مجلة العلوم التربوية والنفسية
العدد الخامس والعشرون – المجلد الثاني
أكتوبر 2018 م
ISSN: 2522-3399

المجلة العربية للعلوم و نشر الأبحاث
Arab Journal of Sciences & Research Publishing
AJSRP

المعوقات المادية والإدارية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة العقبة من وجهة نظرهم

خلود محمود العسيلي
مديرية التربية والتعليم || العقبة || وزارة التربية والتعليم || الأردن

الملخص: هدفت الدراسة الحالية إلى الكشف عن المعوقات الإدارية والمادية لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة العقبة من وجهة نظرهم، ولتحقيق هدف الدراسة، استخدمنا المنهج الوصفي، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة تم توزيعها على عينة من (71) مديراً ومديرة، يمثلون ما نسبته (100%) من مجتمع الدراسة، منهم (19) مديراً، و (52) مديرة، وباستخدام البرنامج الإحصائي (spss) أظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية للمعوقات، التي يواجهها مديرو ومديرات المدارس الأساسية والثانوية في مديرية محافظة العقبة. حصلت على متوسط حسابي (3.55) بتقدير مرتفعة. وتبين أن هناك فروقاً دالة إحصائياً بين المعوقات المالية للإدارة المدرسية والمعوقات الإدارية ولصالح المعوقات الإدارية. وفي ضوء النتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات لمواجهة المعوقات.

الكلمات المفتاحية: المعوقات الإدارية والمادية، الأساسية والثانوية، الحكومية، في محافظة العقبة.

مقدمة:

تعد المدرسة المؤسسة الاجتماعية الثانية الهامة بعد البيت من حيث المكانة في التأثير على الطفل ورعايته، وما تقدمه للأفراد من خدمات تعليمية تربوية تواكب استمرار الحياة، وتدعم مسيرة المجتمع الإنساني، وتحقق لأفراده الرضا النفسي والعمل الشريف، لذا فقد أوكل إليها المجتمع مهمة تحقيق أهدافه التربوية معتمداً في ذلك على الإدارة المدرسية وعلى دور مدير المدرسة كقائد للعملية التربوية.

إن لمدير المدرسة دوراً بالغ الأهمية في مجتمع المدرسة، فهو القوة الدائمة المحركة للحياة المدرسية بكل جوانبها، وهو دائماً في مركز القيادة، وعمله لم يعد مجرد المحافظة على النظام والتأكد من سير المدرسة، وحضور الطلاب، وتوفير الامكانات التي تساعد على نموهم المتكامل، بل أصبح محور عمله هو تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية التي يدين بها المجتمع (عطوي، 2010).

لذا تطور دور مدير المدرسة من مدير تعليمي مسؤول عن إدارة الشؤون التعليمية في مدرسته إلى قائد مسؤول عن إحداث التغيير المطلوب في مؤسسته التربوية، يركز على بناء وتطوير رؤية مشتركة للمدرسة وتحسين سبل الاتصال والتواصل مع العاملين فيها، وهذا يتطلب تمكين مدير المدرسة من ممارسة مهمات عمله قائداً تربوياً مسؤولاً يعمل مع فريق مدرسته اعتماداً على الأسس العلمية والمهنية والإنسانية، وليس انطلاقاً من مفاهيم الرئاسة السلطوية (مؤتمن، 2003).

ولا بد لمديري ومديرات المدرسة كذلك من أن يمتلكوا رؤية واضحة؛ تعطيهم القوة، والثقة، وتساهم في إقناع الآخرين على العمل (Begley, 2004)، ولا بد من أن ينطلق مديرو ومديرات المدرسة من دراية معرفية ويكون لديهم اتجاهات ايجابية نحو العمل، ولا بد أن يكونوا قادرين على تفعيل الأنظمة والقوانين بدلاً من أن يكونوا عبداً لها، وأن يطوروا نوعاً من التميز يعزز من خلالهم مكانتهم في التعامل مع الآخرين، وإقناعهم بحكمتهم وإدارتهم، ودرايتهم، وأن

يؤمنوا بأن أي إصلاح تربوي يتطلب وقت لتصحيحه وتنفيذه وتجسيده، وأن الأمور لا تتم بالتسرع، أو القفزات المفاجئة غير المدروسة، وإنما بالتدرج، والمرحلية الواعية المدركة (الطويل، 2005).

ونتيجة للانفجار المعرفي والعلمي والحراك الاجتماعي ومطالب التربية المتزايدة يواجه المديرون والمديرات العديد من الصعوبات التي تؤثر على أدائهم مما يتطلب الاهتمام بهم والارتقاء بمستواهم ورفع كفاءتهم المهنية حتى يتسنى لهم أن يؤدوا أدوارهم المتعددة ويتمكنوا من ملاحقة كل ما هو جديد في ميدان عملهم (أبو علي، 2010)، وفي أثناء قيامهم بمهامهم يصطدمون بمشكلات تعترض سير عملهم، وتعيق قيامهم بمسؤولياتهم خير قيام، ولذا فلابد من مواجهة هذه المشكلات، والعمل على حلها أو الحد منها أو التقليل من آثارها السلبية قدر الإمكان، ولا يمكن أن يتم ذلك إلا إذا كان عملهم مبنياً على التخطيط السليم والفعال، وتحديد المشكلات التي قد تواجههم قبل أن يتفاجؤوا بوقوعها، ومن ثم يكونون مستعدين لمواجهتها، ويكون لديهم التصور المسبق لها ولكيفية حلها.

فالإدارة المدرسية شأنها شأن أي عمل يقوم بِه الإنسان لا تخلو من صعوبات تواجهها أثناء ممارستها أو القيام بها، وإذا نظرنا لماهية الإدارة وتتبع مسار العمل، نجد أنها تعاني من صعوبات في طريق القيام بوظيفتها، وهذه الصعوبات والمعوقات تختلف من إدارة إلي أخري ومن مرحلة تعليمية إلي أخري تبعاً لظروف المدارس وطبيعة القائمين عليها (أحمد، 2001)، ومن المظاهر المؤرقة التي تنتج عنها مشكلات في الإدارة المدرسية أمران هما: الأول: عدم وجود فلسفة تربوية واضحة وموحدة لسائر الأقطار العربية، إذ أن هناك فلسفات قد تبتعد أو تقترب من فلسفة المجتمع وإسلامه وتراثه، والثاني: غياب الفلسفة الواضحة إذ تضع مدير المدرسة في مأزق، إما أن يصدع بالحق أو ينأى بنفسه عن مسئولية القيادة والتغيير وحمل الأمانة ويكون مجرد إداري ينفذ التشريعات واللوائح (عابدين، 2001)

ويحدد حسن ومحمد (2003) أهم المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية والتي تتمثل في: قلة مديري ومديرات المدارس المؤهلين، مركزية الأنظمة الإدارية والتعليمية، مشكلات المعلمين، عدم تعاون أولياء الأمور مع إدارة المدرسة، المباني المدرسية، الوسائل التعليمية، التوجيه التربوي، الهدر التربوي.

كما تعاني الإدارة التربوية بشكل عام، والإدارة المدرسية بشكل خاص من وجود بعض الصعوبات والمعوقات التي تحد من التطوير، ومن هذه المعوقات قلة الامكانات المادية، وقلة الحوافز المعنوية، ومقاومة بعض مدراء المدارس للتغير والتطوير الإداري والتربوي، وسيادة الإدارة المركزية بشكل عام، وعدم قدرة بعض الإداريين على استخدام الأساليب العلمية الحديثة في الإدارة مثل: التكنولوجيا الإدارية بشكل فعال، وضعف العلاقة بين الإدارة المدرسية والمجتمع المحلي (ونيس، 2015).

لذا لا بد من مواجهة هذه المعوقات، والعمل على حلها، أو التقليل من آثارها السلبية قدر الإمكان للنهوض بالعملية التعليمية التعلمية من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة (مصطفى، 2002).

