



مشكلات الادارة المدرسية من وجهة نظر مديرو ومديرات المدارس الابتدائية في محافظة البصرة

المدرس الدكتور كمال موافي طاهر
وزارة التربية - الكلية التربوية المفتوحة

مستخلص البحث

يتلخص البحث الحالي بالتعرف على المشكلات التي تعترض الإدارة المدرسية ويهدف البحث أيضاً إلى التعرف على المشكلات وفقاً للتغير الجنس وقد تحدد البحث الحالي بمديري ومديرات المدارس الابتدائية في محافظة البصرة إذ سحبت العينة بنسبة ١٪ من مجتمع البحث البالغ (٢٠٠٠) مديراً ومديرة .

واستعمل الباحث النسب المئوية، والوسط المرجح، والوزن المئوي، والاختبار التائي لعيتين مستقلتين ومتساويتين بوصفها وسائل إحصائية. أظهرت نتائج البحث فروقا ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمديرات بالمشكلات المدرسية

لصالح المديرات .

وجاءت مشكلات ازدواج الدوام، وكثرة أعداد، التلاميذ في المدارس، ومحدودية صلاحية مدير المدرسة، وتأخر استلام المناهج الدراسية بالمرتبة الأولى بوزن مئوي ٩٨٪. أوصى الباحث بناءً على نتائج الدراسة بتنويع المدارس الابتدائية الحكومية والأهلية والتعاونية لفك الازدواج والاهتمام بالمناهج الدراسية وتفعيل نظام البصمة للمعلمين، والاطلاع على التجارب العالمية وفتح الدورات المتخصصة للمعلمين الذين يدرسون الصفوف الأولى.

المبحث الأول

أهمية البحث والحاجة إليه :

شهد العالم في السنوات الأخيرة

تقدما كبيرا بسبب التفجر المعرفي في عصر السرعة ، والحاجة لفهم العالم التكنولوجي والتنافس الحاد بين الأفراد والأمم ، وكثرة المشكلات وتنوعها وتعقدها التي فشلت الأساليب الاعتيادية في حل كثير منها. (محمد، ٢٠١٤: ٧).

ونتيجة ذلك تعد الإدارة التربوية جزءا لا يتجزأ من النظام العالمي والثورة المعرفية التكنولوجية الكبرى والتفجر العلمي الهائل والذي لا بد وان يأخذ منها هذه القيم والمفاهيم ويهتم بها ويطبقها على ارض الواقع لاسيما إنها تتعامل الإدارة التربوية مع المؤسسات العلمية والبحثية العالمية لينهل منها ويستفيد منها في الواقع التربوي ويقتبس من التجارب العالمية في سبيل تطوير الواقع التربوي العراقي.

وتعد الإدارة التربوية في الوقت الحاضر من الأمور المهمات التي يشملها التطور والتي لا يمكن بقاؤها تقليدية ومن هنا كان لزاما على الدول أن ترسم سياستها التربوية بشكل فعال وسليم مستخدمة الطرق والأساليب الإدارية الحديثة انطلاقا من الاتجاه الجديد لدور

المدرسة وأهميتها كوحدة أساسية في بناء المجتمع وتطويره. ولم يعد المدير مجرد مطبق للنظام ولا مجرد قائم على حفظ الأثاث ومراقبة الواجبات المدرسية بل تتعدى ذلك ، فقد أصبح قائدا للمدرسة (دويخ، ٢٠١١: ٤) والإدارة التربوية هي ذلك النوع من الدراسة الذي يعالج شؤون المدرسين والطلاب ومواد الدراسة والتجهيزات والمصادر المالية اللازمة لتدريس الطلاب وادارة الفعاليات المتعلقة بذلك وتنظيم هذه العناصر كافة وتوجيهها وضبطها ، كما يتضمن معرفة الحقائق عن الطلاب والمدرسين والرؤساء وأبنية المدرسة وتجهيزاتها وتمويل المدارس والصرف عليها وغير ذلك من الأمور الإدارية التي ابتكرت واستخدمت وسائل وطرق إحصائية فيها للتحقيق والقياس والتسجيل. (الخليلي، ٢٠٠٤: ١٨).

والإدارة المدرسية هي الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في المدرسة (إداريين وفنيين) بغية تحقيق الأهداف المدرسية ، وفق ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها بشكل صحيح وعلى أسس سليمة. باهتمام

كبير في الدراسات التربوية لما لها من دور هام وأثار بارزة في نجاح العملية التعليمية ، فمدير المدرسة يعد مسئولا عن قيادة جميع الجهود والقوى التي يعيشها ضمن إطار عملية وتوجيهها لبلوغ الأغراض المنشودة وهو المسؤول عن سير الأعمال في المدرسة من حيث فعاليتها وإنشاء طاقاتها وتقديمها ، فضلاً عن مسؤولياتها (العاميره، ٢٠٠٢: ٥٦)

وتمثل الإدارة المدرسية نظام له أهداف يتوق إلى تحقيقها في ضوء قدرتها على التخطيط السليم والتنظيم والتنسيق والمتابعة والتقويم ، وهي أصغر نظام في التشكيل الإداري التعليمي يتم عن طريقه تحقيق أهداف الإدارة التعليمية ، كذلك تبد أهميتها في العلاقة مع الإدارة التعليمية التي يجب أن تتسم بالود والتفاهم والثقة والاحترام والعمل الجماعي من أجل رفع وتقدم العملية التعليمية في ضوء إسهامات الإدارة التعليمية مادية أو شبه مادية مرضية من أجل تذليل الصعاب التي يتعذر على الإدارة المدرسية التغلب عليها بمعزل عن الإدارة التعليمية. وان الإدارة في أي مؤسسة كانت بحد

ذاتها عملية إنسانية اجتماعية تتناسق وتتضافر فيها جهود كل العاملين في المؤسسة من اجل استعمال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أفضل استعمال كي تحقق الأهداف التي وجدت من اجلها المؤسسة وان زمام الأمور في تسيير هذه الجهود بيد الإنسان الإداري الذي يأخذ على عاتقه توجيه جهود الآخرين في إطار من التنظيم السلس ، والتعامل الإنساني، والحرص على المصالح العامة من دون تفريط . ولا شك إن الإدارة المدرسية لا تخرج في عملها عن هذا الإطار ، بل أن تعاملها مع كائنات بشرية هم وسائلها وأهدافها في إن واحد (العامري، ٢٠١٤: ١١٩) ونتيجة لذلك تتجلى أهمية الإدارة التربوية والإدارة المدرسية التي تدير شؤون التدريس والطلبة والكادر الخدمي في المدرسة وتبعا لذلك تواجه الإدارة المدرسية بعض المعوقات .

