة (ف) | مستوي الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|--------------------|----------|---------------|
| بين المجموعات | 571.187 | 3 | 285.594 | 1.683 | 0.192 |
| داخل المجموعات | 15272.383 | 89 | 169.693 | | |
| المجموع | 15843.57 | 92 | | | |

تشير النتائج في جدول (12) أعلاه إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة ترجع لاختلاف سنوات الخبرة. مما يدل على أن وجهات نظر المعلمات حول أسباب عزوف المعلمات عن العمل بالمناصب القيادية الإدارية لا تختلف على الرغم من تفاوت مستويات الخبرة لدى المعلمات عينة الدراسة.

مناقشة النتائج:

تبين نتائج الدراسة أن أهم أسباب العزوف عن العمل في المناصب القيادية بالمدارس الثانوية بمحافظة حوطة بني تميم تتمثل في: الضغط النفسي في طبيعة العمل، التعب النفسي نتيجة للتعامل مع أولياء الأمور والعاملين، كثافة العبء الوظيفي بالنسبة للقيادات الإدارية. وقد تسهم هذه الأسباب مع غيرها في عزوف معلمات المرحلة الثانوية في العمل بالمناصب القيادية الإدارية. ومن أهم الأسباب المتعلقة بالصلاحيات الممنوحة للقادة الإداريين كانت: ضعف الميزانية التشغيلية، عدم توفر تفويض الصلاحيات للقادة لاتخاذ الإجراءات، غياب فرص المشاركة في اتخاذ القرارات مع إدارة التعليم. وهذا من شأنه تقليص دور المدير في اتخاذ القرارات ووضع الخطط المستقبلية مما يُضعف من رغبة المعلمات في تولي المناصب القيادية الإدارية. وأهم الأسباب المادية والمعنوية تمثل في: غياب الحوافز والمكافآت نظير الجهد المبذول من القيادات الإدارية بالمدارس الثانوية في محافظة حوطة بني تميم، وعدم وجود نظام واضح للمكافآت والحوافز التشجيعية. تشديد الرقابة على القيادات الإدارية من قبل إدارة التعليم، قلة الموارد المالية للمدارس الثانوية. والشاهد أن الحوافز المادية والمعنوية تعتبر عاملاً محفزاً للمعلمات للدخول في العمل في المناصب القيادية والإدارية بالمدارس الثانوية في محافظة بني تميم. واتفقت هذه النتائج مع دراسة المثالي (1434هـ) ودراسة الوهبي (1431هـ) ودراسة السيف (1427هـ).

أظهرت النتائج المتعلقة بتحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بسبب اختلاف المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، مما يعكس اتفاق أفراد عينة الدراسة من المعلمات بالمرحلة الثانوية حول أسباب عزوف المعلمات عن تولي المناصب القيادية.

الخلاصة:

إن موضوع أسباب عزوف المعلمات عن العمل في المناصب القيادية بالمدارس الثانوية قد وجد اهتماماً كبيراً في الآونة الأخيرة، وذلك لما للمدير أو قائد المدرسة من دور محوري وفعال في نجاح العملية التعليمية والإدارية على حد سواء. وتعددت أسباب عزوف المعلمات عن تلك المناصب القيادية من يستدعي الاهتمام الكبير بهذه المشكلة. وبرزت أسباب عزوف المعلمات عن العمل في المناصب القيادية بالمدارس الثانوية، حيث تمثلت في أسباب تتعلق بطبيعة العمل في تلك المناصب، وأسباب متعلقة بالصلاحيات الممنوحة لمدرء المدارس، وكذلك أسباب تتعلق بالحوافز المادية والمعنوية. فتقليص صلاحيات المدرء والقادة من شأنه أن يجعل المدير كالموظف العادي بدون

صلاحيه عليا وتفويض بدرجة كبيرة لاتخاذ القرارات في الحالات التي تواجهه، وكذلك ضعف الحوافز المادية والتشجيعية قد يثبط الهمم والرغبات في الاستعداد للعمل في المناصب القيادية، اضافة لذلك فإن غياب الحوافز المعنوية كتشجيع المجتمع المحلي وأولياء المدير من المحتمل أن يدف المدير للتخلي عن منصبه أو النقل لمكان آخر.

