الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جـــامعة الحاج لخضر – بـــــاتنة

كلية الآداب و العلوم الإنسانية

قســـم علـــــم النفـــس و علـــوم التـــربية

مذكرة التخرج لنيل درجة الماجستير بتخصص الإدارة و التسيير التربوي

بعنـــوان

علاقـــــة معوقـــــات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحـو التـــــــدريس

(دراسة ميدانية بمدارس لواء الأغوار الجنوبية - الأردن)

إعداد : مالك يوسف الخطبا

إشراف الأستاذة الدكتورة : ناديه بعيبع

أعضـاء لجنـة المنـاقشة

الاسم و اللقب	الدرجة العلمية	الجـامعة الأصلية	الصفة
1- د/ نور الدين جبالي	أستـــاذ محـــاضر	جـامعة بـــاتنة	رئيســـــــــا
2- أ.د/ نـــاديه بعيـــبع	أستاذ التعليم العالي	جـامعة بـــاتنة	مشرفا و مقررا
3- د/ راجـيه بن علي	أستـــاذ محـــاضر	جـامعة بـــاتنة	عضـــــــوا
4- أ.د/ يـوسف معاش	أستاذ التعليم العالي	جامعة قسنطينة	عضـــــــوا

السنة الجـــامعية 2008/2007

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى:

"يرفع الله الذين أمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات والله بما تعملون خبير ."

صدق الله العظيم

سورة المجادلة الآية 11.

عن صفوان بن عسال المرادي رضي الله عنه ، قال : أتيتُ النبي صلى الله عليه وسلم وهو في المسجد متكئٌ على برد له أحمر ، فقلت له : يا رسول الله إنّي جئت أطلبُ العلم ،فقال : مرحباً بطالبِ العلم ،إنّ طالبَ العلم لتحفُّه الملائكةُ وتُظلُّـه بأجنحتها ،ثم يركبُ بعضُهم بعضاً حتى يبلغوا السماءَ الدُّنيا من محبّتِهم لما يطلب. حديث نبوي شريف

رواه أحمد والطبراني بإسناد جيد واللفظ له .

شكر وتقدير

قال رسول الله صلى الله علية وسلم :" من لا يشكر الناس لايشكر الله ". حديث نبوي شريف

عني إلا

ى

إعطائي الفرصة لإكمال دراستي .

ى

م يحت

ع، ل ة

اعدتهم

ابي

ي

ل عار و تاذ ى

متابعتهم للتدقيق اللغوي للرسالة و الأستاذ حسين عبد المحسن المرادات على متابعتة تصوير الاستبانة جزآهم الله عنا كل خير جميعا.

الإهداء

إلى

الذي زرع في نفسي مخافة الله وحب الكفاح

الشمعة التي احترقت لتضيء ماحولها ..... الصابر الأمين... أبي

إلى

التي حملتني هونا على هون وأرضعتني رجولة وشجاعة ....

إلى عيناها التي ذبلت ولم تذق طعم الراحة.... الصابرة الأمينة ... أمي

إلى الوردة التي عطرت حياتي بألوانها.... زوجتي

إلى مهجة قلبي وفلذة كبدي ..... ابنتي ... ملاك

إلى عزوتي وامتداد ثقتي بعد الله .....إخواني ..... .أخواتي

إلى النفس التي تعذبت وسئمت الانتظار ..... نفسي أنا

أهدي هذا العمل المتواضع

الباحث

مالك يوسف الخطبا

الفهرس

الموضوع	الصفحة
العنوان	أ
شكر و تقدير.....	ب
الإهداء	ت
الفهرس	ث
قائمة الجداول	ج
قائمة الملاحق	خ
الملخص باللغة العربية	ذ
الملخص باللغة الانجليزية	ر
الفصل الأول : مقدمة	1
الإشكالية	3
الأسئلة الفرعية	6
فرضيات الدراسة	6
أهمية الدراسة و أسباب الاختيار	7
أهداف الدراسة	8
تحديد المصطلحات	9
الدراسات السابقة	11
الفصل الثاني : معوقات الإدارة المدرسية	
تعريف الإدارة المدرسية	19
أهداف الإدارة المدرسية	21
وظائف الإدارة المدرسية	22
أنماط الإدارة المدرسية	23
أهمية الإدارة المدرسية	27
الصفات الشخصية لمدير المدرسة	27
مؤشرات فساد الإدارة المدرسية	28
الفرق بين الإدارة التربوية و الإدارة التعليمية و الإدارة المدرسية	29
نظريات الإدارة المدرسية	30
مفاهيم خاطئة عن الإدارة المدرسية	34

معوقات الإدارة المدرسية 36
الفصل الثالث : اتجاهات المعلم نحو التدريس
الجزء الأول : الاتجاهات
أهمية الاتجاهات 42
أنواع الاتجاهات 43
مكونات الاتجاهات 44
تعليم الاتجاهات و خصائصها 46
الجزء الثاني : المعلم
المعلم قديما و حديثا 47
صفات المعلم الجيد 48
أنواع المعلمون 49
المعلم في عصر العولمة 50
دور المعلم في التدريس 53
القدرات التي يحتاجها المعلم 54
المعوقات التي تؤثر على عمل المعلم 56
الجزء الثالث : التدريس
مفهوم التدريس، التخطيط للتدريس 61
أساليب التدريس، أنواع التدريس، طرائق التدريس 63
معوقات التدريس 68
تقويم التدريس و أخلاقياته 71
الفصل الرابع : إجراءات الدراسة الميدانية 77
الفصل الخامس : عرض نتائج الدراسة 87
مناقشة النتائج و التوصيات و الاقتراحات 95
الخاتمة 104
المراجع 102
الملاحق 115

قائمة الجداول

الرقم	المحتوى	الصفحة
1-	يوضح توزيع أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية.	75
2-	يوضح التعديلات التي تمت على فقرات الاستبانة.	78
3-	يوضح قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لكل محور و المحورين مجتمعه.	80
4-	يوضح الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الأهمية النسبية لكل محور من المحاور المتعلقة بعلاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس.	83
5-	يوضح المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الأهمية النسبية لكل فقرة من فقرات المجال الإداري لإجابات أفراد البحث.	84
6-	يوضح المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الأهمية النسبية لكل فقرة من فقرات المجال الفني لإجابات أفراد البحث.	87
7-	يوضح نتائج اختبار "T-test" لمحاور علاقة معوقات الإدارة المدرسية لاتجاهات المعلمين نحو التدريس حسب متغير الجنس.	90
8-	يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي لمحاور علاقة معوقات الإدارة المدرسية لاتجاهات المعلمين نحو التدريس حسب متغير سنوات الخبرة المهنية.	91
9-	يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي لمحاور علاقة معوقات الإدارة المدرسية لاتجاهات المعلمين نحو التدريس حسب متغير المؤهل العلمي.	93

قائمة الملاحق

الرقم	المحتوى	الصفحة
1-	ترخيص اليد من رئيس قسم علم النفس – جامعة الحاج لخضر إلى وزارة التربية و التعليم – الأردن رقم 273/ق م /2007 بتاريخ 2007/06/10.	111
2-	مراسلة وزارة التربية و التعليم – الأردن رقم 6 ت /2007/14 إلى مديرية التربية و التعليم للواء الأغوار الجنوبية بتاريخ 2007/08/07.	112
3-	مراسلة مديرية التربي ة و التعليم للواء الأغوار الجنوبية رقم م ع ج /13/7 بتاريخ 2007/08/12 إلى مديري المدارس في المديرية.	113
4-	نشرة إحصائية للمدارس في المديرية من قسم التخطيط التربوي بالمديرية.	114
5-	استبانة علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس.	115

الملخص

علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس.

(دراسة ميدانية بمدارس لواء الأغوار الجنوبية – الأردن)

إعداد الطالب : مالك الخطبا إشراف الأستاذة الدكتورة : ناديه بعيبع

ية با ات

ة

ة –

ن (272) ق

ا ات أداة

الدراسة وفقا للأصول العلمية، و قد أسفرت الدراسة عن النتائج التالية :

1- و

التدريس تعزى لصالح المحور الإداري.

2- ية

باتجاهات المعلمين نحو التدريس تبعا لمتغير الجنس.

3- ية

باتجاهات المعلمين نحو التدريس تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

4- روق ذا ية

باتجاهات المعلمين نحو التدريس تبعا لمتغير سنوات الخبرة المهنية.

Summary

The relationship of the obstacles of administrative scholarity through teachers towards teaching.

(real study in school of “liwa alaghwar aljanobia”)

Set by : Malek yosef al-khutaba supervisor : Dr-Nadia Baiba

This study, aims to recognize on the relationship of the obstacles of administrative scholarity through teachers towards education, and the nature of study consisteol (272) teacher who, ate teaching in “liwa alaghwar al janobia”. and to realize this study the researcher started prepating his instruction, and he had realized from the true the julness, and fixation of mean of study like the scientific origins, and the study of this result:

1- There is, clear difference between the relationship of the obstacles of the administrative part.

2- There is no, clear difference of ststic sign between the relationship obstacles of the administrative through teacher toward teaching in way of sniftin of sex.

3- There is no, clear difference of ststic sign between the relationship obstacles of the administrative through teacher toward teaching in way of sniftin of scientific qualifying.

4- There is no, clear difference of ststic sign between the relationship obstacles of the administrative through teacher toward teaching in way of sniftin of experience function years.

الفصل الأول

1 - المقدمة

2 - الإشكالية

3 - أسئلة الدراسة

4 - فرضيات الدراسة

5 - أهمية الدراسة وأسباب الاختيار

6 - أهداف الدراسة

7 - تحديد المصطلحات

8 - الدراسات السابقة

مقدمة

أصبحت إدارة التعليم الحديثة من أضخم الجهود التي تتولاها حكومات الدول المعاصرة على المركزي الإقليمي ، والمحلى على السواء، وقد تطور مفهوم الإدارة ووظائفها بصورة كبيرة عما كانت علية في الماضي ،وكان لهذا التطور اثر مباشر على الإدارة المدرسية لاعتمادها على الميادين الأخرى .

وتعتبر الإدارة المدرسية جزءاً لا يتجزأ من العملية التعليمية، وهي من العناصر الهامة ذات التأثير الواضح، الجلي الفعال ،المؤثر في فاعلية النظام التعليمي، وتمثل استراتيجيه محددة تتركز فيها فعاليات محددة من أجل تحقيق الأهداف بوضوح، ورسم الخطط ،وأساليب العمل لتحقيق تلك الأهداف تمثل بمجملها العمود الفقري،والحيوي لنجاح هذه الإدارة ،وإتمامها لرسالتها في تحقيق العملية التربوية لأهدافها تحقيقاً وظيفياً على الوجه المنشود.

وتحقيق هذه الأهداف يقتضي تضافر الجهود،وتنسيق الأعمال التي تقوم بها إدارة المدرسة ، وتكاملها، وما تقدمه المدرسة لأبنائها من خبرات متنوعة نكشف عن استعدادهم ، وتصقل مواهبهم ، وتنضج أفكارهم، وتنمي معلوماتهم ، وتوقفهم على شؤون مجتمعاتهم ، ودراسة مشكلات تلك المجتمعات والإسهام في حلها.

وفي هذا المجال يشير **فومز**(**fooms**) بوظيفة مدير المدرسة فيقول :" لا خير يرجى من المدرسة ما لم تكن ثمة زيادة فاعلة في شخصية المدير. فهو إما أن يجعل من جهده قائدا للجهود الرامية لتطوير العمل المدرسي، أو أن يصبح السبب في إعاقة سير المدرسة في الطريق القويم ".(ضياء الدين:1995:55)

إن الوظيفة الرئيسية للإدارة المدرسية هي تهيئة الظروف، وتقديم الخدمات التي تساعد على تربية الطلاب، وتعليمهم، والرغبة في تحقيق النمو المتكامل لهم من أجل منفعة أنفسهم ومجتمعهم بالإضافة إلى العمل على نمو خبرات من يعمل في المدرسة للمصلحة العامة.

حيث أن وظيفة الإدارة المدرسية في مهمة إعداد الناشئين للحياة في مجتمعاتهم أساسية كيفما كان هذا الإعداد.

وعليه فإن الإدارة المدرسية تعتبر بمثابة أساس يعتمد عليها المجتمع في تحقيق أهدافه الإستراتيجية في إعداد الأجيال للحياة الفضلى، وأعداد الأجيال القادرة على مواجهة متطلبات الحياة مستقبلا .

ولعل ما يميز الإدارة هي فكرة تقسيم العمل حيث يشغل كل فرد بموجبها منصبا معينا يقوم بدور محدد بتلك الأدوار، والوظائف ، وتوزيعها يحتاج إلى مهارة عالية يجب أن توكل إلى جهة خاصة تكون كالعقل المدبر، والمخطط ،والمنسق بين الأعمال جميعها ،وتسعى بوسائل محددة لتحقق أهداف العملية التربوية،وهذه الجهة هي الإدارة المدرسية .

وفي إطار البحث عن التطور، والتقدم الذي تسعى إلية المجتمعات المدنية، تنبه الكثير من العلماء إلي أهمية الإدارة المدرسية، وإلى دورها المهم في تحقيق الأهداف التربوية.

فأصبحت الإدارة حقلاً، ومجالاً للبحوث، والدراسات العلمية التي سعت لإيجاد نموذج إداري ناجح، وفعال. فبرزت بذلك تيارات فكرية لازالت لها مكانتها ، وهي تعتبر لليوم مرجعية فكرية للكثير من الباحثين . ولقد استهدفت هذه الدراسات كثيرا من جوانب الإدارة فمنها ما ركز على دور الإدارة في ترشيد سلوك العمل لتحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف ، ومن هذه الدراسات نظرية **تايلور**(**Taylor**) التي أشارة إلى أهمية المدخل العلمي في الإدارة قائما على الملاحظة ، والتجريب ، والقياس، وأيضا دراسة **هنري فايول**(**H.Fayol**)**التي** تنصب في محاولة استجلاء الأسس التي تستند إليها الإدارة والتي أوضحت فيها أنشطة الإدارة ثم أعطى جملة مبادئ يمكن أن يبنى عليها نظام العمل السليم بين الجماعات ، كما تعرض أهمية المهارات الإدارية لمتخذي القرار. (مرسي :7:1998)

وإضافة إلى نظرية **ماكس فيبر**(**Max veber**) الذي تناول فيها بعض الخصائص الواجب توفرها في النظم ، ودعا لإلغاء الطابع الشخصي في توزيع الأعمال، والعلاقات الوظيفية ، و نادى بضرورة الدقة في تحديد الواجبات ،

والمراكز، وتوزيع المهام ، والسلطة بالشكل الهرمي ، وتميز ذلك من الخصائص التي اعتبرها فيبر محاور هامة يرتكز عليها نموذجه المثالي .(مرسي :88:1998)

كما ظهرت نظرية **يعقوب جيتزلز**(**Getzelz**)الذي ينظر إلى الإدارة على أنها تسلسل هرمي للعلاقات بين الرؤساء ، والمرؤوسين في إطار نظام اجتماعي ، وهذا التسلسل هو الناحية الوظيفية وتوزيع الأدوار ، والإمكانيات ، وتكاملها من اجل تحقيق أهداف النظام الاجتماعي .(عدس :26:2000)

وكذلك نظرية **تالكوت باسونز**(**T.parsons**)الذي يقول : إن جميع المنظمات الاجتماعية يجب إن تحقق من خلال تأقلم ، وتكييف ، وتحقيق الهدف ، والتكامل ، والكمون ، والتنظيمات الإدارية على الرغم من أنها تخدم أغراضا مختلفة هي في الواقع جزء من الإطار الاجتماعي العام .(مرسي :88:1998)

وإضافة إلى نموذج **جوبا**(**Guba**)الذي وجد أن وظيفة رجل الإدارة التعليمية تتشابه مع وظيفة رجل الإدارة في الميادين الأخرى في تكيفها للعمل الإنساني في خدمة تحقيق هدف معين ، وفي حالة التربية التعليمية يكون الهدف هو تربية التنشئة.

التدريس هو الجانب التطبيقي التكنولوجي للتربية يتطلب إضافة إلى شروط التعليم، وهو يشمل العملية بأكملها وفي ذلك دور المدارس ، ووظائف إدارتها والدور الذي يقوم به المعلم في هذه العملية . وبما أن التدريس أصبح عملية توجيه لا تلقين مما أدى إلي اختلاف دور المعلم حيث أصبح المعلم موجها ، ومرشدا، ومهيأ للظروف التدريسية، وهي ترتيبات معينة ثابتة، وصادقة، وفاعلة من أجل تحقيق الأهداف التعليمية التي خطط لها. (سلامة :1:2001)

الإشـــكالـــــيـــة

أن التدريس يحتاج إلى معلم ليس شخص مهني يمتلك معرفة معينة ، ونوعا من المهارات يؤدي بها وظيفته فقط ، وإنما يحتاج للشجاعة اللازمة للقيام بأعمال البحث والتنقيب .

وبما أن الهدف الرئيسي للتربية هو إعداد الصغار ليتحملوا المسؤولية في المستقبل ، وإعدادهم للنجاح في الحياة عن طريق امتلاك المهارات اللازمة التي

ينطوي عليها المحتوى الدراسي ، والذي عادة ما يشكل نماذج سلوكية مستمدة من التراث . الأمر الذي يتجه بالطالب ليكون أداة استقبال ليس غير، وما علية إلا أن يتحمل ، وأن يطيع ما يستقبله، وما يتلقاه كما أصبحت الكتب المدرسية المقررة هي تلك التي تنطق باسم الماضي وباسم التراث ، وتمثل ما ينادى به من قواعد وسلوك وأصبح المعلمون أيضا هم السبيل لاتصال فاعل بين الطالب من جهة وبين المحتوى من جهة أخرى ، وعن طريقه ينتقل المحتوى الدراسي إلى الطلبة بما فيه من مهارات ، وقيم، وعادات.(عدس:26:2000)

وعملية التدريس ، والمعلمين هي ركيزة أساسية تقوم عليها جميع العمليات التربوية بما توفره من معلومات ، والمجتمع التربوي ينقسم إلى مجموعات تسعى لتحقيق أهدافها التربوية المرسومة ، والمعلمين هم الأساس للربط بين تلك المجموعات حيث يربط أسفل العملية التعليمية في أعلاها ، فهو بكل بساطة القلب الذي يضخ المعلومات ، والأفكار، والخطط ، والتعليمات ، والمشاعر ، والآراء عبر أجزاء العملية التربوية ، والمعلم له صفات تميزه عن غيرة ، وهذه الصفات تجعل بعض المعلمين في نظر الطلاب أفضل من البعض الآخر ، والصفات المشتركة بين جميع المعلمين الفاعلين ،لها أثرها على ما يحمله طلبتهم عنهم من تصورات ، وأفكار، وما تحدثه لديهم من انطباع عنهم ، ومن هذه الصفات البشاشة ، والحيوية ، والحماسة ، والعدالة ، والأمانة ، والذكاء ، والتحلي ، بالأخلاق الحميدة ، والصبر، والاحتمال ، وكذلك روح المعرفة ، والاستفهام ، وتذوق النكتة والجمال ، والإحساس بالقدرة ، والكفاية في العمل ، والانجاز .(عدس:46:1999)

والمعلم الفاعل يعمل على تطوير المنهج المدرسي والاختبارات ، ويعتمد نجاح المعلم على الأسلوب الذي ينظم به العمل ، وعمل طلبته ، وأسلوب الإدارة المدرسية والأسلوب الإشرافي الذي يعتمد مدير المدرسة عليه ، وهو يتأثر بالظروف المناخية التي تحيط به .(عدس:18:2001) بما أن المعلم هو العنصر الأساسي من عناصر العملية التربوية ، ومهمته هي توسيع أفق الطالب ، ونظرته للحياة لكي يبلغ أهداف العملية التربوية في تنشئة الطالب.

إلا انه هناك معوقات تعترض سعيه لبلوغ أهدافه ، والتحقيق الأمثل لهذه الأهداف وهذه المعوقات قد تكون خارجية أي خارج المجتمع المدرسي ، أو معوقات نابعة من المجتمع المدرسي أي داخلية فالمجتمع المدرسي مليء بالمعوقات والصعوبات التي تمنع الانجاز الكامل للأهداف التربوية.

