مجلة الآداب
للدراسات النفسية والتربوية

OPEN ACCESS
تاريخ الاستلام: 04/ 12/ 2025م
تاريخ القبـول: 08/ 01/ 2026م

أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن

هنادي إبراهيم سعيد الغامدي*
Hanadi-04@hotmail.com

أ.د. منال حسين الحميدي**
Manalh281977@gmail.com

المستخلص

أظهرت نتائج الدراسة أن درجة معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن جاءت بدرجة (عالية) وبمتوسط حسابي (3,60) وانحراف معياري (0,707). وجاءت المعوقات الإدارية مرتبة من الأعلى إلى الأدنى كما يأتي: المعوقات المادية، المعوقات الإدارية، المعوقات الفنية، وأخيرًا المعوقات الشخصية. أيضًا أظهرت نتائج الدراسة، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن تعزى لمتغير (المؤهل العلمي –سنوات الخبرة). وأبرز ما أوصت به الدراسة: ضرورة تطبيق القوانيين واللوائح في اختيار مديرات المدارس وفقا للمهارات القيادية.

الكلمات المفتاحية: معوقات العمل الإداري - قائدات المدارس المتوسطة -مدينة الطائف

* ماجستير في القيادة التربوية، قسم القيادة والسياسات التعليمية، كلية التربية، جامعة الطائف، المملكة العربية السعودية.

**أستاذ القيادة التربوية، قسم القيادة والسياسات التعليمية، كلية التربية، جامعة الطائف، المملكة العربية السعودية.

للاقتباس: الغامدي، هنادي إبراهيم سعيد؛ الحميدي، منال حسين. (2026). أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن ، *مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية*، 8(1)، 64-103.

© نُشر هذا البحث وفقًا لشروط الرخصة Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)، التي تسمح بنسخ البحث وتوزيعه ونقله بأي شكل من الأشكال، كما تسمح بتكييف البحث أو تحويله أو الإضافة إليه لأي غرض كان، بما في ذلك الأغراض التجارية، شريطة نسبة العمل إلى صاحبه مع بيان أي تعديلات أُجريت عليه.

(EISSN): 2708-5775 ISSN: 2707-5788
DOI: https://doi.org/10.53285/pxrwgd34

OPEN ACCESS
Received: 04-12-2025
Accepted: 08-01-2026

مجلة الآداب
للدراسات النفسية والتربوية

Major Obstacles to Administrative Work Faced by Female Leaders of Intermediate Schools in the City of Taif from their own Perspectives

Hanadi Ibrahim Saeed Al-Ghamdi *
Hanadi-04@hotmail.com

Prof. Manal Hussein Al-Humaidi **
Manalh281977@gmail.com

Abstract

The results of the study indicated that the degree of administrative work obstacles faced by female leaders of intermediate schools in the city of Taif, from their own perspectives, was high, with a mean score of 3.60 and a standard deviation of 0.707. The identified obstacles were ranked from highest to lowest as follows: material obstacles, administrative obstacles, technical obstacles, and finally personal obstacles. The findings also revealed that there were no statistically significant differences between the mean responses of the study population regarding the obstacles to administrative work faced by female leaders of intermediate schools in Taif attributable to the variables of educational qualification and years of experience. Among the most prominent recommendations of the study was the necessity of applying regulations and bylaws when selecting school principals based on leadership competencies and skills.

Keywords: Administrative Work Obstacles; Female Leaders of Intermediate Schools; Taif City.

* Master's Degree in Educational Leadership, Department of Leadership and Educational Policies, College of Education, Taif University, Kingdom of Saudi Arabia.

** Professor of Educational Leadership, Department of Leadership and Educational Policies, College of Education, Taif University, Kingdom of Saudi Arabia.

Cite this article as:: Al-Ghamdi Hanadi Ibrahim Saeed & Al-Humaidi, Manal Hussein. (2026). **Organizational Agility among Public Secondary School Principals in Jerash Governorate from the Teachers Perspective**. *Journal of Arts for Psychological & Educational Studies 8*(1) 64-103

© This material is published under the license of Attribution 4.0 International (CC BY 4.0), which allows the user to copy and redistribute the material in any medium or format. It also allows adapting, transforming or adding to the material for any purpose, even commercially, as long as such modifications are highlighted and the material is credited to its author.

مقدمة:

تُعدُّ الإدارة المدرسية الناجحة حجر الزاوية في العملية التعليمية التربوية، فهي التي تحدد المعالم، وترسم الطرق للوصول إلى هدف مشترك في زمن محدد، وهي التي ترسم الوسائل الكفيلة لمراجعة الأعمال ومتابعة النتائج متابعة هادفة، مما يساعد على إعادة النظر في التنظيمات والأنشطة والتشريعات وتعديلها، أو إعادة النظر في أساليب التنفيذ بما يمكن من تحقيق الأهداف المنشودة، والإدارة المدرسية الواعية تهدف إلى تحسين العملية التعليمية التربوية والارتقاء بمستوى الأداء (العطوي،2014 ، 11)

وتعد الإدارة المدرسية أحد أهم العناصر في العملية التعليمية، حيث وضوح الطريقة التي تدار بها المدارس وتحديد الأهداف بوضوح، ورسم الخطط وأساليب العمل لتحقيق تلك الأهداف؛ تمثل الأساس الصحيح لنجاح هذه الإدارة. ويقع على كاهل مدير المدرسة العبء الكبير في تحمل المسؤولية، ويلعب دوراً مهماً باعتباره قائداً تربوياً، فهو الذي يقوم بتنظيم وإدارة وتنسيق العمل المدرسي، وهو الذي يشرف على النشاط المدرسي ويعمل على تحسينه، كما أنه يسعى لزيادة النمو المهني للمعلمين، ويعمل على توجيه الطلاب ومساعدتهم للنهوض بهم من جميع النواحي الجسمية والعقلية والانفعالية والروحية، ويسهم بدور فعال في إثراء المناهج و إغنائها، بالإضافة إلى قيامه بتنظيم، وإدارة الشؤون المالية بالمدرسة، والاتصال والتواصل مع كل من المجتمع المحلي والإدارة التربوية لما فيه مصلحة الطالب، إلى غير ذلك من المهام (الشمري والحربي ,20,2019) .

فالإدارة المدرسية شأنها شأن أي عمل يقوم به الإنسان، لا يخلو من وجود صعوبات تعترضه أثناء ممارسته فقادة المدارس تواجههم صعوبات في طريق القيام بوظائفهم على أكمل وجه، منها على سبيل المثال: معوقات إدارية وفنية ومادية ومالية وشخصية، كما تواجه الإدارة المدرسية معوقات تنظيمية يسببها حجم المؤسسة التعليمية وضخامة هيكلها التنظيمي الذي تعيش فيه المؤسسة (اللوزي،2003،85)

بالإضافة إلى عدم توفر الإمكانات البشرية والمادية اللازمة للعمل المدرسي، وضعف اتباع مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات المنظمة للعمل الإداري على مستوى المدرسة، والمركزية التي تستدعي مراجعة الإدارة التربوية العليا وأجهزة الوزارة للبت في العديد من الأمور المادية والتقنية (درادكة ,55,2009)

ونظراً لوجود هذه المعوقات الإدارية؛ ترتب عليها تأثير على عمل قائد المدرسة، وإنجاز الأعمال وتطوير أداء المدرسة، مثل: تأخر وصول بعض المنشورات والتعليمات التربوية، وقصور الصلاحيات الممنوحة للمدير، كذلك عوامل وضغوط ناجمة عن الجانب الإنساني، أهمها: عدم التزام بعض المعلمين بالدوام الرسمي، وقلة عدد المستخدمين في المدرسة، وتدني التحصيل الدراسي لكثير من الطلاب، وضعف

تعاون بعض أولياء الأمور، وضعف فاعلية المرشد التربوي، كذلك عوامل إدارية ناتجة عن الجوانب المادية، أهمها: قصور في صيانة المدرسة وأجهزتها، قلة التجهيزات اللازمة والحوافز المادية مما أدى إلى: ضعف الرضا الوظيفي، ضعف القدرة على الابتكار والتخطيط، ضعف التركيز في متطلبات العمل (العتيبي ، 67،2000)

ونظراً لأهمية الإدارة المدرسية؛ فإنه يقع عليها عبء مواجهة تلك المعوقات بأسلوب علمي لتحقيق الأهداف التربوية التعليمية، وتقييم الواقع ووضع الخطط للتطوير، وتخطي العقبات وتذليل الصعوبات وتوفير الاحتياجات الحالية والمستقبلية واتخاذ الإجراءات اللازمة، وقد أوصت دراسة الشمري والحربي (2019) بتوفير التجهيزات والأجهزة اللازمة لمتطلبات العمل في الإدارة المدرسية، وأوصت دراسة الخليفة وأبو إدريس،(2019) بضرورة الاهتمام بتدريب مديري المدارس بالقدر الذي يمكنهم من مواجهة معوقات العمل، وإيجاد الحلول المناسبة لها في وقتها، وإشراك المعلمين في العمل الإداري تجنبا للضغوط التي تواجههم داخل المدرسة؛ لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تؤكد العديد من الشواهد أن المملكة العربية السعودية في العقدين الأخيرين قد أولت اهتماماً كبيرا بتطوير مؤسسات التعليم العام، وأن هذا التطوير قد ركز على جميع العناصر بالمدرسة، المادية والتقنية والبشرية والإدارية، كما أولى اهتماماً كبيراً بقيادات هذه المؤسسات، نظراً لدورهم البارز في عمليات التطوير والتحسين التي تشهدها المملكة (الذبياني،36،2020)

وعلى الرغم من ذلك، فإن العديد من الدراسات والأبحاث أبرزت بعض المشكلات المهنية والشخصية التي تواجه قائدي هذه المؤسسات، التي تحول دون ممارستهم المرجوة على الوجه الأكمل. فقد أظهرت دراسة الشمري والحربي (2019) أن درجة المعوقات الإدارية التي تواجه مديري المدارس كانت بدرجة أعلى من المتوسط، في حين توصلت دراسة القحطاني (2016) إلى أن هناك عدة تحديات تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية، مثل عدم وجود صلاحيات كافية لقيادة المدارس تمكنهم من تسيير شؤون مدارسهم بمرونة، وعدم إشراكهم في صنع القرارات التربوية، وضعف الحوافز المقدمة لهم، كما أن سيطرة أسلوب المركزية على مختلف شؤون العمل المدرسي يؤدي إلى عدم تمكينهم من أداء أعمالهم. كما أظهرت نتائج دراسة الهنائي (2002) ودراسة العوزي (2019) أن درجة توافر معوقات العمل الإداري لدى قائد المدرسة جاءت بدرجة عالية، وهذا يعني أن المشكلات مازالت قائمة على مستوى القيادات في المؤسسات التعليمية. وفي ضوء ما سبق يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

أسئلة الدراسة:

1) ما هي أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن؟

2) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) بين متوسطات تقديرات أفراد مجتمع الدراسة حول درجة أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن التي تعزى لمتغيري (الخبرة، المؤهل العلمي).

