Journal of Educational and Psychological Sciences
Volume (6), Issue (9) : 28 Feb 2022
P: 1 - 22

ISSN: 2522-3399

مجلة العلوم التربوية والنفسية
المجلد (6)، العدد (9) : 28 فبراير 2022 م
ص: 1 - 22

Administrative and technical obstacles of school principals in the Directorate of Education in the North Western Badia District and their proposals to address them

Afaf Nasser Sauh Shawaqfeh

Ministry of Education || Jordan

Abstract: The study aimed to identify the reality of administrative and technical obstacles to school principals in the Directorate of Education for the North West Badia and their suggestions to address them and to achieve the objectives of the study, the descriptive approach was used, and the tool was a survey of (35) paragraph, which has been distributed to a sample 130) principal ; The results showed that the degree of obstacles on the community as a whole had an average (4.16 of 5) and at the field of areas; The fields on students received at the top of the average (4.41) and the constraints of the technological equipment for the school at average (4.39) and the obstacles to the implementation of the curriculum at an average (4.25) and all of which is a verbal estimate (very large); Constraints relating to the local community (3.97) and fifth; Constraints on teachers with average (3.76) and two of the last two verbal assessment (large), and the results have no statistically significant differences at a significant level (0.05 = α) is attributed to the impact of gender in all areas and in total level, except for the constraints of teachers and the differences in favor of male, There are statistically significant differences for the impact of scientific qualifications in all fields. According to the results, the researcher recommended the participation of staff and entities in the face of administrative and technical constraints through the use of their views, to find ways to facilitate and overcome them.

Keywords: obstacles, school principals, Western Badia.

المعوقات الإدارية والفنيّة لدى مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم بلواء البادية الشمالية الغربية ومقترحاتهم لمعالجتها

عفاف ناصر سهو شواقفه

وزارة التربية التعليم || الأردن

المستخلص: هدفت الدّراسة للتعرف على واقع المعوقات الإدارية والفنيّة لدى مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية ومقترحاتهم لمعالجتها، ولتحقيق أهداف الدّراسة تم استخدام المنهج الوصفي القائم على الأسلوب المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة من (35) عبارة، تم توزيعها على عينة بلغت (130) مديراً ومديرة؛ وبينت النتائج أن درجة المعوقات المتعلقة بالمجتمع المحلي ككل حصلت على متوسط (4.16 من 5)، وعلى مستوى المجالات؛ حصل المجال المعوقات المتعلقة بالطلبة على أعلى متوسط (4.41) ثم معوقات التجهيزات التكنولوجية للمدرسة بمتوسط (4.39) ثم المعوقات المتعلقة بتنفيذ المنهاج بمتوسط (4.25) وجميعها بتقدير لفظي (كبيرة جداً)، ورابعاً؛ المعوقات المتعلقة بالمجتمع المحلي بمتوسط (3.97) وخامساً؛ المعوقات المتعلقة بالمعلمين بمتوسط (3.76) وهذين الأخيرين بتقدير لفظي (كبيرة)، وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05=α) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية باستثناء المعوقات المتعلقة بالمعلمين وجاءت الفروق لصالح الذكور، عدم وجود فروق

دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات. واستنادا للنتائج أوصت الباحثة بالعمل على مشاركة الموظفين والجهات المعنية في مواجهة المعوقات الإدارية والفنية عن طريق الاستعانة بآرائهم، لإيجاد سبل لمواجهتها والتغلب عليها.

الكلمات المفتاحية: المعوقات الإداريّة والفنيّة، مديرو المدارس، البادية الشمالية الغربية.

المقدمة.

تحظى التربية بمكانة عظيمة في بناء الشخصية الإنسانية، فهي تهدف إلى استثمار التعليم من خلال إعداد الإنسان للحياة، وتوظيف إمكاناته وطاقاته من أجل خدمة المجتمع؛ ولكي تحقق التربية الأهداف التي تصبو إليها، هي بحاجة ماسة إلى إدارة فعالة وهادفة ومتطورة.

وتعتبر المؤسسات التعليمية أداة مهمة للمجتمع البشري، وذلك لأن التعليم هو أحد المداخل الرئيسية لتطور البشرية الشامل، وهو حصن عند مواجهة المجتمع للكوارث والمحن، فإذا كانت المؤسسات التعليمية أدوات مهمة للمجتمع، فعندئذ إدارة التعليم هي المفتاح. المفتاح لبدء الإصلاح التربوي وعملية التنمية؛ مواكبة توقعات المجتمع (جمال الدين، 2013).

تعد الإدارة المدرسية جزءا من الإدارة التربوية، وصورة مصغرة لتنظيماتها، حيث أن هناك ارتباطا وثيقا بينهما، فهما يدوران حول محور واحد هو التربية والتعليم، فالإدارة المدرسية تقوم بتنفيذ السياسة التعليمية، بينما تختص الإدارة التربوية برسم تلك السياسة، ومساعدة الإدارة المدرسية ماليا وفنيا في تنفيذها، والإشراف عليها يتضمن سلامة هذا التنفيذ، لذا فإن الإدارة المدرسية الواعية تسهم في تحسين العملية التعليمية التربوية، والارتفاع بمستوى الأداء، وذلك عن طريق توعية العاملين في المدرسة وتبصيرهم بمسؤولياتهم وتوجيههم التوجيه التربوي السليم(عطوي، 2010).

من هنا فإن الإدارة المدرسية عملية شاملة تستهدف إنجاز الأعمال المدرسية بفاعلية بواسطة العاملين في المدرسة، ولكن الرؤية الأصح تتجاوز كون الإدارة المدرسية مجرد عملية شاملة لتصبح منظومة شاملة متكاملة، " فالإدارة المدرسية هي ما يعمله مدير المدرسة من جهود بناءة، وتعاون مثمر لتهيئة المناخ المناسب لرفع كفاءة المعلمين، وتوجيه نشاطهم بما يمكنهم من تربية الطلبة، ودفع العملية التعليمية إلى الأمام؛ لتحقيق أهداف المدرسة، أي أنها الجهود المنسقة التي يقوم بها مدير المدرسة مع جميع العاملين، من معلمين واداريين، وغيرهم بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقا يتماشى مع ما تهدف إليه الأمة من تربية أبنائها تربية صحيحة، وعلى أساس سليم (عساف، 2005).

ففاعلية الإدارة المدرسية تتحدد بالدرجة الأولى بفاعلية مديرها، لأنه هو المحرك والموجه لكل العناصر والإمكانيات المتوفرة في المدرسة من أجل تحقيق الأهداف والطموحات والآمال في العمل المدرسي على أكمل وجه، وبأحسن صورة ممكنة . لذا يعتبر مدير المدرسة القائد التربوي والمشرف المقيم المسؤول الأول والمباشر عن إدارة المدرسة وتوفير البيئة التعليمية المناسبة والمناخ المدرسي الملائم لها، وتنسيق جهود العاملين عن طريق تشخيص واقعهم ومعرفة نقاط قوتهم وتلبية احتياجاتهم وتوجيههم، وتقويم أعمالهم من أجل تحقيق أهداف المدرسة، وهذا يتطلب من مدير المدرسة الناجح أن يعرف المهام والمسؤوليات والأعمال الإدارية والفنية المنوطة به وتنفيذها بكل مهارة وفاعلية (عساف، 2005).

وتقع على عاتق مدير المدرسة كثير من المسؤوليات والمهمات القيادية التربوية التعليمية والإدارية، ولهذا فهو بحاجة إلى امتلاك كثير من أساليب الإشراف والتوجيه ونشاطاتهما؛ لكي يتمكن من أداء أدوراه ومهماته بنجاح

وفاعلية، كون أن المعلمين الذين يقع عليهم فعل الإشراف والتوجيه يتفاوتون في خبراتهم وميولهم وحاجاتهم المهنية، كما يتفاوتون في الطرائق والأساليب التي يكتسبون من خلالها الكفايات التدريسية اللازمة لهم (القاسم، 2012).

وحتى تسهم الإدارة المدرسة بدور مميز في إبداع خطوة نوعية للعملية التعليمية فلا بد لمدير المدرسة من أن ينوع في أساليبه الإشرافية حسب ما تقتضيه حاجة المعلمين، والفروق الفردية بينهم وطبيعة محتوى التعليم، لذلك يعد مدير المدرسة القائد التربوي الذي يستطيع بحنكته الإدارية أن يوظف المعلمين والعاملين والتلاميذ والآباء، والمجتمع المحلي؛ لتحقيق ما تصبو إليه النظرية التعليمية التربوية(شديفات،2007).

يواجه مدير المدرسة كما أشار احمد (2001) عديداً من عقبات كثيرة تمنعه من تحقيق أهدافه في العملية التعليمية. مثل إدارة المدرسة، وأي عمل يقوم به أي شخص، ستواجه حتما صعوبات في الممارسة أو في عملية القيام بذلك. تعظيم وظائفهم، لأنه يمكننا استدعاء هذه الصعوبات والعقبات، والتي تختلف من إدارة مدرسة إلى أخرى، حسب ظروف المدرسة وطبيعة الشخص المسؤول.

بناءَ على ما سبق، فإن الإدارة المدرسية يعترضها معوقات قد تعيق سير عملها والقيام بمسؤوليتها، فلابد من مواجهة هذه المعوقات والعمل على حلها، أو الحد منها أو تخفيف من آثارها السلبية قدر الإمكان بالإضافة لتحديد المعوقات التي من المتوقع أن تقابل الإدارات المدرسية قبل حدوثها لتكون مستعدة لمواجهتها. شديفات،2007).