وفي هذه الدارسة سوف يتم الكشف عن العلاقة بين معوقات الإدارة المدرسية واتجاهات المعلمين نحو التدريس ،وتركيزنا على الإدارة المدرسية لا يلغي أطراف أخرى في خلق هذه العقبات ، وإنما المقصود إيضاح أن الإدارة المدرسية قد تكون سببا في إحداث بعض العقبات ، وخاصة أننا أسلفنا القول إلى كونها العقل المدبر للعملية التربوية جميعها . ومن ذلك نجد أن الإدارة المدرسية مع أنها المحرك الرئيسي للعملية التربوية إلا أنها في تحقيق أهداف العملية التربوية قد تكون سببا في إحداث بعض الحواجز، والعراقيل التي تتسبب في عدم فعالية العملية التدريسية . ومنه يمكن صياغة التساؤل الرئيسي للدراسة كما يلي:-

ما هي طبيعة العلاقة بين معوقات الإدارة المدرسية و اتجاهات المعلمين نحو التدريس ؟

الأسئلة الفرعية

نأمل من هذه الدراسة الإجابة عن السؤال السابق من خلال الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية :

1- ماهي علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس؟

2– هل تختلف هذه العلاقة مع اختلاف متغير سنوات خبرة المعلمين ؟

3- هل تختلف هذه العلاقة مع اختلاف متغير المؤهل العلمي ؟

4- هل تختلف هذه العلاقة مع اختلاف متغير الجنس ؟

فرضيات الدراسة

إن أي بحث يدور في فلكه مشكلة معينة تحتاج إلى حل ، والفرضيات هي حلول مؤقتة تحدد للباحث مساره ، وتعينه على إيجاد إجابات لتساؤلاته ، ولموضوع البحث الحالي ثلاثة فرضيات تحاول الإجابة عن الأسئلة المطروحة وهذه الفرضيات هي :-

- الفرضية العامة :-

توجد فروق دالة بين علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس تعزى لصالح المجال الإداري .

- الفرضية الجزئية الأولى:

هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين ، نحو التدريس تعزى لصالح متغير سنوات الخبرة المهنية .

- الفرضية الجزئية الثانية :

هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين ، نحو التدريس تعزى لصالح متغيرا لمؤهل العلمي .

- الفرضية الجزئية الثالثة:

هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين ، نحو التدريس تعزى لصالح متغير الجنس .

أهمية الدراسة وأسباب الاختيار

أن أي وعه أ تدعي الا ام ه، والبحث فيه. وع ة ات الإ ية ب و، التدريس هو يستقي جدواه من أ ا . وم ة ، ت الاهتمام بمتغيرات كثيرة يتعين على الإدارة المدرسية الوصول لها.

ذا ى ار أ كلون عملية اتصال تنمي رابط، ة ة، ير ياب د داف، ق ال، نظم الأدوار، ل الاتجاهات، والآراء.

ا، تهـ ل ة، ين ت ، د ، دائل لمواجهة المشكلات العديدة ، والمواقف المختلفة داخل العملية التربوية .

ة دريس، والـ دريس فعاليته، وللمعلمين موضوعيتهم.

وهنا تكمن أهمية هذه الدراسة التي تبحث في ما يعيق الوصول إلى ذلك الهدف ، ار ا ث ي ة ات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس وأهمها:

1- ر الباحث ، وتستهويه لإعطاء الموضوع حقه .

2 - ة ، م ؛ ة ين الإدارة المدرسية ، والمعلمين.

3 - الفضول العلمي الذي يرافق الباحث لتتبع هذه المشكلة ، وكشف الستار عن العراقيل التي تعيق فعاليتها في العملية التربوية.

4- تعدد البحوث التي تعالج موضوع التدريس ، ولكنها تفتقر إلى البحث في المعوقات التي تعيق عملية التدريس.

5- حاجة العملية التربوية لرفع مستواها ، ونتائجها الأكاديمية على الطالب.

6 – يؤمل الاستفادة من الدراسة من قبل المسؤولين ، وأصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم لاتخاذ إجراءات تربوية مناسبة كافية لتحسين وضع المعلم تربويا.

وهذه أهم الأسباب التي جعلت اختيار الموضوع ليس محلا للصدفة، والمواقف العارضة، بل هو اختيار على اقتناع يرجع للأسباب المذكورة.

أهداف الدراسة

للدراسة هدفين رئيسيين تسعى لبلوغهما (الهدف العلمي، الهدف العملي)

أولا:- الهدف العلمي

يتمثل هذا العمل في تتبع المعلمين والوقوف على واقع تطبيقاتهم في العملية التربوية بقصد .

أ- التعرف على علاقة المعوقات، والعراقيل الإدارية باتجاهات المعلمين نحو التدريس .

ب - محاولة إعطاء إضافات جديدة، ورؤية خاصة لما يعيق العملية التربوية.

ج – توجيه الأنظار إلى الصلة الوثيقة بين المعلمين، والإدارة المدرسية ، وهذا قد يمهد لدراسات جديدة للبحث في الموضوع.

ثانيا :- الهدف العملي

الهدف من هذه الدراسة دراسة ما يتعلق بالمعلمين ، والإدارة المدرسية ، حيث يكمن الهدف في إعطاء صورة واقعية لعلاقة المعوقات الإدارية باتجاهات المعلمين نحو التدريس ، ليكون هذا البحث موضع للاهتمام سعيا للتخلص من مشكلات كثيرة قد تنجم عن التوظيف الأمثل للمعلمين .

عسى أن نصل بذلك إلى توجيه الرؤى للبحث في هذا المجال، والتوصل للوسائل، والطرق الملائمة للحد من المعوقات التي تعيق العملية التربوية محل الدراسة.

تحديد المصطلحات

من الضروري قبل التطرق لبعض جوانب الدراسة أن نحدد المفاهيم التي نراها تخدم الموضوع بشكل مباشر ومن اجل مساعدة القارئ على تحديد مسار الدراسة وهذه المفاهيم هي:

1– المعوقات الإدارية : المفهوم اللغوي - يقال في اللغة العربية : عاق ، يعوق ، عوقا ، أي صدفة وثبطه وأخره عنة . (الحسيني :102:1992) أي إن لفظ العائق يشير إلى الموانع التي تثبط الشيء ، وتؤخر، أو تصرفه عن الوصول إلى الهدف . ونجد في القواميس الفرنسية أن لفظ العائق ترجمته للفظ (Barriere) من جهة أخرى أي الحواجز والموانع .

ومصطلح (Barriere) أي الحواجز بدورة يشير إلى المانع الطبيعي الذي يمنع الحركة.(الحسيني :102:1992) الجبال العالية مثلا كما أن لفظ (Obstacl)يعني ما يمنع المرور ، أو أنه أيضا يشير إلى ما يوقف تحقيق أمر ما .

(محمد علي :63:1983)

المتمعن في هذه المعاني اللغوية يجد أن المعوقات تشير إلى الموانع ، أو الحواجز التي تثبط الشيء ، أو السير، أو الحركة تصرف ، أو تؤخر عن تحقيق الأهداف . أما إذا ما ذهبنا للإشارة لهذا المفهوم من منظور سوسيولوجي ، فنجد قد تكرر في أكثر من موضع ، وارتبط بذلك لفظ معوقات بعدد من المتغيرات منها : معوقات وظيفية، ومعوقات تنظيمية ، أو معوقات اجتماعية. ومن بين الانتقادات التي وجهت لماكس فيبر ونموذجه المثالي انتقاد رو برت سيرتون (Robert)الذي اشر لمفهوم المعوقات الوظيفية وهي النتائج غير المتوقعة ، أو النتائج غير الوظيفية التي تؤدي إلى الخلل الوظيفي (محمد بوخلوف :29:1984)ونجد الفن جولدنرGouldner قد

أيد ما ذهب إلية سيرتون ، إما سيلزنيك فقد أشار لهذا المفهوم من الجانب التنظيمي و أوضحت النتائج المترابطة عن المتراكم المعوقات الوظيفية .

ويمكن فيما يلي أن نشير إلى أن المعوق الوظيفي هو: " كل النتائج أو العمليات التي يشهدها النسق الاجتماعي ، وينظر إليها بوصفها تؤدي إلى تهديد التكامل ، والتوافق ، والاستقرار في كل نصف ومع ذلك فإن ما قد نعتبره معوقا وظيفيا بالنسبة لجانب معين للنسق الاجتماعي قد لا يكون كذلك بالنسبة لجانب آخر، ومن هذا المنطلق يمكننا أن نلاحظ أن أهم الدراسات التي جاءت بعد فيبر قد ركزت بشكل واضح على مفهوم المعوقات ، ومظاهر الخلل التي تهدد الاستقرار في التنظيمات.

أما هذه الدراسة فترتبط مفهوم المعوقات بالإدارة مباشرة وهي تشير بذلك مفهوم المعوقات الإدارية أي الموانع ، والحواجز التي تصدر عن الإدارة مباشر، وتقف حائلا أمام فعالية كل من عملية المعلمين والتدريس، أي أن عملية التدريس تتأثر بالكثير من الممارسات الإدارية التي قد تكون سببا في إحداث بعض المعوقات التي تحول دون تحقيق أهداف العملية محل الدراسة، وتؤثر سلبا على فعاليتها .

التعريف الإجرائي

معوقات الإدارة المدرسية هي سلوك يصدر عن الإدارة المدرسية سواء كان كتابي أو شفوي يؤثر على المعلمين ويقلل من قابليتهم على التدريس.

2- الاتجاه نحو عملية التدريس:-

التعريف الاصطلاحي: هي ما يحمله الفرد من **مشاعر** واستعداد نفسي وبدني وثقافي قبول عملية التدريس كمهنة له.

التعريف الإجرائي:مدى قبول الفرد لمهنة التدريس.

3 – مدارس لواء الأغوار الجنوبية – الأردن.

تقع الأغوار الجنوبية في جنوب الأردن، وتبعد عن العاصمة عمان، حوالي 200كم. حيث تبدأ من سد الموجب شمالا ، إلى بلدة الغويبة جنوبا ، بمحاذاة البحر الميت ، وتحيط بها الجبال الحمراء من جميع الاتجاهات ، وهي المنطقة الزراعية

الأولى في المملكة وتعني كلمة لواء منطقة جغرافية تجمع عدة قرى ومدن ويغلب عليها الطابع القروي وتكون اقل مساحة من المحافظة (الولاية) .

شهدت منطقة الأغوار الجنوبية في السنوات الأخيرة تطوراً حضارياً مميزاً ، حيث أصبحت المنطقة أكثر فاعلية في المجالات السياسية ، والصناعية مما أدى إلى حراكا اجتماعيا في هذه المنطقة . وقد أدلت وزارة التربية والتعليم المنطقة أهمية كبيرة . وفي عام2001 استقلت المنطقة تربويا عن المحافظة ، وأصبح لديها مديرية تربية تتابع المدارس ، والعملية التعليمية في اللواء ، والتركيز على مستوى التعليم في المنطقة بعد أن كانت تابعة إلى مديرية التربية والتعليم لمحافظة الكرك ،وارتفع عدد الطلاب إلى 10491طالبا وطالبة ، وازداد عدد المعلمين فيها إلى 638 معلما، ومعلمة ، وعدد المدارس أصبح 30 مدرسة منها : الثانوية ، والأساسية ، وعدد الإداريين في جميع المدارس إلى 155 إداري ، والغرف الصفية إلى 365 غرفة ، وانتشرت المدارس في القرى المجاورة للواء ، والأحياء السكنية داخل المناطق ، وذلك بسبب الزيادة السكانية التي يشهدها اللواء .

الدراسات السابقة

وتقسم إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية :

أولا:- الدراسات العربية

1- دراسة عادل الطوباسي عام 1980 :-

أجرى الطوباسي دراسة بعنوان الممارسات الإدارية التي يحس بها المديرون ، والمعلمون ، ومعرفة عدد المشكلات في العمل الإداري كما يحس بها المديرون والمعلمون . اختار الباحث منطقة إربد في شمال الأردن ، واستخدم استبانه الأعمال الإدارية واستبيانات أخرى عن المشاكل الفنية . أظهرت الدراسة وجود عدد من المشاكل قام الباحث بتوزيعها في مجالات منها :

* الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور ومنها ما هو يتعلق بالسلطات التعليمية المشرفة، والمسؤولين في الإدارة التربوية .

* وما يتعلق بالبناء المدرسي، والتجهيزات المدرسية.

وكما استنتجت الدراسة أنه لا اثر للجنس بشكل واضح على عدد المشكلات التي يواجها مدير المدرسة، ولا أثر لمستوى المدرسة على عدد المشكلات الإدارية وأظهرت الدراسة أن أعلى درجة للمشكلات كانت عند المديرين ذوي الخبرة اقل من(3) سنوات ، واقلها عند ذوي الخبرة (7) سنوات .

2- دراسة عالية الشواء عام 1981:-

قامت الشواء بدراسة بعنوان اتجاهات المشرفين التربويين والمعلمين نحو الإدارة المدرسية في المدارس الإعدادية، التابعة لوكالة الغوث الدولية في الأردن. حيث أجريت الدراسة على عينة تتكون من (270) معلما، ومعلمة ممن يعملوا في مدارس وكالة الغوث للمرحلة الإعدادية، وعلى جميع المشرفين. وقد تبين من التحليل إن اتجاهات المعلمات أكثر ايجابية من اتجاهات المعلمين ، وان اتجاهات المعلمين الذين تزيد خبراتهم عن خمس سنوات أكثر ايجابية من الذين تقل سنوات خبراتهم، وان اتجاهات المعلمين الحاصلين على مؤهل تربوي أكثر ايجابية من غير الحاصلين .

3- دراسة جمال ألرمحي عام 1987:-

أجرى ألرمحي دراسة بعنوان الممارسات الإدارية ، والفنية لإدارة المدارس الإلزامية الحكومية في لواء طولكرم – فلسطين ، للكشف عن أي الدوريين تمارسه أفضل . حيث طبقت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (39) مديرا ومديرة و(214) معلما، ومعلمة ، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

يرى مديرو المدارس أنهم يمارسون الدورين الإداري، والفني بدرجة مرتفعة، في حين يرى المعلمون أن ممارسة المديرين للدور الإداري أفضل من الدور الفني.

4- دراسة خليل عبد المجيد وتوفيق فضي عام 1989:-

قام خليل وتوفيق بدراسة في العراق داخل، وخارج محافظة نينوى،بعنوان صعوبات الإدارة المدرسية في المدارس التجريبية المتوسطة في محافظة نينوى، وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية .

الصعوبات الإدارية مرتبطة حسب درجة حدتها كما يلي:

ضعف، وتدني المستوى العلمي لكثير من الطلبة في الصفوف الأولى ، كثرة إجازات المعلمين والمعلمات ، صعوبة ضبط الصف من قبل المعلمات ، قلة الاهتمام بالتحضير اليومي من قبل الطلاب ،كثرة عدد الطلاب في الصف الواحد ،عدم متابعة أولياء الأمور لتحصيل أبنائهم الدراسي، وعدم استقرار برنامج الدروس الأسبوعي .

5- دراسة سوسن عبويني عام 1990 :-

أجرت سوسن دراسة بعنوان " المشكلات الإدارية التي يواجهها معلمو و معلمات التربية الرياضية في المدارس الثانوية، وتطلعاتهم المستقبلية للتغلب عليها ".

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن المشكلات الإدارية التي يعاني منها معلمو ومعلمات التربية الرياضية، ومعرفة تطلعاتهم المستقبلية للتغلب على المشكلات الإدارية ، وأظهرت النتائج إن أكثر المشكلات الإدارية التي تواجه معلمو ومعلمات التربية الرياضية هي عدم توافر الملاعب والأدوات، والأجهزة الضرورية لممارسة رياضة الجمباز ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى (a = 0,5) لدرجة إحساس معلمي ومعلمات التربية الرياضية بالمشكلات الإدارية تعزي إلى جنس المعلم ، وعدم وجود فروق تعزى إلى المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة في تدريس .

6- دراسة منصور المد حجي عام 1991:-

ي ية

،حيث كان حجم العينة للدراسة (200) شخصا موزعين على (40) ديرا و(160) معلما، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

اكل

أخرى تخص المجتمع المحلي.

أما ما يعيق المدرسة من التقدم والسير قدما فهو:

ة

يانة

ة ر

الجنس في إدارة المدرسة كما أن موقع المدرسة (مدينة ، ريف) ي
تفاهم حجم المشكلة.

7- دراسة سالم أعليان عام 1992 :-

اجري أعليان دراسة بعنوان " ة
ي الأردن" ى الـ ى
ي الأردن

من اجل تشخيص المشكلات، واقتراح سبل التعامل معها.

وأشارت كلات : اس اك ف،
وإهمال التلاميذ وعدم اهتمامهم بالواجبات، وقين
ة، ام، رف
التربوي، ا ل
الجنس، ف، ام
المدرسي والتعامل مع أولياء الأمور.

8- دراسة ضحى الحديدي عام 1994 :-

أجرت الحديدي دارسة بعنوان " المشكلات الإدارية والفنية التي تعانيها معلمات التربية المهنية للمرحلة الأساسية في مدارس العاصمة عمان " حيث وجدت الدراسة بأن المشكلات الإدارية والفنية متفاوتة، وأن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين درجة المعاناة ، من المشكلات الإدارية والفنية تعزى للمؤهل العلمي والتخصص ، و للخبرة والسلطة التعليمية .

9- دراسة كمال يونس عام 1996 :-

قام يونس بدراسة بعنوان الصعوبات التي تواجه مديري المدارس الأساسية في محافظة الخليل، هذه الدراسة تتألف من (173) مديرا ومديرة في العام الدراسي 1996/1995 وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فروقا في الصعوبات أمام الكفاية الإدارية تعزى لمتغير سنوات الخبرة في الإدارة ، وأظهرت أن مدارس القرى تلاقي

صعوبات بدرجة أكبر من مدارس المدينة؛ وقد يكون السبب في ذلك اهتمام السلطة المشرفة بمدارس المدينة على حساب مدارس القرى .

ثانيا: الدراسات الأجنبية

1- دراسة هاول بروس Howell bruce عام 1981:-

أجرى هاول مسحا على المستوى القومي في الولايات المتحدة الأمريكية شمل (83) مدرسة ابتدائية، و (54) مدرسة متوسطة، و (31) مدرسة ثانوية، وتوصل إلى أن مديري المدارس يمارسون دورهم الإداري أكثر من الفني. وفي المدارس الابتدائية سجل مديرون أنهم يخصصون 40 % من وقتهم للعمل المكتبي الإداري و10 % في القيادة التعليمية و 10 % في تقويم المعلمين و 10 % في التخطيط وباقي وقتهم 30 % يقضونه في الأعمال التالية : علاقاتهم مع المجتمع المحلي و التلاميذ والإشراف اللامنهجي ، والتطوير المهني الذاتي .

2- دراسة فريدريك ميشيل ويس عام 1986 frederick michael :-

قام ميشيل بدراسة بعنوان " دراسة الظروف المهنية للمعلمين في ولاية اركنساس " هدفت الدراسة إلى معرفة الظروف المهنية للمعلمين حسب وجهات المعلمين والمدراء، وأعضاء مجلس المدرسة مع الأخذ باستقلالية المعلم في اتخاذ القرارات التعليمية القيادة الشخصية ، وأظهرت النتائج إن هناك اختلافا في وجهات نظر كل من أفراد العينة وإن المعلم بحاجه إلى مزيد من الصلاحيات لاتخاذ القرارات، وإن المعلمين والمدراء وأعضاء المجلس، والمشرعين يدركون أن المعلمين غير راغبين في تحمل المسؤولية بالنسبة لقراراتهم .

3- دراسة روبرتا كينج عام 1987 Robert kinth:-

أجرى كينج دراسة بعنوان دور الإدارة المدرسية في ولاية أيوا Iowa الأمريكية في تنفيذ البرنامج التعليمي، وهدفت أيضا إلى تحديد الواجبات التي تؤديها الإدارة المدرسية الإعدادية، والمشكلات التي تواجه تنفيذ هذه الواجبات، وتكونت عينة الدراسة من مدراء (500) مدرسة إعدادية وتوصلت إلى النتائج التالية :

*هناك علاقة ايجابية على مستوى الدلالة الإحصائية بين كفاءة المدير، وأهداف البرنامج التعليمي في المدرسة .

*اتفق المديرون على أن حجم المهام الإدارية تعيق توجيه البرنامج التعليمي في المدرسة.