مشكلة البحث :تعرض الإدارة المدرسية بعض المعوقات والتي تحول دون تنفيذ الإدارة المدرسية للوصول لأهدافها المطلوبة وتتمثل هذه بالمشكلات التي تعترض الإدارة المدرسية. وتتجلى مشكلة البحث



بالسؤال التالي : ما هي المشكلات التي تواجهها الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية في مركز محافظة البصرة؟

أهداف البحث وفرضياته

أولاً:- يهدف البحث الحالي إلى التعرف على المشكلات التي تعترض الإدارة المدرسية واقتراح السبل الكفيلة للتعامل معها بموضوعية .
ثانياً:- التعرف على المشكلات التي تعترض الإدارة المدرسية وعلاقتها بمتغير الجنس وفق الفرضية التالية:
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بمقياس المشكلات المدرسية بين متوسطات أفراد عينة البحث حسب متغير الجنس بمستوى دلالة (٠,٠٥)
حدود البحث

يتحدد البحث الحالي بمديري المدارس الابتدائية في محافظة البصرة للعام الدراسي ٢٠١٥-٢٠١٦
تعريف المصطلحات

أولاً- المشكلة اصطلاحاً : بصفة عامة هي كل موقف غير معهود لا يكفى حله الخبرات السابقة والسلوك المألوف، والمشكلة عائق في سبيل هدف مرغوب، يشعر الفرد إزاءها بالحيرة والتردد والضيق مما

يدفعه للبحث عن حل للتخلص من هذا الضيق وبلوغ الهدف. (ويكيديا، ٢٠١٥)

ثانياً- المشكلة لغوياً: شَكْل الأمر يشكّل شكلاً، أي: التبس الأمر، والعامة تقول شَكْل فلان المسألة أي علقها بما يمنع نفوذها . وعند التهانوي : «المشكل اسم فاعل من الإشكال وهو الداخل في أشكاله وأمثاله، وعند الأصوليين اسم للفظ يشتهب المراد منه بدخوله في أشكاله على وجه لا يعرف المراد منه إلاّ بدليل يتميز به من بين سائر الأشكال والمشكل ملا ينال المراد منه إلا بالتأمل .(التهانوي، ١٩٩٠: ٨٧٦)
ثالثاً- المشكلات : عرفها بنهي موسى ١٩٩٥ على أنها صعوبات او عوائق مادية ، أو معنوية تقف في وجه مدير المدرسة وتحول أو تحد دون تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية المتوخاة وتسبب له القلق الإرهاق والإحباط (محمد، ١٩٩٥: ٢١).

رابعاً- المشكلات الإدارية- عرفها بني موسى (١٩٩٥) على أنها صعوبات أو عوائق مادية أو معنوية لها علاقة بمجالات الإدارة مثل القوانين والأنظمة والتنسيق والتقارير السنوية

وزارة التربية العراقية :وهو الشخص الذي يتولى إدارة المدرسة ويشترط في تعيينه ان يكون قضي في ممارسة التعليم الابتدائي مدة لا تقل عن خمس سنوات وان يكون من ذوي الكفاءة (وزارة التربية، ١٩٧٧: ٧)

الفصل الثاني

الإطار النظري ودراسات سابقة

أولاً: الإدارة التربوية : من اجل إدراك مفهوم الإدارة التربوية ، لا بد ان نتعرف على معنى التربية . يعرفها إبراهيم ناصر بأنها (عملية التكيف والتفاعل بين المتعلم وبيئته التي يعيش فيها ، إذ ان التربية عملية تكيف مع البيئة المحيطة) ويعرفها محي الدين توق بأنها (عملية لأحداث تغييرات مرغوبة فيها في سلوك الفرد من اجل تطوير متكامل في جوانب شخصيته الجسمية والعقلية والانفعالية والاجتماعية) هذا يعني إن مفهوم التربية اشتق من فلسفة المجتمع وهو يتناغم معه ويحقق الأهداف المطلوبة والتي تهدف التربية لتحقيقها. فالتربية تتضمن مجموعة من الإجراءات المخطط لها والتي تحدث بين عدة أطراف

للعاملين والإعداد للمهنة وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة وإصلاح وترميم المبنى المدرسي والملاعب والصحة المدرسية وما شابه ذلك كما عرفها ديراني (١٩٨٧) على أنها كل ما من شأنه عرقلت سير العمل في المدرسة سواء ما تعلق منها بالأعمال الكتابية او التلاميذ أو العاملين في المدرسة أو المبنى المدرسي أو أولياء الأمور .

ولغايات البحث والدراسة ، يمكن تعريف المشكلة الإدارية على أنها : كل ما من شأنه ان يعرقل سير العمل في المدرسة بشكل طبيعي ويحول دون تحقيق الأهداف وله علاقة بالإدارة المدرسية والإدارات التربوية العليا وأولياء الأمور والطلبة والبناء والتجهيزات المدرسية . (المصدر السابق)

خامساً- مدير المدرسة :هو القائد التربوي الذي يشرف على أعمال جميع من في المدرسة تلاميذ وطلبة وعمال وموظفين آخرين وهو الذي يقابل زوارها ويتابع بريدتها الصادر والوارد ويمثلها في اللقاءات (طاهر، ٢٠١٢: ٥).

سادساً- مدير المدرسة كما عرفتها

، بهدف إحداث تغييرات مرغوبة فيها في سلوك الفرد بحسب اختلاف الفلسفة المتبناة والظروف المحيطة من اجل التطور المتكامل لشخصية الفرد بجوانبها الجسمية والعقلية والانفعالية والاجتماعية . ويتبين من ذلك جسامه المسؤولية وحجم الواجبات التي تقع على الإداري التربوي بشكل عام وعلى المعلم بشكل خاص (الخليلي، ٢٠٠٥: ١٧) وقد عرف رائد الإدارة العلمية فردريك تايلور بأنها : المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال إن يعملوه ، ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها . وقد عرفها هنري فايول بأنها عمل يتضمن التنبؤ ، والتخطيط ، وإصدار الأوامر ، والتنسيق والرقابة . في حين عرفها شستر برنارد بأنها ما يقوم به المدير من أعمال إثناء تأديته لوظيفته ، اما موني ورايلي فقد عرفها بأنها : الشراة التي تنشط ، وتوجه ، وتراقب خطة وإجراءات المنظمة ، وقد تناولها بيتر شيلدون على أنها وظيفة يتم بموجبها رسم السياسات ، والتنسيق بين أنشطة المنظمة الرئيسية . الإنتاج والتوزيع والمالية ، وتصميم الهيكل التنظيمي لها (مساد، ٢٠٠٥: ٧) ومن الجدير بالذكر هناك علاقة بين الإدارة والقيادة وان المدير هو الشخص الذي يدير شؤون المدرسة أو الإدارة لكن هناك اختلافات بين المدير والقائد ولكل منهما صفات معينة. إن القيادة والإدارة كلاهما مهمتان للمنظمات ، ولكن لا يمكن لأحدهما إن تحل محل الأخرى ، اذ يرى بعض من الكتاب إن المديرين قد يكونوا قادة جيدين وفاعلين ، ولكن ليس كل القادة الجيدين مديرين ، فالقادة لا يمتلكون سوى القليل ليعلموه الصلاحيات الرسمية للمديرين في المنظمة ، مع وجود الاختلاف في النظرة إليهما فإنهما يشتركان في تحديد الهدف ، وخلق الجو المناسب لتحقيقه ، ثم التأكد من انجاز المطلوب على وفق المعايير وأسس معينة. (العامري، ٢٠١٤: ١٢٤) ثانيا : مفهوم الإدارة المدرسية: عرف حسن مصطفى الإدارة المدرسية في كتابه « اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية على أنها: مجموعة من العمليات التي يقوم بها أكثر من فرد بطريقة المشاركة والتعاون والفهم المتبادل ، وهي جهاز يتألف من مدير

