

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم

إدارة التعليم بمحافظة القنفذة
مكتب التعليم بالعرضية الشمالية
الشؤون التعليمية بنات



وزارة التعليم
Ministry of Education

دراسة إجرائية عن اسباب العزوف عن العمل في قيادة مدارس تعليم البنات بالعرضية الشمالية من وجهة نظر اطلمات و الوكيلات

العام الدراسي ١٤٣٦ - ١٤٣٧ هـ

اعداد / رئيسة الشؤون التعليمية
بمكتب التعليم بالعرضية الشمالية

حمدة زيدي علي القرني

مقدمة:-

تتوقف حيوية المجتمع ونشاطه في عصر التقدم العلمي والتقني الى حد كبير على مدى تطور النظام التعليمي وامتلاكه للمقومات والكفايات المميزة التي تساهم بالرفقي بالمجتمع ووصوله الى مستويات متقدمة بين المجتمعات الاخرى .

ولا شك أن دولتنا حفظها الله بكل مؤسساتها تحث على التعليم وتبدي اهتماما كبيرا بالقيادات التربوية في المدارس حيث تؤدي القيادة المدرسية دوراً بارزاً وأساسياً في العملية التعليمية، ولها أثرها البالغ في نجاحها أو إخفاقها. وقد أجريت العديد من الدراسات على المدارس التي تتميز بكفاءتها ونجاحها، وكشفت هذه الدراسات أن من أهم عوامل نجاح وكفاءة المدرسة وجود قيادة قوية بها، وأن ارتفاع إنتاجية بعض المدارس عن المدارس الأخرى، يعود إلى كفاءة العنصر القيادي بها. وبالتالي فإن نجاح النظام التعليمي في تحقيق غاياته وأهدافه أو إخفاقه في تحقيقها؛ يتوقف بالدرجة الأولى على مدى كفاءة الإدارة المدرسية وقدرة العناصر البشرية التي تقوم عليها.

ومن هذا المنطلق، تحرص وزارة التعليم على ألا يدير المدرسة إلا من كان أهلاً لهذه المهمة الجسيمة، لذا فقد أصدرت عدداً من القرارات التنظيمية التي توضح كيفية اختيار وتكليف القائمين على قيادة المدارس مركزة في ذلك على التأهيل العلمي والتربوي والخبرة العملية التربوية والخبرة العلمية والصفات الشخصية ... ومؤكدة على إدارات التعليم بضرورة تهيئة الظروف المناسبة التي تساعد قائد المدرسة على نجاحه في مهمته.

وقد حرصت إدارة التعليم بالعرضة على متابعة كافة اجراءات الاختيار والتدريب والتأهيل وأوصت مكاتب التعليم باتخاذ كافة الاجراءات اللازمة لضمان اختيار افضل الكفاءات لقيادة المدارس ..ومن الاجراءات التي تم اتخاذها بمكتب التعليم بالعرضة الشمالية بنات ترشيح العديد من الكفاءات المتميزة لقيادة المدارس .. الا اننا وجدنا ظاهرة عزوف من بعض الوكيلات والمعلمات المتميزات اللاتي تنطبق عليهن معايير الترشيح وحيث ان هاجسنا الاستفادة من هذه الكوادر المتميزة كانت هذي الدراسة للتعرف على اسباب العزوف عن قيادة مدارس تعليم البنات بالعرضة الشمالية بهدف الوصول الى حلول تساهم في الحد من هذه الظاهرة .

يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي التالي :

❖ ما اسباب العزوف عن العمل في قيادة مدارس تعليم البنات بالعرضية الشمالية من وجهة نظر المعلمات والوكيلات ؟

ويتفرع عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية :

- ما الأسباب التنظيمية لعزوف المعلمات والوكيلات بمدارس تعليم البنات عن العمل قائدة مدرسة ؟
- ما الأسباب الاجتماعية لعزوف المعلمات والوكيلات بمدارس تعليم البنات عن العمل قائدة مدرسة ؟
- ما الأسباب الشخصية لعزوف المعلمات والوكيلات بمدارس تعليم البنات عن العمل قائدة مدرسة ؟

اهداف الدراسة : تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على أسباب عزوف وكيلات المدارس والمعلمات بالعرضية الشمالية عن العمل قائدة مدرسة وهذا يتطلب :

- ١- تحديد أبرز الأسباب التنظيمية لعزوف المعلمات والوكيلات بمدارس تعليم البنات عن العمل قائدة مدرسة
- ٢- تحديد أبرز الأسباب الاجتماعية لعزوف المعلمات والوكيلات بمدارس تعليم البنات عن العمل قائدة مدرسة
- ٣- تحديد أبرز الأسباب الشخصية لعزوف المعلمات والوكيلات بمدارس تعليم البنات عن العمل قائدة مدرسة.
- ٤- الوصول إلى عدد من التوصيات والمقترحات التي قد تسهم في التغلب على أسباب عزوف وكيلات المدارس والمعلمات عن العمل قائدة مدرسة.

حدود الدراسة :

قطاع تعليم البنات بالعرضية الشمالية .

المجال الزمني :

العام الدراسي ١٤٣٦-١٤٣٧هـ

المجال البشري :

معلمات و كليات مدارس تعليم البنات بالعرضية الشمالية .

المجال الجغرافي

مدارس تعليم البنات بالعرضية الشمالية .

تحديد المصطلحات :

قامت الباحثة بتحديد المصطلحات الواردة في البحث وهي :

✚ جاء في المعجم الوسيط (عزفت) نفسه عن الشيء - عزوفاً: انصرفت عنه وزهدت فيه. فهو وهي عزوف. يقال هو عزوف عن اللهو : لا يشتهيهِ. (مصطفى، ١٤١٠هـ، ص ٥٩٨).

✚ والعزوف عن العمل: هو محاولة الابتعاد عنه بإحدى الصور الثلاث الآتية: عدم الرغبة في الالتحاق به ابتداءً، أو رغبة من يعد له مهنيًا في عدم مزاولته، أو رغبة من يمارسه فعلاً في تركه. (مركز البحوث التربوية، ١٩٨٣ م).

