

محمد علي عسيري: معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية

## معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية

محمد علي عسيري

قسم التربية وعلم النفس - كلية التربية - جامعة نجران

قدم للنشر 1439/1/21 هـ - وقبل 1439/7/3 هـ

**المستخلص:** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية. ولتحقيق هذا الغرض استخدم المنهج الوصفي المسحي. وقد صمم الباحث استبانة تضمنت البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة، و (41) عبارة مقسمة على ثلاثة محاور هي: المعوقات الإدارية، والمعوقات الفنية، والمعوقات المادية والبشرية. وتكونت عينة الدراسة من (286) فرداً من قادة مدارس التعليم العام بمنطقة عسير التعليمية. وتم تطبيق الدراسة في الفصل الثاني للعام الدراسي 1437-1438 هـ. واستخدم الباحث المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) للعينات المستقلة، واختبار تحليل التباين (ف). وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن درجة موافقة عينة الدراسة بوجه عام على معوقات إدارة المرافق التعليمية كانت عالية، أن درجات موافقة عينة الدراسة على المحاور الثلاثة: الإدارية، والفنية، والمادية والبشرية أيضاً جاءت بدرجة عالية. كما أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة نحو معوقات إدارة المرافق التعليمية تعزى لمتغير النوع، والمؤهل العلمي، والمرحلة الدراسية، في حين بينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة نحو معوقات إدارة المرافق التعليمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة في الإدارة المدرسية لصالح قادة المدارس ذوي الخبرة أكثر من (10) سنوات.

**الكلمات المفتاحية:** المرافق التعليمية، إدارة المرافق التعليمية، القيادة المدرسية.

## المقدمة

وتعد المرافق التعليمية من العوامل المؤثرة في تنفيذ عمليتي التعليم والتعلم؛ ومن ثم فإن نجاح العملية التعليمية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى جودة وتوفير هذه المرافق التعليمية. إذ يؤكد ناوقا و اجنسجو (Nwagwa, 1978; Ogunsaju 1980) أن مستوى جودة العملية التعليمية يعتمد بوجه عام على درجة توافر المرافق التعليمية الملائمة. كذلك تشير دراسة خان وإقبال (Khan and Iqbal, 2012) إلى أن درجة ملائمة وجودة المرافق التعليمية يمثل عنصراً أساسياً لتحقيق جودة التعليم وتحقيق الأهداف المرسومة للبرامج التربوية. كما توصلت دراسة بيكلي، وشنايدر، وشانج، Buckley Schneider and Shang (2004) إلى أن المرافق التعليمية تساعد على تحقيق أهداف التعلم وتمكن الطلاب من التعلم بوجه فعال.

من جانب آخر، فإن عدم أو قلة توفر المرافق التعليمية والتجهيزات اللازمة يؤثر بالسلب على عملية تطوير وتحسين التعليم. إذ تؤكد دراسة أفورك وأسفاو وأسفاو (Afework) (and Asfaw, 2014) أن عدم توفر المرافق التعليمية والمستلزمات الأساسية يشكل عائقاً لعمليتي التعليم والتعلم، والأنشطة المصاحبة لها؛ مما يؤثر سلباً على عملية تطوير العملية التعليمية. ولذا فإن توفر التجهيزات والمرافق الضرورية للعملية التعليمية يعد أحد الأسباب المسؤولة عن إحداث تفاوت في مستوى أداء المدارس (مرسي، 2001).

وتؤكد بعض الدراسات التربوية على أن المرافق التعليمية تؤثر تأثيراً واضحاً على مستوى أداء جميع أطراف العملية التعليمية من طلاب، ومعلمين، وإداريين. ولأن الطالب هو حجر الزاوية للعملية التعليمية، فقد ركزت بعض هذه الدراسات على دراسة أثر المرافق التعليمية على مستوى تحصيل وتعلم الطلاب ودافعيتهم. إذ توصلت دراسة أونيل (O'Neill, 2000) إلى أن المرافق التعليمية لها تأثير على مستوى التحصيل الدراسي للطلاب، ونسبة حضورهم للمدرسة. كما تذكر دراسة يولان وتسشانين- موران (Uline Tschannen- Moran, 2008) أن هناك علاقة بين مدى ملائمة

تسعى معظم الدول في كل أنحاء العالم -ومنها المملكة العربية السعودية- إلى توفير البيئة التربوية المناسبة والملائمة لقيام عمليتي التعليم والتعلم، وذلك من خلال العمل على إنشاء المرافق التعليمية، وتجهيزها بجميع المستلزمات والمتطلبات الضرورية واللازمة للعملية التعليمية، والملائمة في الوقت ذاته لأعداد الطلاب التي تتزايد عاماً تلو الآخر.

وتعدُّ المرافق التعليمية من المدخلات الأساسية للعملية التعليمية، بوصفها البيئة المدرسية التي تتم فيها عمليتا التعليم والتعلم، إذ إن هذه المرافق بكل ما تحتويه من إمكانات مادية ومصادر للمعرفة وأدوات للتعلم تمثل عنصراً مهماً لقيام العملية التعليمية؛ ولهذا لا بد من توفير المرافق التعليمية التي تلبى مختلف احتياجات العملية التعليمية. ومن هنا فإن للمرفق التعليمي أهميته البالغة للعملية التعليمية إذ " يعد المبنى المدرسي بمرفقه المختلفة ركناً أساسياً مهماً من أركان العملية التعليمية؛ فالمبنى المدرسي بمنزلة الإطار الذي يضم عناصر العملية التعليمية ويحكم تفاعلها وأنشطتها بدرجة كبيرة" (الرفاعي، 2006، ص 299).

