

League of Arab States
Arab Organization for Education,
Science and Culture
Institute of Arab Research and Studies
Department of Educational Studies



جامعة الدول العربية
المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم
معهد البحوث والدراسات العربية
قسم الدراسات التربوية

المشكلات الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم الأساسي والثانوي العام بالصومال وأساليب التغلب عليها

(رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في الدراسات التربوية)
(تخصص: الإدارة التربوية)

إعداد
عبد الرزاق موسى بري

إشراف
أ.د/ همام بدر اوي زيدان

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي

كلية التربية – جامعة الأزهر

١٤٣٦هـ / ٢٠١٤م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
﴿وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ
وَقُلْ رَبِّ أَرْحَمُهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا﴾

[الإسراء: ٢٤]

صفحة المناقشة

اسم الباحث / عبد الرزاق موسى بري

عنوان الرسالة: (المشكلات الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم الأساسي والثانوي العام بالصومال وأساليب التغلب عليها).

الدرجة العلمية: ماجستير في التربية (تخصص: الإدارة التربوية)

وتكونت لجنة المناقشة والحكم كلا من السادة:

أ.د/ همام بدر اوي زيدان مشرفاً

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي والدراسات المقارنة كلية التربية جامعة الأزهر

.....

أ.د/ شاكراً محمد فتحي عضواً

أستاذ الإدارة التعليمية والتربية المقارنة كلية التربية جامعة عين شمس

.....

أ.د/ نادية يوسف كمال عضواً

أستاذ أصول التربية كلية البنات للعلوم والتربية والآداب – جامعة عين شمس

.....

تاريخ المناقشة: ٤ / نوفمبر / ٢٠١٤

ملخص

اسم الباحث: عبد الرزاق موسى بري

عنوان الرسالة: (المشكلات الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم الأساسي والثانوي العام الصومال وأساليب التغلب عليها)

تناولت الدراسة موضوعاً هاماً حول هذه المشكلات التي تحدث في المدارس الصومالية وخاصة في أثناء الأهلية وما تلاها من تداعيات مختلفة على التربية والتعليم.

هدفت الدراسة التوصل إلى أساليب التغلب على المشكلات الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم الأساسي والثانوي العام بالصومال، وبناء على ذلك حاولت الدراسة الإجابة على التساؤلات الآتية:

١- كيف يمكن التغلب على المشكلات الإدارية التي تواجه مديري مدارس التعليم الأساسي والثانوي العام بالصومال.

٢- ما هي أهم الأدوار الإدارية ما هي أهم الأدوار الإدارية التي ينبغي أن يؤديها مديري مدارس التعليم العام.

٣- ما واقع الإدارة التعليمية بالصومال وما يرتبط بها من مشكلات بها؟

ولتحقيق الأهداف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي كمنهج أساسي لها، كما تم تصميم استمارة تضمنت أهم المشكلات التي تواجه مديري المدارس التعليم الأساسي والثانوي العام بالصومال.

واشتملت الدراسة الميدانية والنتائج على سبعة محاور أساسية

١- مشكلات تتعلق بالعمليات الإدارية (التخطيط والتنظيم، والتوجيه، والإشراف، والتقييم)

٢- مشكلات تتعلق بالمعلمين في المدارس. ٣- مشكلات تتعلق بالطلاب.

٤- مشكلات تتعلق بالمناهج الدراسية. ٥- مشكلات تتعلق بالبيئة التحتية للمدارس والتجهيزات.

٦- مشكلات مرتبطة بالعلاقات مع الجهات التعليمية الأعلى.

٧- مشكلات تتعلق بالبيئة خارج المدرسة وأولياء الأمور.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من أهمها:

١- الاهتمام بالبحث التربوي. ٢- وجود هيئة محايدة للتقويم والتطوير المدرسي.

٣- تفعيل دور كليات التربية ومعاهد إعداد المعلمين.

٤- الارتقاء بأدوار النقابات والروابط والمظلات التي تقدم خدماتها للمعلمين.