✚ ويقصد بعزوف الوكيل عن العمل مديراً في هذه الدراسة: الإعراض من قبل بعض وكلاء المدارس عن العمل مديراً وتفضيل البقاء وكيلاً، والإحجام عن تلبية التوجيه إذا اقتضت المصلحة ذلك.



وتعريف الباحثة للعزوف / الإعراض من قبل بعض وكليات ومعلمات المدارس عن العمل قائدة بمدارس تعليم البنات بالعرضية الشمالية وتفضيل البقاء وكيلاً او معلمة ، والإحجام عن تلبية التوجيه إذا اقتضت المصلحة ذلك.

الفصل الثاني

الأطار النظري للدراسة

الإدارة المدرسية وجهود التطوير:

تعد المدرسة مؤسسة تعليمية وتربوية هامة في المجتمع، وتكون نظاماً متكاملًا من الأعضاء العاملين بالمدرسة ومن النظم والتعليمات والقواعد المنظمة للعمل (الطويل، ١٩٩٧ م).
والإدارة المدرسية أصغر تشكيل إداري في النظام التعليمي، ولكنها من أهم التشكيلات فيه؛ لأنها التي تقوم بتنفيذ السياسة التعليمية بكل أهدافها ومراميها.

وقد تطور مفهوم الإدارة المدرسية واتسع مجالها ليشمل الجوانب الإدارية والفنية للعمل المدرسي في صورة متكاملة تهدف إلى توفير الوسائل والإمكانات المادية والبشرية، وتهيئة ظروف العمل المناسبة التي تساعد على تحقيق أهداف العملية التربوية التي أنشئت المدرسة من أجلها.

وفي إطار هذا المفهوم يعرف فهمي ومحمود (١٤١٤هـ) الإدارة المدرسية بأنها جميع الجهود والنشاطات المنسقة التي يقوم بها مدير المدرسة وجميع العاملين معه معلمين وإداريين وغيرهم، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة وخارجها، تحقيقاً يتمشى مع ما يهدف إليه المجتمع من تربية أبنائه تربية صحيحة وعلى أسس سليمة.

وعليه فإن الإدارة المدرسية تضطلع بالعديد من المهام والمسؤوليات، سواء داخل المدرسة أو خارجها، بغية تحقيق أهداف العملية التعليمية والتربوية وذلك من خلال قيامها بالوظائف الإدارية التالية: التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والتوجيه، والمتابعة، والتقييم.

ويعتبر مدير المدرسة (ووكيلها) أهم عضو في المدرسة، فهو الذي يقود فريق العمل لتنفيذ الخطط حسب الأهداف والرؤية المنشودة، وهو الذي ييسر المهمات وينقل مدرسته من الجمود إلى الفاعلية والديناميكية. وتزداد أهميته في القيام بمهامه ومسؤولياته تجاه الواجبات الوظيفية المنوطة به بحكم موقعه الوظيفي، وهذا يتطلب أن يقوم بهذه الأدوار بشكل متوازن وأن لا يغفل بعض أدواره أو يركز على بعضها على حساب البعض الآخر. كما يجب على المسؤولين عن الإدارة المدرسية تحديد المهام والمسؤوليات المطلوبة من مدير المدرسة بدقة، وتهيئة الظروف المناسبة له لينجح ويبدع، وإعطائه الصلاحيات التي تخوله لإنجاح عمله. (صائغ، ١٩٩٥ م).

وإذا كانت الإدارة المدرسية وسيلة من وسائل تحقيق المدرسة لأهدافها، ولكي تقوم الإدارة المدرسية بالأعباء الملقاة على عاتقها على خير وجه؛ فإن عليها أن تعمل على تحديث أساليب العمل بها، وأن تتجاوب مع ما يطرأ من تجديد وتطوير على العمل التربوي.

ولقد قامت وزارة التعليم منذ إنشائها عام ١٣٧٣هـ وحتى اليوم بجهود كبيرة في مجال تطوير الإدارة المدرسية، واتخذت لذلك اتجاهات عدة منها:

- ١- إعداد وتأهيل مديري ووكلاء المدارس: بالرغم من أن عملية إعداد مدير ووكيل المدرسة تتوقف على ما تقدمه الكليات التربوية بالجامعات من برامج عامة (حيث لا توجد برامج خاصة في مرحلة البكالوريوس لإعداد القيادات التربوية)؛ إلا أن الوزارة تحرص على تأهيل مديري ووكلاء المدارس وذلك باعتماد التدريب أثناء الخدمة كأسلوب لتأهيلهم وتطوير أدائهم. ومن ذلك: دورة مديري ووكلاء المدارس، آليات الإشراف التربوي، برامج تبادل الزيارات، برامج تأهيل المديرين والوكلاء المستجدين، البرامج التنشيطية للمديرين والوكلاء القدامى، ... إلى جانب البرامج التدريبية الخاصة التي تنفذها إدارة التدريب التربوي، بالإضافة إلى ما يقدمه مشرف الإدارة المدرسية لإدارات المدارس من خبرة وعون ومشورة في الجوانب الإدارية والفنية المتصلة بالعمل التربوي في المدرسة.
- ٢- إصدار القواعد التنظيمية لمدارس التعليم العام: أصدرت وزارة التعليم ١٤٢٠هـ القواعد التنظيمية لمدارس التعليم العام بالتعميم رقم ٢٤/٥/١٠٣٠١ وتاريخ ٢٧/٥/١٤٢٠هـ في (٩٨) مادة موزعة على (٧) فصول، استهدفت إيجاد مرجعية موحدة للنوائح والأنظمة تحكم وتوحد سياسات العمل في المدارس، وتنظم العلاقة بين عناصر العملية التربوية والتعليمية، وتحقق فهماً أكبر للمهام وتحديد أدق للمسؤوليات. وقد نصت هذه القواعد في الفصل الثالث منها على تحديد مهام ومسؤوليات جميع العاملين بالمدرسة بدءاً من مدير ووكيل المدرسة وانتهاءً بالحارس، وخصت المواد (١٥، ١٦، ١٧، ١٨) لمهام ومسؤوليات مدير المدرسة، في حين خصت المادة (١٩) لمهام ومسؤوليات وكيل المدرسة.
- ٣- اعتماد مبدأ التدوير الوظيفي لمديري ووكلاء المدارس: أي نقل مدير أو وكيل المدرسة من مدرسة إلى أخرى، أو إعادته إلى التدريس بعد قضاء أربع سنوات في مجال الإدارة المدرسية؛ وذلك لتلافي احتكار الإدارة المدرسية من قبل فئة قليلة، ولتلافي الملل الذي أصاب بعضهم ممن أمضوا سنوات طويلة في إدارة المدارس، إلى جانب ضرورة تطعيم إدارات المدارس بدماء جديدة بشكل دوري؛ مما يسهم في تطويرها، إذ أن التغيير ضرورة للتطوير...
- ٤- توظيف وسائل التقنية الحديثة في مجال عمل الإدارة المدرسية: حيث اعتمدت وزارة التربية والتعليم عدداً من البرامج الحاسوبية كبرنامج (معارف) بما يشتمل عليه من معلومات عامة عن المدرسة، وبيانات الطلاب، وبيانات المعلمين، وشؤون الاختبارات، والإرشاد الطلابي، والشؤون الإدارية والمكتبية، ... كما تسعى الوزارة إلى ربط جميع المدارس بالإدارات التعليمية والإدارات التعليمية بالوزارة.