وتشمل المرافق التعليمية كل المباني المدرسية والتجهيزات التعليمية المتوفرة فيها، والتي تساعد على توفير البيئة التربوية الملائمة لتنفيذ المنهج التعليمي والأنشطة الصفية واللاصفية المرتبطة بذلك (Tanner & Lackney, 2006). ويرى معلولي (2010) أن المرافق التعليمية تشمل الجانب المادي والفيزيائي من البيئة المدرسية مثل الأبنية، والقاعات، والمختبرات، والمرافق الصحية، والمطاعم، ومختلف التجهيزات والأدوات، بالإضافة إلى الملاعب، والحدائق، والساحات. ويذكر مرسي (2001) أن " توفير التجهيزات الضرورية بالمدرسة من أثاث ومعامل وملاعب وورش وفصول وقاعات وغير ذلك مما له أهميته الكبيرة في وضع الأساس أو البنية التحتية للمدرسة للقيام بوظيفتها" (ص. 13).

محمد علي عسيري: معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية

التعليمية و مستوى الرضا الوظيفي، والمزاج، وتقدير الذات لدى الإداريين في المدرسة.

إن المرافق التعليمية تتطلب وجود إدارة مدرسية فاعلة تعمل على توفير البيئة التربوية الملائمة لعمليتي التعليم والتعلم. إذ إن إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر التربويين لها تأثير كبير على جودة البيئة المدرسية، كما تسهم في إنجاح عملية التدريس، ومن ثم تعلم الطلاب (Tanner and Lackney, 2006). وتتطلب القيادة المدرسية الكثير من المهارات والمعارف والخبرات الفنية والإدارية اللازمة لمدير المدرسة لإدارة المرافق التعليمية بشكل أكثر فاعلية وكفاءة (Norton, Webb, Dlugosh, 2006). كما تشير دراسة يوكو (Uko, 2015) إلى أن كفاءة مدير المدرسة تعدُّ من العناصر الضرورية لإدارة المرافق التعليمية وذلك حتى يتم توفير البيئة التعليمية التي تسهم في زيادة مستوى أداء المعلمين ومن ثم رفع مستوى تحصيل الطلاب.

وبوجه عام تعرف إدارة المرافق "بأنها العملية التي تستطيع المنظمة من خلالها أن تضمن بأن المباني ونظام الخدمات الموجود بها يدعم ويسهل العمليات الأساسية، ومن ثم يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المرسومة" (Alexander, 1996, p. 1).

أما تر ولكني (Tanner & Lackney, 2006, p.189) فيعرفان إدارة المرافق التعليمية بأنها "إدارة المكان الذي تنفذ فيه العملية التعليمية من خلال التخطيط وتنظيم جميع التجهيزات والمكونات في المبنى المدرسي لغرض استخدامها في العملية التعليمية والإدارية". وعليه يمكن القول إن إدارة المرافق التعليمية تهدف إلى تهيئة البيئة المدرسية الملائمة، والتي بدورها تسهم في زيادة فاعلية وكفاءة العملية التعليمية.

وتتأثر إدارة المرافق التعليمية بمجموعة من العوامل مثل التغيرات الديمغرافية، والتطوير التربوي، والإصلاح التعليمي، وظهور التقنية الحديثة، وكذلك الوضع الحالي للمباني التعليمية (Kowalski, 1989). كل هذا يزيد العبء على الإدارة التربوية والإدارة المدرسية بوجه خاص في مواجهة كل هذه العوامل

المرافق التعليمية ومستوى تحصيل المتعلمين. أما لورانس (Lawrence, 2003) فيؤكد أن عدم توفر المصادر الملائمة لعمليتي التعليم والتعلم يؤثر تأثيراً سلبياً على مستوى دافعية الطلاب. كذلك تشير دراسة العريفي (1420) إلى أن من أهم عناصر المرافق التعليمية التي تؤدي إلى رسوب الطلاب هو عدم صلاحية المباني المدرسية، وصغر مساحة الفصول الدراسية، ونقص الأدوات والمستلزمات التعليمية، وعدم توفر الشروط الصحية بالمبنى المدرسي.

ويعدُّ المعلم أحد الأركان الأساسية للعملية التعليمية والذي يتأثر بنوعية وجوده والمرافق التعليمية. وهذا ما أكده بيكر (Becker, 1981) في دراسته والتي توصلت إلى أن المرافق التعليمية الجيدة لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي، والمواظبة، والروح المعنوية لدى المعلمين. كما يؤكد كل من كوركوران و شنايدر وستوكارد ومايبري (Corcoran, 1988; Schneider, 2003; Stockard and Mayberry, 1992) على أن للمرافق التعليمية والبيئة المدرسية تأثيراً مهماً على فاعلية أداء المعلمين. أما دراسة لورانس (Lawrence, 2003) فتؤكد أن مستوى دافعية المعلمين يتأثر سلباً بعدم توفر المصادر والتجهيزات الملائمة لعمليتي التعليم والتعلم. كما توصلت دراسة فشر وجريدي (Fisher and Grady, 1998) إلى أن رداءة وتدني مستوى جودة المرافق التعليمية يعدُّ من العوامل التي تؤثر سلباً على مستوى الرضا الوظيفي للمعلمين.

وتوصلت بعض الدراسات إلى أن أداء مدير المدرسة يتأثر بمدى توفر وجوده والمرافق التعليمية، وذلك من خلال مجموعة من العوامل تتضمن عدم توفر المبنى المدرسي ذي المواصفات التربوية اللازمة، وعدم توفر المرافق المخصصة للأنشطة المدرسية، وعدم توفر الصيانة الدورية المستمرة للمبنى المدرسي، وقلة التجهيزات التي تسهل العملية الإدارية بالمدرسة (العويرضي، 1418). كما توصلت دراسة ما وماكلن (Ma and MacMillan, 1999) إلى أن هناك علاقة بين حالة المرافق

وجود وسائل السلامة، وصعوبة توفير الصيانة للمبنى عند الطلب.

وقام عيساوي (1422) بدراسة هدفت إلى الكشف عن مشكلات المباني المدرسية المستأجرة في محافظة صبيا التعليمية ودور مديري المدارس في علاجها. وتوصلت الدراسة إلى وجود الكثير من المشكلات كنقص المرافق وتجهيزاتها، وضيق مساحاتها، وضعف الصيانة الدورية.