المدرسة ونائبها الوكيل) والأساتذة والموجهين والرواد) ، أي كل من يعمل في النواحي الفنية والإدارية. كما عرفها صلاح عبد الحميد مصطفى في كتابه «الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر» مجموعة من العمليات الوظيفية ، تمارس بغرض تنفيذ مهام مدرسية بواسطة آخرين ، عن طريق تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة مجهوداتهم وتقويمها، وتؤدي هذه الوظيفة من خلا التأثير في سلوك الأفراد لتحقيق أهداف المدرسة. (مساد، ٢٠٠٥: ١٧)

ثالثاً- أهمية الإدارة المدرسية

١- السعي للوصول إلى تحقيق أهداف التربية والتعليم. ٢- بناء شخصية الطالب بناء متكاملًا علميًا وعقليًا وجسميًا واجتماعيًا. ٣- تنظيم وتنسيق الأعمال الفنية والإدارية في المدرسة تنظيمًا يقصد منه تحسين العلاقات بين العاملين في المدرسة.

٤- تطبيق ومراعاة الأنظمة التي تصدر من الإدارات التعليمية المسئولة عن التعليم. ٥- توجيه استخدام الطاقات المادية والبشرية استخدامًا علميًا وعقلانيًا

بما يحقق زيادة الكفاءة الإنتاجية. ٦- وضع خطط التطور والنمو اللازم للمدرسة في المستقبل. ٧- إعادة النظر في مناهج المدرسة ومواردها وأنشطته ووسائلها التعليمية .

٨- الإشراف التام على تنفيذ مشاريع المدرسة حاضرا ومستقبلا. ٩- العمل على إيجاد العلاقات الحسنة بين المدرسة والبيئة الخارجية عن طريق مجالس الآباء والمعلمين. ١٠- توفير النشاطات المدرسية التي تساعد على نمو شخصية الطالب نموا اجتماعيا.

١١- التعاون مع البيئة في حل ما يستجد من مشكلات تعاوننا فعالا (العجمي، ٢٠٠٠: ٦٦)

صفات المدير الناجح

١- المسؤولية عن الأعمال أو الفشل. ٢- الرغبة في اتقان العمل وتحسينه. ٣- اعتبار العمل متعة يتمتع بها لا ثقلاً على كاهله.

٤ - القدرة على التنفيذ في الوقت المناسب.

٥ - العمل تحت ضغط الوقت.

٦ - قوة الإرادة على التنفيذ بعد الفهم والقناعة.

- ٧ - الثقة بالناس والعمل على أساس تحقيق النجاح.
- ٨ - اتقان وسائل تقوية الذاكرة.
- ٩ - القوة البدنية والصحة العامة.
- ١٠ - الوضوح في الرأي، بأن يكون صاحب رأي في الأمور.
- ١١ - الطموح.
- ١٢ - المرونة مع الثبات في السير نحو الهدف.
- ١٣ - التوسط بين الإفراط والتفريط.
- ١٤ - الأفق الواسع، والنظرة الشاملة.
- ١٥ - التزام الشخصية وعدم التراجع.
- ١٦ - الصبر والنفس الطويل.
- ١٧ - ضبط النفس والتحكم في الأعصاب في المواقف الحرجة، خصوصاً المثيرة منها.
- ١٨ - الهدوء أمام الأزمات، مع الاندفاع الداخلي الشديد لحلها، بأن يكون مندفعاً لحل المشكلة، وكما قال بعضهم في المثل: يجب أن يكون كالبط ظاهره هادئ، لكنه يضرب رجله في الماء بسرعة.
- ١٩ - الواقعية والنظرة الشمولية، لمواجهة نسبية الأمور في عالم الإدارة.
- ٢٠ - الانضباط واحترام الوقت مبتدئاً بنفسه وملتزماً بتطبيقه على الآخرين،
- بالقدر الممكن. (صخي، ٢٠٠٣: ٨٦)
- دراسات سابقة
- ١ - دراسة المدحجي: هدفت إلى الكشف عن المعوقات الإدارية التي تعيق إدارة المدرسة الثانوية في الجمهورية اليمنية وتألّفت عيّنتها من (٤٠) مديراً ومديرة (١٦٠) معلماً ومعلمة وقد أشارت نتائج الدراسة إلى ما يلي: أن أكثر مصادر المعوقات الإدارية مرتبة تنازلياً حسب متوسط تكرار معوقاتها هي: في مجال المناهج والكتب المدرسية ومجال الأعمال الإدارية التنفيذية للمصادر البشرية والمادية، ومجال المدرسة والمجتمع المحلي، ومجال الطلبة، ومجال المعلمين. وأن أكثر المعوقات الإدارية التي تعيق إدارة المدرسة الثانوية هي: قلة استخدام الحوافز المادية والمعنوية لزيادة إنتاجية المعلمين وازدحام الصفوف الدراسية بالطلبة، والنقص في تكنولوجيا التعليم والأدوات والأجهزة، وقلة زيادة أولياء الأمور للمدرسة للاستفسار عن أبنائهم، وانخفاض الروح المعنوية لدى المعلمين بسبب انخفاض الرواتب. وفي دراسة أجريت من قبل فهمي ومحمود (١٩٩٣) والتي كان من

أهدافها تحليل واقع الإدارة المدرسية ومجالاتها في الدول الأعضاء من خلال الوثائق التي وردت من الأجهزة المسؤولة عن الإدارة المدرسية في بعض دول الخليج العربي إلى مكتب التربية العربي لدول الخليج ، وجدت الدراسة أن أهم المعوقات التي تحد من فاعلية الإدارة المدرسية في سلطنة عمان : عدم توفر الإمكانيات اللازمة للعمل المدرسي وتأثير نظام الفترتين في بعض المدارس وقلة زيارة الموجهين الفنيين للمدارس .