٥- التطوير الإداري والفني من خلال إعادة هيكلة وزارة التربية والتعليم بالصومال.

٦- التوعية بأهمية المحافظة على المرافق العامة للدولة. ٧- تفعيل الاتصال التربوي بين الإداريين التربويين.

شكر وتقدير

أشكر الله عز وجل أن منَّ الله عليَّ بإكمال هذه الرسالة ويسعدني ويشرفني أن أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى الأساتذة الأجلاء لحديث "من لم يشكر الناس لم يشكر الله" ، ومن باب رد الفضل لأهله وإعطاء كل ذي حق حقه معترفاً بالجميل يطيب لي بعد شكر الله عز وجل أن أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى المربي الفاضل والعالم البارز سعادة الأستاذ الدكتور/ **همام بدرابي زيدان** أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي والدراسات المقارنة كلية التربية جامعة الأزهر مشرفي على هذا العمل بقبوله الإشراف على هذه الرسالة رغم مشاغله المتعددة والتزاماته الكثيرة ومن خلال إشرافه على هذه الدراسة وجدته عظيم الخلق غزير العلم واسع الصدر، ولقد كان لنصائحه العلمية ومشاعره الأبوية الصادقة عظيم الأثر على البحث والباحث، أسأل الله أن يجعل هذا العمل في ميزان حسناته وأن يمتعه بموفور الصحة والعافية.

كما يشرفني أن أتوجه بالشكر إلى العالم الجليل الأستاذ الدكتور/ **شاكر محمد فتحي** أستاذ الإدارة التعليمية والتربية المقارنة كلية التربية جامعة عين شمس على كريم تفضله بالموافقة على المناقشة والحكم على هذا العمل المتواضع رغم مشاغله العملية الكثيرة سائلاً المولي عز وجل أن يجزيه عن طلبة العلم خير الجزاء ويمتعه بالصحة والعافية. كما يطيب لي أن أتوجه بخالص الشكر ووافر الاحترام إلى الأستاذ الدكتور/ **نادية يوسف كمال** أستاذ أصول التربية كلية البنات للعلوم والتربية والآداب - جامعة عين شمس لموافقتها على المناقشة والحكم على هذه الدراسة وإثرائها رغم مشاغله المتعددة والتزاماتها الكثيرة.

كما أتوجه بخالص شكري الأستاذ الدكتور/ أبو بكر أحمد صديق أستاذ

الإدارة والتخطيط والتربية المقارنة كلية التربية - جامعة الأزهر لمساعدته في تحليل الاستبيان.

ولا يفوتني أن أشكر والديَّ (أبي وأمي) وكذلك أشكر زوجاتي وأولادي الذين عانوا الغياب الطويل في مدة الدراسة.

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساعدني بهذا العمل من الإخوة حتى وصلت الدراسة إلى نتائجها الأخيرة.

كما أهدي خالص شكري وتقديري إلى أسرة معهد البحوث والدراسات العربية الذي أتاح لي هذه الفرصة الغالية وأشكر القائمين بأمر قسم الدراسات التربوية التي أشرف أن أكون من طلابها في مرحلة الماجستير.

الباحث

فهرس الموضوعات

الصفحة	الموضوع
ب	صفحة المناقشة
ج	ملخص
د	شكر وتقدير
و	محتويات الدراسة
ي	قائمة الجداول
ل	قائمة الأشكال
م	قائمة الملاحق
٣	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٣	مقدمة
٧	مشكلة الدراسة وأسئلتها
٩	أهداف الدراسة
١٠	أهمية الدراسة
١١	مصطلحات الدراسة
١٢	منهج الدراسة وأدواتها
١٣	حدود الدراسة
١٣	الدراسات السابقة
٢٨-١٤	المحور الأول: دراسات اهتمت بتطوير وتنمية الإدارة المدرسية والتعليق عليها ...
٤٩-٢٩	المحور الثاني: دراسات اهتمت بمواجهة وحل المشكلات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الأساسية والثانوية والتعليق عليها