وأجرى الزويد (2014) دراسة تناولت مشكلات المباني المدرسية في محافظة الزرقاء الأردنية وسبل حلها من وجهة نظر مديري المدارس. وكشفت الدراسة عن وجود مشكلات في المباني المدرسية كضعف التهوية، وعدم وجود التجهيزات المناسبة، وعدم مناسبة مواقع غرف الإدارة المدرسية، وقلة الملاعب المدرسية، وعدم وجود الصيانة اللازمة لعناصر الأمن والسلامة بالمدرسة.

أما دراسة دوريس (2011) فهدفت إلى التعرف على واقع المرافق التعليمية وأثرها في العملية التعليمية في ولاية تكساس الأمريكية. وأظهرت نتائج الدراسة توفر المساحات والمرافق المساندة، وتناسق المباني المدرسية، وتوفر التجهيزات والمستلزمات التعليمية الضرورية.

وفي ضوء مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة يتضح عدة أمور منها: أولاً، أهمية المرافق التعليمية لعمليتي التعليم والتعلم على حدٍ سواء، إذ تؤثر جودة المرافق التعليمية على جودة وفاعلية العملية التعليمية بالمدرسة، وهذا يؤكد على مدى الارتباط الوثيق بين حالة المرافق التعليمية وجودة مخرجات المدرسة. ثانياً، أن هناك الكثير من المشكلات المتعلقة بالمرافق التعليمية والتي تشكل عائقاً كبيراً لعمليتي التعليم والتعلم، ومن هنا يبرز أهمية الدور الملحق على عاتق القيادات المدرسية لحل هذه المشكلات ومواجهتها. وأخيراً، فإن حل مشكلات المرافق التعليمية بما تحتويه من مباني وتجهيزات ومصادر تعليمية يتطلب وجود قيادة مدرسية ذات كفاءة، تستطيع التغلب على مثل هذه المشكلات، والحد من

والمشغرات، الأمر الذي يتطلب وجود رؤية واضحة وأهداف محددة وقيادة فاعلة. كذلك فإن إدارة المرافق التعليمية تشمل عدة مراحل منها: (1) استخدام المرافق التعليمية، (2) صيانة المرافق التعليمية، (3) تحسين وتطوير المرافق التعليمية، (4) تقويم المرافق التعليمية (2015 Uko).

ومن الدراسات السابقة التي تناولت إدارة المرافق التعليمية دراسة أكويا (2006, Ikoya) التي هدفت للتعرف على الفرق بين النظام المركزي واللامركزي في إدارة المرافق التعليمية. وتوصلت الدراسة إلى أن النظام اللامركزي له دور في توفير المرافق التعليمية الملائمة، والعمل على زيادة كفاءتها التشغيلية، وأوصت الدراسة بأن النظام اللامركزي أكثر فاعلية في إدارة المرافق التعليمية.

أما دراسة مازلان ومحمد (2015, Mazlan & Mohammed) فحاولت التعرف على الكفايات اللازمة لإدارة المرافق التعليمية بمدارس التعليم العام في ماليزيا. وحددت نتائج الدراسة في أربعة محاور لهذه الكفايات هي: كفايات تتعلق بإدارة المكونات المادية للمرافق التعليمية، وكفايات تتعلق بربط المرافق التعليمية بالأهداف التنظيمية للمدرسة، وكفايات تتعلق بعملية ضبط الموارد من حيث الجودة والتمويل والمعلومات، وأخيراً كفايات تتعلق بإدارة العاملين.

وقد أجريت عدد من الدراسات التربوية للكشف عن حالة وجودة المرافق التعليمية، ومن هذه الدراسات دراسة الزعير (1420) التي هدفت إلى التعرف على المشكلات المتعلقة بالمبنى المدرسي في المملكة العربية السعودية. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى بعض المشكلات المتعلقة بالمبنى المدرسي وتجهيزاته المادية، وكان من أهم هذه المشكلات صغر مساحة الفصل الدراسي، وقرب الفصول الدراسية من بعضها مما يؤثر على عملية التعليم والتعلم، وسوء تهوية الفصول الدراسية، وعدم قدرة المبنى على استيعاب الأعداد المتزايدة من الطلاب، والمرات داخل المدرسة ضيقة وغير مريحة، وعدم

محمد علي عسيري: معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية

تأثيرها على سير العملية التعليمية؛ مما يسهم في توفير البيئة التربوية المناسبة لجميع أطراف العملية التعليمية، وهذا بدوره يساعد في تحسين وتطوير العملية التعليمية بالمدرسة.

### مشكلة الدراسة

وبالاطلاع على بعض الدراسات التربوية السابقة اتضح وجود الكثير من المشكلات المتعلقة بالمرافق التعليمية، وأن كثيراً من تلك المرافق غير صالح للعملية التعليمية، أو ربما لا يرقى إلى المستوى المطلوب (الزعير، 1420؛ عيساوي، 1422؛ الزبود، 2014).

ومن منطلق أهمية دور القيادة المدرسية في إدارة المرافق التعليمية وتوفير البيئة التربوية الملائمة للعملية التعليمية، ونظراً لكثرة مشكلات المرافق التعليمية، فإن مشكلة الدراسة الحالية تبلورت في محاولة التعرف على معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية.

### أسئلة الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية؟ ويتفرع عن السؤال الرئيس لهذه الدراسة الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما المعوقات الإدارية لإدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية؟
2. ما المعوقات الفنية لإدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية؟
3. ما المعوقات المادية والبشرية لإدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة نحو معوقات إدارة المرافق التعليمية بمدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية تعزى لمتغيرات

إن نجاح نظام التعليم في تحقيق أهدافه والوصول إلى غاياته يرتبط بوجهٍ أساسي بمدى نجاح إدارته في توفير وتهيئة البيئة التربوية الملائمة لعمليتي التعليم والتعلم؛ ولذلك تعدُّ إدارة المرافق التعليمية من أهم المهام والمسؤوليات الملقاة على عاتق الإدارة المدرسية والتي يجب أن تتابعها يومياً؛ لتسهيل قيام العملية التعليمية (Whitson, McCleod, Bessette, and Chan, 1991; Berry, 2002; Dunklee and Siberman, 2005; Glatthorn, 2000; Shideler, 2001). ويشير محمد (2013) إلى أن إدارة المرافق التعليمية وتجهيزاتها هي أحد مجالات عمل الإدارة المدرسية إذ " تعمل الإدارة المدرسية على توفير المباني المدرسية وتجهيزها بالأثاث والأدوات والأجهزة والوسائل اللازمة لتحقيق أهداف العملية التعليمية، والإشراف عليها وصيانتها بشكل مستمر" (ص. 86). ويذكر كل من الزكي (2016) والرفاعي (2006) أن من أهم مهام ومسؤوليات الإدارة المدرسية هو التأكد من مدى صلاحية المرافق التعليمية، ومطابقتها للمواصفات الفنية المطلوبة، والتي تساعد على توفير البيئة التربوية الملائمة، مما ينعكس على زيادة فاعلية وكفاءة العملية التعليمية في المدرسة.

