المجلة العلمية لكلية التربية / جامعة سرت/المجلد (5) العدد (2)
Faculty of Education journal / Sirte University (Vol (5) No (2))
Doi (10.37375/foej.v5i2.4214)
ISSN : 3740-2791
2026/07/05

دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية لدي مدراء مدراس المرحلة الثانوية في مدينة سرت

دراسة ميدانية على عينة من مدراء المدراس الثانوية سرت المركز

سعاد خلف الله عبد الرحمن –قسم علم الاجتماع والخدمة الاجتماعية –كلية الآداب – جامعة سرت–ليبيا
souad.khalafalla@su.edu.ly

الملخّص

هدفت الدراسة إلي التعرُّف على دور إدارة المدرسة في تحقيق الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الثانوي مدينة سرت, كما هدفت إلي التعرف علي أهم المعوِقات التي تحول دون قيام إدارة المدرسة بتحقيق الفاعليَّة التعليمية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي الشامل لجميع أفراد مجتمع الدراسة، وكانت أهم النتائج أكدت مجتمع الدراسة بالإجماع بنسبة (100%) أن الإدارة تشجع المعلمين على استخدام أساليب تدريس حديثة تتناسب مع احتياجات الطلاب، كما أكد (60%) من أفراد مجتمع الدراسة إلى توفير برامج تدريبية لتحسين مهارات المعلمين وهو ما يساهم في رفع كفاءة المعلمين، أما بالنسبة لخلق بيئة مدرسية تشجع على الإبداع والتعليم الفعّال من خلال توفير وسائل تعليمية وتكنولوجيا حديثة، فقد أكد (70%) من المديرين عدم توفر هذه الوسائل، مما يعكس نقصًا في التكنولوجيات الحديثة في بعض المدارس، وفيما يتعلق بأبرز المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق الفاعلية التعليمية أكد (90%) من مجتمع الدراسة أن نقص التمويل اللازم هو أبرز هذه المعوقات.

الكلمات المفتاحية

الدور، الإدارة المدرسية، الفاعلية التعليمية، مدراء المدارس الثانوية، مدينة سرت.

The Role of School Administration in Enhancing Educational Effectiveness Among Secondary School Principals in the City of Sirte
A Field Study of a Sample of Secondary School Principals in Central Sirte

Suad KhalafAllah Abdulrahman
Department of Sociology and Social Work – Faculty of Arts – Sirte University – Libya

Abstract

This study aimed to identify the role of school administration in achieving educational effectiveness in secondary schools in Sirte. It also aimed to identify the most significant obstacles preventing school administration from achieving educational effectiveness. The study employed a descriptive methodology using a comprehensive social survey of all members of the study population. The most important findings were that the study population unanimously (100%) confirmed that the administration encourages teachers to use modern teaching methods that meet students' needs. Furthermore, 60% of the study population emphasized the importance of providing training programs to improve teachers' skills, which contributes to raising their efficiency. Regarding creating a school environment that encourages creativity and effective learning through the provision of modern educational resources and technology, 70% of the principals confirmed the lack of such resources, reflecting a deficiency in modern technologies in some schools. As for the most significant obstacles facing school administration in achieving educational effectiveness, 90% of the study population identified the lack of necessary funding as the most prominent obstacle.

Keywords

Role, School Administration, Educational Effectiveness, Secondary School Principals, City of Sirte.

المجلة العلمية لكلية التربية / جامعة سرت/المجلد (5) العدد (2)
Faculty of Education journal / Sirte University (Vol (5) No (2))
Doi (10.37375/foej.v5i2.4214)
ISSN : 3740-2791
2026/07/05

تمهيد:

شهدت السنوات الأخيرة اتجاهاً إيجابياً جديداً في مجال الإدارة المدرسية، فلم تعد مجرد تسيير شؤون المدرسة بشكل روتيني، ولم يعد هدف مدير المدرسة مجرد الحفاظ على النظام في مدرسته وحصر حضور وغياب الطلاب، والعمل على استيعابهم للمواد الدراسية، بل أصبح محور العمل في الإدارة يدور حول الطالب وتوفير كل الظروف والإمكانيات التي تعمل على زيادة الفاعلية التعليمية، وتعتبر الإدارة المدرسية الناجحة وسيلة من الوسائل الفعالة لرفع الجودة والفاعلية التعليمية، العالم يشهد تقدم سريعاً في جميع المجالات ومن أهمها المجال التربوي والعلمي، وتعتبر الإدارة المدرسية مسئولة عن ملاحقة التقدم السريع والتكيف معه، ومن هنا يأتي دور الإدارة المدرسية في تنمية المهارات والقدرات الإدارية للمدراء لرفع مستوي الفاعلية التعليمية، فقد أصبح وجود المدير ضرورة للعملية التعليمية فهو الذى يحدد الطرق والسبل أمام العاملين في المدرسة من أجل بلوغ الغايات المنشودة، بل أن نجاح التعليم من فشله يعتمد على وجود مدير تربوي ناجح.

1- مشكلة الدراسة:

تعد المدرسة هي الركيزة الأساسية في تلقي العلوم ,وهي النواة في تشكيل شخصية الفرد, وبناء على ذلك فإن الأفراد يحددون مسارهم المستقبلي بناء على المهارات العلمية والعملية التي يتلقونها خلال مراحل التعلم على اختلاف مستوياتها, لذا فقد أولت وزارة التربية والتعليم في ليبيا جل اهتمامها في تحسين مستوى التعليم الذى يتلقاه الطلبة على مقاعد الدراسة ,بما ينعكس بشكل إيجابي على قدراتهم ودافعيتهم نحو التعلم والتحصيل والإبداع ومما لاشك فيه فإنه من المستحسن بل من الواجب أن يواكب النمط التعليمي مستجدات القرن, وتقع هذه المسئولية على مكونات وزارة التربية والتعليم كافة وعلى مختلف مستوياتها, ومن ضمنها بالتأكيد الإدارة المدرسية, حيث تقع مسؤولية تجويد المصادر التعليمية وتحديثها واستحداثها على عاتق الإدارة المدرسية ,حيث أنها الأقرب إلي معرفة كافة الاحتياجات والمتطلبات في المؤسسة التعليمية التي تقع تحت مسؤولياتها ,إضافة إلي التعاون مع الجهات المعنية برفع جودة وفاعلية التعليم وتطويره, ولايمكن إغفال أهمية صلاحية المباني والمرافق التعليمية وتجهيزاتها في رفع مستوى الخدمات التعليمية المقدمة, وهذا كله ينعكس بشكل كبير على الفاعلية التعليمية داخل مدارس التعليم الثانوي مدينة سرت, وتتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الآتي: **ما هو دور الإدارة المدرسية في مدارس التعليم الثانوي مدينة سرت في زيادة الفاعلية التعليمية؟**

2- أهداف الدراسة:

وفقاً لمشكلة البحث فالدراسة تهدف إلى الآتي:-

1. التعرّف على دور إدارة المدرسة في تحقيق الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الثانوي مدينة سرت.
2. التعرف على الأليات التي تساعد إدارة المدرسة في زيادة الفاعلية التعليمية.
3. التعرف على أبرز المعوِقات التي تحول دون قيام إدارة المدرسة في تحقيق الفاعليَّة التعليمية.