مشكلة الدراسة:

شهد نطاق التعليم في الأردن تطوراً هائلاً أدى إلى تضاعف أعداد المدارس الأساسية والثانوية، ومع هذا النمو السريع كان من المتوقع أن تواجه الإدارة المدرسية بعض المعوقات، سواء كانت مالية أو إدارية أو فنية أو معوقات متعلقة بعلاقاتها مع المجتمع، وتختلف أبعاد هذه المعوقات من منطقة إلى أخرى، حسب طبيعة كل منطقة وتوزيعها الجغرافي، وأعداد المدارس والطلاب فيها، كما أن خبرتنا العملية في مجال الإدارة المدرسية، لمست أن مدراء ومديرات المدارس الأساسية والثانوية يعانون من مشاكل إدارية كثيرة، ومن خلال الزيارات واللقاءات الميدانية لمديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية لاحظت أثر تلك المشاكل على جميع جوانب العملية التربوية بشكل عام، والذي أكدته الدراسات مثل دراسة مسلم (2004) وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن معظم مديري المدارس يركزون في عملهم

على المجال الإداري، وأن الكثير من المديرين لا يشركون المعلمين في عملية اتخاذ القرار، ولا يتم إعطاؤهم الفرص الكافية للمشاركة الفعالة في الاجتماعات، ودراسة اللهواني (2007)، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم المشكلات تتمثل في: صعوبة المناهج، وزيادة أعداد الطلاب، وقلة اهتمام أولياء الأمور بالسؤال عن أبنائهم، وتسرب الطلاب من المدرسة، وكثرة غياب الطلبة، وكثرة الأعمال الكتابية. لذلك جاءت هذه الدراسة للكشف عن معوقات الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية في محافظة العقبة، وبالتحديد فإن مشكلة الدراسة، يمكن تحديدها في الأسئلة الآتية:

1- ما هي المعيقات المادية والإدارية التي تواجه مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية في محافظة العقبة من وجهة نظرهم؟
2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد الدراسة حول معوقات الإدارة المدرسية تعزي لمتغير نوع المرحلة (أساسي، ثانوي).
3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد الدراسة حول معوقات الإدارة المدرسية تعزي لمتغير: النوع الاجتماعي (ذكور، أناث)؟

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الهدفين الآتيين:

1- الكشف عن المعوقات التي تواجه مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية في محافظة العقبة من وجهة نظرهم.
2- الكشف عن مدى تأثير المتغير المستقل: نوع المرحلة (أساسي، ثانوي) في متوسطات إجابات العينة عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).
3- الكشف عن مدى تأثير المتغير المستقل: النوع الاجتماعي (ذكور، إناث) في متوسطات إجابات العينة عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يأتي:

1- إمكانية وضع نتائج هذه الدراسة موضع التطبيق داخل المؤسسات التعليمية، كما يمكن الإفادة من نتائجها في تحسين مستوى أداء مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية في التغلب على المشكلات الإدارية التي تواجههم.
2- يتوقع أن تساعد نتائج هذه الدراسة أصحاب القرار في التعرف على معوقات الإدارة المدرسية التي تؤثر على العملية التعليمية، وذلك للحد من تلك المعوقات ومعالجتها.
3- تقديم مقترحات يمكن ان تسهم في التغلب على المعوقات التي تواجه مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية بناء على النتائج التي توصلت لها الدراسة.

حدود الدراسة:

1. الحدود الموضوعية: المعوقات المالية والإدارية للإدارة المدرسية.
2. الحدود البشرية: المدراء والمديرات.
3. الحدود المكانية: المدارس الأساسية والثانوية في مديرية محافظة العقبة.
4. الحدود الزمانية: تم تطبيقها خلال العام الدراسي 2017/ 2018.

مصطلحات الدراسة:

المدرسة الأساسية: هي مؤسسات تعليمية تبدأ من الصف الأول الأساسي، وتمتد حتى نهاية الصف العاشر الأساسي.

المدرسة الثانوية: هي التي بها صف أول ثانوي او الصفان أول ثانوي وثاني ثانوي.

معوقات الإدارة المدرسية: المعوقات التي تحول دون تحقيق المدرسة لأهدافها، ويعبر عنها بالدرجة على الأبعاد التي تمثل المعوقات الإدارية والمادية التي تواجه مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية.

مدير المدرسة: هو المسئول الأول عن توجيه النشاطات الإدارية والفنية والمشرف العام على حسن سير العمل المدرسي لتحقيق الأهداف المنشودة من المدرسة.

ويمكن تعريف معوقات الإدارة المدرسية في هذه الدراسة بأنها: كل ما من شأنه عرقلة سير العمل في المدرسة سواء ما تعلق منها بالأعمال الكتابية، أو التلاميذ، أو العاملين في المدرسة، أو المبنى المدرسي، أو أولياء الأمور، أو الأنظمة واللوائح والتعليمات، والانضباط المدرسي.

المعيقات الإدارية: أوجه القصور في الجوانب الإدارية التي تواجه مديري ومديرات المدارس الحكومية الأساسية والثانوية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة العقبة في الأردن والمتمثلة في: الأنظمة والقوانين واللوائح التعليمية، والطلاب، والمعلمين، والمنهاج، والعملية التعليمية.

المعيقات المالية: الصعوبات المادية التي تواجه مديري ومديرات المدارس الحكومية الأساسية والثانوية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة العقبة في الأردن والمتمثلة في: البناء المدرسي، المكتبات والمختبرات، والملاعب، والأماكن المناسبة للأنشطة المدرسية، والمرافق الصحية، والصيانة الدورية، وضيق الغرف الصفية، وازدحام الطلاب في الصفوف.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة:

مفهوم الإدارة:

ورد مفهوم الإدارة في مراجع اللغة العربية والأجنبية بطرق وصياغات مختلفة . إن الأصل اللاتيني لكلمة الإدارة Administration يتكون من جزئيين، الجزء الأول كلمة ad ومعناها اللفظي to وتعنى كلى والجزء الثاني وهو كلمة Ministerتعنى خدمة ولهذا فإن المعنى اللفظي لكلمة الإدارة في الأصل اللاتيني يعنى (القيام على خدمة الآخرين) وكلمة إدارة أيضاً تستخدم ترجمة لكلمة Management وهاتان الكلمتان تشيران إلى عملية تتم في حالة قيام جهد جماعي لتحقيق هدف أو أهداف محدده (حسان والعجمي، (2010).

ولقد حاول كثير من العلماء تحديد مفهوم الإدارة إلا أنهم لم يتفقوا على مفهوم يمكن الأخذ به في جميع الثقافات مما أدى إلى تعدد مفاهيم الإدارة تبعا لثقافة البيئة التي تنطلق منها، فتعرف الإدارة بأنها: عملية اجتماعية مستمرة تعمل على الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة والممكنة عن طريق التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للوصول إلى هدف محدد (أبو النصر، 2007). وتعرف الإدارة بأنها: إنجاز الأعمال من خلال الآخرين بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف المطلوبة (الشرمان، 2008) وتعرف على أنها ذلك النشاط الإنساني الهادف إلى تحقيق نتائج محددة مرغوبة باستخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة أفضل استخدام ممكن في ظل الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية السائدة في المجتمع (حسين، 2004).

وتعرف الإدارة بأنها: مجموعة الأجهزة المالية والبشرية التي تقوم على تأمين المصلحة العامة وتلبية حاجات ودوافع ورغبات الموطنين بأكبر قدر ممكن من الفعالية والكفاية الإنتاجية والإدارية (حسان والعجمي، 2010).

مما سبق يتضح أن الإدارة هي عمل جماعي لا يستطيع الفرد القيام به منفرداً ويستهدف توجيه جهود الأفراد والتنسيق والإشراف عليهم وتوظيف الإمكانات المتاحة وتنظيمها في إطار خطة محكمة ويتطلب ذلك ممارسة وظائف معينة سعياً لتحقيق أفضل ما يمكن تحقيقه من أهداف معينة.

الإدارة المدرسية:

إن علم الإدارة انتقل من المجالات العسكرية والصناعية والتجارية إلى مجالات التربية في الولايات المتحدة الأمريكية، وبدأت الإدارة المدرسية في الظهور كعلم مستقل في عام (1946)، والإدارة المدرسية ليست غاية في ذاتها ولكنها وسيلة لتحقيق عملية التعليم والتعلم في المدرسة . وتهدف الإدارة إلى تنظيم المدرسة على أساس تمكنها من تحقيق الرسالة المناطة بها في تربية الأجيال، وتقوم على قواعد وأصول علمية توجه العمل في المدرسة من خلالها (القرعان والحراحشة، 2007) .