ويؤكد الأدب النظري والدراسات التربوية السابقة على أهمية دور قائد المدرسة في توفير البيئة المدرسية المناسبة للعملية التعليمية، إذ يذكر كل من لوننبيرغ (2010، Lunenburg) وكولسكي (1989، Kowalski) أن إدارة المرافق التعليمية هي أحد المهام الأساسية لمديري المدارس، وأنهم يمارسون هذه المسؤولية في ضوء الصلاحيات الممنوحة لهم. كما يشير تنر (2006، Tanner and Lackney) إلى نقطه مهمة وهي " أن قادة المدارس في إدارتهم للمرافق التعليمية يستشعرون زيادة مسؤولياتهم في توفير البيئة التربوية الآمنة، والهادئة، والمناسبة،

(النوع، والمؤهل العلمي، والمرحلة الدراسية، والخبرة في الإدارة المدرسية) ؟  
المدرسية) ؟  
لمواجهتها.

### أهداف الدراسة:

3. تعدُّ هذه الدراسة -على حد علم الباحث- من بين الدراسات القليلة التي تناولت معوقات إدارة المرافق التعليمية؛ مما يساعد في طرق مجالات بحثية جديدة في حقل الإدارة التربوية.  
4. يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في إعادة النظر في الصلاحيات الممنوحة لقادة المدارس، بشكل يمكنهم من إدارة المرافق التعليمية بكفاءة وفاعلية لمواجهة التغيرات المعاصرة التي تواجه العمل التربوي.

### حدود الدراسة:

تمثل حدود الدراسة في:  
1. الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية.  
2. الحد البشري: تم تطبيق الدراسة على قادة مدارس التعليم العام (الذكور والإناث).  
3. الحد المكاني: يشمل مدارس التعليم العام للبنين والبنات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير.  
4. الحد الزمني: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 1437-1438هـ.

### مصطلحات الدراسة:

تمثل التعريفات الإجرائية لمصطلحات هذه الدراسة في الآتي:  
- المرافق التعليمية: عرفها مونك (Monk, 2006) بأنها " المباني التي تنفذ فيها البرامج التعليمية في كل مدرسة" (p. 8). أما في هذه الدراسة فيعرفها الباحث إجرائياً بأنها: المباني المخصصة

تهدف الدراسة إلى التعرف على معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية، ولتحقيق هذا الهدف تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على المعوقات الإدارية لإدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية.
2. التعرف على المعوقات الفنية لإدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية.
3. التعرف على المعوقات المادية والبشرية لإدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية.
4. التعرف على الفروق بين متوسط استجابات عينة الدراسة نحو معوقات إدارة المرافق التعليمية بمدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية تعزى لمتغيرات (النوع، والمؤهل العلمي، والمرحلة الدراسية، والخبرة في الإدارة المدرسية) ؟

### أهمية الدراسة:

ترجع أهمية الدراسة إلى:

1. أهمية موضوع المرافق التعليمية لعمليتي التعليم والتعلم، إذ تعدُّ أحد أركان العملية التعليمية، وهذا ما أكدته أدبيات الإدارة التربوية؛ لذا تأتي هذه الدراسة كإضافة علمية للدراسات السابقة التي أجريت في مجال المرافق التعليمية والبيئة المدرسية.
2. تعد الدراسة محاولة علمية للكشف عن المعوقات التي تواجه قادة المدارس في إدارتهم للمرافق التعليمية، مما يساعد في

محمد علي عسيري: معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية

جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة. وفيما يأتي تفصيل ذلك.

#### منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، إذ يعتمد هذا المنهج على "وصف ظاهرة ما من خلال استقصاء آراء ومعتقدات واتجاهات أفراد مجتمع الدراسة أو عينتها حول طبيعة ودرجة وجود هذه الظاهرة كما هي في الواقع" Johnson & Christensen, 2008, p. 377; Leedy & Ormrod, 2010, p. 182). ويعدُّ هذا المنهج مناسباً لهدف الدراسة الذي يسعى للتعرف على معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية.

#### مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع قادة وقائدات مدارس التعليم العام بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، والبالغ عددهم (834) فرداً خلال الفصل الدراسي الثاني لعام 1437-1438 هـ (الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير، 1438هـ).

#### عينة الدراسة:

تكوّنت عينة الدراسة من كل أفراد مجتمع الدراسة، وقد كانت الفرصة متساوية للجميع للمشاركة في هذه الدراسة، وذلك من خلال إرسال رابط أداة الدراسة للجميع. وقد بلغ عدد المستجيبين (286) فرداً شكلوا عينة الدراسة بنسبة مشاركة بلغت (34.29%)، والجدول (1) يقدم وصفاً لخصائص وسمات عينة الدراسة.

لقيام العملية التعليمية بكل ما تحتويه هذه المباني من حجرات للدراسة، ومختبرات، ومعامل، وملاعب، وساحات، وكافة التجهيزات الموجودة بها، مما يوفر البيئة المناسبة لسير عمليتي التعليم والتعلم.