مشكلة الدّراسة:

تمر المملكة الأردنية الهاشمية بمرحلة تطوير وتحديث المناهج، والعمل على تطوير مهارات العاملين فيها، لأنّ النجاح يتوقف على قدرة هذه المدارس على التأقلم وبشكل مستمر مع التغيرات، ومن خلال قيام المدير بمهامه وأدواره قد يصطدم بمعوقات تعترض سير عمله، وتكون عائقا للقيام بمسؤوليته، ولا بد من مواجهة هذه المعوقات والعمل على حلها أو التخفيف من آثارها السلبية قدر الإمكان، ولا يمكن أن يتم ذلك إلّا إذا كان عمله مبنياً على التخطيط السليم والفعال، وأول عمليات التخطيط السليم في العمليات التقييم ومعرفة نقاط الشدة والضعف، وتحديد هذه المعوقات التي قد تواجههم قبل أن يفاجئ بها، ومن ثم يكن مستعد لمواجهتها، ويكون لديه التصور المسبق لها وبكيفية حلها.

أسئلة الدّراسة:

وبناء على ما تقدم تتحدد مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

1- ما المعوقات الإدارية والفنيّة التي يواجهها مديرو المدارس في مديرية التربية والتعليم لمنطقة البادية الشمالية الغربية؟
2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول المعوقات الإدارية والفنيّة التي يواجهها مديرو المدارس في مديرية التربية والتعليم لمنطقة البادية الشمالية الغربية تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟
3- ما المقترحات لمعالجة المعوقات الإدارية والفنيّة التي يواجهها مديرو المدارس في مديرية التربية والتعليم لمنطقة البادية الشمالية الغربية؟

أهداف الدّراسة:

تسعى الدّراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. الكشف عن المعوقات الإدارية والفنيّة التي يواجهها مديرو المدارس في مديرية تربية لمنطقة البادية الشمالية الغربية.
2. الكشف فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المعوقات الإدارية والفنيّة تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
3. التعرف على المقترحات لمعالجة المعوقات الإدارية والفنيّة التي يواجهها مديرو المدارس في مديرية التربية في منطقة البادية الشمالية الغربية.

أهمية الدّراسة:

تنبثق أهمية الدّراسة من الأمور التالية:

- الأهمية النظرية:

- تنبع أهمية هذا البحث من أهمية الدور المنوط بمدير المدرسة ومسؤولياته في مجال إدارة المدرسة وأثرها على إدارة التعليم والعملية التعليمية، وتواجه المدارس عقبات إدارية وفنية تساهم في تطوير العملية التعليمية وتسمح للمعلمين والمشرفين بوزارة التربية والتعليم بمراجعة نتائج هذه البحوث وإيجاد الحلول المناسبة واتخاذ القرارات المناسبة التي تخدم العملية التعليمية.

- الأهمية التطبيقية:

- قد تساعد هذا الدّراسة من خلال ما تسفر عنه من توصيات ومقترحات يستفيد منها القائمين على هذا المجال في معالجة المعوقات الإدارية والفنية التي تعوق عمل مديري المدارس.
- إضافة إلى استخدامها في تنمية وتحديث البرامج التربوية والإدارة الحالية والمساعدة للباحثين وأصحاب القرار في سنّ برامج جديدة تسهم في التدريب والتأهيل للإداريين والأفراد العاملين في هذا القطاع الهام.
- إضافة إلى تقديم معلومات بحثية امام صانعي القرار في وزارة التربية والتعليم ومديرية تربية البادية الشمالية الغربية في تمكنهم من بناء قراراتهم الخاصة بتطوير العمل الإداري بصورة سليمة،
- كما يؤمل أن تشكل هذه الدّراسة مقدمة لرسائل أخرى في مجال الإدارة المدرسية لمديرية التربية والتعليم لمنطقة البادية الشمالية الغربية، وفي ضوء نتائج الدّراسة نستطيع أن ندرك مدى ما تعاني أو تواجه الإدارات المدرسية في المدارس الموجودة في منطقة البادية الشمالية الغربية من معوقات إدارية وفنية التي يحتاجون معها إلى من يأخذ بيدهم ويساعد هذه المعوقات والتخلص منها قدر الإمكان.

حدود الدّراسة:

ارتسمت حدود الدّراسة فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** المعوقات الإدارية والفنيّة التي تواجه الإدارة المدرسية (المدراء والمديرات).
- **الحدود البشرية:** مديري المدارس الحكومية والبالغ عددهم (130) مديراً ومديرة.
- **الحدود المكانية:** جميع المدارس لدى مديرية التربية والتعليم في منطقة البادية الشمالية الغربية.
- **الحدود الزمانية:** العام الدراسي (2021/2020)

التعريفات الاصطلاحية والاجرائية

- **الإدارة المدرسية اصطلاحاً**: مجموعة النظريات التنفيذية والفنيّة التي تتم عن طريق العمل الجماعي التعاوني المنظم الهادف، من اجل توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي المناسب الذي يحفز الهمم ويبعث الرغبة في العمل الفردي الجماعي، لتحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها (أبو فروة، 1996).
- **وتعرف الإدارة المدرسية إجرائياً:** مجموعة النظريات والخطط التي يقوم بها مدير المدرسة بغية الوصول بالمدرسة إلى أفضل مستوى من توفير الأهداف التربوية والإرشادية.
- **معوقات الإدارة المدرسية اصطلاحًا:** كل ما يحدث من معوقات فنية او إدارية تعيق مسيرة العملية التربوية والتعليمية داخل المدرسة.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً- الإطار النظري

معوقات الإدارية والفنية المدرسية:

ان الإدارة المدرسية تعمل من أجل الوصول إلى اعلى مستوى من التعليم والفعالية، أن مسؤولية تدني تحقيق الأهداف والأخطاء المرتكبة من قبل المعلم أو المجتمع المحلي أو الطلاب بأنفسهم هي مسؤولية، كما تواجه العديد من المعوقات الإدارية والفنية التي تؤثر سلباً على العمل وتعيق تحقيق الأهداف المخطط لها والتطوير والتحديث اللازمين، وتنقسم المعوقات التي تواجه الإدارات المدرسية الى:

- معوقات إدارية - معوقات فنية - معوقات اجتماعية
- معوقات شخصية - معوقات اقتصادية

قام عايش (2013) بدراسة عن المعوقات الإدارية والفنية المدرسية تتمثل بكثرة الأعباء الفنية على المدير والمعلم اضافة إلى قلة الدورات التدريبية لإن التدريب خلال الخدمة مهم للمدير والمعلم لأن المواقف التعليمية التي يتعرضان لها متجددة، ومن التدريب تتناقص المهارات مما يؤدي إلى قلة اطلاع المدير على الدراسات المتقدمة، ونقص معايير اختيار الإكفاء من الكادر الوظيفي وبعضهم لديه ضعف في التأهيل الاداري الفني، كما أن ضعف النمو المهني للمعلم هي من أكثر المشاكل التي تواجه الإدارة المدرسية.

كما قام خليفات (2013) بدراسة عن المعيقات التي تواجه العمل وتسبب بخلل اداري كماً ونوعاً، في مجالات البحوث والدراسات العلمية والتخطيط الموجهة نحو الحاجات المجتمعية وتحسين الكفايات الادائية للتربويين لأن غياب التأهيل الإداري على مهمات العمل والوظيفة، والحاجة إلى تطوير مفهوم عملي للإدارة التعليمية لأداء المهمات الازمة والمسؤوليات المتعلقة بالمدير بوصفه مشرفاً وقائداً هي من اكثر المعيقات الإدارية.

ثانياً- الدراسات السابقة:

حظي موضوع المعوقات الإدارية والفنية بالاهتمام الكبير لدى الباحثين لما له من أهمية في مواجهة هذه المعوقات لذا حرصت الباحثة إلى التعرض لبعض الدراسات التي لها علاقة بالدراسة الحالية، وتم عرضها حسب تسلسها التاريخي من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