3- أهميَّة الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة فيما يلي:

1. إنها تعد الدراسة الأولى من نوعها التي تتناول دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الثانوي المعتمدة وبالتالي تثري المكتبة التربوية وذلك في حدود علم الباحثة.
2. تبصير المسئولين عن التعليم الثانوي بالواقع الذي تقوم به هذه الإدارة في مجال الفاعلية التعليمية في هذه المدارس.

المجلة العلمية لكلية التربية / جامعة سرت/المجلد (5) العدد (2)
Faculty of Education journal / Sirte University (Vol (5) No (2))
Doi (10.37375/foej.v5i2.4214)
ISSN : 3740-2791
2026/07/05

3. تأمل الباحثة من خلال النتائج المتوقع الوصول إليها مساعدة المسئولين على تقديم الحلول والأفكار التي من شأنها أن تحسن من مستوى الفاعلية التعليمية داخل مدارس مدينة سرت.

4. أهمية الموضوع نفسه والإدارة المدرسية ودورها الكبير في زيادة الفاعلية بمدارس التعليم الثانوي المعتمدة.

5. تأمل الباحثة أن تكون هذه الدراسة منطلقاً لأبحاث ودراسات أخرى، وقد تكون عوناً للباحثين والباحثات والمهتمين بهذا المجال.

4- تساؤلات الدِّراسة:

س1- ما هو دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية في مدارس مدينة سرت؟

س2- ما هي الاليات التي تستخدمها إدارة المدرسة لزيادة الفاعلية التعليمية؟

س3- ما هي أبرز المعوقات التي تواجه إدارة المدرسة في زيادة الفاعلية التعليمية؟

5- مفاهيم الدراسة:

1. مفهوم الإدارة المدرسية: هي مجموعة من العمليات من تخطيط وتنسيق وتنظيم وتوجيه، والأنشطة والفعاليات والجهود المنسقة تتفاعل فيما بينها ضمن مناخ المدرسة وفقاً لفلسفة الدولة التربوية بغية تحقيق الأهداف التربوية في إعداد النشء الصالح علي أسس تربوية سليمة. (بدر: 93:2008).

التعريف الإجرائي للإدارة المدرسية: يقصد بها كل من يقوم بوظيفة إدارية داخل المؤسسة التعليمية من مدير المدرسة ومساعده بالإضافة إلي المرشد التربوي.

2. مفهوم الدور: مجموعة من الأنشطة المرتبطة التي تحقق ماهو متوقع في مواقف معينة ويترتب على الأدوار التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة. (منير موسي، 2001،39).

التعريف الإجرائي للدور: ما ينبغي أن يكون والنتيجة المتوقعة من الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية بمدارس التعليم الثانوي ويمكن قياس ذلك من خلال الاستبيان.

3- مفهوم الفاعلية التعليمية: هي قدرة الإدارة المدرسية على القيام بمجموعة المهام الإدارية والفنية والتي يتم تنفيذها ضمن العملية التعليمية التربوية من قبل فريق من العاملين لتحقيق الأهداف التعليمية التربوية المخطط لها بالإضافة إلي توفر البيئة التنظيمية التي تسهم في ذلك. (شوقي فاروق, 2001, 32).

التعريف الإجرائي للفاعلية التعليمية: القدرة على تحقيق الأهداف والنتائج المتوقعة واستخدام الموارد والإمكانيات المتاحة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة على أفضل نحو.

6- الدراسات السَّابقة:

1- دراسة محمد علي صالح غريب الحني (2011) صناعة القرار واتخاذه واشكاليات التنفيذ لدي القيادات التربوية في مدارس التعليم الثانوي في محافظة شبوة.

هدف الدراسة التعرف على مستوى المهارة اللازمة لعملية صناعة القرار واتخاذه لدى القيادات التربوية في مدارس التعليم الثانوي محافظة شبوة كما هدفت الدراسة إلى معرفة أهم المعوقات التي تواجه الإدارات في مدارس التعليم الثانوي.

الاجراءات المنهجية الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي بواسطة العينة التي بلغ عددها 154 وكانت أداة الدراسة الاستبيان.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1. توجد فروق دالة احصائياً بين متوسط تقديرات أفراد العينة لمستوى مهارة القيادة التربوية وصناعة القرار واتخاذه تعزى لمتغير لوظيفة "مدير-وكيل-معلم" قد تركزت بين

المجلة العلمية لكلية التربية / جامعة سرت/المجلد (5) العدد (2)
Faculty of Education journal / Sirte University (Vol (5) No (2))
Doi (10.37375/foej.v5i2.4214)
ISSN : 3740-2791
2026/07/05

المعلمين والمديرين في كل مراحل عملية صناعة القرار واتخاذه لصالح المديرين وليست هناك أي فروق دالة تعزى لمتغير المؤهل العلمي أو متغير سنوات الخبرة.

2. توجد فروق دالة إحصائيا بين متوسط تقديرات أفراد العينة لدرجة الإعاقة تنفيذ القرارات التربوية تعزي لمتغير المؤهل "ثانوي –دبلوم–بكالوريوس قد تركزت بين أفراد العينة الحاصلين على الدبلوم وبين أفراد العينة من حملة البكالوريوس وليست هناك أي فروق دالة تعزي لمتغير الوظيفة أو متغير سنوات الخبرة.

2– دراسة خالد نظمي فرواني (2014) دور الإدارة المدرسية في إيجاد بيئة مدرسية مشوقة في مدارس فلسطين محافظة سلفيت نموذجاً.

هدف الدراسة: التعرف على دور الإدارة المدرسية في إيجاد بيئة مدرسية مشوقة في مدارس فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

الإجراءات المنهجية للدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من 233 معلم ومعلمة وتمثلت أداة الدراسة في الاستبيان.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

– يوجد دور كبير للإدارة المدرسية في خلق بيئة مدرسية مشوقة في مدارس سلفيت من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها.

– كما يوجد دور للإدارة المدرسية يعزى لعدة متغيرات (الجنس، مكان السكن، المؤهل العلمي، مستوي الدخل، عدد سنوات الخبرة عند مستوي دلالة (0.05).

– لا يوجد دور للإدارة المدرسية في إيجاد بيئة مدرسية مشوقة في مدارس محافظة سلفيت من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها يعزي لمتغيرات (العمر والمرحلة الدراسية) عند مستوي دلالة (0.05).

3– دراسة وفاء عمران هويدي سعاد خلف الله عبد الرحمن نومة حمد الأسود (2019) واقع الإدارة المدرسية وأهم سماتها كما يراها مدراء المدارس الثانوية المدينة سرت دراسة ميدانية علي مدراء المدارس الثانوية في مدينة سرت.

هدف الدراسة: التعرف على واقع أداء الإدارة المدرسية في مدارس التعليم الثانوي في ضوء الاتجاهات الحديثة للإدارة.