- إدارة المرافق التعليمية: عرفها فنكر (Fenker, 2004) بأنها " تلك العملية التي تضمن بأن المباني التعليمية بكافة تجهيزاتها ومرافقها المختلفة تدعم وتسهل مختلف الأنشطة والعمليات دخل المؤسسة" (p. 36). وتعرف إدارة المرافق التعليمية إجرائياً بأنها: استخدام العمليات الإدارية الأساسية من تخطيط، وتنظيم، وتنسيق، ورقابة، وتقويم؛ لإدارة المرافق التعليمية وكافة المكونات المادية للبيئة التعليمية من أجل توفير البيئة التربوية المناسبة.

- القيادة المدرسية: فيذكر القحطاني والحزبي (2013) بأنها " القيادة المتمثلة بمدير المدرسة، وما يمارسه من وظائف إدارية وافية" (ص. 17). أما إجرائياً فيعرفها الباحث بأنها: قدرة قائد المدرسة على التأثير في نشاط وسلوك العاملين في المدرسة، وتنسيق الجهود والأنشطة المختلفة، وفق رؤية واضحة ومحددة؛ لاستغلال كل الإمكانيات المادية والبشرية للوصول إلى الأهداف التربوية المرسومة.

#### منهجية الدراسة وإجراءاتها:

تتضمن منهجية الدراسة وإجراءاتها: منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة الدراسة، وإجراءات

#### جدول 1

توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات النوع، والمؤهل العلمي، والمرحلة الدراسية، والخبرة في الإدارة المدرسية (ن=286)

النوع	ن	%	المؤهل العلمي		المرحلة الدراسية		الخبرة في الإدارة المدرسية	
			ن	%	ن	%	ن	%
ذكر	150	52.4	258	90.2	155	54.2	72	25.2
أنثى	136	47.6	28	9.8	47	16.4	62	21.7
المجموع	286	100	286	100	84	29.4	152	53.1
					المجموع	100	286	100

## أداة الدراسة

استخدمت الاستبانة أداةً لهذه الدراسة، وذلك لمناسبتها للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها.

### 1. بناء أداة الدراسة (الاستبانة)

اعتمد الباحث في بناء أداة الدراسة (الاستبانة) وصياغة عباراتها على مراجعة الأدب النظري ذي العلاقة بإدارة المرافق التعليمية، والاطلاع على الدراسات السابقة. وبناءً على ما سبق فقد تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية، واشتملت على قسمين: القسم الأول-تضمن البيانات الأولية لعينة الدراسة؛ وفق متغيرات النوع، والمرحلة الدراسية، والخبرة في الإدارة المدرسية. القسم الثاني-اشتمل على عبارات الاستبانة التي بلغت (44) عبارة مقسمة على ثلاثة محاور هي: محور المعوقات الإدارية، وتكون من (15) عبارة، ومحور المعوقات الفنية، وتكون من (15) عبارة، ومحور المعوقات المادية والبشرية، وتكون من (14) عبارة.

وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي لتحديد مستوى الإجابة عن عبارات الاستبانة وذلك وفق التدرج الآتي: درجة منخفضة جداً، درجة منخفضة، درجة متوسطة، درجة عالية، ودرجة عالية جداً. وقد طلب الباحث من عينة الدراسة أن يحددوا درجة موافقتهم على كل عبارة وفق هذا المقياس.

### 2. صدق أداة الدراسة

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من أساتذة التربية والإدارة التربوية؛ وذلك لإبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات وسلامتها اللغوية، ومدى انتمائهما لمحاور

### جدول 2

قيم معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (ن=286)

عبارات المحور الأول المعوقات الإدارية	قيم معامل الارتباط	عبارات المحور الثاني المعوقات الفنية	قيم معامل الارتباط	عبارات المحور الثالث المعوقات المادية والبشرية	قيم معامل الارتباط
1	.536**	1	.702**	1	.596**
2	.647**	2	.699**	2	.669**

الاستبانة. وبعد الاطلاع على آرائهم ووجهات نظرهم تم إجراء التعديلات، من خلال حذف وإضافة بعض العبارات، وإجراء بعض التعديلات اللغوية، وبذلك أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية على النحو الآتي: القسم الأول-تضمن البيانات الأولية لعينة الدراسة؛ وفق متغيرات النوع (ذكر- أنثى)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس-دراسات عليا)، والمرحلة الدراسية (ابتدائي-متوسط-ثانوي)، والخبرة في الإدارة المدرسية (أقل من 5 سنوات - من 5-10 سنوات - أكثر من 10 سنوات). القسم الثاني - تضمن عبارات الاستبانة التي تكونت من (41) عبارة مقسمة على المحاور الآتية: المحور الأول-المعوقات الإدارية، وتكون من (14) عبارة. المحور الثاني-المعوقات الفنية، وتكون من (15) عبارة. المحور الثالث-المعوقات المادية والبشرية، وتكون من (12) عبارة.

### الاتساق الداخلي:

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون (Pearson Coefficient)؛ وذلك لقياس العلاقة بين كل من: درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، والدرجة الكلية لكل محور من محاور الأداة والدرجة الكلية للأداة. وقد جاءت عبارة الأداة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، كما جاءت محاور الأداة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01). وهذا يشير إلى أن أداة الدراسة تقيس الجوانب التي أعدت لقياسها. ويوضح الجدولان (2)، و(3) قيم معاملات الارتباط.

محمد علي عسيري: معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية

عبارات المحور الأول المعوقات الإدارية	قيم معامل الارتباط	عبارات المحور الثاني المعوقات الفنية	قيم معامل الارتباط	عبارات المحور الثالث المعوقات المادية والبشرية	قيم معامل الارتباط
3	.605**	3	.640**	3	.659**
4	.641**	4	.677**	4	.581**
5	.705**	5	.743**	5	.671**
6	.709**	6	.696**	6	.669**
7	.618**	7	.747**	7	.645**
8	.658**	8	.702**	8	.712**
9	.718**	9	.672**	9	.677**
10	.549**	10	.643**	10	.653**
11	.646**	11	.730**	11	.633**
12	.692**	12	.764**	12	.654**
13	.715**	13	.722**		
14	.743**	14	.756**		
		15	.713**		

\*\* معامل الارتباط دال عند مستوى (0.01) .