٥- منح الصلاحيات لمديري المدارس: حيث منحت الوزارة عدداً من

الصلاحيات لمديري المدارس صدرت بالقرار الوزاري رقم ١/١٣٩ و تاريخ ١٧/٣/١٤٢١هـ، من منطلق أن تفويض الصلاحيات يعتبر واحداً من أبرز الأسس التي تعتمد عليها الأساليب الحديثة في الإدارة؛ لدوره في تخفيف الأعباء عن الإدارة العليا، وتوفير الوقت والجهد، وضمان سلامة القرار المتخذ، ورفع الروح المعنوية للمدير، وإيجاد حلول عاجلة لبعض المشكلات، والحد من المركزية، وتعزيز مكانة مدير المدرسة في المجتمع التعليمي.

٦- منح الحوافز لمديري المدارس: حيث قدمت الوزارة مجموعة من الحوافز لمديري المدارس صدرت بالقرار

الوزاري رقم ٣١/٥٢/٨/٤/٤٢٠ و تاريخ ٢٠/١/١٤٢٢هـ، بهدف تهيئة الظروف التي تساعد مدير المدرسة على القيام بدوره الكبير، ولتشجيع مزيد من المتميزين على تولي إدارات المدارس.

٧- تطوير معايير اختيار مديري ووكلاء المدارس: نظراً لتغير وتطور متطلبات الإدارة المدرسية في ظل

التجديد والتطوير التربوي المتلاحق؛ تحرص وزارة التربية والتعليم على تطوير وتحسين شروط ومعايير اختيار مديري المدارس ووكلائها بين كل فترة وأخرى، ولعل آخرها ضوابط تكليف شاغلي الوظائف التعليمية وآلياته الصادر هذا العام (١٤٢٨/١٤٢٩هـ) والذي يهدف إلى اختيار الكفاءات القيادية وتكليفها وفق ضوابط وإجراءات تنظيمية دقيقة تلبى احتياجات النظام التعليمي، تشمل خمسة متطلبات مهنية جديدة للترشيح على ضوءها هي :

١- أ: المؤهل العلمي؛ وتتمثل في: أن يكون المرشح حاصلًا على درجة البكالوريوس بتقدير لا يقل عن جيد في التخصص، وأن يكون مؤهل المرشح تربوياً .

ب: الخبرة العملية؛ وتتمثل في: أن يكون لدى المرشح خبرة لا تقل عن أربع سنوات في التدريس، وحاصلاً على تقدير أداء وظيفي لا يقل عن ممتاز في السنتين الأخيرتين، وله مشاركات فاعلة في المجال المرشح له، وملماً باستخدام الحاسب الآلي في مجال عمله، ومتعاوناً مع إدارة المدرسة.

٢- ج: الخبرة العلمية؛ وتتمثل في: المعرفة بأهداف التربية والتعليم، والمعرفة بنظم ولوائح المدرسة، والمعرفة بنظم ولوائح المجال المرشح له، والحصول على دورات تدريبية في المجال المرشح له، وأن يجتاز الاختبار التحريري والمقابلة الشخصية.

٣- د: الصفات الشخصية؛ وتتمثل في: القدوة الحسنة، وعدم وجود ملحوظات سلبية على سيرته الشخصية السلوكية والتربوية والمهنية، وسلامة الفكر والمنهج، والالتزان الانفعالي، وسلامة الحواس، وسلامة الجسم من الإعاقات والأمراض المعيقة عن أداء العمل، والقدرة على الحوار والإقناع، والقدرة على تحديد

٤- الأولويات المهنية، والرغبة في تطوير الذات، والتعامل التربوي الايجابي في المواقف التربوية، والقدرة على تكوين علاقات ايجابية مع الآخرين، وأن يكون لديه أفكار تطويرية في مجال العمل، ومحافظاً على أخلاقيات مهنة التعليم، وألا يكون طرفاً في قضية قائمة أو ثبتت إدانته في قضية تتعارض مع المصلحة التربوية والتعليمية.

٥- هـ): الضوابط الخاصة؛ ويتم تطبيقها على المرشح، بعد تطبيق الضوابط العامة (السابقة)، وهي: أن يكون المرشح مديراً لمدرسة قد عمل وكيلاً لمدرسة مدة لا تقل عن سنتين بأداء لا يقل عن ممتاز في السنتين الأخيرتين، وأن يقبل المرشح لووكالة المدرسة العمل مديراً عند الحاجة، أو العودة معلماً في إحدى المدارس، وأن تتوافر في المرشح الكفايات القيادية : التخطيط والمتابعة والتقييم وإدارة الاجتماعات ومهارات الاتصال وتقييم التدريس وتطويره وإعداد التقارير والخطابات وتطبيق مفاهيم ومعايير الجودة الشاملة.

معوقات العمل في مجال الإدارة المدرسية.

