Journal of Educational and Psychological Sciences
Volume (4), Issue (11): 30 Mar 2020
P: 27 - 48

AJSRP
ISSN: 2522-3399

مجلة العلوم التربوية والنفسية
المجلد (4)، العدد (11): 30 مارس 2020 م
ص: 27 - 48

Problems Facing Schools Run by Yatta Directorate of Education from Teachers' Point View

Jmal Mohammad Bhaies
Al-Quds Open University || Palestine

Abstract: The present study aims at identifying the problems facing schools run by Yatta directorate of education from teachers' point view. To measure the problem's tool, the researchers has applied the descriptive analytical strategy on a sample of 116 male & female teachers employed in the schools of Yatta directorate of education during the first semester of the scholastic year 2018/-2019. The total degree of the tool shows (3.26) on average whereas the school administration-related problems show an average of (3.19) with a deviation of (0.74). Meanwhile, school physical environmental problems have (3.06) on average with a deviation of (0.72). In addition, teacher-related school problems show an average of (21.3) with a deviation of (0.77). However, the student-related problems have an average of (3.55) with a deviation of (0.87). Finally, curriculum-related problems show an (3.48) on average with a deviation of (0.96). Consequently, the study concluded with a group of recommendations primarily taking the appropriate procedures to decline directorial problems.

Keywords: School Problems, teachers point view.

المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم "يطا" في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين

جمال محمد بحيص
جامعة القدس المفتوحة/يطا || فلسطين

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتمثلت الأداة في قياس المشكلات التي تواجه المدارس في من وجهة نظر المعلمين، تم تطبيق الدراسة على عينة قوامها (116) معلماً ومعلمة يعملون في مدارس مديرية تربية وتعليم يطا الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2019/2018م، حصلت الدرجة الكلية للأداة على متوسط حسابي بلغ (3.26 من 5) بتقدير (متوسطة) وعلى مستوى المجالات؛ حصلت المشكلات المتعلقة بالطالب على متوسط (3.55) تلتها المشكلات المتعلقة بالمنهاج بمتوسط (3.48). وكلاهما بتقدير (كبيرة) وحل ثالثاً المشكلات المتعلقة بالمعلم بمتوسط (3.21) تليها المشكلات المتعلقة بالإدارة المدرسية بمتوسط (3.19) وأخيراً المشكلات المتعلقة بالبيئة الفيزيقية والمدرسية بمتوسط (3.06) وجميعها بتقدير (متوسطة)، وخرجت الدراسة بالعديد من التوصيات اهمها اتخاذ الاجراءات المناسبة للحد من المشكلات الادارية.

الكلمات المفتاحية: المشكلات المدرسية، محافظة الخليل. وجهة نظر المعلمين.

1- المقدمة:

تولي الدول المتقدمة والنامية على السواء اهتماماً كبيراً بالتربية، وذلك استناداً للدور الفاعل الذي تقوم به في تقدم المجتمعات ورقيها، لهذا أصبحت التربية من أهم الوسائل التي تستعين بها الدول كافة في حل قضاياها

الاجتماعية والاقتصادية وتحقيق الرفاهية والتقدم، وذلك باعتبارها احدى الأدوات الرئيسة في إعداد القوى البشرية المدربة، والقادرة على صنع التقدم وقيادته، الأمر الذي يستوجب توفير العديد من المتطلبات، منها وجود إدارة تربوية حديثة واعية قادرة على رؤية الأبعاد الحقيقية للتقدم، وعلى أداء أدوار أساسية وتحمل مسؤوليات جديدة تتطلبها عملية التحديث (بهجت، 2009).

كما أضحت عملية المتابعة المستمرة للتطورات المعاصرة في مجال التربية وإدارتها تعكس مدى الاهتمام الذي توليه تلك الدول لرفاهية مجتمعاتها أفراداً ومؤسسات، وذلك بما تتركه التربية من أثر بناء في بناء المجتمع المدرك لأهدافه، والمخطط لها على أسس قابلة للتنفيذ والتقويم المستمر، لأن تقدم أي أمة من الأمم يتأثر إلى حد بعيد بمدى التطور العلمي والتكنولوجي الذي تحرزه تلك الأمة، وأن هذا التطور الذي تصل إليه يعكس هو الآخر مدى كفاءة وفاعلية أنظمتها التربوية وسياستها التعليمية. (أبو حليمة، 2009)

ولتحقيق أهداف التربية تقوم المدرسة بدور مهم في إنجاز تلك الأهداف، لأنها توفر القدر الأعظم من الإعداد الشخصي، والاجتماعي، والثقافي، والمعرفي، والتربوي الذي يحدده كماً ونوعياً، مدى فاعلية خريجيها في مجال حياته العام والخاص.

وتعد المدرسة الخلية الأساسية للنظام التعليمي، وأن التعليم العصري يقتضي وجود قيادات متطورة ممثلة في الإدارة التعليمية في مختلف المستويات تقوم بتنفيذ كل متطلبات النواحي لتعليمية، وتهيئ لها أسباب تحقيق أهداف التعليم بما يتناسب وحجم المسؤوليات، وبما يحقق تطوراً وإنتاجاً أفضل يتلاءم مع متطلبات مجتمع مواكب للتقدم.

والمدرسة هي الميدان العلمي المناسب لتضافر جهود كل العاملين في ميدان التربية والتعليم، ولم تعد مكاناً يتلقى فيه المتعلم كميات من المعرفة عن طريق الحفظ والتلقين، وإنما أصبحت مكاناً يهدف إلى مساعدة المتعلم على اكتساب أساليب ومهارات التكيف الإيجابي مع نفسه وبيئته ومجتمعه وحياته المتغيرة. كما أن مسؤوليات المدرسة في الوقت الحاضر اتسعت لتشمل مسؤولياتها نحو المجتمع لتساهم في حل المشكلات الاجتماعية والمهنية، والصحية، والثقافية، فهي مركز إشعاع فكري وثقافي لمجتمعها، ولنجاحها في أداء رسالتها على الوجه المنشود لا يكون إلا من خلال الإدارة المدرسية (غنيمات، 2011).

مشكلة الدراسة:

الادارة المدرسية عمل بشري لا يخلو من وجود مشكلات تواجه المدير اثناء القيام بعمله، والمدير مسؤول عما يحصل في المدرسة .تواجه مدير المدارس في مديرية يطا مشكلات تتعلق بالأعمال المكتبية لان كل مرحلة تعليمية في مدارس مدينة يطا مستقلة في التعامل مع ادارة التعليم مثل التقارير والتوثيق، ومشكلات تتعلق بالمعلمين مثل تدريس المعلم لمرحلتين او ثلاث مراحل وكثرة الحصص وكثرة التحضير للدروس، ومشكلة الوصول للمدرسة وخاصة في المدارس المحاذية للمستوطنات الصهيونية والتي تعيق وصول المعلمين إلى مدارسهم في الوقت المحدد،

وتظهر مشكلة الدراسة في جوانبها المختلفة في دراسات سابقة عديدة منها دراسة حمايل (2018) والتي هدفت إلى التعرف إلى المشكلات الادارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين، وقد خرجت هذه الدراسة بنتائج عديدة منها أن المشكلات المادية الخاصة بالمدرسة كانت مرتفعة، والمشكلات الخاصة بالمعلمين كانت متوسطة.

أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيس

ما مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس مديرية التربية والتعليم في مدينة يطا من وجهة نظر المعلمين؟
وتنبثق من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1- هل تختلف درجة المشكلات التي يواجهها مديرو مدارس التربية والتعليم في يطا من وجهة نظر المعلمين؟
2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى($\alpha \leq 0.05$) في تقدير المعلمين للمشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، التخصص، مستوى الدراسة)؟

فرضيات الدراسة:

1- الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس.
2- الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
3- الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
4- الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير مستوى المدرسة.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

التعرف على درجة المشكلات التي يواجهها مديرو مدارس التربية والتعليم في مدينة يطا من وجهة نظر المعلمين

ويتفرع من الهدف الرئيسي أهداف فرعية أهمها:

1- معرفة اهم المشكلات الادارية التي تواجه مديري مدارس التربية والتعليم في مدينة يطا من وجهة نظر المعلمين .
2- التأكد من مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى($\alpha \leq 0.05$) في المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، التخصص، مستوى الدراسة).

أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة اهميتها في ضوء المبررات التالية:

1- الحاجة إلى معلومات اكثر شمولا عن المشكلات التي تواجه مديري المدارس في مدينة يطا، وذلك أنه لا توجد دراسات سابقة في هذا المجال لهذه المنطقة.
2- تقديم مقترحات يمكن أن تسهم في التغلب على المشكلات التي تواجه مديري المدارس في مديرية تربية يطا.
3- قد يستفيد من نتائج هذه الدراسة المسؤولون عن التعليم في محافظة الخليل بشكل خاص وعلى مستوى وزارة التربية والتعليم بشكل عام.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم "يطا" في محافظة الخليل
- حدود بشرية: معلمي ومعلمات المدارس التابعة لمديرية التربية والتعليم/يطا في محافظة الخليل
- حدود مكانية: جميع المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم / يطا في محافظة الخليل
- حدود زمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2019/2018)

مصطلحات الدراسة:

مشكلات الادارة المدرسية: تعرف موضوعيا على أنها العوائق التي تواجه مدير المرسة أثناء عمله الرسمي ،بحيث أنه لا يستطيع تحقيق الأهداف التروية التي يسعى إلى تحقيقها.

الإدارة المدرسية: يعرفها أحمد (2006:) الكل المنظم الذي يتفاعل بإيجابية داخل المدرسة وخارجها وفقاً لسياسة عامة، وفلسفة تربوية تضعها الدولة رغبة في إعداد الناشئين بما يتفق وأهداف المجتمع والصالح العام للدولة ولهذا يقتضي القيام بمجموعة تتناسق مع الأعمال والأنشطة مع توفير المناخ المناسب لإتمامها بنجاح.

المشكلات: هي العوائق التي تواجه المدير اثناء عمله الرسمي وتؤدي إلى الاخلال بسير العمل وتحول دون تحقيق الأهداف التربوية المرجوة. (فلية والزكي، 2004: 228)

مدير المدرسة: هو المسؤول المباشر أمام المنطقة التعليمية عن ادارة شؤون المدرسة الفنية والادارية. .(الهنائي، 2002: 10)

مديرية تربية وتعليم يطا: هي مؤسسة تربوية تتبع لوزارة التربية والعليم الفلسطينية تقوم بالإشراف الاداري والفني على المدارس التابع للمديرية في مدينة يطا /محافظة الخليل.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة:

الإدارة التربوية في جوهرها عملية قيادية في المقام الاول ومقدرة على التأثير في الافراد ودفعهم الإنجاز أهداف المؤسسة التربوية واولوياتها والسعي الدائم لتطويرها (عماد الدين، 2010). فهي من ميادين الإدارة التي اصبحت رئيسه لتحقيق أهداف العملية التربوية من خلال الاستخدام الامثل للموارد المتاحة والتسهيلات التربوية (ابو حيانه، 2006).

أهمية الإدارة المدرسية:

تستمد الإدارة المدرسية أهميتها من حيث أنها ذات وظائف وأدوار خطيرة في كل الأنظمة التعليمية لاسيما أنها أهم وحدة إدارية منوط بها تنفيذ السياسات والبرامج التعليمية والتربوية، كما تستمد أهميتها من حيث تهتم بالإنسان، مما يجعلها في مقدمة الإدارات أهمية وفاعلية.

وتستمد الإدارة المدرسية أهمية خاصة أخرى في أنها أصغر تشكيل إداري في النظام التعليمي وتمثل الوجه المباشر له في مواجهة المجتمع نظراً لانتشارها في مختلف جهاته ونواحيه، فهي إدارة تؤدي دوراً بارزاً وأساسياً في العملية التعليمية ولها أثر بالغ إنجاحها أو إخفاقها وبالتالي فإن نجاح النظام التعليمي يتوقف بالدرجة الأولى على مدى كفاءة الإدارة المدرسية وقدرة العناصر البشرية التي تقوم به (غنام، 2004)

سمات الإدارة المدرسية الناجحة

يتوقف نجاح الإدارة المدرسية في أداء مهامها على القيام بوظائفها لتحقيق أهدافها على ما يلي: (جوهر، 2003)

1- تحديد أهداف المدرسة تحديداً واضحاً وذلك باختيار أفضل الطرق لتحقيقها.
2- تنظيم العمل المدرسي بتحقيق الاختصاصات والمسؤوليات وتوزيعها على أعضاء هيئة التدريس وإدارة المدرسة كل حسب تخصصه حتى يتسنى وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
3- تهيئة المناخ الملائم لإقامة العلاقات الإنسانية ورفع الروح المعنوية لجميع أعضاء هيئة التدريس وذلك لخلق الشعور بالانتماء للمجتمع المدرسي.
4- تهيئة الإمكانات البشرية والمادية المتاحة للمدرسة والعمل على استخدامها الاستخدام الأمثل.
5- مواكبة الجديد في الفكر التربوي والإداري وذلك لزيادة فاعلية الإدارة أثناء تحقيق أهدافها.
6- بناء نظام جيد للاتصال بين إدارة المدرسة وأعضاء هيئة التدريس ومستويات الإدارة التعليمية والبيئة الخارجية.
7- ممارسة الأسلوب الديمقراطي في تحديد السياسات ووضع الخطط والبرامج وعملية صنع القرارات التربوية

أنواع المشكلات الإدارية التي تواجه المدراء:

قسم (الحنفي، 2010: 60) المشكلات إلى نوعين هما:

1- **المشاكل المغلقة:** وهي التي تشتمل على كل ما يلزم للحل، ويكون لها جواب محدد ومعلوم. أي أن المعلومات المطلوبة موجودة، وما عليك إلا أن تطبق ما يلزم للوصول إلى الحل، من قوانين ومعادلات وغير ذلك. ومثالها المسائل التي تواجه الطلاب والدارسين في المعاهد التعليمية والمدارس. وقد يدحل فيها تشخيص الأعطال المحددة والأمراض من أعراضها الظاهرة كالالتهام مثلاً.
2- **المشاكل المفتوحة:** وهي التي لا يعرف لها حل أو جواب محدد بالضبط، وتنقصها المعطيات والمعلومات. وتتلخص طريقة حلها في وضع استراتيجية لبدء الحل، ثم تحديد الوجهة والطريقة، ومراقبة سير العمل والتقدم فيه، ثم اختيار الحل الأمثل الذي يحقق الأهداف المنشودة من هذا النوع من المشاكل يمكن أن تتنوع حلولها وتفي بالغرض، أي أن أي واحد من هذه الحلول يمكن أن يحل المشكلة، بل ويمكن أحياناً أن تصل على حل وسط يرضي جميع الأطراف، أو أن يكون الحل هو تقبل الوضع القائم والتعايش معه (أي الاقتناع به والصبر عليه).