الصفحة	الموضوع
٥٠	خطوات السير في الدراسة
٩٤-٥١	الفصل الثاني: المهام الإدارية والممارسات ذات العلاقة بمدير المدرسة في التعليم العام الأساسي والثانوي
٥٣	التمهيد.....
٥٣	المحور الأول: مفاهيم كل من (الإدارة التعليمية) (والإدارة المدرسية) والعلاقة بينهما
٥٣	أولاً: مفاهيم الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية
٦٢	ثانياً: سمات الإدارة المدرسية.....
٦٤	ثالثاً: معايير فاعلية الإدارة المدرسية.....
٦٦	رابعاً: خصائص الإدارة المدرسية الناجحة
٦٩	خامساً: الوظائف الأساسية في الإدارة المدرسية
٧٥	أ- التخطيط.....
٧٦	ب- التنظيم.....
٨١	ج- التنفيذ
٨٢	د- التنسيق.....
٨٥	هـ- الإشراف والمتابعة.....
٨٨	و- التقويم.....
٩١	ز- صنع القرار.....
١٩٦-٩٥	الفصل الثالث: واقع الإدارة التعليمية ومشكلاتها في الصومال
٩٧	المحور الأول: مفهوم المشكلات الإدارية مع أهداف التعليم في الصومال
٩٨	أولاً: مفهوم المشكلات الإدارية في المدراس
١٠٠	ثانياً: أهداف التعليم الأساسي والثانوي في الصومال.....

الصفحة	الموضوع
١٠٤	المحور الثاني: مراحل الإدارة التعليمية ومشكلاتها
١٠٥	أولاً: الإدارية التعليمية في عهد حكومة العسكرية (١٩٦٩-١٩٩١م)
١٢٨	ثانياً: الإدارة التعليمية بعد انهيار الحكومة المركزية والحروب الأهلية (١٩٩١-٢٠١٤م)
١٣٨	المحور الثالث: واقع المشكلات الإدارية التي تواجه مديري التعليم الأساسية والثانوية في الصومال
١٣٩	أولاً: مديرو المدارس وكيفية اختيارهم
١٤٩	ثانياً: الصفات النفسية والمهنية للمدراء
١٥١	ثالثاً: مجالات عمل الإدارة المدرسية ومشكلاتها
١٥٣	١- مشكلات تتعلق بشؤون المعلمين
١٥٨	٢- مشكلات تتعلق بشؤون الطلاب
١٦٠	٣- مشكلات تتعلق بتطوير المناهج الدراسية
٢٥٧-١٦٦	الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية وعرضها والمعالجة الإحصائية والنتائج للدراسة الميدانية.
١٦٨	التمهيد
١٦٨	أولاً: أهداف الدراسة الميدانية.
١٦٩	ثانياً: خطوات الدراسة الميدانية
١٧٠	ثالثاً: حدود الدراسة
١٧٠	رابعاً: المجتمع الأصلي وعينة الدراسة
١٧٤	خامساً: أداة الدراسة
١٧٤	سادساً: صدق وثبات الأداة
١٧٥	سابعاً: المعالجة الإحصائية لنتائج الدراسة الميدانية
١٧٦	أولاً: دراسة النتائج الإجمالية للمحاور

