

عدم تكافؤ الفرص التعليمية في ظل الأزمات ودور الإدارة المدرسية في تحقيق هذا التكافؤ من وجهة نظر المدرسين

الباحثة الدكتورة: سحر ديب قره باش

كلية التربية - جامعة دمشق

ملخص

هدف هذا البحث إلى تعرّف عدم تكافؤ الفرص التعليمية في ظل الأزمات ودور الإدارة المدرسية في تحقيق هذا التكافؤ من وجهة نظر المدرسين، وأثر بعض المتغيرات في ذلك. ومن أجل تحقيق أهداف البحث جرى استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة مؤلفة من (58) عبارة موزعة على ثلاثة محاور هي (التجهيزات المادية للمدرسة، الخدمات الإدارية، الخدمات التعليمية)، وتكونت عينة البحث من (290) مدرساً ومدرسةً في مدارس الحلقة الثانية الحكومية والخاصة في مدينة دمشق، وكان من أهم نتائج البحث:

- جاءت درجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في الحلقة الثانية من التعليم الاساسي من وجهة نظر المدرسين بالنسبة لمجالي التجهيزات المادية للمدرسة والخدمات الإدارية متوسطة، أما بالنسبة لمجال الخدمات التعليمية فقد جاءت منخفضة.

- وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات المدرسين فيما يتعلق بدرجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة لمجال الخدمات التعليمية لصالح المؤهل الأعلى.

عدم تكافؤ الفرص التعليمية في ظل الأزمات ودور الإدارة المدرسية في تحقيق هذا التكافؤ من وجهة نظر المدرسين

- وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات المدرسين فيما يتعلق بدرجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة لمجال التجهيزات المادية للمدرسة لصالح المدارس الخاصة.

- لا يوجد تأثير دال للتفاعل بين متغيرات عدد سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي والتربوي، وتابعة المدرسة في متوسطات درجات استجابات المدرسين فيما يتعلق بدرجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية .

كلمات مفتاحية: الإدارة المدرسية، تكافؤ الفرص التعليمية.

The role of school administration in achieving equal educational opportunities in the secondary schools in the city of Damascus from the point of view of teachers

Summary

The aim of this research is to identify the degree of the school administration's contribution to achieving equal educational opportunities in the secondary schools from the teachers' point of view, and the impact of some variables on that. In order to achieve the objectives of the research, the descriptive and analytical approach was used by designing a questionnaire consisting of (58) phrases distributed over three axes (the school's physical equipment, administrative services, educational services), and the research sample consisted of (290) teachers and schools in the schools of the secondary schools. The government and private sector in the city of Damascus, and the most important results of the research were:

- The degree of the school administration's contribution to achieving equal educational opportunities in the secondary school from the teachers' point of view with regard to the areas of school physical equipment and administrative services is medium, while as for the field of educational services, it is low.
- There are no statistically significant differences between the average scores of teachers' responses with regard to the degree of school administration's contribution to achieving equal educational opportunities according to the variable number of years of service.
- There are no statistically significant differences between the average scores of teachers' responses with regard to the degree of

the school administration's contribution to achieving equal educational opportunities with regard to the two areas (the school's physical equipment, administrative services) according to the educational and educational qualification variable. While there were differences in the field of educational services and the total degree in favor of the higher qualification.

- There are no statistically significant differences between the average scores of teachers' responses with regard to the degree of school administration's contribution to achieving equal educational opportunities for the two areas (administrative services, educational services) according to the school's affiliation variable. While there were differences in the field of school's physical equipment and the total score in favor of private schools.

- There is no significant effect of the interaction between the variables of number of years of service, academic and educational qualification, and school affiliation on the average scores of teachers' responses with regard to the degree of school administration contribution to achieving equal educational opportunities

Keywords: school administration, equal educational opportunities

مقدمة:

ضمنت مختلف المواثيق والمعاهدات الدولية حقوق الإنسان عامة وحقوق الطفل، من كرامة وحرية ومساواة وتكافؤ الفرص في مختلف الميادين التربوية والتعليمية والمهنية والاجتماعية، و يقصد بتكافؤ الفرص بالمعنى العام التساوي بين جميع أفراد المجتمع في المجالات المختلفة، إذ أن مفهوم تكافؤ الفرص ذو مناحي و أبعاد أكبر لا تقتصر على مجال دون آخر.

إن تكافؤ الفرص في المجتمع هو أحد الوسائل التي تساعد على تحقيق العدالة الاجتماعية و تقليل الهوة بين كافة أطراف المجتمع. و قد سعت العديد من المنظمات العالمية و منظمات حقوق الإنسان أن تعد تكافؤ الفرص كأحد الحقوق الأساسية من حقوق الإنسان (وظفة، 2011، ص25).

ويقصد بتكافؤ الفرص التعليمية توفير الشروط المتساوية والموحدة بين كافة اطفال البلد الواحد لولوج المدرسة قصد اكتساب المعارف والمهارات لتحمل المسؤوليات في مجتمعهم ووطنهم.

إن تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية يتطلب تضافر جهود جميع العاملين في المدرسة من إداريين ومعلمين ومرشدين وغيرهم. وفي ظل التطورات التي شهدتها العملية التعليمية والتربوية تغيرت أهداف الإدارة المدرسية واتسع مجال وظائفها، فلم تعد مجرد عملية روتينية تهدف إلى تسيير شؤون المدرسة سيراً روتينياً وفق قواعد وتعليمات معينة تقتصر على العناية بالنواحي الإدارية، بل أصبحت تعنى بالنواحي الفنية وبكل ما يتصل بالعاملين في المدرسة، وبالمناهج وطرائق التدريس والنشاط المدرسي والإشراف الفني (عطوي، 2014، ص 11).

وقد اكدت العديد من الدراسات مثل دراسة كل من الطعاني (2012) وعليان (2009) في الأردن ودراسة الشرابي (2010) في السعودية، ودراسة كوين (2002) , Quinn) في الولايات المتحدة الأمريكية، على دور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية للتلاميذ من خلال توفير البنى التحتية، وتنفيذ مهامها الإدارية المنوطة بها على أكمل وجه، وبناء على ما سبق فقد جاء هذا البحث بهدف درجة

مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في الحلقة الثانية من التعليم الأساسي من وجهة نظر المدرسين.

- مشكلة البحث:

انطلاقاً من أهمية العلم والتعليم في حياة الفرد والمجتمع ودوره في التنمية الشاملة لجميع جوانب الحياة اجتماعياً واقتصادياً وثقافياً، عملت الجمهورية العربية السورية منذ سبعينيات القرن الماضي على تأمين فرصة التعليم لجميع أبناء المجتمع بتوفير المستلزمات المادية والتربوية والتشريعية اللازمة لتحقيق ديمقراطية التعليم والزاميته ومجانيته لجميع الأطفال، وقامت وزارة التربية بتنفيذ الإجراءات الميدانية بهدف تحقيق ذلك، إذ حددت الخطوات العملية لتنظيم آلية تنفيذ إلزامية التعليم ومجانيته ميدانياً، وحققت نتائج جيدة وتطوراً متصاعداً في نسب الملتحقين وانخفاض نسب المتسربين ولاسيما في العقد الأول من القرن الحالي (وزارة التربية، 2015، ص 11). وتم إصدار النظام الداخلي لمدارس مرحلة التعليم الأساسي وتعديله في عام (2015) المتضمن توزيع التلاميذ على حلقتين الأولى من الصف الأول وحتى الصف السادس، والثانية من الصف السابع وحتى الصف التاسع.

إلا أنه ومن خلال دراسة استطلاعية أجرتها الباحثة في بعض مدارس الحلقة الثانية في مدينة دمشق بتوزيع استبانته شملت (25) مدرساً ومدرسةً تبين منها وجود تباين في الخدمات التي تقدمها مدارس الحلقة الثانية للتلاميذ سواء من ناحية المبنى المدرسي أم من ناحية الخدمات الإدارية أم من ناحية الخدمات التعليمية، بالإضافة إلى ذلك كثرة الشكاوى المقدمة من المدرسين والمدارس بضرورة تحقيق التكافؤ في الخدمات التعليمية والإدارية والمادية بين المدارس كون الباحثة هي مشرفة تعليم إلزامي في مديرية تربية دمشق وعلى تواصل مباشر مع الكادر الإداري والتدريسي وكانت أكثر الشكاوى من المدرسين والمدارس الذين لديهم سنوات خبرة، أكثر من الخرجين الجدد لكونهم أكثر مواكبة للتغيرات التي حصلت خلال الأزمة والتي أثرت بشكل كبير على سير العملية التعليمية، ولكون أغلب المدرسين لديهم حصص في مدارس مختلفة لإكمال نصابهم فهم أكثر التماساً للاختلاف بين المدارس في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية، وبالإضافة إلى أداء مديري المدارس واختلافه من مدرسة لأخرى وحرص بعض المدراء على تحقيق

متطلبات تكافؤ الفرص التعليمية في مدارسهم وعدم إعطاء بعضهم الآخر لهذا الموضوع أية أهمية . وبناء على ما سبق فقد تحددت مشكلة البحث بالسؤال الآتي:
ما مستوى تكافؤ الفرص التعليمية في ظل الأزمات وما هو دور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ هذا التكافؤ من وجهة نظر المدرسين؟

- **أهمية البحث:** تتجلى أهمية البحث في النقاط الآتية:

- تسليط الضوء على مفهوم تكافؤ الفرص التعليمية، نظراً للدور الكبير الذي يلعبه تكافؤ الفرص التعليمية في التنمية الاجتماعية و الاقتصادية.
- تعرف دور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الاساسي من وجهة نظر المدرسين، يساعد القائمين على العملية التعليمية والتربوية على تحديد نقاط القوة والضعف في هذا الدور. مما يساعدهم في اتخاذ الإجراءات اللازمة لتفعلية والتغلب على معوقاته.
- تقدم نتائج هذا البحث تصوراً عن فعالية الإجراءات التي اتخذتها وزارة التربية لتحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في ظل الظروف التي مرت بها البلاد ومنعكساتها على العملية التربوية التعليمية.
- تقدم نتائج البحث تقييماً لأداء مديري المدارس من وجهة نظر المدرسين، مما يساعد في اتخاذ الإجراءات المتعلقة بتطوير هذا الأداء.
- **أهداف البحث:** يهدف البحث إلى تعرف الآتي:
- دور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الاساسي بالنسبة للتجهيزات المادية للمدرسة من وجهة نظر المدرسين.
- دور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الاساسي بالنسبة للخدمات الإدارية من وجهة نظر المدرسين.
- دور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الاساسي بالنسبة للخدمات التعليمية من وجهة نظر المدرسين.
- دلالة الفروق بين متوسطات درجات استجابات المدرسين فيما يتعلق بدرجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة

لمجالات (التجهيزات المادية للمدرسة، الخدمات الإدارية، الخدمات التعليمية).
والدرجة الكلية وفق متغيرات (عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي والتربوي،
تابعية المدرسة).