في حين وقد قسم (الطلحي، 2012: 50) المشكلات الإدارية إلى ما يلي:

1- **مشكلات في التنفيذ:** وهي الانحراف عن المعايير المحددة بزيادة أو نقص.
2- **مشكلات في الإنجاز:** وهي ما يمنع من الوصول إلى وضع بفض.

في قسم آخرون المشكلات إلى خمسة أنواع استناداً على درجة وضوح المعطيات والأهداف وهي كما يلي:

1- مشكلات تحدد فيها المعطيات والأهداف بوضوح تام.
2- مشكلات توضح فيها المعطيات، والأهداف غير محددة بوضوح.
3- مشكلات أهدافها محدد وواضحة، ومعطياتها غير واضحة.
4- مشكلات تفتقر إلى وضوح الأهداف والمعطيات.

5- مشكلات لها إجابة صحيحة، ولكن الإجراءات اللازمة للانتقال من الوضع القائم إلى الوضع النهائي غير واضحة، وتعرف بمشكلات الاستبصار. (حمايل، 2018: 125)

مشكلات تواجه مدير المدرسة من جهة المبنى المدرسي وتجهيزاته:

يعتبر المبنى المدرسي الملائم للعملية الإدارية التربوية من أهم أسس نجاح تلك العملية، وذلك بما يسهل على مدير المدرسة في الإشراف وقيادة العمل التربوي التعليمي المدرسي بكفاءة، ولكن مع الزيادة الكبيرة في أعداد السكان، زادت أعداد الطلبة بصورة أصبحت معها المباني المدرسية القائمة لا تكفي لاستيعاب تلك الزيادة، ويشكل ذلك ازدحاماً في الصفوف الدراسية، ومن ثم عبئاً أكبر على قيادة المدير لها.

حيث أن هناك العديد من المشكلات التي تواجه مدير المدرسة في هذا الشأن ومنها ما يأتي:

1- وجود عدد من المباني المدرسية غير مشيدة لأغراض تعليمية أو تربوية.
2- وجود عدد من المباني غير الصالحة، وتحتاج إلى اصلاحات، ومدارس آيلة للسقوط.
3- قلة الأماكن المخصصة للأنشطة المدرسية، إذ تم تحويل كثير من هذه الأماكن إلى فصول دراسية.
4- البناء في الأرضية والملاعب، مما أدى إلى تقليص مساحتها بشكل كبير وجعلها غير صالحة لممارسة النشاط .(اللهواني، 2007: 40)

المشكلات الادارية:

أولاً: صعوبات لها صلة مباشرة بالعملية التعليمية وتتمثل في (عبدو، 2006):

1- النقص في بعض هيئات التدريس.
2- انخفاض مستوى أداء بعض المعلمين لأسباب مهنية ونفسية وتنوع سلوكياتهم.
3- الضعف العام في مستوى الطلبة في مختلف المباحث في مختلف المراحل.
4- ضعف التفاعل بين المعلمين والطلبة في المدرسية.
5- ضعف التعاون بين المدرسين وأولياء أمور الطلبة.
6- زيادة الطلبة في الصف الواحد.

ثانياً: صعوبات إدارية وتتمثل في (طه، 2010):

1- قلة مناسبة كثير من المدارس وعدم كفايتها.
2- قلة توفر الإمكانات المالية اللازمة لصيانة المدرسة ومرافقها.
3- ضعف روح الإبداع لدى الكادر الإداري.
4- قلة استقرار الجدول المدرسي نتيجة تنقلات الهيئة التدريسية والعجز في بعض التخصصات.
5- الضغوطات الاجتماعية من أفراد المجتمع المحلي.
6- التشريعات التربوية التي تحدد نسب النجاح والرسوب والانضباط المدرسي وغيرها.
7- قلة وضوح السياسات والأهداف المراد تحقيقها، وفي هذه الحالة نجد الإداري يتخبط في قراراته، ولا يكاد يستقر على وجهة معينة حتى يتحول عنها إلى وجهة أخرى مما يربك العاملين معه، ويؤدي إلى هدر كثير من الوقت والجهد والمال دون فائدة تذكر، كما وأنه يؤدي إلى صعوبة التخطيط والتنظيم والرقابة وتقويم الأداء.

وكذلك يشير أحمد (2002) أن الإدارة المدرسية تعاني الكثير من المشكلات والسلبيات أهمها:

1. جهد مدير المدرسة ووقته يضيع في المشكلات الإدارية والمسؤوليات المالية ولا يكاد يتفرغ للعملية التربوية.
2. طريقة اختيار مدير المدرسة في ظل القواعد القائمة لا تحقق الغرض ولا تقدم للمدرسة المدير الصالح.
3. المدرسة في صراع مستمر مع الإدارة التعليمية لنقص الاعتمادات اللازمة لإصلاح الأثاث، وتدبير الأدوات، كما أن العلاقة بينها وبين البيئة ضعيفة للغاية.

ثانياً- الدراسات السابقة

أ- الدراسات بالعربية:

هدفت دراسة (حمايل، 2018) إلى التعرف على المشكلات الادارية التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (27) فقرة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، وتوزيعها على عينة الدراسة المكونة من (473) مديرا وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكانت النتائج المتعلقة بالمشكلات المادية الخاصة بالمدرسة مرتفعة بمتوسط حسابي وقدره (3.72)، وقد حصل البعد المتعلق بالمشكلات الخاصة بالمعلمين على متوسط حسابي وقدره (3.25) بدرجة متوسطة، اما البعد المتعلق بالمشكلات الفنية فقد حصل على متوسط حسابي قدره (3.8) بدرجة متوسطة، وكانت الدرجة الكلية للمشكلات الادارية التي تواجه المدارس الحكومية في المحافظات الشمالية مرتفعة وقدره (3.42)، وقد قبلت الفرضية الصفرية للدراسة بمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، واوصت الدراسة بضرورة العمل على زيادة سرعة الانترنت في المدرسة، والعمل على بناء نظام محدد لمجالس اولياء الامور، والتواصل مع الجامعات الفلسطينية، ووضع خطة شاملة لتأهيل المعلمين.