4- دراسة ميشيل مفيس Muffs Michael عام1988 :-

قام مفيس بدراسة بعنوان " العلاقة بين الاستقلالية، والرضا الوظيفي، والرغبة في ترك التدريس كما يراها معلمو الصفوف الابتدائية " خلصت الدراسة إلى أن المعلمين الذين يشعرون باستقلالية منخفضة هم أقل رضا عن عملهم، وأن أكثر مجالات الاستقلالية أهمية هي : عمليات اتخاذ القرارات، وبخاصة التي لها علاقة بعمل المعلم، وتقييمه وتطوره المهني

5- دراسة بوروBURROW dolores عام 1991 :-

أجرى بورو دراسة بعنوان القيادة التعليمية لمديري المدارس الابتدائية مقارنة بين الدور المثالي والممارسة الفعلية لمدير المدرسة)، وقد تعرضت الدراسة لنشاطات (6) مدراء مدارس ابتدائية، والكشف عن أكثر مسؤولياتهم أهمية من وجهة نظرهم، ومقارنة هذه الأهمية على الوقت الفعلي الذي أعطى لها إضافة إلى أن المديرين قاموا بتقدير الوقت الذي يلزم لكل مجال من

*مجالات العلاقة مع المجتمع المحلي، والنشاطات المتعلقة بالطلبة والتعليم، والنشاطات المتعلقة بالبناء المدرسي وإدارة المدرسة التعليمية، وقد أشارة الدراسة إلى وجود تباين واسع بين دور مدير المدرسة الابتدائية المثالي و بين الممارسات الفعلية.

6- دراسة فلو هيل وآخرون Flo hill عام 1995:-

أجرى هيل دراسة بعنوان قدرة مدير المدرسة على خلق مناخ تعاوني مع الزملاء في السنة الأولى من الإدارة ، في منطقة لويزيانا الريفية ، وتكونت عينة الدراسة من مدير المدرسة و(31) معلما تم الاعتماد من اجل جمع المعلومات على المقابلات، وتوصلت الدراسة إلى أن آراء المعلمين ، والمدير تختلف على الرغم من

أتفاق الجهتين على ضرورة خلق جو التعاون في المدرسة ومن المعوقات التي واجهت الطرفين هي مشكلة اتخاذ القرارات الجماعية، ومشكلة تطوير الهيئة التدريسية، ومشكلة العمل والبحث، كما أن الالتزام بالواجبات كان من بين المعيقات في المدرسة .

الفصل الثاني

معوقات الإدارة المدرسية

الجزء الأول: الإدارة المدرسية

1 - تعريفها، أهدافها، وظائفها، أنماطها
2 - أهمية الإدارة المدرسية
3 - الصفات الشخصية لمدير المدرسة
4 - مؤشرات فساد الإدارة المدرسية
5 - الفرق بين الإدارة التربوية والإدارة التعليمية والإدارة المدرسية
6 - نظريات الإدارة المدرسية
7 - مفاهيم خاطئة الإدارة المدرسية

الجزء الثاني : المعوقات الإدارية والفنية للإدارة المدرسية

1- الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية
2- معوقات الإدارة المدرسية
3- المعوقات الفنية
4- المعوقات الإدارية
5- المعوقات التنظيمية

الفصل الثاني

معوقات الإدارة المدرسية

تمهيد

تعتبر الإدارة جزء من التراث الإنساني عبر العصور المختلفة، وهي سبب رئيسي للتقدم، والتطور في مجالات الحياة المختلفة، ة الإدارة ي أحاديثهم، ومداخلاتهم لدلالات متنوعة، اص ا يقصد بها التدبير، أو التسيير، يم، ة، ه، ذكر أن ض ى ا لطة ر ي، والإدارة ي ة، ي أداة ق أ ها وأهدافها في حاضرها ومستقبلها .

اريف الإ رين ين دم الاتفاق، وقد لخص عمر عقيلي أسباب عدم الاتفاق في ثلاثة أسباب هي :

1- إن الإ ة اق ف واحد، وإنها تشمل كافة مجالات الحياة المختلفة

2- إن الإدارة تصنف ضمن العلوم الإنسانية، وليس العلوم الطبيعية، فهي تتعامل مع الإنسان كوحدة مستقلة، وكعضو في جماعة يخضع لضغوط ويتأثر بها .

3- إن الإدارة تدرس الشخصية الإنسانية التي تتصف بالحركة، وعدم الثبات أدى إلى اختلاف تفسير الشخصية الإ لوكها ا، ى آخر. (عمر عقيلي:12:1997)

وهناك تعاريف كثيرة الشيوع، والاستخدام للإدارة نذكر منها :

تعريف شستر برنارد الذي يقول إن الإدارة " ما يقوم به المديرين من أعمال أ اء تأديتهم لوظيفتهم " (فؤاد الشيخ و زملاؤه:13:1992)

وكذلك **تعريف سيد الهواري** الذي يقول: إن الإدارة هي:

" ذلك العضو في المؤسسة المسؤول عن تحقيق النتائج التي وجدت من أ ك المؤسسة في المجتمع، فالإدارة مسؤولية وتكليف من المجتمع لتحقيق أفضل النتائج

باستخدام العناصر المادية، والبشرية الملائمة استخداما أمثل مع تحقيق الاستمرارية بعمل وتوازن حساس بين متطلبات الحاضر والمستقبل.(سيد الهواري: 17:1996)

نلاحظ أنة على الرغم من تنوع التعريف غير أن هناك قواسم مشتركة ومرتكزات

أ ي أن الإ ة، ود إدارة

ة دون إدارة، وأ لإ املا دما

ات أ ي الأ داف، ة،

اس وإذا دت الإ ي، أو لا

توجد.(ضياء الدين:12:1995)

الإدارة المدرسية هي إحدى فروع الإدارة التي تتشابه معها بالوظائف، والأهداف كأي فرع من فروع الإدارة تحتاج إلى نفس متطلبات الإدارات الأخرى في الميادين.

وهي تعتبر المسؤولة عن تسيير مختلف الإمكانات المادية، ة ، ود

البشرية، وتقع أ ي، ة التـ ة

ة ، ة، د

حة، رية، ديها،

وذلك عن طريق الاقتصاد في الوقت، والجهد والمال، أو التكلفة، ر

الهامة ذات التأثير ا ي، د

ه تراتيجية، لى،

والقادرة على مواجهة متطلبات هذه الحياة مستقبلا.

تعريف الإدارة المدرسية

ي دول ، س

المعنى ،ونذكر من هذه التعاريف .

" ق

الأهداف الموضوعة بكفاءة عالية مع الاقتصاد في الوقت، والجهد ،والتكلفة " .

(الجبر: 28:2002)

ومنها " الجهود المنسقة التي يقوم ن
مدرسين، ين، ا
يتماشى مع ما تهدف إلية الأمة من تربية أبنائها تربية صحيحة، اس
سليم ". (حمدان:21:2002)

ي أ لإدارة
التعليمية ، ن الإدارة
المدرسية مقتصرا فقط على إدارة شؤون المدرسة المختلفة، ن
ة، ي
تساعد على تحقيق الأهداف للمرحلة الدراسية التي تخدمها هذه المدرسة .
(الجبر:32:2002)

أهداف الإدارة المدرسية

شهدت السنوات الأخيرة اتجاهات كثيرة وجديدة ، ومختلفة في الإدارة المدرسية، و
ير أ ة،
والمحافظة على النظام، والتأكد من سير العمل ، ل أ ية
يدور حول التلاميذ، وهم
ي ، دني ، ي ، ليم ، ذلك
ة ن أ ة ، و
ا،وإ راض
الاجتماعية التربوية .(مرسي :5:1975)

تختلف الإدارة ا،
وباختلاف المكان من بلد إلى آخر، وحسد ة ، د أ دف
كثيرة للإدارة المدرسية فقد ذكر (عابدين:62:2001) بعض الأهداف منها :

1- رية ، وازن
للتلاميذ.
2- العمل على توفير جو يناسب العملية التعليمية.

3- العمل على مساعدة التلاميذ، وتوجيههم من أ اعدهم على تحقيق النمو الشخصي، والمحافظة علية وتطويره.

4- مساهمة المدرسة في دراسة أوضاع المجتمع من جميع ل كلات التي تواجهه، والعمل على تحقيق أهدافه.

وذكر (إبراهيم :27:1991) من أهم أهداف الإدارة المدرسية

1- تحقيق الأغراض الاجتماعية التي يحرص المجتمع على نشرها وتحقيقها.

2- تحقيق التكامل بين الإدارة الإدارية ،والإشراف للعملية التربوية.

3- العناية بالعلاقات الإنسانية الطيبة بين جميع العاملين في المدرسة لتوفير جو داعم للتعليم .

4- توفير قدوة حسنة للتلاميذ.

إن هذه الأهداف جميعها تصب على خدمة التلاميذ، والمجتمع لأ دور الكبير في العملية التعليمية، حيث يقوم التلاميذ العمل تحقيق الأهداف الاجتماعية.

وظائف الإدارة المدرسية

للإدارة المدرسية وظائف تتشكل في جانبين الأول : إداري ، اني : ي بحيث يخد ن أ ة . ائف ات ، ة، ة، ويره ، روف ، ات المادية، داف ، ي المكان المناسب ،وتنمية المعلمين مهنيا ،وإعداد برنامج التوجيه، ذ، ة ، ا ، ا ب الإد ة، ن الإدارات ي ول مجموعة من الوظائف منها التخطيط ،والتنظيم، والتوجيه ،والإشراف ،والتقويم.

الإدارة المدرسية وظائفها تحدد في خمس عمليات وهي: رار، يط ع ر أ ة

ية ا تلخ ع

(العمايره :1999:56،57) نقاط هي:

1- ع، ل كلاته، وتحقيق أهدافه.

2- ور ة، ومتجددة يستطيع من خلالها وبواسطتها مواجهة ما يعترضه من مشكلات.

3- ة ديم دمات، ذ وتعليمهم، وتحقيق النمو المتكامل لشخصياتهم.

4- اء ذ ال اهج ررة داف لال م ات، ائل وطرق تدريس، وعقد دورات، والندوات لهم.

أنماط الإدارة المدرسية

لا يلتزم مد راء المدارس ، دور ط و د ؛ ا بميزات تفرقة عن الآخر، ق املين ، ق التعليم ، ة ، وفرة . د النمط " ي الإدارة ، بيلا ،أو لوك ، ية ،وال ف الإدارية.

وقد عرف أحمد زكي النمط على أنه:

" ز ا، ه زاء يمكن تمييزها على حدة ،وككل بإتلافها جميعا في وحدة ". (بدوي :1986:307)

وسوف نستعرض من هذه الأنماط ما يلي :-

أولا : الإدارة الأوتوقراطية

ويطلق عليها أيضا مسميات التسلطية، الفردية، وهذا النمط ى ن المبادئ ومنها:

1- ة
من اعلي إلى فل، ي ، ى
رأس هذا الهرم والعاملين تحته يلقي الأوامر ،وهم يقوموا فقط بتنفيذ الأوامر.

2- يط ، ي
وضع تخطيط حسب ما يناسبها ، م
رأي خاص في فكرة التخطيط ،أو التنفيذ.

3- ا،
وغالبا ما يكون ظاهري فقط ، ة،
وغالبا ما يكون الولاء مزيفا. (عابدين :68:2001)

4- أن الدكتاتورية هي السائدة ،وهي الأساس في عملية توجيه الأعمال فالمد راء هم ات ، ين ، املين
إتباعها ة ، ياتهم ، واقفهم . يم
ل ، ي الأ وي
،ويصبح الخضوع والمسالمة ،وإتباع اح ، و
المدارس وتطويره المهني والشخصي.

5- العمل على إجبار المدرسين على إتباع الأساليب التي يراها المدراء مناسبة حتى وأ رق أ ل لاءم ون ، ى ال اء للمدراء،وتكون النتيجة السيطرة علي التلاميذ بنفس الأسلوب من المدرسين ونفس النفسية.

6- يكون المدير بالمدرسة هو الممثل الوحيد، ل
الأمور في الوقت الذي يكون به دور المدرس ثانوي منفذ للتوجيهات فقط .

7- لا يحترم شخصية التلاميذ في المجتمع المدرسي، لان مثل هذا التنظيم يعد خارجا دون احترام شخصية التلاميذ.

8- داف ، عاف شخصية المدرسين .

9- اربة ، ة ،أو الوصول إلى أحكام مستقلة حرة ، ولكنهم يتبعون تعليمات السلطات العليا ،وأدائها التي تصل إليهم عن طريق المدرس.

10- تعد الفاعلية للمعيار الرئيسي لتقويم العمل ، ات يره يرا روتينيا وفق التعليمات ،والقواعد المرسومة .(القرعان :10:2004)

ثانيا: الإدارة الديمقراطية

اورية، اركية، ى ة، جيعها، بحـ ي الفرصة لكل فرد على أن ينمي قدراته، ه، ه، تعداداته، ل على إخضاع المدرسين، والعاملين إلى قراراتها، ي ة، وتعرفه في واجباته، ال، ات مع بعضها، وتنسق جهود العاملين مع بعض من أجل التعاون لإنجاز العمل بعيدا عن الأنانية والكراهية .(عابدين :72:2001)

بعض الأعمال الإدارية، ويتعرف المدير على الطلبات الخاصة والميول، ي تناسبهم، رك ب الإداري، ر، اطات، ي تعمل النمو الشخصي المهني، وتحسسه بالرضا، والسعادة في العمل، وتقسم الأعمال في هذا النمط بحيث لا تتداخل، ودون أن تسبب المتاعب، و ائمين

ي، ذه. اذ

القرار في أي مدرسة، هناك عاملين يعشقون فلسفة معينة تؤثر على أدائهم، رة للأمور، وطرق معالجتها. ومن واجبات الإدارة المدرسية إيجاد نوع من التوازن بين وجهات النظر،ويقوم على إنشاء العلاقات الطيبة الإنسانية بين العاملين،والمجتمع من أجل تعريف المجتمع في ما تقوم به المدرسة من نشاط.

(سمعان،مرسي :1975:17،18)

ثالثا: الإدارة الدبلوماسية

ة، ية ذل

الـ ي ات املين، ذاب،

ي

وضع سياسة العمل في المدرسة، أو تحديدها، ن

يخالفونه من العاملين خصوصا أصحاب النفوذ من المعلمين كسبا لمواقفهم، ويستخدم وسائل الإغراء، والوعود البراقة بعيدا عن إلقاء الأوامر، ات،

ين، ه ي،

م، ب

تأييدهم له، ومساندتهم له، ى

رفض المناقشة، ته، ية أنه ي

ديرين، ل

إدارة المدرسة.(عابدين :2001:72)

رابعا: الإدارة الترسليه

ويطلق عليها الفوضوية، وفيها يتخلى المدير عن مسؤولياته للعاملين، ل

واة، ؤولية،

وتضطرب الأمور، يلا، ادرا، دما ت ولى

الإدارة المدرسية من ليس أهلا لها، أو تكون ام

بمهامه.(القرعان :2004:18)

أهمية الإدارة المدرسية

اة ، ات، ذا

التطور، وتغير أيضا مفهوم التعليم، رة، اهيم أ ر

عن التربية، والتعليم، ة، ى

ة، ة،

طلح (ة)، ى ال ذي

ال ا ين ا ال، ى

رعايتهم بالمدرسة.

ولعل السبب الرئيسي الذي دعا التربية لتخصيص مكان معين، وإ م

ذي أ اكن

م، ة،

ومن جهة أخرى نمو العلم، والمعرفة، وإتباع الثقافة، واد، وم

الحديثة والاختراعات الم.

ي

المدرس غال

.... الخ.

لذا أصبح ن

وجههم، دهم، الهم، ع

ة، ر

للمدرسة وان يكون القلب النابض فيها هو المدير.(حمدان: 24:2006)

الصفات الشخصية لمدير المدرسة

دا

دقيقا، بينما تحدد الصفات الشخصية عادة في ألفاظ عامه، ؤولين

ه. ية

الأساسية لمدير المدرسة الناجح.(قرعان ،حرا حشة:38:2004) فات

ة، ون

عادلا معتدل الصحة، رفاته

كمدير مهما كانت معلوماته الإدارية، ومن أهم الصفات الإنسانية التي يجب أن تتوفر

اف، ه

للقيادة، أن يتمكن من مادة واحدة من المواد ل، ارس

التدريس بنجاح لعدة سنوات، ة، ع

ه ا ة، ة، رين

وآرائهم، وأفكارهم، ويكون واسع الاطلاع مبتكرا ذكيا، اد

ة، الا ذي ي لوكه

وتصرفاته يجمع بين العنف و اللين،وسريع البت في الأمور.(حمدان:36:2006)

ب،و زم، ميم و

ل الإداري، ي ال ب، ة، درة

على التعبير، واتخاذ القرار، والرغبة في التجديد، والنشاط، والحيوية الدائمة.

(الخميسي: 206:2001)

ية ألإ ه، دير: ة

ات ا يط، ارات

الصفية للمعلمين، والتلاميذ، ة، ة

المناهج المدرسية، وتحديد احتياجات المعلمي ة،

ا، لاب، ل دور

المكتبة، والمختبر في خدمة التلاميذ والمعلمين .(الخميسي :208:2001)

مؤشرات فساد الإدارة المدرسية

ى أن الإدارة ا

ل، اد، رات: رة

رة و غيرة، ع اتذة،
والإداريين ،والفراشين، وعدم تمكنه من إصدار الأوامر وعدم تقيده بالدوام الرسمي،
روج الـ بب، بب، ة
بعض المدرسين على حساب المدرسة، واستهتار المدرسين بالمدير، والاستخفاف في
آرائه، وعدم وجود الأدوات ة، درة
ة آ ات أ دريس، ول آ م،
وعلاقتهم، والانحياز، والتعصب لبعض أعضاء هيئة التدريس، دير
ع اء ة، اء ور، ال ي أداء
واجباتهم، ي الأ ددة، ن
المدرسة أثناء الحصص الدراسية. (حمدان :45:2005)

الفرق بين الإدارة التربوية، والإدارة التعليمية، والإدارة المدرسية

إن كل هذه المفاهيم قد استخدمت من قبل الكث ب،
وع الإ يم، تخدم أ ى أ ئ
واحد، طلح زي Edu - cation م
ه ى أ ه (ة)، و ا (يم)، ى
ترجمة المصطلح (Educational Administration) إلى الإ ارة،
والإدارة التعليمية تارة أخرى على إنهما يعنيان شيئا واحد .

وبهذا تصبح كلمة الإدارة التربوية مرادفة للإدارة التعليمية، ومع أن الإدارة التربوية تريد أن تركز على مفهوم التربية لا التعليم فإن الإدارة ر أ دا،
ة، وإ ى
المربين، والعاملين في ميدان التربية، تخدامه أ نهم، ون
على استخدامه، وبأي معنى يستقر استخدامهم له .

أما عن الإدارة المدرسية فالأمر أكثر بساطة فهي تتعلق بما تقوم به المدرسة من أجل
ة، ى آ ر أن الإدارة ي

بأنة على مستوى المدرسة فقط، وهي بهذا تصبح جزء من الإدارة التعليمية ككل، أي صلة الإدارة المدرسية بالإدارة التعليمية هي صفة الخاص بالعام .

(البدري :15:2005)

نظريات الإدارة المدرسية

لم تعرف الإدارة المدرسية نظريات خاصة بها، لكن المشتغلين بالتعليم استفادوا

ي وم الإدارة، اد، ا. د أ اكهم

العلوم رى وأ، و ورأ، يم، ى

التربية بشكل،عام وبما أن الإ ل ة ن

العلوم الأخرى، فمن المفيد التعريف ببعض نظريات الإدارة .

تعتبر النظرية وسيلة، ي ي ا

لوكياته الإ ة، ن ال ين،و العاملين،و ذ

وأولياء الأمور ية، ول، ة،

اب ذ ك الإ وائيا، ا لا

يساعد على تعميق الفهم المتبادل، وتحقيق الأهداف المرجوة، ومن هذه النظريات :

أولا : نظرية النظم

إ الم الأ ي

بيرتلانفي، ثم تطورت في علوم الاقتصاد، والاجتماع، والإدارة التربوية وغيرها .

(عابدين :77:2001)

مفهوم النظام: " هو مجموعة من العناصر المترابطة، والأجزاء المتفاعلة التي تعمل

ق أ ومة، ددة وأ ذه زاء ل

بحيث لا يمكن فهمها مجزئه"

ة

أية مشكلة تقابله تحليلها .

معالم التفكير النظمي في الإدارة المدرسية

يستلزم النظر في المعالم التي تجسد التفكير النظمي في الإدارة المدرسية وهي:

1- أهداف الإدارة المدرسية كنظام ، إذ انه للإدارة المدرسية أهداف لابد من تحقيقها، ولا بد من معرفتها، وتحليلها من أجل التعامل معها بمسؤولية.

2- الو ائف : ائف ن الأ عى الإ ية لتحقيقها، وعلى رأسها جعل المتعلم قادرا على التفاعل، والأداء، والإنتاج بالشكل المرغوب فيه إضافة إلى الوظائف العامة للنظام المشتمل دخلات إلى مخرجات إنتاجية، ووجدانية وعلى الضبط ،والتكييف، والتغذية الراجعة.

3- المكونات : هي أجزاء مترابطة، ى تنفيذ وظائف النظام، وبلوغ غاياته وأهدافه.

وتنظم مكونات الإدارة المدرسية .

ـ المدخلات: رسالة المدرسة ، أهداف المدرسة ، السياسات والتشريعات.