الاجراءات المنهجية للدراسة: قد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي الشامل كما اعتمدت على مقياس من إعداد الباحثات وتم تطبيقه على جميع مدراء المدارس الثانوية داخل مدينة سرت استخدمت الباحثات برنامج spss في تحليل البيانات.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

إن تطوير الإدارة المدرسية يتم خلال عدة مهام من أبرزها تهيئة المناخ التعليمي الجيد بالمدرسة، الاهتمام بتوجيه المعلمين الجدد ومساعدتهم، المساهمة في حل مشاكل المعلمين والطلاب أما بالنسبة لأهم الخصائص التي يجب أن تتوفر في مدراء المدارس من أجل تطوير الإدارة المدرسية فهي المرونة والاطلاع على كل ما هو جديد في مجال الإدارة.

4– دراسة أيمن صابر القطب (2019) دور إدارة المدرسة لزيادة الفاعلية التعليمية لمدارس التعليم الأساسي محافظة المنوفية دراسة ميدانية.

هدف الدراسة: التعرف على دور إدارة المدرسة في زيادة الفاعلية التعليمية بمدارس محافظة المنوفية.

الإجراءات المنهجية للدراسة: استخدام الباحث المنهج الوصفي بواسطة العينة التي يبلغ عددها (507) من مدراء المدارس وتم استخدام الاستبيان كأداة الجمع البيانات.

ISSN : 3740-2791
2026/07/05

أهم النتائج التي توصلت اليها:

- وجود درجة كبيرة للفجوة والأهمية في جميع محاور وظائف الإدارة المدرسية حسب جميع متغيرات الدراسة خاصة في محوري التخطيط وصنع القرار.
- وجود درجة ضعيفة للممارسة في جميع محاور وظائف الإدارة المدرسية خاصة في محوري التخطيط وصنع القرار.
- وجود درجة كبيرة للفجوة والأهمية في جميع محاور الفاعلية التعليمية خاصة في محوري المعلم والمناخ التربوي.
- وجود درجة ضعيفة للممارسة في جميع محاور الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية خاصة في محوري المتعلم والمعلم.

5- دراسة محمد مصباح صالح (2020) دور الإدارة المدرسية والإشراف التربوي في تفعيل العملية التربوية المفهوم الواقع سبل التطوير.

هدف الدراسة: إلقاء الضوء على دور الإدارة المدرسية والإشراف التربوي في تحقيق الأهداف التربوية.

الاجراءات المنهجية للدراسة: اعتمدت الدراسة على منهج تحليل المضمون وذلك من خلال الاطلاع على جميع الكتب والدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- إن الإدارة المدرسية عملية موجهة نحو تحقيق كافة الأهداف والطموحات المتعلقة بالعملية التربوية والتعليمية، وهي أصغر تشكيل إداري في النظام التعليمي، وتقوم بتنفيذ السياسة التعليمية بكل أهدافها.
- إن خبرة مدير المدرسة وسعة اطلاعه على كل جديد في مجال التربية والإدارة المدرسية تؤثر بشكل كبير في فلسفته وحسن تعامله مع الكادر الطلابي والوظيفي في العمل الذي ينعكس على التنظيم وسير العملية التعليمية.

4- دراسة سمية حمد البداينة (2022) دور الإدارة المدرسية في تحسين التحصيل الاكاديمي لدي الطلبة من وجهة نظر المعلمين.

هدف الدراسة: التعرُّف على دور الإدارة المدرسية في تحسين التحصيل الأكاديمي لدي الطلبة من وجهة نظر المعلمين.

الإجراءات المنهجيَّة للدراسة: استخدمت المنهج الوصفي التحليلي بطريقة المسح الاجتماعي بواسطة العينة العشوائيَّة التي بلغ عددها 220 معلم من المدارس الحكومية والخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية، وتمثَّلت أداة الدراسة في الاستبيان.

توصَّلت الدراسة إلى عدَّة نتائج من أهمها: دور الإدارة المدرسية في تحسين التحصيل الأكاديمي للطلبة قد جاء بمستوي مرتفع، وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات وجاءت الفروق لصالح الذكور، وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة تعزى لأثر قطاع العمل في جميع المجالات وجاءت الفروقات لصالح القطاع الحكومي، وعدم وجود أي فروقات ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

مكانة الدراسة الحالية بين الدراسات السابقة:

- **أوجه التشابه من حيث الهدف:** تتفق دراسة كلاً من أيمن صابر قطب وخالد نظمي الفرواني مع الدراسة الحالية من حيث الهدف في كونها كلها ركزت على معرفة، دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية.
- **أوجه الاختلاف من حيث الهدف:** تختلف دراسة سمية حمد البدانية عن الدراسة الحالية في كونها تهدف الى معرفة دور الإدارة المدرسية في تحسين التحصيل الأكاديمي لدي الطلبة من وجهة نظر المعلمين, كما تهدف دراسة وفاء عمران هويدي ونوما حمد الأسود وسعاد خلف الله إلي التعرف على

المجلة العلمية لكلية التربية / جامعة سرت/المجلد (5) العدد (2)
Faculty of Education journal / Sirte University (Vol (5) No (2))
Doi (10.37375/foej.v5i2.4214)
ISSN : 3740-2791
2026/07/05

واقع أداء الإدارة المدرسية في مدارس التعليم الثانوي في ضوء الاتجاهات الحديثة للإدارة، كما ركزت دراسة محمد علي صالح غريب الحني إلي معرفة أهم المهارات الواجب توفرها في القيادات التربوية وأهم المعوقات التي تواجه الإدارة, بينما تهدف الدراسة الحالية الى معرفة دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية.

- **أوجه التشابه من حيث المنهج:** تتفق غالبية الدراسات السابقة مع دراستنا الحالية في استخدام المنهج الوصفي عن طريق المسح الاجتماعي بواسطة العينة بالإضافة إلى استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات، أما بالنسبة لمجتمع الدراسة اتفقت جميع الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في كونها طبقت على المرحلة الثانوية كما استخدمت غالبية الدراسات السابقة الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات.
- **أوجه الاختلاف من حيث المنهج:** تختلف الدراسة الحالية عن دراسة محمد مصباح صالح في كونها استخدمت منهج تحليل المضمون, كما تختلف عن دراسة وفاء عمران هويدي ونومة حمد الأسود وسعاد خلف الله عبدالرحمن في كونها استخدمت المقياس كأداة لجمع المعلومات والبيانات, بينما تستخدم الدراسة الحالية الاستبيان, كما تختلف دراسة خالد نظمي الفرواني وسمية حمد البدانية عن الدراسة الحالية في كونها طبقت الاستبيان علي عينة من المعلمين كما طبقت دراسة أيمن صابر على مدراء التعليم الأساسي, بينما يطبق الاستبيان في الدراسة الحالية علي مدراء المدارس الثانوية ، كما تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها استخدمت العينة العشوائية في حين تعتمد الدراسة الحالية على العينة العمدية لملائمتها لموضوع الدراسة.