1-4 أهداف الدراسة: تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

التعرف على أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن.

الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (***α ≤ 0.01***) بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول درجة أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة بالطائف من وجهة نظرهن تعزى لمتغير (الخبرة، المؤهل العلمي).

أهمية الدراسة: تتلخص أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

أولاً: الأهمية النظرية:

إثراء المكتبة العربية باعتبار أن هذه الدراسة أول دراسة على المستوى المحلي -على حد علم الباحثتين - التي تناولت أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن.

تتزامن هذه الدراسة مع رؤية المملكة 2030 التي من أهم أهدافها الاستراتيجية الارتقاء بمستوى الإدارة المدرسية، وهذا يستدعي تذليل الصعوبات الإدارية التي تواجه قائدي المدارس في عملهم

قد تفيد هذه الدراسة في إعطاء صورة واضحة للمسؤولين بوزارة التعليم عن الواقع الفعلي للمعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية، والوقوف على أهم مصادرها ومسبباتها.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

من المؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة المسؤولين في الإدارات التعليمية في الكشف عن أبرز المعوقات التي تواجه قادة المدارس من أجل اتخاذ الإجراءات التطويرية اللازمة لتذليل المعوقات التي تعيق القادة عن أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية.

قد تفيد نتائج هذه الدراسة صناع القرار في الإدارات التعليمية في وضع الخطط والبرامج لرفع كفاءة قادة المدارس، لضمان تحقيق أعلى مستوى من الجودة في الأداء.

حدود الدراسة: اقتصرت حدود الدراسة على الآتي:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على معرفة أبرز معوقات العمل الإداري.
- **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على المدارس المتوسطة الحكومية (بنات) في مدينة الطائف.
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني خلال العام الدراسي 1443هـ.
- **الحدود البشرية:** شملت الدراسة جميع قائدات المدارس المتوسطة الحكومية (بنات).

مصطلحات الدراسة:

المعوقات: "هي مواقف أو ظواهر تتكون من عدة عناصر متشابهة ومتداخلة يكتنفها الغموض، ويواجهها الفرد أو الجماعة، وحلها يتطلب تحليلها والتعرف على عناصرها وأسبابها والظروف المحيطة بها، قبل الوصول إلى القرارات المناسبة بشأنها "(العاجز، 2001، 21)

وترى الباحثتان أن المعوقات موقف مهم ومعقد وباعث على التحدي سواء كان موقفًا طبيعيًا أم مصطنعًا يتطلب حله إمعانًا في التفكير.

معوقات العمل الإداري: "هي الصعوبات التي بدورها تمنع الوصول إلى بعض الأهداف المحددة وتأتي المعوقات الإدارية من خلال سوء التنظيم والتخطيط، فإذا أصبح التنظيم والتخطيط بشكل أوضح وأكثر شمولًا كلما قلت المشكلات والمعوقات الإدارية، الأمر الذي يؤدي إلى الوصول إلى الأهداف المرجوة بكل يسر وسهولة، والعكس صحيح كلما كان التنظيم والتخطيط غير واضح ومبهم كلما كانت عواقبه وخيمة على المنظمة بشكل أكبر "(درويش، 2004، 20).

التعريف الإجرائي لمعوقات العمل الإداري، هي: المشكلات التي تواجه قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف في أداء أعمالهن الادارية بشكل فاعل، التي تتمثل في المعوقات الإدارية والفنية والمادية والشخصية.

الإطار النظري

الإدارة المدرسية:

مفهوم الإدارة المدرسية:

"هي مناط تصريف العمل التربوي على مستوى المدرسة الواحدة، وهي الوحدة الأساسية التي تقوم بتنفيذ السياسة التربوية، وفق ما رسمته الإدارة التعليمية، وهي تعبر عن جميع الجهود الإدارية التي يقوم بها مدير المدرسة وفريقه لإنجاز العمل داخل المدرسة على النحو الذي يحقق أهدافها". (آل ناجي ,24,2016)

وكذلك تعرف بأنها: مجموعة من العمليات التنفيذية والفنية، التي يتم تنفيذها عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني، بقصد توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي، الذي يساعد على حفز الهمم وبعث الرغبة في العمل النشط المنظم، فردياكان أم جماعياً من أجل حل المشكلات وتذليل الصعاب حتى تحقق أهداف المدرسة التربوية والاجتماعية كما يريدها المجتمع. (اندراوس وآخرون 2012).

في ضوء ما سبق نستنتج ان الإدارة المدرسية هي: الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في الحقل التعليمي (المدرسة) إداريين وفنيين بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة، تحقيقًا يتماشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها تربية صحيحة على أسس سليمة.

أهمية الإدارة المدرسية:

أهمية الإدارة تبرز في الحاجة إليها، فلا بد من توفر إدارة فعالة وناجحة لأي مشروع أو منظمة، أو عمل جماعي تسيره وتشرف عليه وتتولى أموره، وبقدر ما تكون الإدارة جيدة، بقدر ما تكون جودة العمل التي تحقق الأهداف بشكل جيد (احمد ، 1999، 20) إن الإدارة المدرسية تستمد أهميتها من أهمية الدور الذي تقوم به كوحدة تنفيذية فعلية بجميع العمليات التربوية في المجال التربوي الهادف، المبني على أسس علمية وإنسانية، ولعل ذلك يتطلب ممن يقوم بإدارتها، ضرورة التحلي بمواصفات وخبرات وإعداد خاص، للقيام بهذا العمل القيادي بكفاءة عالية، لتحقق أهداف المجتمع (الجدي،13,2008)

وفي ضوء ما سبق يتضح أن الإدارة المدرسية تأتي أهميتها من حيث إنها أحد عوامل نجاح العملية التربوية، وإنها الوحدة الإدارية التي تتعامل مباشرة مع المعلم والطالب والمنهج والكتاب المدرسي، والمجتمع المحلي، وبالتالي فإن نجاح العملية التربوية مرتبط إلى حد كبير بمدى قدرة الإدارة المدرسية، وفاعليتها في تلبية احتياجات المعلمين والمتعلمين والعاملين بها.

مهام مدير المدرسة:

- **التخطيط:** هو عملية تتضمن تحديد الأهداف في إطار المستقبل ووضع البديل لتحقيق هذه الأهداف.

- **اتخاذ القرار:** هو لُب العملية الإدارية إذ إن جميع العمليات الإدارية تشتق وجودها من صنع القرار.

- **التنظيم:** هو بناء العلاقات بين الوظائف والأفراد والجوانب الفيزيقية بما يؤدي إلى رقابة أداء العمل وتوجيهه نحو تحقيق هدف عام.

- **الاتصال:** تتضمن عملية الاتصال تصنيف، انتقاء، إرسال رموز بأسلوب معين يساعد المستقبل على الإدراك والاستحضار الذهني للمرسل.

-**الرقابة:** هي التحقق من أن ما يحدث يطابق الخطة الموضوعة (عطوي،2001 ،48)

ومن مهام مدير المدرسة ما يأتي:

تنظيم عمليات مشاركة العاملين وإسهاماتهم بالمهمات الإدارية المختلفة التي تتصل باللجان والنشاطات المدرسية المختلفة.

تنمية العلاقات الإنسانية بين العاملين في المدرسة ورعايتها.

إعداد التقارير الفصلية والسنوية عن العاملين في المدرسة، وتقديمها إلى الإدارة (العمايرة، 2001، 118).

وفي ضوء ما سبق تُعدّ المهمة الأساسية لمدير المدرسة هي تنفيذ العملية الإدارية بكفاءة، من خلال تنسيق جهود العاملين في المدرسة وتوجيههم وإرشادهم وذلك من أجل تحسين العملية التعليمية والارتقاء بمستوى الأداء.

معوقات العمل الإداري

مفهوم المعوقات الإدارية:

تعرف المعوقات بأنها: جميع العوائق المالية والإدارية والفنية والشخصية التي تعوق المدير عن تحقيق برامجه الإدارية التي يريد بها تحسين وتطوير عملية التعليم والتعلم (اللهواني، 2007).

وفي ضوء ما سبق نرى أن معوقات العمل الإداري لدى قائد المدرسة هي: تلك المشكلات التي تواجه قائد المدرسة أثناء عمله الرسمي، وتؤدي إلى الإخلال بسير العمل، وتحول دون تحقيق الأهداف التربوية المرجوة.

معوقات العمل الإداري لدى قائد المدرسة:

1- التمييز وعدم المساواة في المعاملة بين المتعلمين، والقسوة في المعاملة، وإثارة سخرية المتعلمين وعدم تعويد المعلم على روح الابتكار والبحث، وعدم تشجيع الطلاب وتحفيزهم على التقدم.

2- ضعف الثقة بالنفس يقود مدير المدرسة إلى الخوف من الظهور ومواجهة الآخرين بحلول غير مألوفة، حرصا على ألاّ يكون مدعاة للسخرية والاستخفاف من قبل الآخرين، الأمر الذي يجعله حافظا لهذه الأفكار المبتكرة في اعماقه دون الإفصاح عنها.

3- الخوف من الفشل يقف عائقاً أمام إنجاز عمل ما، إذ يخشى مدير المدرسة أن يأتي بأشياء قد تعاقبه عليها القيادات التعليمية العليا.

4- ضعف الولاء التنظيمي، إذ يؤدي هذا الضعف إلى اكتفاء مدير المدرسة بإنجاز الحد الأدنى فقط من المهمات الموكلة إليه.

5- مقاومة التغيير ورفع شعار الحرص على المألوف، فالحل المعتاد هو الأفضل دائماً (خليل، 242,2014)

كما يوجد عدد من المشكلات والعقبات التي تواجه الإدارة المدرسية وتمثلت في الآتي:

اتباع الأسلوب التقليدي والروتين في متابعة سير العمل داخل الإدارات، دون السعي إلى التطوير أو التجديد، مما يؤدي إلى ضعف الأداء والفشل في التخطيط السليم للعمل الإداري.

قلة التنوع في أساليب الإشراف من زيارات وورش عمل واجتماعات.

عدم تنظيم الوقت وحسن توزيعه بين المهام الإدارية والمهام الرقابية.

ضعف تنسيق العمل بين الإدارة المدرسية والوزارة.

ضعف الخلفية الثقافية والاجتماعية لبعض مديري المدارس.

التسلط في العمل وعدم إعطاء العاملين فرصة للمشاركة في إدارة العمل (العردان ،2007، 44).

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد أبرز معوقات العمل الإداري لدى قادة المدارس على النحو الآتي:

المعوقات الفنية: يقصد بها المعوقات المرتبطة بالعملية التعليمية وتشمل:

1- انخفاض مستوى أداء بعض المعلمين، الذي يعزى لأسباب مهنية أو شخصية أو نفسية مما يؤثر على فاعلية المدرسة ومخرجاتها بشكل سلبي.