- ات: ا ددة (يط، يم، التنسيق، الإشراف).

ـ مخرجات : مادية ، وبشرية ،إنتاجية ، وجدا نية .

4- التغذية الراجعة: ات النموذجية.

ثانيا : نظرية الاحتمال ـ النظرية الموقفية

ة ال ن الأ ي الإدارة، ات

ة (ة) ين ة ة

ام، ة، ث ه ة مث ة لإ ا ، ولا

اهزة،ولا فات ا، ا دير ات

المتداخلة داخل المدرسة في ظل ظرف معين.

ن أ دين : ديمقراطي، لوك الإداري

منها، لوك دير

عامل دافعيه، وإشباع للمرؤوسين .(طه الحاج الياس :159:1983)

وان معظم النماذج الاحتمالية تلتقي (هاني الطويل:1998:105،106)
على النقاط التالية:

1- ا ة، لإ ة
لإدارة النظم.

2- تقوم على مهارة تحليل ى أ بة، ن أ ل
ممارسة العمل المناسب في الوقت المناسب.

3- ام الإ ة، ز
محتويات سلوكية.

4- تعطي تأكيدا خاصا للعلاقة بين تنظيم العمليات الداخلية للنظم الفرعية، ومتطلبات البيئة الخارجية.

5- الأسلوب الاحتمالي ليس عفوي لا يخضع لمعايير، بل أسلوب يتعامل مع المواقف بكل ما تحتوي عليه من قيم متأصلة.

6- ة، ة
والنمو، والفاعلية في إدارة النظم، والتعامل معها.

ثالثا: نظرية العلاقات الإنسانية

تهتم ة ات انية ل، أ ت
موروثة في القائد التربوي، ولا هي نابعة من القائد لإتباعه في المدرسة، فالسلطة في القائد نظرية، وهو يكتسبها من أتباعه من خلال إ ذا
من ؤوليات رف، ل، ات
ذ، در أ ين، ذ،
وحاجات المدرسة (الخواجا :2004:41)

ولا يقصد أصحاب هذه النظرية أن يخوض الإداري في علاقات شخصية مباشرة مع العاملين، بحيث لا تعود هناك مسـ ين الإداري، ين،
لان جهود الإداري في هذه الحالة تتشتت بعيدا عن الهدف اجي ة. ن
ما يتوخاه أصحاب هذه النظرية هو مراعاة الأ ية، ل

ة، لطة، لأ املين
أ لحتها أن

تنتظر في شانهم بعناية، مثلما تولى متطلبات العمل عنايتها.

إن المرؤوس الذي لا يكون معوقا بمشكلات يستطيع أن يركز العمل فتقل الأخطاء التي يرتكبها، وتزداد وجوه التكامل بين،عمله وأعمال الفريق، اون
ع الأ ا تمرارية ة، ا، ى
الأوضاع القائمة التي يرتاح لها .(عريفج :25:2001)

رابعا: نظرية اتخاذ القرار

تقوم هذه النظرية على أساس أن الإ ة التنظ ات
الإ انية، رية. ة ه، اعي،
ووظيفة الإدارة ة، ة اذ ة ا، ة اءة
ة، ين، ذ، اء
أمورهم، والعاملين، أو مع أفراد لهم ارتباطات اجتماعية، وليس مع أفراد بذاتهم.

ي إ ة،
ة. ة رارات ذها
الإدارة المدرسية، ذ، ك
القرارات بسلوك مدير المدرسة، وشخصيته، ته. ن

مراعاة الخطوات التالية عند اتخاذ القرار :

1 - التعرف على المشكلة وتحديدها.

2 – تحليل، وتقييم المشكلة.

3 - وضع معايير للحكم يمكن بها تقييم الحل المقبول والمتفق مع الحاجة.

4 - جمع البيانات، والمعلومات.

5 - صياغة واختيار الحل، أو الحلول المفضلة، واختيارها مقدما أي البدائل الممكنة.

6 - وضع الحل المفضل موضع التنفيذ مع تهيئة الجو لتنفيذه، وضمان مستوى إدانته
ذ، ذه ب
القرارات؟. (الخواجا :42:2004)

خامسا: نظرية المنظمات

تعتبر التنظيمات الرسمية، يم،
د، ين
أ ات، ات، ة - ة - فنظر ي
اعدة الإ ة، ي ه، ه
ة، ون ر مية، ر
الرسمية التي لها علاقة بها. (الخواجا :42:2004)

لإدارة، ب ع ى دراء ين
أدائهم لتفعيل قيادتهم، ين، وإ ات
حيحا، وإ حيحة، دير
بة، ه، ه،
وقدراته.

مفاهيم خاطئة عن الإدارة المدرسية

دراء كون ة عمل م، ذلك
يواجهون مشاكل أثناء أداء عملهم، والتي نشير إلى بعضها كالتالي :
أولا:- أ ادة
أعضاء هيئة التدريس.
إن مدير ه
يقوم بهذه الوظيفة، أ ة
بطريقة آلية. ويمكن أن نميز بين السلطة، خص
ما سلطة إدارة المدرسة، فمن المحتمل أن تك تخدامها، ول

من المحتمل لأ ال،
ولكنهم لسبب، أو لآخر يمكنهم مقابلة ما يقتضيه العمل بالمقدرة الكافية .
ثانيا - عدم التلاؤم بين الإدارة المدرسية ،وأعضاء هيئة التدريس.
يجب أن يكون هناك ملائمة ين
يكون مدير المدرسة رجلاً أحمقاً ل الإدارة
وافرت، رة، د لأ ر
تمنحه الجماعة للفرد الذي يحس بمشاعر ورغبات هذه الجماعة .
ثالثا :- الولاء للأشخاص، وليس للآراء والأفكار.
ولاء
هم، ن
قدمت لهم المساعدة في بعض الأوقات ليناصرونهم سياساتهم بالاضطراب، ويتهمون هؤلاء الذين يتمسكون في مبادئهم بالخيانة.
رابعا :- عدم الإحساس في شعور الآخرين.
كثيرا منهم لا يهمه ما يشعر به الآخرين نحو أعمالهم، ه
هو اتجاه عملة فإذا أعط أحد الأعضاء توجيها معينا يعتبره المدراء تأنيب، أو تهديد.
خامسا:- القرارات الفردية.
يعتقد الكثير من مدراء المدارس بأ رة،
وصغيرة، وإذا سلب هذا الحق لا يبقى لهم شي يذكر، دير
المدرسة أعضاء هيئة التدريس معه في اتخاذ القرارات، إذا كان من أصحاب الإدارة الديمقراطية .
سادسا :- عدم التطور وتغير برنامج المدرسة.
تحيل، لأن
الظروف تتغير من يوم لآخر، رات،
ذا، ع نف رين : ع
التغير،أو ينسحب من دور القيادة .

سابعا:- إجبار هيئة التدريس على إتباع النظام الديمقراطي.

ة

فإن إجبارهم على ذلك يكون غير منتج، ام ا ديمقراطي بوسائل اوتوقراطية، واشتراك أعضاء هيئة المدرسة عملية تدريجية يظهر فيها مدير المدرسة قيادته، وتوجيهه الحكيم. (سمعان ،مرسي :44:1975)

صعوبات ومعوقات الإدارة المدرسية

د، ات. وإ ى أن تتوفر لدية خصائص معرفية، ى أ ه. ي ه ان عوبات، ا، ا كذلك وتختلف من مدرسة إلى ن دير ر، ة، روف المدرسة وفلسفتها.

أولا: الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية.

الصعوبات ليست المشكلات، ولا المعوقات. إنما هي أمور ذاتية في الأمر تخص العمل، ومتطلباته، ادي، رة، هولة العمل، وعفوية تنفيذه أي تتطلب حظاً وافراً د، د. ة من الصعوبات للإدارة المدرسية يمكن أن نذكر منها :

1- حاجتها إلى الإعداد والتأهيل، وارتباطها في ميادين عة ام بها مثل التخطيط ، والتدريس، والتعليم، والأشراف.

2- اتساع توقعات المجتمع، دوة، د وي، ين، ات ت دى الإدارة المدرسية .

3- حاجتها إلى التوفيق بين المهام الإدارية، والفنية، وما تتطلبه من مهارات.

4- متابعة الدراسات، ي، ي لمدير، المدرسة وتوجيه المرؤوسين لذلك.

5- حاجتها إلى الوقت الطويل أكثر مما ي، ى
أن يقضي المدير جزءاً در،
والحلم والحزم في معالجة أمور التلاميذ، والمرؤوسين.

6- كثرة التحديات الداخلية، ة، ا.
هذه م أ
يكون حاجزا بين الأداء، والتطبيق.

ثانيا: معوقات الإدارة المدرسية

تنقسم معوقات الإدارة المدرسية تبعا لعملها إلى ثلاثة فئات الأولى: ترتبط بالعملية التعليمية، ة. والثان ة: ل الإداري، ات إدارية والثالثة:ترتبط بالنظام التربوي،وهي معوقات تنظيمية (احمد إبراهيم:181:1991) ومنها :

1- المعوقات الفنية.

إن انخفاض مستوى أداء المدراء لأسباب مهنية، ى
ة الم ة، ل وم، ور،
يم. ذا اض طة،
ويؤخذ وقتا كبيرا من الجهد ، وتكليف المدير غير المختصين، أو غير المؤهلين للقيام افية ة
التعاون، ين الإدارة، ين، ة
اد، دراء إ راف،
وممارسة أدوارهم كتربويين.

2- المعوقات الإدارية.

ات الإ ة ى أ ة أ ر، ون
ة. وإن وفر ات وال ام،
والمسؤوليات المتوقعة وعدم صلاحيتها، لإدارة

المدرسية مثل مساعد المدير، ن الأع ة،
واكتظاظ الصفوف، ول ر ة، وء
توزيع المدير للإعمال، والوقت المتاح لإنجازها بحيث تأتي بعض الإعمال ة
ة، ابهم، ة اء ور، د
تسبب هذه ضغوط نفسية والإجهاد الجسمي والعصبي للمعلمين .

3- المعوقات التنظيمية .

وتتمثل في المركزية في الإدارة ية، رار، روتين،
ل، دعم، ل
الإ ية، ؤولين ابة
وإيجابية ومتحمسة، وفعالة يمكن أن تهدد مكاتب المسؤولين، دامى، أو
تحد من نفوذهم وسلطاتهم ، ومجانية التعليم، وإلزاميته مما يدفع بعض أولياء الأمور،
والطلبة إ دأ، ين، ن
العمل الجاد، وتحميل المعلمين وحدهم مسـ ي، لكي،
وغياب النظر إلى التدريس كمهنة، وغياب الدستور الأخلاقي له .

هذا وقد أشار (ك:12:1980) ى الم ة ل الإ ي
تعيق المعلم عن القيام بدورة التربوي المتكامل منها :

ؤول الأ ة، ه
ا، ام الإ أمين
ة إ ة لة، راء ات، دار هادات
المدرسية،والاهتمام بنظافة المبنى .وتحقيق الانضباط المدرسي رغبة منة على تقدير
المسؤولين، وإعجابهم ورضاهم من المدرسة .

سهولة عملية تقويم أنشطة المعلمين التنظيمية، عوبة أ ي
ويم الأ ة، دى
الطويل. دوره دف ه ،

وسيطرة الرقابة الإ ة، ة
التي تركز على مهنة الإدارة المدرسية .

وهناك أيضا بعض الظروف الشخصية التي تؤثر في عمل المعلمين، وتعيقهم عن بلوغ أهدافهم وقد قسم (صلاح عبد الحميد :74:1999) هذه الظروف إلى :

أولا: ظروف اجتماعية.

وتشمل هذه الظروف تتمثل في انخفاض المستوى الثقافي لدى أولياء الأمور، وقلة إدراك أ ة، ام
أ ابهم، ويت ة، رة
فوف، ة، داد
المعلمين، وعدم تجانس السكان، كلات، ة
ي
المدرسة.

ثانيا:ظروف جغرافية

ر، رودة، ة إ ب
يم ات ة، ة، وفير زة
للتبريد والتكييف، أو التدفئة لتوفير بيئة مدرسية مناسبة من ناحية أخرى.

ثالثا:ظروف اقتصادية

ى
وفرة الميزانيات من جهة، وعلى إ اهمة أ اء ور، ي
ماليا في الأنشطة المدرسية.

رابعا:ظروف سياسية

ة الإ ة، تلاف
الأ دلوجيات ة، رض ات
ة، وانين
التربوية التعليمية الميسرة، والداعمة لعمل المعلم، أو عدم ملائمة التشريعات .

خاتمة

إن نجاح أي إدارة ار

زت

على العاملين في مختلف مواقعهم ومن اجل أن ترفع مستوى أدائهم ، وذلك دليل على

ى ؤدي

ة

ورسالته على نجاح الإدارة المدرسية بالتعامل معه .

الفصل الثالث

اتجاهات المعلمين نحو التدريس

الجزء الأول : الاتجاهات

1- أهميتها ،أنواعها ،مكوناتها

2- تعليم الاتجاهات وتغييرها،وخصائصها

الجزء الثاني : المعلم

1- المعلم قديما وحديثا

2- صفات و مهمات وواجبات المعلم

3- أنواع المعلمين

4- المعلم في عصر العولمة

5- دور المعلم في التدريس

6- القدرات التي يحتاجها المعلم

7- المعلم كنموذج يقتدي به الطلاب

8- المعوقات التي تؤثر على عمل المعلم

الجزء الثالث : التدريس

1. مفهومة
2. التخطيط للتدريس وعناصره
3. أساليب التدريس ، وأنواعها ،وطرائقه
4. دور الإدارة المدرسية اتجاه التدريس
5. معوقات التدريس
6. تقويم التدريس وأخلاقياته .

اتجاهات المعلم نحو التدريس

تـمهيد

يعد موضوع الاتجاهات من الموضوعات التي تطرقت إ ن
قديم، وخاصة في مجال علم النفس الاجتماعي. ى
ا، ة، تة
عشر تعريفا ات، ا ي (ادوا 1998) إ ه لا
رف ه دان وإ دد
تعريفات الاتجاهات يجعل مسألة إجمالها في هذه الدراسة من الأمور الصعبة، وسيتم عرض عدد منها بما يقرب المعنى، وييسر الفهم لمعنى الاتجاه .

وكان أول من استخدم مصطلح الاتجاهات ه ام1862 وف
الإ ر(H.Spencer) أ ول إ ي أ ام
صحيحة في القضايا المثيرة للجدل يعتمد على اتجاهناالذهني.(دواغرة :32:2006)
اليين ك ابه ات
العديدة، التي أوردتها الكتب التي تناولت الموضوع **ويعرفه كاتز** بأنة:

" وز، وعات، اهر
عالمة بشكل إيجابي، أو سلبي، من اه اطف، ز ب
والكراهية. " (المخزومي :15:1995)

ومن وجهة نظري كباحث أن من أكثر التعريفات للاتجاهات هو تعريف
بن Fesbbein ول: ات :" رد اه ياء، أو
الحوادث، أو الأشخاص الآخرين، أو الأنشطة. " (أبو جادوا :214:1998)

أهمية الاتجاهات

ة ة، ع
ذلك إلى الدور الذي تؤديه الاتجاهات. فهي تعمل كموجهات للسلوك، اد

رد ات ي

يحملها الأفراد حول بعض القضايا، والمواقف في عملهم سلبا،أو إيجابا

(السفاسفة :325:2003)

وتكتسب الاتجاهات بفعل نوعين من المؤثرات

ة : تعلم اليبه دة

مصادر بيئية، واجتماعية كالأسرة، والمدرسة، والأقران.

ومؤثرات داخلية ذاتية: ترتبط بالسمات الشخصية للفرد، وقدراته العقلية، وحالته النفسية وغيرها. ويمكن أن تتأثر الاتجاهات نحو سلوك ما بعدة عوامل منها إمكانيات

لوك، أثر أ أ خص

وخبراته، لوك، افة إ ى ة أمور

عدة منها التعزيز، والتشجيع الذي يلقاه الشخص من قبل الآخرين.

(الوقفي :121:1998)

أنواع الاتجاهات

وتصنف الاتجاهات التي يحملها الفرد إلى الأنواع التالية :

1 – الاتجاهات العامة، والاتجاهات الخاصة.

الاتجاهات العامة : هي التي يحملها عامة الناس كاتجاهاتهم نحو الأسعار ام

أما **ة :** ات

نحو حزب ما، أو جمعية .

2 – الاتجاهات القوية، والاتجاهات الضعيفة.

فالاتجاهات القوية : أن

يرى سلوكا خاطئاً، ويتوتر ضده بسبب ما كونه من اتجاه قوي ضد الخطأ . وأما

عيفة : عيفة، ا

بالاهانة، أو السخرية، أو باللامبالاة.

3 – الاتجاهات الإيجابية والاتجاهات السلبية.

عندما يحمل الفرد اتجاها إيجابيا نحو موضوع معين فأنة ينجذب إلية. وأما إذا كان يحمل اتجاها سلبيا نحو ذلك الموضوع فأنة يبتعد عنة.

4 – الاتجاهات السرية، والاتجاهات العلنية.

والاتجاهات السرية: هي التي يحتفظ بها الفرد لنفسه بعدم البوح بها، أما **ات العلنية :** هي التي يتردد الفرد بالإعلان عنها، أو البوح بها.

5 – الاتجاهات الجماعية، والاتجاهات الفردية.

الاتجاهات الجماعية: إ ن الأ راد ا ن الأ ا، ين.

وإذا كانت الاتجاهات خاصة بالفرد نفسه فإنها تعتبر اتجاهات فر رد نحو صديق معين. (المخزومي :25:1995)

اه ة، و ا، اه، ه. ات أ أ التنبؤ باستجابات الفرد لبعض المواقف، أو الموضوعات، وتمكنه من الدفا ن تحقيق أهدافه، وتسهل له التعامل مع المواقف السيكولوجية المتعددة.

(عوض :48:2001)

وغالبا ما تقاس الاتجاهات بطريقتين هما:

1 – الطريقة اللفظية: وفيها يتم قياس اتجاه الفرد نحو وء ه على فقرات الأداة التي تربط بموضوع الاتجاه، وغالبية مقاييس الاتجاهات من خلال ة، ا، اه، ا واحد.

2 – طريقة الملاحظة: لوك الفرد وملاحظته. (حميدات:41:2003)

مكونات الاتجاهات

يتفق علماء النفس كما يرى (المخزومي:32:1995)على أن الاتجاهات تتكون من :

1- **المكون المعرفي (الفكري):-**

لن يستطيع الفرد أن يكون أي اتجاه نحو أي موضوع، ا
عن ذلك الموضوع، وليس بالضروري أن تكون تلك المعرفة صحيحة، أو كاملة، فقد تكون معرفة مغلوطة ، وبالتالي اطئ، ع
الحقائق، والمعلومات، والمعرفة التي تتوفر لدى الفرد تجاه موضوع معين.

2 – المكون العاطفي (الوجداني):-

ويتكون هذا الجانب من مجموعة من المشاعر التي يكونها الإنسان تجاه موضوع
ب،أو ال ة، عور اه
موضوع ما قويا تكون استجابة الفرد نحوه قوية . رد
ام، ق
لموضوع الاتجاهات.

3 – السلوك: - ويظهر عن طريق إ لو ين، أو
عدم الرغبة عن طريق التعامل بسلوك منفر.

وقد بين (خليفة ومحمود :53:1993) أكثر مقاييس الاتجاه شهرة قامت على المكون الوجداني كمقياس ثيرستون، ومقياس ليكرت، ومقياس جوتمان.

تعليم الاتجاهات وتغييرها

ا، ا أثيراً رة
أي: ين، ددة، ك
الخبرة ستؤدي بالضرورة وخاصة إذا تكررت إلى تكوين إ وع،
ف. (زة:26:1982) ا" ة ر
مباشرة عن طريق تقليد الآخرين، وخاصة لدى الأطفال، ول
ة، د ي ه
وفعاله في المجتمعات المحافظة، والتي يكون فيها التغيير الاجتماعي بطيئاً.
(الشرعة وآخرون:158:2003)

خصائص الاتجاهات

هناك خصائص تتصف بها الاتجاهات، ومن أهم هذه الخصائص:

1 - ع ة ا، التعزيز، تعلم والانطفاء.

2 - ات إ ة، لبية. إذا ت إ ة ا القبول، أو التأييد لموضوع الاتجاه. والرفض، وعدم القبول إذا كان الاتجاه سلبيا.

3 - الاتجاهات مكتسبة من خبرات الفرد ويمكن تعاملها بشكل مقصود وغير مقصود وغير مقصود.

4 - هناك علاقة ما بين الفرد، وموضوع ما يستدل علية من الملاحظة للسلوك.