من حيث البيئة المطبقة فيها الدراسة:

- **أوجه الشبه:** دراسة واحدة طبقت على مجتمع مدينة سرت وهي دراسة وفاء عمران هويدي ونومة حمد الأسود وسعاد خلف الله عبدالرحمن.
- **أوجه الاختلاف:** طبقت غالبية الدراسات السابقة على مجتمعات أخرى وهي فلسطين ومصر والأردن من حيث اختلاف المجال الزمني للدراسات السابقة فأقدمها كان "2011 وأحدثها "2021-2022" في حين طبقت الدراسة الحالية في سنة "2024-2025"

الفجوة البحثية: قلة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإدارة المدرسية وأثره على الفاعلية التعليمية في ليبيا، بالرغم من توفر دراسات لا بأس بها تناولت موضوع الإدارة المدرسية والفاعلية التعليمية في مجتمعات أخري وعدم توفر دراسات تناولت المتغيرين معاً، الإدارة المدرسية والفاعلية التعليمية حسب علم الباحثة.

الإطار النظري للدراسة:

أولاً: نظرية العلاقات الإنسانية: تؤمن هذه النظرية بأن السلطة ليست موروثة في القائد التربوي ولاهي نابعة من القائد لأتباعه في المدرسة، فالسلطة في القائد نظرية وهو يكتسبها من أتباعه من خلال إدراكهم للمؤهلات التي يمتلكها هذا القائد، ومن ضمن مسؤوليات مدير المدرسة ليتعرف ويفهم ويحلل حاجات المدرسين والتلاميذ، وليقدر أهمية التوفيق بين حاجات المدرسين والتلاميذ وحاجات المدرسة.

ولايقصد أصحاب هذه النظرية أن ينخرط الإداري في علاقات شخصية مباشرة مع العاملين، بحيث لاتعود هناك مسافات اجتماعية تفصل بين الإداري والمرؤوسين، لأن جهود الإداري في هذه الحالة تتشتت بعيداً عن الهدف الإنتاجي للمؤسسة، ويركز أصحاب هذه النظرية على مراعاة الأبعاد النفسية والاجتماعية التي تجعل العاملين يؤدون دورهم بدون

المجلة العلمية لكلية التربية / جامعة سرت/المجلد (5) العدد (2)
Faculty of Education journal / Sirte University (Vol (5) No (2))
Doi (10.37375/foej.v5i2.4214)
ISSN : 3740-2791
2026/07/05

اللجوء للمراوغة ومقاومة السلطة (عريفج سامي، 25:2007)

ومن هنا يمكن القول إن العاملين في المدرسة يتطلعون دائماً أن يكون المدير يتفهم مصالحهم ومتطلباتهم ويعتني بها، أي أنه يهتم بعناية بمطالبهم مثلما يهتم بمتطلبات العمل ويعمل على حل مشكلات العاملين، وبالتالي تزداد وجوه التكامل بين فريق العمل ويحافظ على التعاون، مما يساهم في استمرار المؤسسة ونجاحها وتحقيق الأهداف التعليمية.

ثانياً: أهداف الإدارة المدرسية:

- توجيه المتعلم ومساعدته في اختيار الخبرات التي تساعد على نموه الشخصي وتؤدى إلى نفعه مع الأخذ في الاعتبار أهمية المتعلم كفرد وأهمية الفروق الفردية والاستعدادات والقدرات الخاصة، ومساعدته في حل مشكلاته وإعداده مسؤولياته.
- تشجيع التلاميذ على التفكير الإبداعي وتقوية كل ميل إلى الابتكار والتجديد وتنمية الثقة بالنفس لديهم.
- إعداد التلاميذ لفهم الحياة الماضية والحاضرة والاستعداد لمواجهة المستقبل.
- المساهمة في دراسة المجتمع وحل مشكلاته وتحقيق أهدافه (خادم عبد الله، علي،86، 2020)

ثالثاً: موصفات المدير الناجح:

- القيادة الفعالة: يجب أن يكون قادراً على تحفيز الفريق وتوجيهه نحو الأهداف المحددة مع توفير الدعم اللازم لتحقيق الهدف.
- التواصل الجيد: يمتلك قدرة على التواصل بوضوح مع جميع أعضاء الفريق واصحاب المصلحة لضمان تماسك العمل التنسيق بين الجميع.
- القدرة على اتخاذ القرارات يجب أن يكون سريعا في اتخاذ القرارات الصائبة بناء على تحليل دقيق للمواقف.
- التفكير الاستراتيجي: يمتلك رؤية طويلة المدى حول أهداف الشركة أو المشروع ويخطط بشكل استراتيجي لتحقيق الأهداف.
- إدارة الوقت والموارد: يجب أن يكون لديه قدرة على تخصيص الموارد والوقت بشكل فعال لضمان تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد وضمن الميزانية المحددة (العكش محمد، 53، 2012)

رابعاً: أنواع الإدارة المدرسية:

1- الإدارة التقليدية (الهرمية) تعتمد على تنظيم صارم وهياكل سلطوية واضحة المدير يتخذ معظم القرارات ويشرف على كافة جوانب المدرسة المعلمون الطلاب يتبعون أوامر الإدارة دون الكثير من المشاركة في اتخاذ قرارات.

2- الإدارة التشاركية تشجع على المشاركة الجماعية بين المعلمين الطلاب وأولياء الأمور في اتخاذ قرارات, تشجع على تعاون بين جميع الاطراف في المدرسة لتحسين بيئة التعليم, تهدف الى تعزيز الشفافية والتفاعل المستمر.

3- الإدارة الديمقراطية تقوم على مبدأ المساواة والمشاركة الفعالة لجميع الافراد في المدرسة, تعطي مساحة اكبر للطلاب والمعلمين في اتخاذ القرارات, تركز على تطوير المهارات القيادية لدى المعلمين والطلاب.

4- الإدارة الذاتية يعتمد فيها على إعطاء المدرسة أو المؤسسة قدراً كبيراً من الاستقلالية، تمنح المدارس صلاحية إدارة شؤونها الداخلية مثل اختيار المعلمين تنظم الانشطة المدرسية وإعداد المناهج, تهدف الى زيادة فاعلية القرارات بما يتناسب مع احتياجات المدرسة.

5- الإدارة الحديثة أو المتقدمة تعتمد على استخدام

المجلة العلمية لكلية التربية / جامعة سرت/المجلد (5) العدد (2)
Faculty of Education journal / Sirte University (Vol (5) No (2))
Doi (10.37375/foej.v5i2.4214)
ISSN : 3740-2791
2026/07/05

التكنولوجيا التقنيات الحديثة في إدارة المدرسة, تشمل أنظمة إدارة تعليمية حديثة التواصل عبر الانترنت وتحليل البيانات لتحسين الأداء المدرسي وتسعى إلى تطوير البيئة المدرسية بطريقة مرنة ومتجددة.