- دلالة تأثير التفاعل بين متغيرات عدد سنوات الخدمة والمؤهل العلمي والتربوي
وتابعية المدرسة في متوسطات درجات استجابات المدرسين فيما يتعلق بدرجة
مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية.

- أسئلة البحث :

1. ما دور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في مدارس
الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بالنسبة للتجهيزات المادية للمدرسة
من وجهة نظر المدرسين؟

2. ما دور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في مدارس
الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بالنسبة للخدمات الإدارية من وجهة
نظر المدرسين؟

3. ما دور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في مدارس
الحلقة الثانية من التعليم الأساسي بالنسبة للخدمات التعليمية من وجهة
نظر المدرسين؟

- فرضيات البحث: سيتم اختبار الفرضيات الآتية عند مستوى الدلالة (0.05):

(1) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات المدرسين
فيما يتعلق بدور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة
لمجالات (التجهيزات المادية للمدرسة، الخدمات الإدارية، الخدمات التعليمية).
والدرجة الكلية وفق متغير عدد سنوات الخدمة.

(2) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات المدرسين
فيما يتعلق بدور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة
لمجالات (التجهيزات المادية للمدرسة، الخدمات الإدارية، الخدمات التعليمية).
والدرجة الكلية وفق متغير المؤهل العلمي والتربوي.

(3) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات المدرسين فيما يتعلق بدور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة لمجالات (التجهيزات المادية للمدرسة، الخدمات الإدارية، الخدمات التعليمية). والدرجة الكلية وفق متغير تابعة المدرسة.

(4) لا يوجد تأثير دال للتفاعل بين متغيرات عدد سنوات الخدمة والمؤهل العلمي والتربوي وتابعة المدرسة في متوسطات درجات استجابات المدرسين فيما يتعلق بدور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية.

- متغيرات البحث:

المتغيرات المستقلة:

- عدد سنوات الخدمة: (أقل من خمس سنوات، من خمس إلى عشر سنوات، أكثر من عشر سنوات).

- المؤهل العلمي والتربوي: (أقل من إجازة، إجازة أو أعلى).

- تابعة المدرسة: (حكومية، خاصة).

المتغيرات التابعة: مدى توفر تكافؤ الفرص التعليمية .

- حدود البحث:

- حدود الموضوع: درجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي.

- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2022/2023).

- الحدود المكانية: مدارس التعليم الأساسي "الحلقة الثانية" في مدينة دمشق.

- الحدود البشرية: المدرسين القائمين على رأس عملهم في مدارس التعليم الأساسي "الحلقة الثانية".

- مصطلحات البحث والتعريفات الإجرائية:

- **تكافؤ الفرص التعليمية:** إتاحة فرص تعليمية متكافئة لجميع أفراد المجتمع تتناسب مع قدراتهم، واستعداداتهم ومواهبهم لكي يصلوا إلى أقصى درجة تؤهلهم لها هذه القدرات بغض النظر عن الفوارق والمميزات التي أوجدها المجتمع، كالوضع الاقتصادي أو المستوى الاجتماعي أو غير ذلك (حافظ، 1997، ص 68).

- **مرحلة التعليم الأساسي:** مرحلة تعليمية مدتها تسع سنوات تبدأ من الصف الأول، وحتى الصف التاسع، وهي مجانية وإلزامية. وتقسّم هذه المرحلة إلى حلقتين:

- الحلقة الأولى للتعليم الأساسي: تبدأ من الصف الأول وحتى الصف السادس.

- الحلقة الثانية للتعليم الأساسي: تبدأ من الصف السابع وحتى الصف التاسع (وزارة التربية- النظام الداخلي المعدل لمرحلة التعليم الأساسي، 2015، ص 1).

- **درجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية (تعريف إجرائي):**

ممارسة مديري المدارس لمهام المتعلقة بتحقيق تكافؤ الفرص التعليمية والمحددة في ثلاث مجالات (التجهيزات المادية للمدرسة، الخدمات الإدارية، الخدمات التعليمية)، ويتم قياسها من خلال درجات استجابات المدرسين على الاستبانة المصممة لهذا الغرض، إذ تدل الدرجة المرتفعة على درجة مساهمة مرتفعة للإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية، وتدل الدرجة المنخفضة على العكس.

- **منهج البحث:**

استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، إذ يقوم هذا المنهج على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع والتعبير عنها كيفياً بوصفها وصفاً دقيقاً وتوضيح خصائصها، وكمياً بإعطائها وصفاً رقمياً من خلال أرقام وجداول توضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها بالظواهر والمتغيرات الأخرى (النعيمي وآخرون، 2015، ص 227). وسوف يتم استخدام هذا المنهج من خلال تطبيق أداة البحث (الاستبانة)، على عينة البحث وتفريغها ومناقشة نتائجها.

دراسات سابقة:

- **دراسة الطعاني (2012) في الأردن بعنوان: درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المدرسين في الأردن.**

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة مديري المدارس في الأردن لمهامهم الإشرافية ومدى تنفيذهم لها. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليل من خلال تصميم استبانة جرى توزيعها على (201) معلماً ومعلمة، وقد جاء

ترتيب مجالات الاستبانة كالاتي (تطوير العلاقات الإنسانية، التخطيط، النمو المهني للمعلمين، تطوير المناهج)، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس ووجود فروق ذات دلالة لكل من الخبرة والمؤهل العلمي، وتفاعل الجنس مع الخبرة وتفاعل الجنس مع المؤهل.

- دراسة الشرايبي (2010) في السعودية بعنوان: تكافؤ الفرص التعليمية بين طلبة المدن وطلبة القرى في المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى الإلمام بواقع تكافؤ الفرص التعليمية بين طلبة المدن وطلبة القرى في المملكة العربية السعودية، والإحاطة بالمعوقات التي تحول دون تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بينهم، وبيان الحلول المقترحة لزيادة تحقيق ذلك التكافؤ. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليل من خلال تصميم استبانة جرى توزيعها على (449) من المشرفين التربويين ومديري المدارس وكان من أهم نتائج الدراسة أن درجة تحقق تكافؤ الفرص التعليمية بين طلبة المدن وطلبة القرى كانت قليلة في معظم المجالات، بالإضافة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في آراء العينة وفق متغيرات مجال العمل، و المؤهل التربوي، والخبرة في العمل.

- دراسة عليان (2009) في الأردن بعنوان: درجة تطبيق مديري ومديرات المدارس الحكومية لمبادئ الإدارة الديمقراطية من وجهة نظر المشرفين والمدرسين في مديرية تربية عمان الرابعة.

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة تطبيق مديري ومديرات المدارس الحكومية لمبادئ الإدارة الديمقراطية من وجهة نظر المشرفين والمدرسين في مديرية تربية عمان الرابعة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة تم توزيعها على (50) مشرفاً و(500) معلماً وكان من أهم نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مديري المدارس لمبادئ الإدارة الديمقراطية كانت مرتفعة من وجهة نظر المشرفين بينما كانت متوسطة من وجهة نظر المدرسين. كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المدرسين لدرجة تطبيق مديري ومديرات المدارس الحكومية لمبادئ الإدارة الديمقراطية تعزى إلى الجنس لصالح الذكور من المدراء ، والمؤهل العلمي لصالح المؤهل الأعلى للمدراء، وسنوات الخبرة لصالح الخبرة الأعلى للمدراء أيضاً.

- دراسة إدريس (2003) في السودان بعنوان: لا تكافؤ للفرص التعليمية في مرحلة الأساس.

هدفت الدراسة إلى تعرّف الأسباب التي تؤدي إلى عدم تكافؤ الفرص التعليمية في مرحلة التعليم الأساس في مدينة /الندندار/ بولاية سنار في السودان، وقد اعتمدت الدراسة المنهج التاريخي، وبلغت عينة الدراسة (900) تلميذ وتلميذة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها -إن اللاتكافؤ في الفرص التعليمية يرتبط باللاتكافؤ الاجتماعي الذي يميز البناء الطبقي في مجتمع البحث، و لا يرتبط بمتغير التحصيل الدراسي، كما توصلت الدراسة إلى أنه على الرغم من أن اللاتكافؤ في الفرص التعليمية يسود كافة النظم المعاصرة، إلا أنه ظاهرة تاريخية تزول بزوال العوامل والأسباب التي أدت إليها.

- دراسة كوين(Quinn , 2002) في الولايات المتحدة الأمريكية بعنوان:

The impact of principal leadership behaviors on instructional practice and student engagement

مدى تأثير السلوك القيادي للمدير على العملية التعليمية ومدى اندماج الطلبة

هدفت الدراسة إلى تعرف أثر السلوك القيادي للمدير على العملية التعليمية وكذلك أثر ذلك على اندماج الطلبة في العملية التعليمية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق أسلوب الملاحظة، وقائمة رصد. أما عينة الدراسة فقد شملت (24) مديراً من مختلف المراحل التعليمية بالإضافة إلى عدد من المدرسين. وقد توصلت الدراسة إلى وجود اثر كبير للمدير في سلوك المدرسين وفي تحسين العملية التعليمية وتطويرها.

- دراسة Downes (2003) في الولايات المتحدة الأمريكية بعنوان:

School Finance Refrom and School quality
المدرسة المالية ومدرسة الجودة

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين إصلاحات التمويل المدرسي وتوزيع النفقات التعليمية، ودراسة أثر إصلاحات التمويل المدرسي على أداء الطلبة، ودراسة أثر إصلاحات التمويل المدرسي على تكافؤ الفرص في التعليم في ولاية (فيورمنت) ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال

تطبيق استبانة على عدد من المدرسين ومديري المدارس وقد توصلت الدراسة إلى ارتباط أداء الطلبة بتحسين التمويل، وإلى دور مديري المدارس الكبير في تحسين التمويل الذاتي للمدارس.