وهدفت دراسة (القرني، 2017) إلى تحديد اهم المشكلات التي تعاني منها الادارة المدرسية في مدارس البنين في مدينة الرياض ومعرفة اذا ما كانت هناك فروق إحصائية في وجهات نظر افراد الدراسة تعا للمتغيرات (الوظيفة المؤهل، الخبرة، المرحلة الدراسية) ازاء مشكلات الادارة المدرسية التي تعاني منها مدارس الابناء في الرياض. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي حيث طبقت على جميع افراد الدراسة وعددهم(77)، وهم جميع المشرفين التربويين والمدراء والوكلاء بمدارس الابناء بمدينة الرياض، وبينت نتائج الدراسة أن افراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على اربعة من مشكلات الادارة المدرسية المتعلقة بالطلاب ابرزها: انخفاض مستوى التحصيل، عدم المحافظة على الكتاب المدرسي. وان افراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على اثنين من مشكلات الادارة المدرسية المتعلقة بالمعلمين تتمثلان في: قلة مشاركة المعلمين في الأنشطة المدرسية، وانخفاض مستوى الوعي بأهمية العمل التعاوني بين المعلمين لمساعدة المدرسة في تحقيق أهدافها. كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة الذين التحقوا بدورات تدريبية والذين لم يلتحقوا حول (المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور). وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 فأقل في اتجاهات أفراد الدراسة حول (المشكلات المتعلقة بالطلاب، المشكلات المتعلقة بالمعلمين، المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة، المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور) باختلاف متغير نوع المؤهل. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 فأقل في اتجاهات وكلاء المدارس واتجاهات المشرفين التربويين حول (المشكلات المتعلقة بالطلاب، المشكلات المتعلقة بالمعلمين، المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية بالمدرسة، المشكلات المتعلقة بأولياء الأمور) لصالح المشرفين التربويين. ومن أهم ما أوصت به الدراسة اتخاذ الإجراءات المناسبة للحد من مشكلات الإدارة المدرسية والاهتمام بتحسين المستوى التحصيلي للطلاب،

دراسة (علي، 2015)، هدفت الدراسة إلى التعرف على المشكلات الإدارة المدرسية خلال الأزمة الراهنة وعلاقتها بتأدية وظائفها الإدارية، في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق، ومن أجل تحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكما تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة حيث تم تصميم استبانة مكونة من (31) فقرة، وتوزيعها على عينة من مجتمع الدراسة بلغت (65) مدير ومديرة، و (65) معاون مدير، وبعد جمع البيانات تم استخدام برمجية (SPSS) للتحليل الإحصائي وبينت نتائج الدراسة أن من أهم المشكلات الإدارية التي تواجه الإدارة المدرسية هي: صعوبة التعامل مع الطلبة القادمين من بيئات مختلفة، ونقص أعداد الكتب المدرسية، الحاجة لغرف صفية إضافية لتغطية الأعداد المتزايدة للطلاب، صعوبة تعويض تأخير المدرسين صباحاً، نقص مستلزمات الإسعافات الأولية في المدرسة، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تأثير وظائف الإدارة المدرسية بالمشكلات الناتجة عن الأزمة الراهنة تبعاً لمتغير الجنس. فيما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تأثير وظائف الإدارة المدرسية بالمشكلات الناتجة عن الأزمة الراهنة تبعاً لمتغيرات (الخبرة، المؤهل العلمي).

في دراسة (ابوعوده، 2014) هدفت التعرف إلى المشكلات والحد منها، وتكونت عينة الدراسة من (74) مديرا ومديرة و(279) معلما ومعلمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع الاستبانة عليهم، واكدت الدراسة أن اهم المعيقات هو عدم تعاون المعلمين بسبب تدني رواتبهم، وتوفر البنية التحتية للتكنولوجيا من اجهزة الحاسوب، وعدم وجود فنين ومتخصصين بما يخص الحاسوب في المدارس، اضافة إلى تردي الظروف الامنية والاجتماعية والاقتصادية في القطاع.

وفي دراسة قام بها رائد (2011)، هدفت إلى تحديد اهم المشاكل التي تواجه المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية، من وجهة نظر المجتمع المحلي واولياء الامور والطلبة والمعلمين وامكانيات حلها، وتكونت عينة الدراسة من (230)مديرا ومديرة، وقد استخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن أهم المشاكل التي تعاني منها الادارة المدرسية كانت ضعف انتماء المعلمين لمهنة التدريس، وضعف الامكانيات الفيزيقية في المدارس، وعدم وجود تأهيل للمعلمين تربويا.

بينما هدفت دراسة (أحمد، 2006) إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الأردن لأخلاقيات الإدارة المدرسية من منظور إسلامي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وتكونت عينة الدراسة من (396) معلماً ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية في محافظة عمان، ومن خلال النتائج التي توصل إليها، أشار إلى أن من مقومات أي مهنة هو وجود دستور أو ميثاق أخلاقي مهني، وإذا كانت الأخلاق المهنية ضرورية لكل فرد يعمل في مهنة ما، فإنها أكثر تأكيداً وضرورة لمن يعمل في مهنة التعليم وذلك بسبب مكانتها وأثرها في المجتمع، وأن هناك نوعاً من التباين بين سلوك العديد من مديري المدارس وبين دورهم التربوي المأمول مما انعكس سلباً على العملية التربوية والإدارية في المدارس. لا علاقة لها بموضوع الدراسة الحالية .

ب- الدراسات بالإنجليزية:

هدفت دراسة (wippie, 2015) الوصول إلى أهم المشكلات التي يسببها النمط الإداري للمدير في قيادة المدرسة واستخدم الباحث المنهج الوصفي، حيث تكونت عينة الدراسة من (45) مديراً من مدينة فينكس، حيث تمثلت الأداة بالاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى أن سلطة مدير المدرسة كلما كانت مبنية على التشاور فان الوضع يساعده على تخطي المشكلات التي يفرضها الواقع المادي او الإنساني الذي قد لا يكون بالمستوى المأمول ("النهج الديمقراطي) أن النمط الديمقراطي يزيد من الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، والنمط التسلطي يؤدي إلى النفور وخلق المشكلات من العاملين بدال من المساعدة في الحل.

بينما هدفت دراسة (Karakose& Yirci, 2012) إلى التعرف على المشاكل التي تواجه المعلمين المبتدئين خلال السنة الأولى من حياتهم المهنية وأسبابهم من خلال مقابلة أربعة وتسعين معلماً مبتدأً ممن لا تزيد خبرتهم التدريسية عن عامين من العاملين في محافظتي الازيج وكنهرمان مارس في تركيا، وتوصلت الدراسة إلى مواجهة غالبية المعلمين مشكلات نتيجة عدم كفاية برامج التعليم المقدمة لهم في كليات إعداد المعلم ومواقف مديري المدارس السلبية تجاههم، وعدم وجود برامج للتوجيه تدعمهم وتمدهم بالخبرات المفقودة.

وهدفت دراسة (Chimonye, 2010) إلى التعرف على المشكلات التي تواجه مديري المدارس الثانوية في ولاية إيمو في نيجيريا، والتعرف على كيفية استحقاق ثلاثة من مدارس الولاية على السمعة الحسنة في ظل أن هذه المشكلات عامة، واتبع الباحث المنهج الوصفي، حيث تكونت عينة الدراسة من (67) مدرسة، وقد استخدم الباحث المقابلات والملاحظات وتحليل الوثائق ذات الصلة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن المديرين اوضحوا أن الامكانيات ليست بالحجم المطلوب، وقاموا بأدوار هامة ساعدت على تخطيهم لهذه المشكلة من خلال تعاون أفراد من المجتمع، وكذلك الحجم الكبير للمسؤوليات الملقاة على عاتقهم في المدارس سواء المعلمين أو المدراء، وعدم انضباط الطلبة، وانه يمكن التغلب على هذه المشكلة من خلال إظهار الممارسات المهنية والالتزام والشجاعة والتأكيد على المسؤولية الجماعية وانتهاج أساليب القيادة المختلفة ومنها الأسلوب التركيبي الدبلوماسي.