6- الإدارة الفعالة تعتمد على تطبيق أساليب وتقنيات إدارية مبتكرة لتحقيق الكفاءة والفعالية في العمل, تركز على تحسين جودة التعليم والخدمات المدرسية بشكل مستمر كل نوع من هذه الأنواع له ميزاته وتحدياته ويمكن أن تتداخل أو تتغير حسب احتياجات المدرسة والظروف المحلية (الزهراني, على بن سعيد 2010،117)

خامساً: تأثير إدارة المدرسة في زيادة الفاعلية التعليمية:

1. توفير بيئة تعليمية مناسبة: الإدارة الناجحة تضمن أن توفر المدرسة بيئة مريحة ومحفزة للتعلم، من خلال الاهتمام بالبنية التحتية والتنظيم والموارد التعليمية.

2. تطوير الكوادر التعليمية: من خلال الدورات التدريبية وورش العمل تتمكن الإدارة من تعزيز كفاءات ومهارات العاملين في المؤسسة التعليمية مما ينعكس بشكل إيجابي على مستوى التعليم.

3. تحفيز الطلاب والمعلمين: الإدارة الفعالة تساهم في خلق مناخ من تحفيز ومشاركة مما يحفز الطلاب على التفوق ويشجع المعلمين على الابتكار والإبداع في طرق التدريس.

4. إدارة الوقت الجداول الدراسية: وضع خطط دراسة وتنظيم الجداول بشكل دقيق يسهم في تحقيق أقصى استفادة من الوقت المتاح مما يعزز عملية التعلم.

5. التواصل مع أولياء الأمور المجتمع: إدارة المدرسة الناجحة تعمل على بناء علاقات قوية مع أولياء الأمور المجتمع المحلي، مما يساهم في دعم الطلاب ورفع مستوى التعليم بشكل عام.

6. المتابعة والتقييم المستمر: من خلال المراقبة المستمرة لعملية التدريس والتعليم تتمكن الإدارة من تحديد مشكلاتها ومعالجتها بشكل سريع وفعال.

7. الإبتكار في أساليب التعليم: الإدارة المبدعة تدعم تطوير أساليب تعليمية جديدة تتماشى مع احتياجات الطلاب ومتطلبات العصر مما يعزز التجربة التعليمية، فإن نجاح العملية التعليمية يعتمد بشكل كبير على القيادة الفاعلة والقرارات الحكمية التي يتخذها مدير المدرسة مما يخلق بيئة تعليمية تساهم في تحفيز الطلاب وتحقيق الفاعلية التعليمية: (عكاشة محمود,2007، 53،67)

سادساً: الإجراءات المنهجيَّة:

1-**منهج الدراسة وأداة جمع البيانات:** تعد الدراسة من الدراسات الوصفية المسحية حيث استخدمت منهج المسح الاجتماعي الشامل واستخدمت أداة الاستبيان لجمع بيانات الدراسة، ويتمثل مجتمع الدراسة في جميع مدراء المدارس الثانوية في مدينة سرت لسنة 2024-2025 والبالغ عددهم (10) مدراء داخل سرت المركز.

2- حدود الدراسة:

- **الحدود البشريَّة:** تمثَّلت في مدراء المدارس الثانوية للعام الدراسي 2024–2025 البالغ عددهم (10) مدراء.
- **الحدود الجغرافيَّة:** تمثَّل النطاق الجغرافي للدراسة سرت المركز.
- **الحدود الزمنيَّة:** استمرَّت الدراسة الميدانيَّة العام الدراسي 2024-2025.

4- أساليب التحليل والتفسير وقد تم تحليل البيانات بالاعتماد علي البرنامج الإحصائي spss بواسطة التكرارات والنسب المئوية.

5- الخصائص الاجتماعية والثقافية لعينة الدراسة: تؤثر خصائص مجتمع الدراسة على استجابات المبحوثين وذلك أن

المجلة العلمية لكلية التربية / جامعة سرت/المجلد (5) العدد (2)
Faculty of Education journal / Sirte University (Vol (5) No (2))
Doi (10.37375/foej.v5i2.4214)
ISSN : 3740-2791
2026/07/05

استجابات الذكور يمكن أن تختلف عن استجابات الإناث, كما يؤثر العمر وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي على استجابات العينة.

مناقشة نتائج الدراسة المحور الأول: يعرض خصائص مجتمع الدراسة حتى نتعرف من خلالها على طبيعة مجتمع الدراسة من حيث الجنس العمر اسم المدرسة سنوات الخبرة المؤهل العلمي.

جدول (1) توزيع استجابات المبحوثين حسب متغير الجنس:

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	7	%70
إناث	3	%30
المجموع	**10**	**%100**

يتبيَّن من الجدول أنَّ أغلب أفراد الدراسة من الذكور بحيث بلغت النسبة (70%) من إجمالي أفراد الدراسة بينما كانت نسبة الإناث (30%) من أفراد مجتمع الدراسة. وهذا يدل على أن نسبة المدراء الذكور أكثر من الإناث في مدارس التعليم الثانوي مدينة سرت.

جدول (2) توزيع أفراد المجتمع حسب الفئة العمريَّة:

الفئة العمريَّة	التكرار	النسبة
من 35 سنة إلى 40 سنة	2	%20
من 41 سنة إلى 50 سنة	2	%20
من 51 سنة إلى 60 سنة	3	%30
أكبر من 61 سنة	3	%30
المجموع	**10**	**%100**

يتبيَّن من الجدول بأنَّ أغلب مفردات مجتمع الدراسة من الفئة العمريَّة الذين تتراوح أعمارهم من 51 إلى أكبر من 61 سنة وبلغت النسبة (60%) من إجمالي أفراد الدراسة وهو ما يؤكد أن معظم مديري المدارس الثانوية يتمتعون بخبرة طويلة في المجال الإداري والتربوي، وجاء في المرتبة الأخيرة الذين تتراوح أعمارهم بين 35 إلى 50 سنة بنسبة (40%) مما يعكس وجود عدد من المديرين ذوي الخبرة المتوسطة أو الحديثة في الإدارة المدرسية.

الجدول رقم (3) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب اسم المدرسة

م	اسم المدرسة	التكرار	النسبة المئوية
1	ثانوية عقبة بن نافع	1	%10
2	ثانوية أوائل سرت	1	%10
3	ثانوية 17 فبراير	1	%10
4	ثانوية خليج سرت	1	%10
5	ثانوية بدر الكبرى	1	%10
6	ثانوية خولة بنت الأزور	1	%10
7	ثانوية المنارة	1	%10
8	ثانوية الاتحاد الإفريقي	1	%10
9	ثانوية الثورة العربية	1	%10
10	ثانوية ابن الرويم	1	%10
المجموع		**10**	**%100**

يوضح الجدول توزيع أفراد الدراسة وفقاً لأسماء المدارس التي يشرفون على إدارتها وتبين أن جميع المدارس الثانوية المشمولة في الدراسة كانت توزيعها بالتساوي بين 10 مدارس مختلفة بنسبة (10%) لكل مدرسة، يعكس هذا التوزيع شمولية الدراسة لمجموعة متنوعة من المؤسسات التعليمية، مما يساهم في توفير صورة أكثر توازناً حول واقع الإدارة المدرسية في المدينة كما أن هذا

المجلة العلمية لكلية التربية / جامعة سرت/المجلد (5) العدد (2)
Faculty of Education journal / Sirte University (Vol (5) No (2))
Doi (10.37375/foej.v5i2.4214)
ISSN : 3740-2791
2026/07/05

التنوع يتيح إمكانية مقارنة الممارسات الإدارية بين المدارس المختلفة، مما قد يساعد في استخلاص استنتاجات أكثر دقة حول تأثير الإدارة المدرسية على الفاعلية التعليمية في مدارس الثانوية مدينة سرت.