5 - ف ا تظم جواها. (وحيد:88:2001)

المعلم

تمهيد

المعلم هو حجر اس ة، ا
يجري بداخلة، دوافع، ق أ دريس
ة، لام، اء، احبهما ا
السبورة والطباشير، ودوره محصور حول تحقيق أهدافه .

وم الإدارة،
والتنظيم. ري، ات
الإنسانية في العملية الإدارية، ل الإ اني، ات
العاملين وما يحملونه من مبادئ، وآراء، وما بينهم من فروق فردية .

وإن الواقع الذي لا يمكن إ ا
رهم، م أ ق الأ ة ر ن
الأشخاص الذين لا يملكون هذه الموهبة، ين ا در
على تدريس تخصصاتهم من غيرهم الذين لا يملكون هذه الموهبة .

المعلم قديماً وحديثاً

تختلف النظرة عن المعلم من حيث الأدوار التي يؤديها، ه
على أ ن، ة، ه ذ. ع
التطور أصبح ينظر إلى المعلم بأ د، ؤولية
التلاميذ في التعليم، والتعلم، وبالإضافة إلى دورة في مجال التفاعل مع البيئة، وخدمة المجتمع، والمساهمة في تقدمه، ورقيه.

م ت ل
ة ية انع ال ر
ومؤسس نهضة وإذا كانت الأمم تقاس برجالها فالمعلم هو صانع هذه الرجال وصانع المستقبل وبدون استغراب إذ ى
تراب الأرض.(الفرج ، ودبابنة :3:2003)

صفات المعلم الجيد

إن مهنة التعليم هي على قدر من الأهمية فات معينة، وذلك لأن المعلم يتعامل مع مجموعة إنسانية مختلفة المشاعر، والطبائع داخل ف. م إ ة إ نة ق أ داف التربية، وهنا الأمر ذه الصفات، وإذا افتقدت أحداها قد يؤثر سلبا على أداء المعلم، ويضعف من قدراته على أداء مهمته وب، ذ، ة بأكملها ومن هذه الصفات لقد ذكر.(شحاتة وأبو عميرة:14:1994) منها :

1- م ذا ة، ة، وأ وعية، از زم، ة، اون، اعي، روف الآخرين ودوافعهم، ويتعامل بديمقراطية.

2- أن يكون المعلم مثقفاً القراءة، لاع، ذوقاً ة ا اهتمام بالثقافة، والفنون بشكل عام.

3- ل، ن العيوب الخلقية وحسن الصوت،ومتزن،وعلى وعي بظروف مجتمعه ومشكلاته.

4- ل، ومتم أ ها، ه القدرة الحسنة على العرض، ة، ليمة، تطيع ين، زملاء، اء، راد ى خارج المدرسة.

مهمات وواجبات المعلم الأساسية

إن المهمة الأساسية ة، ا، رص على إ ورة، ا، ق الأ داف وتتمثل هذه المهام ،والواجبات للمعلم بدراسة الأهداف ه، ه ير، ى ه، اج اهيم، ارات وأ ائل

التعليمية، وتوفيرها بما يمكنه من تنفيذ الأنشطة، ويتعرف على مستوى التلاميذ الذي
يدر هم، لوكياتهم، اعهم الثقافية، ة، ة
نوية، ن أ ذ، ي
اللجان، ة، ع الإ ية، ة
ن أ ل، ة، ن
خلال الدورات، والتعاون مع الإ راف و ن أ دريس، ن
السخرية الجارحة، والتهديد كوسيلة للنظام. (الفرج،دبابنة:8:2006)

أنواع المعلمين

إن لكل إنسان طبع، ة، ولا ان أن
هولة. فته إ ن
الناحية التعليمية، وهذه الصفات أيضا تؤدي إلى تقسيم المعلمين لأنواع نذكر منها :

1- المعلم ذو العصبية العالية:

هذا المعلم يحتد، وتراً ر ن
التهديد لكل صغيرة، وكبيرة. ذ، والهـ ية
خوفاً يق، د
راً راً ة، يم
ع الآ رين، تقطاب الآ رين، أثير يهم
وهذه الصفات لا توجد في هذا المعلم .

2- المعلم ذو الشخصية الضعيفة.

هو المعلم الذي لا يملك الجرأة على اذ رار، تطيع إ ه
غير قادر على ضبط النظام. ن
المحزن أنه قد يكون متمكناً من مادته، ؤهلات تربو ة، ذا لا
يشفع له، ومع مثل هذا المعلم يجد التلاميذ مجالا خصبا لممارسة هواياتهم المشاكسة.

3- المعلم المتشدد.

وهذا المعلم ينظر إلى الأمور ل
كبيرة وصغيرة ويعتبر نفسه بأنه يجب أن يتحدث والآخرون و دد
رح ئلة ذ هم
طرح الأسئلة خوفا من ردود فعله وهو يمتاز بالانضباطية ه
ل اح
عمله وبالتالي هو المعلم المرغوب لدى الإدارة المدرسية. (عقل :76:2004)

4- المعلم المتذمر

هو المعلم الذي يكثر من الشكوى، ن أ ذمر
فقط لا من أجل شئ، وهو لا يعرف ماذا يريد دائم السخط، ى ث
أس، اط، ن ون م و
مطلوب، وطبيعتهم يشكل عند التلاميذ الملل والإحباط.

5- المعلم الغير مكترث.

هو المعلم اللامبالي. وهو كثير الملل يهمل واجباته، راث، د
إلى الدقة، والانضباط، وكثير الأعذار، أس، را بالأ ة،
وانين. دم التمييز،
والأسباب ين
يصلون إلى مرحلة عدم القدرة على العطاء.

6- المعلم الانعزالي.

هو المعلم الذي يميل إلى الانطواء، وعدم الاختلا الآ ع
الآخرين علاقات اجتماعية طيبة، وهو قليل الكلام والاحتكاك مع الآخرين ن
اون، اط، از باط، وانين، ة
بالشكليات المعهودة مثل السجلات الكتابية الخاصة به. (عقل:78:2004)

7- المعلم النشيط.

ة، اط ، ي إ از

أ ه، ة، ات

اجتماعية جيدة مع زملائه، ويتقيد بالأنظمة، والقوانين، يأخذ كل وره ة، و

دريس، عر ؤولية ا، ذ

جيدة.

8- المعلم المرح.

يمتاز هذا المعلم بالبشاشة الدائمة، والسرور، در، ار أ ر ور

داً دد، واً رح، ه دة، ية

قوية، وهو من المعلمين المميـ ى باط، فة

دة لأ ة، اه

التلاميذ ويرتفع أسلوب النقاش بينهم. (عقل :79:2004)

9- المعلم المداهن.

هو المعلم الذي يؤدي عملاً قليلاً، ن

رة، داً. م أن رأي الإ ين

الاعتبار فهو يكسب رضا المدير من أ دم، ازات، ب،

ى

الأمور التي يرغبها، ثم يولي هذه الأمور العناية الدقيقة بحيث ى

الإدارة المدرسية، وعاطفتها، وهو يهتم بالشكليات، ي

هي وسيلة من وسائل إرضاء الإدارة المدرسية. (عقل :80:2004)

10-المعلم المتزن.

يمكن أن نسميه المعلم القدوة. وهو الذي يضع الأمور في وسطها، ى

ه بـ ة، ف ه الات، ك

الطموح، ع، ن إدارة ف، جع

على المناقشة والتعبير، واسع الصدر، يقبل الآخرين رار،

يمتلك الشعور بالمسؤولية، ويستخدم كل الوسائل، والإمكانات اح ه، ويخلق جواً من المتعة داخل الصف، ذ راءات ذلك. ذا المعلم في المدرسة يعني وجود المعلم القدوة أي أن المعلم المتزن هو المعلم القدوة.

المعلم في عصر العولمة

ر العول ة، ق إ يم

ة، تمرة. ن

ول ة الأ لية، ل

المشكلات ،وكما تهدف إلى خلق الفرد الذي يتحلى في الحرية، ل

م

العالم بأسرة. (علي: 61:2001)

ة، ى أدوار

وب، ا

للتلاميذ وهو مصدر المعرفة. كل ديات

أبرزها مهارة الحاسوب، ومهارة الاتصال، رأ

على دوره بحيث أصبح مرشدا ومسهلا للتعليم.

د أن ذ م دوراً داً اوز دوره الي، مل دور

المشارك في بناء صورة إيجابية للمدرسة. (مساد وآخرون :149:2002)

وأن الدور التقليدي للمعلم لم يعد يخدم المعرفة بل أ م

أن يدرك أموراً جديدة وكثيرة منها:

1- أن يعطي الفرصة للتلاميذ في خلق المعرفة، وإعطائهم الحرية في تنمية مهاراتهم

م

مؤمن بالتعليم الذاتي يمارسه هو نفسه من اجل إثراء معرفته في مجال تخصصه.

2- لم يعد المعلم المصدر الوحيد للمعلومات، ولا الملقن بل الميسر، والمسهل للعملية

ة، ذ ة، ارة ر بل،

ة، ارات

التفكير والعمل الجماعي، والعيش مع الآخرين في مجتمع أللافردية العالية.
(عويدات :105:1997)

3- ة، ة، انية، ا دار

خدمته.

4- أن يدرك أهمية الفئة التي يتعامل معها، وبأنها النواة للتغيير، والتطوير والتقدم.

5- أن يعتمد أ د، والإ دى

ذ، ي اليب ن تلاك اور،

والاتصال الفعال مع الآخرين، والاعتماد على الأ ي

استخدام الحاسوب، وأدوات الاتصال. (غليون وأمين :79:1999)

دور المعلم في التدريس

دور المعلم كبير، ة ، ب أن ي ن

دور دي الإ ل إن دوره ه

ي

لاب، م.

يحي ادة وم للمرحـ ة الا ة

ا و. ة ة يخبرهم

عن حاجة النبات للضوء ل

من عشر دقائق، ولكن لن يكون أثير حقي لوكه.

بينما في التدريس الفعال سيطرح الي: ا ات

النبات لكي ينمو؟ ا ات؟ و ا

الطلاب، ويقترح عليهم التجريب، ويترك الفرصة كل

حواري جماعي، أو فردي في الفصل، ويشجع الطلاب على ذلك. ة

ة، وا نهم

في إجراء التجربة، ومتابعتها، وكتابة التقرير الذي سيستنتجون منه في النهاية معرفة

ن الف د

التربوية من هذا كله نجد ما يلي :

1. تدرب الطلاب على الأسلوب العلمي في التفكير .
2. تدرب الطلاب على أسلوب الحوار والمناقشة المنظمة .
3. اكتساب الطلاب للمهارات العملية المتعلقة بالتجربة .
4. تعلم الطلاب أسلوب كتابة التقارير العلمية .
5. تكون مهارة الاتصال ، وشرح الفكرة العلمية للآخرين بطريقة مقنعة .

(العلي :5:2006)

القدرات المهنية التي يحتاجها المعلم

لكي يكون المعلم فعالاً ي

مجال التدريس، لاب، درات

ي تز ال

تخصصه،ومن هذه القدرات:

أولا: التخطيط الفعال أي أن يخطط المعلم الأهداف، ا

ا، داف، ا

بمشاركتهم.

ثانيا: التعامل مع الطلاب أي أن يظهر المعلم كفاءة في تعامله مع طلابه.

ا: إدارة يم رض أدوار، ذه

ى " ات؟ "

لإكسابه مهارات التعليم الذاتي .

رابعا:العمل بفاعلية مع المجتمع المحلي ة

التي يعمل بها والمشاكل التي تعاني منها البيئة، أو المجتمع المحلي.

(العلي: 11:2006)

المهارات اللازمة للمعلم

1. مهارات الإدارة والتواصل الاجتماعي، رين
   مثل الطالب، الإدارة، المدرسة، البيت، البيئة المحلية.
2. مهارات تطوير احترام الذات لكل من المعلم، والمتعلم .
3. مهارات إعداد الخطط المختلفة اليومية، والفصلية، والسنوية.
4. مهارات استخدام طرق التدريس المختلفة.
5. مهارات إنتاج واستخدام الوسائل التعليمية.
6. القدرة على حفظ النظام داخل غرفة الصف.
7. القدرة على تطوير شخصية المتعلم .
8. القدرة على مراعاة الفروق الفردية .
9. الكفاءة العلمية بالمادة الدراسية . (العلي :11:2006)

المعلم كنموذج يقتدي به التلاميذ

ادات،

ن. م ذا،

ب ذ

في اتجاهاته، وسلوكياته، ويكون واعيا بدرجة كبيرة بأهمية هذا الأمر بالنسبة

ائي دون

تمثيل أو افتعال. وهنا يصبح المع م

يصبحون أكثر قابلية، واستعداداً للتعلم، ويكتسبون أكثر من اتجاهات مرغوبة

س

ه

م . ه وينهم

وممارستهم داخل المدرسة، وينعكس على تصرفاتهم خارج المدرسة. والمعلم في هذه الحالة يكون مثالا، ونموذجا ،وقدوة يحتذي بها، وهذا يتطلب إن يلمس المتعلم في مواقف متعددة إن المعلم يسلك على هذا النحو لأنه هو كذلك بمعنى

ة

تم الإعداد لها لغرض أو أخر أي أن المتعلم كلما شعر بالصدق وبأهمية الشئ وقيمته كانت المواقف التي من هذا النوع ذات التأثير الـ داني له ومن ثم تتعدل سلوكياته في الاتجاه المرغوب فيه. (القضاه:144:2006)

المعوقات التي تؤثر على عمل المعلم

المعلم فرد من أفراد المجتمع وهو يتأثر بظروف، وعادات، وتقاليد هذا المجتمع. وهو إنسان له أحاسيسه، ومشاعره الخاصة به، وليس فردا قادما من كوكب آخر وبما أن المجتمع يطلب من المعلم أن يتمتع بصفات، وقدرات تفوق طاقته كانسان من أجل أ ة، ى أ بح خيالية إذا لم نعمل على إزالة المعوقات التي تؤثر على عمله ومن أهم المعوقات التي يعاني منها المعلم هي :

أولا:- الوضع المادي.

المعلم بصفته فرد في المجتمع فهو مرتبط بعادات، ع الذي يفرض نمطا اجتماعيا على الجميع أن يتقيد به ويحترمه، وهذا النمط يحتاج إلى تكاليف مادية عالية من اجل مسايرته. ف الأول دون غيرة في تلبية احتياجات هذه العادات، ا ن ع، كلة أن دخل المعلم الشهري الذي يحصل علية لا يكفي لسد كل ما هو مطلوب منه، ذا ينعكس على الاتجاه ن أ ال افية ة. ل د أ ذه ال افية م ة ل ث ة افي و الأ م، ة الثانية لأنها شبة مضمونة لا تحتاج إلى رضا مسؤول للاستمرار بها.

إن توفير الحياة الكريمة للمعلم يجب أن تكون من أولويات الدولة لأ ذي يبني الأجيال يستحق منا كل التقدير، وتامين الحياة الكريمة له.

ثانيا:- الإدارة المدرسية.

هي عبارة عن فن التعامل مع الآ ا ل
بدون ضغوط. ة،
وخارجها، وأن ينظر لهم كأسرة واحدة متعاونة دون تحيز، ب، م
ويحس بمشاكلهم، ويتجاوز عن أخطائهم، ر
لهم كما يحبه لنفسه بعيدا عن التهديد، والوعود من اجل أنجاح العملية التعليمية. ولكن للأسف أن الواقع الإداري في المدارس غير ذلك. وم الإ حيح
مفقود لدى أ و دائم، د،
والضغط وكل هذه التصرفات يعتبرونها صفات الإدارة المدرسية المنضبطة القوية.
و وتر، ين الإ ية، د أن
العملية التعليمية لا تتم بشكلها الصحيح في مثل هذه الأجواء.

والإدارة المدرسية الضعيفة هي التي تركز على الشكليات، وتهمل العمل الت ي
موجودة من أجله. وهو تسهيل وفير
الإمكانيات المادية لذلك. وهذا يعني أن عمل الإدارة م
يم، ن أ ل اء الإدارة
المدرسية، لذلك فهو يهتم بالشكليات التي تريدها الإدارة المدرسية وينسى عملة كمعلم وهذه الإدارة تكون من عوائق العمل لدى المعلم، ا لأن
مفهوم الإدارة المدرسية عندهم هو جعل المدرسة تعيش في صمت مطبق والمعلمون قد تم حجزهم بين جدران قوانينها.

ثالثا- تقويم المعلم.

من أحد العوامل التي تسبب الإحباط لدى المعلم. اء
التقويم، وذلك بناء على الشكليات كالسجلات، م.
وهو بناء الشخصية للتلاميذ، دير
وللأسف هذا الذي يدفع المعلمون إلى الاهتمام بالشكليات لإرضاء الإ ية،
وب، د أن الإدارة ع

ا، ذلك

يحرص المعلمون على التقرب للإ دير

ال، ة، اق،

وينعكس ذلك على شخصية المعلم الذي يعد من أ نة ذ

ونجد إن الطريقة التي ي ى أ ى الإ يس

هناك معلم مبدعاً وآخر غير مبدع وإذا قلنا: إ از والآ دا أ د

إنها أمور تقديرية خاصة بشخصية، وميول الإدارة المدرسية، أداء

المعلم، والتعامل بهذه الطريقة غير عادل إ ادة الإ أ د

المعلم بحيث يصبح غير قادر على العطاء كما هو مطلوب منه .

رابعا- الأعباء المتزايدة على عمل المعلم :

إن مهمة المعلم تقوم على نقل الخبرات، وغرس القيم، والأخلاق ئة

دة. ذهب

للمدرسة يجد نفسه مطالبا بإعمال تعيقه عن الهـ ن أ ه، ن

بعض هذه الأعمال التي تعيق المعلم عن عملة وتكون حملاً زائداً علية:

1- جمع التبرعات المدرسية واستلام الكتب.

تلام

ع الـ م أن

المعلم غير مسؤول عن هذا العمل، وهو من أعمال الإدارة المدرسية، وان هذا العمل

رة

ى

عمل المعلم بالتالي تؤثر على عطاء المعلم أثناء تأدية واجبه.(عقل : 40:2004)

2- حفظ النظام والأعمال الكتابية.

ة

ة

ة

الدخول إلى الحصة بكل حيوية ! ذ،

دد

الأيام التي غابها التلاميذ والأيام التي حضرها اف

من أجل انجازها، فكيف بنا نطلب من المعلم إنجاز كل هذا خلال وجوده في المدرسة اهو مصنوعا من حديد ؟(عقل : 40:2004)

ات

المعلمين نحو التدريس. فكلما كان ور

ة

والتدريس، من جهة أخرى. ه

نحو التدريس .

م، ال

ه

نحو التدريس. د

ستكون العامل الأول والأساسي في التقليل من معنوية المعلمين، وقتل اتجاهاتهم نحو

دريس هولة لأن

رارات

ون

القطرة التي أفاضت الكأس .

التدريس

تمهيد

يم (لاب) ي

ا راءة، ة،

ية، روع، ع دة

عوامل اقتصادية، وثقافية، وسياسية،واجتماعية .

وبالرغم من الجهود المبذولة من قبل المعلمين، والمشرفين، ومؤسسات الدولة إلا

ا ائج وة ، ول ادي ال عف وإ ن إ اذه، اق

بالركب ، لزم أن يكون هناك علاج لمختلف ال دريس

المقدم للطلاب أي أسلوب التعليم داث

التغيير المطلوب، وكذلك نوعية المعلمين، ودراسة أ ق

السليم للعملية التعليمية لكي تجرى في مسارها الصحيح .

و ذي ي ون ق

للمعلومات فقط ، ات

ذاتي، اركة ة

للمتعلم، والتي من خلالها قد يقوم بالبحث مستخدماً مجموعة من الأنشطة، والعمليات العلمية كالملاحظة، ووضع الفروض، ات، ي

تساعده في التوصل إلى المعلومات المطلوبة بنفسه، وتحت إشراف المعلم، ه

وتقويمه.

ول: " ون " ه ي

التلا ة

المطاف ، ولا طموحاً شخصياً تقف دونه كل الطموحات الأخرى.

إ دريس ه، ه، ه،

ومشكلات مجتمعه، وهذا يتطلب منه أن يكون ذا قدرة على التحليل، والبلورة، والفهم

ة ط، ا

المراحل التعليمية التي يمر من خلالها ال:" دول " ال
يعلم المتعلمين مهاجمة الأفكار لا مهاجمة الأشخاص، ال
يحول العملية التعليمية التعليمة إلى شراكة بين المعلم والمتعلم .

ويمكننا أن نعرف التدريس الفعَّال :بأنه لا
إلى إحداث التغيير المطلوب أي تحقيق الأهداف ة، أو
الوجدانية، أو المهاريه، ويعمل على بناء شخصية متوازنة للطالب .