- **هدفت دراسة الخليفة، أبو ادريس (2019)** إلى التعرف على مستوى وجود المعوقات (الفنية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية) التي تعيق عمل مديري مدارس الابتدائية والثانوية وهدفت للكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات البحث، واتبع الباحثان المنهج الوصفي وقد تكون البحث من (155) فردا من المديرين والمعلمين وتابع الباحثان استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتوصل البحث إلى نتائج عدة أهمها، درجة وجود معوقات الإدارة المدرسية وضرورة الاهتمام بتدريب مديري المدارس بالقدر الذي يمكنهم من مواجهة معوقات العمل وإيجاد الحلول المناسبة في وقتها.
- **دراسة الشمري والحربي (2019)** وهدفت إلى التعرف على أهم المعوقات الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم الابتدائي بمدينة حائل المتعلقة بمدير المدرسة والتنظيم المدرسي من وجهة أفراد العينة معرفة أهم المعوقات الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم الابتدائي بمدينة حائل المتعلقة بالمصادر المالية و التجهيزات من وجهة نظر افراد العينة. يتكون مجتمع البحث من جميع مديري المدارس للمرحلة الابتدائية بمدينة حائل، حسب مكاتب التربية وتعليم، والبالغ عددهم (90) مديرية كان من بينهم 47 مدير من مكتب الجنوب، و(43) مديرا من مكتب الشمال وتوصي الدّراسة بتوفير التجهيزات والأجهزة اللازمة لمتطلبات العمل في الإدارة المدرسية. وإتاحة الفرص امام مديري المدارس للالتحاق بدورات تدريبية في كيفية حل المعوقات واليات التواصل إلى حلول مناسبة والبحث العلمي للتمكن من اجراء الدراسات حول المعوقات والمعوقات في المدرسة.
- **دراسة كناعنة وسلامة (2017)** هدفت الدّراسة إلى التعرف على المعوقات التربوية التي تواجه المدارس الثانوية كما يراها المشرفون التربويون، ومديري المدارس، والمعلمون في منطقة الناصرة، وأجريت الدّراسة على عينة تكونت من (17)مديراً ومديرة (267)معلماً ومعلمة، (11) مشرفاً مشرفة بما مجموعه (304)فردا، ولكي تحقق الدّراسة أهدافها استخدم الباحث استبانة تكونت في صورتها النهائية من (56) عبارة وأشارت نتائج الدّراسة إلى: وجود فروق دالة احصائيا في جميع مجالات المعوقات التربوية في المدارس الثانوية في مدينة الناصرة تبعا لمتغير الجنس، لصالح الذكور، ووجود فروق في المتوسطات تبعا لمتغير المسمى الوظيفي لصالح المشرفين، ووجود فروق دالة احصائيا في جميع مجالات المعوقات التربوية في مدارس الثانوية في مدينة الناصرة تبعا لمتغيرة نوع المدرسة، لصالح المدارس الحكومية، وعدم وجود دالة إحصائية في جميع مجالات معوقات التربوية في المدارس الثانوية في مدينة الناصرة تبعا لمتغيرة الخبرة.
- **وأجرى إبراهيم (2010)** دراسة تهدف إلى اكتشاف المعوقات الإدارية التي قد تواجه مديري مدارس منطقة إربد في محافظة إربد من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر مساعديهم. اشتمل مجتمع الدّراسة جميع المديرين من الذكور والإناث، والمساعدين، حيث كانت عينة الدّراسة من (88) مديرًا ومديرًا ومساعديهم. من أجل جمع البيانات، استخدم الباحث الاستبانة كأداة بحث، حيث تضمنت ستة مجالات بحثية ذات صلة بعمل المدير ومسؤولياته، وتشمل هذه المجالات: الشؤون الإدارية والمالية، وشؤون الطلاب، وشؤون المعلمين، شؤون المناهج والكتب المدرسية، وشؤون المباني المدرسية والتجهيزات، وشؤون المدرسة والمجتمعات المحلية، وكانت من أبرز النتائج هي أن المعوقات التي ذات صلة بشؤون المدرسة والمجتمعات المحلية يحتل المرتبة الأولى في كل مجال خلال فترة عمل مديري المدارس.
- **وأجرى أبو علي (2010)** دراسة هدفت إلى التعرف على أهم القضايا المدرسية التي تؤثر على تطوير أداء المدير في المدارس الثانوية، متغيرات محددة حسب الجنس ومجال التعليم والخبرة في الوظيفة، واستخدم الباحث الاسلوب الوصفي، اشتمل مجتمع البحث جميع مديرات المدارس الثانوية (134) مديرة من أجل جمع البيانات،

استخدم الباحث الاستبانة كأداة بحث وكان من أبرز النتائج هي أهم العوامل المؤثرة في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية وهي: العوامل الإجتماعية والتي تؤثر على أداء المدير في المدارس الثانوية.

- **إضافة إلى دراسة أبو سيدو (2009)** والتي هدفت إلى التعرف على أهم القضايا التي تواجه مديرات مدارس البنات الأساسية والمدارس الحكومية والمدارس الإعدادية لوكالات الإغاثة الدولية، ومدى هذه الاختلافات التي تعتمد مشاكل هاتين الفئتين أيضاً على المتغيرات (سلطة المراقبة، مدة الخدمة) وتحديد طرق للحد من هذه المشاكل التي تواجهها المديرات، واستخدم الباحث الاسلوب الوصفي، حيث اشتمل مجتمع البحث جميع المديرات المدارس الابتدائية الحكومية للبنات ومدارس الأونروا الإعدادية (342)، وحجم عينة الدّراسة (92) مديرة، ويقوم الباحث بجمع البيانات بناءً على استطلاعات الرأي حيث استخدم الاستبانة كأداة بحث، وكان من أبرز النتائج هي المشاكل التي ذات صلة بالنظام المدرسي، تليها القضايا المتعلقة بالموظفين، وهناك قضايا ذات صلة بالإشراف التربوي.
- **كما قام رضوان (2009)** بدراسة تهدف إلى التعرف على أهم قضايا الإدارة المدرسية التي يواجهها مديري المدارس الثانوية الخاصة بمدينة القاهرة وتعاملها مع الطلاب والمدرسين وأولياء الأمور، بالإضافة إلى الموظفين والمعدات والمباني المدرسية، وتقديم الاقتراحات التي تساعد في حل مشاكل الإدارة المدرسة المتوسطة، حيث استخدم الباحث الاسلوب الوصفي، ويشمل مجتمع البحث جميع المديرين هناك 83 مديرة ومديرة من بين مديرات مدرسة القاهرة الثانوية الخاصة، أي ما مجموعه 100. بلغ عدد عينات الدّراسة (95) مديراً يتم اختيارهم من المجتمع بالطريقة المتوقعة. ومن أجل جمع البيانات، استخدم الباحث الاستبانة كأداة بحث، لذلك يتكون الاستبيان من أربعة مجالات: مشاكل خاصة بطلاب المرحلة الثانوية، مشكلة المعلم، مشكلة الوالدين، مشكلة المعدات تعليم المباني، وكانت من أبرز النتائج هي المشاكل التي تواجهها إدارة المدرسة ذات صلة بالمعلمين، لأن بعضهم يفتقر إلى الانتماء المدارس، وتعليمهم غير مهيأ بشكل جيد.
- **قام اللهواني (2007)** بإجراء دراسة تهدف إلى التعرف على المعوقات التي تواجه مديري مدارس الأونروا من وجهة نظر مديري ومعلمي هذه المدارس في المجالات التالية: الدورات، والمباني التعليمية، وشؤون المعلمين، وشؤون الطلاب والمجتمعات المحلية، المعدات التعليمية وتطبيقات التكنولوجيا المدرسية، واستخدم الباحث اسلوباً وصفياً، ويشمل مجتمع البحث جميع المديرين (38) مدرسة في المرحلة الأساسية من مدارس وكالة الغوث في محافظات شمال فلسطين يبلغ عدد المعلمين والمعلمات (805) معلمين ومعلمات. شملت الدّراسة (27) مديراً و (221) معلماً من مدارس وكالة الغوث، حيث تم اختيارهم عشوائياً، وكان من أبرز النتائج هي أكثر المعوقات التي تواجه مديري المدارس هي الدورات التدريبية التي يحتاجها المعلمين قبل وأثناء الخدمة.
- **وأجرت الصلوي (2005)** دراسة هدفت إلى تحديد مدى خطورة المعوقات التي تواجه إدارة المدرسة في مرحلة التعليم الثانوي في تعز اليمن وأثر متغيرات النوع وعن سنوات الخدمة، والمؤهلات الأكاديمية، إلى حد ما، تعبر الباحثة عن تقديرها للمعوقات التي تواجهها إدارة المدرسة في المرحلة التعليمية الثانوية، وتقديم الاقتراحات للمساعدة في حل هذه المشاكل، حيث استخدمت اسلوباً وصفياً، اشتمل مجتمع البحث جميع مدراء المدارس متوسطة تعز ووكيله ومرشده التربوي من أجل جمع البيانات، استخدمت الباحث الاستبانة كأدوات بحث، وكان من أبرز النتائج وهي جميع المناطق متأثرة بشدة بالمشاكل المتعلقة بعملية التدريس، ثم بعد ذلك هذه المشاكل ذات صلة بالمدرسين، ويتعلق الأمر الأخير بالطلاب.
- **وأجرى أبو عودة (2004)** دراسة هدفت إلى التعرف على المعوقات التي تواجه مديري وزارة التربية والتعليم في المرحلة الإعدادية من وجهة نظر مديري هذه المدارس واقتراح أفكار للحد منها، واستخدم الباحث اسلوب وصفي

تحليلي، تكوّن مجتمع البحث من جميع المديرين في وزارة التربية والتعليم في محافظة وفي محافظة عجلون بلغ عدد عينات البحث (112) مديراً، من أجل جمع البيانات، وقام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة بحث، حيث تكونت الاستبانة من ست مجالات بحثية وهي: أسئلة متعلقة بالمنهج والقضايا الأكاديمية، وقضايا المعلم، والقضايا المتعلقة بالطلاب، والقضايا المتعلقة بالمجتمع والقضايا المحلية، والقضايا المتعلقة ببناء المدارس ومعداتها، والقضايا المتعلقة بالمعدات التعليمية والوسائل، وكان من أبرز النتائج وهي أهم مشكلة تواجه مدير المدرسة الثانوية هي نقص الحوافز للمعلمين ونقص أجهزة الكمبيوتر لمعلمي المدارس للتعامل مع بيانات الطلاب والتواصل معهم.