بالرغم من جهود التطوير والتحديث في مجال الإدارة المدرسية؛ إلا أن الواقع يكشف عن وجود العديد من التحديات والمعوقات التي تحول دون تحقيق كثير من التطلعات. فالإدارة المدرسية شأنها شأن أي عمل يقوم به الإنسان لا يخلو من وجود صعوبات تعترضه أثناء ممارسته أو القيام به.

والمتتبع لمسار الممارسة في الإدارة المدرسية يجد إنها تعاني من بعض الأمور التي تمثل صعوبات في طريق القيام بوظائفها على الوجه الأكمل على أن هذه الصعوبات والمعوقات تختلف من إدارة مدرسية إلى أخرى ومن مرحلة تعليمية إلى أخرى تبعاً لظروف المدارس وطبيعة القائمين عليها .

فقد أثبتت الدراسات أن هناك عدداً من العوامل التي تعوق مديري ووكلاء المدارس عن القيام بأدوارهم كقادة للعمل التربوي ومن ذلك: دراسة مكتب التربية العربي لدول الخليج (١٩٨٣م) حيث أشارت النتائج إلى أن هناك عدداً من المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية منها: التسرب، والانخفاض العام للمستوى التحصيلي للطلاب، وكثافة التلاميذ داخل الصفوف، وعدم متابعة أولياء الأمور لأبنائهم في المدرسة، وارتفاع نصاب الحصص الأسبوعي، وعدم صلاحية بعض المباني المدرسية المستأجرة، وقلة المرافق التربوية، وعدم توفر التجهيزات اللازمة.

وإضافة إلى ذلك، ودراسة المنيع (١٩٨٨م) التي تبين من نتائجها : أن أبرز الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية هي: سوء المباني وضعف التجهيزات المدرسية، وعدم الأخذ باقتراحات المديرين لتحسين العملية التعليمية، وعدم وجود حوافز مادية ومعنوية للبارزين في العمل، وكثرة تنقلات المعلمين، وعدم اهتمام أولياء الأمور بأبنائهم، وكثرة إجازات الهيئة التدريسية.

ودراسة الغانم (١٩٩٠م) وقد تبين من نتائجها وجود بعض المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية من أبرزها: عدم أخذ رأي إدارة المدرسة عند اتخاذ أي إجراء يتصل بالمدرسة وبخاصة نقل المدرسين أو الإداريين، وضعف الاهتمام بصيانة الأجهزة والأدوات، وعدم الاستجابة لطلبات المدرسة الضرورية، والتفريق بين المدارس في حل ما يعترضها من معوقات، وعدم وقوف إدارات المدارس على الجديد والمستحدث في المجال التربوي قبل تطبيقه في المدارس بوقت كاف، وعدم صيانة المباني والأجهزة قبل بدء العام الدراسي، وعدم توفر الأماكن المناسبة لممارسة النشاط المدرسي في المدارس، وتدخل الجهات الإدارية فيما تصدره المدرسة من قرارات.

ودراسة المعمرى (١٩٩٨م) وكشفت النتائج أن من أبرز المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية: إجراء حركة تنقلات المعلمين دون أخذ رأي المدرسة، وقلة الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة مقابل مسؤولياته، وإجراء تشكيلات المدرسة دون أخذ رأي مدير المدرسة، وغلبة الطابع الروتيني عند إنجاز المعاملات الإدارية، وقلة اهتمام أولياء الأمور بأبنائهم الطلبة، والاعتقاد أن المدرسة هي الجهة الوحيدة المسؤولة عن تربية الطلبة، وقلة استجابة أولياء الأمور لاستدعاءات المدرسة، وعدم مساهمة فعاليات المجتمع المحلي في النشاطات التي تقيمها المدرسة، وعدم قيام مجلس الآباء بالدور الملقى على عاتقه لتفعيل العلاقة مع المجتمع المحلي، وعدم كفاية الموارد المالية، وقلة عدد عمال النظافة، وعدم كفاية المرافق التربوية بالمدرسة، وعدم كفاية التجهيزات والوسائل التعليمية، ونقص الكادر الإداري.

ودراسة أحمد (٢٠٠١م) والتي كشفت عن عدد من الصعوبات أو المعوقات التي تتعرض لها الإدارة المدرسية منها: انخفاض مستوى أداء بعض المعلمين، وتنوع سلوكيات المعلمين، ووجود بعض الطلاب غير الأسوياء، عدم استقرار الجدول المدرسي نتيجة تنقلات هيئة التدريس أو العجز في بعض التخصصات، وعدم توافر الإمكانيات المادية المطلوبة، وعدم التكافؤ بين السلطة والمسئولية، وصعوبة التوفيق بين النواحي الإدارية والإشراف الفني، وتجاوز الكثافات المقررة للفصول، والضغط لقبول الطلاب وإعادة القيد.

ويرى الباحثان أن هذه الصعوبات والمعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية سواء ما يرتبط منها بطبيعة عمل المدرسة، أو ما يرتبط بالنظام أو بالمرحلة أو المجتمع الذي توجد فيه المدرسة... تؤثر سلباً على نهوض الإدارة المدرسية بأدوارها التعليمية والتربوية، كما تقف وراء تسرب بعض القيادات من إدارات المدارس وعزوف بعض الوكلاء المتميزين عن العمل مديرين للمدارس عند الحاجة.

ثانياً: الدراسات السابقة

تم الرجوع الى عدد من الدراسات السابقة العربية والاجنبية التي تحدثت عن اسباب العزوف عن العمل القيادي ومن أبرزها:

دراسة الفوزان ١٤٢٤ هـ بعنوان أسباب العزوف عن الإدارة المدرسية لدى مديري المدارس الحكومية في إدارة التربية والتعليم في محافظة الخرج حيث هدفت الدراسة الى معرفة أسباب العزوف عن الإدارة المدرسية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الخرج وتوصلت الى نتيجة ان من الأسباب التي ادت الى العزوف عدم وجود حوافز مادية ومعنوية كذلك قلة المخصصات المالية الواردة الى المدرسة بالإضافة الى ضعف الاتجاه الايجابي لمهنة التعليم من المعلمين

دراسة الوهبي ١٤٣١هـ بعنوان اسباب العزوف عن العمل في ادارة المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الدمام التعليمية وقد هدفت الدراسة الى التعرف على الأسباب الادارية والفنية التي تساهم في العزوف عن العمل بإدارة المدارس الابتدائية من وجهة نظر المديرين والوكلاء
واظهرت نتائج الدراسة ان هناك اسباب ادارية تسهم بالعزوف اهمها عدم وجود تشجيع وتحفيز من قبل الدارة التعليم لمن يتم تعيينه مديرا للمرحلة الابتدائية .