تعليق على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة تبين للباحث أن قضية المشكلات الادارية التي تواجه مدراء المدارس في مديرية تربية يطا هي قضية حقيقية موجوده في معظم دول العالم، وهي تشغل العاملين كافة في ميدان التربية بشكل خاص والمجتمع بشكل عام، فجاءت نتائج الدراسات السابقة متباينة في تفسيرها ومستوى وجود هذه المشكلات (القرني، 2017وحمايل، 2018 ودراسة ويبي، 2015)، كما أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة باهتمامها بالمشكلات الادارية التي تواجه المدراء، اذ سعت الدراسات السابقة إلى تناول المشكلات الادارية والفنية التي تواجه الادارات المدرسية من وجهة نظر المعلمين من جوانب مختلفة، وان الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة من خلال سعيها لتناول المشكلات الادارية بكافة جوانبها وطرائق الحد من هذه المشكلات في مدارس مدينة يطا /محافظة الخليل من وجهة نظر افراد عينة الدراسة ولكن الدراسات السابقة تناولت جانب واحد فقد من المشكلات الإدارية،

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة:

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة في الوقت الحاضر وكما هي في الواقع، وهو المنهج المناسب والأفضل لمثل هذه الدراسات.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في مدارس مديرية تربية وتعليم يطا في محافظة الخليل التي تقع جنوب فلسطين للفصل الدراسي الأول للعام 2019/2018م، والبالغ عددهم (1320) معلم ومعلمة وذلك حسب إحصائيات مديرية تربية وتعليم العالي يطا.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (116) معلماً ومعلمة يعملون في مدارس مديرية تربية وتعليم يطا من الفصل الدراسي الأول للعام 2019/2018م، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، والجدول رقم (1) يبين خصائص العينة الديموغرافية:

جدول (1) خصائص العينة الديموغرافية

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	54	46.6
	أنثى	62	53.4
المؤهل العلمي	دبلوم	14	12.1
	بكالوريوس	94	81.0
	دراسات عليا	8	6.9
سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	23	19.8
	6 - 10 سنوات	33	28.4
	11 سنة فأكثر	60	51.7
مستوى المدرسة	أساسي دنيا	38	32.8
	أساسي عليا	39	33.6
	ثانوية	39	33.6

أداة الدراسة:

تم بناء أداة الدراسة على شكل استبانة، حيث تم الاستفادة من مشرفين تربويين ودراسات سابقة، وقد كانت الاستبانة مكونة من قسمين: احتوى القسم الأول على البيانات الأولية وهي (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مستوى المدرسة)، وتكون القسم الثاني من (38) فقرة موزعة على خمسة مجالات حيث تكون المجال الأول من (12) فقرة تقيس مشكلات الإدارة المدرسية، والثاني من (7) فقرات تقيس مشكلات البيئة الفيزيقية والمدرسية، والثالث من (9) فقرات تقيس المشكلات المتعلقة بالمعلم، والرابع من (6) فقرات تقيس المشكلات المتعلقة بالطالب، والخامس من (4) فقرات تقيس المشكلات المتعلقة بالمنهاج، وكانت الفقرات جميعها تشترك في قياس المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين، وبعد عرضها وإجراء التعديلات اللازمة من إضافة و حذف تم اعتمادها بصيغتها النهائية بناء على طلب المحكمين.

صدق الأداة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص، والذين أبدوا بعض الملاحظات حولها، وبناءً عليه تم إخراج الاستبانة بشكلها الحالي، ومن ناحية أخرى تم التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لفقرات الدراسة مع الدرجة الكلية لكل مجال، وذلك كما هو واضح في الجدول (2).

جدول رقم (2) نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية لكل مجال.

الفقرات	قيمة (ر)	الفقرات	قيمة (ر)	الفقرات	قيمة (ر)
Q1	0.553	Q14	0.717	Q27	0.723
Q2	0.526	Q15	0.684	Q28	0.720
Q3	0.400	Q16	0.709	Q29	0.733
Q4	0.530	Q17	0.744	Q30	0.795
Q5	0.748	Q18	0.607	Q31	0.847
Q6	0.654	Q19	0.460	Q32	0.815
Q7	0.799	Q20	0.696	Q33	0.841
Q8	0.797	Q21	0.683	Q34	0.779
Q9	0.826	Q22	0.703	Q35	0.831
Q10	0.778	Q23	0.783	Q36	0.902
Q11	0.763	Q24	0.672	Q37	0.866
Q12	0.617	Q25	0.661	Q38	0.826
Q13	0.691	Q26	0.732		

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى أن جميع قيم مصفوفة ارتباط فقرات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للأداة دالة إحصائياً، مما يشير إلى قوة الاتساق الداخلي لفقرات الأداة وأنها تشترك معا في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين، على ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه.

ثبات أداة الدراسة:

قام الباحث بحساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي وبحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وذلك كما هو موضح في الجدول (3).

جدول رقم (3): نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أداة الدراسة

البيان	عدد الحالات	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الدرجة الكلية	116	38	0.929

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن قيمة ثبات أداة الدراسة بلغت عند الدرجة الكلية (92.9%)، وبذلك تتمتع الاستبانة بدرجة مرتفعة من الثبات وقابلة لاعتمادها لتحقيق أهداف الدراسة.

متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مستوى المدرسة..

المتغير التابع: المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين.

المعالجة الإحصائية:

بعد جمع بيانات الدراسة، قام الباحث بمراجعتها وذلك تمهيداً لإدخالها للحاسوب، لعمل المعالجة الإحصائية للبيانات، وقد تم إدخالها وذلك بإعطائها أرقاماً معينة، حيث أعطي كل مستوى من مستويات درجة

الموافقة درجة معينة، فأعطيت موافق بشدة (5) درجات، وموافق (4) درجات، ومحايد (3) درجات، ومعارض (2) درجات، ومعارض بشدة (1) درجة واحده، بحيث كلما زادت الدرجة كلما زادت المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين.

تصحيح المقياس:

وقد تم استخدم مقياس ليكرت الخماسي وهو أسلوب لقياس السلوكيات ويستعمل في الاستبيانات وبخاصة في مجال الإحصاء، ويعتمد المقياس على ردود تدل على المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين، بناء على المتوسطات الحسابية:

جدول(4) مفاتيح التصحيح

الرقم	المتوسط الحسابي	الدرجة
1	1.80 – 1.00	منخفضة جدا
2	2.60 – 1.81	منخفضة
3	3.40 – 2.61	متوسطة
4	4.20 – 3.41	مرتفعة
5	5.00 – 4.21	مرتفعة جداً

أساليب المعالجة الإحصائية:

تمت المعالجة الإحصائية للبيانات وفقا للآتي:

1. استخراج الأعداد، النسب المئوية.
2. المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية.
3. معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation)، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا.
4. الاختبار (T-test)، واختبار التحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA Analysis)، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS.

4- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

- **الإجابة عن التساؤل الرئيس: ما درجة المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين؟.**

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (5).