كما أورد المعمري (١٩٩٨) دراسة فوزي (١٩٩٥) والتي هدفت إلى التعرف على المعوقات الفنية والإدارية التي تواجه مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش بالأردن ، كما يتصورونها والتي تقف حائلا ، دون تحقيق أهدافهم التي يرغبون فيها ، وذلك من خلال الإجابة على عدد الأسئلة . وقد أظهرت الدراسة عددا من النتائج أهمها:

تكليف مدير المدرسة بالتدريس لبعض الحصص الدراسية ، يعيق عمله الفني والإداري.

عدم استشارة مدير المدرسة عند تعيين أو نقل المعلم.

عدم توافر المخصصات المالية الكافية في المدرسة.

فقدان الاستقرار النفسي والاجتماعي للمعلم.

٢- دراسة اللواتي (١٩٩٢) : والتي هدفت إلى كشف وتحديد المعوقات التي تواجهها الإدارة المدرسية في المدارس الابتدائية في سلطنة عمان وقد تكونت عينة الدراسة من (٨١) مديرا ومديرة و (٢٦٢) معلما ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية من المناطق التعليمية في كل من مسقط ، الباطنة شمال ، الباطنة جنوب ، الداخلية ، الشرقية شمال .

وقد خرجت الدراسة بنتائج تؤكد أن أكثر المعوقات التي تواجهها الإدارة المدرسية في المدارس الابتدائية في سلطنة عمان تأتي من معوقات الأبنية والمرافق المدرسية ، ثم معوقات مصادرها التلاميذ وأولياء الأمور ، ثم معوقات موجهي وإداري المناطق التعليمية ثم معوقات الهيئة التدريسية . كما خرجت الدراسة بنتيجة مؤداها أن أكثر المعوقات حدة هي :

-نقص مكيفات الهواء (انتهت هذه المشكلة حاليا حيث أصبحت جميع

- المدارس مكيفة).
- افتقار مكتبة المدرسة لمعظم الكتب الحديثة والمهمة.
- قلة الحوافز للمعلمين
- تفشي الأمية بين أولياء الأمور.
- قلم متابعة أولياء الأمور لأبنائهم
- استخدام المدرسة لفترتين.
- قلة المرافق المناسبة للأنشطة المدرسية.
- ضعف التعاون بين البيت والمدرسة .
- كثرة عدد الطلاب في الصف الواحد.
- كثرة الحصص للمعلمين.

المعلمين كدراسة العمري وفوزي بالأردن وكذلك تشابهت دراسة اللواتي بمشكلات مع الدراسة الحالية كقلة المرافق الصحية وعدم نظافتها والمكتبة المدرسية وأمية أولياء أمور التلاميذ. استخدمت الدراسات عينات بلغت بين ٤٠-١٦٠ مديرا وبعضها ٨١ مديرا واستعملت الوسط المرجح أيضا والتكرار كما عمل فيه بالدراسة الحالية. وشخصت دراسة اللواتي ١٩٩٢ في اليمن على كثرة حصص المعلم وقد اتفقت مع الدراسة الحالية.

المبحث الثالث منهجية البحث : يتضمن هذا الفصل وصف تفصيلي للخطوات التي اتخذها الباحث وتمثل بطرق اختيار مجتمع البحث وعينة البحث وكذلك خطوات بناء الأداة وإيجاد الصدق والثبات وابرز الوسائل الإحصائية.:

مجتمع البحث :تالف مجتمع البحث من مديري المدارس الابتدائية في مركز محافظة البصرة للعام الدراسي ٢٠١٥-٢٠١٦ التابع لمديرية تربية البصرة والبالغ عددهم (٢٠٠٠) كما موضح بالجدول التالي .

موازنة الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات جميعها من دراسة المدحجي في اليمن ١٩٩١ ودراسة محمود وفهمي ١٩٩٣ في دول الخليج العربي ودراسة العمري وفوزي ١٩٩٨ و١٩٩٥ بالأردن ودراسة اللواتي ١٩٩٢ في عمان برصدها مشكلات الإدارة المدرسية حيث درست معوقات الإدارة المدرسية ومن مشكلاتها التي اتفقت مع الدراسة الحالية عدم الأخذ برأي مدير المدرسة عند تعيين ونقل

نوع العينة	إفراد المجتمع الأصلي	افراد العينة	النسبة المئوية
مديرو المدارس الابتدائية	٢٠٠٠	٢٠	١٪

ويمثل الجدول (١) التالي عينة البحث

التسلسل	اسم المدرسة	الموقع	الجنس	عدد المديرين
١	الميثاق الابتدائية	حي الحسين	بنين	١
٢	الخيرات الابتدائية	البصرة جنيبة	بنين	١
٣	التقى للتعليم المسرع الابتدائية	حي الاندلس	بنين	١
٤	ابي حنيفة الابتدائية	الفاو	بنين	١
٥	الشريف المرتضى الابتدائية	منطقة الزبير	بنين	١
٦	الريحان الابتدائية	منطقة الراضية	بنين	١
٧	بغداد الابتدائية	ابي الخصب	بنين	١
٨	سيد الانام الابتدائية	المعقل	بنين	١
٩	تونس الابتدائية	المطبعة	بنين	١
١٠	محمد ذو النفس الزكية الابتدائية	اهوار الهارثة	بنين	١
١١	الحيرة الابتدائية	المعقل	بنات	١
١٢	جنات النعيم الابتدائية	المعقل	بنات	١
١٣	ديالى الابتدائية	المعقل	بنات	١
١٤	الحواري الابتدائية	اللطيف	بنات	١
١٥	بطلة الطف الابتدائية	المعقل	بنات	١
١٦	دمشق الابتدائية	الهارثة	بنات	١
١٧	الاماني الابتدائية	الجمهورية	بنات	١
١٨	ابي الخصب الابتدائية	ابي الخصب	بنات	١
١٩	الشاطئ الابتدائية	النجبية	بنات	١
٢٠	النهوض الابتدائية	المعقل	بنات	١

أداة البحث : استعمل الباحث الاستبيان كأداة للبحث وقد مر الاستبيان بما يلي :