لقد تطورت الإدارة المدرسية تطورا كبيرا في السنوات الأخيرة ويرجع هذا التطور لعوامل من أهمها ما يلي:

1- الإدارة المدرسية تأثرت بالتطور الذي حصل في الإدارة العامة وإضفاء الصبغة العلمية على الإدارة المدرسية وبذلك أصبحت الإدارة المدرسية نوع من التعليم يستهدف إكساب الدارسين المهارات التي تساعدهم على تطوير عملهم (آل ناجي ، 2007).
2- الإدارة المدرسية لم تعد مجرد تسيير شئون المدرسة سيرا روتينيا، وهدف مديرها مجرد المحافظة على النظام في المدرسة ، والتأكد من سير المدرسة وفق الجدول الموضوع، وحصر حضور الطلاب وتغيبهم، والعمل على إتقانهم للمواد الدراسية ونحوها . بل أصبح محور العمل في الإدارة المدرسية حول الطالب وتوفير كل الظروف والإمكانيات التي تساعد على توجيه نموه العقلي والبدني والروحي ، التي تعمل على تحسين العملية التربوية لتحقيق هذا النمو ، ولا يعني هذا التطور في الإدارة المدرسية إهمال النواحي الإدارية بل توجيه الأعمال الإدارية لخدمة الطالب (أسعد ، 2008).
3- كثرة البحوث النفسية التربوية وتطورها أدى إلى معرفة أهمية الطفل كفرد وأهمية الفروق الفردية وأن العملية التربوية عملية نمو في شخصية الطفل في جميع نواحيها.
4- زيادة الوعي بأهمية الإدارة بشكل عام في نجاح أي مؤسسة (آل ناجي، 2007).

وعرفت الإدارة المدرسية بأنها: مجموعة من العمليات الوظيفية، تمارس بغرض تنفيذ مهام مدرسية بواسطة آخرين، عن طريق تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة مجهوداتهم وتقويمها، وتؤدى هذه الوظيفة من خلال التأثير في سلوك المعلمين والفنيين والعاملين لتحقيق أهداف المدرسة بفاعلية واعية وبأقل جهد وبأقل تكلفة وبأسرع وقت (أبو علي، 2010) وتعرف الإدارة المدرسية بأنها الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في الحقل المدرسي بهدف تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقًا يتمشى مع ما تهدف إليه الدولة في تربية أبنائها تربية صحيحة وعلى أسس سليمة (اللهواني، 2007).

من خلال ما تقدم نستطيع القول بأن الإدارة المدرسية عبارة عن جهاز يتألف من مدير المدرسة ومعاونيه من الوكلاء، والمدرسين الإداريين والفنيين كل حسب مسؤولياته ومهامه ومتطلبات عمله، حيث يعمل الكل في دائرته في روح من التعاون والمشاورة على نجاح العملية التعليمية.

أهداف الإدارة المدرسية:

أشار سلامة (2003) إلى مجموعة من الأهداف التي تسعى الإدارة المدرسية الحديثة إلى تحقيقها، وهي:

1- بناء شخصية الطالب بناء متكاملاً شاملاً، جسمياً وعقلياً ونفسياً وعلمياً واجتماعياً.

2- تنظيم وتنسيق الأعمال الفنية والإدارية في المدرسة.
3- وضع خطط التطور والنمو اللازم للمدرسة في المستقبل.
4- إعادة النظر في مناهج المدرسة وموادها ونشاطاتها، ووسائل تعليمها ومكتبتها وبرامجها الدراسية، وتمويلها، وبرامجها الرياضية، وأنديتها الثقافية، ومقصفها، وجمعياتها.
5- الإشراف التام على تنفيذ مشاريع المدرسة حاضراً ومستقبلاً، كالمباني أو الأندية الحديثة، أو المشاريع التي تخصص لتمويل المدرسة من أجل سد حاجاتها.
6- العمل على إيجاد العلاقات الحسنة بين المدرسة والبيئة الخارجية عن طريق مجالس الآباء وعن طريق النوادي والجمعيات والمؤسسات الثقافية الموجودة في البيئة.
7- مراعاة ومراقبة الأنظمة والقوانين التي تصدر من الإدارات العليا المسؤولة عن التعليم.
8- رفع مستوى أداء المعلمين وتحقيق التنمية المستمرة لهم.

يتضح مما سبق أن الإدارة المدرسية تهدف إلى تنظيم المدرسة وتوجيه العمل بها على أُسس علمية تمكنها من تحقيق أهدافها وتحسين وتطوير عملية التعليم والتعلم ورفع مستواها في ضوء المتغيرات الحديثة.

معوقات الإدارة المدرسية:

يمكن تصنيف المشكلات والصعوبات التي تواجه مديري ومديرات المدارس إلى صعوبات شخصية ذاتية تخص المدير نفسه، ومن أمثلتها: قلة المعرفة بالأساليب الإشراقية الفعالة، وعدم القدرة على إدراك الذات، وتوقف التطور الشخصي، وعدم القدرة على التدريب، وضعف مهارة حل المشكلات، وضعف القدرة على العمل الجماعي (أبو عودة، 2004)، وصعوبات إدارية تتمثل في: انخفاض مستوى أداء بعض العاملين لأسباب مهنية أو نفسية، كثرة عدد التلاميذ في المدرسة الواحدة، بل وفي الفصل الواحد، عدم توفر الإمكانات المادية والتجهيزات في المدرسة، فهناك مدارس بلا أسوار، وبلا مرافق صحية، وبعضها أثاثه تالف ولا يشجع التلاميذ مع البقاء في الفصل، العجز في إعداد المدرسين، ضعف أجهزة السكرتارية بالمدارس، وعدم وجود أرشفه جيدة، عدم رغبة أولياء الأمور في التعاون مع إدارة المدرسة في تسيير أمورها، كثرة تنقلات المعلمين وبعض أفراد الجهاز الإداري أثناء العام الدراسي، مما يعوق العمل داخل المدرسة، كثرة لجان المتابعة يؤدي إلى انشغال إدارة المدرسة عن العملية التعليمية، وأصبح الهم الأكبر للإدارة هو النظافة من أجل مدرسة جميلة نظيفة متطورة ومنتجة (حسين، 2004). وصعوبات تتعلق بالمصادر المالية والمرافق والتجهيزات وأبرزها: عدم كفاية الاعتمادات المالية المخصصة لكل مدرسة، قلة الاعتمادات المالية المخصصة لصيانة المدرسة، ونقص الكادر الإداري، وعدم كفاية المخصصات المتعلقة بالمناشط المدرسية، قلة الأماكن المخصصة للأنشطة المدرسية، النقص في التجهيزات من مكتبات، ومختبرات، ومشاغل، وساحات، وملاعب وغيرها (عطوي، 2004). وصعوبات تتعلق بأولياء الأمور والمجتمع المحلي التي تؤثر سلباً وبشكل مباشر على إدارة المدرسة، يمكن تلخيص هذه المشكلات بما يلي: قلة زيارة أولياء الأمور للمدرسة والاستفسار عن أبنائهم، وقلة مساهمة المجتمع المحلي في النشاطات والأعمال والممارسات المدرسية، وقلة التعاون بين البيت والمدرسة، وعدم متابعة أولياء الأمور لأبنائهم في المدرسة، وعدم حضور أولياء الأمور في كثير من الحالات للحفلات التي تقيمها المدرسة، وضعف ثقة بعض فئات المجتمع بمؤسسات التعليم الرسمية، وظهور سبل جديدة لا نظامية موازية للنظام التعليمي كالدروس الخصوصية (كحيل، 2007).

يتضح مما تقدم حجم المشكلات التي تواجهها الإدارة المدرسية في المدارس الأساسية والثانوية خلال الأزمة الراهنة والتي تؤثر بدون أدنى شك على قيام هذه الإدارة بمهماتها وواجباتها الإدارية، الأمر الذي يجعل من الضرورة

بمكان معالجة هذه المشكلات بأعلى فاعلية وكفاية ممكنتين، وهذا لا يتحقق إلا بتضافر جهود الجهات المعنية من وزارة التربية والتعليم ومديرياتها والمدارس وكل من له علاقة بالعملية التعليمية لضمان تعلم على مستوى عال للطلاب.