2- النقص في إعداد المعلمين المهني ومستوى تأهيلهم مما يضطر المدير الاستعانة بغير المتخصصين أو غير المؤهلين للقيام ببعض الأعمال، أو تحميل بعض المعلمين ممن يثق المدير بمؤهلاتهم وقدراتهم بأعباء إضافية فيتأثر أداؤهم بشكل سلبي.

3- قلة التعاون والتنسيق فيما بين المعلمين.

4- افتقار المدرسة للخدمات الطلابية الأساسية مثل الإرشاد والصحة المدرسية.

5- ضعف المهارات الإدارية والكفايات الاشرافية للمديرين مما يؤثر سلبًا على ممارسة أدوارهم كقادة تربويين.

6- تقادم أجهزة المدرسة وشبكاتها وغيرها وصعوبة مواكبة التقنيات الحديثة.

ب- المعوقات الإدارية: يقصد بالمعوقات الإدارية تلك المعوقات التي ترتبط بالجانب الإداري وتشمل ما يأتي:

1- ضعف الدراية الإدارية أو انعدامها لدى بعض وكلاء المدارس مما يقلل من عملية التفويض.

2- توزيع الوقت المتاح للمديرين ما بين الأعمال والمهام المدرسية، بحيث تأتي الأعمال الروتينية على معظم وقت المدير وتسبب له الضغوط النفسية والإجهاد الجسمي والعصبي.

3-أن الإدارة المدرسية وغيرها من أنواع الإدارات تواجه معوقات تنظيمية يسببها حجم المؤسسة التعليمية وضخامة هيكلها التنظيمي الذي تعيش فيه المؤسسة (اللوزي،2003)

ومن المعوقات الإدارية ما يأتي:

1-عدم توفر الإمكانات المادية والبشرية اللازمة للعمل المدرسي.

2- عدم وضوح بعض نظم ولوائح المنظمة لعمل الإدارة المدرسية.

3- المركزية التي تستدعي مراجعة الإدارة التربوية العليا وأجهزة الوزارة للبت في العديد من الأمور المادية والتقنية.

4- زيادة النزعة التسلطية أو الدكتاتورية في الأساليب الإدارية في الإدارة المدرسية.

5- ضعف اتباع مبدأ المشاركة في اتخاذ قرارات المنظمة للعمل الإداري على مستوى المدرسة (درادكة ،2009، 55)

ج- المعوقات الشخصية:

إن العبء الإداري وزيادته يؤثر على كفايات القائد الشخصية والتعليمية (الخرشة،2004)

ومن أمثلة المعوقات الشخصية ما يأتي:

1- زيادة النزعة التسلطية أو الدكتاتورية في الأساليب الإدارية المدرسية.

2- ضعف اتباع مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات المنظمة للعمل الإداري على مستوى المدرسة.

3- تدني مستوى الرغبة لدى المدير لتولي مهام الإدارة المدرسية.

4- عدم قدرة المدير على اتباع أساليب قيادية مناسبة (درادكة ،2009)

د- معوقات مادية:

يُعد المبنى المدرسي الملائم للعملية الإدارية التربوية من أهم أسس نجاح تلك العملية، وذلك بما يسهل على مدير المدرسة في الإشراف وقيادة العمل التربوي التعليمي المدرسي بكفاءة، ولكن مع الزيادة الكبيرة في أعداد السكان، زادت أعداد الطلبة بصورة أصبحت معها المباني المدرسية القائمة لا تكفي لاستيعاب تلك الزيادة، ويشكل ذلك ازدحاما في الصفوف الدراسية، ومن ثم عبئا أكبر على قيادة المدير لها (اللهواني، 2007)

أهم المعوقات المادية:

1- وجود عدد من المباني غير مشيدة لأغراض تعليمية أو تربوية.

2- وجود عدد من المباني غير صالحة وآيلة للسقوط وتحتاج إلى إصلاحات.

3-قلة الأماكن المخصصة للأنشطة المدرسية، إذ تم تحويل كثير من هذه الأماكن إلى فصول دراسية.

4- البناء في أرضية الملاعب؛ مما أدى إلى تقليص مساحتها وجعلها غير صالحة لممارسة النشاط (حجي، 2001)

مما سبق يتبين أن الإدارة المدرسية تواجهها العديد من الصعوبات والمشكلات التي تعوق عمل القائد في تحقيق الأهداف المنشودة، ومن هذه المشكلات ما يتعلق بالقائد نفسه، وأسلوب إدارته للمدرسة والعاملين فيها، ومنها ما يتعلق بالبيئة المدرسية وكل ما له صلة بالعملية التعليمية، كالمنهاج والوسائل التعليمية والبناء المدرسي وتجهيزاته، أو المجتمع المحلي وعلاقته بالمدرسة، هذا بالإضافة إلى مشكلة عبء الدور الإداري والفني، الذي يصرف وقت المدير وجهده للقيام بالدور الإداري على حساب الدور الفني؛ مما

يؤثر سلبا في تحقيق الأهداف العليا للمدرسة، وهي إعداد التلميذ نفسياً وجسدياً وعقلياً واجتماعياً ليتكيف مع المجتمع المعاصر.

الدراسات السابقة

سوف يتم عرض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع معوقات أو مشكلات العمل الإداري، وسيتم عرضها من الأقدم إلى الأحدث على النحو الآتي:

هدفت دراسة أجراها **الهنائي** (2002) إلى التعرف على أكثر المعوقات شيوعًا لدى مديري مدارس الثانوية بالداخلية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق استبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة المتمثل في مديري المدارس نظرا لصغر حجم المجتمع. ومن أهم ما أظهرته نتائج الدراسة أن المعوقات التي تعرقل الإدارة المدرسية، هي المتعلقة بالتنظيم المدرسي والمصادر المالية والمرافق والتجهيزات، إذ جاءت بدرجة عالية، كذلك المعوقات المتعلقة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي، إذ جاءت بدرجة عالية جداً، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول مستوى المعوقات الإدارية تعزى للمتغيرات المستقلة (نوع المؤهل، سنوات الخبرة، جنس المدرسة، عدد الطلاب، المراحل الدراسية).

في حين هدفت دراسة **سلمان** (2007) إلى التعرف على المشكلات الإدارية التي تواجه إدارات المدارس في محافظة ديالى وسبل معالجتها. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق استبانة على عينة الدراسة، وتمثلت في (50) مشرفاً تربوياً، و(39) مشرفاً اختصاصياً و (11) رئيس قسم، كما بلغت عينة مديري ومديرات المدارس الابتدائية المتوسطة والثانوية (٥٤). وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن المعوقات المتعلقة بالإدارة المدرسية، والمعوقات الفنية جاءت بدرجة عالية، في حين أن المعوقات المتعلقة بالتلاميذ والمعلمين جاءت بدرجة منخفضة.

وسعت دراسة **اللهواني** (2007) إلى التعرف على المشكلات التي تواجه مديري وكالة الغوث الدولية للمرحلة الأساسية في محافظة شمال فلسطين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق استبانة على عينة الدراسة البالغ عددهم (27) مديراً ومديرة و(221) معلماً ومعلمة، وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن المشكلات التي تتعلق بالبناء والتجهيزات المدرسية جاءت بدرجة عالية، في حين أن المشكلات المتعلقة بشؤون المنهاج والمشكلات المتعلقة بالمجتمع المحلي جاءت بدرجة متوسطة. كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، وهذه الفروق لصالح الفئة أكثر من *10* سنوات على الفئة الأقل من ٥ سنوات.

وأجرى **الغامدي** (2012) **دراسة** هدفت إلى الكشف عن المعوقات التنظيمية والفنية التي يواجهها مديرو المدارس في التعليم الحكومي. وتكون مجتمع الدراسة من مديري المدارس الحكومية وبلغ حجمه (438) مديراً وبلغت عينة البحث (*71*) مديرا، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق أداة الاستبانة على العينة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: جاءت المعوقات الفنية بدرجة عالية، في حين جاءت المعوقات التنظيمية بدرجة متوسطة، كما بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات العينة في مستوى المعوقات التنظيمية والفنية تعزى لمتغير (المؤهل العلمي – سنوات الخبرة).

واستقصت دراسة **حمايل** (2018) التعرف على المشكلات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق استبانة على عينة الدراسة التي تمثلت في (٤٧٣) مديراً ومديرة في مدارس محافظات (الخليل، بيت لحم، رام الله، البيرة، جنين، طولكرم). وقد جاءت النتائج المتعلقة بالمشكلات المادية الخاصة بالمدرسة بدرجة عالية، في حين أن المشكلات الخاصة بالمعلمين والمشكلات الفنية جاءت بدرجة متوسطة، كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة معوقات العمل الإداري التي تواجه مديري المدارس تعزى لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

وأجرى **العوزي** (2019) دراسة هدفت إلى التعرف على أبرز مشكلات الإدارة المدرسية شيوعا في مدينة الزاوية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق استبانة شملت جميع أفراد مجتمع الدراسة من مديرين ونواب وإداريين، إذ بلغ عددهم (100)، منهم (١٩) مديراً، و(19) نائباً، و(62) إدارياً، وأسفرت الدراسة عن النتائج الآتية: إن معظم مشكلات الإدارة المدرسية كانت شائعة لدى المبحوثين بدرجات عالية، وأن أبرز هذه المشكلات حسب ترتيبها تمثلت في: المشكلات التربوية، ثم المشكلات الاجتماعية، ثم المشكلات الفنية، كما أوضحت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة وفقا لمتغير (موقع المدرسة، وحجم المدرسة، وسنوات الخبرة).

في حين هدفت **دراسة الشمري والحربي** (2019) إلى التعرف على أهم المعوقات الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم الابتدائي في مدينة حائل من وجهة نظرهم، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق استبانة لجمع البيانات على عينة الدراسة التي تمثلت في (90)مديرًا، (4) منهم، من مكتب الجنوب، و(43) مديرًا من مكتب الشمال. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن المعوقات الشخصية، والمعوقات المادية، والمعوقات الفنية، والمعوقات الإدارية جاءت بدرجة

عالية. كما أوضحت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات متوسطات أفراد العينة تعزى لمتغير (سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي).

وأجرى **الخليفة وأبو إدريس** (2019) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة المعوقات (الفنية والإدارية والاجتماعية) لمديري المدارس الثانوية التابعة لعمادة المدارس والرياض بجامعة الخرطوم، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق أهدف الدراسة تم تطبيق أداة الاستبانة على عينة عشوائية بلغت (40) معلماً ومديراً، وأظهرت الدراسة النتائج الآتية : أن المعوقات الاقتصادية جاءت بدرجة عالية، في حين جاءت المعوقات الفنية والإدارية بدرجة متوسطة، بينما المعوقات الاجتماعية جاءت بدرجة ضعيفة، كما أوضحت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات متوسطات أفراد العينة تعزى لمتغير (سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي).