- أولاً:- تم توجية استبيان ملحق(١) مفتوح لمجموعة من المديرين العاملين بمديرية تربية البصرة وقد بلغ عددهم (١٠) بواقع (٥) مديرون و(٥) مديرات استبعدوا لاحقا من عينة البحث ، ثم جمعت الفقرات بعد الاطلاع على الدراسات السابقة عرضت الفقرات على المقوم .اللغوي المدرس الدكتور سلمان كا صد .
- ثانيا: صدق الأداة :عرضت الفقرات على مجموعة من المحكمين اختصاص تربية وعلم نفس وأرشاد نفسي للتأكد مدى ملائمتها وتمثيلها لمحتوى البحث ملحق(٢) وأخذت نسبة الموافقة وتم تعديل بعض الفقرات .
- ثالثا: ثبات الأداة: تم التحقق من ثبات الأداة عن طريق استعمال التجزئة النصفية جزئي الاختبار عن طريق عزل تسلسل الفقرات الزوجية والفردية حيث بلغ الثبات لأحد الأجزاء (٠,٦٠) وبعد تعديل الثبات بطريقة سبيرمان براون بلغ (٠,٧٥) وهو معامل يمكن الاعتماد عليه.
- رابعا: استعمل الباحث الوسائل الإحصائية التالية:
- ١- النسب المئوية لموافقة المحكمين
- ٢- الوسط المرجح والوزن المئوي لمعرفة قوة الفقرات وأولوياتها .
- ٣- الاختبار التائي لعيتين مستقلتين متساويتين للمقارنة بين الإناث والذكور
- ٤- التجزئة النصفية ومعادلة سبيرمان براون لمعرفة ثبات الاختبار.
- طبق المقياس الذي أعده الباحث على عينة بلغت (٢٠) مديرا بواقع (١٠) مديرين و(١٠) مديرات بمحافظة البصرة بطريقة عشوائية بنسبة (١٪) من مجتمع البحث البالغ عددهم (٢٠٠٠) مديرا ومديرة (ملحم، ٢٠٠٥: ٢٠)
- الفصل الرابع :عرض النتائج ومناقشتها والمقترحات والتوصيات يتضمن هذا الفصل عرضا للنتائج التي توصل لها الباحث ومناقشتها تبعا لأهداف البحث التي عرضت في الفصل الأول.
- الهدف الأول: تم التعرف على المشكلات التي تعترض الإدارة المدرسية من خلال (٤٠) فقرة تطرقت لتلك المشكلات وقد توصل الباحث إلى النتائج بعد تحليلها إحصائيا في برنامج spss حيث

ترتبت فقرات الاستبيان تبعا للوسط المرجح والوزن المئوي وفيه تظهر حدة الفقرات حسب الأهمية، كما موضح في جدول (١) الفقرات مرتبة حسب الوسط المرجح والوزن المئوي.

ت	ت	الفقرة	الوسط المرجح	الوزن المئوي
٢٩	١	كثرة أعداد التلاميذ في البناية الواحدة	٣،٩٥	٩٨،٧٥%
٢٦	١	إشراك أكثر من مدرسة في بناية واحدة	٣،٩٥	٩٨،٧٥
٣٤	٢	تأخير استلام المناهج المدرسية والقرطاسية	٣،٩٠	٩٧،٥
٣١	٣	نقل بعض المعلمين من المدرسة دون الأخذ برأي المدير	٣،٨٥	٩٦،٢٥
٣٦	٣	معاناة استلام الراتب وتحمل المدير المسؤولية عند حدوث أي خطأ	٣،٨٥	٩٦،٢٥
٢٥	٣	عدم توفر ملاعب مناسبة لممارسة الأنشطة الرياضية	٣،٨٥	٩٦،٢٥
٢٤	٤	ضعف خدمات الصيانة في المبنى المدرسي	٣،٨٠	٩٥
٣٢	٤	عدم التزام بعض المعلمين بالوقت الرسمي للدوام اليومي	٣،٨٠	٩٥
١٤	٤	كثرة الأعباء والمهام الموكلة على مدير المدرسة	٣،٨٠	٩٥
٢٨	٥	عدم مناسبة مساحة المبنى للقوة البشرية بالمدرسة	٣،٧٥	٩٣،٧٥
٧	٥	عدم كفاية بعض المعلمين لتدريس الصفوف الأولية	٣،٧٥	٩٣،٧٥
١٦	٦	ضعف الكفاءة التخطيطية والتنظيمية والقيادية لدى بعض إدارات المدارس	٣،٧٠	٩٢،٥
٢	٦	عدم التأهيل التربوي والفني لإدارة المدرسة قبل التكليف	٣،٧٠	٩٢،٥
٢٠	٦	ضعف الموارد المالية لدى بعض إدارات المدارس	٣،٧٠	٩٢،٥
٣٨	٧	تغيير المناهج بصورة مستمرة	٣،٦٥	٩١،٢٥
٢٧	٧	قلة توفر الحجرات الخاصة لتنفيذ البرامج والأنشطة التربوية	٣،٦٥	٩١،٢٥
١٢	٧	ضعف المحاسبة النظامية للمعلمين المقصرين من قبل مديرية التربية	٣،٦٥	٩١،٢٥
١٠	٧	ضعف دافعية بعض المعلمين للتعليم والتدريب	٣،٦٥	٩١،٢٥
٤	٧	عدم وجود حوافز مادية ومعنوية لمديري المدارس	٣،٦٥	٩١،٢٥
١٩	٨	قلة استخدام الوسائل التعليمية والتقنية من قبل المعلمين	٣،٦٠	٩٠
٣٧	٨	إرهاق الإدارة من البريد المتكرر من قبل التربية والتهديد المستمر بالعقوبة	٣،٦٠	٩٠
٣٣	٨	الزيارات القليلة من قبل مشرف الاختصاص	٣،٦٠	٩٠

مشكلات الادارة المدرسية من وجهة نظر مديرو ومديرات المدارس الابتدائية في محافظة البصرة