- **كما قام الهباش (2002)** بدراسة هدفت إلى الكشف عن المعوقات الأكثر شيوعًا التي يواجهها مديري المدارس الجدد حسب خبرة المدير في الإدارة والجنس والقسم المختص ومجال التعليم، واستخدم الباحث الأسلوب الوصفي، حيث اشتمل مجتمع البحث جميع المدراء الجدد (93) من المدارس الحكومية، استخدم الباحث استبانة كأدوات بحث، وكان من أبرز النتائج وهي لدى المدراء الجدد مشاكل في جميع المجالات، أخطرها المعوقات البيئية في المدرسة.
- **أجرى العاجز (2001)** دراسة تهدف إلى تحديد واقع الإدارة المدرسية في مدارس البنات بمحافظة غزة وتحديد أهم القضايا التي تواجه المديرين والتي تمنعهم من ممارسة أدوارهم بانتظام حسب الحاجة، كما اقترح بعض الحلول المناسبة لتحسين العملية التعلمية التعليمية لمدارس البنات في محافظة غزة، حيث استخدم الباحث الأسلوب الوصفي والتحليلي، اشتمل مجتمع البحث من جميع المديرات البالغ عددهن بمحافظة غزة (201) مديرة. حيث تم اختيار العينة بطريقة عشوائية، واستخدم الباحث الاستبانة من اجل جمع البيانات، وكان من أبرز النتائج هي أن المشكلة الأكثر شيوعاً في مجال النظم المدرسية هي السلوك العدواني للطالبات، كما أن المشكلة الأكثر شيوعاً هي مشاكل أعضاء هيئة التدريس، وهم بعض المعلمين والمعلمات الذين فشلوا في استكمال الأعمال المنوطة بهم في ذلك الوقت محدد.
- اضافة إلى أن **بيتر (Peter, 2004)** قام بدراسة حول معوقات واشكاليات العمل من وجهة نظر مديرو المدارس الثانوية، تكونت العينة من (200) مدير ومديرة، حيث جرى استخدام استبانة كأداة جمع البيانات، تبين من خلال النتائج أن مستوى معوقات الاشكاليات والعمل من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بدرجة كبيرة، حيث تبين أن أكثر المعوقات من وجهة نظر مديري المدارس كانت قلة ادارة الموارد التي تؤدي إلى عدم القدرة على تحقيق النتائج المنشودة.

تعليق على الدّراسات السابقة:

تناولت العديد من الدّراسات السابقة موضوعات ذات صلة بالمعوقات الإدارية والفنية التي يواجهها مديرو المدارس وعلاقتها ببعض المتغيرات ونلاحظ ما يلي:

1. أهداف الدّراسة: تنوعت أهداف الدراسات السابقة وأغراضها، فبعضها كان يهدف تحديد إلى التعرف على المعوقات الإدارية والفنيّة وأخرى إلى كشف المعوقات الإدارية والبعض الآخر هدف إلى تحديد المعوقات الفنية التي تواجه مديري المدارس، وتختلف الدّراسة الحالية من حيث الهدف مع الدراسات السابقة.
2. أدوات الدّراسة: استخدمت معظم الدراسات السابقة الاستبانة لتحقيق أغراضها وتتشابه مع الدّراسة الحالية في استخدام الاستبانة لكن تختلف في عباراتها ومجالاتها.

3. عينة الدّراسة: شملت الدراسات السابقة عينات مختلفة تنوعت ما بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، والمشرفين التربويين، والطلبة والمعلمين، ومديري المدارس بينما استهدفت الدّراسة الحالية مديري المدارس بلواء البادية الشمالية الغربية.

في ضوء عرض الدراسات السابقة نجدها تحدثت عن المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس وكانت كل دراسة تدرس جانب من جوانب المعوقات الإدارية ولكن هذه الدراسات لم تربط بين المعوقات الإدارية والفنية والتي يواجهها مديري المدارس، ولذلك جاءت هذه الدراسة وأهم ما يميزها عن غيرها من الدراسات إنها جاءت لتحديد المعوقات الإدارية والفنية التي يواجهها مديري المدارس في محافظة بلواء البادية الشمالية الغربية حيث تم الاستفادة من الدراسات السابقة في اثراء الجانب النظري للدراسة، واختيار المنهج المناسب، وتصميم وبناء أداة جمع المعلومات وأساليب تحليلها، ومناقشة النتائج، وعليه يمكن القول: بأن الدراسات السابقة كان لها دور كبير ومهم في إثراء الادب النظري، وأن التنوع في الأهداف والمناهج ومناطق التطبيق قد أكسب الباحثة سعة الاطلاع.

التعليق على الدراسات السابقة: يلزم التعليق على الدراسات السابقة؛ ببيان جوانب الاتفاق والاختلاف بين الدراسة والدراسات السابقة، وإضافة جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة، وانتهاء بما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

3- منهجية الدّراسة وإجراءاتها.

منهجية الدّراسة:

استعملت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي والذي اعتمد على الأسلوب المسحي باستخدام الاستبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة لإجراء الدراسة، لمطابقة هذا المنهج لمثل هذا النوع من الدراسات، وتم تنفيذ الأساليب الإحصائية الوصفية لتحليلها.

مجتمع الدّراسة وعيّنتها:

تكونّ مجتمع الدّراسة من جميع مديري مدارس في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية في العام الدراسي 2020 /2021 والبالغ عددهم 130 مديراً ومديرة من 130 مدرسة، حسب التقرير الاحصائي الصادر عن قسم التخطيط في مديرية تربية البادية الشمالية الغربية لعام 2020، وقد استعملت الباحثة أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر حجمه، حيث تم ارسال رابط استبانة على جميع افراد مجتمع الدراسة، وبلغ عدد استجابات مديرو المدارس على الإجابة عن الاستبانة الكترونياً (112) مديراً ومديرة، أي أن نسبة الاستجابة بلغت (86%). موزعين كما يوضح الجدول (1).

وصف العينة:

جدول رقم (1) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدّراسة يلزم تصويب الفئات المتعلقة بعدد سنوات الخبرة، وعلى النحو الذي أظهرته الباحثة عند الحديث عن المتغيرات، كما يحسن إضافة تعليق في بضعة أسطر؛ حول دلالات الأعداد والنسب على النتائج ومصداقيتها.

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	49	43.8
	أنثى	63	56.3

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
المؤهل العلمي	دبلوم عالي +بكالوريوس	60	53.6
	دراسات عليا	52	46.4
عدد سنوات الخبرة	أقل من 15 سنة	27	24.1
	15 سنة فأكثر	85	75.9
	المجموع	112	100.0

أداة الدّراسة :استخدمت الباحثة الاستبانة أداة للدراسة، ولإعداد هذه الأداة تم الاستعانة بالأدب النظري المتعلق بالموضوع، حيث تم بناء استبانة بالرجوع إلى عدد من الدراسات ابرزها دراسة الشمري والحربي (2019) ودراسة كناعنة وسلامة (2017) ودراسة جمال الدين (2013) ودراسة خليفات (2013) ودراسة عايش (2013) ودراسة الحويطي (2012)، وفي ضوء ذلك اعدت الاستبانة، وتكونت بصورتها الأولية (35) عبارة، توزعت على خمس مجالات هي (المعوقات التي ذات صلة بتنفيذ المنهج، ومعوقات تواجه بالمعلمين، ومعوقات ذات صلة بالتجهيزات التكنولوجية للمدرسة، معوقات تواجه بالطلبة، معوقات ذات صلة بالمجتمع المحلي)،

صدق أداة الدّراسة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة قامت الباحثة بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الإدارة التربوية وأصول التربية في الأكاديميات الاردنية وعددهم (13) محكماً، وقد طلب من المحكمين تنقيح ومراجعة عبارات الاداة وذلك بهدف معرفة آرائهم، وملاحظاتهم ومقترحاتهم حول الاستبانة، ومدى ملائمة عباراتها للمجالات التي تندرج تحتها، ومدى وضوح وترابط هذه العبارات، ومدى تحقيقها لأهداف الدّراسة، وبعد ذلك قامت الباحثة بتحديد تلك الملاحظات التي أبداها المحكمون، وفي ضوئها تم إعادة الصياغة، وحذف بعض العبارات التي لم يتم الإجماع على ملائمتها للدراسة وتم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي له.

ثبات أداة الدّراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدّراسة تم اختيار عينة استطلاعية بلغت (25) مديراً ومديرة، فقد تم اعتبار معالج الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا إذ بلغ (0.91) للدرجة الكلية، والجدول رقم (2) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا للمجالات والدرجة الكلية واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدّراسة وأن معاملات ثبات الأداة على المجالات تراوحت بين (0.67-0.87)، وجميعها معاملات ثبات عالية، مما يعني أن الأداة تتمتع بدرجات ثبات مقبولة تربويا وتفي بأغراض الدّراسة.