قائمة المراجع:

أولاً- المراجع العربية:

- أحمد، عبد العزيز وآخرون (1983) مركز البحوث التربوية. ظاهرة عزوف الشباب العربي عن مهنة التدريس. كلية التربية بجامعة الملك سعود. بحث مقدم للمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.
- الحري، محمد (2014) عزوف مديري المدارس ووكلائهم عن قبول مسؤولية الإدارة، جريدة العرب الاقتصادية الدولية. http://www.aletq.com/2014/02/05/article_822923.
- الحقييل، سليمان عبد الرحمن(2004). الإدارة المدرسية وتعبئة قواها البشرية في المملكة العربية السعودية، ط8، الرياض، مطابع الحميضي.
- الدوسري، عبد الرحمن حمد بن صالح (2008). معوقات الإدارة المدرسية لدى مديري المدارس الحكومية بنين بمحافظة الخبر، رسالة ماجستير غير منشورة، مملكة البحرين، الجامعة الخليجية.
- الرحيلي، عايض نايف (1430هـ). أسباب عزوف الوكلاء عن إدارات المدارس الثانوية في محافظة حفر الباطن، تطوير الإدارة المدرسية في دول الخليج العربية. الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- الزهراني، سعيد أحمد حمدان، القحطاني، سالم سعيد (1429هـ). إسهام حركة نقل مديري ووكلاء المدارس في تطوير الأداء المدرسي من وجهة نظر المشرفين المنسقين والمعلمين، مركز الإدارة المدرسية، جدة.
- زياد، مسعد(1438هـ). الإشراف التربوي بين الأمس واليوم. أخذت من الموقع الالكتروني: <http://www.drmosad.com/index108.htm>
- السيف، سعود بن صالح (1427هـ). عزوف بعض الكفاءات التربوية عن العمل القيادي. إدارة التربية والتعليم بمحافظة الزلفي.
- الصالحي، خالد سليمان (1426هـ). أسباب العزوف عن العمل في إدارة المدارس الثانوية في منطقة القصيم التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الامام، الرياض.
- صائغ، عبد الرحمن أحمد (1995). قياس فعالية مدير المدرسة لأدواره المتوقعة. حولية كلية التربية، جامعة قطر.
- الطويل، هاني عبد الرحمن (1997). الإدارة التربوية والسلوك المنظمي. داروائل، عمان، الأردن.
- عبد القادر، علافي مدني (1405هـ). الإدارة، دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية، تهامة جدة، المملكة العربية السعودية، الطبعة الثالثة.
- العتيبي، أحمد جزاء (2008). القائد المدرسي، صحيفة تعليم حائل التربوية، <http://wat-hail.com/28464>
- العساف، صالح حمد(1426هـ): المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض، شركة العبيكان للطباعة والنشر، 1424هـ، ص 189.
- العلفي، هدى حسن يحي (2003). فعالية أداء مديري المدارس الثانوية بأمانة العاصمة صنعاء وعلاقته بضغط العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن.

- العلفي، هدى حسن يحي (2003). فعالية أداء مديري المدارس الثانوية بأمانة العاصمة صنعاء وعلاقته بضغوط العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، اليمن.
- الغامدي، ناجي؛ السلمي، سعود (1429هـ). أسباب عزوف وكيل المدرسة عن العمل بمدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية ومديري ووكلاء المدارس، مجلة بحوث في الإدارة المدرسية، مج ١، الإدارة العامة للتربية والتعليم بمحافظة جدة.
- الغانم، عبد العزيز (1990). الإدارة المدرسية وعلاقتها بالإدارة التعليمية في دولة الكويت. مجلة دراسات تربوية، العدد (24).
- الغصن، عبد الله ناصر (1424هـ). أسباب العزوف عن المدارس الثانوية، تقرير إدارة التربية والتعليم بمنطقة القصيم، الإدارة المدرسية، القصيم.
- فمهي، محمد سيف الدين؛ محمود، حسن عبد المالك (1994). تطوير الإدارة المدرسية في دول الخليج العربية. الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- المثالي، أحمد عبد الرازق (1434هـ). أسباب العزوف عن العمل في إدارة المدارس الثانوية بمكة المكرمة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.
- مركز البحوث التربوية (1983). ظاهرة عزوف الشباب العربي عن مهنة التدريس. كلية التربية بجامعة الملك سعود. بحث مقدم للمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.
- مصطفى، إبراهيم وآخرون (1410هـ). المعجم الوسيط. دار الدعوة، استانبول، تركيا.
- مصطفى، صلاح عبد الحميد (1999). الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، دار المريخ: الرياض، ط 3.
- الموقع الإلكتروني: (<http://riyadhtourism.sa/ar-sa/Explore/Cities/Pages/hotatBaniTameem.aspx>)
- الوهبي، وسام إبراهيم (1431هـ). العزوف عن العمل في إدارة المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الدمام، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Halling, M. (2003). Stress and stress management strategies among elementary school principals. DAI- A, 64 (08).
- Kitavi, M. A. Westhuizen (2000). Problems facing beginning school Principle On Philip- C- Van- der.