صفات مدير المدرسة الناجح:

مما لاشك فيه أن إدارة المدرسة من المهام الصعبة والحساسة التي تتطلب من صاحبها لكي يكون مديرًا ناجحًا، وقادرًا على القيام بواجباته على الوجه الأكمل أن يكون: موضع ثقة من كل المعلمين والمسؤولين التربويين، قادرًا على البت في الأمور والمشاكل التربوية بصورة صحيحة وحاسمة ودقيقة، سليم الجسم والعقل، قوى الشخصية معه القدرة على التأثير في الآخرين لأن ذلك يؤدي إلى النجاح في العمل، ملماً بالقوانين واللوائح والأسس الفنية التي تحكم عمله، قادراً على اتخاذ القرار، لديه القدرة على التعامل مع الأزمات والطوارئ، قدوة حسنة في سلوكه العام من حيث دوامه، وتقيده بالتعليمات، ممارساته، ذا قدرة وكفاية تؤهله لتحمل أعباء عمله (Begley, 2004) . ضرورة التعليق والتعقيب على هذا العنصر بأسلوب الباحث الخاص.

يتضح مما سبق أن مدير المدرسة الجيد يتمتع بعدد من الصفات الشخصية والمهنية والكفاءات التي تؤهله لإدارة المدرسة بشكل ناجح، وتختلف بعض هذه الصفات عن صفات المدراء في مواقع أخرى، وذلك نظراً لخصوصية مدير المدرسة، حيث أن علاقاته المهنية والادارية متداخلة بين المعلمين والطلاب وأولياء الأمور والمجتمع المحلي.

واجبات ومسؤوليات مدير المدرسة:

يمكن إيجاز أهم واجبات مدير المدرسة باعتباره المسؤول الأول عن الإدارة المدرسية على النحو الآتي (عطوي، (2004) تنظيم وإدارة وتنسق العمل المدرسي، والإشراف على برنامج النشاط المدرسي، وتوجيه التلاميذ ومساعدتهم على التكيف، وتحسين المنهج والعملية التعليمية، وتفويض السلطة والمسؤوليات، والعمل الكتابي والمراسلات، وتقويم العملية التعليمية، والقيادة المهنية للمدرسين والنجاح في العمل، وضع السياسة واتخاذ القرارات وتنفيذها.

الدراسات السابقة:

وهدفت دراسة مسلم (2004) إلى التعرف على واقع أداء مدير المدرسة الثانوية في محافظات غزة، وعلى المهام الإدارية والفنية والاجتماعية التي يقوم بها مدير المدرسة الثانوية في ضوء الاتجاهات المعاصرة، ووضع تصور يسهم في تحسين أداء مدير المدرسة الثانوية في محافظات غزة.استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة مكونة من (60) فقرة وزعت على ثلاثة مجالات هي:)المجال الإداري، و المجال الفني، والمجال الاجتماعي)، وتكونت عينة الدراسة من (196) شخصاً ضمت (96) مديراً ومديرة و (4) رؤساء أقسام للإدارة المدرسية و (96) معلماً وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن معظم مديري المدارس يركزون في عملهم على المجال الإداري، وأن الكثير من المديرين لا يشركون المعلمين في عملية اتخاذ القرار، ولا يتم إعطاؤهم الفرص الكافية للمشاركة الفعالة في الاجتماعات.

وأجرى أبو عودة (2004) هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة، وتحديد أثر بعض المتغيرات في تقديرها وتقديم تصور مقترح للحد من هذه المشكلات، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري المرحلة الثانوية بمحافظات غزة والبالغ عددهم (74) مديراً ومديرة وكذلك من (279) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الثانوية، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لدراسته حيث أظهرت الدراسة أن أهم هذه المشكلات هو قلة تعاون المعلمين بسبب تدني رواتبهم، وقلة

الحوافز المقدمة للمعلمين، وعدم توافر أجهزة حاسوب للمعلمين في المدرسة ليعالجوا بيانات الطلبة وأحوالهم، وحرمان الطلبة من وجود معمل فني مناسب في المدرسة لصنع الوسائل التربوية والتعليمية، إضافة إلى الظروف الأمنية والسياسية الراهنة في فلسطين.

وقام درش (Daresh, 2006) بدراسة هدفت إلى التعرف على الدور الأمثل لمديري المدارس البريطانية، وكيفية تحقيق الاستغلال الأمثل للبيئة المدرسية في ضوء الإمكانيات المادية المتاحة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة طبقت على (86) مديراً ومديرة مدرسة حيث وصفت الدراسة نشاطات مديري المدارس، وحللت كفاءاتهم ، وانطلقت من الواقع الميداني ومن أهم نتائج الدراسة: تعاون المجتمع المحلي مع مديري المدارس، يستغل مديرو المدارس الإمكانات المتاحة بدرجة متوسطة، نقص في كفاءة المرشحين لشغل مناصب قيادية، عدم الاهتمام بوضع خطط للإصلاح التربوي من أجل رفع الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس.

هدفت دراسة (العجمي، 2007) إلى التعرف على درجة تقدير مديري ومديرات المدارس المتوسطة للمشكلات الإدارية التي تواجههم في دولة الكويت، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدمت الاستبانة لجمع المعلومات وطبقها على عينة الدراسة قوامها (165) مديرا ومديرة ، وكان من أبرز نتائج الدراسة ما يلي: زيادة العبء التدريسي الكبير للمعلمين والمعلمات في المدرسة ، وكثرة الإجازات المرضية للمعلمين ، وتذمر المعلمين من سرية التقارير السنوية في المدرسة، وضعف اهتمام بعض الطلبة بالتحضير للدروس اليومية ، وضعف محافظة الطلاب على الكتب والأثاث المدرسي، وضعف الوعي بمفهوم التعليم وأهميته لدى الطلبة، وزيادة الطلاب في الصف الواحد، وتغيب الطلاب المتكرر عن المدرسة، والضعف في تطوير المنهاج الدراسي بشكل مستمر، وقلة توفر الوسائل التعليمية المساندة للمنهاج المدرسي، وضعف الأنشطة التعليمية المرافقة للمنهاج المدرسي ، وقلة عدد مراجع المكتبة في مدارس المنطقة التعليمية، والصعوبة في صيانة الأبنية المدرسية والأثاث المدرسي، وقلة المرافق المناسبة للأنشطة المدرسية من ساحات وملاعب رياضية، وقلة توفر الأثاث المدرسي بشكل كاف، وضعف مشاركة أفراد المجتمع المحلي والمؤسسات في النشاطات اللامنهجية في المدرسة، وقلة حضور أفراد المجتمع المحلي للندوات الثقافية والاجتماعية في المدرسة، وضعف تشجيع ودعم أفراد المجتمع المحلي للمشاريع المدرسية المتاحة، وقلة حضور أولياء الأمور اجتماعات مجلس الآباء والمعلمين في المدرسة ، وإجراء تنقلات المعلمين في المنطقة التعليمية دون أخذ رأي مدير المدرسة.

وهدفت دراسة اللهواني (2007) إلى التعرف على المشكلات التي يواجهها مديرو مدارس وكالة الغوث الدولية للمرحلة الأساسية من وجهة نظر مديرو هذه المدارس ومعلميها في محافظات شمال فلسطين، اتبعت الباحثة المنهج الوصفي، وقد استخدمت الاستبانة لجمع المعلومات وطبقها على عينة الدراسة قوامها وتكون مجتمع الدراسة من (27) مديراً ومديرة، و (221)، معلماً ومعلمة في مدارس وكالة الغوث الدولية. توصلت الدراسة إلى أن أهم المشكلات تتمثل في: صعوبة المناهج، وزيادة أعداد الطلاب، وقلة اهتمام أولياء الأمور بالسؤال عن أبنائهم، وتسرب الطلاب من المدرسة، وكثرة غياب الطلبة، وكثرة الأعمال الكتابية.

وأجرى الشريف (2007) دراسة هدفت إلى التعرف على المشكلات الإدارية والفنية التي يواجهها مديرو ومديرات المدارس في منطقة تبوك، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات وطبقها على جميع أفراد الدراسة وهم (191) مديرا و (183) مديرة في منطقة تبوك، وكان من أبرز نتائج الدراسة ما يلي: عدم وجود تنظيم جيد لقضاء وقت الفراغ، والتأثر السلبي بالقنوات الفضائية، وعدم الاهتمام بالتربية البدنية مثل: الغذاء الجيد والمتوازن وممارسة الرياضة المناسبة، وكثرة إجازات الأمومة للمعلمات والإجازات الاضطرارية، ووجود شعور عام لدى المعلمين بان التعليم وظيفة وليست مهنة لها معاييرها الفنية والمهنية والأخلاقية، وضعف المشاركة في مجال الأنشطة المدرسية، والنقص في الكتب الدراسية خاصة في بداية العام الدراسي، وعدم تناسب

التجهيزات الخاصة بالمختبرات ومراكز مصادر التعلم ومعامل الحاسوب والمكتبة المدرسية مع عدد الطلبة في الصف الواحد، ونقص الوسائل التعليمية وتقادمها وضعف صيانتها من قبل الإدارة التعليمية، وعدم كفاية الساحات والملاعب والحجرات والقاعات والمرافق لممارسة الأنشطة المدرسية بكفاءة وفاعلية، وضعف الدعم المادي والمعنوي الذي يقدمه المجتمع المحلي للمدرسة، وانشغال أولياء أمور الطلبة بأعمالهم الخاصة وعدم متابعة أبنائهم من الناحية السلوكية والتعليمية والتربوية والنفسية، وضعف مشاركة أولياء أمور الطلبة والمجتمع المحلي في البرامج والأنشطة الاجتماعية التي تقدمها المدرسة، وقلة الزيارات التي يقوم بها أولياء أمور الطلبة للمدرسة، وعزوف أولياء أمور الطلبة عن المشاركة في مجالس الآباء والمعلمين.