جدول (2) معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) للمجالات الاستبانة

الرقم	المجال	عدد العبارات	الاتساق الداخلي
1	المعوقات التي ذات صلة بتنفيذ المنهاج	6	0.67
2	معوقات ذات صلة بالمعلمين	5	0.83
3	معوقات ذات صلة بالتجهيزات التكنولوجية للمدرسة	7	0.78
4	معوقات ذات صلة بالطلبة	9	0.78
5	معوقات ذات صلة بالمجتمع المحلي	8	0.87
6	للأداة ككل	35	0.91

يبين الجدول (2) أن معاملات ثبات الأداة على المجالات تراوحت بين (0.67-0.87)، وجميعها معاملات ثبات عالية، مما يعني أن الأداة تتمتع بدرجات ثبات مقبولة تربويا وتفي بأغراض الدّراسة

الوزن النسبي: يلزم إضافة المعادلة التي قامت الباحثة لتقسيم الإجابات إلى خمس فئات؛ وكونها معوقات/ معوقات فالتقدير اللفظي المقابل لها (كبيرة جداً- كبيرة)، ثم بيان المعادلة التي تم بموجبها تقسيم المديات للمتوسطات، وتعديل القيم على النحو الذي قام به المحكم وقبله ترقيم الجدول وتسميته. تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدّراسة، بإعطاء كل عبارة من عباراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة) وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

وقد تم تدريج الاستبانة بشكل خماسي وفق نظام ليكرت الخماسي كالآتي:

منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً
1	2	3	4	5

المعيار الإحصائي:

جدول (2) الأرقام عند الإدخال والمتوسطات ومدياتها والتقديرات اللفظية المقابلة لكل منها.

م	الأرقام عند الإدخال	المتوسطات ومدياتها	التقديرات اللفظية
1	1	من 1- 1.80	صغيرة جداً
2	2	من 1.81- 2.60	صغيرة
3	3	من2.61- 3.40	متوسطة
4	4	من3.41- 4.20	كبيرة
5	5	من4.21- 5	كبيرة جداً

المعالجة الإحصائية:

قامت الباحثة بإعداد استبانة؛ للكشف عن المعوقات الإدارية والفنيّة لدى مديري ومديرات المدارس بمحافظة بلواء البادية الشمالية الغربية، ولتحقيق أهداف الدّراسة تم استخدام برنامج رزمة التحليل الإحصائي (SPSS)المعروف باسم (Science Social for Package Statistical)، وللإجابة على التساؤلات تم استخدام مجموعة من الاختبارات المناسبة وهي:

1- معامل ارتباط بيرسون للكشف عن العلاقة بين المتغيرات، والكشف عن الاتساق الداخلي لمقياس الدّراسة.
2- معادلة سبيرمان براون: لحساب الثبات بطريقه التجزئة النصفية.
3- معامل ألفا كرونباخ: لإيجاد ثبات أداة الدّراسة.
4- المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي.
5- تحليل التباين الأحادي (One Way Annova)للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات درجات أكثر من عينتين مستقلتين.
6- اختبار:T - Test للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينين مستقلتين.

4- عرض النتائج ومناقشتها.

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الفنيّة والإدارية التي يواجهها مديري المدارس في بلواء البادية الشمالية الغربية تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
5	معوقات ذات صلة بالمجتمع المحلي	3.97	.594	1	كبيرة
2	معوقات ذات صلة بالمعلمين	3.76	.657	2	كبيرة
1	المعوقات التي ذات صلة بتنفيذ المنهاج	3.57	.620	3	كبيرة
3	معوقات ذات صلة بالتجهيزات التكنولوجية للمدرسة	3.55	.667	4	كبيرة
4	معوقات ذات صلة بالطلبة	3.51	.567	5	كبيرة
	الدرجة الكلية	3.67	.465		كبيرة

يبين الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.51-3.97)، حيث جاءت المعوقات المتعلقة بالمجتمع المحلي في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.97)، بينما جاءت المعوقات المتعلقة بالطلبة في المرتبة الأخيرة وبمتوسط بلغ (3.51)، وبلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (3.67).

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدّراسة على عبارات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

المجال الأول: المعوقات التي ذات صلة بتنفيذ المنهاج

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات المتعلقة بتنفيذ المنهاج مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
6	ضعف مشاركة المعلمين بإجراء البحوث التربوية المتعلقة بالمناهج المقررة	4.25	.854	1	كبيرة جدا
3	قلة توافر وسائل التعليم المساعدة لتنفيذ المناهج	3.79	1.006	2	كبيرة
5	قلة كفاية الدورات التدريبية للمعلمين حول تحليل محتوى المناهج	3.49	1.123	3	كبيرة
2	قلة مراعاة المناهج للفروق الفردية بين الطلبة	3.34	.982	4	متوسطة
4	تدني عدد الحصص اللامنهجية	3.30	.994	5	متوسطة
1	ندرة زيارة المشرف التربوي للمدارس والوقوف على تقديم المعلمين المناهج المقررة.	3.25	.969	6	متوسطة
	المعوقات التي ذات صلة بتنفيذ المنهاج	3.57	.620		متوسطة

يبين الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.25-4.25)، حيث جاءت العبارة رقم (6) والتي تنص على "ضعف مشاركة المعلمين بإجراء البحوث التربوية المتعلقة بالمناهج المقررة" في المرتبة الأولى وبمتوسط بلغ (4.25)، وجاءت العبارة رقم (3) والتي تنص على "قلة توافر وسائل التعليم المساعدة لتنفيذ المناهج" في المرتبة

الثانية وبمتوسط بلغ (3.79)، وجاءت العبارة رقم (5) والتي تنص على "قلة كفاية الدورات التدريبية للمعلمين حول تحليل محتوى المناهج" في المرتبة الثالثة وبمتوسط بلغ (3.49)، بينما جاءت العبارة رقم (1) ونصها "ندرة زيارة المشرف التربوي للمدارس والوقوف على تقديم المعلمين المناهج المقررة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط بلغ (3.25). وبلغ المتوسط الحسابي للمعوقات المتعلقة بتنفيذ المنهاج ككل (3.57)

المجال الثاني: معوقات ذات صلة بالمعلمين

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات المتعلقة بالمعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
11	انخفاض الروح المعنوية لدى المعلمين	3.94	.961	1	كبيرة
7	عدم وجود خطة واضحة لتبادل الخبرات بين المعلمين القدامى والجدد	3.85	.851	2	كبيرة
9	ضعف بعض المعلمين في توظيف استراتيجيات التدريس التربوية الحديثة	3.84	.935	3	كبيرة
10	ضعف قدرة بعض المعلمين على ضبط النظام الصفي	3.60	.875	4	كبيرة
8	قلة استخدام المعلمين للوسائل والأساليب والأنشطة في التحضير الجيد لتوضيح محتوى المناهج المقررة	3.59	.964	5	كبيرة
	معوقات ذات صلة بالمعلمين	3.76	.657		كبيرة

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.59-3.94)، حيث جاءت العبارة رقم (11) والتي تنص على "انخفاض الروح المعنوية لدى المعلمين" في المرتبة الأولى وبمتوسط بلغ (3.94)، وجاءت العبارة رقم (7) والتي تنص على "عدم وجود خطة واضحة لتبادل الخبرات بين المعلمين القدامى والجدد" في المرتبة الثانية وبمتوسط بلغ (3.85)، وجاءت العبارة رقم (9) والتي تنص على "ضعف بعض المعلمين في توظيف استراتيجيات التدريس التربوية الحديثة" في المرتبة الثالثة وبمتوسط بلغ (3.84)، بينما جاءت العبارة رقم (8) ونصها "قلة استخدام المعلمين للوسائل والأساليب والأنشطة في التحضير الجيد لتوضيح محتوى المناهج المقررة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط بلغ (3.59). وبلغ المتوسط الحسابي للمعوقات المتعلقة بالمعلمين ككل (3.76).

المجال الثالث: معوقات ذات صلة بالتجهيزات التكنولوجية للمدرسة

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات المتعلقة بالتجهيزات التكنولوجية للمدرسة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
14	أجهزه الحاسوب في المدرسة لا تتناسب و أعداد الطلبة	4.39	.874	1	كبيرة جدا
18	ضعف شبكات الانترنت	4.24	.903	2	كبيرة جدا
15	عدم توفر أجهزة حاسوب لدى المعلمين في المدرسة لمعالجة	4.23	1.013	3	كبيرة جدا

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
	بيانات الطلبة وأحوالهم				
13	ضعف توظيف التكنولوجيا المتوفرة في العمل التربوي والتعليم في المدرسة	3.38	1.007	4	متوسطة
16	افتقار الإدارة المدرسية لاستخدام الوسائل التكنولوجية لإداراتها تربويا	3.06	1.068	5	متوسطة
17	ضعف المهارات التكنولوجية لدى مديري المدارس	2.82	1.067	6	متوسطة
12	اقتصار مفهوم التكنولوجيا الإدارية لدى المدير على توفير الأجهزة والآلات فقط	2.73	1.170	7	متوسطة
	معوقات ذات صلة بالتجهيزات التكنولوجية للمدرسة	3.55	.667		كبيرة

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.73-4.39)، حيث جاءت العبارة رقم (14) والتي تنص على "أجهزه الحاسوب في المدرسة لا تتناسب و أعداد الطلبة" في المرتبة الأولى وبمتوسط بلغ (4.39)، وجاءت العبارة رقم (18) والتي تنص على "ضعف شبكات الانترنت" في المرتبة الثانية وبمتوسط بلغ (4.24)، وجاءت العبارة رقم (15) والتي تنص على "عدم توفر أجهزة حاسوب لدى المعلمين في المدرسة لمعالجة بيانات الطلبة وأحوالهم" في المرتبة الثالثة وبمتوسط بلغ (4.23)، بينما جاءت العبارة رقم (12) ونصها "اقتصار مفهوم التكنولوجيا الإدارية لدى المدير على توفير الأجهزة والآلات فقط" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط بلغ (2.73). وبلغ المتوسط الحسابي للمعوقات المتعلقة بالتجهيزات التكنولوجية للمدرسة ككل (3.55).