وهدفت دراسة أبو عصبة حسين(2021) التعرف إلى المشكلات التنظيمية التي تواجه الإدارة المدرسية في مديرية طولكرم شمال فلسطين من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس أنفسهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبق استبانة على عينة تمثلت في (138) مديراً ومديرة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وأظهرت الدراسة النتائج الآتية: أن المشكلات المتعلقة بالمعتقدات التنظيمية، والعلاقة بين المدرسة ومديرية التربية، والعلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي جاءت بدرجة عالية، بينما المشكلات المتعلقة بمدير المدرسة والتنظيم المدرسي جاءت بدرجة متوسطة، كما أوضحت الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة تعزى لمتغير (الجنس، الموقع الجغرافي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

1- من حيث الهدف:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الهدف العام المتمثل في معرفة أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدي المدارس مثل دراسة الهنائي (2002) ودراسة الغامدي (2012) ودراسة الشمري والحربي (2019) ودراسة الخليفة وإدريس (2019).

في حين اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات الآتية التي هدفت التعرف إلى أهم المشكلات التي تواجه قادة المدارس مثل: دراسة اللهواني (2007) ودراسة حمايل(2018) ودراسة العوزي(2009) ودراسة أبو عصبة (2021)

2- من حيث المنهج:

اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي.

3- من حيث مجتمع الدراسة، والعينة:

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة الهنائي(2002) ودراسة الغامدي (2012) ودراسة حمايل (2018) ودراسة الشمري والحربي (2019) ودراسة أبو عصبة(2021) في المجتمع والعينة المتمثلة في مديري المدارس.

في حين اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة اللهواني (2007) ودراسة الخليفة وأبو إدريس (2019) في المجتمع والعينة المتمثلة في مديري ومعلمي المدارس، ودراسة سلمان (2007) في المجتمع والعينة المتمثلة في المشرفين التربويين ومشرفي الاختصاص ورؤساء أقسام المديرية العامة، ودراسة العوزي (2019) في المجتمع والعينة المتمثلة في جميع المديرين والنواب والإداريين القائمين بالعمل الإداري.

4- من ناحية أداة الدراسة:

اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدام أداة الاستبانة في جمع البيانات وذلك لتحقيق أهدف الدراسة.

5- من حيث مجال التطبيق:

اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في مجال التطبيق في المدارس.

جو انب الاستفادة من الدراسات السابقة:

1- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تكوين خلفية جيدة حول مشكلة الدراسة، كذلك في تحديد المفاهيم والمصطلحات.

2- كما استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري، وبناء أداتها والتعرف على طرق المعالجة الإحصائية للمتغيرات الخاصة بالدراسة، وفي تفسير نتائج الدراسة الحالية.

ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة:

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها أول دراسة محلية -على حد علم الباحثتين- تناولت أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي المسحي نظراً لملاءمته موضوع الدراسة، بهدف التعرف على أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف

من وجهة نظرهن، فالمنهج الوصفي هو المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفًا دقيقًا، ويعبر عنها تعبيرًا كميًا أو كيفيًا (عبيدات وآخرون, 247,2002). على الرغم من استخدام أسلوب المسح الشامل فإن الباحثتين استخدمتا الاختبارات الاستدلالية باعتبار مجتمع الدراسة الحالي عينة تمثل المجتمع الكبير لقائدات المدارس في المملكة ولغرض الكشف عن جوهرية الفروق الظاهرية.

مجتمع الدراسة: هو كل ما يمكن أن تعمم عليه نتائج الدراسة، وفي الدراسة الحالية يمثل مجتمع الدراسة جميع قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف البالغ عددهن (101) قائدة وفقًا للإحصائية التي زودت بها الباحثتان من قبل إدارة التعليم للفصل الدراسي الثاني للعام 1443-2022 ونظرًا لصغر حجم مجتمع الدراسة تم تطبيق أداة الدراسة على كامل المجتمع.

الخصائص الديموغرافية لأفراد مجتمع الدراسة: لعل أول ما يمكن البدء به بعد تفريغ البيانات الواردة في قوائم الاستبانة المستلمة من أفراد مجتمع الدراسة، ومن خلال استخدام الأساليب الإحصائية المختلفة؛ هو وصف مجتمع الدراسة، وتحديد طبيعته من خلال المعلومات العامة التي تضمنتها الاستبانة، التي تمكن من تصنيف أفراد مجتمع الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقًا للمؤهل العلمي: تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد مجتمع الدراسة وفقًا للمؤهل العلمي كما تبينه النتائج بجدول (1) الآتي:

الجدول رقم (1)

التكرارات والنسب المئوية لأفراد مجتمع الدراسة وفقًا للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
بكالوريوس	75	74.3%
أعلى من بكالوريوس	26	25.7%
المجموع	101	100.0%

يلاحظ من الجدول رقم (1) أن معظم أفراد مجتمع الدراسة هن من الحاصلات على البكالوريوس ، إذ بلغت نسبتهن (74.3%)، وبلغت نسبة الحاصلات على مؤهل أعلى من بكالوريوس (25.7%).

ثانياً: توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقا لسنوات الخبرة: تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة كما تبينه النتائج بجدول (2) الآتي:

الجدول رقم (2)

التكرارات والنسب المئوية لأفراد مجتمع الدراسة وفقًا لسنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية ٪
أقل من (5) سنوات	26	25.7%
من (5) إلى (10) سنوات	24	23.8%
أكثر من (10) سنوات	51	50.5%
المجموع	101	100.0%

يلاحظ من الجدول رقم (2) أن معظم أفراد مجتمع الدراسة خبرتهن أكثر من (10) سنوات، إذ بلغت نسبتهن (50.5%) وبلغت نسبة من كانت خبرتهن أقل من (5) سنوات (25.7%) في حين كانت نسبة من كانت خبرتهن من (5) إلى (10) سنوات (23.8 %).

أداة الدراسة: استخدمت الباحثتان الاستبانة أداة للدراسة الحالية؛ لملاءمتها طبيعة الدراسة، إذ تعد الاستبانة من أكثر أدوات البحث العلمي استخداماً وشيوعاً في البحوث الوصفية، وتوصف الاستبانة بأنها مجموعة من الأسئلة المسحية يطلب الإجابة عنها من قبل مجموعة من المشاركين في البحث (أبو علام، 2002).

إجراءات الدراسة الميدانية: مرت الأداة في بنائها بالخطوات الآتية:

الخطوة الأولى: تحديد أهداف أداة الدراسة التي تمثلت فيما يأتي: تحديد أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

الخطوة الثانية: تحديد أبعاد أداة الدراسة في صورتها الأولية، إذ تضمنت (4) أبعاد متمثلة في:

البعد الأول: المعوقات الإدارية.

البعد الثاني: المعوقات الفنية.

البعد الثالث: المعوقات المادية.

البعد الرابع: المعوقات الشخصية.

الخطوة الثالثة: صياغة عبارات أداة الدراسة: تم ذلك بعد مراجعة الأدبيات النظرية، والدراسات السابقة ذات العلاقة بمعوقات العمل الإداري لدى قادة المدارس.

الخطوة الرابعة: الصورة الأولية لأداة الدراسة: إذ تكونت من جزأين هي: البيانات الأولية للمجتمع والأبعاد (الإدارية والفنية والمادية والشخصية) وقد استخدمت الباحثتان مقياس ليكرت خماسي التدرج.

الخطوة الخامسة: إجراءات الصدق والثبات لأداة الدراسة:

صدق أداة الدراسة: اعتمدت الباحثتان للتحقق من صدق الأداة على طريقتين، الأولى: تسمى الصدق الظاهري، التي تعتمد على عرض الأداة على مجموعة من المتخصصين الخبراء في المجال، والثانية: تسمى الاتساق الداخلي وتقوم على حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الأداة والأداة ككل. وفيما يأتي الخطوات التي اتبعتها الباحثتان للتحقق من صدق الأداة طبقا لكل طريقة من الطريقتين:

أولاً: الصدق الظاهري للأداة: وهو الصدق المعتمد على المحكمين، إذ تم عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين ذوي الاختصاص والخبرة البالغ عددهم 14 محكما، إذ طلب منهم دراسة الاستبانة وإبداء آرائهم فيها من حيث: مدى ارتباط كل فقرة من فقراتها بالبعد الذي تنتمي إليه، ومدى وضوح كل فقرة وسلامة صياغتها اللغوية، وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة أو ما يرونه مناسباً، وقد قدموا ملاحظات قيمة أفادت الدراسة، وأثرت الأداة، وساعدت على إخراجها بصورة نهائية. وبذلك تكون أداة الدراسة في صورتها النهائية كما هو في ملحق رقم (1)

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة: تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه لعينة استطلاعية بلغ عددها (30) من قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف، كما توضح نتائجها الجدول الآتي:

الجدول رقم (3)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

المعوقات الإدارية		المعوقات الفنية		المعوقات المادية		المعوقات الشخصية	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
1	**0.838	1	**0.687	1	**0.654	1	**0.842
2	**0.737	2	**0.656	2	**0.827	2	**0.889
3	**0.868	3	**0.723	3	**0.664	3	**0.890
4	**0.815	4	**0.863	4	**0.809	4	**0.914
5	**0.670	5	**0.855	5	**0.771	5	**0.894
6	**0.855	6	*0.813	6	**0.850	6	**0.809

يتضح من الجدول السابق رقم (3) أن جميع معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة (الاستبانة) والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه جاءت جميعها دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$ 05)، فأقل مما يدل على توفر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

الصدق البنائي لأبعاد أداة الدراسة: قامت الباحثتان باستخراج معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للاستبانة، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (4)

معاملات الارتباط بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للأداة

البعد	معامل الارتباط
المعوقات الإدارية	0.877**
المعوقات الفنية	0.865**
المعوقات المادية	0.781**
المعوقات الشخصية	0.869**

**** وجود دلالة عند مستوى ($\alpha \leq$ 0.05)**

يتضح من الجدول (4) أن قيم معاملات الارتباط مرتفعة، إذ تراوحت بين (0.781-0.877)، وكانت جميعها دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \geq$ 0.01) مما يعني وجود درجة عالية من الصدق البنائي للاستبانة.

ثبات أداة الدراسة: للتحقق من ثبات الاستبانة استخدمت الباحثتان معادلة ألفا كرونباخ لعينة استطلاعية بلغ عددها (30) قائدة من قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف، ويوضح الجدول الآتي معاملات الثبات الناتجة باستخدام هذه المعادلة:

الجدول رقم (5)

معاملات ثبات أداة الدراسة طبقا لأبعاد الاستبانة

البعد	عدد العبارات	معامل الفاكرونباخ
المعوقات الإدارية	6	0.823
المعوقات الفنية	6	0.833
المعوقات المادية	6	0.898
المعوقات الشخصية	6	0.891
الأداة ككل	24	0.942

يتضح من الجدول السابق رقم (5) إن قيم معاملات الثبات للأبعاد جاءت بقيم عالية، إذ تراوحت بين (0.823-0.898) وبلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.942) وهي قيمة عالية، مما يدل على ثبات أداة الدراسة (الاستبانة).

وقد تم اعتماد الشكل المغلق في إعداد الاستبانة، الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال.