-التعقيب على الدراسات السابقة وموقع البحث الحالي منها:

جرى استعراض ست دراسات عربية وأجنبية تمحورت حول موضعين رئيسيين هما الأول تكافؤ الفرص التعليمية والثاني درجة ممارسة الإدارة المدرسية لمهامها المتعلقة بالعملية التعليمية. وقد تشابه البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة من حيث المنهج المستخدم "الوصفي التحليلي والأداة" الاستبانة" إلى أنه اختلف عنها من حيث البيئة ومن حيث المتغيرات المدروسة لاسيما متغير تابعة المدرسة.

- الإطار النظري:

- تكافؤ الفرص التعليمية في المواثيق والاتفاقيات الدولية:

تعد اتفاقية اليونسكو بشأن مكافحة التمييز في مجال التعليم صكاً رئيسياً يتناول المبادئ الأساسية لعدم التمييز وتكافؤ الفرص في التعليم. ولا تسعى الاتفاقية التي اعتمدت عام (1960م) ودخلت حيز النفاذ منذ عام (1962م) إلى القضاء على التمييز في التعليم فحسب، وإنما أيضاً إلى اعتماد تدابير إيجابية لتعزيز تكافؤ الفرص والمساواة في المعاملة وتبين المادة (4) من الاتفاقية على وجه التحديد التزامات الدول الأطراف في الاتفاقية "بأن تضع وتطور وتطبق سياسة وطنية تستهدف، عن طريق أساليب ملائمة للظروف والعرف السائد في البلاد، دعم تكافؤ الفرص والمساواة في المعاملة في أمور التعليم" (الأمم المتحدة، 2011).

كما أشارت المادة (26) من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان إلى فحوى مبدأ تكافؤ الفرص عند الحديث عن الحق في التعليم، فنصت على "أن يبسر القبول بالتعليم العالي على قدم المساواة التامة للجميع، وعلى أساس الكفاءة". وفي الميثاق التأسيسي لليونسكو تم التأكيد على أن "الدول الموقعة على الميثاق التأسيسي اعترفت تأمين فرص التعليم تأميناً متكافئاً لجميع الناس" (أحمد، 2012، ص 55). أما على الصعيد المحلي فقد أكد دستور الجمهورية العربية السورية مبدأ ديمقراطية التعليم وتكافؤ الفرص التعليمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية أمام جميع المواطنين، حيث ورد في المادة (73) منه

عدم تكافؤ الفرص التعليمية في ظل الأزمات ودور الإدارة المدرسية في تحقيق هذا التكافؤ من وجهة نظر المدرسين

"التعليم حق تكفله الدولة وهو مجاني في جميع مراحلهِ وإلزامي في مرحلته الابتدائية، وتعمل الدولة على مد الالتزام إلى مراحل أخرى، وتشرف على التعليم وتوجهه بما يحقق الربط بينه وبين حاجات المجتمع والإنتاج".

- معايير تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية:

يحدد هنري، م. ليفين. من خلال دراسة أجراها لحوالي عشرين بلداً غرب أوروبا لتحليل قضية تكافؤ الفرص التعليمية. أن وجود المساواة التعليمية يتحقق طبقاً لأربعة معايير هي: (بدران، 1999، ص 74)

- **المساواة في الالتحاق بالتعليم:** يستند هذا المعيار إلى توفير تعليم مجاني في مستوى محدد يكون نقطة الدخول الأساسية لقوة العمل. وإعطاء منهج عام لكل الأطفال بصرف النظر عن الخلفية الاقتصادية لهم.

- **المساواة في المشاركة التعليمية:** تعد المساواة في المشاركة التعليمية لجماعات من أصول اجتماعية متباينة واحد من معايير المساواة في الفرص التعليمية، ويمكن رؤيتها على أنها الاحتمال المتساوي لأشخاص ينتمون لأصول اجتماعية مختلفة يحققون نفس القدر من المشاركة التعليمية بالمعنيين الكيفي والكمي.

- **مساواة في النتائج التعليمية:** وهو يعني أن الأعضاء الذين يمثلون الطبقات الاجتماعية المتباينة يحصلون على نتائج تعليمية متشابهة طوال مسارهم التعليمي. ويفترض هذا المستوى أن تحقيق المساواة في الفرص التعليمية لا يتم من خلال قدر من التعليم الذي يحصل عليه الفرد وإنما تظهر في إمداده بالمهارات والسلوكيات والاتجاهات التي تسهم في إيجاد أفراد منتجين.

- **مساواة في التأثيرات التعليمية على فرص الحياة:** أي أن يكون للتأثيرات التعليمية علاقة بالفرص المهنية وتوزيع الدخل.

- **الإجراءات المتخذة من قبل وزارة التربية للاستمرار بالعملية التربوية وضمان تكافؤ**

الفرص التعليمية في ظل الظروف الراهنة التي تشهدها البلاد:

- تسجيل التلاميذ الوافدين إلى المحافظات دون وثائق ثبوتية بعد إجراء سبر معلومات بمستوى الصفوف التي توافق فئتهم العمرية لكلا الحلفتين الأولى والثانية.

- تنفيذ الخطة الاستيعابية للتلاميذ وتيسير إجراءات تسجيلهم في المدارس الرسمية أو الخاصة التي يرغبون بها من خلال استيعاب التلاميذ والطلبة كافةً وفي المراحل الدراسية كلها وإعادة الطلبة الراسيين إلى مدارسهم ذاتها دون وضع أية عراقيل،
- إقامة دورات مكثفة خلال العطلة الصيفية للتلاميذ الذين لم تسمح لهم الظروف متابعة دراستهم وإجراء امتحان لهم في نهاية الدورة واعتماده معياراً للنجاح والرسوب.
- إعادة امتحان الفصل الدراسي الثاني للتلاميذ الذين لم يتمكنوا من التقدم إلى الامتحان في الأسبوع الأول من بداية العام الدراسي الجديد.
- تحويل الكثير من المدارس لنظام الدوام النصفى لزيادة القدرة الاستيعابية للتلاميذ.
- إمكانية الاستفادة من الغرف الإدارية في المدارس واستخدامها كقاعات صيفية كلما اقتضت الحاجة (وزارة التربية، 2015، ص 15).
- **أهداف الإدارة المدرسية:**
- تتأثر وظيفة الإدارة المدرسية بوظيفة المدرسة المتغيرة من عصر لآخر، ومن بلد لآخر، وبطبيعة النظام التربوي في المجتمع أو الدولة وعلاقته بالنظم السياسية والاقتصادية، وقد شهدت الإدارة المدرسية اتجاهات جديدة أصبحت أهدافها تتمحور حول تهيئة الظروف وتوفير كل الإمكانيات التي تساعد المتعلم على النمو المتكامل. ولا يتأتى ذلك إلا من خلال الدور الفعال للإدارة المدرسية. الذي يسعى إلى تحقيق الأهداف الآتية كما يذكرها كل من (أدم، 2014، ص37)، (البناء، 2013، ص65)، (العجمي، 2007، ص8):
- بناء شخصية الطالب بناءً متكاملًا علمياً وعقلياً وجسماً وتربوياً وثقافياً واجتماعياً ونفسياً و توفير النشاطات المدرسية التي تساعد الطالب على نمو شخصيته نمواً متكاملًا داخل المدرسة وخارجها
- تطبيق ومراعاة ومراقبة الأنظمة والقوانين التي تصدر من الإدارات العليا المسؤولة عن التربية والتعليم.

- الإسهام في تطوير مناهج المدرسة وموادها ونشاطاتها ووسائل تعليمها ومكاتبها وبرامجها الدراسية.
- الإشراف التام على تنفيذ مشاريع المدرسة حاضراً ومستقبلاً كالمباني والأندية الحديثة أو المشاريع التي تخصص لتمويل المدرسة.
- مساعدة المجتمع المحلي في حل ما يستجد من مشكلات أو حوادث أو كوارث وتقديم العون له بشكل إيجابي وملمس.
- مراعاة الفروق الفردية في توزيع المسؤوليات والمهام بين أفراد الجهاز المدرسي، بما يتناسب وقدراتهم واستعداداتهم وميولهم واهتماماتهم ، من أجل ضمان الفاعلية في الأداء.
- توفير نموذج للمجتمع المثالي داخل المدرسة من خلال القدوة الصالحة والشخصية المربية المثالية التي يجب أن يكون عليها الإداريين والمدرسين.
- العمل على استقراء المستقبل من أجل توقع المشكلات ووضع الحلول المناسبة لها.
- الاهتمام بإنجاز جميع العمليات الإدارية والفنية في المدرسة من تخطيط وتنظيم ومتابعة وإشراف وتنسيق وتقييم، بصورة جيدة وفعالة ومنظمة، بقصد تحسين العلاقات بين العاملين في المدرسة وسرعة انجاز الأعمال وتنسيقها وإدارة الصراع الذي يحدث بين أفراد المجتمع المدرسي.
- العمل على إيجاد العلاقات الإنسانية الجيدة بين المدرسة والبيئة الخارجية، عن طريق تفعيل المجالس واللجان المدرسية، والتعاون مع الجمعيات والمؤسسات الاجتماعية الموجودة في البيئة المحيطة.
- توفير الاتصالات الجيدة داخل المدرسة وفي الصفوف و مع المجتمع المحلي ومع إدارة التربية والتعليم ومراكز الإشراف التربوي وغيرها من المؤسسات التي لها ارتباط بنجاح العملية التربوية والتعليمية.