مفهوم التدريس

ة، ى

ة، ة، ي:

المعلم والمتعلم ، والمادة الدراسية، يغ بة
تربط بين إعداد المعلم ، ومحتوي المادة وخصائص الطالب والبيئة التي يعيش فيها .

التخطيط للتدريس

يعد تخطيط التدريس أحد م أ ين
ري أو ي ا
ترجع حا ول ة دريس
ذاتها ، فضلاً عن كونه من العلوم الحديثة التي لم تستقر على معنى محدد بعد، ى
أي الأ وال فإ رى أ م ي وم
دريس ذي د، ادئ، راءات، اذج
اللازمة لتخطيط منظومات التدريــس.(زيتون:85:2001)

دريس إ ق ادئ
التدريس، والتعلم في التخطيط للمواد، والأنشطة التدريسية. (جابر: 34:1999)

و" **ة"**، أو ة يط منظو أعلى
درجة من الكفاءة، والفاعلية از
هذه العملية بما يسمى بمخططات، أو خطط التدريس .

أهمية التخطيط للتدريس

إن التخطيط للتدريس له أهمية كبيرة تعود على المعلم والمتعلم ومنها:

أولا:- بالنسبة للمعلم

1- يساعده في تحديد الأهداف التي يود أن تتحقق عند طلابه.

2- يوجه المعلم في تنظيم النشاطات ، ويبعده عن التخبط في تنفيذها .

3- يساعد المعلم في توزيع الوقت بشكل متوازن، ب
أساسية يرغب في تخطيطها، وبحيث لا يطغى جانب على آخر.

4- يساعد المعلم في اختيار الأساليب، والوسائل، والنشاطات المناسبة.

5- يمكن المعلم من الاستفادة من الوقت المتاح بشكل امثل.

6- يمكن المعلم من التقويم السليم لطلابه، والحصول على التغذية الراجعة .

7- يجعل المعلم أكثر ثقة بنفسه، واقل شعوراً بالاضطراب .

(أبو لبدة:86:1996)

ثانيا :- بالنسبة للتلاميذ

1- يساعد الطالب في تنظيم وقته في الدراسة، ة اة
للأهداف والمحتوى ، كما بين ذلك تخطيط المعلم .

2- يجعل الطالب أكثر قدره على الاستيعاب وذلك لأن المادة تكون منظمة له.

3- يزيد من دافعيه الطالب للتعلم .

4- يكسب الطلاب اتجاها و م، ك لأ رك
انطباعاً حسناً عن نفسه لدى طلابه.

5- نهج ي د ه، ادات
سليمة تساعده في حياته، مثل التنظيم، كل
أمثل. (ابولبدة: 86:1996)

عناصر التخطيط التدريس

يط ى ر، واد اط:

وهو يعبر عما سوف يعمله المعلم، والطلاب خلال تنفيذ التدريس، ويشمل النشاط

لأ دريس، ة ير ي درس، زمن. ر

الرابع: هو الأهداف ،والعنصر الخامس: هم الطلاب و خصائصهم، و قدراتهم و، ميولهم.

العنصر السادس: هو المحيط الاجتماعي، والثقافي دريس، ر

ف ي الي ذي ر

التعليم .

أساليب التدريس وأنواعها

وع إ تراتيجيات دريس، دريس، اليب

التدريس، ولكن ينبغي أن نؤكد أن أساليب التدريس ليست محكمة الخطوات، كما أنها ا، رتبط

ليمذ د

يل

أسلوب تدريسي عن غيره تظل مرهونة بالمعلم نفسه، د

أن معظم الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع أساليب التدريس، ين

هذه الأساليب وأثرها على ن

الحكم عليه إلا من خلال الأثر الذي يظهر على التحصيل لدى الطلاب.

أسلوب التدريس المباشرة

دريس، ون

من آراء وأفكار المعلم الذاتية. وهو يقوم توجيه ذا

الأسلوب من الأساليب التي تبرز استخدام المعلم للسلطة داخل الفصل الدراسي.

الخبرات

يلهم

وفقاً لاختبارات محددة، ات

دمها لوب تلاءم رق

التدريس خاصة طريقة المحاضرة والمناقشة المقيدة. (عمران:55:2004)

أسلوب التدريس غير المباشر

يعرف بأنه الأسلوب ذ، جيع
واضح من قبل المعلم لإشراكهم في العملية التعليمية، وكذلك في قبول مشاعرهم.

أما في هذا الأسلوب، فإن المعلم يسعى إلى التعرف على آراء لاب،
ويحاول تمثيلها. كلات
لوب، ة
حل المشكلات، وطريقة الاكتشاف الموجه.

المعلم ومدى استخدامه للأسلوب المباشر والأسلوب غير المباشر

وقد لاحظ (فلاندوز)، ن
انون
(الثلثين) الذي فسره على النحو الآتي " ديث ـ
ر " إلا أن
أحد الباحثين قد وجد أن النمو اللغوي والتحصيل العام يكون عالياً لدى الطلاب اللذين أثير
الأسلوب المباشر في التدريس.

م، دم
التحصيل لدى الطلاب، أن أسلوب التدريس الواحد ليس كافياً، وليس ملائماً لكل مهام التعليم، وأن المستوى الأمثل لكل أسلوب يختلف باختلاف طبيعة ومهمة التعلم.
(شبل: 84:2000)

أسلوب التدريس القائم على المدح والنقد

أيدت بعض الدراسات وجهة النظر القائمة، أن أسلوب التدريس الذي يراعي المدح المعتدل، ة
صح، ممتاز شكراً لك، ترتبط بنمو تحصيل التلاميذ في العلوم في المدرسة الابتدائية.

ات، ه،
ن م، دى

ى أن
تعلم. لوب ح رتبط
بإستراتيجية استخدام الثواب والعقاب.(فضل: 61:1999)

أسلوب التدريس القائم على التغذية الراجعة

تناولت دراسات د
أكدت هذه الدراسات في مجملها، أن أسلوب التدريس القائم ه
تأثير موجب على تحصيل الطالب. ومن بين هذه الدراسات دراسة (ستراويتز). التي توصلت إلى أن الطلاب الذين تعلموا بهذا الأسلوب، در ذكر، إذا ما قورنوا بزملائهم، ة
للمعلومات المقدمة.

ه، وه يلي
ن يل، ان
اليب

التي تتبع في طرق التعلم الذاتي والفردي.

أسلوب التدريس القائم على استعمال أفكار الطالب

قسم (دوز) ى ة
مستويات فرعية نوجزها فيما يلي :

أ ـ التنويه بتكرار مجموعة من الأسماء، أو العلاقات المنطقية، لاستخراج الفكرة كما يعبر عنها الطالب.

ب ـ إعادة أو تعديل صياغة الجمل من قبل المعلم، ع
الفكرة التي يفهمها.

م، ل
المنطقي للمعلومات المعطاة.

د ـ إيجاد العلاقة بين فكرة المعلم وفكرة الطالب، عن طريق مقارنة فكرة كل منهما.

لاب.

(فضل : 62:1999)

أسلوب التدريس الحماسي للمعلم

لقد حاول العديد من الباحثين دراسة أثر حماس المعلم، باعتباره أسلوب من أساليب

م

يرتبط ارتباطاً ذا أهمية بتحصيل الطلاب.

أسلوب التدريس القائم على التنافس الفردي

ات، أ

ذا

الأسلوب طرق التعلم الذاتي وإلإفرادي.

طرائق التدريس

طريقة التدريس: هي الكي ذ

ات

ى

توصيل معلومات وحقائق ومفاهيم للتلاميذ.

ويجب على المعلم أن يضع أمام عينيه ما يلي:

1- ة أ، ا

وعيوب، وحجج لها وحجج عليها.

2- ا ، ولا

جميع الموضوعات في المادة الواحدة ، ولا جميع التلاميذ والمعلمين .

3- كل طرائق ا

متعارضة متناقضة بل هي متكاملة

4- ة

وهم ،

ة ار

ين

ويق

والجدة والطرافة واستخدام الوسائل وتنو يعها .(حسن زيتون:2003:148)

معايير اختبار الطريقة في التدريس

1- الهدف التعليمي.

2- طبيعة المتعلم.

3- طبيعة المادة .

4- خبرة المعلم (نظرة المعلم إلى التعليم).

مميزات الطريقة الجيدة في التدريس ما يلي:-

1- تراعي المتعلم ومراحل نموه وميوله.

2- نستند على نظريات التعلم وقوانينه.

3- تراعي خصائص النمو للمتعلمين الجسمية والعقلية.

4- تراعي الأهداف التربوية التي نرجوها من المتعلم.

5- تراعي طبيعة المادة الدراسية وموضوعاتها. (حسن زيتون: 2003:149)

دور الإدارة المدرسية اتجاه التدريس

الإدارة المدرسية يهمها كثيرا أن تقدم لـ يم دريس.

وعليها حث معلميها لاستخدام أفضل الأساليـ لاب ، و أن ل

ين، ذليل

الصعوبات التي قد تواجههم ،والتنسيق بينهم وبين الإدارة التعليمية والمشرفين الذين

قد ينفذون بعض الفعاليات في المدرسة ، يـ ذ

خطة إشرافية، زم أن

تكون الإدارة ين ،

ية، ه

في التدريس الفعال وتدرب معلميها عليها ، أما الإدارة التي لاتستطيع أن تقدم تدريسا

فعالا ، فلا حيحة ،

د ه . ع الإدارات طلاع بمسؤولياتها. (العلي: 7:2006)

معوقات التدريس

إذا ما أردنا تعليماً متميزاً بنوعيته، ومستواه في ضوء المعايير التربوية، فلا بد أن نتعرف على المعوقات التي قد تحول دون ذلك ومنها:

1- ين ي ب ي ي ه لا ه ي اج ى ا ة ظروف خاصة.

2- ية و ا وظيفي ين، وبخاصة فيما يتعلق بالحوافز المادية والرواتب .

3- افية ي ردود ادي.

4- ين ه يم، اتهم المستمرة وطموحاتهم.

5- المشكلات الأكاديمية التدريسية والإدارية :

" ه ، وبالتالي تؤثر سلباً - عاجلاً أم آجلاً - في مخرجات التعليم وتحقيق أهدافه المتوخاه أو المنشودة على حد سواء ".

مظاهر التدريس الناجح

يقاس نجاح التعليم بمدى ما يحققه من نتائج مفيدة، و بمدى الاستفادة التي ل عليها الطالب وما يجنيه، أو يحققه في حياته المستقبلية .

إلا أن هناك مظاهر عامة لكي ا ن ذه المظاهر في النقاط التالية:

المناقشـــة

يم ي ص ي م، ي دتها
وع ة، ل
جوانبها والتطبيق عليها في المواد العملية،إلا عندما يقوم المعلم بالإيضاح في فصول المناقشة ، وحينئذ يشعر الطلاب بإيجابية أكثر .

المستـــوى

ي دريس بـ ط، ذكاء
المرتفع وهذا من شأنه، درس، يل تزادة ن
ات ة، والا ط
تدريجيا، حتى الوصول به إلى أفضل مستوى ممكن .

الحمـــاس

يجب على المعلم أن يحب مادته، ويقوم بتدريسها ليس من قبيل تأدية الواجب فقط، ولكن من منطلق عشقه لها، ات ه، ل
بهم إلى حبها وعشقهم لها ، و دريس ه
للقيام به على أكمل وجه .

الاحتـرام الشخصي

ة ي اجح: واء لم
الدرجات العلمية، أو في بداية السلم التدريسي متمتعا باحترامه لذاته في غير إسراف، وأن يكون متمتعا أيضا باحترام الطلاب له . وهذا الأخير سوف يزداد عمقا إذا أظهر
اكلهم، رام تهم، دون
تسفيه لآراء أي منهم.

الثقـــــة

يجب أن يثق الطلبة في معلمهم، من حيث كفاءته في الإلمام بكافة جو نهج ذي وم ه. وا ي م ان، وتقدير الدرجات. يضاف إلى ذلك أن م ه ي ه لا يفرق في المعاملة بينهم و يجامل أحدا منهم ويكون عادلا في حكمه بينهم.

التنظيـــــم

يجب على المعلم أن يحدد الهدف من تدريسه لـ نهج ذي رحه لاب، ع الـ اط نهج. ك: ى المعلم أن يكون منظما، وهذا كفيل أن يفتح شهية الطلاب لسماع حصته.

التحضيـــــر

المطلوب من المعلم: أن يقوم بالإعداد لما سوف يلقيه بعناية بالغة، ر، بغض النظر عن تمكنه ي رع، ن ات، سوف يفقد الطلاب ثقتهم في قدرة معلمهم.

المواظبـــــة

يطلب من المعلم احترامه الشديد للمواعيد، ت، ة ن م د دوام إلا لل رورة الـ ا ه الإدارة المدرسية عن اقتناع، ذار، ت كاف . كما يجب على المعلم ألا ينهى حصته قبل د دد، تعلم الـ لاب ه الاحترام، والمواظبة، واحترام الوقت .

التنـــــوع

ي يم، ير، رح، ل
الوسائل السمعية، والبصرية، أو بعض التجارب التوضيحية، فهذا يساعد على م،
والاستبصار، مع، ة،
ويساعد على شدة الانتباه .

تقويم التدريس

التقويم هو العملية ي ة
لأهدافها. وتـ ويم، ي ن
طريق التقويم تتبين نواحي القوة والقصور، واحي تى
الوسائل الممكنة. (حمدان: 210:1986)
أو " ا، د
مكوناتها، ينات أو
تعديلات على تلك المنظومة ككل، أو على بعض مكوناتها أو عناصرها، ق
الأهداف المرجوة من تلك المنظومة .
وانطلاقاً من مفهوم تقويم التدريس، يمكن القول: أ ه لا ق
عليه بين أ ويم دريس، ن اذج
المقترحة لتقويم التدريس، فيما يطلق عليه في الأدب التربوي(نماذج تقويم التدريس).
(فضل وآخرون:477:1999)

أهداف تقويم التدريس

1- مساعدة كل من الطالب والمعلم على معرفة مدى تقدمهم نحو بلوغ أهدافهم.
2- معرفة مدى فهم واستيعاب الطلاب لما درسوه، ات
ارات ي ا، هم ي
استخدام هذه المعلومات.
3- توجيه التقدم الذي يحققه المتعلم نحو إتقان التعلم.

4- تعلم، رورية ي
حينها .
5- تحديد قدرات المتعلمين وإبداعاتهم.
6- توفير معلومات ضرورية للتنبؤ بالسلوك المعين في المستقبل .

أنماط سلوك التدريس

يستخدم في التدريس أنماط سلوك مختلفة فية، ذه اط هادفة حسب مستوى التلاميذ ونظرة المدرس لهم ومن هذه الأنماط:

1- سلوك دعم التلميذ ومساعدته ومدحه، للأخذ بيده حتى يواجه المشكلات .
2- سلوك دعم المعلم ذاته، لطته، ب غاء ه ا. ومراعاة رغباته في اتخاذ التلميذ لموقف سلوكي أ ي أ دد عن طريق النصح والتوجيه.
3- ه د راء ذ، د ه أو ة مشاعر تشجعهم على المبادرة بسلوك ما.
4- ذ كلة أو ه أ ف، ي التلميذ، وتعميق فهمة لها.
5- سلوك رغبة المدرس، وطلبة من التلاميذ إتباع نهج معين، أو تبني موقف، أو قيمة، أو فكرة، أو إجراء محدد. (شحاتة و ابوعميرة: 1994:92،93)

أخلاقيات التي يجب إتباعها في مهنة التدريس

م الأول ولنا لم ة
ان ع ة لام ، ن أ ده، يبقى الإنسان العنصر الأهم في حياة البشرية، اعة، ان ور النشاط، وحجر الأ ى الأرض، ن أ اة، لأ وق الذي كرمه الله، وفضله على جميع المخلوقات .

وتبقى التربية مع بقاء الإنسان اة، ارها وتوجيهها، من أجل تحقيق الأهداف لتنشئة الأجيال دينيا وعقليا وفكريا.

إذن تعتبر من المهن التي يمارسها الإنسان، ولأهمية هذه المهنة، ب
من الإنسان الذي يمارسها ونطلق عليه عادة المعلم أو المدرس بشكل اعم ع
إن ف أخلاق ة ذه ة، ولأ ه
د، از، ذلك إن ي بالأ ل
وقومي ووطني . نعرض أ م الأ ب أ ا
كل من يقوم بمهنة التدريس، و من أهمها :(الفرج ،ودبابنة: 371:2006)
أولا : أن يحرص المدرس على تأدية واجبة بكل إخلاص باط وأن لا يع
وقت أبنائه، ويكون منضبطا مهنيا، وينفذ متطلبات المهنة بكل إخلاص، حتى وإن
ت ه ك، ة، ا، ا، ظ
كرامتها، ويعمل على النهوض بها وتطويرها.
ثانيا : أن يمتاز المدرس بالإ داً لبية، ام الأ ور ده،
ويكون متعاونا يواجه الصعاب بشجاعة، النفس، ن الأ ل
لتلاميذه ه، ه، م ميره
لأن تقصيره يهدم مستقبل الأجيال .
ثالثا: يتطلب من المدرس أن يكون قدوة مثالية للتلاميذ في مظهره وجوهره بحيث
يكون حسن المظهر وهندامه نظيف، ل ا ل
التي يدرسها لتلاميذه نظريا، تتجسد فيهم عمليا، وإلا فقدت معناها في نفوسهم.
ا : أن ي ذ عب، ب
الجهاد في سبيل الدفاع عن الوطن، وينمي روح الشجاعة، لأن أساس التعليم، و
العمل بما يرضي الله لخدمة ألامه .
خامسا : يتطلب من المدرس أن يؤدي درسه وهو متفتح النفس ،و در
يزينها بالابتسامة وأن يعمل على إعداد الدرس ة، د ى
خبرته مهما كان رصيده منها، ولا على هضم معلوماته .

ا : (ة:372:2006) اركة،
ة ة، وأ ى لوب
ث، ويم، ر
ذ لاق لة، فات
النبيلة، والعادات الصحية والثقافية، والنهي عن الإلحاد والطائفية، بية ولا عنصرية والإقليمية .

ابعا : ة ف ا وق الأ وة
ب أ وده ود
والتفاهم ولا يؤدي التنافس إلى الخلافات ويجب أن يكون شريفا .

ثامنا: اء ا
إخلاصا في العمل وصدقا مع النفس والناس اء ر
والقضاء على الجهل والشر.

عا : ا أن ؤمن ا ولا
بخس ى ا وأ رفها
وخصوصيتها.

الخاتمة

إن نجاح العملية التربوية في تحقيق أهدافها ،واثبات ام
بأداء المعلمين وقيامهم بالتدريس وزيادة فعاليتهم وقابليتهم للقيام بالتدريس .

ن

تغلال ا ل

ي

المكان المناسب .

الفصل الرابع

1- إجراءات الدراسة الميدانية

الفصل الرابع

إجراءات الدراسة الميدانية

ة ، بطه ث

تبانة

ي وزارة

يم ي

تبانة

على 40 معلما و معلمة وجمعها وبعد 14 يوم أعاد الباحث توزيع الاستبانة على

س راد ع تبيان

حسب ول ائج

حسب الأصول العلمية.

منهج البحث

ع ،

ع

البيانات والمعلومات، وتحليلها إحصائيا للإجابة على أسئلة البحث.

عينة البحث

ة ن (290) ي

ة ،

ى (283) بتها (97.5 %) تبعاد (11)

الحة

للتحليل (272) وتشكل ما نسبة (96.1%) من أفراد البحث الكلي.

جدول رقم (1) يوضح

توزيع عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية

	فئات المتغير	العدد	بة المئوية
جنس المعلم	- ذكر	107	%39.4
	- أنثى	165	%60.6
المؤهل العلمي	- دبلوم متوسط	34	%12.5
	- ليسانس	201	%73.9
	- دراسات عليا	37	%13.6
سنوات الخبرة المهنية	- من 1- 5 سنوات	197	%71.7
	- أكثر من5- 10 سنوات	41	%15
	- أكثر من 10 سنوات	36	%13.3

ب ك ائص

الشخصية لعينة البحث المؤلفة من (272) أ، دول

رقم (1) الخصائص الشخصية لعينة البحث، وقد تبين أن 60.6 % راد

العينة إناث في حين جاءت نسبة الذكور (39.4 %).

م (1) ، أن (12.5 %) راد ا ون

الوريوس

(73.9 %) ، والذين يحملون درجة الدراسات العليا(13.6 %).

إن (71.7 %) نوات

ن (1 ى 5 نوات)، وأن (15 %) ر ر

من(5 سنوات إلى 10 نوات) رتهم

أكثر من 10 سنوات (13.3 %).