دراسة الرحيلي عايض نافع ١٤٣٠هـ بعنوان أسباب عزوف الوكلاء عن إدارات المدارس الثانوية في حفر الباطن هدفت الى التعرف عن أسباب عزوف الوكلاء عن إدارات المدارس الثانوية في محافظة حفر الباطن هدفت إلى التعرف على أسباب عزوف الوكلاء عن إدارات المدارس الثانوية في محافظة حفر الباطن وبينت النتائج أن هناك ستة أسباب للعزوف بدرجة عالية جدا أو عالية وهي على التوالي : كثرة مشكلات الطلاب السلوكية ، وعدم وجود كوادر مؤهلة لإقامة برامج جاذبه ومشوقة للطلاب داخل المدرسة وعدم قدرة بعض المعلمين على ضبط النظام داخل الصف ، وعدم التزام الطلاب بالتعليمات السلوكية ، وضعف الدافعية لدى الطلاب للتعلم ، وعدم التحاق كثير من الوكلاء بدورات تأهليه في إدارة المدارس الثانوية .

دراسة السلمي والغامدي ١٤٢٩ بعنوان أسباب عزوف وكيل المدرسة عن العمل مديراً بمدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة حيث هدفت الى تحديد اسباب العزوف لوكلاء مدارس التعليم العام بجدة وتكونت عينة الدراسة من جميع مشرفي الإدارة المدرسية والبالغ عددهم (٢٠) مشرفاً، بالإضافة إلى عينة عشوائية من مدارس التعليم العام الحكومية بلغت (١٨٠) مدرسة منها (٦٠) مدرسة ابتدائية و(٦٠) مدرسة متوسطة و(٦٠) مدرسة ثانوية يعمل بها (١٨٠) مديراً و(٢٦٠) وكلياً وكان من توصيات الدراسة تفعيل نصوص الحوافز الممنوحة لمديري المدارس، ومنح حوافز مادية لمديري المدارس، وإشراك مجلس مديري المدارس في رصد ودراسة قضايا ومشكلات مديري ووكلاء المدارس واقتراح الحلول المناسبة لها، وتفعيل الدليل الإجرائي لقضايا المعلمين، وضرورة إيجاد وحدة تنسيق بإدارة التربية والتعليم تتولى عملية جمع وتصنيف ما يصدر من تعاميم وإرسالها للمدارس وفق خطة محددة، وضرورة قيام وحدة الإعلام التربوي بالإدارة التعليمية بدورها حيال اطلاع وسائل الإعلام المختلفة على الجوانب المضيئة في العمل التربوي، وتحسين ظروف بيئة العمل المدرسي.

دراسة رزق الله (١٤٢٠هـ) حول عزوف المعلمين المتميزين عن الإدارة المدرسية والتي هدفت إلى تحديد الأسباب التي تجعل المعلمين الأكفاء يعزفون على العمل في مجال الإدارة المدرسية، والأسباب التي تجعل بعض القائمين على الإدارة المدرسية يتسربون منها إلى غيرها، ومن ثم الوصول إلى الحلول والمقترحات والتوصيات التي يمكن عن طريقها الحد من ظاهرة العزوف والتسرب.

ومن أجل ذلك قام الباحث بإجراء استطلاع شفوي طبق على بعض المعلمين وبعض مديري المدارس في عدة لقاءات غير رسمية، تم من خلالها التعرف على آرائهم في الإجابة عن أسئلة الدراسة . وقد لاحظ أن الإجابات تحتوي على كثير من الأسباب المتشابهة التي تم اختصارها فيما يلي:

١) إن العمل في مجال الإدارة المدرسية هو عمل جديد على المعلم يتطلب جهداً إضافياً وإعداداً مسبقاً، ليستطيع القيام بهذا العمل على الوجه المطلوب بعيداً عن المحاكاة والتقليد.

٢) إن المسؤوليات الملقاة على عاتق مدير المدرسة كبيرة لا يقوى على

تحملها إلا من كانت ظروفه النفسية والجسمية والصحية والاقتصادية والعائلية مناسبة.

٣) إن العمل في مجال الإدارة المدرسية يفتقر إلى مزيد من الحوافز المادية التي تتفق وعظم مسؤولياته وتعدد مهامه.

٤) مادام العمل في مجال الإدارة المدرسية صعباً واختيارياً في الوقت نفسه، فإن الأفضل أن يختار الشخص العمل الأكثر سهولة ويسراً.

٥) إن من يعمل في مجال الإدارة المدرسية معرض للانتقاد والمساءلة أكثر من غيره في حالة وجود أي هفوة في عمل المدرسة مهما بذل من جهود مضيئة.

٦) إن صلاحيات مدير المدرسة محدودة جداً على الرغم من أهمية دوره في المدرسة.

٧) إن محدودية الإمكانيات في بعض المدارس لا تشجع على العمل في مجال إدارتها (كموقع المدرسة - نوعية مبناها - اشتراكها مع مراحل أخرى - وغيره).

ودراسة السيف (١٤٢٧هـ) حول عزوف بعض الكفاءات التربوية عن العمل القيادي (وكيلاً أو مديراً) في محافظة الزلفي والتي هدفت إلى التعرف على رؤية الميدان التربوي (المشرف التربوي الزائر، المشرف التربوي المقيم مدير المدرسة، وكيل المدرسة، المعلم) حول مدى أسباب العزوف، ومعرفة عوائق الإقبال على العمل القيادي (وكيلاً أو مديراً) لتذليلها ومعالجتها، والكشف عن بعض الدوافع التي يمكن تفعيلها واستثمارها، ومن ثم تقديم توصيات ورؤى حول موضوع الدراسة.

ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي وطبق أدوات الدراسة المتمثلة في: الاستبانة، والزيارات الميدانية، والأسئلة المفتوحة على عينة تتكون من (٧) مشرفين تربويين، و(٢٩) مديراً، و(٢٣) وكيل مدرسة، و(٣٦) معلماً ليكون مجموع أفراد عينة الدراسة (٩٥) فرداً. وبإجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة توصل الباحث إلى عدة أسباب تقود إلى عزوف بعض الكفاءات عن العمل القيادي (مديراً أو وكيلاً) منها:

١) التخوف من عدم النجاح .

٢) عدم وجود الحوافز المادية .

٣) إلقاء المسؤولية على المدرسة عند حدوث أي موقف .

٤) سيادة الضغوط الاجتماعية والعلاقات الإنسانية .

٥) عظم مسؤولية المدير أو الوكيل مقارنة بالعاملين في المدرسة .

٦) التكليف ببعض البرامج جعل المعلمين يفضلها على العمل بإدارة المدرسة

٧) الانشغال الذهني في العمل الذي يستمر إلى خارج وقت الدوام .

٨) ضعف الصلاحيات الممنوحة .

٩) ضعف الموارد المادية لتسيير أمور المدرسة .

دراسة كاربنتر ١٩٩٣ بعنوان المشكلات التي يواجهها مديري المدارس في ولاية أريزونا في الولايات المتحدة الأمريكية حيث هدفت الدراسة إلى تحديد المشكلات التي يواجهها مديري المدارس في ولاية أريزونا في الولايات المتحدة ولتحقيق ذلك فقد استخدم الباحث الاستبيان الذي وزعه على ٢٠ مدير من المدرء في المدارس الثانوية يمثلون عينة الدراسة ، واستخدم المنهج الوصفي للدراسة وبينت نتائج الدراسة أن أبرز المشكلات التي تواجه هؤلاء المدرء هي مايتعلق بالمنهج وطرق التدريس ومشكلات تتعلق بالطلاب واخرى بالمعلمين وعدم اهتمام أولياء الأمور بأبنائهم .

دراسة هيجت ١٩٩٠ م بعنوان أبرز المشكلات التي تؤثر على فاعلية أداء مديري المدارس الثانوية ، هدفت الدراسة إلى البحث عن المشكلات التي تؤثر على فاعلية أداء مديري المدارس في مناطق جنوب استراليا وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وكانت عينة الدراسة مكونة من ٣٢ فرداً من أولياء الأمور و١٣ مديري مدارس و٨ من المهتمين بأمور التعليم ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي لدراسته ، وكان من أبرز المشكلات التي كشفت عنها الدراسة هي قلة التمويل المخصص لإدارة المدرسة وعدم كفاية المساعدة من قبل المهتمين بالتعليم وضعف التعاون بين المعلمين وإدارة المدرسة في النهوض بمستوى المدرسة وعدم الاهتمام بشؤون ابنائهم الدراسية .

تعقيب على الدراسات السابقة :

إن معظم الدراسات العربية والاجنبية اتفقت على أهم المعوقات والمشكلات التي تواجه مديري المدارس هي تلك التي تتعلق بالمعلمين والطلاب وأولياء الأمور .

استخدمت معظم الدراسات السابقة أداة الاستفتاء لأنها وسيلة مناسبة لإجراء البحوث التي تتعلق بالآراء ومعرفة الأسباب وقد اعتمدت الدراسة الحالية كذلك على أداة الاستفتاء وهي أداة تناسب طبيعة البحث وتحقق أهدافه .

تباينت الدراسات في حجم العينات ونوعها واقتصر عدد من الدراسات على المدرء واعتمدت الدراسات الأخرى على كلا من المشرفين والمعلمين المتميزين بينما اعتمدت الدراسة الحالية على شريحة واسعة من الوكيلات والمعلمات .

واختلفت الدراسات السابقة فيما بينها من حيث النتائج التي توصلت إليها ويعزى هذا الاختلاف إلى اختلاف الأطر الثقافية والاجتماعية والاقتصادية لمجتمعات الدراسة فضلا عن اختلاف المعالجات الإحصائية التي عولجت بها فضلا عن اختلاف العينات من حيث أحجامها وأنواعها.

الفصل الثالث منهج البحث وإجراءاته

أولاً. مجتمع البحث وعينته : مجتمع البحث :

يتألف مجتمع البحث من معلمات ووكيلات مدارس تعليم البنات بقطاع العرضية الشمالية (ابتدائية – متوسطة – ثانوية) وفيما يلي جدول (أ.ب.ج) يبين مجتمع البحث موزعاً بحسب المدارس والصف الدراسي والمرحلة

اسم المدرسة	المرحلة	الوكيلات	عدد المعلمات
الجناح	ابتدائية	٠	١٠
وادي قنونا	ابتدائية	٠	١٣
غليله	ابتدائية	٠	١٠
الفانجة الاولى	ابتدائية	٠	١٧
خديجة بنت خويلد	ابتدائية	٠	١٠
الجميدة	ابتدائية	٠	١١
حضرة بني بجير	ابتدائية	٠	١٣
المرجيات	ابتدائية	٠	١٠
ابتدائية ابيان	ابتدائية	٠	١١
نمرة الاولى	ابتدائية	١	١٩
اثنين بني سهيم	ابتدائية	٠	١٠
غارظة	ابتدائية	٠	١٤
النفق	ابتدائية	٠	١٠
الرهاء	ابتدائية	٠	١٠

المرحلة الابتدائية جدول أ.١

اسم المدرسة	المرحلة	الوكيلات	عدد المعلمات
سبطن	ابتدائية	—	٩
المروه	ابتدائية	٠	١٠
التحفيظ	ابتدائية	٠	١١
فرعة بني سهيم	ابتدائية	٠	٩
السر	ابتدائية	١	١١
المعقص	ابتدائية	٠	١٤
شعب العباس	ابتدائية	٠	١٠
ال سيلان	ابتدائية	٠	١٤
المريبي	ابتدائية	٠	١٠
الصفى	ابتدائية	٠	١٢
الطبقه	ابتدائية	١	١٤
وادي رحمان	ابتدائية	٠	١٠
فرع العبادله	ابتدائية	٠	٩
آل حذيفة	ابتدائية	٠	١١
المجموع		3	322