- واجبات مدير المدرسة المتعلقة بتحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في مرحلة التعليم الأساسي في الجمهورية العربية السورية:
- يذكر النظام الداخلي للتعليم الأساسي أن من واجبات مدير المدرسة ومهامه:
- متابعة تطبيق التعليم الإلزامي وصحة البيانات الإحصائية والتقارير المرفوعة ومتابعة المتسربين في مدرسته.
- سير التدريس في المدرسة و مساعدة أعضاء الهيئة التعليمية والتدريسية على أداء واجباتهم بمختلف الأمور العائدة للمدرسة و أخذ توقيعهم عليها، والتعاون معهم على العناية بالتلاميذ المقصرين وتلافي تقصيرهم .
- القيام بمهمة مشرف الوحدة كما هو وارد في النظام الداخلي لمنظمة طلائع البعث في الحلقة الثانية.
- مراقبة سلوك التلاميذ و الوقوف على مدى تقدمهم في الدروس و المستوى الذي وصلوا إليه في مختلف فترات السنة الدراسية
- متابعة صحة التلاميذ وفق المعلومات المدونة في بطاقتهم الصحية.
- قيادة فريق الإرشاد في مدرسته .
- الإشراف على العملية الامتحانية في مدرسته.
- رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة ومتابعة تنفيذ خطة الدمج في مدرسته.
- السماح بزيارة المدرسة لغير الرسميين في حدود أهداف المدرسة و ضمن التوجيهات العامة للوزارة وبإشرافه المباشر.
- تحديد ساعات المدرسين والمدرسين المساعدين الأصلية و الإضافية في برامج الدروس الأسبوعية و مراقبة دوام المدرسين
- الاطلاع يومياً على دفاتر توقيع أعضاء الهيئة التدريسية في شعب المدرسة المختلفة لمراقبة سير التدريس.
- الاطلاع على دفاتر التحضير اليومي لأعضاء الهيئة التعليمية والتدريسية و التوقيع عليها.
- يوزع المدير الصفوف و مواد التدريس على أعضاء الهيئة التعليمية والتدريسية أخذاً بعين الاعتبار المصلحة التربوية و مدى استعداد كل منهم وذلك بالتنسيق مع الموجه التربوي أو الاختصاصي و يبلغ هذا التوزيع في نهاية الشهر الأول

من افتتاح المدرسة إلى مديرية التربية للاطلاع عليه (وزارة التربية، 2015، ص 15-16).

المجتمع الأصلي للبحث وعينته:

تحدد المجتمع الأصلي للبحث بجميع المدرسين القائمين على رأس عملهم في مدارس الحلقة الثانية في محافظة دمشق. والبالغ عددهم (3650) مدرساً ومدرسة. وقد تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية مع مراعاة التباعد الجغرافي للمدارس قدر الإمكان. إذ بلغت عينة البحث النهائية (290) مدرساً ومدرسة موزعين كما هو موضح في الجدول التالي :

العدد الكلي للعينة	عدد سنوات الخبرة	العدد	المؤهل العلمي والتربوي	العدد	تابعية المدرسة	العدد
290	أقل من 5 سنوات	50	أدنى من إجازة	150	حكومية	270
	من 5 إلى 10 سنوات	140	إجازة أو أعلى	140	خاصة	20
	أكثر من 10 سنوات	100				

أداة البحث (الاستبانة):

جرى تصميم أداة البحث بالاعتماد على الأدب النظري المتعلق بموضوع البحث والدراسات السابقة وآراء السادة المحكمين. وقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (58) عبارة موزعة على ثلاث محاور. وبين الجدول الآتي توزع عبارات الاستبانة على محاورها الثلاث.

الجدول (1) توزع عبارات الاستبانة على محاورها الثلاث

م	المحور	أرقام العبارات	المجموع
1	التجهيزات المادية للمدرسة	17-1	17
2	الخدمات الإدارية	38-18	20
3	الخدمات التعليمية	58-39	21
	الاستبانة ككل	58-1	58

التحقق من صدق وثبات الاستبانة:

الصدق: جرى التحقق من صدق المحتوى من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من السادة المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية في جامعة دمشق، وتم إجراء التعديلات المقترحة من حيث الحذف والإضافة وإعادة الصياغة. كما تم تطبيق الاستبانة على (20) مدرس ومدرسة من خارج العينة النهائية بهدف التحقق من صدقها وثباتها بالأساليب الاحصائية. إذ تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي من خلال استخراج قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ومجموع الدرجات الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، والجدول (2) يبين نتائج ذلك .

الجدول (2) صدق الاتساق الداخلي للاستبانة

المحور الأول: التجهيزات المادية للمدرسة			
رقم البند	قيمة معامل الارتباط	رقم البند	قيمة معامل الارتباط
1	*0.605	10	**0.701
2	*0.652	11	**0.681
3	**0.783	12	*0.512
4	**0.651	13	*0.512
5	*0.453	14	**0.612
6	*0.415	15	*0.469
7	*0.622	16	**0.714
8	**0.744	17	*0.612
9	*0.582	-	-
المحور الثاني: الخدمات الإدارية			
18	*0.456	30	*0.542
20	*0.478	31	**0.641

عدم تكافؤ الفرص التعليمية في ظل الأزمات ودور الإدارة المدرسية في تحقيق هذا التكافؤ من وجهة نظر المدرسين

*0.419	32	*0.413	21
*0.598	33	*0.585	22
*0.617	34	*0.565	23
**0.622	35	*0.593	24
**0.721	36	**0.622	25
**0.721	37	**0.654	26
**0.617	38	**0.546	27
-	-	*0.625	28
		*0.652	29
المحور الثالث: الخدمات التعليمية			
**0.714	51	**0.694	39
*0.512	52	**0.711	41
*0.514	53	**0.715	42
*0.608	54	**0.691	43
**0.612	55	*0.502	44
**0.741	56	*0.605	45
**0.654	57	*0.652	46
**0.701	58	**0.743	47
-	-	**0.745	48
-	-	**0.754	49
-0	-	**0.710	50

** يوجد ارتباط عند 0.01

يتبين من الجدول (2) أن قيم معاملات الارتباط المتعلقة بصدق الاتساق الداخلي للاستبانة موجبة ودالة إحصائياً مما يشير إلى صدق البناء الداخلي للاستبانة .

- الثبات: جرى التحقق من ثبات الاستبانة باستخدام طريقتي ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية (فردية/ زوجي) والجدول الآتي يوضح نتائج ذلك.

الجدول (3) ثبات الاستبانة بطريقتي ألفا كرونباخ و التجزئة النصفية

المحور	طريقة ألفا كرونباخ		طريقة التجزئة النصفية
	قيمة معامل ألفا كرونباخ	معامل الارتباط	
التجهيزات المادية للمدرسة	0.715	0.546	0.706
الخدمات الإدارية	0.687	0.569	0.725
الخدمات التعليمية	0.698	0.541	0.702
الاستبانة ككل	0.615	0.550	0.710

يتبين من الجدول (3) أن قيم ألفا كرونباخ أكبر من (0.6) و قيم معامل الثبات أكبر من (0.7) مما يدل على ثبات عالٍ للاستبانة.

تطبيق الاستبانة و تفرغ نتائجها:

جرى استخدام مقياس ليكرت الخماسي في تفرغ النتائج من خلال مفتاح التصحيح الآتي:

الجدول (4) مفتاح التصحيح للاستبانة

الدرجة	الاستجابة في المقياس
5	مرتفعة جداً
4	مرتفعة
3	متوسطة
2	منخفضة
1	منخفضة جداً

عدم تكافؤ الفرص التعليمية في ظل الأزمات ودور الإدارة المدرسية في تحقيق هذا التكافؤ من وجهة نظر المدرسين

وتم حساب طول الفئة على النحو الآتي: تقسيم المدى (أكبر قيمة في مفتاح التصحيح - أصغر قيمة في مفتاح التصحيح) على عدد الفئات $(5-1) \div 5 = 0.8$ (وهو طول الفئة)، وبعد إضافة طول الفئة إلى أصغر قيمة في مفتاح التصحيح تم تحديد خمس مستويات للتعامل مع متوسطات الدرجات والجدول الآتي يوضح ذلك:

الجدول (5) فئات قيم المتوسط الحسابي والقيم الموافقة لها

فئات القيم	من 1 إلى	من 1.8 إلى	من 2.6 إلى	من 3.4 إلى	من 4.2 إلى
القيم	1.79	2.59	3.39	4.19	5
التقدير	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً

وقد تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) في تنفيذ الأساليب الإحصائية المناسبة.

نتائج البحث وتحليلها ومناقشتها:

الإجابة عن السؤال الأول: ما درجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة للتجهيزات المادية للمدرسة؟

بهدف الإجابة عن السؤال الأول جرى استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لدرجات استجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور الأول وتم تحديد مرتبة كل عبارة وفق متوسطها الحسابي. والجدول الآتي يوضح نتائج ذلك.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لدرجات استجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور الأول و مرتبة كل عبارة

المحور الأول: التجهيزات المادية للمدرسة العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	درجة التطبيق
1) الإشراف على توزيع الكتب المدرسية لجميع التلاميذ	3.55	0.48	71	1	مرتفعة
2) التأكد من جاهزية أثاث المدرسة والعمل على صيانتته	3.47	0.43	69.4	3	مرتفعة
3) التأكد من جاهزية مبنى المدرسة والعمل على صيانتته	3.46	0.43	69.2	4	مرتفعة

منخفضة	14	48.2	0.45	2.41	4) العمل على توفير الكتب الإثرائية المناسبة لدعم المنهج المدرسي
متوسطة	13	52.2	0.43	2.61	5) التحقق من تزويد المدرسة بالتقنيات التعليمية المناسبة
منخفضة	15	45	1.13	2.25	6) التأكد من جاهزية الملاعب وساحة المدرسة
متوسطة	8	55.6	0.94	2.78	7) العمل على توزيع موارد التدفئة بشكل مناسب على كافة الغرف الصفية
منخفضة	16	43.6	0.47	2.18	8) الإشراف على نظافة المبنى المدرسي
مرتفعة	5	68.2	0.46	3.41	9) التحقق من جاهزية المرافق الصحية ونظافتها (الحمامات، والمغاسل...)
متوسطة	11	54.2	0.45	2.71	10) التحقق من جاهزية غرفة المنهج الصحي
منخفضة	17	40.4	0.48	2.02	11) التحقق من توافر التهوية والإضاءة المناسبة في الغرف الصفية
مرتفعة	2	70.2	0.43	3.51	12) التحقق من جاهزية مدخل المدرسة والأبواب الرئيسية
منخفضة	18	39.6	0.43	1.98	13) صيانة التقنيات التعليمية المتوفرة في المدرسة وفق آليات الصيانة المعتمدة
مرتفعة	9	55	0.45	2.75	14) المشاركة في لجان فحص العروض واستلام المباني والتجهيزات الجديدة
مرتفعة	6	68.2	0.43	3.41	15) وضع الخطط اللازمة لتأمين احتياجات المدرسة في الأوقات المحددة
متوسطة	12	56.2	1.13	2.63	16) العمل على تأمين مستلزمات التربية الرياضية
متوسطة	7	59.6	0.94	2.98	17) استلام الإعانات وتوزيعها بشكل عادل على التلاميذ بالتنسيق مع أعضاء اللجنة الخاصة بذلك
متوسطة		56.5%	0.63	2.82	المتوسط الحسابي للمحور الأول

يتبين من الجدول (6) الآتي:

- جاءت سبع عبارات بدرجة تحقق مرتفعة. إذ جاء بالمرتبة الأولى العبارة المتعلقة بتوزيع الكتب على التلاميذ، نظراً لأهمية هذا الأمر إذ يعد الخطوة الأساسية

لانطلاق العملية التعليمية في المدرسة. وتلتها العبارات المتعلقة بالمبنى المدرسي وأثاثه ومرافقه. نظراً لأن تأمين البنية التحتية للعملية التعليمية من مسؤوليات الإدارة المدرسية من خلال تحديد احتياجات المدرسة في هذا المجال وتقديمها إلى الإدارة التربوية ومتابعة تنفيذها.