جدول رقم (4) توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة

م	الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئويَّة
1	من 10 إلى 15 سنة	2	%20
2	من 16 إلى 25 سنة.	2	%20
3	من 26 إلى 35 سنة	5	%50
4	أكثر من 36 سنة	1	%10
المجموع		**10**	**%100**

من خلال الجدول تبين أن غالبية المديرين يتمتعون بخبرة طويلة حيث أن (50%) من أفراد العينة لديهم خبرة تتراوح بين 26 إلى 35 سنة, كما بلغت نسبة المدراء الذين تتراوح خبرتهم من 10 إلى 25 سنة (40%)، بينما يمتلك (10%) من أفراد الدراسة خبرة تتجاوز 36 سنة مما يشير الى أن معظم المديرين في المدارس الثانوية سرت لديهم تجربة مهنية ممتدة، وهو ما قد يؤثر على أساليب إدارتهم للمدارس كما تعكس النسب أن الادارة المدرسية في سرت تعتمد بشكل كبير على كوادر ذات خبرة طويلة، وهو ما قد يكون له تأثير على اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة.

جدول رقم (5) توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي:

م	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئويَّة
1	دبلوم عالي إعداد المعلمين	5	%50
2	ليسانس (لغة عربية)	1	%10
3	بكالوريوس (حاسوب ومحاسبة واقتصاد)	4	%40
المجموع		10	%100

توزيع أفراد عينة الدراسة من مديري المدارس الثانوية بمدينة سرت وفقاً لمؤهلاتهم العلمية يتضح أن نصف مجتمع الدراسة (50%) يحملون دبلوم عالي في إعداد المعلمين، مما يشير إلى أن العديد من مديري المدارس لديهم خلفية تعليمية متخصصة في التدريس في المقابل تحصل (40%) من أفراد مجتمع الدراسة على بكالوريوس في تخصصات مختلفة مثل الحاسوب المحاسبة والاقتصاد مما يعكس تنوع في الخلفيات الأكاديمية للمديرين وهو ما قد يسهم في تبني أساليب إدارية متنوعة, كما أن (10%) من المديرين يحملون ليسانس في اللغة العربية، مما يشير الى وجود خلفية أكاديمية متخصصة في المجال اللغوي بصفه عامة كما تظهر هذه النتائج أن غالبية المديرين لديهم تأصيل اكاديمي يتماشى مع طبيعة عملهم التربوي.

المحور الثاني: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول من أسئلة الدراسة ما هو دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية؟

جدول رقم (6) هل تشجع الإدارة المعلمين على استخدام أساليب تدريس حديثة، مبتكرة تناسب حاجات الطلاب؟

م	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	0	%0
المجموع	10	%100

من خلال الجدول يتضح أن مديري المدارس الثانوية أكدوا بالإجماع بنسبة (100%) بمدينة سرت على قيام إدارات المدارس بتشجع المعلمين على استخدام أساليب تدريس حديثة ومبتكرة تلبي احتياجات الطلاب، مما يعكس وعياً إدارياً بأهمية التطوير المستمر للعلمية التعليمية، وتؤكد هذه النتائج دور الإدارة المدرسية في تعزيز الفاعلية التعليمية داخل مدارس سرت كما تؤكد هذه النتائج فرض النظرية القائل بأن

المجلة العلمية لكلية التربية / جامعة سرت/المجلد (5) العدد (2)
Faculty of Education journal / Sirte University (Vol (5) No (2))
Doi (10.37375/foej.v5i2.4214)
ISSN : 3740-2791
2026/07/05

من ضمن مسؤوليات مدير المدرسة يتعرف ويفهم ويحلل حاجات المدرسين والتلاميذ، وليقدر أهمية التوفيق بين حاجات المدرسين والتلاميذ وحاجات المدرسة. .

جدول رقم (7) هل تعقد اجتماعات مع المعلمين حول نتائج الاختبارات لتحديد نقاط الضعف واتخاذ القرارات اللازمة لتحسين أداء المعلمين داخل المدرسة

م	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	0	%0
المجموع	10	%100

يوضح الجدول أن كافة المديرين يعقدون اجتماعات دورية مع المعلمين لمناقشة نتائج الاختبارات وتحديد نقاط الضعف وبلغت النسبة (100%) مما يدل على وجود آليات فعالة للتقييم والتطوير المستمر للأداء التعليمي داخل المدارس في مدينة سرت، كما تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة وفاء عمران هويدى ونوما حمد الأسود وسعاد خلف الله.

جدول رقم (8) هل تحرص إدارة المدرسة على توفير بيئة آمنة ومشجعة على التعليم من حيث البنية التحتية، والفصول، والملاعب الرياضية، والمكتبات

م	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	0	%0
المجموع	10	%100

يبين الجدول أن جميع أفراد مجتمع الدراسة من مدراء المدارس تسعى جاهدة لضمان بيئة مدرسية آمنة ومجهزة من حيث البنية التحتية والمرافق التعليمية مما يسهم في تعزيز التحصيل وزيادة الفاعلية التعليمية وتجيب هذه النسب على السؤال الأول من اسئلة الدراسة (ما هو دور الادارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية)

جدول رقم (9) هل تحرص إدارة المدرسة على وضع خطط استراتيجية لتحسين التعليم داخل المدرسة على المدى الطويل

م	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	0	%0
المجموع	10	%100

أظهرت النتائج أن (100%) من مديري المدارس يحرصون على وضع خطط استراتيجية طويلة الأمد لتحسين التعليم، مما يعكس وجود توجه إداري نحو التطوير المستدام، وعدم الاكتفاء بالتحسينات الآنية, بصورة عامة تعكس هذه النتائج اهتماماً واضحاً من قبل الإدارات المدرسية بتطوير الفاعلية التعليمية مما قد يكون له تأثير إيجابي على مستوى التحصيل الأكاديمي للطلاب وجودة التعليم في المدارس الثانوية بمدينة سرت, كما تحقق هذه النسب الهدف الأول من أهداف الدراسة التعرّف على دور إدارة المدرسة في تحقيق الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الثانوي مدينة سرت.