الصفحة	الموضوع
٢٠٢	ثانياً: دراسة الفروق بين العبارات
٢٥٦-٢٤٢	الفصل الخامس: أهم النتائج في الدراسة الميدانية.
٢٤٤	أولاً: النتائج الخاصة بترتيب الفروق في متغير النوع (ذكور - إناث) حسب رؤية أفراد عينة الدراسة
٢٤٤	ثانياً: النتائج الخاصة بترتيب مشكلات التخطيط التربوي حسب رؤية أفراد عينة الدراسة
٢٤٥	ثالثاً: النتائج الخاصة بترتيب مشكلات التنظيم حسب رؤية أفراد عينة الدراسة
٢٤٦	رابعاً: النتائج الخاصة بترتيب مشكلات التوجيه حسب رؤية أفراد عينة الدراسة
٢٤٦	خامساً: النتائج الخاصة بترتيب مشكلات الإشراف والمتابعة حسب رؤية أفراد عينة الدراسة
٢٤٧	سادساً: النتائج الخاصة بترتيب مشكلات التقويم حسب رؤية أفراد عينة الدراسة
٢٤٨	سابعاً: النتائج الخاصة بترتيب مشكلات المعلمين حسب رؤية أفراد عينة الدراسة
٢٤٩	ثامناً: النتائج الخاصة بترتيب مشكلات الطلاب حسب رؤية أفراد عينة الدراسة
٢٥٠	تاسعاً: النتائج الخاصة بترتيب مشكلات المناهج الدراسية حسب رؤية أفراد عينة الدراسة
٢٥١	عاشراً: النتائج الخاصة بترتيب مشكلات البنية التحتية للمدارس والتجهيزات
٢٥٢	الحادي عشر: النتائج الخاصة بترتيب مشكلات مع الجهات الإدارية التعليمية الأعلى حسب رؤية أفراد عينة الدراسة
٢٥٦-٢٥٣	الثاني عشر: النتائج الخاصة بترتيب مشكلات بالبيئة خارج المدرسة وأولياء الأمور بحسب رؤية أفراد عينة الدراسة
٢٦٨-٢٥٧	الخاتمة.....
٢٨٥-٢٦٩	المراجع.....
١	الملاحق.....

قائمة الجداول

- جدول (١): يوضح مراحل التعليم قبل الجامعي ١١٧
- جدول (٢): يوضح إحصائية عدد المعلمين والطلاب والفصول الدراسية حسب نوع التعليم والجنس (١٩٧٩ - ١٩٨٠ م) ١١٨
- جدول (٣): يوضح مرحلة تعليم رياض الأطفال ١٢٠
- جدول (٤): يوضح مرحلة التعليم الابتدائي ١٢٣
- جدول (٥): يوضح مرحلة التعليم الإعدادي ١٢٤
- جدول (٦): يوضح مرحلة التعليم الثانوي ١٢٦
- جدول (٧): يوضح مرحلة التعليم الثانوي (التعليم النسوي) ١٢٧
- جدول (٨): نسب الطلاب لكل مظلة تعليمية ١٣٥
- جدول (٩): طواقم الإدارة والتعليم ١٣٦
- جدول (١٠): إحصائيات المدارس التابعة للرابطة ١٣٧
- جدول (١١): يبين معاهد وكليات المعلمين في عهد الثورة ١٥٦
- جدول (١٢): يبين إحصائيات معلمي المرحلة الأساسية من عام ١٩٦٩ وحتى عام ١٩٨٨ م ١٥٧
- جدول (١٣): يوضح البعثات التي ترسل إلى الخارج ١٥٩
- جدول (١٤): تصنيف عينة الدراسة حسب متغيرات (البيئة-النوع-التبعية-الوظيفة) ١٧٢
- جدول (١٥): تصنيف عينة الدراسة حسب متغير (المرحلة - المؤهل - الوظيفة) ١٧٣
- جدول (١٦): مصفوفة الارتباط بين محاور الدراسة بطريقة بيرسون ١٧٧

جدول (١٧): الفروق في عيّنة الدّراسة بحسب متغير النوع (ذكور - إناث) باستخدام اختبار التاء	١٨٠
جدول (١٨): الفروق في عينة الدراسة بحسب متغير الوظيفة (مدير إداري - مدير مدرسة - وكيل - معلم) باستخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه	١٨٣
جدول (١٩): الفروق في عينة الدّراسة بحسب متغير المؤهل (دون الجامعي - جامعي - دراسات عليا) باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه	١٨٩
جدول (٢٠): الفروق في عينة الدراسة بحسب متغير البيئة (حضر - ريف) باستخدام اختبار التاء	١٩٣
جدول (٢١): الفروق في عيّنة الدّراسة بحسب متغير التبعيّة (حكومي - خاص) باستخدام اختبار التاء	١٩٥
جدول (٢٢): الفروق في عينة الدراسة بحسب المرحلة (أساسي - ثانوي) باستخدام اختبار التاء	١٩٨