- جاءت خمس عبارات بدرجة تحقق متوسطة. وتتعلق هذه العبارات بتأمين المستلزمات المادية للعملية التعليمية مثل التقنيات التعليمية ومستلزمات التربية الرياضية والمنهج الصحي، بالإضافة إلى عبارتين تتعلقان بتوزيع الإعانات وصرف ميزانية المدرسة.

- جاءت خمس عبارات بدرجة تحقق منخفضة. معظمها تتعلق بتفصيلات التجهيزات المادية للمبنى المدرسي مثل جاهزية الساحة والملاعب والنظافة. والتحقق من توفر التهوية والإضاءة في الغرف الصفية. بالإضافة إلى صيانة التقنيات التعليمية وتوفير الكتب الإثرائية للمنهج. وتعود هذه النتيجة إلى اعتبار مديري المدارس هذه الأمور ثانوية أو ليست من مسؤولياتهم.

- بلغ المتوسط الحسابي لدرجات استجابات أفراد عينة البحث بالنسبة للمحور الأول المتعلق بالتجهيزات المادية للمدرسة (2.82) بانحراف معياري (0.63) ووزن نسبي (56.5%). وتشير هذه النتيجة إلى أن دور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة للتجهيزات المادية للمدرسة جاء بدرجة متوسطة، وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن تأمين الكتب المدرسية وإصلاح المباني وتوفير الأجهزة والتقنيات وتوفير مواد التدفئة هي أمور تتعلق بمديرية التربية حصراً حيث يقوم المدراء بإرسال طلبات (للصيانة والتدفئة وللكتب والوسائل والتقنيات) إلى الدائرة الخاصة بكل احتياج في مديرية التربية ليتم دراسة الطلبات وتقديم المستلزمات حسب أهمية المدرسة ومدى احتياجها وموقع مديرها ومكانته في المجتمع، وربما يعمل بعض المدراء على الاستفادة من المجتمع المحلي لتنفيذ بعض هذه الاحتياجات .

الإجابة عن السؤال الثاني: ما درجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة للخدمات الإدارية ؟

بهدف الإجابة عن السؤال الثاني جرى استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لدرجات استجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور

الثاني وتم تحديد مرتبة كل عبارة وفق متوسطها الحسابي. والجدول الآتي يوضح نتائج ذلك.

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لدرجات استجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور الثاني و مرتبة كل عبارة

درجة التطبيق	الترتيب	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور الثاني: الخدمات الإدارية
					العبارة
مرتفعة	2	85.6	1.16	4.28	(18) تنظيم قبول الطلاب الجدد ومتابعة تسجيلهم وتنظيم السجلات والملفات المتعلقة بهم.
متوسطة	11	57.4	0.92	2.87	(19) تنظيم وتوزيع الجدول المدرسي بما يتناسب مع حاجات التلاميذ
مرتفعة	6	77.4	0.99	3.87	(20) التحقق من حضور التلاميذ للدروس والتزامهم بالدراسات المدرسية
منخفضة	19	48.2	0.92	2.41	(21) متابعة غياب التلاميذ ودراسته دراسة تربوية هادفة
متوسطة	12	55	1.12	2.75	(22) توزيع المهام الإدارية على العاملين في المدرسة وفق تخصصاتهم
متوسطة	14	54.2	0.96	2.71	(23) تقديم التوصيات الخاصة بنقل المدرسين وترقياتهم
مرتفعة	7	73.2	0.81	3.66	(24) مقابلة أولياء أمور التلاميذ ومناقشة مشكلات أبنائهم
متوسطة	10	63	1.28	3.15	(25) تنظيم الرحلات المدرسية والإشراف عليها
متوسطة	17	52.8	0.75	2.64	(26) متابعة تنفيذ العاملين في المدرسة للمهام الموكلة إليهم
متوسطة	13	54.8	1.04	2.74	(27) تحديد الاحتياجات التدريبية للمدرسين
مرتفعة	8	69.6	2.15	3.48	(28) تحديد ومتابعة احتياجات المدرسة من التخصصات العلمية والكوادر الإدارية
منخفضة	18	48.4	1.36	2.42	(29) الإشراف على التلاميذ في الملعب وضبط سلوكهم وتصرفاتهم
مرتفعة	1	90.8	1.58	4.54	(30) إبلاغ المدرسين بالأنظمة والقوانين الصادرة عن الإدارة التربوية ومراقبة تنفيذها

عدم تكافؤ الفرص التعليمية في ظل الأزمات ودور الإدارة المدرسية في تحقيق هذا التكافؤ من وجهة نظر المدرسين

منخفضة	20	45	1.47	2.25	(31) متابعة تنفيذ البرامج المتعلقة برعاية الشؤون الاجتماعية وخدمات التوجيه
مرتفعة	3	83.8	1.05	4.19	(32) تسجيل التلاميذ الوافدين إلى المحافظة بعد إجراء سبر معلومات بمستوى الصفوف التي توافق فئتهم العمرية
مرتفعة	4	79.6	1.15	3.98	(33) تسوية أوضاع التلاميذ المتسربين وفق القوانين والتعليمات الوزارية
مرتفعة	9	69	0.98	3.45	(34) إشراك التلاميذ في المعسكرات الصيفية وفق التعليمات الوزارية
متوسطة	16	53.6	0.74	2.68	(35) الاشراف على تقديم الخدمات الصحية للتلاميذ
منخفضة	21	43.6	1.56	2.18	(36) الاشراف على تنظيم المعارض الفنية والثقافية
مرتفعة	5	77.8	1.85	3.89	(37) قبول التلاميذ ذوي الاحتياجات الخاصة بحسب تقارير اللجان المُشكلة لهذا الغرض
متوسطة		63.0%	1.21	3.18	المتوسط الحسابي للمحور الثاني

يتبين من الجدول (7) الآتي:

- جاءت تسع عبارات بدرجة تحقق مرتفعة. إذ جاء بالمرتبة الأولى العبارة " إبلاغ المدرسين بالأنظمة والقوانين الصادرة عن الإدارة التربوية ومراقبة تنفيذها" إذ تعد الإدارة المدرسية حلقة الوصل بين الإدارة التربوية والمدرسين ومن أهم مسؤولياتها إبلاغ المدرسين بالتعليمات والبلاغات الوزارية لاسيما المتعلقة بشؤون التلاميذ. كما يتبين من الجدول السابق أن العبارات التي نالت درجة تحقق مرتفعة تتعلق بشؤون التلاميذ من حيث قبول التسجيل وتسوية أوضاع المتسربين وتسجيل التلاميذ الوافدين من المحافظات الأخرى وتعكس هذه النتيجة الجهود التي تبذلها كل من الإدارة التربوية وإدارات المدارس على استمرار العملية التعليمية في ظل الأحداث التي شهدها البلاد من خلال تسهيل إجراءات قبول التلاميذ وتسجيلهم في المدارس.
- جاءت سبع عبارات بدرجة تحقق متوسطة. ويتعلق معظم هذه العبارات بالمهام المتعلقة بعمل المدرسة مثل تنظيم البرنامج المدرسي والرحلات المدرسية وتوزيع المهام على المدرسين في المدرسة. وقد جاءت درجة تحقق هذه العبارات متوسطة

- لتباينها من مدرسة لأخرى نظراً لاختلاف ظروف كل مدرسة من حيث عدد المدرسين والعاملين فيها. وحجمها وعدد الشعب و التلاميذ.
- جاءت أربع عبارات بدرجة تحقق منخفضة. تتعلق هذه العبارات بالإشراف على سلوك التلاميذ ودارسة أسباب غيابهم، بالإضافة إلى تنظيم برامج التوجيه والإرشاد والمعارض. إذ يعد مدير المدرسة أن هذه الأمور من مهام الموجهين والمرشدين في المدرسة وتقتصر مسؤولياته في الإشراف عليها فقط.
- بلغ المتوسط الحسابي لدرجات استجابات أفراد عينة الدراسة بالنسبة للمحور الثاني المتعلق بالخدمات الإدارية (3.18) بانحراف معياري (1.21) ووزن نسبي (63 %) وتشير هذه النتيجة إلى أن الإدارة المدرسية تسهم في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة للخدمات الإدارية بدرجة متوسطة. وتعود هذه النتيجة إلى أنه وبالرغم من القرارات التي أصدرتها وتصدرها وزارة التربية فيما يخص بإقامة دورات تدريبية أو دراسة الاحتياجات الخاصة بكل مدرسة أو تسهيل عودة التلاميذ إلى المدارس إلا أن هناك العديد من العقبات التي تعيق هذه العملية ومنها تعصب بعض المدراء والعمل على شخصنة بعض المواضيع التي تخص التلاميذ والمدرسين كتسجيل بعض التلاميذ دون غيرهم أو تقديم كتب شكر وامتنيازات لبعض المدرسين والمدارس فقط لكونه على علاقة جيدة معهم أو لوجود قرابة عائلية
- الإجابة عن السؤال الثالث: ما درجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة للخدمات التعليمية ؟**
- بهدف الإجابة عن السؤال الثالث جرى استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لدرجات استجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور الثالث وتم تحديد مرتبة كل عبارة وفق متوسطها الحسابي. والجدول الآتي يوضح نتائج ذلك.