المجال الرابع: معوقات ذات صلة بالطلبة

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات المتعلقة بالطلبة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
22	انخفاض مستوى التحصيل لدى الطلبة نتيجة الاستمرار بالتعلم عن بعد	4.41	.812	1	كبيرة جدا
20	عدم التزام بعض الطلبة بتنفيذ الواجبات البيتية	4.07	.681	2	كبيرة
26	ضعف استجابة الطلبة للخطط العلاجية لعملية التعلم	3.73	.880	3	كبيرة
25	الاكتظاظ المتزايد في عدد الطلبة في الصف الواحد	3.69	1.074	4	كبيرة
24	كثرة غياب الطلبة دون مبرر	3.37	.968	5	متوسطة
21	تدني مستوى النظافة لدى بعض الطلاب	3.33	.832	6	متوسطة
23	تسرب بعض الطلبة من المدرسة	3.16	1.018	7	متوسطة
19	إساءة بعض الطلبة للمعلمين	3.07	.975	8	متوسطة
27	إساءة بعض المعلمين اللفظية أو الجسدية أو النفسية لبعض الطلبة	2.76	1.016	9	متوسطة
	معوقات ذات صلة بالطلبة	3.51	.567		كبيرة

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.76-4.41)، حيث جاءت العبارة رقم (22) والتي تنص على "انخفاض مستوى التحصيل لدى الطلبة نتيجة الاستمرار بالتعلم عن بعد" في المرتبة الأولى وبمتوسط بلغ (4.41)، وجاءت العبارة رقم (20) والتي تنص على "عدم التزام بعض الطلبة بتنفيذ الواجبات البيتية" في المرتبة الثانية وبمتوسط بلغ (4.07)، وجاءت العبارة رقم (26) والتي تنص على "ضعف استجابة الطلبة للخطط العلاجية لعملية التعلم" في المرتبة الثالثة وبمتوسط بلغ (3.73)، بينما جاءت العبارة رقم (27) ونصها "إساءة بعض المعلمين اللفظية أو الجسدية أو النفسية لبعض الطلبة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط بلغ (2.76). وبلغ المتوسط الحسابي للمعوقات المتعلقة بالطلبة ككل (3.51).

المجال الخامس: معوقات ذات صلة بالمجتمع المحلي

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات المتعلقة بالمجتمع المحلي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
35	ضعف قدرة بعض أولياء الأمور على استخدام التكنولوجيا الحديثة في متابعة أبنائهم	4.38	.688	1	كبيرة جدا
33	ضعف مشاركة المجتمع المحلي في تقديم الدعم المادي والمعنوي	4.21	.832	2	كبيرة جدا
31	ضعف متابعة أولياء الأمور لأبنائهم	4.15	.862	3	كبيرة
29	ضعف تفاعل بعض أولياء الأمور مع أنشطة المدرسة	4.11	.775	4	كبيرة
34	عدم اكتراث بعض أولياء الأمور حول سوء سلوك أبنائهم الطلبة	4.04	.904	5	كبيرة
32	ضعف مشاركة أولياء الأمور بمجالس الإباء والمعلمين	4.03	.811	6	كبيرة
28	قلة تفاعل مؤسسات المجتمع المحلي مع أنشطة المدرسة	3.88	.807	7	كبيرة
30	تدخل بعض أولياء الأمور في شؤون المدرسة	2.92	1.083	8	متوسطة
	معوقات ذات صلة بالمجتمع المحلي	3.97	.594		كبيرة

يبين الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.92-4.38)، حيث جاءت العبارة رقم (35) والتي تنص على "ضعف قدرة بعض أولياء الأمور على استخدام التكنولوجيا الحديثة في متابعة أبنائهم" في المرتبة الأولى وبمتوسط بلغ (4.38)، وجاءت العبارة رقم (33) والتي تنص على "ضعف مشاركة المجتمع المحلي في تقديم الدعم المادي والمعنوي" في المرتبة الثانية وبمتوسط بلغ (4.21)، وجاءت العبارة رقم (31) والتي تنص على "ضعف متابعة أولياء الأمور لأبنائهم" في المرتبة الثالثة وبمتوسط بلغ (4.15)، بينما جاءت العبارة رقم (30) ونصها "تدخل بعض أولياء الأمور في شؤون المدرسة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط بلغ (2.92). وبلغ المتوسط الحسابي للمعوقات المتعلقة بالمجتمع المحلي ككل (3.97).

نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في المعوقات الإدارية والفنيّة التي يواجهها مديرو المدارس بلواء البادية الشمالية الغربية تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإدارية والفنيّة التي يواجهها مديري المدارس في بلواء البادية الشمالية الغربية حسب متغيرات الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، ولبيان الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام اختبار "ت"، والجداول رقم (9) يوضح ذلك.

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإدارية والفنية التي يواجهها مديرو المدارس بلواء البادية الشمالية الغربية حسب متغيرات الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي.

المتغير	الفئات	المتوسط	معوقات تتعلق بتنفيذ المنهاج	معوقات تتعلق بالمعلمين	معوقات تتعلق بالتجهيزات للمدرسة	معوقات تتعلق بالطلبة	معوقات تتعلق بالمجتمع	الدرجة الكلية
الجنس	ذكر	المتوسط	3.65	3.90	3.51	3.57	4.04	3.73
	أنثى	المتوسط	3.51	3.65	3.58	3.47	3.91	3.62
المؤهل العلمي	دبلوم عالي+ بكالوريوس	المتوسط	3.50	3.79	3.60	3.56	3.97	3.69
	دراسات عليا	المتوسط	3.65	3.73	3.49	3.45	3.96	3.65
سنوات الخبرة	اقل من 15 سنة	المتوسط	3.76	3.91	3.59	3.55	4.00	3.75
	15سنة فأكثر	المتوسط	3.51	3.72	3.54	3.50	3.96	3.64

يبين الجدول (9) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمعوقات الإدارية والفنية التي يواجهها مديري المدارس في بلواء البادية الشمالية الغربية بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي.

ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي المتعدد جدول (10).

جدول (10) تحليل التباين الثلاثي المتعدد لأثر الجنس وسنوات الخبرة على مجالات المعوقات الإدارية والفنية

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجنس هوتلنج=.079 ح=.236	المعوقات التي ذات صلة بتنفيذ المنهاج	.459	1	.459	1.227	.270
	معوقات ذات صلة بالمعلمين	2.020	1	2.020	4.853	.030
	معوقات ذات صلة بالتجهيزات التكنولوجية للمدرسة	.071	1	.071	.157	.693
	معوقات ذات صلة بالطلبة	.420	1	.420	1.302	.256
	معوقات ذات صلة بالمجتمع المحلي	.531	1	.531	1.483	.226
	الدرجة الكلية	.356	1	.356	1.648	.202
المؤهل العلمي هوتلنج=.063 ح=.374	المعوقات التي ذات صلة بتنفيذ المنهاج	.352	1	.352	.940	.334
	معوقات ذات صلة بالمعلمين	.440	1	.440	1.056	.306
	معوقات ذات صلة بالتجهيزات التكنولوجية للمدرسة	.300	1	.300	.663	.417
	معوقات ذات صلة بالطلبة	.528	1	.528	1.634	.204

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
	معوقات ذات صلة بالمجتمع المحلي	.029	1	.029	.082	.775
	الدرجة الكلية	.110	1	.110	.511	.476
عدد سنوات الخبرة هوتلنج=.075. ح=.273.	المعوقات التي ذات صلة بتنفيذ المنهاج	1.217	1	1.217	3.253	.074
	معوقات ذات صلة بالمعلمين	.997	1	.997	2.396	.125
	معوقات ذات صلة بالتجهيزات التكنولوجية للمدرسة	.082	1	.082	.182	.671
	معوقات ذات صلة بالطلبة	.118	1	.118	.367	.546
	معوقات ذات صلة بالمجتمع المحلي	.049	1	.049	.136	.713
	الدرجة الكلية	.285	1	.285	1.322	.253
الخطأ	المعوقات التي ذات صلة بتنفيذ المنهاج	40.424	108	.374		
	معوقات ذات صلة بالمعلمين	44.959	108	.416		
	معوقات ذات صلة بالتجهيزات التكنولوجية للمدرسة	48.881	108	.453		
	معوقات ذات صلة بالطلبة	34.861	108	.323		
	معوقات ذات صلة بالمجتمع المحلي	38.659	108	.358		
	الدرجة الكلية	23.318	108	.216		
الكلي	المعوقات التي ذات صلة بتنفيذ المنهاج	42.707	111			
	معوقات ذات صلة بالمعلمين	47.963	111			
	معوقات ذات صلة بالتجهيزات التكنولوجية للمدرسة	49.367	111			
	معوقات ذات صلة بالطلبة	35.742	111			
	معوقات ذات صلة بالمجتمع المحلي	39.225	111			
	الدرجة الكلية	23.964	111			

يتبين من الجدول (10) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α) لأثر الجنس في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية باستثناء المعوقات المتعلقة بالمعلمين وجاءت الفروق لصالح الذكور.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (0.05= α) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات والدرجة الكلية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (0.05= α) تعزى لأثر عدد سنوات الخبرة في جميع المجالات والدرجة الكلية.