وقام الداعور (2008) بدراسة هدفت إلى التعرف على مدى ممارسة مدير المدرسة الثانوية لدوره كقائد تربوي من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن أثر كل من)الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المنطقة التعليمية (في تقديرات المعلمين لنمط الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبانة تم تطبيقها على عينة قوامها (360) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية. وقد أشارت النتائج إلى: أن درجة ممارسة مدير المدرسة لدوره كقائد تربوي كانت عالية أكثر المجالات ممارسة من قبل مدير المدرسة لدوره كقائد تربوي هو دوره تجاه المعلمين ثم دوره في التخطيط ثم دوره في التقويم ثم دوره تجاه أولياء الأمور والمجتمع المحلي، كما أظهرت نتائج الدراسة وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في جميع مجالات الدراسة.

وقام كل من البرعمي وطناش ((2008) بدراسة هدفت إلى تعرف فاعلية المدرسة الحكومية في سلطنة عمان من وجهة نظر المشرفين والمديرين والمعلمين، وتعرف أثر كل من طبيعة العمل والجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على فاعلية المدرسة الأساسية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدم الباحثان استبانة مكونة من (100) فقرة موزعة على سبعة مجالات، وطبقت على عينة مكونة من (1241) مشرفاً ومديراً ومعلماً يمثلون جميع المناطق التعليمية في سلطنة عمان، وأظهرت النتائج أن درجة فاعلية المدرسة الأساسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت عالية في جميع المجالات ما عدا مجالي علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي، والمناخ المدرسي كانت فاعليتهما متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير طبيعة العمل، والجنس ولصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة في جميع مجالات الدراسة ما عدا مجال سلوك الطلبة، وجاء لصالح فئة أكثر من 10 سنوات.

أما دراسة جودل، وجان، ومارتن، وبيتر (Goedele, Jan; Martin; Peter 2009 فقد هدفت التعرف على تصورات مديري المدارس الإبتدائية لاستخدام التغذية الراجعة في تحسين أداء مديري المدارس، وقد استخدمت المقابلة في جمع المعلومات من (16) مدير مدرسة، و (4) مجموعات عمل من المعلمين، وقد أشارت نتائج الدراسة أن التنويع في تقديم التغذية الراجعة في المراحل المختلفة للأداء يمكن أن يساهم في تحسين فاعلية المدرسة.

أما دراسة (Highett, 2009) فقد هدفت إلى بحث واستقصاء بعض المعوقات التي تعيق وتحد من فاعلية المدرسة في إحدى مناطق جنوب استراليا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتمثلت الأداة في الاستبانة، وقد تكونت عينة الدراسة من (32) من أولياء الأمور، و (13) مدير مدرسة، و (8) من المهتمين بأمور التعليم، وقد توصلت الدراسة إلى أن أهم المعوقات التي تعيق وتحد من فاعلية المدرسة تمثل في: قلة مصادر التمويل لأنشطة وبرامج المدرسة، عدم التعاون من قبل المعلمين في النهوض بمستوى الدراسة، عدم كفاية المساندة من قبل المهتمين بشؤون التعليم، عدم اهتمام أولياء الأمور وتشجيع أبنائهم، التدخل الزائد من قبل بعض الآباء وأولياء الأمور في شؤون المدرسة ، مما يعيق من فاعليتها.

أما دراسة القرني (2017) فقد هدفت إلى التعرف على أهم المشكلات التي تعاني مها الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بنين في مدينة الرياض، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق إحصائية في وجهات نظر أفراد الدراسة تبعاً للمتغيرات (الوظيفية، المؤهل العلمي، المرحلة الدراسية)، إزاء مشكلات الإدارة المدرسية التي تعاني منها مدارس الأبناء في الرياض. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في الاستبانة، حيث طبقت على عينة قوامها (77) من المشرفين التربويين والمدراء والوكلاء، بمدارس الأبناء بمدينة الرياض، وأهم ما أسفرت عنه الدراسة أن أفرادها موافقون بدرجة كبيرة على اثنين من مشكلات الإدارة المدرسية المتعلقة بالطلاب أبرزها: انخفاض المستوى التحصيلي، وعدم المحافظة على الكتاب المدرسي، وأن أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على أثنين من مشكلات الإدارة المتعلقة بالمعلمين تتمثلان في قلة مشاركة المعلمين في الأنشطة المدرسية، وانخفاض مستوى الوعي بأهمية العمل التعاوني بين المعلمين لمساعدة المدرسة في تحقيق أهدافها. كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات وكلاء المدارس واتجاهات المشرفيين التربويين حول (المشكلات المتعلقة بالطلاب، والمشكلات المتعلقة بالمعلمين، والمشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة، والمشكلات المتعلقة بأولياء الأمور)، لصالح المشرفين التربويين.

تعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن المجتمعات التي طبقت عليها الدراسات السابقة تنوعت ما بين محلية وعربية وأجنبية، وتنوعت وظائف تلك المجتمعات ما بين معلمين ومعلمات ومدراء مدارس، ومشرفين تربويين وطلبة، جميعهم يعملون في مدارس حكومية أو خاصة، وتتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في طبيعة موضوعها، ومنهجها حيث اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة في جميع الدراسات السابقة، بينما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في حجم العينة وزمن ومكان إجرائها في تناولها الشمولي لمجالات أداء مدير المدرسة المختلفة، وقد استفاد الباحث من اطلاعه على الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري، وفي بناء أداة جمع البيانات والمعلومات وتطويرها، واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وفي تفسير النتائج. وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها تهدف إلى الكشف عن معوقات الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية، ولم تجد الباحثة أية دارسة محلية أو عربية أو أجنبية تناولت المرحلتين الأساسية والثانوية معاً.

3- منهجية وإجراءات الدراسة:

منهجية الدراسة:

اعتمدنا في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملاءمته لأغراض الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في محافظة العقبة، والبالغ عددهم (71) منهم (19) ذكور، و (52) إناثاً، للعام الدراسي (2017/ 2018)، (مديرية التربية والتعليم العقبة، 2018)

عينة الدراسة:

نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد تم اعتبارهم كلهم عينة للدراسة، المكون من (71) مديراً ومديرة، موزعين على إحدى وسبعين مدرسة، ويمثلون ما نسبته (100%) من حجم مجتمع الدراسة تم اختيارهم قصدياً، حيث كانت وحدة الاختيار المدرسة.

الجدول (1) يوضح توزيع افراد عينة الدراسة تبعاً لنوع المدرسة، والنوع الاجتماعي

نوع المدرسة	النوع الاجتماعي	العدد
أساسي	ذكور	12
	إناث	28
ثانوي	ذكور	7
	إناث	24
المجموع الكلي		71

أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، والتي أفادتنا في التعرف على صياغة الفقرات ومنها دراسة (اللهواني، 2007)، ودراسة (الشريف، 2007)، ودراسة (السرور، 2008) وقد تكونت من جزئيين الجزء الأول يتعلق بالمتغيرات المستقلة للدراسة والتي تتضمن المتغيرات لأفراد عينة الدراسة ممثلة في) الجنس، نوع المرحلة)، أما الجزء الثاني من الاستبانة فيتكون من (27) عبارة مقسمة على محورين هما:

1- محور المعوقات المالية ويشتمل على (14) فقرات.
2- محور المعوقات الإدارية ويشتمل على (13) فقرات.