### جدول 3

قيم معاملات الارتباط بين محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة (ن = 286)

المحور	عدد العبارات	قيم معامل الارتباط
المحور الأول: المعوقات الإدارية	14	.875**
المحور الثاني: المعوقات الفنية	15	.923**
المحور الثالث: المعوقات المادية والبشرية	12	.837**

\*\* معامل الارتباط دال عند مستوى (0.01) .

### 3. ثبات أداة الدراسة.

معاملات الثبات لمحاور الاستبانة تراوحت ما بين (0.87-0.92)،

في حين بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.90)، وهذه القيم تشير إلى أن ثبات الاستبانة مرتفع، ومن ثم يمكن الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة.

للتأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، إذ تم حساب معاملات الثبات لمحاور الاستبانة الثلاثة، وكذلك الثبات الكلي للاستبانة. ويتضح من الجدول (4) أن

### جدول 4

قيم معاملات الثبات لمحاور الاستبانة والثبات الكلي للاستبانة (ن = 286)

المحور	عدد العبارات	قيم معامل الثبات
المحور الأول: المعوقات الإدارية	14	.89
المحور الثاني: المعوقات الفنية	15	.92
المحور الثالث: المعوقات المادية والبشرية	12	.87
الثبات الكلي	41	.90

## إجراءات جمع البيانات

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Coefficient)؛ لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- معامل ثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)؛ لحساب ثبات أداة الدراسة.
- التكرارات، والنسب المئوية؛ لوصف عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات أداة الدراسة. وقد اعتمدت أداة الدراسة على المقياس ذي التدرج النسبي المكون من خمس فئات (عالية جداً- عالية-متوسطة-منخفضة-منخفضة جداً)؛ ومن أجل عرض النتائج فقد تم استخراج مدى المتوسطات الحسابية باستخدام المعادلة الآتية: طول الفئة = (أكبر قيمة - أصغر قيمة) ÷ عدد فئات المقياس = (5-4) ÷ 5 = 0.80، ومن ثم نحصل على التصنيف الآتي للمتوسطات الحسابية كما يظهر في الجدول (5). وقد اعتمد الباحث على هذا المقياس لتحديد درجة الموافقة والترتيب لاستجابات عينة الدراسة على عبارات الاستبانة ومحاورها.

قام الباحث بالتنسيق مع الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير للبدء في إجراءات تطبيق أداة الدراسة وجمع البيانات، إذ تم الحصول على الموافقة الرسمية لتطبيق الدراسة. وتم تصميم الاستبانة بشكل إلكتروني ليتم توزيعها على مجتمع الدراسة على شكل رابط إلكتروني، ثم قام الباحث بإرسال الرابط إلى الإدارة العامة للتعليم، إذ تم إرساله إلى قادة مدارس التعليم العام للبنين والبنات، بحيث يمكن الدخول على رابط الاستبانة والبدء في الإجابة عن جميع فقراتها. وبعد مضي أسبوعين على بدء جمع البيانات تواصل الباحث مرة أخرى مع الإدارة العامة للتعليم للتذكير بضرورة حث مجتمع الدراسة للمشاركة في الإجابة عن أداة هذه الدراسة. وقد استمرت عملية جمع البيانات مدة ستة أسابيع.

## التحليل الإحصائي للبيانات

استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية:

### جدول 5

مقياس التدرج النسبي للمتوسطات الحسابية

مدى المتوسطات	درجة فئات المقياس
5.00 - 4.21	عالية جداً
4.20 - 3.41	عالية
3.40 - 2.61	متوسطة
2.60 - 1.81	منخفضة
1.80 - 1.00	منخفضة جداً

من 5 سنوات، من 5 سنوات إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

- الاختبار البعدي بوست هوك شيفيه (Scheffe) (Post-Hoc)؛ لتحديد اتجاه ومصدر الفروق.

### عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

يقدم هذا الجزء عرض لنتائج الدراسة ومناقشتها وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة الآتية:

- اختبار (t-test) للعينات المستقلة (Two-Independent Sample)؛ لتحديد الفروق بين متوسط استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات النوع (ذكر - أنثى)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس - دراسات عليا).

- اختبار تحليل التباين (One-way ANOVA)؛ لتحديد الفروق بين متوسط استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات المرحلة (ابتدائي-متوسط-ثانوي)، والخبرة في الإدارة المدرسية (أقل

محمد علي عسيري: معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية

الإجابة عن السؤال الرئيس للدراسة: ما معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية؟

للإجابة عن هذا السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية لمحاوَر أداة الدراسة، وكذلك المتوسط العام لأداة الدراسة كما يظهر في الجدول (6)، وقد تم تحديد درجة الموافقة على هذه المعوقات بالاعتماد على مقياس التدرج النسبي للمتوسطات الحسابية الموضح في الجدول (5).

## جدول 6

قيم المتوسطات الحسابية ودرجة الموافقة على معوقات إدارة المرافق التعليمية (ن=286)

المحور	عدد العبارات	قيمة المتوسط الحسابي للمحور	درجة الموافقة
المحور الأول: المعوقات الإدارية	14	3.78	عالية
المحور الثاني: المعوقات الفنية	15	4.10	عالية
المحور الثالث: المعوقات المادية والبشرية	12	3.93	عالية
المتوسط العام لمعوقات إدارة المرافق التعليمية	41	3.93	عالية

وتوضح من الجدول (6) أن درجة موافقة عينة الدراسة بوجه عام على معوقات إدارة المرافق التعليمية كانت عالية، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.93). كما تظهر النتائج أن درجات موافقة عينة الدراسة لجميع المحاور أيضاً جاءت بدرجة عالية بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (3.78- 4.10). ويوضح الجدول أن ترتيب محاور معوقات إدارة المرافق التعليمية جاء تنازلياً على النحو الآتي: محور المعوقات الفنية، فقد جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.10)، يليه محور المعوقات المادية والبشرية، وقد جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.93)، أما محور المعوقات الإدارية فقد احتل المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.78). ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى كثرة المشكلات المتعلقة بالمرافق التعليمية، وهذا بدون أدنى شك يؤثر على أداء القيادات التعليمية في إدارتهم للمرافق التعليمية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من الزعير (1420)، ودراسة عيساوي (1422) ودراسة الزيود (2014) والتي أكدت على وجود الكثير من المشكلات في المرافق التعليمية، كما تتفق مع دراسة كل من العويرضي (1418)، ودراسة ما وماكلن (Ma and MacMillan, 1999) إذ أكدت على أن حالة المرافق التعليمية والمشكلات المرتبطة بها تؤثر على أداء الإدارة المدرسية.