عدم تكافؤ الفرص التعليمية في ظل الأزمات ودور الإدارة المدرسية في تحقيق هذا التكافؤ من وجهة نظر المدرسين

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لدرجات استجابات أفراد عينة البحث على عبارات المحور الثالث و مرتبة كل عبارة

درجة التحقق	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور الثالث: الخدمات التعليمية
					العبارة
منخفضة جداً	22	33.6	0.65	1.68	(38) مساعدة المدرسين على استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة بما يتناسب مع المناهج المطورة
منخفضة جداً	19	35.2	0.84	1.76	(39) مساعدة المدرسين على استخدام أساليب التقويم الحديثة بما يتناسب مع "الدليل الوطني للتقويم من أجل التعلم"
منخفضة	18	37	0.69	1.85	(40) مساعدة المدرسين على استخدام التقنيات التعليمية الحديثة لرفع مستوى العملية التعليمية والتربوية
منخفضة جداً	21	34.2	1.36	1.71	(41) متابعة ما يستجد من التطورات العلمية التي يمكن توظيفها لتطوير العملية التعليمية والتربوية
متوسطة	11	53.2	1.14	2.66	(42) توزيع المهام التعليمية على المدرسين في المدرسة وفق تخصصاتهم
متوسطة	9	54.2	0.36	2.71	(43) تخطيط وتنظيم الاختبارات المدرسية والإشراف على تنفيذها
متوسطة	12	52.8	0.84	2.64	(44) التحقق من ملائمة الاختبارات المدرسية لمواصفات الاختبار الجيد
متوسطة	3	63	0.58	3.15	(45) التعاون والتنسيق مع الموجهين الاختصاصيين بهدف تحسين العملية التعليمية و التربوية
منخفضة	16	42.8	0.47	2.14	(46) تحليل نتائج الاختبارات و الامتحانات للوقوف على مستوى أداء التلاميذ وتقديمهم
منخفضة	14	49.6	1.36	2.48	(47) التعرف على المناهج المطورة وتقديم الملاحظات حولها
متوسطة	2	63.6	1.15	3.18	(48) إرسال التقارير إلى الإدارة التربوية فيما يتعلق بمدى مناسبة المناهج المطورة لمستوى التلاميذ واستيعابهم لها
منخفضة	17	38	1.14	1.90	(49) مساعدة المدرسين على توفير مصادر المعلومات حول الموضوعات التعليمية والتربوية
متوسطة	13	52.8	1.08	2.64	(50) مناقشة المشكلات التعليمية الخاصة بالتلاميذ مع المدرسين
متوسطة	10	54.2	1.15	2.71	(51) التعرف على إمكانات البيئة المحلية وإمكانية الاستفادة منها في خدمة العملية التعليمية والتربوية

متوسطة	8	55	1.00	2.75	52) الاشراف على برامج الأنشطة اللاصفية وتطويرها
مرتفعة	1	69.6	0.58	3.48	53) التأكد من حضور المدرسين إلى الغرف الصفية في الوقت المناسب
متوسطة	5	58.8	0.69	2.94	54) تنفيذ الزيارات الصفية لتقويم أداء المعلم ومتابعة التلاميذ
متوسطة	4	59.6	0.55	2.98	55) متابعة دفاتر تحضير الدروس للمدرسين وتقييمها
متوسطة	6	55.6	0.65	2.78	56) تقديم الحوافز المعنوية والمادية للتلاميذ المتفوقين والتميزين
متوسطة	7	55.6	1.47	2.76	57) التعاون مع المدرسين على اكتشاف ميول التلاميذ وتمييزها
منخفضة	15	43	1.36	2.15	58) التعاون مع المدرسين على دراسة أسباب التأخر الدراسي ومعالجتها
منخفضة		49.8%	0.96	2.49	المتوسط الحسابي للمحور الثالث

يتبين من الجدول (8) الآتي:

- جاءت عبارة واحدة بدرجة تحقق مرتفعة. وهي "التأكد من حضور المدرسين إلى الغرف الصفية في الوقت المناسب" وتعكس هذه النتيجة حرص مدير المدرسة على التحقق من سير العملية التعليمية والتزام المدرسين بأداء مهامهم. نظراً لأن هذا الأمر من المهام الرئيسية للإدارة المدرسية من خلال التحقق من حضور المدرسين إلى الغرف الصفية وتأمين البديل في حال تغييبهم. واتخاذ الإجراءات القانونية بحقهم في حال تكرار الأمر.
- جاءت اثني عشر عبارة بدرجة تحقق متوسطة. يتعلق معظم هذه العبارات بالتعاون والتنسيق مع المدرسين والموجهين الاختصاصيين فيما يتعلق برعاية شؤون التلاميذ وتنظيم الاختبارات والبرامج التعليمية في المدرسة. ومن الطبيعي أن تتباين هذه الأمور من مدرسة لأخرى ومن إدارة لأخرى، نظراً لتأثرها بعدد من العوامل مثل خبرة المدير وإمكانات المدرسة ودرجة تعاون المدرسين وطبيعة المناخ التنظيمي السائد في المدرسة. ولذلك درجة تطبيقها متوسطة.
- جاءت ثمان عبارات بدرجة تحقق منخفضة أو منخفضة جداً. يتعلق معظم هذه العبارات بتقديم المساعدة للمعلمين فيما يتعلق باستراتيجيات التدريس وأساليب التقويم

الحديثة واستخدام التقنيات التعليمية وتقييم المناهج المطورة وتقديم المقترحات بشأنها. بالإضافة إلى عبارات تتعلق برعاية ذوي الاحتياجات الخاصة والتلاميذ المتأخرين دراسياً. وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أنه على الرغم من تأكيد جميع الاتجاهات الحديثة في الإدارة المدرسية على أن أهمية دور مدير المدرسة كمشرف مقيم، وضرورة قيامه بالكثير من المهام الفنية المتعلقة بالمناهج وأساليب التدريس والتقييم، إلى أن كثرة الأعباء الإدارية على مدير المدرسة والأعداد المتزايدة من التلاميذ، وتركيز مدير المدرسة على المهام الإدارية وقلة إلمامه بالمناهج المطورة واستراتيجيات تدريسها أدت إلى تقليص الدور الإشرافي لمدير المدرسة على أداء المدرسين.

- بلغ المتوسط الحسابي لدرجات استجابات أفراد عينة البحث بالنسبة للمحور الثالث (2.49) بانحراف معياري (0.96) ووزن نسبي (49.8%). وتشير هذه النتيجة إلى أن الإدارة المدرسية تسهم في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة للخدمات التعليمية بدرجة منخفضة. وتعود هذه النتيجة إلى وجود العديد من المعوقات التي تحد من دور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة للخدمات التعليمية من أبرزها كثرة الأعباء والمسؤوليات على مدير المدرسة، وقلة العاملين الذين يمكن تفويض الصلاحيات لهم، وقلة الدورات التدريبية في مجال المناهج وتقنيات التعليم والاتجاهات الحديثة في الإدارة.

نتائج فرضيات البحث ومناقشتها:

الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات المدرسين فيما يتعلق بدرجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة لمجالات (التجهيزات المادية للمدرسة، الخدمات الإدارية، الخدمات التعليمية). والدرجة الكلية وفق متغير عدد سنوات الخدمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة ودرجتها الكلية، وتم استخدام الاختبار الإحصائي تحليل التباين الأحادي الجانب (أنوفا) للمقارنات المتعددة وفق متغير عدد سنوات الخدمة، والجدول الآتي يوضح ذلك.

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج الاختبار (أنوفا) وفق متغير عدد سنوات الخدمة

المحور	عدد سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيم F	قيمة الدلالة	القرار
التجهيزات المادية	أقل من (5) سنوات	50	48.0	14.7	بين المجموعات	70.1	2	35.1	0.1 4	0.87	غير دالة
	من (5) إلى (10)	140	48.2	15.9	داخل المجموعات	73281.5	294	249.3			
	أكثر من (10) سنوات	100	47.1	16.2	المجموع	73351.6	296				
الخدمات الإدارية	أقل من (5) سنوات	50	68.4	15.5	بين المجموعات	171.9	2	86.0	0.2 7	0.77	غير دالة
	من (5) إلى (10)	140	66.8	18.0	داخل المجموعات	94616.7	294	321.8			
	أكثر من (10) سنوات	100	66.1	19.0	المجموع	94788.6	296				
الخدمات التعليمية	أقل من (5) سنوات	50	55.4	19.6	بين المجموعات	103.1	2	51.6	0.1 6	0.85	غير دالة
	من (5) إلى (10)	140	53.8	17.2	داخل المجموعات	95712.2	294	325.6			
	أكثر من (10) سنوات	100	54.0	18.5	المجموع	95815.3	296				
الدرجة الكلية	أقل من (5) سنوات	50	171.9	31.1	بين المجموعات	724.3	2	362.1	0.5 3	0.59	غير دالة
	من (5) إلى (10)	140	168.8	25.0	داخل المجموعات	201296.8	294	684.7			
	أكثر من (10) سنوات	100	167.2	25.2	المجموع	202021.1	296				

يتبين من الجدول (9) أن قيم الدلالة الإحصائية لاختبار (أنوفا) بالنسبة لكل محور من محاور الاستبانة وبالنسبة للدرجة الكلية أكبر من (0.05) مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المدرسين فيما يتعلق بدرجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة لمجالات (التجهيزات

المادية للمدرسة، الخدمات الإدارية، الخدمات التعليمية). والدرجة الكلية وفق متغير عدد سنوات الخدمة.

وتشير هذه النتيجة إلى أن تقدير أفراد عينة البحث من المدرسين لدرجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية لا يتأثر بسنوات خدمتهم. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن وزارة التربية تسعى منذ سنوات عديدة إلى اتخاذ العديد من الإجراءات التي تكفل تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية. فهذا الأمر هو هدف رئيس لها، ولذلك لم توجد فروق دالة إحصائية بين المدرسين المكلفين حديثاً والذين تقل خدمتهم عن خمس سنوات أو المدرسين المكلفين منذ أكثر من خمس أو عشر سنوات. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشرايبي (2010) في السعودية، إلا أنها تختلف مع نتائج دراسة الطعاني (2012) التي توصلت إلى وجود فروق في درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المدرسين وفق متغير الخبرة لصالح الخبرة الأعلى. كما تختلف مع نتائج دراسة عليان (2009) في الأردن التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المدرسين لدرجة تطبيق مديري ومديرات المدارس الحكومية لمبادئ الإدارة الديمقراطية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة لصالح الخبرة الأعلى.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات المدرسين فيما يتعلق بدرجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة لمجالات (التجهيزات المادية للمدرسة، الخدمات الإدارية، الخدمات التعليمية). والدرجة الكلية وفق متغير المؤهل العلمي .

لاختبار هذه الفرضية جرى استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة وتم استخدام الاختبار الإحصائي (ت ستيودنت) وفق متغير المؤهل العلمي . والجدول الآتي يوضح نتائج ذلك.