أدوات البحث

ية

ي

مثل هذا النوع من البحوث وانطلاقا من الاعتماد على دراسات كلا من (ة

واء:1981) ة (ويني:1990) ة (حى

الحديدي :1994) في اختيار بعض الفقرات التي تخدم الموضوع .

ا

التعدي ى

مة

على محورين المحور الأول إداري يتكون من (16) فقرة والمحور الثاني فني ويتكون من (17) فقرة وخرجت الاستبانة بصورتها الأولية مكونة من (33) .

وقد تم تصنيف الإجابات على الفقرات حسب مقياس لي ارات

المتعددة الذي يحسب أوزان تلك الفقرات بطريقة رباعية على النحو التالي :

1- دائماً - وتمثل (4 درجات)

2- غالبا - وتمثل (3 درجات)

3- أحياناً - وتمثل (2 درجات)

4- أبداً - وتمثل (1 درجة)

ن (

3.00) ى

أثير ن (2.00- 2.99)

متوسطا ، وإذا كان المتوسط الحسابي اقل من (2.00) فيكون التأثير منخفضا .

ن

الجامعة الهاشمية وجامعة آل البيت وجامعة اليرموك ومشرف تربوي ، من اجل

ال

(2) م ه و

رات

المدرجة تحته (14) فقرة وإلغاء فقرتين من المحور الفني وأصبح العدد النهائي للفقرات المدرجة تحته (15) والعدد النهائي لفقرات الاستبانة (29) فقرة .

الجدول رقم (2) يوضح

التعديلات التي تمت على فقرات الاستبانة

المجال	الرقم	أصل الفقرة أرى إن الإدارة المدرسية :	الفقرة المعدلة أرى إن الإدارة المدرسية
المجال الإداري	1	تتمسك بالتطبيق الحرفي للتعليمات	
	2	تتعامل مع المعلم بطرق غير تربوية	
	3	ة كثيرة	
	4	ص الأسبوعية	
	5	ن تخصصه	
	6	لا توفر الأجهزة والوسائل الضرورية	زة والوسائل الضرورية
	7	لا تشارك المعلمين باتخاذ القرارات	اذ القرارات
	8	ا وبين المعلم	تم حذفها
	9	ع المواقف	
	10	كثيرة التعليمات	
	11	تقوم المعلم تقويما غير موضوعي	
	12	رة وصغيرة	
	13	عوبات تخاف و مواجهتها	
	14	تصغي إلى أراء المعلمين الآخرين	تم حذفها
	15	ا على حساب المعلم والعمل	
	16	تعتمد على عدد من المعلمين دون	

المجال	الرقم	أصل الفقرة أرى أن الإدارة المدرسية :	الفقرة المعدلة أرى إن الإدارة المدرسية :
المجال الوظيفي	1	متحيزة	
	2	ين المعلم	ا وبين المعلم
	3	تشعر المعلم بغياب القيمة والذاتية	
	4	غي ي الإدارة	تم حذفها
	5	ر كافية	
	6	د المعلم	
	7	ين العاملين	
	8	تفتقر إلى المرح والفكاهة بروح طيبة	
	9	واثقة من نفسها	تفتقر إلى الثقة بالنفس
	10	لا تحترم خبرات المعلمين	ين ضعيفا
	11	راد المدرسة	
	12	ف المعلمون الجدد مع بيئة المدرسة	
	13	تفتقر إلى الاتصال بينها وبين المجتمع المحلي	
	14	تربط الأمور الشخصية بالعمل	
	15	مزاجها سيء في معظم الأحيان	تم حذفها
	16	ع المعلم	
	17	اس مزيف	

صدق الأداة

ين ،

وبعد الاطلاع على أداة المحكمي بحت

ملائمة لمجال البحث وخرجت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من (29) ، فقرة ضمن سلم إجابات مكون من أربع خيارات هي: دائماً، غالباً، أحياناً، أبداً.

ثبات الأداة

ع ى

(40) معلما ومعلمة وتم جمعها بعد إجابتهم عليها ، وبعد مرور (14) يوم تم إعادة توزيع الاستبيان على نفس الأفراد و ا

= ه

(0.84) معامل ثابت عبر الزمان والمكان والجدول رقم (3) يوضح ذلك

جدول رقم (3) يوضح

قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لكل محور والمحورين مجتمعة

ي الاستبانة	المحور	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
14-1	المحور الإداري	0.87
29-15	المحور الفني	0.81
معامل الثبات (كرونباخ ألفا) الكلي		084.

إجراءات البحث

1- نفس
ة
في جامعة الحاج لخضر–
د
والتعليم في الأردن لتسهيل مهمة الباحث (ملحق رقم 1) ،
ة
دراء
، (م 2)
ق
الدراسة على المعلمين ملحق رقم (3).

2- ان
ث
على أفراد العينة ومن اجل الإجابة على استفسارات المستجيبين مع التركيز على
وعية ، وان المع ث
العلمي فقط .

3- رات
ا وذج اص وب
(SPSS).وحللت وفقا لأسئلة الدراسة.

4- **متغيرات الدراسة**

تشتمل هذه الدراسة على المتغيرات التالية.

أولا- الجنس: وله فئتان (ذكر، أنثى).

ثانيا- المؤهل العلمي وله ثلاثة مستويات:

1- دبلوم متوسط.

2- ليسانس.

3- دراسات عليا . .

ثالثا- سنوات الخبرة المهنية: و لها ثلاثة مستويات

1- (من 1إلى5 سنوات).

2- (أكثر من 5سنوات إلى10 سنوات) .

3- (أكثر من 10 سنوات) .

المتغير التابع

ات

المعلمين نحو التدريس .

المعالجات الإحصائية

ي

برنامج SPSS و تم استخراج الحسابات التالية :

1- الانحراف المعياري، والمتوسط الحسابي و النسبة المئوية للإجابة عن أسئلة الدراسة لكل فقرة من فقرات المحورين .

2- ة

بالدراسة.

3- استخدام اختيار (T- Test) لمعرفة إذا ائية

زى

لصالح متغير الجنس.

4- ادي (one way ANOVA) ان

ية

واتجاهات ة

.

5- ادي (one way ANOVA) ان

ية

باتجاهات المعلمين نحو التدريس تعزى لصالح متغير المؤهل العلمي .

الفصل الخامس

1- عرض نتائج الدراسة

2- مناقشة النتائج

3- التوصيات والاقتراحات

الفصل الخامس

1- عرض نتائج الدراسة

تتناول ة

على أسئلتها, وفي ما يلي وصف لهذه النتائج وفق ترتيب أسئلتها :

أولا - ائج المتع اؤل الأول : ي ة ات

الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس ؟

ات

المعيارية ، والأهمية النسبية لكل محور ن م اور تبانة . رات

الدراسة وبيانات الجداول ذوات الأرقام (4) و (5) و(6) توضح ذلك .

الجدول رقم (4) يوضح

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل محور من المحاور المتعلقة بعلاقة

معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس .

(ن=272)

الفـــــــــقـــــــــرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
المجال الإداري	2.59	0.65	%64.71	متوسط
المجال الفني	2.20	0.88	%54.96	متوسط
الكلي	2.39	0.72	%59.84	متوسط

يتبين من الجدول رقم (4) إن المتوسط العام لعلاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس كان متوسطا حيث بلغ (2.39) وبأهمية نسبية بلغت (59.84%) وهي قيمة متوسطة , وقد احتل المحور الإداري المرتبة الأولى بمتوسط

حسابي بلغ (2.59) وأهمية نسبية بلغت (64.71%) ويلي ذلك المحور الفني بمتوسط حسابي بلغ (3.52) وأهمية نسبية بلغت (54.96%) وفي ما يلي عرض تفصيلي , لجداول التي تبين المحاور كل على حده , لمعرفة علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس .

المحور الأول : الإداري يبين الجدول رقم (5) ترتيب فقرات هذا المحور حسب أهميتها النسبية ، كما يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات المحور الإداري .

الجدول رقم (5) يوضح
الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لكل فقرة من فقرات المحور الإداري
لإجابات أفراد العينة مرتبة تنازليا حسب أهميتها .

الفقـــــــــــــرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
أرى أن الإدارة المـدرســية :				
كثيرة التعليمات.	2.99	1.02	%74.81	متوسط
تتمسك بالتطبيق الحرفي للتعليمات .	2.97	0.89	%74.26	متوسط
تطلب أعمال كتابية كثيرة من المعلم .	2.97	1.01	%74.26	متوسط
تفتقر إلى توفير الأجهزة الوسائل الضرورية.	2.76	099	%68.98	متوسط
تعتمد على عدد من المعلمين دون غيرهم في كثير من الأعمال.	2.75	1.10	%68.70	متوسط

الفقـــــــــــرة أرى أن الإدارة المـدرســية :	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
تطلب من المعلم مراجعتها بكل كبيرة وصغيرة	2.70	1.05	%67.59	متوسط
تنحي المعلم جانبا في اتخاذ القرارات	2.69	1.01	%67.31	متوسط
تطبق نمط إداري واحد في جميع المواقف .	2.68	1.03	%67.04	متوسط
تحافظ على علاقاتها مع الإدارة العليا على حساب المعلم .	2.64	1.13	%65.93	متوسط
تهرب من المشكلات والصعوبات وتخاف مواجهتها .	2.43	1.10	%60.83	متوسط
تقوم المعلم تقويما غير موضوعي.	2.42	1.07	%60.46	متوسط
تجهل الكثير من الأنظمة التربوية .	2.19	1.12	%54.81	متوسط
تكلف المعلم بتدريس مواد ليست من تخصصه	2.07	1.06	%51.76	متوسط
تتعامل مع المعلم بطرق غير تربوية	1.97	1.00	%49.17	منخفض
المجال الإداري	2.59	0.65	%64.71	متوسط

يتبين من الجدول رقم (5) أن المتوسط العام لفقرات المحور الإداري بلغ (2.59) و بأهمية نسبية بلغت (64.71%) ، مما يشير إلى أن المحور الإداري يلقى تأثيرا متوسطا ، و أشارت معطيات الجدول رقم (5) إلى أن الفقرة المتمثلة بان الإدارة المدرسية كثيرة التعليمات ، قد احتلت المرتبة الأولى ، بمتوسط حسابي (2.99) وبأهمية نسبية

(74.81%) وتلا ذلك في الأهمية الفقرة المتعلقة بتمسك الإدارة المدرسية بالتطبيق الحرفي للتعليمات ، بمتوسط حسابي (2.97) وأهمية نسبية (74.26%) ، أما الفقرتين اللتين احتلتا المرتبة الثالثة ، والرابعة ، فيعبر محتواهما عن طلب الإدارة المدرسية أعمال كثيرة من المعلم ، وافتقارها إلى توفير الأجهزة والوسائل الضرورية ، أما الفقرتين اللتين احتلتا المرتبة الخامسة ، والسادسة ، فيعبر محتواهما عن اعتماد الإدارة المدرسية على عدد من المعلمين دون غيرهم في كثير من الأعمال ، وطلب الإدارة المدرسية من المعلم مراجعتها بكل صغيرة وكبيرة ،أما الفقرتين اللتين احتلتا المرتبة السابعة ، والثامنة ، تعبر عن تنحي المعلم جانبا في اتخاذ القرارات المدرسية ، وتطبيق الإدارة المدرسية لنمط إداري واحد في جميع المواقف والفقرتين اللتين احتلتا المرتبة التاسعة ، والعاشرة ، فتتمثل في ، محافظة الإدارة المدرسية على علاقاتها مع الإدارة العليا على حساب المعلم والعمل ، وهروب الإدارة المدرسية من المشكلات والصعوبات وخوفها من مواجهتها ، والفقرتين اللتين احتلتا المرتبة الحادية عشر، و الثانية عشر، فتعبران عن التقويم الغير موضوعي للمعلم و جهلها لكثير من الأنظمة التربوية ، أما الفقرة التي احتلت المرتبة قبل الأخيرة ، فيعبر محتواها عن تكليف الإدارة المدرسية المعلم بتدريس مواد ليست بتخصصه ، ثم جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة المتعلقة بتعامل الإدارة المدرسية مع المعلم بطرق غير تربوية بمتوسط حسابي (1.97) وأهمية نسبية (49.17%) .

المحور الثاني : المحور الفني

يبين الجدول رقم (6) ترتيب فقرات هذا المحور تنازليا حسب أهميتها النسبية ، كما يبين المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات المحور الفني.

الجدول رقم (6) يوضح

الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة عن فقرات المجال الفني مرتبة تنازليا حسب أهميتها .

الفقـــــــــــرة أرى أن الإدارة المـدرســية :	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
تتواصل مع معلميها بمرونة غير كافية .	2.42	1.08	%60.56	متوسط
تفتقر إلى مجال حل المشكلات عند المعلم .	2.36	1.10	%59.07	متوسط
تفتقر إلى القدرة على تنمية الولاء بين العاملين .	2.32	1.12	%58.06	متوسط
تفتقر إلى تشجيع التعاون بين المعلمين في المدرسة .	2.27	1.11	%56.67	متوسط
تشعر المعلم بغياب القيمة والذاتية الشخصية .	2.23	1.12	%55.83	متوسط
تفتقر إلى جو غير ملائم لتكيف المعلمون الجدد مع بيئة المدرسة.	2.23	1.07	%55.83	متوسط
احترامها لخبرات المعلمين احتراما ضعيفا .	2.21	1.08	%55.19	متوسط

الفقـــــــــــرة أرى أن الإدارة المـدرســية :	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	المستوى حسب المتوسط
تحس بمشكلات العاملين إحساس مزيفا	2.19	1.13	%54.63	متوسط
تصنع فجوة من الثقة بينها وبين المعلم	2.16	1.12	%54.07	متوسط
تفتقر إلى الاتصال بينها وبين المجتمع المحلي.	2.14	1.11	%53.52	متوسط
تفتقر إلى إقامة العلاقات الإنسانية مع المعلم .	2.13	1.12	%53.24	متوسط
تفتقر إلى الثقة بالنفس .	2.10	1.08	%52.59	متوسط
متحيزة .	2.10	1.12	%52.50	متوسط
تفتقر إلى تشجيع التعاون بين أفراد المدرسة	2.06	1.08	%51.48	متوسط
تربط الأمور الشخصية بالعمل .	2.05	1.12	%51.20	متوسط
المجال الفني	2.20	0.88	%54.96	متوسط

يبين الجدول رقم (6) أن المتوسط العام لفقرات المحور الفني بلغ (2.20) وبأهمية نسبية بلغت (54.69%) ، مما يشير على أن المحور الفني يلقى تأثيرا متوسطا ، وأشارت معطيات الجدول رقم (5) إلى أن الفقرة المتعلقة بتواصل الإدارة المدرسية بمرونة غير كافية مع معلميها ، قد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.42) و بأهمية نسبية (60.56%) ، وتلا ذلك في الأهمية الفقرة المتعلقة بافتقار الإدارة المدرسية إلى مجال حل المشكلات عند المعلم بمتوسط حسابي (2.36) و بأهمية

نسبية (59.07%) ، أما الفقرتين اللتين احتلتا المرتبة الثالثة ، والرابعة فيعبر محتواهما عن افتقار الإدارة المدرسية إلى القدرة على تنمية الولاء بين العاملين ، والقدرة على تشجيع التعاون بين المعلمين في المدرسة ، أما الفقرتين اللتين احتلتا المرتبة الخامسة ، والسادسة ، فيعبر محتواهما عن إشعار الإدارة المدرسية للمعلم بغياب القيمة والشخصية الذاتية له ، وافتقار الإدارة المدرسية إلى جو غير ملائم لتكييف المعلمين الجدد مع بيئة المدرسة . أما الفقرتين اللتين احتلتا المرتبة السابعة ، والثامنة ، فيعبر محتواهما عن احترام الإدارة المدرسية لخبرات المعلمين احتراما ضعيفا وإحساسها بمشكلات العاملين إحساسا مزيفا ، أما الفقرتين اللتين احتلتا المرتبة التاسعة ، والعاشرة ، فيعبر محتواهما عن صنع الإدارة المدرسية لفجوة في الثقة بينها وبين المعلم ، وافتقارها للاتصال بينها وبين المجتمع المحلي ، ثم جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة المتعلقة بان الإدارة المدرسية تربط الأمور الشخصية بالعمل و بمتوسط حسابي (2.05) و أهمية نسبية (51.20%) .

ثانيا - النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني : هل تختلف هذه العلاقة مع إختلاف متغير الجنس ؟

وللإجابة عن هذا السؤال ، فقد تم استخدام اختبار ت (T-test) للتحقق من قيم فروق متوسطات كل من الذكور والإناث على كل محور من محاور المعوقات وفيما يلي عرض للجدول رقم (7) الذي يبين ذلك.

الجدول رقم (7) يوضح
نتائج اختبار " T " لمحاور علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس حسب متغير الجنس .

المجال	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
المجال الإداري	ذكر	2.57	0.59	0.45	0.65
	أنثى	2.60	0.68		
المجال الفني	ذكر	2.19	0.78	0.18	0.85
	أنثى	2.21	0.94		
الكلي	ذكر	2.38	0.64	0.31	0.75
	أنثى	2.40	0.77		

قيمة الجد ولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) = 1.96

يبين الجدول رقم (7) نتائج اختبار(T-test) لمحاور علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس حسب متغير الجنس ، وباستعراض قيم **T** المحسوبة ومقارنتها بالقيمة الجدولية البالغة (1.96) نجد أن قيمة **T** المحسوبة كانت اقل من القيمة الجدولية ، مما يعني عدم اختلاف علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس تبعا لاختلاف جنس المعلم .

ثالثا - النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث : هل تختلف هذه العلاقة مع إختلاف متغير سنوات الخبرة المهنية ؟

للإجابة عن هذا التساؤل فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) وفي ما يلي عرض للجدول رقم (8) الذي يبين ذلك

الجدول رقم (8) يوضح

نتائج تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لمحاور علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس حسب متغير سنوات الخبرة المهنية .

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المجال الإداري	بين المجموعات	0.81	2	0.40	0.965	0.382
	داخل المجموعات	111.84	267	0.42		
	الكلي	112.65	2			
المجال الفني	بين المجموعات	1.94	267	0.97	1.251	0.288
	داخل المجموعات	207.29	2	0.78		
	الكلي	209.23	267			
الكلي	بين المجموعات	1.31	2	0.66	1.274	0.281
	داخل المجموعات	137.64	267	0.52		
	الكلي	138.96	2			

*** دال حيث قيمة ف الجد ولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) = 3.03**

يبين الجدول رقم (8) نتائج تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لمحاور علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس حسب متغير سنوات الخبرة المهنية وعند الاطلاع على قيم (ف) المحسوبة في الجدول ومقارنتها بالقيمة الجدولية البالغة (3.03) أن مستوى ($\alpha \leq 0.05$) نجد أن قيم (ف) لم تكن ذات دلالة حيث كانت قيمة (ف) المحسوبة اقل من القيمة الجدولية

مما يشير إلى عدم تأثير اختلاف سنوات الخبرة المهنية في على علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس .

رابعا - النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع : هل تختلف هذه العلاقة مع إختلاف متغيرالمؤهل العلمي ؟

وللإجابة عن هذا التساؤل فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) وفي ما يلي عرض للجدول رقم (9) الذي يبين ذلك .

الجدول رقم (9) يوضح

نتائج تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لمحاور علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس حسب متغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المجال الإداري	بين المجموعات	1.26	2	0.63	1.505	0.224
	داخل المجموعات	111.39	267	0.42		
	الكلي	112.65	269			
المجال الفني	بين المجموعات	2.02	2	1.01	1.304	0.273
	داخل المجموعات	207.21	267	0.78		
	الكلي	209.23	269			

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الكلي	بين المجموعات	1.48	2	0.74	1.440	0.239
	داخل المجموعات	137.47	267	0.51		
	الكلي	138.96	269			

*** دال حيث قيمة ف الجدولية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) =3.03**

يبين الجدول رقم (9) نتائج تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) لمحاور علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس حسب متغير المؤهل العلمي وعند الاطلاع على قيم (ف) المحسوبة في الجدول ومقارنتها بالقيمة الجدولية البالغة (3.03) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) نجد أن قيم (ف) لم تكن ذات دلالة حيث كانت قيمة (ف) المحسوبة اقل من القيمة الجدولية مما يشير إلى عدم تأثير المؤهل العلمي على علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس.

2- مناقشة النتائج

من اجل تسهيل مناقشة هذه النتائج، وتفسيرها فقد تم تقسيمها حسب الفرضيات على النحو التالي:-

الفرضية العامة : توجد فروق دالة بين علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس تعزى لصالح المجال الإداري .

ية

ان (2.39) ت

(59.84%) . ات الإ ية

ة(ي :1987)

ودراسة (دي :1994) ، ور

ين

دريس دى الإدارة

المدرسية أكثر من الجانب الفني .