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين. مرتبة تنازليا حسب المتوسطات

م	المقياس المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
4	المشكلات المتعلقة بالطالب	3.55	0.78	1	مرتفعة
5	المشكلات المتعلقة بالمنهاج	3.48	0.96	2	مرتفعة

م	المقياس المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
3	المشكلات المتعلقة بالمعلم	3.21	0.766	3	متوسطة
1	المشكلات المتعلقة بالإدارة المدرسية	3.19	0.741	4	متوسطة
2	المشكلات المتعلقة بالبيئة الفيزيقية والمدرسية	3.06	0.719	5	متوسطة
	المتوسط الكلي للأداة	3.26	0.258		متوسطة

نلاحظ من الجدول السابق ومن خلال المعطيات الواردة في الجدول أن المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.26 مع انحراف معياري 0.26.

وقد تفرع عن التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

الإجابة عن السؤال الفرعي الأول: ما درجة المشكلات المتعلقة بالإدارة المدرسية والتي تواجه مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين؟.

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المشكلات المتعلقة بالإدارة المدرسية والتي تواجه مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (6).

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة على مجال درجة المشكلات المتعلقة بالإدارة المدرسية مرتبة حسب الأهمية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	عدم وجود خطة واضحة للزيارات الإشرافية من قبل المشرفين التربويين	3.59	1.031	مرتفعة
1	كثرة الأعمال الإدارية للمدير على حساب العمل الفني	3.57	0.935	مرتفعة
2	عدم تقدير الجهد المبذول من المدرسة والمدير والمعلمين من قبل التربية والمجتمع المحلي	3.54	0.973	مرتفعة
4	التميز في تقارير المعلمين بناء على المعرفة الشخصية	3.39	1.070	متوسطة
6	قلة الخبرة لدى بعض المدراء في حل المشاكل	3.35	1.065	متوسطة
12	إلزام المدير المعلمين بالأعمال الكتابية الكثيرة	3.17	1.152	متوسطة
10	المحاباة والتمييز بين أعضاء الهيئة التدريسية من قبل المدير	3.02	1.187	متوسطة
11	ضعف شخصية المدير	3.01	1.153	متوسطة
8	عدم دفاع المدير عن المعلمين في أي معضلة تواجهه	2.93	1.221	متوسطة
9	عدم تعامل المدير بروح القانون مع الهيئة التدريسية	2.91	1.047	متوسطة
7	عدم قدرة المدير على التعامل مع المجتمع المحلي	2.91	1.194	متوسطة
5	تبني المدير للأسلوب الدكتاتوري في التعامل	2.86	1.179	متوسطة
	المتوسط العام للمجال	3.19	0.741	متوسطة

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن درجة المشكلات المتعلقة بالإدارة المدرسية والتي تواجه مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.19) مع انحراف معياري (0.74)، وكان أهم الفقرات: (عدم وجود خطة واضحة للزيارات الإشرافية من قبل المشرفين التربويين) بمتوسط حسابي(3.59)، مع انحراف معياري(1.03)، تلاها الفقرة (كثرة الأعمال الإدارية للمدير على حساب العمل الفني) بمتوسط حسابي(3.57) مع انحراف معياري (0.94)، وكان أقلها أهمية الفقرة (تبني المدير للأسلوب الدكتاتوري في التعامل) بمتوسط حسابي(2.86)، مع انحراف معياري (1.18).ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى وجود مسؤولين غير مهنين غير مؤهلين تربوياً في بعض الجوانب الإشرافية قد تعيق عملية الإشراف وتقديم توجيهات صحيحة للمعلمين وبالتالي تتفاقم مشكلات إشرافية مختلفة .

الإجابة عن السؤال الفرعي الثاني:

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المشكلات المتعلقة بالبيئة الفيزيائية والمدرسية والتي تواجه مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (7).

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المشكلات المتعلقة بالبيئة الفيزيقية والمدرسية والتي تواجه مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين، مرتبة حسب الأهمية

الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
14	عدم توفر أجهزة حاسوب للمعلمين	3.31	1.183	متوسطة
19	إتلاف بعض الطلبة لممتلكات المدرسة	3.26	1.056	متوسطة
18	تدني مستوى النظافة في الصف	3.11	1.078	متوسطة
16	كثرة تنقلات المعلمين	3.04	1.033	متوسطة
15	عدم توفر شبكة انترنت في المدرسة	2.99	1.115	متوسطة
13	قصور استخدام المدير للحاسوب في العمليات الإدارية التربوية للمدرسة	2.90	1.016	متوسطة
17	عدم وجود مكتبة في المدرسة	2.81	1.134	متوسطة
	المتوسط العام للمجال	3.06	0.719	متوسطة

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن درجة المشكلات المتعلقة بالبيئة الفيزيائية والمدرسية والتي تواجه مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.06) مع انحراف معياري (0.72)، وكان أهم الفقرات: (عدم توفر أجهزة حاسوب للمعلمين) بمتوسط حسابي (3.31)، مع انحراف معياري (1.18)، تلاها الفقرة (إتلاف بعض الطلبة لممتلكات المدرسة) بمتوسط حسابي(3.26) مع انحراف معياري (1.06)، وكان أقلها أهمية الفقرة (عدم وجود مكتبة في المدرسة) بمتوسط حسابي (3.06)، مع انحراف معياري (1.13)، ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى الظروف الاقتصادية الصعبة التي تمر بها فلسطين بشكل عام ومحدودة موازنة السلطة الوطنية الفلسطينية خاصة في مجال التربية والتعليم.

الإجابة عن السؤال الفرعي الثالث:

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المشكلات المتعلقة بالمعلم في مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (8).

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المشكلات المتعلقة بالمعلم في مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين، مرتبة حسب الأهمية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
26	انخفاض الروح المعنوية لبعض المعلمين	3.39	0.958	1	متوسطة
25	قلة اهتمام أولياء الأمور برسالة المدرسة	3.32	1.076	2	متوسطة
28	قلة الدعم المعنوي الذي يتلقاه المعلم من المدير	3.27	1.122	3	متوسطة
24	قلة الاحترام الذي يتلقاه المعلم من أولياء الأمور	3.22	1.080	4	متوسطة
23	ضعف انتماء بعض المعلمين للمهنة	3.22	1.102	4	متوسطة
22	تكليف بعض المعلمين التدريس في غير تخصصهم	3.16	1.124	5	متوسطة
27	ضعف الضبط الصفي من قبل المعلمين	3.16	1.052	5	متوسطة
20	تأخر بعض المعلمين عن دخول الحصص	3.15	1.144	6	متوسطة
21	غياب بعض المعلمين المتكرر عن الدوام	3.00	1.079	7	متوسطة
	المتوسط العام للمجال	3.21	0.766		متوسطة

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن درجة المشكلات المتعلقة بالمعلم في مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.21) مع انحراف معياري (0.77)، وكان أهم الفقرات: (انخفاض الروح المعنوية لبعض المعلمين) بمتوسط حسابي(3.39)، مع انحراف معياري(0.96)، تلاها الفقرة (قلة اهتمام أولياء الأمور برسالة المدرسة) بمتوسط حسابي (3.32) مع انحراف معياري (1.08)، وكان أقلها أهمية الفقرة (غياب بعض المعلمين المتكرر عن الدوام) بمتوسط حسابي(3.00)، مع انحراف معياري (1.08).