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج الاختبار (ت)

ستيودنت) وفق متغير المؤهل العلمي والتربوي

المحور	المؤهل العلمي والتربوي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيم (ت) ستيودنت	الدلالة الإحصائية	القرار
التجهيزات المادية	أدنى من إجازة	150	48.65	15.86	295	0.99	0.32	غير دالة
	إجازة أو أعلى	140	46.84	15.61				
الخدمات الإدارية	أدنى من إجازة	150	67.44	16.20	295	0.58	0.56	غير دالة
	إجازة أو أعلى	140	66.23	19.64				
الخدمات التعليمية	أدنى من إجازة	150	47.56	18.44	295	7.17	0.00	دالة
	إجازة أو أعلى	140	61.42	14.36				
الدرجة الكلية	أدنى من إجازة	150	163.65	26.03	295	3.64	0.00	دالة
	إجازة أو أعلى	140	174.48	25.12				

يتبين من الجدول (10) أن قيم الدلالة الإحصائية لاختبار (ت ستيودنت) وفق متغير المؤهل العلمي والتربوي بالنسبة لمحوري (التجهيزات المادية، الخدمات الإدارية) غير دالة إحصائياً مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات عينة البحث بالنسبة لهذين المحورين. أما بالنسبة لمحور (الخدمات التعليمية) والدرجة الكلية للاستبانة فقد بلغت قيم الدلالة الإحصائية لاختبار (ت ستيودنت) أصغر من (0.05) مما يعني وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات درجات استجابات عينة البحث بالنسبة لمحور (الخدمات التعليمية) والدرجة الكلية. وهذه الفروق لصالح الفئة ذات المتوسط الحسابي الأعلى وهي فئة المؤهل الأعلى. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن العامل الرئيس في تفعيل دور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية هو التعاون والتنسيق ما بين المدرسين ومديري المدارس من خلال فهم الدور الحديث للإدارة المدرسية بأنه لا يقتصر على تسير شؤون المدرسة سيراً روتينياً وفق قواعد وتعليمات معينة تقتصر على العناية بالنواحي الإدارية، بل أصبحت الإدارة المدرسية تعنى بالنواحي التعليمية وبكل ما يتصل بالعاملين في المدرسة، وبالمناهج وطرائق التدريس

عدم تكافؤ الفرص التعليمية في ظل الأزمات ودور الإدارة المدرسية في تحقيق هذا التكافؤ من وجهة نظر المدرسين

والنشاط المدرسي والإشراف الفني. وبالتالي فإن المدرسين من ذوي حملة الإجازة أو أعلى أقدر على فهم هذا الدور والتعامل معه من المدرسين من ذوي المؤهل العلمي الأدنى من إجازة و الذين يرون في مدير المدرسة مجرد مراقب للدوام وميسر للشؤون الإدارية الروتينية. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الطعاني (2012) في الأردن، ودراسة عليان (2009) في الأردن، إلا أنها تختلف مع نتائج دراسة الشرابي (2010) في السعودية.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات المدرسين فيما يتعلق بدرجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة لمجالات (التجهيزات المادية للمدرسة، الخدمات الإدارية، الخدمات التعليمية). والدرجة الكلية وفق متغير تابعة المدرسة (حكومية، خاصة).

لاختبار هذه الفرضية جرى استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة وتم استخدام الاختبار الإحصائي (ت ستيودنت) وفق متغير تابعة المدرسة. والجدول الآتي يوضح نتائج ذلك.

الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج الاختبار (ت

ستيودنت) وفق متغير تابعة المدرسة

المحور	تابعة المدرسة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيم (ت) ستيودنت	الدلالة الإحصائية	القرار
التجهيزات المادية	حكومية	270	44.45	13.73	295	8.53	0.00	دالة
	خاصة	20	62.45	15.76				
الخدمات الإدارية	حكومية	270	66.81	17.26	295	0.12	0.90	غير دالة
	خاصة	20	67.13	20.64				
الخدمات التعليمية	حكومية	270	54.68	17.61	295	1.08	0.28	غير دالة
	خاصة	20	51.76	19.56				
الدرجة الكلية	حكومية	270	165.94	25.47	295	4.05	0.00	دالة
	خاصة	20	181.35	25.46				

يتبين من الجدول (11) الآتي:

بالنسبة لمجال " التجهيزات المادية" بلغت قيمة الدلالة الاحصائية لاختبار (ت ستيودنت) (0.00) وهي اصغر من (0.05) مما يعني وجود فروق ذات في درجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة لهذا المجال وهذه الفروق لصالح المدرسين ذوي المتوسط الحسابي الأعلى وهم المدرسين في المدارس الخاصة. وتعود هذه النتيجة إلى أنه على الرغم من سعي وزارة التربية إلى تأمين كافة مستلزمات العملية التعليمية والتربوية لاسيما في ظل جائحة كورونا التي تعرض لها البلاد. إلى أن منعكسات هذه الجائحة تركت أثراً سلبياً بالنسبة لتجهيزات المدارس. إذ أن الكثير من المدارس توجهت الى الاهتمام بأمور التعقيم والنظافة وعملت على صرف مبالغ لشراء مواد التعقيم بالنسبة لمجالي (الخدمات الإدارية، الخدمات التعليمية) فإن قيم الدلالة الاحصائية لاختبار (ت ستيودنت) أكبر من (0.05) مما يعني عدم فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات المدرسين في درجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة لهذين المجالين. وتعكس هذه النتيجة الجهود الحثيثة التي تبذلها إدارات المدارس سواء العامة أم الخاصة في تطبيق التعليمات الوزارية المتعلقة بتقديم كل الخدمات الممكنة والتسهيلات للتلاميذ بهدف إكمال تعلمهم.

- أما بالنسبة للدرجة الكلية للاستبانة فإن قيم الدلالة الإحصائية لاختبار (ت ستيودنت) أصغر من (0.05) مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات المدرسين في درجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة للدرجة الكلية وفق متغير تابعة المدرسة (حكومية، خاصة)، ويمكن تفسير ذلك بأن المدرسين والمدارس في كل من المدارس الخاصة والحكومية يؤكدون على دور الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية داخل مدارسهم ودور مدير المدرسة بشكل خاص في توفير الخدمات التعليمية والإدارية والمادية وذلك للنهوض بواقع العملية التعليمية ضمن مدرسته .

عدم تكافؤ الفرص التعليمية في ظل الأزمات ودور الإدارة المدرسية في تحقيق هذا التكافؤ من وجهة نظر المدرسين

- الفرضية الرابعة: لا يوجد تأثير دال للتفاعل بين متغيرات عدد سنوات الخدمة والمؤهل العلمي والتربوي وتابعة المدرسة في متوسطات درجات استجابات المدرسين فيما يتعلق بدرجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (تحليل التباين المتعدد) كما هو مبين في الجدول الآتي:

الجدول (12) نتائج اختبار تحليل التباين المتعدد لتعرف تأثير التفاعلي بين متغيرات عدد سنوات الخدمة والمؤهل العلمي والتربوي وتابعة المدرسة في آراء المدرسين فيما يتعلق بدرجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية

الدلالة الاحصائية	قيم F	درجات الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.09	2.46	2	1484.6	2969.2	عدد سنوات الخدمة
0.00	15.24	1	9199.2	9199.2	المؤهل العلمي
0.00	23.04	1	13908.7	13908.7	تابعة المدرسة
0.08	2.51	2	1512.7	3025.3	عدد سنوات الخدمة * المؤهل العلمي
0.08	2.60	2	1571.1	3142.2	عدد سنوات الخدمة * تابعة المدرسة
0.72	0.13	1	77.2	77.2	المؤهل العلمي * تابعة المدرسة
0.72	0.33	2	198.9	397.9	عدد سنوات الخدمة * المؤهل العلمي * تابعة المدرسة
		285	603.8	172070.5	الخطأ
		297		8663695.0	المجموع

يتبين من الجدول (12) أن قيم الدلالة الإحصائية لاختبار (تحليل التباين المتعدد) بالنسبة للتفاعل بين متغيرات عدد سنوات الخدمة والمؤهل العلمي والتربوي وتابعة المدرسة أكبر من (0.05). عدم وجود تأثير دال للتفاعل بين متغيرات عدد سنوات الخدمة والمؤهل العلمي وتابعة المدرسة في آراء المدرسين فيما يتعلق بدرجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية. وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية.

وتشير هذه النتيجة إلى أن تأثيرات المتغيرات المدروسة على آراء المدرسين فيما يتعلق بدرجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية مستقلة عن بعضها البعض. أي أن المتغيرات مستقلة في التأثير.

وتختلف نتائج هذه الفرضية مع نتائج دراسة الطعاني (2012) في الأردن التي توصلت إلى وتفاعل الجنس مع الخبرة وتفاعل الجنس مع الخبرة والمؤهل، فيما يتعلق بدرجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المدرسين.

مقترحات البحث:

- التعاون والتنسيق بين مديري المدارس والإدارة التربوية بهدف تجهيز المدارس بالمستلزمات المادية اللازمة لضمان تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية قدر الإمكان.
- تنفيذ دورات تدريبية وورش عمل لمديري المدارس تتضمن تبصيرهم بأهمية دورهم في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية.
- تنفيذ دورات تدريبية لمديري المدارس على التعامل مع المناهج المطورة واستراتيجيات التدريس المتعلقة بها مما يمكنهم في ممارسة أدوارهم كمشرفين مقيمين.
- تنفيذ دورات تدريبية لمديري المدارس على كيفية التخطيط لأساليب التقويم الحديثة وتحليل نتائجها مما يساعدهم على الوقوف على مستوى أداء التلاميذ بشكل دوري والتحقق من فاعلية العملية التعليمية في مدارسهم.
- تبسيط الإجراءات الروتينية المتعلقة بإرسال التقارير والطلبات إلى مديرية التربية مما يخفف من الأعباء الإدارية والفنية والخدمية الملقاة على عاتق مديري المدارس.
- العمل على إجراء دراسات بحثية مستقبلية توضح فوائد تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية على العملية التعليمية من خلال تطبيقها عملياً على عدة مدارس ثم تعميم التجربة على بقية مدارس القطر .