١٥	٨	ضعف كفاءة التقويم والمتابعة لدى بعض إدارات المدارس	٣٠٦٠	٩٠
١٣	٨	قصور دور المعلمين في تعزيز دافعية التلاميذ للتعلم	٣٠٦٠	٩٠
١٧	٨	وجود اتجاه سلبي لدى إدارة المدرسة تجاه التدريب إثناء الخدمة	٣٠٦٠	٩٠
٥	٩	عدم وجود حوافز مادية ومعنوية للمعلمين المتميزين	٣٠٦٠	٩٠
٢٣	٩	عدم توفر إجراءات الأمن والسلامة في المباني المدرسية	٣٠٥٥	٨٨٠٧٥
٣	٩	محدودية صلاحيات مديري المدارس	٣٠٥٥	٨٨٠٧٥
٢١	١٠	ضعف مشاركة أولياء الأمور في دعم البرامج التطويرية والتربوية	٣٠٥٠	٨٧٠٥
٨	١١	ضعف الكفايات المهنية لبعض المعلمين	٣٠٥٠	٨٧٠٥
٦	١١	تكدر بعض التخصصات في المرحلة الابتدائية على حساب تخصصات أخرى	٣٠٥٠	٨٧٠٥
١٨	١١	كثرة الأعباء الملقة على عاتق المعلم مع كامل نصابه من الحصص	٣٠٥٠	٨٧٠٥
١١	١١	عدم قدرة شريحة كبيرة من المعلمين في التعامل مع التقنيات الحديثة	٣٠٥٠	٨٧٠٥
٣٩	١٢	كثرة الروتين في التعامل بين المدرسة والتربية	٣٠٤٠	٨٥
٢٢	١٢	ضعف الحوافز المادية المقدمة للتلاميذ الموهوبين	٣٠٤٠	٨٥
٣٠	١٢	عدم حضور بعض أولياء أمور التلاميذ للمجلس التي تعقده المدرسة	٣٠٤٠	٨٥
١	١٣	نقص الكادر الإداري مثل معاون كاتب مرشد تربوي	٣٠٣٥	٨٣٠٧٥
٣٥	١٤	عدم تطبيق الزى المحتشم لدى البعض من المعلمات والإكثار من التبرج	٣٠٣٠	٨٢٠٥
٩	١٥	ضعف التعاون بين المشرف التربوي ومدير المدرسة	٣٠٢٥	٨١٠٢٥
٤٠	١٥	المراجعة المتكررة لأولياء الأمور بدون سبب	٣٠٢٥	٨١٠٢٥

العدد ٤٤ / تشرين الأول ٢٠٢٠ م



مناقشة النتائج حسب حدة الفقرات
وكمالي:

جاءت الفقرتان (٢٩،٢٦) بالمرتبة الأولى بوسط مرجح (٣،٩٥) وبوزن مئوي (٩٨،٧٥) وهي كثرة أعداد التلاميذ في البنية الواحدة وإشراك أكثر من مدرسة في بنية واحدة إذ اعتبرها مديرو ومديرات المدارس مشكلة كبرى ومهمة وذلك لكثرة الأعباء الملقاة عليهم نتيجة لذلك حيث تشكل ضغوط كبيرة عليهم لصعوبة قيادة هكذا مدارس وتشكل ازدحام الصفوف مشكلة كبيرة وتسبب في انخفاض مستوى التحصيل الدراسي وكذلك تسبب كثرة المشاجرات بين التلاميذ واضطراب امن المدرسة التربوي مما يتطلب بناء مدارس إضافية لحل هذه المشكلتين. ثم جاءت الفقرة (٣٤) بالمرتبة الثانية بوسط مرجح (٣،٩٠) ووزن مئوي (٩٧،٥) وهي تأخير استلام المناهج، حيث عدها المديرون والمديرات مشكلة كبيرة جدا ومؤثرة وذلك كون المدير يعاني في حال تعذر وصول المناهج بالوقت المحدد بدء العام الجديد شهر ٩ او ١٠ حيث تتأخر المناهج بعض الأحيان للشهر

١١ مما يؤدي إلى تلکؤ الدراسة في المدرسة خصوصا والتلاميذ صغار ليس لهم القدرة على التواصل مع المعلم بدون الكتاب وجاءت الفقرات (٣١) و (٣٦) و (٢٥) بالترتيب الثالث بوسط مرجح (٣،٨٥) ووزن مئوي (٩٦،٢٥) وهي على التوالي-نقل بعض المعلمين من المدرسة دون الأخذ برأي المدير، معاناة استلام الراتب وتحمل المدير المسؤولية عند حدوث الخطأ، عدم توفر ملاعب مناسبة لممارسة الأنشطة الرياضية وقد عدها المديرون الفقرة ٣١ مهمة وحيوية جدا وهي نقل المعلمين دون اخذ رأي مدير المدرسة لأنها تسبب مشكلة وتعرق سير عمل التدريس في المدرسة وتسبب الشواغر خصوصا عندما ينقل المعلم اختصاص الانكليزية أو الرياضيات وهو الوحيد بالمدرسة حيث يفاجأ المدير بنقله من خلال أمر المديرية ولا حيل ولا قوة له أما الفقرة ٣٦ وهي معاناة استلام الراتب فهي مؤثرة جدا وتعاني منه المديرية بدرجة أكثر واقوي من المدير حيث يتجمع الآلاف من المديرين بساحة

المصرف وحرارة جو البصرة والتدافع وقد تحدث سرقات الرواتب وأي نقص بالراتب يتحمله مدير المدرسة ، حيث العشوائية وعدم التنظيم بطريقة الصرف واختلاط المديرون والمديرات . أما الفقرة ٢٥ وهي عدم توفر الملاعب فهي مؤثرة جدا حيث يتزاحم التلاميذ بالقرب من إدارة المدرسة او الصفوف الدراسية ويمارسون ألعابهم التي تسبب الإحراج للمعلمين ، والأطفال بهذه المرحلة العمرية يحتاجون إلى ساحات كبيرة ليلعبوا ويبددوا ضغطهم وما يحول بدواخلهم من دوافع غاية الأهمية لان اللعب يريح الطفل ويخفف من مشكلاته المختلفة. وجاءت الفقرات وعلى التوالي بالترتيب الرابع (٢٤) و (٣٢) و (١٤) بوسط مرجح (٣،٨٠) ووزن مؤوي (٩٥) وهي (٢٤) ضعف خدمات الصيانة بالمبنى المدرسي . تشكل هذه المشكلة خطورة على امن التلاميذ حيث توجد عشرات المدارس الآيلة للسقوط ونتيجة لعدم توفر التخصيصات المالية بوزارة التربية أو الحكومة المحلية في محافظة البصرة او عدم شمول