المحور الثالث مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني من تساؤلات الدراسة ما ماهي الأليات التي تستخدمها إدارة المدرسة لزيادة الفاعلية التعليمية في المدارس الثانوية بمدينة سرت؟

جدول رقم (10) هل توفر إدارة المدرسة البرامج التدريبية وورش العمل لتحسين مهارات المعلمين وزيادة كفاءاتهم

م	التكرار	النسبة المئوية
نعم	6	%60
لا	4	%40
المجموع	10	%100

المجلة العلمية لكلية التربية / جامعة سرت/المجلد (5) العدد (2)
Faculty of Education journal / Sirte University (Vol (5) No (2))
Doi (10.37375/foej.v5i2.4214)
ISSN : 3740-2791
2026/07/05

تشير نتائج الجدول بشكل واضح إلي تبنى إدارات المدارس الثانوية بمدينة سرت لعدد من الأليات التي تهدف إلى تعزيز الفاعلية التعليمة، بنسبة (60%) من أفراد العينة أكدوا على أن مدارسهم تعمل على توفير برامج تدريب وورش عمل لتحسين مهارات المعلمين، إلا أن (40%) أشاروا إلى عدم توفر مثل هذه البرامج في مدارسهم، وتحقق هذه النسب الهدف الثاني من أهداف الدراسة التعرف على الأليات التي تساعد إدارة المدرسة في زيادة الفاعلية التعليمية.

جدول رقم (11) هل توفر المدرسة وسائل تعليمية وتكنولوجية حديثة تشجع على الابتكار والإبداع.

م	التكرار	النسبة المئويّة
نعم	3	%30
لا	7	%70
المجموع	10	%100

فيما يتعلق بتوفير بيئة مدرسية تشجع على الإبداع واستخدام التكنولوجيا الحديثة في التعليم، فقد أوضحت النتائج أن (70%) من المديرين يرون أن مدارسهم لا توفر الوسائل التعليمية والتكنولوجية الكافية، مما يعكس ضعفاً في تهيئة بيئة تعليمية حديثة ومتطورة، في حين أكد (30%) من عينة الدراسة توفر بيئة مدرسية تشجع على الإبداع والتعليم الفعال، وتجيب هذه النسب على السؤال الثاني من تساؤلات الدراسة ما هي الأليات التي تستخدمها المدرسة لزيادة الفاعلية التعليمية؟

جدول رقم (12) هل توفر إدارة المدرسة أدوات تعليمية متطورة من أجل تحفيز التعلمّ والتفاعل بين الطلاب والمعلمين

م	التكرار	النسبة المئويّة
نعم	4	%40
لا	6	%60
المجموع	10	%100

من خلال مما سبق أكد (60%) من المديرين أن مدارسهم لا توفر أدوات تعليمية متطورة مثل الأجهزة والبرمجيات التعليمية ومنصات التعلم عن بعد، مما قد يكون مؤشراً على قلت الموارد المتاحة أو عدم إدراك بعض الإدارات لأهمية دمج التكنولوجيا في العملية التعليمية، في حين أفاد (40%) من عينة الدراسة توفر هذه الأدوات، وتحقق هذه النسب الهدف الثالث من أهداف الدراسة التعرف على أبرز المعوِقات التي تحول دون قيام إدارة المدرسة في تحقيق الفاعليَّة التعليمية.

جدول رقم (13) هل تحرص إدارة المدرسة على توفير الدعم النفسي للطلاب من خلال وجود الاخصائيين النفسيين للتخفيف من الضغط الدراسي وضمان رفاهية الطلاب.

م	التكرار	النسبة المئوية
نعم	2	%20
لا	8	%80
المجموع	10	%100

فيما يخص الدعم النفسي الطلاب فقد أظهرت النتائج أن (80%) من المدارس لا توفر إخصائيين نفسيين لدعم الطلاب مما يشير إلى وجود نقص في الاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية التي تؤثر على الجودة التعليمية في حين أفاد (20%) من مدراء المدارس بتوفير الإخصائيين الاجتماعيين وتؤكد هذه النسب على فرض النظرية القائل بدور المدير في خلق التكامل بين فريق العمل والمحافظة على التعاون، مما يساهم في استمرار المؤسسة ونجاحها وتحقيق الأهداف التعليمية.

المحور الثالث: مناقشة النتائج التي تتعلق بالسؤال الثالث من تساؤلات الدراسة ماهي أبرز المعوقات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق الفاعلية التعليمية.

المجلة العلمية لكلية التربية / جامعة سرت/المجلد (5) العدد (2)
Faculty of Education journal / Sirte University (Vol (5) No (2))
Doi (10.37375/foej.v5i2.4214)
ISSN : 3740-2791
2026/07/05

جدول رقم (14) هل تواجه إدارة المدرسة نقص في التمويل اللازم لتحسين البيئة التعليمية وتوفير التجهيزات التقنية

م	التكرار	النسبة المئوية
نعم	9	%90
لا	1	%10
المجموع	10	%100

تشير نتائج الجدول إلى أن نقص التمويل يمثل التحدي الأكبر الذي توجهه إدارات المدارس الثانوية بمدينة سرت، حيث أكد (90%) من المديرين أن التمويل الغير كافي يعوق تحسين البنية التعليمية وتوفير التجهيزات التقنية، مما قد يؤثر سلباً على جودة العملية التعليمية وقدرة المدارس على التطوير المستمر، وتؤكد هذه البيانات على ما جاء في نظرية العلاقات الإنسانية التي أكدت أن المدير يهتم بعناية العمل ويعمل على حل مشكلات العاملين داخل المدرسة من أجل تحقيق أهدافها والوصول إلى تعليم بجودة عالية.

جدول رقم 15 هل تواجه إدارة المدرسة نقص الكوادر المؤهلة والمدربة لتقديم التعليم الفعّال

م	التكرار	النسبة المئوية
نعم	0	%0
لا	10	%100
المجموع	10	%100

ما فيما يتعلق بنقص الكوادر المؤهلة، فقد أظهرت النتائج أن جميع المديرين بنسبة (100%) يرون أن مدارسهم لا تعاني من نقص في الكادر التعليمي المؤهل، مما يعكس توفر المعلمين والإداريين القادرين على أداء مهامهم بكفاءة، مما يدل على عدم وجود صعوبات تعيق الإدارة المدرسية في تحقيق الفاعلية التعليمية، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة خالد نظمي فرواني، يوجد دور كبير للإدارة المدرسية في خلق بيئة مدرسية مشوقة في المدارس عن طريق المعلمين والمعلمات.

جدول رقم 16 هل تعاني إدارة المدرسة نقص الأجهزة الإلكترونية والبنية التحتية داخل المدرسة التي تعيق تطبيق التعليم الرقمية ويحد من فاعلية التعليم

م	التكرار	النسبة المئوية
نعم	2	%20
لا	8	%80
المجموع	10	%100

فيما يخص نقص الأجهزة الإلكترونية والبنية التحتية اللازمة لتطبيق التعليم الرقمي، فقد أوضحت النتائج أن (80%) من المديرين يرون أن هذه المشكلة لا تمثل عائقاً كبيرا، في حين أكد (20%) نقص في هذه الموارد، مما يعكس تفاوتاً بين المدارس في مستوى توفير التجهيزات الرقمية بصفه عامة، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة وفاء عمران هويدي وسعاد خلف الله عبدالرحمن ونوما حمد الأسود، إن تطوير الإدارة المدرسية يتم خلال عدة مهام من أبرزها تهيئة المناخ التعليمي الجيد بالمدرسة.