الخطوة السادسة الصورة النهائية لأداة الدراسة: تكونت أداة الدراسة من جزأين:

الجزء الأول: ويحتوي على بيانات أولية عن مجتمع الدراسة من حيث المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: ويشتمل على أبعاد الدراسة وهي:

البعد الأول: المعوقات الإدارية ويتكون من (6) عبارات.

البعد الثاني: المعوقات الفنية ويتكون من (6) عبارات.

البعد الثالث: المعوقات المادية ويتكون من (6) عبارات.

البعد الرابع: المعوقات الشخصية ويتكون من (6) عبارات.

استخدمت الباحثتان مقياس ليكرت خماسي التدرج (عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً).

الخطوة السابعة: تطبيق أداة الدراسة:

تم تطبيق أداة الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني 1443هـ، وذلك بعد إتمام خطوات إعدادها، والتأكد من صدقها، وثباتها، واستكمال الإجراءات النظامية لتطبيقها وفقًا للخطوات الآتية:

- اعتماد أداة الدراسة في صورتها النهائية من قبل المشرفة على المشروع البحثي. ملحق رقم (1)
- الحصول على موافقة من لجنة أخلاقيات البحث العلمي.
- الحصول على خطاب تسهيل مهمة باحث من سعادة عميد كلية التربية.
- الحصول على خطاب الموافقة على تطبيق الأداة من ادارة التعليم.
- تم توزيع الاستبانات إلكترونيا على قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف.
- جمع الردود الإلكترونية للاستبانات تمهيدا لإدخالها على برنامج (SPSS)، ومعالجتها إحصائيا.

الخطوة الثامنة: تصحيح أداة الدراسة: استخدمت الباحثتان الأسلوب الآتي لتحديد مستوى الإجابة عن بنود الأداة، إذ تم إعطاء وزن للبدائل لتتم معالجتها إحصائيًا كما هو في الجدول الآتي:

الجدول رقم (6)

مدرج الاستجابة درجات مقياس ليكرت

الاستجابة	عالية جدا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا
الدرجة	5	4	3	2	1

وتم تصنيف تلك الإجابات إلى (5) مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة الآتية:

طول الفئة يساوي (أكبر قيمة – أقل قيمة) ÷ عدد بدائل الأداة = (5 - 1)÷ 5 = 0.80 لنحصل على التصنيف الآتي:

الجدول رقم (7)

توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

درجة الاستجابة	المتوسط المرجح
عالية جدا	من 4.21 إلى5.00
عالية	من 3.40 إلى4.20
متوسطة	من 2.60 إلى3.40
منخفضة	من 1.81 إلى2.60
منخفضة جدا	من 1 إلى1 .8

أساليب الإحصاء الوصفي

1-التكرارات والنسب المئوية لوصف مجتمع الدراسة بالنسبة للبيانات الأولية.

٢-المتوسط الحسابي، وذلك لحساب متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة لكل فقرة ولكل بعد.

٣-الانحراف المعياري "standard deviation" للتعرف على مدى انحراف إجابات المبحوثين على كل عبارة من عبارات أبعاد الدراسة عن متوسطها الحسابي، ولكل بعد عن متوسطه الحسابي.

٤-معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) للتحقق من ثبات فقرات الاستبانة.

٥-معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة عن طريق إيجاد معامل الارتباط بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي له العبارة.

أساليب الإحصاء الاستدلالي

-اختبار (ت) لعينتين مستقلتين (Independent Samples T-Test) للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو أبعاد الدراسة باختلاف المتغيرات التي تنقسم إلى فئتين.

-اختبار (ف) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو أبعاد الدراسة باختلاف المتغيرات التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.

يُستخدم اختبار شيفيه (Scheffe) لتحديد اتجاه الفروق ومعرفة لصالح أي فئة تكون، وذلك في المتغيرات التي تنقسم إلى أكثر من فئتين، إذا أظهر اختبار تحليل التباين الأحادي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين هذه الفئات.

تحليل النتائج وتفسيرها:

السؤال الأول: ما أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن، وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (8)

المتوسطات *الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات مجتمع الدراسة حول أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن*

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البعد	درجة التو افر
1	المعوقات الإدارية	3.57	0.786	2	عالية
2	المعوقات الفنية	3.48	0.778	3	عالية
3	المعوقات المادية	3.89	0.881	1	عالية
4	المعوقات الشخصية	3.46	0.897	4	عالية
معوقات العمل الإداري ككل		**3.60**	**0.707**	//////	عالية

1-يتبين من الجدول رقم (8) أن أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن جاءت بدرجة استجابة (عالية)، إذ جاء المتوسط الحسابي للمجموع الكلي (3.60) وانحراف معياري (0.707) وتفسر الباحثتان ذلك بقلة التدريب لقائدات المدارس، وقلة الميزانية المخصصة للمدارس، وعدم الاهتمام باللبنية التحتية للمباني، وقلة استخدام التقنيات الحديثة، وعدم كفاية الوقت المتاح للقيام بعمليات التخطيط، وعدم اهتمام التعليم بالإدارة المدرسية بالشكل الكافي، وعدم وجود شروط خاصة لشخصية القائد.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة سليمان (2007) التي أكدت أن درجة معوقات العمل الإداري التي تواجه المدارس في محافظة ديالى جاءت بدرجة عالية، ودراسة العوزي (2019) التي توصلت إلى أن أبرز مشكلات الإدارة المدرسية في مدينة الزاوية جاءت بدرجة عالية، ودراسة الشمري والحربي (2019) التي أكدت أن أهم المعوقات الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم الابتدائي في مدينة حائل من وجهة نظرهم جاءت بدرجة عالية. واختلفت نتائج الدراسة الحالية عن نتائج الدراسات السابقة، كدراسة الخليفة وإدريس (2021) ودراسة الهنائي (2002) ودراسة حمايل (2018)، التي أظهرت نتائجها أن المعوقات الإدارية جاءت بدرجة متوسطة.

2-كما يتبين من الجدول السابق أن المعوقات المادية جاءت في الترتيب الأول، بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (3.89) وانحراف معياري (0.881)، يليها في الترتيب الثاني المعوقات الإدارية وبدرجة عالية وبمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (0.786)، تليها في الترتيب الثالث؛ المعوقات الفنية التي جاءت بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (3.48)، وانحراف معياري (0.778)، تليها في الترتيب الرابع والأخير المعوقات الشخصية، إذ جاءت بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.897)، ولمزيد من التفصيل، قامت الباحثتان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات كل بعد على حدة.

المعوقات الإدارية لدى قائدات المدارس: قامت الباحثتان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات للتحديد درجة المعوقات الإدارية لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن، وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة والترتيب لعبارات معوقات العمل الإدارية لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن مرتبة تنازليا

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التو افر	الترتيب
1	جمود اللوائح المعمول بها في أنظمة المدرسة	4.09	0.776	عالية	1
3	كثرة الأعباء الإدارية وضغوط العمل	3.72	1.069	عالية	2
4	قلة تعاون أولياء أمور الطالبات مع المدرسة	3.60	1.040	عالية	3
6	قلة الخبرة بالاتجاهات الحديثة لقائدات المدارس	3.43	1.236	عالية	4
2	التدني في الكفاءة الإدارية المعاونة داخل المدرسة	3.29	1.023	متوسطة	5
5	ضعف الشعور بالمسؤولية لبعض المعلمات والإداريات	3.29	1.260	متوسطة	6
	المعوقات الإدارية ككل	3.57	0.786	عالية	

من خلال الجدول رقم (9) الموضح أعلاه يتضح أن المعوقات الإدارية لدى قائدات المدارس المتوسطة بالطائف من وجهة نظرهن جاءت بدرجة (عالية) وتعزى هذه النتيجة لكثرة الأعباء الإدارية وضغوط العمل، وقلة خبرة القائدات بالاتجاهات الحديثة حول مواجهة المشكلات الإدارية، واتخاذ القرارات السليمة التي تذلل الصعاب، مما يشكل عائقا أمام قائدات المدارس في إنجاز أعمالهن الإدارية.

واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة الشمري والحربي (2019) ودراسة سلمان (2007)، حيث جاءت المعوقات الإدارية بدرجة عالية، واختلفت الدراسة الحالية عن دراسة إدريس والخضر (2021) ودراسة اللهواني (2007)، التي جاءت نتائج المعوقات الإدارية فيها بدرجة متوسطة.

كما يوضح الجدول رقم (9) ما يأتي:

أن هناك تفاوتا في استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات المعوقات الإدارية لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف، إذ تراوحت المتوسطات ما بين (3.29 إلى 4.09 من 5)، وهي متوسطات تقع ضمن الفئتين الثالثة والرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي، وتشير إلى درجات استجابة (متوسطة، عالية).

ويتضح من الجدول أيضًا أن العبارة رقم (1)، والتي نصّت على: «جمود اللوائح المعمول بها في أنظمة المدرسة»، جاءت في المرتبة الأولى وبدرجة عالية. وتعزو الباحثتان ذلك إلى أن المركزية الإدارية واللوائح الرسمية الجامدة تمثل عائقًا أمام قائدات المدارس في أداء عملهن؛ إذ لا تمتلك قائدة المدرسة صلاحية تعديل هذه اللوائح أو تجاوزها، مما يحدّ من مرونتها ويعيق سرعة إنجاز الأعمال.

وجاءت العبارة رقم (5)، التي نصّت على: «ضعف الشعور بالمسؤولية لدى بعض المعلمات والإداريات»، في المرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة. وقد يُعزى ذلك إلى كثرة غياب بعض المعلمات، وضعف إحساسهن بالمسؤولية المهنية والالتزام بأداء العمل على الوجه المطلوب، مما يؤدي إلى تعطّل بعض المهام وتأخر إنجازها، ويشكل بالتالي عائقًا أمام قائدات المدارس في تحقيق الأداء بكفاءة وفاعلية.

المعوقات الفنية لدى قائدات المدارس: قامت الباحثتان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات حول درجة توفر المعوقات الفنية لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن، وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات المعوقات الفنية لدى قائدات المدارس المتوسطة بالطائف من وجهة نظرهن مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التو افر	الترتيب
1	قلة توفر التقنيات الحديثة في المدرسة	3.86	1.030	عالية	1
3	قلة الكوادر الفنية للقيام بأعمال الأنشطة المدرسية	3.65	1.014	عالية	2
5	ضعف التأهيل والتدريب على الاتجاهات الإدارية الحديثة	3.59	1.031	عالية	3
2	ضعف القدرة على التعامل مع تقنيات التعليم الحديثة من قبل المعلمات والطالبات	3.32	0.999	متوسطة	4
4	ضعف الكفايات المهنية للمعلمات	3.29	1.089	متوسطة	5
6	قلة استخدام المعلمات للوسائل التعليمية	3.16	1.155	متوسطة	6
	المعوقات الفنية ككل	3.48	0.778	عالية	

من خلال الجدول رقم (10) يتضح أن المعوقات الفنية لدى قائدات المدارس المتوسطة بالطائف من وجهة نظرهن جاءت بدرجة (عالية)، ويرجع سبب وجود المعوقات الفنية للعمل الإداري بدرجة عالية إلى افتقار المدرسة للتقنيات الحديثة وقلة استخدام المعلمات للوسائل التعليمية المتنوعة في العملية التعليمية، فضلا عن عدم توفر المعرفة بكيفية استخدام هذه التقنيات الحديثة في التعليم من قبل المعلمات، وعدم توفر برامج تدريبية متجددة لتعريف قائدات المدارس بالمستجدات الحديثة في المجال الإداري.

واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة الشمري والحربي (2019)، ودراسة العوزي (2019)، في أن المعوقات الفنية جاءت بدرجة عالية، واختلفت عن دراسة إدريس وخضر (2021) ودراسة حمايل (2018) التي جاءت بدرجة متوسطة.

كما يتضح من النتائج أن هناك تفاوتاً في استجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات المعوقات الفنية لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن، إذ تراوحت المتوسطات ما بين (3.16 إلى 3.86 من 5)، وهي متوسطات تقع ضمن الفئتين الثالثة والرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي، وتشير إلى درجات استجابة (متوسطة، عالية).

كما يوضح الجدول رقم (10) ما يأتي:

-جاءت العبارة رقم (1) التي نصت على: " قلة توفر التقنيات الحديثة في المدرسة "؛ أعلى عبارة، بدرجة (عالية)، وتفسر الباحثتان ذلك بعدم الاهتمام من قبل الإدارة العليا بتهيئة المباني المدرسية، وتوفير مساحات لازمة لمعامل الحاسبات والمختبرات وعدم توفر شبكات الانترنت مما يشكل عائقاً في توفر التقنيات الحديثة في المدرسة.

-وجاءت العبارة رقم (6) التي نصت على: "قلة استخدام المعلمات للوسائل التعليمية "؛ أدنى عبارة، بدرجة (متوسطة) وتعزو الباحثتان ذلك إلى عدم التحاق المعلمات بدورات تدريبية ترتبط بتقنيات التعليم وتوظيفها في عملهن واهتمامهن بالجانب النظري على حساب الجانب التطبيقي، مما شكل عائقا فنياً أمام رغبة قائدة المدرسة في تطوير طرق التدريس واستخدام التقنية الحديثة كوسائل تعليمية.

3- المعوقات المادية لدى قائدات المدارس:

قامت الباحثتان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات حول درجة توفر المعوقات المادية لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن، وكانت كالآتي:

جدول رقم (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات المعوقات المادية لدى قائدات المدارس المتوسطة بالطائف من وجهة نظرهن مرتبة حسب المتوسطات الحسابية تنازليا

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
2	قلة الحوافز والمكافآت التشجيعية للمعلمات والطالبات	4.11	1.038	عالية	1
6	عدم تناسب الفصول الدراسية مع عدد الطالبات	4.09	1.123	عالية	2
1	ضعف إجراءات الأمن والسلامة بالمبنى المدرسي	3.99	1.034	عالية	3
4	التجهيزات غير مناسبة للمباني المدرسية	3.91	1.087	عالية	4
3	تأخر تنفيذ الطلبات الخاصة بالمدرسة من قبل إدارة التعليم بالمنطقة	3.75	1.053	عالية	5
5	ضعف الميزانية المدرسية	3.48	1.154	عالية	6
	المعوقات المادية ككل	3.89	0.881	عالية	

يتضح من الجدول رقم (11) أن المعوقات المادية لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف، من وجهة نظرهن، جاءت بدرجة عالية. ويُعزى ذلك إلى ضعف ميزانية المدرسة، وعدم كفاية الاعتمادات المالية المخصصة من الوزارة، مما يشكّل عائقًا أمام قائدة المدرسة في تلبية احتياجات الطلاب والمعلمين،

كتوفير مبانٍ ملائمة لأعداد الطلاب، ووسائل تعليمية مناسبة، ووحدات تكييف، وغيرها من المتطلبات الأساسية.

وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة الشمري والحربي (2019)، ودراسة الهنائي (2002)، ودراسة حمايل (2018)، التي أشارت إلى أن المعوقات المادية جاءت بدرجة عالية، في حين اختلفت مع دراسة اللهواني (2007) التي أظهرت أن المعوقات المادية كانت بدرجة متوسطة.

كما أظهرت النتائج وجود تفاوت في استجابات أفراد مجتمع الدراسة تجاه عبارات المعوقات المادية، ويوضح الجدول ما يأتي:

جاءت العبارة رقم (2)، التي نصّت على: «قلة الحوافز والمكافآت التشجيعية للمعلمات والطالبات»، في المرتبة الأولى بدرجة استجابة عالية. وتعزو الباحثتان ذلك إلى أن قائدة المدرسة ملتزمة ببنود محددة لصرف الميزانية، قد لا تسمح بتخصيص مبالغ كافية للحوافز والمكافآت التشجيعية، مما يشكّل عائقًا أمامها في تحفيز منسوبات المدرسة والطالبات. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما ورد في دراسة الشمري والحربي (2019) في العبارتين رقم (35) و(36)، حيث جاءتا بدرجة عالية.

وجاءت العبارة رقم (5)، التي نصّت على: «ضعف ميزانية المدرسة»، في المرتبة الأخيرة، إلا أنها أيضًا جاءت بدرجة استجابة عالية. وتُفسّر الباحثتان ذلك بأنه رغم تخصيص ميزانيات للمدارس من قبل الوزارة، فإنها قد لا تكون كافية لتغطية جميع احتياجات المدرسة من أنشطة وبرامج ومستلزمات، مما يحدّ من قدرة قائدة المدرسة على تنفيذ بعض الخطط والمبادرات بسبب محدودية الموارد المالية.

4 -**المعوقات الشخصية لدى قائدات المدارس:** قامت الباحثتان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول درجة توفر المعوقات الشخصية لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن، وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (12):

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة والترتيب لعبارات المعوقات الشخصية لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن مرتبة تنازليا

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
6	انعكاس نمط شخصية القائدة على إدارة المدرسة	3.78	1.128	عالية	1
1	تدني مستوى الرغبة لتولي المهام الإدارية	3.60	1.040	عالية	2
2	عدم القدرة على اتباع الأساليب القيادية المناسبة	3.41	1.041	عالية	3

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التوافر	الترتيب
5	ضعف الوعي بالمشكلات الاجتماعية	3.36	1.213	متوسطة	4
3	ضعف فهم قوانين أنظمة العمل الإداري في المدرسة	3.34	1.061	متوسطة	5
4	التأثر بالمشكلات الشخصية ونقلها إلى العمل	3.29	1.194	متوسطة	6
المعوقات الشخصية ككل		3.46	0.897	عالية	

من خلال الجدول رقم (12) يتضح أن المعوقات الشخصية لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن جاءت بدرجة (عالية)، ويعزى ذلك إلى أن شخصية القائد تنعكس بصورة كبيرة على العمل، فإذا كان لديه صفات شخصية سلبية، فإن ذلك يكون عائقاً للعمل الإداري، مما يؤدي إلى غياب العمل التنظيمي المدرسي ودوران العمل وتدني مستوى أداء وإنجاز المهام التي تقوم بها الإدارة المدرسية، فشخصية القائد تؤثر على العمل الإداري.

اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة الشمري والحربي (2019) في درجة توفر المعوقات الشخصية لدى قادة المدارس، إذ جاءت بدرجة استجابة عالية.

كما يتضح من النتائج أن هناك تفاوتاً في استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المعوقات الشخصية لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف، إذ تراوحت المتوسطات ما بين (3.29 إلى 3.78من 5)

كما يوضح الجدول السابق ما يأتي:

- كانت العبارة رقم (6) التي نصت على: "انعكاس نمط شخصية القائدة على إدارة المدرسة "، أعلى عبارة، بدرجة استجابة (عالية) وتعزو الباحثتان هذه النتيجة إلى أن لنمط القائد تأثير كبير على إدارة المدرسة، وعلى العمل فيها، فالعمل الإداري يتأثر بطبيعة نمط القائد سواء كان ديمقراطي أم غير ديمقراطي.

وجاءت العبارة رقم (4) التي نصت على: "التأثر بالمشكلات الشخصية ونقلها إلى العمل" أدنى عبارة، وتفسر الباحثتان ذلك بأن وجود المشاكل الشخصية يؤدي إلى انعدام قدرة القائد على القيام بمهام العمل الإداري، وذلك بسبب شعوره بالقلق والاجهاد المصاحب لهذه المشكلات، وذلك يُمثل عائقاً كبيراً للأداء الوظيفي. وقد اتفقت الدراسة الحالية في هذه العبارة مع دراسة الشمري والحربي (2019) في العبارة رقم 4و3 التي جاءت بدرجة عالية بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (0.98).

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لأبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف تعزى لمتغير (المؤهل العلمي – سنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثتان بإجراء اختبار (ت) واختبار تحليل التباين الأحادي (انوفا) واختبار شيفيه لتحديد دلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لأبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف تعزى لمتغيري (المؤهل العلمي – سنوات الخبرة)، وفيما يأتي عرض بأهم النتائج المتصلة بالسؤال السابق.

أولاً: المؤهل العلمي:

قامت الباحثتان باستخدام اختبار (ت) لتحديد الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لأبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويوضح الجدول (11) نتيجة اختبار (ت) لمجتمع الدراسة لدلالة الفروق بين متوسطات الاستجابة.

جدول رقم (13)

نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لأبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف تُعزى لمتغير المؤهل العلمي

البعد	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
المعوقات الإدارية	بكالوريوس	75	3.52	0.799	-1.170	0.245
	أعلى من بكالوريوس	26	3.72	0.738		
المعوقات الفنية	بكالوريوس	75	3.42	0.787	-1.338	0.184
	أعلى من بكالوريوس	26	3.65	0.739		
المعوقات المادية	بكالوريوس	75	3.93	0.907	0.795	0.429
	أعلى من بكالوريوس	26	3.77	0.806		
المعوقات الشخصية	بكالوريوس	75	3.37	0.914	-1.705	0.091
	أعلى من بكالوريوس	26	3.72	0.808		
المعوقات ككل	بكالوريوس	75	3.56	0.734	-0.978	0.331
	أعلى من بكالوريوس	26	3.72	0.624		

يتضح من الجدول رقم (13) الآتي:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة حول أبرز معوقات العمل الإداري ككل لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار (ت) تساوي (0.331) وهي قيمة غير دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$).

وتفسر الباحثتان عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن يعزى لمتغير المؤهل العلمي، بأن طبيعة العمل الإداري في المدارس المتوسطة يتضمن أساليب ولوائح موحدة، تجعل جميع قائدات المدارس المتوسطة بمختلف مستوياتهن العلمية من حيث مواجهة الظروف التعليمية نفسها، وتطبيق سياسة موحدة للأنظمة والإجراءات الصادرة من وزارة التعليم؛ مما يقارب من مستوى استجاباتهن حول توفر أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة.