- **نتائج السؤال الثالث والذي ينص على: ما مقترحاتكم لمعالجة المعوقات الإدارية والفنيّة التي يواجهها مديرو المدارس في بلواء البادية الشمالية الغربية؟ للإجابة عن هذا السؤال تم تفريغ إجابات السؤال الثالث كما يلي:**

1- تعين مساعدين للأمور الفنية والإدارية.
2- التنمية المهنية
3- توفير الحواسيب الكافية للمدرسة والمتابعة الاشرافية للمعلمين
4- توفر بنية تحتية صحيحة، وتوفر مختبرات تحاكي وتواكب الانفجار المعرفي.

مناقشة النتائج:

مناقشة نتائج السؤال الأول الذي ينص على: ما المعوقات الإدارية والفنيّة التي يواجهها مديرو المدارس في مديرية التربية والتعليم لمنطقة البادية الشمالية الغربية؟ أظهرت النتائج أن المعوقات الإدارية والفنية التي يواجهها مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم لمنطقة البادية الشمالية الغربية كانت متوسطة، حيث جاء مجال المعوقات التي ذات صلة بالمجتمع المحلي ومجال المعوقات التي ذات صلة بالمعلمين ضمن تقدير مرتفع بينما جاء مجال المعوقات التي ذات صلة بتنفيذ المنهاج ومجال المعوقات التي ذات صلة بتنفيذ التجهيزات التكنولوجية ومجال المعوقات التي ذات صلة بالطلبة ضمن درجة تقدير متوسطة، كما أظهرت النتائج أن ترتيب مجالات المعوقات الإدارية والفنية التي يواجهها مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم لمنطقة البادية الشمالية الغربية تبعاً للمتوسطات الحسابية كان على النحو الآتي: معوقات ذات صلة بالمجتمع المحلي، معوقات ذات صلة بالمعلمين، المعوقات التي ذات صلة بتنفيذ المنهاج، معوقات ذات صلة بالتجهيزات التكنولوجية للمدرسة، معوقات ذات صلة بالطلبة وتعزى هذه النتيجة إلى أن المجتمع المحلي ومعظم الأهالي في منطقة البادية الشمالية الغربية وتكون كذلك النظرة السلبية للمجتمع إلى المرأة التي تذهب مدارس البنين ويعود كذلك إلى الجهل بأهمية العلاقة بين المدرسة والاسرة عند بعض الأهالي ونظرتهم بان التربية مقتصرة على المدرسة وهي التي ينبغي عليها أن تقوم بكافة المهام دون الحاجة لهم وقد يكون سلبية الاستقبال من قبل المعلم او الإدارة سبباً في قلة الدعم المعنوي الذي يقدمه أولياء الأمور للمدارس وتتفق مع دراسة (إبراهيم،2010).

أما مناقشة النتائج التي ذات صلة بكل مجال من مجالات الدّراسة كما يلي:

أولاً: مجال المعوقات ذات صلة بالمجتمع المحلي

اشارت النتائج إلى أن مجال "معوقات ذات صلة بالمجتمع المحلي" حصل على المرتبة الأولى بمتوسط حساب قدره (3.97) أي بدرجة مرتفعة ويعزى ذلك إلى قلة تفعيل الأنشطة المختلفة من شأنها توثيق العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي حيث كان مجال " معوقات ذات صلة بالمجتمع المحلي" أكثر المعوقات التي يواجهها مديري المدارس في محافظة البادية الشمالية الغربية، وجاءت العبارة التي تنص على" ضعف قدرة بعض أولياء الأمور على استغلال التكنولوجيا الحديثة في متابعة أبنائهم" في الدرجة الأولى في هذا المجال بدرجة مرتفعة ويعزى ذلك إلى ضعف مهارات أولياء الأمور في توظيف التكنولوجيا لأهداف تربوية وجاءت العبارة التي تنص على" تراخ مشاركة المجتمع المحلي في تقديم الدعم المادي والمعنوي" في المرتبة الثانية بدرجة مرتفعة مما يعزى إلى ضعف وضوح الية تقديم الدعم المادي والمعنوي من وإلى المدرسة.

ثانياً: مجال المعوقات ذات صلة بالمعلمين

أشارت النتائج إلى أن مجال" معوقات ذات صلة بالمعلمين حصل على المرتبة الثانية بمتوسط حساب (3.76) أي بدرجة مرتفعة ويعزى ذلك إلى انعدام الأمن الوظيفي وقلة الرواتب مقارنة بالعمل وقلة الحوافز المادية والمعنوية للمعلمين المبدعين وتعد هذه مشكلة فعلية تواجه الإدارة المدرسية بسبب الدور الكبير الذي تقوم به الحوافز في التأثير على أداء المعلمين وينعكس على أدائهم وجاءت العبارة التي تنص على " انخفاض الروح المعنوية لدى المعلمين "بالمرتبة الأولى وبدرجة مرتفع في هذا المجال ويعزى ذلك إلى الدور الكبير الذي تقوم به الحوافز في التأثير على أداء المعلمين حيث أن عدم توفرها قد ينعكس مباشرة على أدائهم، بينما جاءت البند التي تنص على "عدم وجود خطة واضحة لتبادل الخبرات بين المعلمين القدامى والجدد" بالمرتبة الثانية وبدرجة مرتفع ويعود ذلك إلى نصاب المعلم المدرسة إضافة إلى الدورات التدريبية والتحضير اليومي مما زاد من الأعباء اليومية على العلم وجاءت

العبارة التي تنص على "ضعف قدرة بعض المعلمين على ضبط النظام الصفي" بالمرتبة قبل الأخيرة وبدرجة متوسط وقد يعود ذلك إلى ضعف مهارات الإدارة الصفية وكيفية الضبط الصفي بالشكل الصحيح وجاءت العبارة التي تنص على " قلة استخدام المعلمين للوسائل والأساليب والأنشطة في التحضير الجيد لتوضيح محتوى المناهج المقررة" بالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسط ويعود ذلك إلى قلة تطبيق الدورات التأهيلية للمعلمين في التحضير والتطبيق والتقويم.

ثالثا: مجال المعوقات التي ذات صلة بالمنهاج

اشارت النتائج إلى أن المجال الذي يتعلق بمعوقات "المنهاج" حصل على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.25) أي بدرجة مرتفع ويعزى ذلك لقلة وود محتوى يعد الطالب للحياة الواقعية واقتصار المنهاج على الأنشطة الصفية وجاءت العبارة التي تنص على "ضعف مشاركة المعلمين بإجراء البحوث التربوية المتعلقة بالمناهج المقررة" بالمرتبة الأولى وبدرجة مرتفع في هذا المجال ويعزى ذلك إلى ضعف مهارات المعلمين في إعداد الأبحاث وفق أسس البحث العلمي بينما جاءت البند التي تنص على "قلة توافر وسائل التعليم المساعدة لتنفيذ المناهج" بالمرتبة الثانية وبدرجة مرتفع ويعود ذلك إلى اقتصارها على البطاقات الورقية والوسائل التقليدية وجاءت العبارة التي تنص على "تدني عدد الحصص اللامنهجية" بالمرتبة قبل الأخيرة وبتقدير متوسط ويعود ذلك إلى ارتباط الحصص بالمنهاج والانشطة الصفية وجاءت العبارة التي تنص على "ندرة زيارة المشرف التربوي للمدارس والوقوف على تقديم المعلمين المناهج المقررة" بالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسط ويعود ذلك إلى استبدال المشرف التربوي بالتخصص للأشراف المساند.

رابعاَ: مجال المعوقات ذات صلة بالتجهيزات التكنولوجية للمدرسة

أشارت النتائج إلى أن المجال الذي يتعلق بمعوقات "التجهيزات التكنولوجية للمدرسة" حصل على المرتبة الرابعة بمتوسط حساب (4.39) أي بدرجة مرتفع ويعزى ذلك قلة الأجهزة الكافية لأعداد الطلبة وجاءت البنود التي تنص على "أجهزة الحاسوب في المدرسة لا تناسب اعداد الطلبة" بالمرتبة الأولى وبدرجة مرتفع في هذا المجال ويعزى ذلك إلى التذبذب بأعداد الطلبة بين الزيادة والنقصان بينما جاءت العبارة التي تنص على "ضعف شبكات الانترنت" بالمرتبة الثانية وبدرجة مرتفع ويعود ذلك إلى قلة انتشار أبراج الاتصالات وخاصة في المناطق الجبلية وجاءت العبارة التي تنص على "ضعف مهارات التكنولوجيا لدى مديري المدارس" بالمرتبة قبل الأخيرة وبدرجة متوسط ويعود ذلك إلى قلة اشراك مديري المدارس بدورات مهارات التكنولوجيا وجاءت العبارة التي تنص بان "اقتصار مفهوم التكنولوجيا الإدارية لدى المدير على توفير الأجهزة والآلات فقط" بالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسط ويعود ذلك إلى قلة الخبرة بتوظيف التطبيقات التكنولوجية مثل تطبيق (التيمز).