قائمة الأشكال

- شكل (١): يوضح هرم الأهداف ١٠٤
- شكل (٢): يوضح هيكل وزارة التربية والتعليم في عهد الحكومة العسكرية ١٠٩
- شكل (٣): يوضح أقسام وزارة التربية والتعليم والثقافة والتعليم العالي في الحكومة الحالية ١٣٠
- شكل (٤): يوضح رسم تخطيطي لهياكل الإدارة المدرسية ١٤١
- شكل (٥): الفروق في عينة الدراسة بحسب متغير النوع (ذكور - إناث) باستخدام اختبار التاء ١٨١
- شكل (٦): الفروق في عينة الدراسة بحسب متغير الوظيفة (مدير إداري - مدير مدرسة - وكيل - معلم) باستخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه ١٨٧
- شكل (٧): الفروق في عينة الدراسة بحسب متغير المؤهل (دون الجامعي - جامعي - دراسات عليا) باستخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه ١٩١
- شكل (٨): الفروق في عينة الدراسة بحسب متغير البيئة (حضر - ريف) باستخدام اختبار التاء ١٩٤
- شكل (٩): الفروق في عينة الدراسة بحسب متغير التبعية (حكومي - خاص) باستخدام اختبار التاء ١٩٧
- شكل (١٠): الفروق في عينة الدراسة بحسب المرحلة (أساسي - ثانوي) باستخدام اختبار التاء ٢٠٠
- شكل (١١): مشكلات التخطيط التربوي ٢٠٣
- شكل (١٢): مشكلات التنظيم ٢٠٦
- شكل (١٣): مشكلات التوجيه ٢١٠

- شكل (١٤): مشكلات الإشراف ٢١٢
- شكل (١٥): مشكلات التقويم ٢١٦
- شكل (١٦): مشكلات تتعلق بالمعلمين في المدارس ٢٢١
- شكل (١٧): مشكلات تتعلق بالطلاب ٢٢٧
- شكل (١٨): مشكلات تتعلق بالمناهج الدراسية ٢٣١
- شكل (١٩): مشكلات تتعلق بالبنية التحتية للمدارس والتجهيزات ٢٣٤
- شكل (٢٠): مشكلات مرتبطة بالعلاقات مع الجهات الإدارية التعليمية الأعلى . ٢٣٦
- شكل (٢١): مشكلات تتعلق بالبيئة خارج المدرسة وأولياء الأمور ٢٣٩

قائمة الملاحق

- ملحق (١): أسماء السادة المحكمين ٣
- ملحق (٢): الاستبانة بصورتها النهائية ٤
- ملحق (٣): مشكلات التخطيط التربوي ٢٣
- ملحق (٤): مشكلات التنظيم ٢٦
- ملحق (٥): مشكلات التوجيه ٢٩
- ملحق (٦): مشكلات الإشراف ٣٢
- ملحق (٧): مشكلات التقويم ٣٥
- ملحق (٨): مشكلات تتعلق بالمعلمين في المدارس ٣٨
- ملحق (٩): مشكلات تتعلق بالطلاب ٤٢
- ملحق (١٠): مشكلات تتعلق بالمناهج الدراسية ٤٦
- ملحق (١١): مشكلات تتعلق البنية التحتية للمدارس والتجهيزات ٤٩
- ملحق (١٢): مشكلات مرتبطة بالعلاقات مع الجهات التعليمية الأعلى ٥١
- ملحق (١٣): مشكلات تتعلق بالبيئة خارج المدرسة وأولياء الأمور ٥٤