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق الاستبانة باستخدام صدق المحكمين، حيث قمنا بعرض فقرات الاستبانة وعددها (27) فقرة على (6) محكمين من ذوي الخبرة والاختصاص، وتم الأخذ بتعديلاتهم وملاحظاتهم، حيث تم تعديل (7) فقرات، وبقيت الاستبانة في صورتها النهائية (27) فقرة.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات الاستبانة تم استخدام طريقتين للتحقق من مؤشرات الثبات: الأولى باستخدام ثبات الإعادة (Test – retest) حيث طبق الاختبار على عينة تكونت من (25) مديراً ومديرة، تم اختيارهم عشوائياً من داخل مجتمع الدراسة، فطبق عليهم الاستبانة ورصدت درجاتهم التي حصلوا عليها، ثم تم تطبيق الاستبانة مرة أخرى وبفاصل زمني اسبوعين، وبحساب معامل الارتباط بين التطبيقين بلغ معامل الارتباط المحسوب للاستبانة (0.88)، كما تم حساب ثبات الاتساق الداخلي للفقرات باستخدام معادلة كرونباخ الفا، وقد بلغ معامل الثبات المحسوب للاستبانة (0.87)، ويمكن القول بأن معاملات الصدق والثبات المحسوبة جاءت مناسبة لأغراض هذه الدراسة.

الوزن النسبي والمعالجات الإحصائية:

وقد صيغت كل فقرة منها على شكل جملة أتبعت بسلم إجابة يتكون من خمس إجابات وهي: (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، وتم تصحيح الإجابات باستخدام مفتاح التصحيح التالي: كبيرة جداً (5) درجات،

كبيرة (4) درجات، متوسطة (3) درجات، قليلة (2) درجتان، قليلة جداً (1)، ودرجات القياس تتدرج من (1- 5)، وتتراوح الدرجة الكلية التي يمكن أن يحصل عليها المدير أو المديرة على هذا المقياس من (27 – 135). وقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية إلى ثلاث مستويات (مرتفعة، ومتوسطة ومنخفضة). كالتالي:

1- إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (1- 2.33) درجة منخفضة.
2- إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (2.34- 3.67) درجة متوسطة.
3- إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (3.68- 5) درجة مرتفعة.

المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

1- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.
2- تحليل التباين الأحادي المصاحب (ANCOVA).
3- اختبار (T).

4- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص على" ما درجة معوقات الإدارة المدرسية التي تواجه مديري ومديرات المدارس الأساسية والثانوية في محافظة العقبة من وجهة نظرهم؟"**

وللإجابة عن السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات والنسب المئوية لفقرات الاستبانة.

الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات والنسب المئوية لفقرات الاستبانة المتعلقة بالمعوقات المادية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة المشكلة
1	نقص المرافق الصحية	3.40	1.36	%68	متوسطة
2	قلة توفر خدمات الصيانة للمبنى المدرسي	3.20	1.38	%64	متوسطة
3	نقص المستخدمين كالأذنة	2.89	1.41	%57.8	متوسطة
4	قلة توفر شروط البيئة مثل التدفئة، التهوية، الإنارة	3.30	1.37	%66	متوسطة
5	عدم وجود مستودعات لتخزين الأثاث واللوازم المدرسية	2.30	1.42	%46	منخفضة
6	نقص الأدوات والمواد المختبرية	2.70	1.44	%54	متوسطة
7	نقص الملاعب الرياضية والساحات المدرسية	3.85	1.39	%77	مرتفعة
8	أجهزة الحاسوب غير كافية	3.10	1.42	%62	متوسطة
9	عدم كفاية الاعتمادات المالية المخصصة للمدرسة	4.25	1.44	%85	مرتفعة
10	نقص في الفصول الدراسة	4.12	1. 46	%82.4	مرتفعة
11	نقص في الكتب المدرسية	2.20	1. 34	%44	منخفضة
12	عدم توفر الأماكن المناسبة لممارسة النشاط المدرسي	4.20	1. 48	%84	مرتفعة
13	ضيق الغرف الصفية	3.70	1. 45	%74	مرتفعة
14	نقص في المقاعد المدرسية	3.95	1. 40	%79	مرتفعة
	الدرجة الكلية	**3.36**	**1. 39**	**%67.37**	**متوسطة**

يتضح من نتائج الجدول (2) أن درجة المعوقات المالية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر المديرين والمديرات كانت على مستوى عموم المجال (3.36) بتقدير متوسطة، وعلى مستوى الفقرات ، الفقرة (9) "عدم كفاية الاعتمادات المالية المخصصة للمدرسة، جاءت بمتوسط حسابي (4.25)، وبنسبة مئوية بلغت (85%)، الفقرة (12) "عدم توفر الأماكن المناسبة لممارسة النشاط المدرسي"، جاءت بمتوسط حسابي (4.20)، وبنسبة مئوية بلغت (84%)، الفقرة (10) "نقص في الفصول الدراسة"، جاءت بمتوسط حسابي (4.12)، وبنسبة مئوية بلغت (82%)، الفقرة (14 "نقص في المقاعد المدرسية"، جاءت بمتوسط حسابي (3.95)، ونسبة مئوية بلغت (79%)، الفقرة (13) " ضيق الغرف الصفية، جاءت بمتوسط حسابي (3.70)، ونسبة مئوية بلغت (74%)، في حين جاءت الفقرة (5) " عدم وجود مستودعات لتخزين الأثاث واللوازم المدرسية" بدرجة منخفضة، وبمتوسط حسابي بلغ (2.30)، وبنسبة مئوية بلغت (46%) أما باقي الفقرات فقد جاءت بدرجة متوسطة وبنسب متفاوتة.

يتضح من نتائج الجدول (2) أن درجة المعوقات المالية، التي يواجهها مديرو ومديرات المدارس الأساسية والثانوية في مديرية محافظة العقبة من وجهة نظرهم، قد حّققت مستوى متوسط، وبمتوسط حساب (3.36) وبنسبة مئوية بلغت، (67.73).

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات والنسب لفقرات مجال الاستبانة المتعلقة بالمعوقات الإدارية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة المشكلة
15	كثرة الأعمال الكتابية للمدير	4.80	1. 49	%96	مرتفعة
16	ارتفاع عدد الطلاب في الصفوف	4.90	1. 49	%98	مرتفعة
17	كثرة تنقلات المعلمين	2.30	1. 31	%46	منخفضة
18	التأخر في الرد على البريد الرسمي بين المديرية والمدراء	2.45	1. 32	%49	متوسطة
19	ضعف التعاون بين البيت والمدرسة	3.75	1. 39	%75	مرتفعة
20	كثرة الأعباء والمهام الموكولة للمدير المدرسة	4.85	1. 49	%97	مرتفعة
21	عدم المام المدراء بالمستجدات في علم الإدارة	4.15	1. 45	%83	مرتفعة
22	قلة استجابة أولياء الأمور لاستدعاءات المدرسية	4.21	1. 46	%84.2	مرتفعة
23	التأخر في سد الشواغر في بداية العام الدراسي	4.23	1. 45	%84.6	مرتفعة
24	عدم فاعلية أداء مجلس أولياء الأمور	3.60	1. 43	%72	متوسطة
25	ضعف قدرة المعلم على ضبط الصف	3.20	1. 40	%64	متوسطة
26	عدم استقرار جدول الدروس الأسبوعي	2.97	1. 41	%59.4	منخفضة
27	قلة الزيارات الإشراقية	3.35	1. 45	%67	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.75	1.43	75.01	مرتفعة

يتضح من نتائج الجدول أن درجة المعوقات المالية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر المبرين والمديرات كانت مرتفعة في الفقرات الآتية: الفقرة (16)" ارتفاع عدد الطلاب في الصفوف" جاءت بمتوسط حسابي (4.90)، وبنسبة مئوية بلغت (98%)، الفقرة (20) " كثرة الأعباء والمهام الموكولة للمدير المدرسة"، جاءت بمتوسط حسابي (4.85)، وبنسبة مئوية بلغت (97%)، الفقرة (15) "كثرة الأعمال الكتابية للمدير" جاءت بمتوسط حسابي (4.80)، وبنسبة مئوية بلغت (96%)، الفقرة (23) "التأخر في سد الشواغر في بداية العام الدراسي "، جاءت بمتوسط حسابي (4.23)، وبنسبة مئوية بلغت (84.6%)، الفقرة (22) " قلة استجابة أولياء الأمور لاستدعاءات المدرسية"، جاءت بمتوسط

حسابي (4.21)، وبنسبة مئوية بلغت (84.2%)، الفقرة (21) " عدم المام المدراء بالمستجدات في علم الإدارة " ، جاءت بمتوسط حسابي (4.15)، وبنسبة مئوية بلغت (83%)، الفقرة (19) " ضعف التعاون بين البيت والمدرسة" ، جاءت بمتوسط حسابي (3.75)، وبنسبة مئوية بلغت (75%)، كما جاءت الفقرتين (26، 17) واللتان تنصان على " عدم استقرار جدول الدروس الأسبوعي" ، " كثرة تنقلات المعلمين"، بمتوسط حسابي ونسبة مئوية على التوالي (2.97) ، (59.4%، (2.30)، (46%) وبدرجة منخفضة. أما باقي الفقرات فقد جاءت بدرجة متوسطة وبنسب متفاوتة.