كما يمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى صعوبة إدارة المرافق التعليمية كأحد مجالات عمل الإدارة المدرسية. وهذا يتفق مع ما ذكره كل من تتر ولكني وكولسكي (Tanner & Lackney, 2006; Kowalski, 1998).

الإجابة عن السؤال الأول: ما المعوقات الإدارية لإدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارات محور المعوقات الإدارية كما يظهر في الجدول (7)، وقد تم تحديد درجة الموافقة على عبارات هذا المحور ومن ثم ترتيبها بالاعتماد على مقياس التدرج النسبي للمتوسطات الحسابية الموضح في الجدول (5).

جدول 7

قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على المعوقات الإدارية لإدارة المرافق التعليمية (ن=286)

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	أعتقد أنه لا يوجد اهتمام لدى المدارس بوضع خطط استراتيجية لإدارة المرافق التعليمية.	3.38	1.02	متوسط	13
2	أتصور أن هناك غياب لرؤية واضحة في إدارة المرافق التعليمية.	3.56	1.01	عالية	11
3	أعتقد أن التخطيط لإدارة المرافق التعليمية لا يتناسب مع النمو المتزايد في الطلب على التعليم.	3.98	.93	عالية	2
4	أرى أن هناك اعتماداً على المركزية في تخطيط وتصميم وتنفيذ المرافق التعليمية.	3.97	1.04	عالية	3
5	أعتقد أن هناك قلة اهتمام بوضع خطة تنفيذية لتشغيل وصيانة المرافق التعليمية.	3.94	1.08	عالية	5
6	أرى أن هناك ضعفاً في التركيز على المهام والمسؤوليات المتعلقة بإدارة المرافق التعليمية.	3.78	1.00	عالية	8
7	أعتقد أن هناك غموضاً في مسؤوليات ومهام قادة المدارس فيما يتعلق بإدارة المرافق التعليمية.	3.28	1.05	متوسط	14
8	أتصور أن هناك نقص في الصلاحيات الممنوحة لقادة المدارس في إدارة المرافق التعليمية.	3.85	1.12	عالية	7
9	أعتقد أنه لا يوجد مؤشرات أداء واضحة لإدارة المرافق التعليمية.	3.72	1.05	عالية	10
10	أرى أنه لا يوجد الدعم الكافي من إدارة التعليم لقادة المدارس في إدارتهم للمرافق التعليمية.	4.35	.93	عالية جداً	1
11	أتصور أنه يوجد قلة في الإلمام بالإجراءات الإدارية والتنفيذية في إدارة المرافق التعليمية لدى قادة المدارس.	3.53	1.05	عالية	12
12	أتوقع أنه يوجد قلة اهتمام بالتقويم الدوري للمرافق التعليمية.	3.74	1.01	عالية	9
13	أرى أن هناك بطئاً في اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المرافق التعليمية.	3.95	.97	عالية	4
14	أرى أن هناك افتقاراً إلى الأساليب والآليات الرقابية العلمية في إدارة المرافق التعليمية.	3.92	.95	عالية	6

لكن في المقابل حصلت إحدى عشرة عبارة على درجة موافقة عالية وهي العبارات (2، 3، 4، 5، 6، 8، 9، 11، 12، 13، 14)، وحصلت عبارة واحدة على درجة موافقة عالية جداً وهي العبارة رقم (10)؛ مما يعني وجود معوقات إدارية كثيرة ومتنوعة تعترض قادة المدارس في إدارة المرافق التعليمية. وقد ترجع هذه النتيجة إلى الأهمية البالغة للجوانب الإدارية في إدارة المرافق التعليمية والتي تمكن قادة المدارس من أداء مهامهم ومسؤولياتهم في هذا المجال بكفاءة وفاعلية. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج كثير من الدراسات مثل دراسة تشان وماكلود وبيست وواتسن (Chan McCleod, Bessette, & Whitson, 2005)؛ ودراسة بيرى (Berry, 2002)؛ ودراسة شيدلر (Shideler, 2001)؛ ودراسة غلاتهورن (Glatthorn, 2000) والتي أكدت على

يشير الجدول (7) إلى أن المتوسطات الحسابية لعبارات محور المعوقات الإدارية تراوحت بين (3.28-4.35)، فقد حصلت العبارة رقم (7) على أقل متوسط حسابي (3.28)، في حين حصلت العبارة رقم (10) على أعلى متوسط حسابي (4.35). وحصلت العبارتان (7 و1) على درجة موافقة متوسطة، وهي تتعلق بالتخطيط الاستراتيجي للمرافق التعليمية، والغموض في مهام ومسؤوليات قادة المدارس في إدارة المرافق التعليمية؛ مما يشير إلى بدء الاهتمام بتوضيح وتحديد مهام ومسؤوليات مدير المدرسة في إدارة المرافق التعليمية، وكذلك دراسة وتحليل المرافق التعليمية بوصفها أحد عناصر ومكونات البيئة المدرسية، ومن ثم يعدُّ التخطيط الاستراتيجي ضرورة ملحة لإدارة المرافق التعليمية.

محمد علي عسيري: معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية

أن إدارة المرافق التعليمية باتت من أهم المهام والمسؤوليات الإدارية التي يجب على إدارة المدرسة أن تمارسها يوميًا. وقد تعزى هذه النتيجة إلى النمط الإداري الأوتوقراطي الروتيني السائد في كثير من جوانب الميدان التربوي، وعدم تفويض الصلاحيات الضرورية، مما يعيق عمل قادة المدارس لاسيما في إدارة المرافق التعليمية. وهذا يتفق مع ما ذكره لونينبيرغ (Lunenburg, 2010) من أن إدارة المرافق التعليمية أصبحت إحدى المهام الأساسية لمديري المدارس، وأهم ممارسون ذلك في ضوء الصلاحيات الممنوحة لهم نظاماً.