هذه المدارس في خطة الترميم أو إعادة البناء . أما الفقرة (٣٢) وهي عدم التزام بعض المعلمين بالوقت الرسمي للدوام اليومي . تعد مشكلة مهمة تقلق الإدارة ومديرها حيث يتأخر المعلمون عن الدوام الرسمي مما يؤدي إلى حدوث الشواغر في الصفوف وبالنتيجة اضطراب سير التدريس ويتأثر بها معلمو الصفوف الأخرى والفقرة (١٤) كثرة الأعباء والمهام الموكلة على مدير المدرسة تعد مشكلة مؤثرة جدا حيث يعاني مدير المدرسة من مهام كثيرة يتحملها كنقل الكتب المدرسية ومراقبة المدرسة ومراجعة مديرية التربية والبريد وكذلك نظافة المدرسة وتصديه لمشكلات ذوي التلاميذ وغيرها كثيرة لوحده دون أن تدعمه المديرية أو الإشراف التربوي. ثم جاءت الفقرتان (٢٨) و (٧) بوسط مرجح ٣،٧٥ ووزن مؤوي ٩٣،٧٥ بالترتيب الخامس وهي عدم مناسبة مساحة المبنى للقوى البشرية وفقرة عدم كفاءة بعض المعلمين لتدريس الصفوف الأولية حيث تعد فقرة ملائمة المبنى مهمة جدا إذ يتزاحم في ساحة المدرسة بعض الأحيان ٧٠٠-

٨٠٠ تلميذ وهي مدرسة ساحتها غير ملائمة وصغيرة جدا تسبب الإرباك لمدير المدرسة وكادر التدريس وتحديث المشاجرات بين التلاميذ مما يؤدي إلى إصابات بينهم نتيجة لذلك أما فقرة كفاءة معلمي الصفوف الأولية فهي ذات تأثير كبير حيث يسند احد الصفوف لمعلم حديث وتعيين جديد ولا يجيد التدريس وليس له خبرة بذلك نتيجة لعدم توفر المعلم الملائم وبنفس الوقت قلة الدورات التدريبية لهؤلاء المعلمين .

الهدف الثاني للبحث يتناول مناقشة مشكلات الإدارة وذلك بمقارنة المديرون ومديرات المدارس ، حسب فرضية البحث لا توجد فروق ذات

مقارنة المشكلات المدرسية بين الذكور والإناث

المتغير (الجنس)	عدد أفراد العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
ذكور	١٠	١٣٧,٩٠٠	٧,٤٣٠	٣,٦٨	٢,١	٠,٠٥
إناث	١٠	١٥١,٦٠٠	٩,٠٩٤			درجة الحرية ١٨
المجموع	٢٠					دال إحصائيا

من اجل التحقق من فرضية البحث استعمل البحث الاختبار التائي لعينتين مستقلتين الذكور والإناث حيث كانت القيمة التائية المحسوبة (٣,٦٨) وهي اكبر من القيمة الجدولية (٢,١) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (١٨) وهذا يعزز الفرض البديل ويدحض الفرض الصفري مما يدل على وجود فروق لصالح الإناث ، ما يعني بأن الإناث يعانون من المشكلات أكثر من الذكور كما موضح أعلاه بالجدول (٢) .

٢- التوصيات والمقترحات

١- تفعيل عمل مديرية الإشراف التربوي ودعمها المباشر من قبل وزارة التربية بقرارات حاسمة ومنح مديرية الأشراف التربوي صلاحيات كبيرة وهي التي لها الحق بإصدار الموازنات وإبعاد عمل تنقلات وموازنات المدارس عن الأحزاب والمتنفذين وعن المحسوبية والرشوة والمحاباة على حساب المصلحة العامة.

٢- العمل على توفير مدارس إضافية لفك ازدواج المدارس وذلك عن طريق تأجير بيوت أو بنايات

واستعمالها مدارس كما معمول به في دول الجوار كالمملكة العربية السعودية ٣- العمل على إنشاء مدارس ابتدائية تعاونية حكومية أهلية حيث يساهم أولياء الأمور أو الأهالي الميسورين بالبنيات وتساهم الحكومة بالمعلمين والمناهج وتكون الإرباح حسب نسب تقترحها الدولة مما تفك ازدواج المدارس وتقلل ازدحام الصفوف وبالنتيجة ترتفع نسب النجاح وتخفف الأعباء على المديرين والمديرات.

٤- إنشاء مدارس ابتدائية حكومية خاصة بمبالغ زهيدة تهيأ لمدارس حضارية ومتطورة تمكن أولياء الأمور أصحاب الدخل المحدود تسجيل أبناءهم فيها .

٥- تنشيط الدورات التدريبية الخاصة بمعلمي الصفوف الأولى .

٦- إيفاد المعلمين إلى خارج العراق لغرض الاطلاع على تجارب تدريس الصفوف الأولية.

٧- لتحاشي التأخر عن الدوام لمعلمي المدارس تفعيل نظام البصمة كما معمول فيه في معظم الدوائر الحكومية وبهذه الطريقة تبعد المدير عن الدخول بمشكلات خاصة مع

- المعلمين .
- ٨- المباشرة بحصر أعداد المعلمين الذين لم يدخلوا دورات بطرق التدريس خصوصا معاهد المعلمين والكليات الساندة بالتعاون مع حملة الشهادات العليا بوزارة التربية مديرية تربية البصرة المتمثلة برابطة التدريسيين التربويين لتمكينهم من التدريس الجيد والتواصل مع المناهج والطرق التربوية الحديثة .
- ٩- ولتحاشي مشكلة صرف الرواتب اللجوء إلى استعمال البطاقة الذكية لغرض تخفيف الأزمة وحلها .
- ١٠- الاهتمام والاطلاع على تجارب العالم المتحضر بطريقة تنفيذ المدارس وبناءها على الأسس الصحيحة والساحات الكبيرة .
- ١١- العمل بنظام البديل وتوزيع الأعمال بين المدير والمعاونين والكتبة وذلك لتخفيف الأعباء عن مدير المدرسة .
- ١٢- الاهتمام بموضوع نقل المعلمين والاعتماد على مذكرة مدير المدرسة وموافقته لتحقيق النقل للمعلم .
- ١٣- توفير المناهج في بداية العام الدراسي الجديد وعدم تأخيرها حسب خطة معتمدة ومدرسة
- من قبل وحدة المناهج والتخطيط التربوي .
- ١٤- توزيع الملاكات بصورة عادلة وحسب الاختصاصات .
- ١٥- أهمية التواصل بين البيت والمدرسة لأنها حلقة وصل مفيدة .
- ١٦- ضرورة تفعيل دور المرشد التربوي وتغطية المدارس الابتدائية بخدماته .
- ١٧- تكثيف زيارات المشرفين وزيارة المعلمين بصرفهم لغرض الوقوف على تطوير العملية التربوية .
- ١٨- عدم تكليف المعلمين غير الاختصاص بتدريس المواد الأساسية .
- ١٩- فتح مدراس أهلية مدعومة للمواطنين من قبل الدولة وتحديد أجورها حسب الصف الدراسي .
- ٢٠- القيام بتأهيل الإدارات (المدير والمعاون) قبل وبعد تنسيبهم إلى مهام عملهم عن طريق دورات تخصصية تعد لذلك .
- ٢١- تخصيص مبلغ سنوي من قبل مديرية تربية البصرة لغرض أعمال الصيانة للمدرسة يصرف حسب الحاجة واستنادا للكشف الموقعي على المدرسة من قبل مختصين بالمديرية .