يتضح من نتائج الجدول ((3أن درجة المعوقات الإدارية، التي يواجهها مديرو ومديرات المدارس الأساسية والثانوية في مديرية محافظة العقبة من وجهة نظرهم، قد حّققت مستوى مرتفع، وبمتوسط حساب (3.75) وبنسبة مئوية بلغت، (75.01).

وفيما يلي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الدراسة والمجال الكلي مرتبة تنازليًا وفق المتوسط الحسابي للمجال، كما في الجدول(4)

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجالات الدراسة، مرتبة تصاعدياً وفق المتوسط الحسابي للمجال

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الدرجة
1	المعوقات المادية	3.36	1.39	%67.37	متوسطة
2	المعوقات الإدارية	3.75	1.43	%75.01	مرتفعة
	الدرجة الكلية لمجالات أداة الدراسة	3.55	0.89	%71	متوسطة

يتضح من نتائج الجدول (4) أن الدرجة الكلية للمعوقات، التي يواجهها مديرو ومديرات المدارس الأساسية والثانوية في مديرية محافظة العقبة من وجهة نظرهم، قد حّققت مستوى متوسط، وبمتوسط حساب (3.55) وبنسبة مئوية بلغت، (71%). ولمعرفة ما إذا كانت الفروق بين متوسطات درجات إفراد الدراسة ذات دلالة إحصائية فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي المصاحب (ANCOVA)

جدول (5) نتائج تحليل التباين الأحادي المصاحب (ANCOVA) لمتوسط أفراد الدراسة على مقياس معوقات الإدارة المدرسية

المحاور	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)
المعوقات المالية	بين المجموعات	3569.571	1	11875.685	*9.856
	داخل المجموعات	60554.325	70	121.462	
	المجموع الكلي	65923.896	71		
المعوقات الإدارية	بين المجموعات	3231.458	1	1100.424	*13.161
	داخل المجموعات	39675.437	70	82.143	
	المجموع الكلي	42906.895	71		

يتضح من نتائج الجدول (5) وجود فروق دالة إحصائياً بين المعوقات المالية للإدارة المدرسية والمعوقات الإدارية ولصالح المعوقات الإدارية. وتعزى هذه النتيجة إلى أن مسؤوليات مدراء ومديرات المدارس أصبحت واسعة وكثيرة تشمل كل ما يتعلق بالطلاب والمناهج الدراسية، وأعضاء هيئة التدريس، وطرق التدريس، والنشاط المدرسي، وتنظيم العلاقة بين البيت والمدرسة، والإشراف الفني، بالإضافة مسؤولياتهم الإدارية، وقد ترتب على هذا الكم من

المسؤوليات والواجبات الموكلة لإدارة المدرسة القيام بها مع عدم كفاية الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة، خلق حالة من عدم التوازن بين أعباء العمل وحرية الحركة واتخاذ القرارات المناسبة؛ ونتيجة لكل ذلك برزت معوقات وصعوبات اعترضت قيام الإدارة بدورها المطلوب لتحقيق الأهداف التربوية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة درش (Daresh, 2006) حيث توصلت إلى نقص في كفاءة المرشحين لشغل مناصب قيادية، وعدم الاهتمام بوضع خطط للإصلاح التربوي من أجل رفع الكفاءة الإدارية لدى مديري المدارس. واتفقت مع دراسة مسلم (2004) وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن معظم مديري المدارس يركزون في عملهم على المجال الإداري، وأن الكثير من المديرين لا يشركون المعلمين في عملية اتخاذ القرار، ولا يتم إعطاؤهم الفرص الكافية للمشاركة الفعالة في الاجتماعات. واتفقت مع دراسة العجمي (2007)، حيث توصلت الدراسة إلى قلة توفر المرافق المناسبة للأنشطة المدرسية من ساحات وملاعب رياضية، وقلة توفر الأثاث المدرسي بشكل كاف، وضعف مشاركة أفراد المجتمع المحلي والمؤسسات في النشاطات اللامنهجية في المدرسة، وقلة حضور أفراد المجتمع المحلي للندوات الثقافية والاجتماعية في المدرسة، وضعف تشجيع ودعم أفراد المجتمع المحلي للمشاريع المدرسية المتاحة، وقلة حضور أولياء الأمور اجتماعات مجلس الآباء والمعلمين في المدرسة ، وكثرة تنقلات المعلمين في المنطقة، وقلة الإشراف التربوي. واتفقت مع دراسة اللهواني (2007) توصلت الدراسة إلى أن أهم المشكلات تتمثل في: زيادة أعداد الطلاب، وقلة اهتمام أولياء الأمور بالسؤال عن أبنائهم، وتسرب الطلاب من المدرسة، وكثرة غياب الطلبة، وكثرة الأعمال الكتابية.

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص على" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد الدراسة حول معوقات الإدارة المدرسية تعزي لنوع المرحلة (أساسي، ثانوي)؟"**

وللإجابة عن هذا السؤال استخدمت الباحثة اختبار (T) لمجموعتين مستقلتين Independent t-test، والنتائج موضحة بالجدول (6).

الجدول (6) نتائج اختبار" ت "لمجموعتين مستقلتين؛ لفحص دلالة الفروق في مجالات المعوقات الإدارة المدرسية، تبعا لمتغير نوع المدرسة .

المعوقات	مدرسة أساسية (ن = 40)		مدرسة ثانوية (ن = 31)		قيمة (T)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
مالية	3.08	0.81	3.01	0.76	1.68	0.602 غير دالة
إدارية	3.40	0.68	3.10	0.52	2.67	* 0.0471
الدرجة الكلية	3.24	1.01	3.055	0.78	1.96	*0.0001

*** دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة α=0.05)) ودرجة حرية (69)، قيمة)ت (الجدولية(1.96) .**

يتضح من نتائج الجدول (6) أن قيمة مستوى دلالة المعوقات المالية هي (0.602)، وهذه القيمة أكبر من القيمة المحددة في الفرضية وهي (0.05)، لذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ((α =0.05) بين المدرسة الأساسية، والمدرسة الثانوية في المعوقات المالية، في حين أن قيمة مستوى دلالة المعوقات الإدارية هي (0.0471) وهذه القيمة أصغر من القيمة المحددة في الفرضية وهي (0.05)، لذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين المدرسة الأساسية والمدرسة الثانوية في المعوقات الإدارية، وهذه الفروق لصالح مدراء المدرسة الأساسية. وتعزى هذه النتيجة إلى الاهتمام بالمدارس الثانوية على اعتبار أنها مرحلة تعليمية مهمة، إذ يربى فيها الشباب ويعد لحياة الحاضر والمستقبل، وفي سن ينمو فيه الجسم والعقل والنفس، أي أنها مرحلة المراهقة التي تتكون

فيها شخصية الطالب، وكذلك تعتبر هذه المرحلة حلقة وصل للمرحلة التعليم الجامعي ، ولذلك نوصي بزيادة الاهتمام بالمدارس الأساسية، فهي حجر الأساس للمراحل الدراسية الأخرى.

- **النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي ينص على" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد الدراسة حول معوقات الإدارة المدرسية تعزي لنوع الاجتماعي (ذكور، إناث)؟"**

وللإجابة عن هذا السؤال استخدمت الدراسة اختبار (T) لمجموعتين مستقلتين Independent t-test، والنتائج موضحة بالجدول (7).

الجدول (7)نتائج اختبار" ت "لمجموعتين مستقلتين؛ لفحص دلالة الفروق في مجالات المعوقات الإدارة المدرسية، تبعا لمتغير النوع الاجتماعي .