الإجابة عن السؤال الفرعي الرابع:

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المشكلات المتعلقة بالطالب في مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (9).

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المشكلات المتعلقة بالطالب في مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين، مرتبة حسب الأهمية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
29	وجود طلبة يحتاجون لرعاية خاصة في الصف	3.71	1.063	1	مرتفعة
30	كثرة أعداد الطلبة في الصف الواحد	3.65	1.210	2	مرتفعة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
34	ضعف التحصيل الدراسي للطلبة بشكل عام	3.63	1.018	3	مرتفعة
31	كثرة غياب الطلبة عن المدرسة دون سبب	3.55	1.098	4	مرتفعة
33	إساءة بعض الطلبة للمعلمين	3.45	1.074	5	مرتفعة
32	تسرب الطلبة من المدرسة	3.34	1.072	6	متوسطة
المتوسط العام للمجال		3.55	0.874	مرتفعة	

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن درجة المشكلات المتعلقة بالطالب في مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.55) مع انحراف معياري (0.87)، وكان أهم الفقرات: (وجود طلبة يحتاجون لرعاية خاصة في الصف) بمتوسط حسابي(3.65)، مع انحراف معياري(1.21)، تلاها الفقرة (كثرة أعداد الطلبة في الصف الواحد) بمتوسط حسابي(3.65) مع انحراف معياري (1.21)، وكان أقلها أهمية الفقرة (تسرب الطلبة من المدرسة) بمتوسط حسابي(3.34)، مع انحراف معياري (1.07)، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى وجود فروق فردية بين الطلاب لصالح الفئة الدنيا هذا يجعل المعلم والإدارة المدرسية في اهتمام كبير جدا اتجاه هؤلاء الطلاب قد يؤدي ذلك إلى وجود مشكلات داخل المدرسة بشكل عام وبالتالي المدير المسؤول الأول الأخير عن المدرسة وهذه المشكلات ومشكلات أخرى تخلق له مشكلة إدارية.

الإجابة عن السؤال الفرعي الخامس:

للإجابة عن السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المشكلات المتعلقة بالمنهاج في مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (10).

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة المشكلات المتعلقة بالمنهاج في مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين، مرتبة حسب الأهمية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
35	لا تراعي المناهج المدرسية الفروق الفردية بين الطلبة	3.69	1.083	1	مرتفعة
37	لا تناسب المناهج المدرسية المرحلة العمرية للطلاب	3.51	1.115	2	مرتفعة
36	صعوبة المناهج الدراسية	3.50	1.123	3	مرتفعة
38	لغة الكتاب لا تناسب فهم المقروء للطلاب	3.24	1.147	4	متوسطة
المتوسط العام للمجال		3.48	0.956	مرتفعة	

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أن درجة المشكلات المتعلقة بالمنهاج في مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.48) مع انحراف معياري (0.96)، وكان أهم الفقرات: (لا تراعي المناهج المدرسية الفروق الفردية بين الطلبة) بمتوسط حسابي(3.69)، مع انحراف معياري(1.08)، تلاها الفقرة (لا تناسب المناهج المدرسية المرحلة العمرية للطلاب) بمتوسط حسابي(3.51) مع انحراف معياري (1.11)، وكان أقلها أهمية الفقرة (لغة الكتاب لا تناسب فهم المقروء للطلاب) بمتوسط حسابي

(3.24)، مع انحراف معياري (1.15) ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى أن كثير من المنهاج الفلسطينية أعلى مستوى الطلاب وتقيس القدرات العلقيا العليا.

- **فحص فرضيات الدراسة:**

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس؟

للتحقق من صحة الفرضية السابقة تم استخدام اختبار (ت) للفروق في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الجنس، وقد حصل الباحث على النتائج كما هي موضحة في جدول رقم (11).

جدول (11) نتائج اختبار ت للفروق في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
ذكر	54	3.25	0.56	114	-0.224	0.824
أنثى	62	3.27	0.60			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير الجنس، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.824) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وقد كانت إجابات المبحوثين بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكور (3.25) وعند الإناث (3.27)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية، ويفسر الباحث هذه النتيجة أن الجهة المسؤولة عن المدارس واحدة وهي وزارة التربية والتعليم والمناهج واحدة والبيئة الفيزيقة واجدة وبالتالي سوف يشتركون كلا الجنسين بنفس المشكلات .

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

للتحقق من صحة الفرضية السابقة تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وقد توصل الباحث إلى النتائج كما هو موضح في الجدول 12.

ويتضح ذلك من خلال جدول رقم (13) والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول (13) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للفروق في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم	14	3.33	0.60
بكالوريوس	94	3.24	0.59
دراسات عليا	8	3.35	0.47

وللتأكد من أن الفروق دالة تم استخدام تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج كما يبينها الجدول

جدول (12) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	0.159	2	0.079	0.236	0.790
داخل المجموعات	38.058	113	0.337		
المجموع	38.216	115			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.790) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية. ويفسر الباحث هذه النتيجة أن الجهة المسؤولة عن المدارس واحدة وهي وزارة التربية والتعليم والمناهج واحدة والبيئة الفيزيقة واحدة وبالتالي سوف يشتركون في نفس المشكلات لكل المؤهلات العلمية.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وقد توصل الباحث إلى النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (14)

ويتضح ذلك من خلال جدول رقم (15) والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفروق في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
5 سنوات فأقل	23	3.22	0.70
6 – 10 سنوات	33	3.35	0.49
11 سنة فأكثر	60	3.22	0.57

وللتأكد من أن الفروق دالة تم استخدام تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج كما يبينها الجدول

جدول (14) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	0.372	2	0.186	0.556	0.575
داخل المجموعات	37.844	113	0.335		
المجموع	38.216	115			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.575) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية. ويفسر الباحث هذه النتيجة كما النتائج السابقة.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير مستوى المدرسة.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير مستوى المدرسة، وقد توصل الباحث إلى النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (16)

ويتضح ذلك من خلال جدول رقم (17) والذي يوضح الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

جدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفروق في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير مستوى المدرسة

مستوى المدرسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أساسية دنيا	38	3.15	0.62
أساسية عليا	39	3.32	0.56
ثانوية	39	3.30	0.55

وللتأكد من أن الفروق دالة تم استخدام تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج كما يبينها الجدول

جدول (16) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير مستوى المدرسة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	0.611	2	0.305	0.917	0.403
داخل المجموعات	37.606	113	0.333		
المجموع	38.216	115			

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير مستوى المدرسة، وذلك لأن قيمة الدالة الإحصائية المتعلقة بهذا المتغير بلغت (0.403) أي أن هذه القيمة أكبر من قيمة ألفا (0.05)، وبذلك تقبل الفرضية الصفرية ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى البيئة المدرسية الواجدة من جميع جوانبها ولجميع مراحل الدراسة من أساسي دنيا حتى المرحلة الثانوية.

خلاصة بأهم النتائج:

بعد إجراء هذه الدراسة والتي هدفت إلى دراسة المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين، فإن الباحث قد توصل إلى النتائج التالية:

1. تبين أن المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.26 مع انحراف معياري 0.26.