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كدراسة دراسة الهنائي (2002) ودراسة الغامدي (2012) ودراسة حمايل (2018) ودراسة أبو عصبة (2021).

واختلفت عن نتائج الدراسات السابقة في وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)، كدراسة اللهواني (2007) ودراسة الشمري والحربي (2019) ودراسة الخضر وإدريس (2021).

ثانياً: سنوات الخبرة:

قامت الباحثتان باستخدام اختبار التباين الأحادي (انوفا) للعينات المستقلة لتحديد الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لأبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، ويوضح الجدول رقم (14) نتيجة اختبار التباين الأحادي (انوفا)

جدول رقم (14)

نتائج اختبار التباين الأحادي (انوفا) للعينات المستقلة لدلالة الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لأبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف تُعزى لمتغير سنوات الخبرة

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	الدلالة
المعوقات الإدارية	بين المجموعات	0.256	2	0.128	0.204	0.816	غير دالة
	داخل المجموعات	61.481	98	0.627			
	الكلي	61.737	100				
المعوقات الفنية	بين المجموعات	0.010	2	0.005	0.008	0.992	غير دالة
	داخل المجموعات	60.527	98	0.618			
	الكلي	60.537	100				
المعوقات المادية	بين المجموعات	7.571	2	3.785	5.296	0.007	دالة
	داخل المجموعات	70.046	98	0.715			
	الكلي	77.617	100				
المعوقات الشخصية	بين المجموعات	1.619	2	0.809	1.007	0.369	غير دالة
	داخل المجموعات	78.763	98	0.804			
	الكلي	80.382	100				
المعوقات ككل	بين المجموعات	0.986	2	0.493	0.985	0.377	غير دالة
	داخل المجموعات	49.049	98	0.500			
	الكلي	50.035	100				

يتضح من الجدول رقم (14) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لأبرز معوقات العمل الإداري (الإدارية، الفنية، الشخصية) لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار التباين الأحادي (أنوفا) للمعوقات الفنية تساوي (0.992)، تليها المعوقات الإدارية (0.816)، تليها المعوقات الشخصية (0.369) وهي قيم غير دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

تفسر الباحثتان ذلك بأنه عادة ما يتم ترشيح المعلمة للعمل القيادي بعد عدة سنوات في العمل كمعلمة أو وكيلة مدرسة، وبالتالي فهي لديها معرفة وخبرة سابقة بطبيعة العمل الإداري وصعوباته والمعوقات التي تواجه عمل القائدة، لذا فإن القائدات على اختلاف سنوات خبرتهن يدركن المعوقات على نحو متشابه لعملهن سابقا معلمات أو وكيلات في المدرسة.

وقد اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس تعزى لمتغير سنوات الخبرة، كدراسة الهنائي (2002) ودراسة الغامدي (2012) ودراسة حمايل (2018) ودراسة أبو عصبة (2021).

كما اختلفت نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة في وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس تعزى لمتغير (سنوات الخبرة) كدراسة اللهواني (2007) ودراسة الشمري والحربي (2019) ودراسة الخضر وإدريس (2021) ودراسة العوزي (2019)

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لأبرز معوقات العمل الإداري (المادية) لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة في اختبار التباين الأحادي (انوفا) تساوي (0.007)، وهي قيمة دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

اتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة في وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأبرز معوقات العمل الإداري (المادية) لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن تعزى لمتغير سنوات الخبرة كدراسة اللهواني (2007) ودراسة الشمري والحربي (2019) ودراسة الخضر وإدريس (2021) ودراسة العوزي (2019).

واختلفت نتيجة الدراسة الحالية في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول أبرز معوقات العمل الإداري (المادية) لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن تعزى لمتغير سنوات الخبرة، كدراسة الهنائي (2002)، دراسة صالح الغامدي (2012)، ودراسة حمايل (2018)، ودراسة أبو عصبة (2021).

ونظراً لوجود معنوية في اختبار التباين تم إجراء اختبار شيفيه لدلالة الفروق. وكانت النتائج كالآتي:

جدول (15)

نتائج اختبار شيفيه للتعرف على اتجاه الفروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد مجتمع الدراسة لمعوقات العمل الإداري المادية لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف من وجهة نظرهن تُعزى لمتغير سنوات الخبرة

البعد	سنوات الخبرة (1)	المتوسط	سنوات الخبرة (2)	المتوسط	الفرق بين المتوسطات	مستوى الدلالة
المعوقات المادية	أقل من (5) سنوات	3.46	أكثر من (10) سنوات	4.12	-0.66252	0.007*

*وجود دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$).

يتضح من الجدول رقم (15) أن الفروق بين متوسطات درجات تقدير مجتمع الدراسة للمعوقات المادية لدى قائدات المدارس المتوسطة في مدينة الطائف تُعزى لمتغير سنوات الخبرة كانت بين (من كانت خبرتهم أقل من (5) سنوات) وبين (من كانت خبرتهم أكثر من (10) سنوات) وجاءت نتيجة الاختبار لصالح (من كانت خبرتهم أكثر من (10) سنوات) ويرجع ذلك إلى أنه كلما زادت خبرة القائدة في مجال العمل الإداري كانت أكثر إدراكا للمعوقات المادية ولديها معرفة كافية في كيفية التعامل معها. وتفسر الباحثتان هذه النتيجة بأن إعداد ميزانية للمدرسة بشكل دقيق، وتحديد المصروفات بدقة، يتطلب من قائدة المدرسة أن تكون ذا خبرة أعلى في مجال العمل الإداري، حتى تتمكن من إدارة ميزانية المدرسة بنجاح وتذليل الصعوبات المادية وهذا ما قد تفتقر إليه القائدة الأقل خبرة.

توصيات الدراسةٍ

يجب على وزارة التعليم توفير التجهيزات والأجهزة اللازمة لمتطلبات العمل الإداري في المدارس مثل:

-ضرورة تطبيق القوانيين واللوائح في اختيار مديرات المدارس وفقا للمهارات القيادية.

- إتاحة الفرصة أمام مديري المدارس للالتحاق بدورات تدريبية في كيفية التغلب على معوقات العمل الأداري وأليات التوصل الى حاول مناسية

- توفير احتياجات المدارس من التقنيات الحديثة.

- إقامة دورات تدريبية لتنمية القدرة على التعامل مع تقنيات التعليم الحديثة والوسائل التعليمية من قبل المعلمات والطالبات.

- رصد ميزانية مناسبة للمدارس والاهتمام بالبنية التحتية.

- توفير أجهزة الأمن والسلامة، وتكييف المباني بما يتناسب مع حاجات الطلاب والمعلمين

مقترحات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة الحالية وتوصياتها تقدم الباحثتان بعض المقترحات لدراسات مستقبلية، هي:

- إجراء دراسات مشابهة للكشف عن معوقات العمل الإداري لدى قادة مدارس التعليم العام في المدارس الخاصة في محافظة الطائف.

- إجراء دراسة بعنوان معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس الثانوية في مدينة الطائف وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظرهن.

قائمة المراجع

أبو علام، رجاء محمود .(2002) .*مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية* (ط. 6). دار النشر للجامعات.

أبو عصبة، حسين. (2021). المشكلات التنظيمية التي تواجه الإدارة المدرسية في مدينة طولكرم .*المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحة النفسية، 3*.164–131 ,(1)

أحمد، إبراهيم .(2001) .*الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة* .مكتبة المعارف الحديثة.

أحمد، الطيب .(1999) .*الإدارة التعليمية: أصولها وتطبيقاتها* .المكتب الجامعي، كلية التربية، جامعة طرابلس.

آل ناجي، محمد .(2016) .*الإدارة التعليمية والمدرسية: نظريات وممارسات في المملكة العربية السعودية*)ط. 7).

اندراوس، رامي جمال .(2012) .*الإدارة التربوية الفاعلة ومدرسة المستقبل* .عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.

الجدي، عائدة. (2008). دور الإدارة المدرسية في معالجة مشكلات طالبات المرحلة الثانوية بمحافظة غزة وسبل تفعيله (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية بغزة.

حجي، أحمد .(2001) .*بيئة التعليم* .دار الفكر.

حمايل، حسين. (2018). المشكلات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين .*مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، 8*.(1)

الخرشة، سميحة. (2004). أثر العبء التدريسي والمؤهل التربوي والدور الاجتماعي في الكفاية الشخصية والتعليمية لمعلمي المرحلة الثانوية بمحافظة الكرك (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة.

الخليفة، الزين، وأبو إدريس، عادل. (2019). معوقات الإدارة المدرسية بالمدارس التابعة لعمادة المدارس والرياض بجامعة الخرطوم .*مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 52*.65–34 ,

درادكة، أمجد محمود .(2009) .*الإدارة والتخطيط التربوي: رؤى جديدة* .عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع.

درويش، كمال، وحسانين، محمد .(2004) .*موسوعة متجهات الإدارة الرياضية في مطلع القرن الجديد* .دار الفكر العربي.

الذبياني، منى. (2020). جودة حياة العمل لقائدات مدارس التعليم العام في مدينة حائل بالمملكة العربية السعودية: دراسة مستقبلية .*مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، 22*.25–1 ,

سلمان، معن. (2007). المشكلات الإدارية التي تواجه إدارات المدارس وسبل معالجتها في محافظة ديالى . *مجلة الفتح، 31*.

الشمري، عبد العزيز، والحربي، عارف. (2019). المعوقات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الابتدائية في مدينة حائل وسبل التغلب عليها .*المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 11*.222–164 ,

العاجز، فؤاد. (2001). المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات مدارس البنات في التعليم الأساسي بمحافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات .*المجلة الإسلامية للعلوم التربوية والنفسية، 9*.(1)

العتيبي، عبير. (2015). قيادة التغيير في إدارتي التربية والتعليم للبنين والبنات بالمنطقة الشرقية: الواقع وأبرز المعوقات .*مجلة كلية التربية – جامعة بنها، 26*.279–251 ,(102)

العردان، بدر بن عبد الله .(2007) .*الأصول العلمية للإدارة والتخطيط التربوي* .دار الأندلس للنشر والتوزيع.

العمايرة، محمد .(2001) .*مبادئ الإدارة المدرسية* (ط. 3). دار المسيرة للنشر والتوزيع.

العوزي، وحيد مصطفى. (2019). مشكلات الإدارة المدرسية في المرحلة الثانوية في مدينة الزاوية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزاوية.

عبيدات، ذوقان، عدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد .(2000) .*البحث العلمي: مفهومه، أدواته، أساليبه* (ط. 2). دار أسامة للنشر والتوزيع.

الغامدي، صالح. (2012). المعوقات التنظيمية والفنية التي تواجه مديري المدارس الحكومية بمحافظة جدة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى.

القحطاني، فهد. (2016). أبرز التحديات المستقبلية التي تواجه القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية وسبل مواجهتها .*مجلة كلية التربية – جامعة الأزهر، 170*.532–475 ,(1)

اللوزي، موسى .(2003) .*التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة* (ط. 2). دار وائل للنشر والتوزيع.