المراجع:

- 1) أحمد، أحمد ابراهيم.(2012). **التربية الدولية**. مصر: دار الفكر العربي.
- 2) إدريس، عادل محمد علي عبدالله.(2003). **تكافؤ الفرص التعليمية في مرحلة الأساس دراسة حالة**. مدينة الدندر. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الخرطوم.
- 3) آدم. طلعت محمد محمد.(2014). **الإدارة المدرسية الميدانية**. الإسكندرية، مصر: دار الوفاء للنشر والتوزيع.
- 4) الأمم المتحدة (2011). **تعزيز وحماية جميع الحقوق الانسانية والمدنية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والحق في التنمية، مجلس حقوق الانسان' الدورة السابعة عشر**.
- 5) بدران، شبل (1999). **الازدواج الثقافي في نظامنا التعليمي**. مجلة التربية المعاصرة، العدد (53)، القاهرة.
- 6) البناء، هالة مصباح.(2013). **الإدارة المدرسية المعاصرة**. عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- 7) حافظ، محمد.(1991). **التعليم والبناء الاجتماعي**. قطر: مشورات جامعة قطر.
- 8) الشرايبي، غازي مريع حميد.(2010). **تكافؤ الفرص التعليمية بين طلبة المدن وطلبة القرى في المملكة العربية السعودية إدارة التربية والتعليم بمحافظة جدة أنموذجاً**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة طيبة. السعودية.
- 9) الطعاني، حسن أحمد. (2012). **درجة ممارسة مديري المدارس لمهامهم الإشرافية من وجهة نظر المدرسين في الأردن**. مجلة جامعة دمشق، المجلد 28 -العدد الثاني، ص 453-489.
- 10) العجمي، محمد حسنين.(2007). **الإدارة المدرسية ومتطلبات العصر**، ط 1، دار، الإسكندرية. جمهورية مصر العربية: الجامعة.

- 11) محافظة، سامح؛ عليان، آمال محمد (2009). درجة تطبيق مديري ومديرات المدارس الحكومية لمبادئ الإدارة الديمقراطية من وجهة نظر المشرفين والمدرسين في مديرية تربية عمان الرابعة. مجلة دراسات- العلوم التربوية- المجلد(36)، العدد (1). ص 71-87.
- 12) النعيمي، محمد عبد العال؛ البياتي، عبد الجبار توفيق؛ خليفة، غازي جمال.(2015). طرق ومناهج البحث العلمي. عمان، الأردن: الوراق للنشر والتوزيع.
- 13) وزارة التربية. (2015). التربية في الجمهورية العربية السورية "الواقع والتحديات والأولويات" المؤتمر الإقليمي للدول العربية حول التربية ما بعد 2015م. اللجنة الوطنية السورية لليونسكو؛ منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة.
- 14) وزارة التربية.(2015). النظام الداخلي لمدارس مرحلة التعليم الأساسي. رقم 443/13. المؤرخ في 21/8/2015. الجمهورية العربية السورية.
- 15) وطفة، علي أسعد.(2011). تكافؤ الفرص الأكاديمية في جامعة الكويت. سلسلة الإصدارات الخاصة، العدد (29). الكويت.

- 16) Downes, Thomas. (2003). **School Finance Refrom and School quality: Lesson from Vermont, NCES, Development in school Finance, Fiscal, proceeding from the Annul state Data, p93-117**
- 17) Quin, David M.(2002). The impact of principal leadership behaviors on instructional practice and student engagement, **Journal of Educational Administration**, Vol.(40), No.(5).

الملحق (1)

الاستبانة في صورتها النهائية

عزيزتي المدرسة/ عزيزي المدرس

أضع بين أيديكم استبانة رأي تهدف إلى تحديد درجة مساهمة الإدارة المدرسية في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية في الحلقة الثانية من التعليم الاساسي من وجهة نظر المدرسين.

أرجو التفضل بالإجابة على عبارات الاستبانة من خلال وضع إشارة في الخانة المناسبة لرأيك

علماً ان الإجابات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي

قبل البدء يرجى ملء البيانات الآتية الضرورية لتحليل نتائج البحث:

	المؤهل العلمي "الشهادات الحاصل عليها"
	عدد سنوات الخدمة " تاريخ التعيين"
	تابعية المدرسة التي تعمل بها "حكومية أم خاصة"

التجهيزات المادية للمدرسة				
درجة التطبيق				العبرة
مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة جداً	
				1) الاشراف على توزيع الكتب المدرسية لجميع التلاميذ
				2) التأكد من جاهزية أثاث المدرسة والعمل على صيانتته
				3) التأكد من جاهزية مبنى المدرسة والعمل على صيانتته
				4) العمل على توفير الكتب الإثرائية المناسبة لدعم المنهج المدرسي
				5) التحقق من تزويد المدرسة بالتقنيات التعليمية المناسبة

					6) التأكد من جاهزية الملاعب وساحة المدرسة
					7) العمل على توزيع موارد التدفئة بشكل مناسب على كافة الغرف الصفية
					8) الإشراف على نظافة المبنى المدرسي
					9) التحقق من جاهزية المرافق الصحية ونظافتها ((الحمامات، والمغاسل...))
					10) التحقق من جاهزية غرفة المنهج الصحي
					11) التحقق من توافر التهوية والإضاءة المناسبة في الغرف الصفية
					12) التحقق من جاهزية مدخل المدرسة والأبواب الرئيسية
					13) صيانة التقنيات التعليمية المتوفرة في المدرسة وفق آليات الصيانة المعتمدة
					14) المشاركة في لجان فحص العروض واستلام المباني والتجهيزات الجديدة
					15) وضع الخطط اللازمة لتأمين احتياجات المدرسة في الأوقات المحددة
					16) العمل على تأمين مستلزمات التربية الرياضية
					17) استلام الإعانات وتوزيعها بشكل عادل على التلاميذ بالتنسيق مع أعضاء اللجنة الخاصة بذلك.
الخدمات الإدارية					
درجة التطبيق					العبارة
مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	
					18) تنظيم قبول الطلاب الجدد ومتابعة تسجيلهم وتنظيم السجلات والملفات المتعلقة بهم.
					19) تنظيم وتوزيع الجدول المدرسي بما يتناسب مع حاجات التلاميذ
					20) التحقق من حضور التلاميذ للدروس والتزامهم بالادوام المدرسي

عدم تكافؤ الفرص التعليمية في ظل الأزمات ودور الإدارة المدرسية في تحقيق هذا التكافؤ من وجهة نظر المدرسين

					21) متابعة غياب التلاميذ ودراسته دراسة تربوية هادفة
					22) توزيع المهام الإدارية على العاملين في المدرسة وفق تخصصاتهم
					23) تقديم التوصيات الخاصة بنقل المدرسين وترقياتهم
					24) مقابلة أولياء أمور التلاميذ ومناقشة مشكلات أبنائهم
					25) تنظيم الرحلات المدرسية والإشراف عليها
					26) متابعة تنفيذ العاملين في المدرسة للمهام الموكلة إليهم
					27) تحديد الاحتياجات التدريبية للمدرسين
					28) تحديد ومتابعة احتياجات المدرسة من التخصصات العلمية والكوادر الإدارية
					29) الإشراف على التلاميذ في الملعب وضبط سلوكهم وتصرفاتهم
					30) إبلاغ المدرسين بالأنظمة والقوانين الصادرة عن الإدارة التربوية ومراقبة تنفيذها
					31) متابعة تنفيذ البرامج المتعلقة برعاية الشؤون الاجتماعية وخدمات التوجيه
					32) تسجيل التلاميذ الوافدين إلى المحافظة بعد إجراء سبر معلومات بمستوى الصفوف التي توافق فئتهم العمرية
					33) تسوية أوضاع التلاميذ المتسربين وفق القوانين والتعليمات الوزارية
					34) إشراك التلاميذ في المعسكرات الصيفية وفق التعليمات الوزارية
					35) الإشراف على تقديم الخدمات الصحية للتلاميذ
					36) الإشراف على تنظيم المعارض الفنية والثقافية
					37) قبول التلاميذ ذوي الاحتياجات الخاصة بحسب تقارير اللجان المشكلة لهذا الغرض

المحور الثالث: الخدمات التعليمية					
درجة التطبيق					
منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً	
العبارة					
					38) مساعدة المدرسين على استخدام استراتيجيات التدريس الحديثة بما يتناسب مع المناهج المطورة
					39) مساعدة المدرسين على استخدام أساليب التقويم الحديثة بما يتناسب مع "الدليل الوطني للتقويم من أجل التعلم"
					40) مساعدة المدرسين على استخدام التقنيات التعليمية الحديثة لرفع مستوى العملية التعليمية والتربوية
					41) متابعة ما يستجد من التطورات العلمية التي يمكن توظيفها لتطوير العملية التعليمية والتربوية
					42) توزيع المهام التعليمية على المدرسين في المدرسة وفق تخصصاتهم
					43) تخطيط وتنظيم الاختبارات المدرسية والإشراف على تنفيذها
					44) التحقق من ملائمة الاختبارات المدرسية لمواصفات الاختبار الجيد
					45) التعاون والتنسيق مع الموجهين الاختصاصيين بهدف تحسين العملية التعليمية و التربوية
					46) تحليل نتائج الاختبارات و الامتحانات للوقوف على مستوى اداء التلاميذ وتقديمهم
					47) التعرف على المناهج المطورة وتقديم الملاحظات حولها
					48) إرسال التقارير إلى الإدارة التربوية فيما يتعلق بمدى مناسبة المناهج المطورة لمستوى التلاميذ واستيعابهم لها
					49) مساعدة المدرسين على توفير مصادر المعلومات حول الموضوعات التعليمية والتربوية

عدم تكافؤ الفرص التعليمية في ظل الأزمات ودور الإدارة المدرسية في تحقيق هذا التكافؤ من وجهة نظر المدرسين

					50) مناقشة المشكلات التعليمية الخاصة بالتلاميذ مع المدرسين
					51) التعرف على إمكانات البيئة المحلية وإمكانية الاستفادة منها في خدمة العملية التعليمية والتربوية
					52) الاشراف على برامج الأنشطة اللاصفية وتطويرها
					53) التأكد من حضور المدرسين إلى الغرف الصفية في الوقت المناسب
					54) تنفيذ الزيارات الصفية لتقييم أداء المدرس ومتابعة التلاميذ
					55) متابعة دفاتر تحضير الدروس للمدرسين وتقييمها
					56) تقديم الحوافز المعنوية والمادية للتلاميذ المتفوقين والمتميزين
					57) التعاون مع المدرسين على اكتشاف ميول التلاميذ وتمييزها
					58) التعاون مع المدرسين على دراسة أسباب التأخر الدراسي ومعالجتها