2. تبين أن درجة المشكلات المتعلقة بالإدارة المدرسية والتي تواجه مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.19) مع انحراف معياري (0.74)، وكان أهم الفقرات:
   - عدم وجود خطة واضحة للزيارات الإشرافية من قبل المشرفين التربويين
   - كثرة الأعمال الإدارية للمدير على حساب العمل الفني.
3. تبين أن درجة المشكلات المتعلقة بالبيئة الفيزيائية والمدرسية والتي تواجه مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.06) مع انحراف معياري (0.72)، وكان أهم الفقرات:
   - عدم توفر أجهزة حاسوب للمعلمين
   - إتلاف بعض الطلبة لممتلكات المدرسة.
4. تبين أن درجة المشكلات المتعلقة بالمعلم في مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.21) مع انحراف معياري (0.77)، وكان أهم الفقرات:
   - انخفاض الروح المعنوية لبعض المعلمين
   - قلة اهتمام أولياء الأمور برسالة المدرسة.
5. تبين أن درجة المشكلات المتعلقة بالطالب في مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.55) مع انحراف معياري (0.87)، وكان أهم الفقرات:
   - وجود طلبة يحتاجون لرعاية خاصة في الصف
   - كثرة أعداد الطلبة في الصف الواحد.
6. تبين أن درجة المشكلات المتعلقة بالمنهاج في مدارس مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.48) مع انحراف معياري (0.96)، وكان أهم الفقرات:
   - لا تراعي المناهج المدرسية الفروق الفردية بين الطلبة
   - لا تناسب المناهج المدرسية المرحلة العمرية للطلاب.
7. أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في المشكلات التي تواجه المدارس في مديرية التربية والتعليم يطا من وجهة نظر المعلمين تعزى للمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، مستوى المدرسة).

حيث يعزو الباحث سبب نتيجة متغير الجنس إلى عدم وجود اختلافات في آراء عينة البحث تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى) فيما يتعلق بمشكلات الإدارة المدرسية، كما واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (فنج، 2001) تعزى لمتغير الجنس

التوصيات والمقترحات:

بناءً على النتائج السابقة يوصي الباحث ويقترح ما يلي:

1. اعادة النظر في النظام الاداري المعمول به وتطويره مع التأكيد على اعطاء المدير الكثير من الصلاحيات.
2. تخفيف الاعباء عن المدراء .

3. ضرورة العمل على توفير الخطط المناسبة والتي تنظم الزيارات الإشرافية وأن تعتمد الإدارة سياسية تفويض الصلاحيات للإعمال الروتينية.
4. توفير الأجهزة والمعدات المكتبية والتي تعمل على تسهيل إجراءات العمل.
5. تعزيز روح الفريق الواحد في العمل بين المعلمين، وبين المدرسة والمجتمع المحلي.
6. اتخاذ مجموعة من المعايير قد تحد من بعض المشكلات الادارية.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية:

- أبو حليمة، فائق حيني.(2009). اتجاهات مديري المدارس في محافظة الزرقاء نحو درس التربية الرياضية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية. مجلة دراسات العلوم التربوية مجلد(23) العدد(1).
- أبو حيانه، منوى (2006). أنموذج مقترح للرقابة الادارية لوزارة التربية والتعليم الاردنية في ضوء الاتجاهات المعاصرة. (اطروحة دكتوراه غير مشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الاردن.
- ابو عوده محمد.(2014). المشكلات والصعوبات التي تواجه مدير المدرسة الثانوية في محافظات غزة، رسالة ماجستير، جامعة الازهر، غزة، فلسطين.
- أحمد، رامي، (2006)، "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الأردن لأخلاقيات الإدارة المدرسية من منظور إسلامي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، الأردن.
- أحمد، محمود، (2002)، مبادئ الإدارة المدرسية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- بهجت، احمد الرفاعي (1991) فعالية دورة الإدارة المدرسية في إعداد مديري المدارس بسلطنة عمان مجلة الدراسات التربوية، ج 53.
- جوه، صلاح الدين(2003).مقدمة في ادارة وتنظيم التعليم، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر.
- جوهر: لاح الدين، (2003)، مقدمة في إدارة وتنظيم التعليم، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- حمايل، حسين، (2018)، المشكلات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، المجلد 8، العدد 1.
- الحنفي، عبد الحليم. (2010). مهارات حل المشكلات مقال منشور في منتديات إدارة الموارد البشرية.
- الراشد، عمرو.(2005). بعض مشكلات إدارة المدرسة الابتدائية للبنين بمنطقة الرياض التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، السعودية.
- رائد، حسن .(2011).مشكلات الادارة المدرسية الثانوية الحكومية في الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنصورة، المنصورة، مصر.
- سليمان، طه. (2010). مبادئ علم الإدارة العامة، دار الفكر العربي، القاهرة.
- الشرقاوي، إبراهيم.(2011). إدارة المدارس الثانوية بالجودة الشاملة، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، مصر.
- الطلحي، مقبول بن مساعد. (2012). الكفايات التخطيطية المطلوبة لمديري مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف كما يراها المشرفون التربويون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- طه، سليمان، (2010)، مبادئ علم الإدارة العامة، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.

- علي، أحمد صلاح، (2015)، بعنوان:" مشكلات الإدارة المدرسية خلال الأزمة الراهنة وعلاق تها بتأدية وظائفها الإدارية، دراسة ميدانية في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، سوريا.
- عماد الدين، منى مؤتمن، (2010)، افاق تطوير الإدارة والقيادة التربوية في البلاد العربية. عمان: مركز الكتاب الاكاديمي.
- غنام، موسى، (2004)، في الإدارة التعليمية: حيفة التربية، العدد الأول، الإسكندرية، مصر.
- غنيمات، محمد عبد القادر.(2011). المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديري مدارس القرى النائية في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية. عمان.
- فلية فاروق عبده، والزكي، احمد عبد الفتاح.(2004) .معجم مصطلحات التربية لفظا واصطلاحا، دار الوفاء للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر.
- القرني، احمد بن مرعي بن محمد. (2017). مشكلات الإدارة المدرسية في مدارس الأبناء بمدينة الرياض، مجلة كلية التربة، جامعة أسيوط، المجلد 33، العدد 6.
- اللهواني، هنية يوسف محمود، (2007)، المشكلات التي يواجهها مديرو مدارس وكالة الغوث الدولية للمرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري هذه المدارس ومعلميها في محافظات شمال فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- الهنائي، منيرة .(2002).معوقات الادارة المدرسية لدى مديري المدارس الثانوية بالداخلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس .

ثانياً- المراجع بالإنجليزية

- Chimonye, G (2010). Problem study for high school principals in Emo State in Nigeria Erod ham University 0072 PHD , DA , Ase 102.
- Wippie, H, (2015). Administrative Problems Caused by the Leadership Pattern of Principals of Primary Schools in Arizona (PhD thesis), Ben Sylvania University, Lincoln.
- Wippie, H, (2105). Administrative problems caused by the leadership Pattern of Principals of Primary Schools in Arizona (PHD thesis), Ben Sylvania University, Lincoln.
- Yirci, Ramazan; Kocabas, Ibrahim (2012) the problems that novice teacher sfaced in the first year of the profession, conference, conference.