المعوقات	إناث (ن = 52)		ذكور (ن = 19)		قيمة (T)	مستوى الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
مالية	3.25	0.62	3.24	0.78	1.197	0.247 غير دالة
إدارية	3.50	0.43	3.48	0.73	1.76	0.459 غير دالة
الدرجة الكلية	3.37	0.73	3.36	0.68	1.94	0.670 غير دالة

*** دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (α=0.05)) ودرجة حرية (69)، قيمة)ت (الجدولية(1.96) .**

يتضح من نتائج الجدول (7) أن قيمة مستوى الدلالة للمعوقات المالية هي ((0.247، وقيمة مستوى الدلالة للمعوقات الإدارية هي ((0.459 ، وهاتين القيمتين أكبر من القيمة المحددة في الفرضية وهي (0.05لذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) بين الذكور والإناث في المعوقات المادية والإدارية، ونرى أن السبب في هذا قد يعود الى:

1- تشابه مديري ومديرات المدارس في العوامل البشرية بسبب حصولهم على الدورات التدريبية أثناء الخدمة التي تهدف إلى تنمية قدراتهم في مختلف المجالات.
2- خضوعهم لنفس القرارات والتعليمات الواردة من قبل الإدارة التعليمية .
3- كما أن برامج التدريب والمتابعة تطبق بنفس الآلية على مدراء المدارس من الجنسين.

وقد اختلفت مع دراسة البرعي وطناش (2008) حيث أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث في تقديرهم لمعوقات الإدارة المدرسية. واتفقت مع دراسة الداعور (2008)، حيث أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في جميع مجالات الدراسة.

التوصيات والمقترحات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يوصي الباحث بما يأتي:

1- توفير التجهيزات اللازمة بالمدارس من قبل إدارة التربية والتعليم، وتسهيل الصيانة المستمرة للمقاعد المدرسية والمرافق الصحية وتجهيزات المدارس.
2- وضع ميزانية لزيادة الغرف الصفية للتخلص من ظاهرة اكتظاظ الطلبة في الصف الواحد.
3- توفير الأماكن المناسبة لممارسة الأنشطة المدرسية التي تناسب طلبة المرحلتين الأساسية والثانوية
4- إجراء دراسة مشابهة لهذه الدراسة عن المعوقات التي تواجه مديرات ومدراء المدارس الخاصة.

5- العمل على زيادة الاعتمادات المالية المخصصة للمدرسة.
6- التقليل من الأعباء والمهام الموكولة للمدير المدرسة، وتفويض الصلاحيات.
7- الاطلاع على جميع المستجدات في علم الإدارة المدرسية.
8- التعاون المستمر بين المدرسة والبيت والمجتمع المحلي.

المراجع:

- أبو علي، عبدالقادر (2010): العوامل المدرسية المؤثرة في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء مفهوم تحليل النظم الإدارية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.
- أبو عودة، محمد (2004): المشكلات والصعوبات التي تواجه مدير المدرسة الثانوية بمحافظة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو النصر، مدحت محمد (2007): إدارة منظمات المجتمع المدني. القاهرة: دار بتراك.
- حسن، عقلة، ومحمد، الصائم (2003): الإدارة المدرسية: اتجاهات معاصرة . مكتبة الخبتي الثقافية، القاهرة.
- أحمد، إبراهيم (2001): الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة، الإسكندرية: مكتبة المعارف الحديثة.
- آل ناجي، محمد عبد الله (2007): الإدارة التعليمية والمدرسية نظريات وممارسات في المملكة العربية السعودية. ط3، الرياض، السعودية.
- البرعمي، سمية وطناش، سلامة (2008):. فاعلية المدرسة الأساسية الحكومية في سلطنة عمان. دراسات، الجامعة الأردنية، (35 (1، 37-56.
- أسعد، وليد(2008):. الإدارة المدرسية . ط4، مكتبة المجتمع العربي للنشر، عمان، الأردن.
- حسان، حسن، العجمي، محمد (2010): الإدارة التربوية. دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.
- حسين، سلامة عبد العظيم (2004):اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية الفعالة. دار الفكر،
- الداعور، سعيد خضر ((2007: دور مدير المدرسة الثانوية كقائد تربوي في محافظات غزة وعلاقته بالثقافة التنظيمية للمدرسة من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير، غير منشورة الجامعة الاسلامية، غزة.
- سلامة، ياسر(2003) : الإدارة المدرسية الحديثة . دار عالم الثقافة.للنشر، عمان، الأردن.
- الشرمان، زياد محمد (2008) : مقدمة في نظم المعلومات الإدارية. دار صفاء للنشر، عمان، الأردن.
- الشريف، ابراهيم محمد(2007): المشكلات الإدارية والفنية التي يواجهها مديرو ومديرات المدارس في منطقة تبوك في المملكة العربية السعودية . رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الطويل، هاني (2005) :. الإدارة التعليمة: مفاهيم وآفاق. ط2 عمان: دار وائل.
- عابدين، محمد (2001) .الإدارة المدرسية الحديثة . دار الشروق للنشر والتوزيع، ط الأولى، رام الله، فلسطين.
- العجمي، سعد محمد(2007). درجة تقدير مديري ومديرات المدارس المتوسطة للمشكلات الإدارية التي تواجههم في دولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، أربد، الأردن.
- عطوي، جودت (2004): الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية. دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- القرعان، أحمد خليل، والحراحشة، إبراهيم عقلة (2007): الإدارة المدرسية الحديثة، ط4، دار الإسراء للنشر، عمان، الأردن.

- القرني، احمد (2017): مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض. المجلة العلمية، جامعة الملك سعود، 6) 33)، 234 - 261.
- كحيل، أمل (2007): استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة مدارس التعليم الثانوي في ضوء متطلبات مدرسة المستقبل، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة.
- المساعيد، مفضي (2006) : فاعلية الأداء المؤسسي للمدارس الثانوية الحكومية في إقليم الشمال في الأردن من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد.
- مسلم عبد الحميد: (2004) تصور مقترح لتطوير أداء مدير المدرسة كقائد تربوي في محافظات غزة في ضوء اتجاهات معاصرة في الإدارة المدرسية . رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة الأزهر، غزة - فلسطين.
- مصطفى، صلاح (2002): الإدارة المدرسية في ضوء الفكر التربوي المعاصر. الرياض: دار المريخ للنشر.
- مؤتمن، منى (2003): إعداد مدير المدرسة لقيادة التغيير.ط1، عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.
- اللهواني، هنية (2007): المشكلات التي يواجهها مديرو مدارس وكالة الغوث الدولية للمرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري هذه المدارس ومعلميها في محافظات شمال فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- ونيس، محمد (2015): رؤية مقترحة للإدارة المدرسية كمدخل لإصلاح التعليم . مجلة أسيوط للدراسات البيئية، العدد (41)، ص 223 – 247.

المراجع الأجنبية:

- Begley, Paul T., (2004): T., Values and Educational Leadership, Albany: State University of New York press.
- Daresh, John , c. male Trevor (2006): Plus And Minus of British Head teacherReform: Toward Avision of Instructional Leadership. www.Erice.edu.com.
- Goedele V; Jan, b; Martin V a; Peter, P (2009): Using school performance feedback: perceptions of primary school principals. Journal of School Effectiveness and School Improvement, 20 (2), 56-65.
- Highett, D, (2009): Efective Elementary School Adminis tration . parker publishing Comp- inc.N.Y.

Financial and administrative constraints among principals of primary and secondary government schools affiliated to the Directorate of Education in Aqaba Governorate from their point of view

ABSTRACT: The objective of the study was to identify the Financial and administrative constraints to the principals and principals of the basic and secondary schools of the State of the Directorate of Education in the Governorate of Aqaba. In order to achieve the objective of the study, the researcher used the descriptive approach, The study tool was in a questionnaire distributed to a sample

of the study consisted of 71 managers representing 100% Of the study population. Of these, 19 were managers and 52 managers, Using the statistical program (Spss) The results of the study showed that the total degree of financial and administrative obstacles encountered by the principals and principals of the basic schools, as well as the number of school principals and principals, And secondary in the Directorate of Aqaba Governorate from their point of view, achieved an average level, with an average of (3.55) with a high degree . There are statistically significant differences between the financial constraints of school administration and the obstacles Exclusive for the benefit of administrative obstacles.

Keywords: Financial and administrative constraints, principals, primary schools, secondary school, Governmental , in aqaba governorate.