خامساَ: مجال المعوقات التي ذات صلة بالطلبة

أشارت النتائج إلى أن المجال الذي يتعلق بمعوقات "الطلبة" حصل على الدرجة الخامسة بمتوسط حساب (4.41) أي بدرجة مرتفع ويعزى ذلك قلة متابعة الطلبة للواجبات المدرسية وجاءت البنود التي تنص على "انخفاض مستوى التحصيل لدى الطلبة نتيجة الاستمرار بالتعلم عن بعد" بالمرتبة الأولى وبدرجة مرتفع في هذا المجال ويعزى ذلك إلى قلة تفاعل الطلبة على منصة (درسك) بينما جاءت البنود التي تنص على "عدم التزام بعض الطلبة بإجراء الواجبات البيتية " بالمرتبة الثانية وبدرجة مرتفع ويعود ذلك إلى قلة متابعة بعض أولياء الأمور لأبنائهم وجاءت العبارة التي تنص على "إساءة بعض الطلبة للمعلمين" بالمرتبة قبل الأخيرة وبدرجة متوسط ويعود ذلك إلى غياب

الوعي الاجتماعي والثقافي والتربوي لفئة قليلة من المجتمع المحلي وجاءت العبارة التي تنص على "إساءة بعض المعلمين اللفظية أو الجسدية أو النفسية لبعض الطلبة" بالمرتبة الأخيرة وبدرجة متوسط ويعود ذلك إلى قلة تدريب المعلمين على مهارات التواصل والاتصال الاجتماعية والتعامل مع مراحل متعددة وخاصة مرحلة المراهقة.

مناقشة نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α =0.05) في المعوقات الإدارية والفنيّة تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي) التي يواجهها مديرو المدارس في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية؟

اولاَ: متغير الجنس: أكدت النتائج على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α = 0.05) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات، باستثناء مجال معوقات ذات صلة بالمعلمين، وجاءت الفروق لصالح الذكور، وهذه النتيجة تعزى إلى أن المديرين والمديرات في محافظة البادية الشمالية الغربية يواجهون نفس المعوقات الإدارية والفنية في جميع المجالات حيث لا يختلف المعوقات التي ذات صلة بالأبنية والتجهيزات المدرسية ومعوقات الطلبة ومعوقات المجتمع المحلي ولكن تختلف في مجال المعلمين والسبب هو أن المعلمين الذكور هم أكثر مواجهه للمعوقات بشكل عام من الاناث وارتباط المعلمين الذكور بأكثر من عمل مما يدفعهم للتقصير بدورهم كمعلمين في المدرسة، وأن الاناث بشكل عام أكثر نشاطاً وقدرة في التعامل مع الطلبة، وتتفق هذ النتيجة مع دراسة (الحويطي، 2012).

ثانياَ: متغير سنوات الخبرة: واظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α= 0.05) تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع المجالات، ويعزى سبب تلك النتيجة بان السبب هو أن غالبية مديري المدارس هم ممن امضوا اكثر من عشر سنوات، فقد استفادوا من طول المدة التي جعلتهم متقاربين في الخبرات وبالإضافة إلى انه يتم اختيار مدير المدرسة على أساس كفاءة عالية، وقد تكون المهام المنوطة للمدير واحدة متمثلة في جميع ويقوم به المديرين على اختلاف سنوات الخدمة مهنة لها خصائص وضوابط ومتطلبات يلتزم بها المديرين على اختلاف سنوات خدمتهم وتتفق مع دراسة (أبو علي،2010).

ثالثاَ: متغير المؤهل العلمي: واظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (α=0.05) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات باستثناء المجالين، معوقات ذات صلة بالمعلمين، ومعوقات ذات صلة بالمجتمع المحلي، وجاءت الفروق لصالح ماجستير فأعلى، وتعزى هذه الأثر إلى أن مدراء المدارس في منطقة البادية الشمالية الغربية الذين يحملون شهادة ماجستير فأعلى قد تكون لديهم نظرة خاصة من حيث تملكهم للمهارات والمعارف والخبرات مما يدفعهم إلى الطموح الأكبر إضافة إلى التنمية الذاتية وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الخشمان،2010).

مناقشة نتائج السؤال الثالث: ما مقترحاتكم لمعالجة المعوقات الإدارية والفنيّة التي يواجهها مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم لمنطقة البادية الشمالية الغربية؟

من أهم ما توصلت اليه الدراسات من مقترحات لمعالجة المعوقات الإدارية والفنية التي يواجهها مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية هي كالتالي:

1- تعين مساعدين للأمور الفنية والإدارية.
2- التنمية المهنية
3- توفير الحواسيب الكافية للمدرسة والمتابعة الاشرافية للمعلمين
4- توفر بنية تحتية صحيحة، وتوفر مختبرات تحاكي وتواكب الانفجار المعرفي.

5- توفير أكبر قدر من الاهتمام لعناصر التكنولوجيا التي يطالبون بها لتحقيق النتاجات المطلوبة، وتوفير معلمين مختصين دايمين وغير مشتركين مع مدارس أخرى.

التوصيات والمقترحات.

1- الاهتمام من قبل القائمين على إدارة التعليم في مواجهة المعوقات الإدارية والفنية، وتنمية الموارد البشرية، وتحسين كفاءة مديري المدارس، وزيادة مهاراتهم وخبراتهم الوظيفية والإدارية وتحديد آليات وإجراءات واضحة ومرنة لإدارة المعوقات الإدارية والفنية.

2- مشاركة الموظفين والجهات المعنية في اقتراح حلول للمعوقات الإدارية والفنية عن طريق الاستعانة بآرائهم، لإيجاد سبل للتغلب على المعوقات الإدارية الفنية.

3- مناقشة الكادر الوظيفي في إيجاد حلول للمعوقات التي تواجههم اثناء العمل.

4- تذليل المعوقات التي تواجه الكادر الإداري والوظيفي.

5- إيجاد أساليب وتقنيات واضحة لمواجهة المعوقات الفنية والإدارية.

6- الاستمرارية والديمومة الشاملة اثناء المراجعة العملية.

قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية:

- إبراهيم، محمد (2010). المعوقات الإدارية التي تواجه مديري مدارس منطقة الثالثة في محافظة اربد من وجهة نظر المديرين ومساعديهم. مجلة كلية التربية بأسيوط، مصر،26.
- أبو سيدو، وفاء (2009) معوقات مدرات مدارس البنات الأساسية العليا الحكومية والمدارس الإعدادية بوكالة الغوث بمحافظات غزة (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو علي، عبد القادر (2010). العوامل المدرسية المؤثرة في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء مفهوم تحليل النظم الإدارية (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الازهر، غزة.
- أبو عودة، فوزي (2004) واقع الممارسات الإدارية والفنية لمديري المدارس الثانوية في لواء غزة (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة.
- احمد، احمد إبراهيم (2001) الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة، الإسكندرية، مكتبة المعارف الحديثة.
- جمال الدين، (2013) المعوقات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم. مجلة العلوم التربوية، مصر، 21)4.
- الخشمان، أحمد (2011) معوقات الإدارة المدرسة بمدارس التعليم الأساسي بمديرية تربية عمان الرابعة بالمملكة العربية الهاشمية، دراسة ميدانية. مجلة التربية، جامعة الازهر،1 (145).
- خليفات، نجاح عودة (2013) مدير المدرسة القائد، عمان، دار اليازوري.
- الخليفة، أبو دريس (2019). معوقات الإدارة المدرسية بالمدارس التابعة لعمادة المدارس والرياض بجامعة الخرطوم من وجهة نظر المديرين والمعلمين، جامعة الخرطوم، مجلة جيل العلوم الإنسانية العدد 52 الصفحة 41.

- رضوان، عماد (2009) معوقات الإدارة المدرسية في المداس الثانوية الخاصة بالقاهرة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عن شمس، مصر.
- شديفات، يحيى (2007) درجة ممارسة المشرفين التربويين للأساليب الإشرافية من وجهة نظر معلمي ومعلمات مدارس البادية الشمالية الغربية الأساسية في الأردن، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، 13)3.
- الشمري، والحربي (2019) المعوقات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الابتدائية بمدينة حائل وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية.
- الشمري، والحربي(2019). المعوقات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الابتدائية بمدينة حائل وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية.
- الصلوي، أنور (2005) المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية في مرحلة التعليم الثانوي في مدينة تعز باليمن. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عدن، اليمن.
- العاجز، فؤاد علي (2001) المعوقات الإدارية التي تواجه مديرات مدارس البنات في التعليم الأساسي بمحافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد التاسع – العدد الأول،ص209.
- عايش، احمد جميل (2013) ادارة المدرسة (نظرياتها وتطبيقاتها التربوية)، ط2، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- عساف، محمود (2005)، واقع الإدارة المدرسية في محافظة غزة في ضوء معايير الإدارة الاستراتيجية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.
- عطوي، جودت (2010) الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية. (د. ط)، الأردن: دار الثقافة.
- القاسم، عبد الكريم، (2012). درجة ممارسة الاساليب الاشرافية كما يتصورها المشرفون التربويون في مديريات التربية والتعليم في محافظات شمال فلسطين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، فلسطين، (26)
- كناعنة نظير وسلامة، كايد (2017). المعوقات التربوية التي تواجه المدارس الثانوية كما يراها المشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمون في منطقة الناصرة رسالة الماجستير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن .
- كناعنة نظير وسلامة، كايد (2017). المعوقات التربوية التي تواجه المدارس الثانوية كما يراها المشرفين التربويين ومديري المدارس والمعلمون في منطقة الناصرة، رسالة الماجستير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- اللهواني، عطية (2007) المعوقات التي تواجهها مديري مدارس وكالة الغوث الدولية للمرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري هذه المدارس ومعلمها في محافظات شمال فلسطين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- الهباش، أسامة (2002) المعوقات التي تواجه المديرية الجدد في مدارس محافظات غزة وسبل مواجهتها (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Perter, S. (2004) Planning procedures and leadership rale of the principal in professional development school (phd) Dissertatio Ball State University.