المرحلة الابتدائية جدول أ.٢

عدد المعلمت	عدد الوكيلات	المرحلة	اسم المدرسة
١٥	١	ثانوي	الطبقه
١٢	٠	ثانوي	الرهاء
٢٢	٢	ثانوي	ثانوية نمره
٢١	٠	ثانوي	المقص
١٢	١	ثانوي	الفانجة
٨٢	٤		المجموع

المرحلة الثانوية جدول (٣)

عدد المعلمت	عدد الوكيلات	المرحلة	اسم المدرسة
٩	٠	متوسط	متوسطه المريبي
١٠	١	متوسط	النقف
٨	١	متوسط	الرهاء
٦	١	متوسط	خديجة بنت خويلد
١٢	١	متوسط	متوسطة نمره
٩	٠	متوسط	المقص
٦	—	متوسط	سبطن
١٢	١	متوسط	متوسطة التحفيظ
١٠	٠	متوسط	فرعة بني سهيم
١٠	-	متوسط	السر
١٠	٠	متوسط	الطبقه
٨	٠	متوسط	أل حذيفة
١٣	١	متوسط	الفانجة
123	6		المجموع

المرحلة المتوسطة جدول (٢)

٢- عينة البحث :

بلغت عينة البحث جميع الوكيلات بالمدارس والبالغ عددهم (١٣) وكيلا ، بالإضافة إلى عينة عشوائية طبقية من معلمات مدارس العرضة الشمالية بلغت (١٨٧) معلمة من (١٥) مدرسة (٥-ابتدائية) (٥-متوسطة) و٥-ثانوية مختلفة الظروف البيئية والاجتماعية وهي على النحو التالي :

عدد الوكيلات	المرحلة	اسم المدرسة
١	ثانوي	الطبقة
٢	ثانوي	ثانوية نمره
١	ثانوي	الفائجة
١	متوسط	النقف
١	متوسط	الرهاء
١	متوسط	خديجة بنت خويلد
١	متوسط	متوسطة نمره
١	متوسط	متوسطة التحفيظ
١	متوسط	الفائجة
١	ابتدائية	نمرة الاولى
١	ابتدائية	السر
١	ابتدائية	الطبقة

عدد العلامات	المرحلة	اسم المدرسة
١٠	ابتدائية	المريبي
١٠	ابتدائية	غليبه
١٠	ابتدائية	خديجة بنت خويلد
١٩	ابتدائية	نمرة الاولى
١٠	ابتدائية	النقف
٩	متوسط	متوسطه المريبي
١٠	متوسط	النقف
٦	متوسط	خديجة بنت خويلد
١٢	متوسط	متوسطة نمره
٩	متوسط	المقص
١٥	ثانوي	الطبقة
١٢	ثانوي	الرهاء
٢٢	ثانوي	ثانوية نمره
٢١	ثانوي	المقص
١٢	ثانوي	الفائجة

ب- عينة الوكيلات جدول (٤)

ثانيا - منهج الدراسة :

اتبع المنهج الوصفي لدراسة ظاهرة العزوف عن العمل بقيادة مدارس تعليم البنات بالمعرضة الشمالية .

ثالثا . أداة البحث :

١- تطلب تحقيق أهداف البحث إعداد أداة استبيان تقيس أسباب العزوف وقد أعدت الباحثة استبيان يتناول العوامل المفترضة للعزوف وكانت على النحو التالي :

- المحور الأول : ويتعلق بأسباب تنظيمية .
- المحور الثاني : ويتعلق بأسباب شخصية .
- المحور الثالث : ويتعلق بأسباب اجتماعية .

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

سلامك الله

أختي وكيلة مدرسة

سلامك الله

أختي اطعمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،،،

بين يديك استبانة لجمع معلومات تتعلق بأسباب العزوف عن العمل في قيادة مدارس تعليم البنات بالمعرضة الشمالية من وجهة نظر المعلمات والوكيلات

نرجو التكرم بقراءة عبارات هذه الاستبانة، والإجابة بوضع العلامة (✓) أمام جميع عباراتها، وفي الحقل الذي يعبر عن وجهة نظرك بصدق وموضوعية.

علماً بأن الغاية من إجراء هذه الدراسة، غاية علمية بحتة، وسوف يتم التعامل مع إجابتك وفقاً لقواعد الأمانة والنزاهة العلمية والسرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث.

شاكرين لكم كريم التعاون، والله يحفظكم

الباحثة

أولاً: البيانات الأولية :

- ١- العمل الحالي : () معلمة () وكيل مدرسة.
- ٢- المؤهل العلمي : () بكالوريوس . () دراسات عليا
- ٣- الخبرة في العمل الحالي : () أقل من ٥ سنوات . () من ٥ إلى أقل من ١٠ سنة
- () من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة () من ١٥ سنة فأكثر .
- ٤- المرحلة التي تعملين بها () ابتدائية . () متوسطة . () ثانوية .