اللهواني، هنية يوسف. (2007). المشكلات التي يواجهها مديرو مدارس وكالة الغوث الدولية للمرحلة الأساسية من وجهة نظرهم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية.

الهنائي، منيرة. (2002). معوقات الإدارة المدرسية لدى مديري المدارس الثانوية بالداخلية. جامعة السلطان قابوس.

Arabic References

Abū ʻAllām, Rajāʼ Maḥmūd. (2002). **Manāhij al-baḥth fi al-ʻulūm al-nafsiyyah wa al-tarbawiyyah** (Ṭ. 6). Dār al-Nashr lil-Jāmiʻāt.

Abū ʻUṣbah, Ḥusayn. (2021). **Al-Mushkilāt al-tanzīmiyyah allatī tuwājih al-idārah al-madrasiyyah fi Madīnat Ṭūlkarm**. Al-Majallah al-ʻIlmiyyah lil-ʻUlūm al-Tarbawiyyah wa al-Ṣiḥḥah al-Nafsiyyah, 3(1), 131–164.

Aḥmad, Ibrāhīm. (2001). **Al-Idārah al-madrasiyyah fi al-alfiyyah al-thālithah**. Maktabat al-Maʻārif al-Ḥadīthah.

Aḥmad, al-Ṭayyib. (1999). **Al-Idārah al-taʻlīmiyyah: Uṣūluhā wa taṭbīqātuhā**. Al-Maktab al-Jāmiʻī, Jāmiʻat Ṭarābulus.

Al-Nājī, Muḥammad. (2016). **Al-Idārah al-taʻlīmiyyah wa al-madrasiyyah: Naẓariyyāt wa mumārāsāt fi al-Mamlakah al-ʻArabiyyah al-Saʻūdiyyah** (Ṭ. 7).

Andrawus, Rāmī Jamāl. (2012). **Al-Idārah al-tarbawiyyah al-fāʻilah wa madrasat al-mustaqbal**. ʻĀlam al-Kutub al-Ḥadīth lil-Nashr wa al-Tawzīʻ.

Al-Jadī, ʻĀʼidah. (2008). **Dawr al-idārah al-madrasiyyah fi muʻālajat mushkilāt ṭālibāt al-marḥalah al-thānawiyyah bi-Muḥāfaẓat Ghazza wa subul tafʻīlih** (Unpublished master's thesis). Al-Jāmiʻah al-Islāmiyyah, Ghazza.

Hajjī, Aḥmad. (2001). **Biʼat al-taʻlīm**. Dār al-Fikr.

Ḥamāyl, Ḥusayn. (2018). **Al-Mushkilāt al-idāriyyah allatī tuwājih mudīrī al-madāris al-thānawiyyah al-ḥukūmiyyah fi Filasṭīn**. Majallat Jāmiʻat Filasṭīn lil-Abḥāth wa al-Dirāsāt, 8(1).

Al-Khalīfah, al-Zayn, & Abū Idrīs, ʻĀdil. (2019). **Muʻawwiqāt al-idārah al-madrasiyyah**. Majallat al-ʻUlūm al-Insāniyyah wa al-Ijtimāʻiyyah, 52, 34–65.

Al-Kharshah, Samīḥah. (2004). **Athar al-ʻibʼ al-tadrīsī wa al-muʼahhal al-tarbawī wa al-dawr al-ijtimāʻī fi al-kifāyah al-shakhṣiyyah wa al-taʻlīmiyyah li-muʻallimī al-marḥalah al-thānawiyyah bi-Muḥāfaẓat al-Karak** (Unpublished master's thesis). Jāmiʻat Muʼtah.

Al-ʻAjiz, Fuʼād. (2001). **Al-Mushkilāt al-idāriyyah allatī tuwājih mudīrāt madāris al-banāt fi al-taʻlīm al-asāsī bi-Muḥāfaẓāt Ghazza**. Al-Majallah al-Islāmiyyah lil-ʻUlūm al-Tarbawiyyah wa al-Nafsiyyah, 9(1).

Al-ʻArdan, Badr bin ʻAbd Allāh. (2007). **Al-Uṣūl al-ʻilmiyyah lil-idārah wa al-takhṭīṭ al-tarbawī**. Dār al-Andalus lil-Nashr wa al-Tawzīʻ.

Al-ʻAṭawī, Jūdah. (2001). **Al-Idārah al-madrasiyyah al-ḥadīthah**. Al-Dār al-ʻIlmiyyah al-Dawliyyah & Dār al-Thaqāfah lil-Nashr wa al-Tawzīʻ.

Al-ʻAṭawī, Jūdah. (2014). **Al-Idārah al-madrasiyyah al-ḥadīthah: Mafāhīmuhā al-tarbawiyyah wa taṭbīqātuhā al-ʻamaliyyah**. Dār al-Thaqāfah.

Al-ʻAmāyirah, Muḥammad. (2001). **Mabādiʼ al-idārah al-madrasiyyah** (Ṭ. 3). Dār al-Masīrah lil-Nashr wa al-Tawzīʻ.

Al-ʻAwzī, Waḥīd Muṣṭafā. (2019). **Mushkilāt al-idārah al-madrasiyyah fi al-marḥalah al-thānawiyyah fi Madīnat al-Zāwiyah** (Unpublished master's thesis). Jāmiʻat al-Zāwiyah.

Al-Ghāmdī, Ṣāliḥ. (2012). **Al-Muʻawwiqāt al-tanzīmiyyah wa al-fanniyyah allatī tuwājih mudīrī al-madāris al-ḥukūmiyyah bi-Muḥāfaẓat Jiddah** (Unpublished master's thesis). Umm al-Qurā University.

Al-Ḥunāʼī, Munīrah. (2002). **Muʻawwiqāt al-idārah al-madrasiyyah ladā mudīrī al-madāris al-thānawiyyah bi-al-Dākhiliyyah**. Sultan Qaboos University.

Al-Lawzī, Mūsā. (2003). **Al-Taṭwīr al-tanzīmī: Asāsiyyāt wa mafāhīm ḥadīthah** (Ṭ. 2). Dār Wāʼil lil-Nashr wa al-Tawzīʻ.

Al-Qaḥṭānī, Fahd. (2016). **Abaraz al-taḥaddiyāt al-mustaqbaliyyah allatī tuwājih al-qiyādāt al-tarbawiyyah fi al-Mamlakah al-ʻArabiyyah al-Saʻūdiyyah wa subul muwājahatihā**. Majallat Kulliyat al-Tarbiyah – Jāmiʻat al-Azhar, 170(1), 475–532.

Al-Shammārī, ʻAbd al-ʻAzīz, & Al-Ḥarbī, ʻĀrif. (2019). **Al-Muʻawwiqāt al-idāriyyah allatī tuwājih mudīrī al-madāris al-ibtidāʼiyyah fi Madīnat Ḥāʼil wa subul al-taghallub ʻalayhā**. Al-Majallah al-ʻArabiyyah lil-ʻUlūm al-Tarbawiyyah wa al-Nafsiyyah, 11, 164–222.

Al-Yahwānī, Haniyyah Yūsuf. (2007). **Al-Mushkilāt allatī yuwājihuhā mudīrū madāris wakālat al-ghawth al-dawliyyah lil-marḥalah al-asāsiyyah fi Muḥāfaẓat Shamāl Filasṭīn** (Unpublished master's thesis). Jāmiʻat al-Najāḥ al-Waṭaniyyah.

Salman, Maʻn. (2007). **Al-Mushkilāt al-idāriyyah allatī tuwājih idārāt al-madāris wa subul muʻāljatihā fi Muḥāfaẓat Diyālā**. Majallat al-Fatḥ, 31.

الملاحق

ملحق (1) الاستبانة في صورتها النهائية

سعادة قائدة المدرسة المكرمة ..... حفظها الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

تقوم الباحثتان بإجراء دراسة بعنوان: **أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظرهن** وذلك استكمالًا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة التربوية بجامعة الطائف.

وتهدف الدراسة إلى التعرف على أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس المتوسطة بمدينة الطائف من وجهة نظرهن.

ويقصد بمعوقات العمل الإداري :**المشكلات والصعوبات التي تواجه قائدات المدارس في أداء العمل الإداري بكفاءة وفاعلية.**

ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد هذه الاستبانة، ونأمل منكم التكرم بالإجابة عنها بدقة وموضوعية.

علمًا بأن جميع المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستُعامل بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرات ومقدرات حسن تعاونكم.

الباحثة :**هنادي الغامدي**

أولاً: البيانات الأولية

1. **المؤهل العلمي:**
   - ☐بكالوريوس
   - ☐أعلى من البكالوريوس
2. **سنوات الخبرة:**
   - ☐أقل من خمس سنوات
   - ☐من خمس إلى عشر سنوات
   - ☐أكثر من عشر سنوات

ثانياً: أبرز معوقات العمل الإداري لدى قائدات المدارس من وجهة نظرهن

م	البعد الاول: المعوقات الإدارية	عالية جدا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا
1	كثرة الأعباء الادارية وضغوط العمل					
2	العجز في الكفاءات الإدارية المعاونة داخل المدرسة					
3	جمود اللوائح المعمول بها لأنظمة المدرسة					
4	قلة تعاون أولياء أمور الطالبات مع المدرسة					
5	ضعف الشعور بالمسؤولية لبعض المعلمات والاداريين					
6	قلة الخبرة بالاتجاهات الحديثة لقائدات المدارس					
	البعد الثاني: المعوقات الفنية	عالية جدا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا
7	قلة توفر التقنيات الحديثة في المدرسة					
8	ضعف القدرة على التعامل مع تقنيات التعليم الحديثة من قبل المعلمات والطالبات					
9	قلة الكوادر الفنية للقيام بأعمال الأنشطة المدرسية					
10	ضعف الكفايات المهنية للمعلمات					
11	ضعف التأهيل والتدريب على الاتجاهات الإدارية الحديثة					
12	قلة استخدام المعلمات للوسائل التعليمية					
	البعد الثالث: المعوقات المادية	عالية جدا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا
13	ضعف ميزانية المدرسة					
14	قلة الحوافز والمكافئات التشجيعية للمعلمات والطالبات					
15	تأخر تنفيذ الطلبات الخاصة بالمدرسة من قبل إدارة التعليم بالمنطقة					
16	التجهيزات غير مناسبة للمباني المدرسية					
17	ضعف إجراءات الأمن والسلامة بالمبنى					

18	عدم تناسب الفصول الدراسية مع عدد الطالبات					
	البعد الرابع: المعوقات الشخصية	عالية جدا	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا
19	تدني مستوى الرغبة لتولي المهام الادارية					
20	عدم القدرة على اتباع الاساليب القيادية المناسبة					
21	ضعف فهم قوانين أنظمة العمل الإداري في المدرسة					
22	التأثر بالمشكلات الشخصية ونقلها إلى العمل					
23	ضعف الوعي بالمشكلات الاجتماعية					
24	انعكاس نمط شخصية القائدة على إدارة المدرسة					