- ٢٢- تخصيص جوائز ومكافآت كحوافز مادية أو معنوية للمعلمين المتميزين وكذلك لإدارات المدارس التي تحقق نسب نجاح عالية .
- ٢٣- تعيين مشرف عام يتواجد بشكل دائم بالمدرسة من المعلمين الخبرة والمتميزين ويكون مسؤولاً عن كتابة التقارير الدورية عن المدرسة.
- ٢٤- استخدام نظام البريد الالكتروني للتخاطب بين المدارس ومديرية التربية وذلك لسرعة نقل المعلومة وتنفيذ الأوامر التي تحتاج اتخاذ قرار سريع والتواصل مع احدث التبليغات.
- ٢٥- توفير مناهج ومطبوعات عن الإدارة المدرسية وتوزيعها مجاناً على المديرين والمديرات
- ٤- إجراء دراسة للمشكلات المدرسية من وجهة نظر مديرية الإشراف التربوي .
- ٥- إجراء دراسة لتطوير العمل الإداري وفقاً للتطور العالمي.
- ٦- إجراء دراسة لمشكلات الإدارة المدرسية من وجهة نظر المرشدين التربويين .
- ٧- إجراء دراسة لمشكلات الإدارة المدرسية للمديرات في محافظة البصرة.
- ٨- إجراء دراسة للمقارنة بين مشكلات الإدارة المدرسية للمدارس الحكومية والأهلية في المحافظة.
- ٩- دراسة مشكلات الإدارة المدرسية في المدارس الأهلية بالمحافظة .

المقترحات

- ١- إجراء بحث لمقارنة مشكلات الإدارة المدرسية في محافظة البصرة ومحافظة بغداد .
- ٢- إجراء دراسة لمشكلات الإدارة المدرسية على مستوى العراق .
- ٣- إجراء دراسة لمشكلات الإدارة المدرسية بين المركز والريف .

المصادر:

الابتدائية بحث تخرج غير منشور جامعة
ميسان ، كلية التربية الأساسية.

• صخي، حسن خطاب (٢٠٠٣) الإدارة
والإشراف التربوي، مطبعة العزة ، بغداد /
العراق

• طاهر، كمال موني (٢٠١٢) دور المدير
بنجاح الإرشاد بحث منشور جامعة
ميسان كلية التربية الأساسية

• فهمي، محمد سيف الدين؛ محمود،

حسن عبد المالك (١٩٩٣). تطوير
الإدارة المدرسية في دول الخليج العربية،
الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.

• محمد، نبيل رفيق (٢٠١٤) تدريب
المعلمين إنشاء الخدمة جمهورية العراق وزارة
التربية مركز البحوث والدراسات

• مساد، عمر حسن (٢٠٠٥) الإدارة
المدرسية دار صفاء للنشر والتوزيع - عمان
ط ١

• -وزارة التربية العراقية (١٩٧٧) نظام
المدارس (٢) لسنة ١٩٧٧ بغداد العراق
• [/Http: / /ar.wikipedia.org/wiki](http://ar.wikipedia.org/wiki/)

• البستاني، بطرس (١٩٩٣) محيط المحيط
بيروت ط ٣.

• التهانوي، محمد علي (١٩٩١) كشاف
اصطلاحات الفنون ج ٢ بيروت

الخليلي، أمل عبد السلام (٢٠٠٥) إدارة
الصف المدرسي دار صفاء للنشر والتوزيع
عمان ط ١

• العامري، محمد عامر (٢٠١٤) السلوك
القيادي لمديري المدارس الإعدادية وعلاقته
بثقة المدرسين بهم مجلة دراسات تربوية
مجلد ٧ العدد الخامس والعشرين .

• العجمي، محمد حسنين (٢٠٠٠) الإدارة
المدرسية ط ١ دار الفكر العربي القاهرة

• العمارة، محمد حسن (٢٠٠٢) مبادئ
الإدارة المدرسية ط ١ دار المسيرة ، عمان
الاردن .

• اللواتي، محمد شهاب حبيب (١٩٩٢).
المشكلات التي تواجهها الإدارة المدرسية في
المدارس الابتدائية بسلطنة عمان ، جامعة
السلطان قابوس، كلية التربية. (رسالة
ماجستير غير منشورة).

• المعمري، سيف بن سعيد بن
ماجد (١٩٩٨). المشكلات التي يواجهها
مديرو المدارس الثانوية ومساعدوهم
في سلطنة عمان وعلاقتها ببعض
المتغيرات، جامعة السلطان قابوس ، كلية
التربية . رسالة ماجستير غير منشورة.

• دويخ، باسم حريب (٢٠١١) الأنماط
الإدارية السائدة لمديري ومديرات المدارس

ملحق (٢)

أسماء الخبراء المحكمين لأداة البحث

ت	اللقب العلمي	الاسم الثلاثي	الاختصاص	مكان العمل
١	الأستاذ الدكتور	فاضل عبد الزهره مزعل	إرشاد نفسي	جامعة البصرة كلية التربية للعلوم الإنسانية
٢	الأستاذ الدكتور	عياد إسماعيل صالح	علم النفس المعرفي	جامعة البصرة كلية التربية للعلوم الإنسانية
٣	أ.م.د.	عبد الكريم زاير الموزاني	تربية الخواص	جامعة البصرة كلية التربية للعلوم الإنسانية
٤	م.د.	طالب سرحان المالكي	إرشاد نفسي	الكلية التربوية المفتوحة
٥	م.د.	عبد الكريم خلف المالكي	إرشاد نفسي	الكلية التربوية المفتوحة
٦	م.د.	فرحات عباس فرحان	إرشاد نفسي	معهد أعداد المعلمين

The abstract :summary of current research to identify the problems faced by the school administration and research aims also to identify problems, according to the variable sex has been determined by current research managers and directors of primary school in Basra province, where the sample is pulled by 1% from the research community's (2000) director and director.researcher uses percentages, and the weighted average, the weight percentile, and T- test for two independent samples of equal statistical means.

Search Results showed differences statistically significant differences between the managers and directors of school problems for the benefit

of directors. And always came duplication, and large numbers of pupils in schools, and the limited validity of the headmaster, delayed receipt of the curriculum first prize percentage of 98% by weight problems. The researcher recommended based on the results of the study to diversify government and private primary schools and cooperative decode taxation and attention to curriculum and activating the fingerprint system for teachers, and access to international experiences and the opening of specialized courses for teachers who are studying the first rows.