أثيرا

ور

ين (2.99) ى (1.97) رات أه ي إن

ات ،

ائل

ال ،و

تطلب من المعلم مراجعتها بكل صغيرة اذ

القرارات .

ي

تشكل حالة من القلق تنعكس سلبيا على نفسيتهم ودافعيتهم للعمل وهي حالة تلازم

دريس و ى

رى

الإدارة المدرسية إنها قامت بواجبها على أكمل وجه ، والمعلم من وجهة نظره

مستعد استعداد كافي لاص ه

يتهم دريس

ذه

لاب

متدني .

وأشارت النتائج أيضا إلى أن إجابات المعلمين على المحور الفني يلتقي تأثيرا إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لإجابات المعلمين على فقرات هذا المحور بين (2.42) إلى (2.05)، بنسبة اقل من المحور الإداري وتمثلت فقرات هذا المجال في تواصل الإدارة المدرسية مع معلميها بمرونة غير كافية، وتفتقر إلى مجال حل المشكلات عند المعلم،و تفتقر إلى تشجيع التعاون بين المعلمين في المدرسة،و تشعر المعلم بغياب القيمة والذاتية الشخصية. و تفتقر إلى جو غير ملام لتكييف المعلمين الجدد مع بيئة المدرسة .

يمكن أن يفسر هذا بعدم إعطاء الفرصة للمعلمين لاستخدام مهاراتهم،و إبداعاتهم الشخصية وأساليب التدريس المتعددة على الحوار المناقشة على اعتبارهم محور العملية التعليمية . أما فيما يخص الفقرات المذكورة فهذا إقرار من المعلمين بان الإدارة المدرسية تفتقد إلى الكثير من المهارات الفنية التي يمكن أن تحبب المعلم للمهنة وترفع من معنوياته للعمل، وهذه ممارسات غير تربوية ربما يعود سببها إلى عدم تدريب المدراء على الأساليب الإدارية التربوية الحديثة في التعامل مع سلوكيات المعلمين الغير مرغوبة ، وهذا بدورة يودي إلى شعور المعلم بالنقص ، وانعدام الثقة ، وهشاشة البيئة النفسية. ويعود كل ذلك إلى استخدام الإدارة للنمط الإداري التسلطي الموجود في بعض المدارس إذ تركز هذه الإدارات على جهودها على متابعة سير البرنامج اليومي بانتظام وعدم تأخر وغياب المعلمين ولا تتابع القضايا الفنية والتعليمية المتعلقة في العملية التربوية

.وان سبب تأثير المعلمين في المحور الإداري أكثر من المجال الفني قد يعود إلي إن المعلمين العاملين في هذه المديرية هم من خارج المنطقة بنسبة ليست بقليلة مما يؤدي بهم إلى عدم الاهتمام بالعلاقات الشخصية مع الإدارة لأنها لاتؤثر عليهم في المجتمع المحلي بصفتهم لا ينتسبون له أو إنهم مجرد ينتظرون الوقت للنقل من هذه المنطقة إلى مناطقهم التي قد يهتمون بهذه العلاقات بصفتهم أبناء منطقة واحدة ،ومنة نجد أن العلاقة بين معوقات الإدارة المدرسية واتجاهات المعلمين نحو التدريس هي علاقة عكسية ، فكلما كثرة معوقات الإدارة المدرسية قلت اتجاهات المعلمين نحو التدريس والعكس تماما .

الفرضية الجزئية الأولى: هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس تعزى لصالح متغير سنوات الخبرة المهنية.

دلت النتائج إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين علاقة معوقات الإدارة المدرسية واتجاهات المعلمين نحو التدريس تعزى لمصلحة متغير سنوات الخبرة .

وهذا يتفق مع دراسات كل من (عادل الطوباسي :1980)، ودراسة (سوسن عبويني:1990) وتختلف مع دراسة كل من (عالية الشواء : 1981) ،و دراسة(ضحى الحديدي :1994) ودراسة (يونس : 1996) وهذا يعود إلي التقارب في سنوات الخبرة المهنية لدى المعلمين العاملين في هذه المنطقة بشكل كبير لان هذه المنطقة حديثة التطور وتحتاج إلى الكثير من الشواغر الإدارية التي تحتاج إلى سنوات خبرة في العمل التربوي مما يؤدي إلى إن المعلمين الذين تصل سنوات إلى عشر سنوات أو أكثر تنقلهم الوزارة إلى العمل في الشواغر الإدارية وفي طبيعة الحال يحتاجون إلى تعيين عاملين غيرهم مما يترك طابع الخبرة القصيرة في هذه المنطقة إلى أن تصل هذه المنطقة إلى مرحلة عدم الحاجة للشواغر الإدارية مع العلم إن الذين يشغلون المناصب الإدارية هم من خارج هذه المنطقة وان سياسة الوزارة هو إن كل

منصب إداري يجب يشغله ابن المنطقة وذلك من اجل التخلص من توفير السكن والمواصلات للعاملين من خارج المنطقة .

الفرضية الجزئية الثانية : هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس تعزى لصالح متغير المؤهل العلمي .

أشارت النتائج إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين علاقة معوقات الإدارة المدرسية واتجاهات المعلمين نحو التدريس تعزي لمصلحة متغيرا لمؤهل العلمي

وارى إن ذلك يعود إلى إن نسبة كبيرة جدا من المعلمين العاملين في هذه المديرية هم ممن يحملون درجة البكالوريوس لان هذه المنطقة كان فيها إقبال المعلمين على الدراسات العليا ضئيل جدا نتيجة للظروف التي يمر بها أصحاب المنطقة ، إلا إن الجيل الجديد اقبل بشكل مقبول على ذلك لكن أكثرهم لا يعملوا في التعليم أو البعض الأخر ما زال على مقاعد الدراسة .

أما فيما يخص حملة درجة الدبلوم المتوسط فقد اتخذت الوزارة قرار بعدم توظيفهم في ملاك التربية والتعليم وذلك بسب كثرة من هم حاملين لدرجة البكالوريوس من مختلف التخصصات وكذلك ترى الوزارة إن فترة تكوينهم لا تكفي إلى أن يقوموا بعملهم كمعلمين ولم يبقى منهم إلا الذين تم توظيفهم من قبل وهم قليلون جدا لان أكثرهم خرجوا على التقاعد .

الفرضية الجزئية الثالثة : هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين علاقة معوقات الإدارة المدرسية باتجاهات المعلمين نحو التدريس تعزى لصالح متغير الجنس .

أشارت النتائج إلي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين علاقة معوقات الإدارة المدرسية و اتجاهات المعلمين نحو التدريس تعزى لمصلحة متغير

الجنس، وهذا يتفق مع دراسة (عادل الطوباسي :1980) ، ويختلف مع دراسة كل من (عالية الشواء:1981) ودراسة (سوسن عبويني :1992) ، ودراسة (سالم اعليان :1992) ، وهذا يدل على إن المعلمين جميعا وبغض النظر عن جنسهم متفقون على هذه المعوقات بأنها تؤثر على اتجاهاتهم نحو التدريس . وذلك ناتج عن التجانس في الظروف الاجتماعية ،والاقتصادية ،و الثقافية ،والتعليمية ،و السياسة التربوية . ومما يدل على إن الضغوط النفسية تؤدي إلى نفس المؤثرات لدى الجنسين ، وذلك ينطبق على المحورين الإداري والفني .

3- التوصيات والاقتراحات

على ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحث فيما يلي :

أولا : التوصيات

1- عقد دورات تدريبه لمدراء المدارس من اجل اطلاعهم على الأساليب القيادية التربوية الحديثة .

2- ضرورة تحسين وضع المعلم تربويا وإشعاره بالقيمة والذاتية له .

3- عمل اختبارات تربوية تنافسية من اجل ملئ الشواغر الإدارية حسب امتحانات تقوم بتصميمها الوزارة وعلى ضوء النتائج يتم تعين المدراء .

ثانيا: الاقتراحات

تتعلق بإجراء دراسات تتعلق بالمواضيع التالية :

1- العلاقة بين أسلوب الإدارة المدرسية و تحصيل الطلبة.

2- تأثير الظروف الاقتصادية ، والاجتماعية ، والثقافية على عمل كل من الإدارة المدرسية ،و المعلمين .

3- ضرورة عمل بحوث تربوية ودراسات استطلاعية لكشف واقع علاقة الإدارة المدرسية وتأثيرها على سير العملية التربوية.

الخاتمة

لقد حاولنا في هذه الدراسة الكشف عن علاقة الإدارة المدرسية باتجاهات وميول ورغبات المعلمين نحو التدريس ، في مدارس لواء الأغوار الجنوبية بحيث تم تصميم استبانه لغايات جمع المعلومات والبيانات ومن خلال إجابات المعلمين توصل الباحث إلى.

إن وجود الإدارة المدرسية ليس لمجرد إعطاء الأوامر والتوجيهات بل يدخل في صميم العملية التربوية ولها تأثير كبير في نفوس المعلمين ، وهي المسؤولة عن تشكيل علاقات تربط المعلم مع الإدارة والمشرفين ، وتحددها ضمن قوانين ولوائح وهذا ما يعبر عنة بالعلاقات الرسمية .

بالإضافة إلى اتجاهات وميول ومزاج المعلم وما يطلق علية اسم العلاقات الغير الرسمية ،وعلى هذا الأساس إن العلاقات إذا كانت مبنية على التفاهم والتشاور والتعاون المشترك ، فان ذلك يساعد على خلق جو من الاطمئنان والرضاء الوظيفي وبالتالي الأداء الحسن ، أما إذا اتسمت العلاقات بالتوتر وسوء التفاهم فذلك يخلق جو من التذمر والشكوى لدى المعلم وبالتالي عدم الاستقرار وعدم الرضاء الوظيفي والانضباط ويصبح المعلم غير مبالي بما يحدث في المدرسة وهذا ينعكس على أدائهم .

المراجع

المراجع العربية

1- أبو جادو، صالح محمد علي (1998) **سيكولوجية التنشئة الاجتماعية** ، دار المسير للنشر : عمان.

2 - أبو لبدة ، عبد الله علي وآخرون (1996) ، **المرشد في التدريس** ،دار القلم 1996.

3- احمد،احمد إبراهيم (1991) ، **نحو تطوير الإدارة المدرسية** ، سلسلة دراسات نظرية وميدانية ، دار المطبوعات الجديدة : الإسكندرية ،ط1

4 - الترتوري ، محمد عوض والقضاة ، محمد فرحان (2006) ، **المعلم الجديد – دليل المعلم في الإدارة الصفية الفعالة** ، دار الحامد للنشر والتوزيع : عمان

5 – الجبر، زينب علي (2002) ، **الإدارة المدرسية الحديثة من منظور علم النظم**،مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع : عمان ط1 .

6 – الحديدي ، ضحى فائق عبد الحليم (1994) ، **المشكلات الإدارية والفنية التي تعانيها معلمات التربية المهنية للمرحلة الأساسية في مدارس العاصمة- عمان** ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان ، الأردن.

7 – الخميسي ، السيد سلامة (2002) **قراءات في الإدارة المدرسية أسسها النظرية وتطبيقاتها الميدانية العملية** ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر : الإسكندرية ، ط1.

8 - الرمحي ، جمال عبد الحفيظ (1987) **مدى ممارسة مدير المرحلة الإلزامية الحكومية لدوره الإداري الفني كما يراه المدير والمعلم في لواء طولكم** ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح ، نابلس.

9 - السفاسفه ، محمد إبراهيم (2003) **أساسيات الإرشاد والتوجيه النفسي والتربوي**، مكتبة الفلاح ودار جنين للنشر والتوزيع : عمان ط1.

10- الشرعة، حسين والباكر،النعيمي وجمال (2003) **اتجاهات طلبة معهد التمريض نحو دراسة التمريض بدولة قطر** ، المجلة التربوية ، قطر : العدد 68.

11- الشواء ،عالية (1981) **اتجاهات المشرفين التربويين والمعلمين نحو الإدارة المدرسية في المدارس الإعدادية ، التابعة لوكالة الغوث الدولية في الأردن**،رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، الأردن .

12- الطوباسي ،عادل (1980) **واقع الإدارة التربوية في الأردن** ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، الجامعة اليسوعية ،بيروت.

13- الطويل ،هاني عبد الرحمن(1998) **الإدارة التربوية والسلوك المنظم** ، دار وائل للنشر:عمان ، ط2.

14- العلي ، إبراهيم بن عنبر (2006) **الإدارة العامة للتعليم** ، مجلة إدارة التطوير التربوي : الرياض .

15- القرعان ، احمد خليل محمد وحراحشة (2004) **الإدارة المدرسية الحديثة** ، دار الإسراء للنشر والتوزيع : عمان ،ط.1

16- المخزومي ، أمل (1995) **دور الاتجاهات في سلوك الفرد والجماعات** ، رسالة الخليج العربي ، مكتبة التربية العربية لدول الخليج ، العدد 53 لسنة 2001ص159،15 .

17- المدحجي ،منصور قاسم (1991) **المشكلات التي تعيق إدارة المدرسة الثانوية في الجمهورية اليمنية** ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك: اربد – الأردن.

18- الوقفي ، راضي (1998) **مقدمة في علم النفس** ، دار الشرق للنشر والتوزيع: عمان.

19- الياس ،طه الحاج (1983) **الإدارة التربوية والقيادة – مفاهيمها ووظائفها ونظرياتها** ، مكتبة الأقصى : عمان ط1

20- الفرج، وجيه ودبابنة ،ميشيل (2006) **أساسيات التنمية المهنية للمعلمين** ، تقديم اسعد التل ، الوراق للنشر والتوزيع : عمان ط1.

21- بدوي ، احمد زكي (1986) **معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية** ، مكتبة لبنان : بيروت ،ط2.

22- جابر، عبد الحميد جابر(1999) **استراتيجيات التدريس والتعلم** ، دار الفكر العربي :القاهرة .

23- حمدان،محمد (2006) **مشاكل الإدارة المدرسية والطرق الحديثة لعلاجها،** دار كنوز للنشر والتوزيع : عمان، ط1.

24- حمدان، محمد زياد (1986) **تقييم التحصيل** ، دار التربية الحديثة :عمان .

25- حمزة، مختار (1982) **أسس علم النفس الاجتماعي** ، دار البيان العربي السعودية ،ط2.

26- حميدات ، صفوان سامي محمد (2003) **اتجاهات المرحلة الثانوية في محافظة اربد نحو الإرشاد التربوي** ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، اربد : عمان .

27- خليفة ، عبد اللطيف ومحمود ، عبد المنعم (1993) **سيكولوجية الاتجاهات** ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع :القاهرة .

28- خليل ، عبد المجيد احمد وغزال ، فضي توفيق (1989) **صعوبات الإدارة في المدارس المتوسطة التجريبية في محافظة نينوى** ، مجلة تنمية الرافدين،العدد 11 ص27.

29- دواغره ، حسان أمين محمد (2006) **اتجاهات المعلمين في مدارس محافظة الكرك نحو العمل الإرشادي** ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة مؤتة ،الكرك: الأردن.

30- زيتون ،حسن حسين (2001) **تصميم التدريس رؤية منظومية** ، عالم الكتب: القاهرة .

31- زيتون ، حسن حسين (2003) **استراتيجيات التدريس ، رؤية معاصرة لطرق التعليم والتعلم** ، عالم الكتب : القاهرة .

32- سالم ، سالم عليان (1992) **المشكلات التي تواجه معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية حديثي التعيين في الأردن** ،رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الأردنية ، عمان : الأردن .

33- سلامة ، عبد الحافظ(2001) **أساسيات في تصميم التدريس** ، دار اليازوري للنشر والتوزيع : عمان ط1.

34- شبل ، بدران وآخر (2000) **التجديد في التعليم الجامعي** ، دار قباء للطباعة والنشر : القاهرة .

35- شحاته ، حسن وأبو عميرة ، محبات (1994) **المعلمون والمتعلمون – أنماطهم وسلوكهم وأدوارهم** ، مكتبة الدار العربية للكتاب : القاهرة .

36- ضياء الدين، زاهر (1995) **الوظائف الحديثة للإدارة المدرسية من منظور نظمي** ، مستقبل التربية : عمان .

37- عابدين ، محمد عبد القادر (2001) **الإدارة المدرسية الحديثة** ، دار النشر للنشر والتوزيع : عمان ط1.

38- عبويني ، سوسن زكي يوسف (1990) **المشكلات الإدارية التي يواجهها معلمو ومعلمات التربية الرياضية في المدارس الثانوية وتطلعاتهم المستقبلية للتغلب عليها**، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك ، اربد – الأردن .

39- عدس،محمد عبد الرحيم (1999) **الإدارة الصفية المنفردة،** دار المجدلاوي:عمان ط1.

40- عدس، محمد عبد الرحيم (2000) **المعلم الفاعل والتدريس الفعال،** دار الفكر للنشر والطباعة والتوزيع: عمان ط1

41- عريفج، سامي سلطي (2001) **الإدارة التربوية المعاصرة** ، دار الفكر للطباعة والنشر : عمان .

42- عقل، خالد زكي (2004) **المعلم بين النظرية والتطبيق** ، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع : عمان ط1.

43- علي،نبيل (1994) **العرب وعصر العولمة – سلسلة عالم المعرفة** ، العدد 184 : الكويت .

44- علي، نبيل (2001) **الثقافة العربية وعصر المعلومات - سلسلة عالم المعرفة** ،العدد276: الكويت.

45- عمران ، تغريد (2004) **نحو آفاق جديدة للتدريس** ،مكتبة زهراء الشرق : القاهرة.

46- عوض ، عباس محمود (2001) **في علم النفس الاجتماعي** ، دار المعرفة الجامعية : السويس ، مصر .

47- عويدات ، عبد الله (1997) **التربية والمستقبل من منظور متطور أردني – ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العربي التربية بين الأصالة والمعاصرة** ، جامعة اليرموك ، اربد : عمان.

48- غليون، برهام وأمين،سمير(1991) **ثقافة العولمة وعولمة الثقافة** ، دار الفكر:دمشق.

49- فضل ، نبيل وآخرون (1999) **التربية العملية ومهارات التدريس مبادئ وتطبيقات** ، جامعة طنطا ، كلية التربية ، مطبعة جامعة طنطا .

50- كنعان ، نواف (1995) **القيادة الإدارية** ، مكتبة الثقافة : عمان ط5.

51- لخواجا ، عبد الفتاح (2004) **تطوير الإدارة المدرسية** ، دار الثقافة : عمان .

52- محمد ، زياد حمدان ، **التدريس المعاصر** ، الأردن ، عمان ، دار التربية الحديثة .

53- مرسي ، محمد منير وسمعان ،وهيب (1975) **الإدارة المدرسية الحديثة** ،مصر الجديدة : مصر ط1.

54- مرسي ، محمد منير (1998) **الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها** ، عالم الكتب : القاهرة ،ط1.

55- مساد ،محمود (2002) **المدرسة الأردنية وتحديات القرن الحادي والعشرين** ،مؤسسة عبد الحميد شومان ، والمؤسسة العربية للدراسات ، عمان.

56- مصطفى ، صلاح عبد الحميد (1994) **الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر** ،دار المريخ : الرياض ،ط2.

57- منقريوس، رياض (1970) **الإدارة المدرسية** ، مكتبة الانجلومصرية : القاهرة ط1.

58- نشوان ، يعقوب (1982) **الإدارة والإشراف التربوي** ، دار الفرقان للنشر والتوزيع :عمان ط1.

59- وحيد ، احمد عبد اللطيف (2001) **علم النفس الاجتماعي** ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة : عمان.

60- يونس، كمال خليل (1996) **الصعوبات التي تواجه مديري المدارس الأساسية الحكومية في محافظة الخليل** ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس : فلسطين .

المراجع الأجنبية

61- Busher, pages (1988) Elementary class room teachers perception of principales that Foster and hindar their succession teaching, dissertation Abstract International .vol.49.no12.june.USA.

62- Burrow, Dolores, (1991) Instructional Leadership of the Elementary principlal iadeal role Us Actual principals University of idaha.p.133.

63- Howell, bruce Howell (1981) profile of the principalship ; educational Leadership.

64- Muffs, michal lee (1988) relationships among autonomy, job satisfaction , and the intention to leav teaching – astudy of elementary class room teacher , disseration abstracts of International vol.49no.9.1989.

65- Roe and darke (1980) the principalship .new york. Macmillan publishing.2.ed.

66- Roberta, W, Kinth (1987) the role needed of the elementary school princpal in lowa stsae ; doctoral disseration, low state University 1987 abstract international ,48(3).g50-A.

67- Weis, frederick Michael (1986), astudy of perceived professional status of class room teacher in arkansas disertation abstracts International, vol.46.no.10april.