أسباب عزوف المعلمات عن العمل قائدة المدرسة

الاسباب الشخصية					
م	الأسباب	درجة تأثير الأسباب			
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة جداً
١	فقدان القائدة للصلاحيات الحازمة التي تحتاجها للتعامل مع العاملات والطالبات بالمدرسة.				
٢	الإجهاد الجسمي الناتج عن العمل في الإدارة.				
٣	الاحتراق النفسي الناتج عن التعامل مع العاملات والطالبات وأولياء الأمور.				
٤	عدم رغبة المعلمة والوكيلة في تحمل مسؤوليات أكبر.				
٥	تدني مستوى الثقة بالنفس لدى كثير من معلمات ووكيلات المدارس.				
٦	المركزية الشديدة التي تمارسها بعض قائدات المدارس تحول دون اكتساب المعلمة الخبرة الكافية لقيادة المدرسة.				
٧	الافتقار إلى مهارات العمل الإداري.				
٨	مهابة إنهاء التكليف عند أي خطأ (عدم الأمن).				
٩	التخوف من المشاكل مع المعلمات .				
١٠	التخوف من المشاكل مع أولياء الأمور				
اسباب اجتماعية					
م	الأسباب	درجة تأثير الأسباب			
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة جداً
١١	كثرة المشكلات السلوكية للطالبات بالمدرسة				
١٢	تنصل أولياء الأمور عن مسئولياتهم نحو بناتهم .				
١٣	مناصرة أولياء الأمور لبناتهم حتى ولو كانوا على خطأ.				
١٤	تدني مستوى الدعم المجتمعي والشراكة المجتمعية للمدرسة.				
١٥	كثرة الضغوط التي تمارس على قائدة المدرسة من قبل المسؤولين والمجتمع المحلي.				
١٦	القصور في إبراز دور قائدة المدرسة.				
١٧	كثرة المحسوبيات في الإدارة التعليمية.				
١٨	كثرة البرامج والمشاريع الجديدة في الميدان .				

اسباب تنظيمية					الأسباب	م
درجة تأثير الأسباب						
منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا		
					قصور برامج التدريب التي من شأنها اعداد الصف الثاني لإدارات المدارس.	١٩
					غياب الدعم المعنوي من مكتب التعليم	٢٠
					عدم توافر الكوادر الإدارية المساندة: سكرتيرة، مراقبة ، مراسل، كاتبة. ...	٢١
					وجود عجز في الكادر التعليمي .	٢٢
					شح الموارد المالية في ظل ضعف إيراد المقصف المدرسي، وغياب الدعم المجتمعي.	٢٣
					قصور التجهيزات المدرسية وسوء صيانة المباني.	٢٤
					امتداد أعباء قيادة المدرسة خارج أوقات الدوام الرسمي.	٢٥
					غياب نظام المكافآت والحوافز الذي يتناسب مع ما تبذله القائدة من جهد .	٢٦
					غياب اللوائح التأديبية للمقصرات والمخالفات من العاملات أو الطالبات	٢٧
					تحميل قائدة المدرسة أخطاء الغير.	٢٨
					محدودية فرص الترقى لقائدة المدرسة.	٢٩
					تركيز مشرفة القيادة المدرسية على سلبيات العمل وجوانب القصور.	٣٠
					الجهل باللوائح والأنظمة.	٣١
					غياب التنسيق بين أقسام الإدارة التعليمية فيما تطلبه من قائدة المدرسة.	٣٢
					تحميل مدير المدرسة مسؤولية متابعة تأمين احتياجات مدرستها شخصياً.	٣٣
					كثافة العبء الوظيفي الملقى على عاتق القائدة	٣٤

المراجع

- الفوزان ، صقر بن سعد .(١٤٣٣هـ). أسباب العزوف عن الإدارة المدرسية لدى مديري المدارس الحكومية ، رسالة ماجستير غير منشورة . قسم الإدارة والتخطيط التربوي ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، الرياض .
- الوهيبي ، وسام ابراهيم عبدالله . ١٤٣١هـ . اسباب العزوف عن العمل في ادارة المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الدمام التعليمية ، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في تخصص الإدارة والتخطيط التربوي ، قسم التربية .كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، الرياض .
- أحمد ، أحمد ابراهيم (٢٠٠١): الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة. الإسكندرية : مكتبة المعارف الحديثة.
- رزق الله ، مطر بن أحمد (١٤٢٠هـ): لماذا يعزف المعلمون المتميزون عن الإدارة المدرسية. مجلة المعرفة، عدد (٥٧).
- السيف، سعود بن صالح (١٤٢٧هـ): عزوف بعض الكفاءات التربوية عن العمل القيادي. إدارة التربية والتعليم بمحافظة الزلفي (بنين).
- صانع، عبدالرحمن أحمد (١٩٩٥م): قياس فعالية مدير المدرسة لأدواره المتوقعة. حولية كلية التربية، جامعة قطر.
- الطويل، هاني عبدالرحمن (١٩٩٧م): الإدارة التربوية والسلوك المنظمي. دار وائل، عمان، الأردن.
- الغانم، عبد العزيز (١٩٩٠): الإدارة المدرسية وعلاقتها بالإدارة التعليمية في دولة الكويت. مجلة دراسات تربوية، العدد (٢٤).
- فهمي، محمد سيف الدين؛ محمود، حسن عبد المالك (١٤١٤هـ): تطوير الإدارة المدرسية في دول الخليج العربية. الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.
- مركز البحوث التربوية (١٩٨٣ م): ظاهرة عزوف الشباب العربي عن مهنة التدريس. كلية التربية بجامعة الملك سعود. بحث مقدم للمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.
- مصطفى، ابراهيم وآخرون (١٤١٠هـ): المعجم الوسيط. دار الدعوة، استانبول، تركيا.
- المعمرى، سيف بن سعيد بن ماجد (١٩٩٨): المشكلات التي يواجهها مديرو المدارس الثانوية ومساعدوهم في سلطنة عمان وعلاقتها ببعض المتغيرات، جامعة السلطان قابوس، كلية التربية، رسالة ماجستير غير منشورة.
- السلمي ، سعود والغامدي ناجي ١٤٢٩ أسباب عزوف وكيل المدرسة عن العمل مديري بمدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مشرفي الادارة المدرسة ومديري ووكلاء المدارس ، مجلة البحوث في الادارة المدرسية مج ١ الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة بنين ادارة الإشراف التربوي – قسم الإدارة المدرسية – مركز الإدارة المدرسية .
- الرحيلي عايض نافع ١٤٣٠هـ بعنوان أسباب عزوف الوكلاء عن ادارات المدارس الثانوية في حفر الباطن رسالة ماجستير غير منشورة جامعه الملك سعود – الرياض
- Carpenter Adrienne (1993). Problems of First – Urban challenge from Graduate Training Programs ERIC NO: ED457556Conway E.SGoingcomprehensive Londo
Dissertation abstracts International ، 32 (7).4620 –A
- Highett NT 1990 School Effectiveness and Ineffectiveness : principals and Superintendents perspectives (University of Alberta Canada dissertation Abstracts International 50 (11)p23-70