أولاً النتائج:

1. أظهرت النتائج إجماع عينة الدراسة على دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية في مدارس المرحلة الثانوية مدينة سرت. حيث أكد (100%) من المدراء أن الإدارة تشجع المعلمين على استخدام أساليب تدريس حديثة تتناسب مع احتياجات الطلاب، مما يشير إلى أن الإدارات المدرسية تعي أهمية التطوير المستمر للطرق التعليمية. كما أظهرت النتائج أيضاً التزاماً كاملاً بتوفير بيئة تعليمية آمنة ومشجعة، ما يعكس حرصًا على ضمان تحسين أداء العملية التعليمية وزيادة الجودة والفاعلية.

ISSN : 3740-2791
2026/07/05

2. أما فيما يتعلق بتنظيم اجتماعات مع المعلمين حول نتائج الاختبارات واتخاذ القرارات لتحسين الأداء، فقد أشار جميع المديرين إلى أن هذه الاجتماعات تمثل جزءًا أساسياً من السياسات الإدارية. كما أكدت (100%) من العينة على وضع خطط استراتيجية طويلة الأمد لتحسين التعليم داخل المدرسة، مما يعكس رؤية إدارية استراتيجية تهدف إلى التطوير المستدام.

3. أظهرت نتائج إجابات المديرين تنوعًا في الآليات المتبعة لزيادة الفاعلية التعليمية. فقد أشار (60%) من أفراد العينة إلى توفير برامج تدريبية لتحسين مهارات المعلمين، وهو ما يساهم في رفع كفاءة المعلمين لكن في المقابل أكد (40%) من المديرين إلى غياب هذه البرامج مما يعكس تباينًا في الجهود المبذولة في هذا المجال.

4. أما بالنسبة لخلق بيئة مدرسية تشجع على الإبداع والتعليم الفعّال من خلال توفير وسائل تعليمية وتكنولوجيا حديثة، فقد أكد (70%) من المديرين عدم توفير هذه الوسائل، مما يعكس نقصًا في التكنولوجيات الحديثة في بعض المدارس أيضًا تبين أن (60%) من المديرين أكدوا عدم توفر أدوات تعليمية متطورة مثل الأجهزة اللوحية ومنصات التعليم عن بعد مما يشير إلى محدودية استخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية.

5. فيما يخص المعوقات التي تواجه الإدارات المدرسية، كانت نقص التمويل هو المعوق الأبرز، حيث أكد (90%) من المديرين أن نقص التمويل يشكل عائقًا كبيراً في تحسين البيئة التعليمية وتوفير التجهيزات التقنية اللازمة، هذا يبرز الحاجة الماسة للدعم المالي لتوفير البنية التحتية اللازمة لتحسين العملية التعليمية، من جهة أخرى أظهرت النتائج عدم وجود نقص في الكوادر المؤهلة، حيث أكد(100%) من المديرين على توفر المعلمين المدربين والقادرين على تقديم التعليم الفعّال أما بالنسبة لنقص الأجهزة الإلكترونية والبنية التحتية الرقمية، فقد أكد (80%) من العينة أن هذه المشكلة ليست عائقاً كبيراً، مما يشير إلى أن بعض المدارس تمتلك موارد كافية لتطبيق التعليم الرقمي.

ثانياً: التوصيات:

1-يجب على مدير المدرسة أن يكون دائماً على اتصال بالمعلمين، لتحقيق فرص تعلم مناسبة للطلاب، وأن يقوم بمساعدتهم على التغلب على كافة الصعوبات التي تواجههم وكيفية التغلب عليها، وأن يقوم بهذه المهمة على أكمل وجه.

2-يجب أن يكون مدير المدرسة ضمن منظومة تعاونية مع المعلمين والأخصائي الاجتماعي والمشرفين التربويين، أي يتعاون مع الجميع في سبيل تطوير وتحسين العملية التعليمية.

3-يجب الاهتمام بتوفير كافة التجهيزات الضرورية لمساندة العملية التعليمية من مكتبات وملاعب وفصول وقاعات مجهزة، تجهيزاً تاماً بكافة الأجهزة الحديثة، كل هذه له أهمية كبيرة في زيادة الفاعلية التعليمية.

4-ضرورة الاهتمام بالمعلم والمتعلم، وبالمناهج الدراسية، والتنوع في أساليب ومنهجية الإدارة المدرسية وفق التطور الذي تشهده العملية التعليمية.

قائمة المراجع

1. بدر(2008) الجوانب السلوكية في الإدارة المدرسية دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
2. منير، موسي (2001) الإدارة المدرسية الحديثة عالم الكتب، القاهرة.
3. شوقي، فاروق(2001) التخطيط التعليمي عملياته مداخله التنمية البشرية وتطوير أداء المعلم دار، قباء القاهرة.
4. صالح، مصباح محمد دور(2020) الإدارة المدرسية والإشراف التربوي في تفعيل العملية التربوية المفهوم الواقع سبل

ISSN : 3740-2791
2026/07/05

التطوير، مجلة الرواق، المجلد 17، العدد السابع يونيو.

5. البداينة، حمد سمية(2022) دور الإدارة المدرسية في تحسين التحصيل الأكاديمي لدى الطلبة من وجهة نظر المعلمين، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 14، العدد 42، نسيان.

6. هويدي، عمران وفاء، عبد الرحمن خلف الله سعاد، الأسود حمد نومة (2019) واقع الإدارة المدرسية واهم سماتها كما يراها مدراء المدارس الثانوية المدينة سرت دراسة ميدانية في المؤتمر العلمي الأول لكلية التربية 5-7 اكتوبر.

7. صالح، علي غريب (2011) صناعة القرار واتخاذه واشكاليات التنفيذ لدى القيادات التربوية في مدارس التعليم الثانوي محافظة شبوة رسالة ماجستير جامعة الأزهر، كلية التربية-قسم علم النفس.

8. فرواني، نظمي خالد (2014) دور الإدارة المدرسية في إيجاد بيئة مدرسية مشوقة في مدراس فلسطين محافظة سلفيت نموذجاً، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد 4 العدد 49.

9. القطب، أيمن صابر(2019)، دور إدارة المدرسة في زيادة الفاعلية التعليمية لمدارس التعليم الأساسي محافظة المنوفية دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، جامعة المنوفية كلية التربية، قسم التربية المقارنة الإدارة التعليمية.

10. عريفج، سامي (2007) الإدارة التربوية المعاصرة، دار الفكر العربي، عمان.

11. خادم عبد الله، علي (2020)، معوقات تطوير إدارة مدراس التعليم الأساسي بسلطنة عمان مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية المجلد 14 العدد 2.

12. العكش، محمد (2012)، موصفات المدير النجاح في المجال التربوي دار المعرفة الجامعية النشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.

13. الزهراني، علي بن سعيد(2010)، الإدارة المدرسية أسس وتطبيقات دار عالم الكتب، القاهرة.

14. عكاشة محمود (2007)، إدارة المدرسة نظريات وتطبيقات، دار الفكر العربي، عمان.