#### جدول 8

قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على المعوقات الفنية لإدارة المرافق التعليمية (ن=286)

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
5	عالية	.98	4.19	أرى أنه لا يوجد الاهتمام الكافي باحتياجات العملية التعليمية في أثناء إنشاء المرافق التعليمية.	1
2	عالية جداً	.93	4.27	أتصور أن هناك ضعفاً في مراعاة احتياجات الطلاب والمعلمين في أثناء إنشاء المرافق التعليمية.	2
9	عالية	1.00	4.08	أتوقع أن هناك قلة اهتمام بتدريب قادة المدارس حول إدارة المرافق التعليمية.	3
15	عالية	.96	3.91	أعتقد أن هناك قلة إدراك لأهمية دور قادة المدارس في إدارة المرافق التعليمية.	4
4	عالية جداً	.93	4.22	أعتقد أنه يوجد تدنٍ في مستوى تخطيط وتصميم وتنفيذ بعض المرافق التعليمية.	5
10	عالية	.96	4.01	أعتقد أنه يوجد نقص في التقارير الدورية عن حالة ووضع المرافق التعليمية.	6
8	عالية	.96	4.09	أتصور أن هناك نقصاً في المعايير الفنية المطلوبة في المرافق التعليمية.	7
1	عالية جداً	.98	4.33	أرى أنه يوجد تدنٍ في مستوى جودة خدمات الصيانة والتشغيل المقدمة للمرافق التعليمية.	8
3	عالية جداً	1.00	4.23	أعتقد أن هناك افتقاراً إلى الصيانة الدورية المنتظمة للمرافق التعليمية.	9
12	عالية	1.06	3.99	أرى أن هناك قلة في استخدام البرامج الحاسوبية في إدارة المرافق التعليمية.	10
6	عالية	.94	4.17	أعتقد أنه لا يوجد الاهتمام الكافي بمشاركة المعلمين والطلاب وأولياء الأمور في إدارة المرافق التعليمية.	11
13	عالية	.86	3.98	أتصور أن هناك تداخلاً بين كثير من العوامل التي تؤثر في المرافق التعليمية وإدارتها.	12
14	عالية	.92	3.95	أعتقد أنه يوجد غموض في اللوائح والأنظمة المتعلقة بإدارة المرافق التعليمية.	13
11	عالية	.84	4.00	أرى أن هناك افتقاراً إلى أدوات القياس العلمية لتقوم المرافق التعليمية.	14
7	عالية	.86	4.10	أتوقع أنه لا يوجد اهتمام بإعداد دليل شامل لتقوم حالة المرافق التعليمية.	15

يوضح الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لعبارات محور المعوقات الفنية تراوحت بين (3.91-4.33). وقد حصلت العبرة رقم (4) على أقل متوسط حسابي (3.91)، في حين حصلت العبرة رقم (8) على أعلى متوسط حسابي (4.33).

تعتمد عليها القيادات التعليمية في إدارتها الفنية لتلك المرافق. وتتفق هذه النتيجة مع بعض أدبيات الدراسة التي تؤكد على أهمية الجوانب الفنية في إدارة المرافق التعليمية كما ذكر تنر ولكني (Tanner & Lackney, 2006)؛ ونورتن ووب، ودقلاس، وسايوتس (Norton, Webb, Dlugosh & Sybouts, 1996).

### الإجابة عن السؤال الثالث: ما المعوقات المادية والبشرية لإدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارات محور المعوقات المادية والبشرية كما يظهر في الجدول (9)، وقد تم تحديد درجة الموافقة على عبارات هذا المحور ومن ثم ترتيبها بالاعتماد على مقياس التدرج النسبي للمتوسطات الحسابية الموضح في الجدول (5):

وحصلت إحدى عشرة عبارة على درجة موافقة عالية وهي العبارات (1، 3، 4، 6، 7، 10، 11، 12، 13، 14، 15)، في حين حصلت أربع عبارات على درجة موافقة عالية جداً وهي العبارات رقم (2، 5، 8، 9)؛ وهذا يدل على أن المعوقات الفنية تشكل تحدياً كبيراً لقادة المدارس في إدارة المرافق التعليمية. وربما تعزى هذه النتيجة إلى كثرة وتعدد المهام الفنية المرتبطة بإدارة المرافق التعليمية مما يجعل كثيراً من قادة المدارس يواجهون صعوبات في أثناء عملهم. وقد ترجع هذه النتيجة إلى ضرورة تحديد الجوانب الفنية التي تمكن قادة المدارس من إدارتهم للمرافق التعليمية، بالإضافة إلى أهمية تدريبهم عليها. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة يوكو (Uko, 2015) التي تؤكد على ضرورة امتلاك المهارات والمعارف والخبرات الفنية اللازمة لإدارة المرافق التعليمية.

كما يمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء غياب النموذج العلمي في تخطيط وتصميم وتنفيذ وإدارة المرافق التعليمية، إذ إن وجود مثل هذا النموذج سيكون بمنزلة المرجعية العلمية التي

### جدول 9

قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة على المعوقات المادية والبشرية لإدارة المرافق التعليمية (ن=286)

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
2	عالية جداً	.93	4.40	أعتقد أن هناك نقصاً في بعض الإمكانيات المادية لصيانة وتشغيل المرافق التعليمية.	1
3	عالية جداً	.87	4.37	أتوقع أن هناك تدنياً في مستوى التكامل بين احتياجات العملية التعليمية والإمكانيات المادية المتوفرة.	2
5	عالية جداً	.90	4.33	أرى أنه يوجد نقص في الإمكانيات التكنولوجية في بعض المرافق التعليمية.	3
5	عالية جداً	.92	4.33	أعتقد أن هناك تبايناً بين المدارس في جودة المرافق التعليمية.	4
4	عالية جداً	.88	4.35	أعتقد أن هناك تدنياً في مستوى جودة بعض المستلزمات والتجهيزات المادية في المرافق التعليمية.	5
1	عالية جداً	.90	4.41	أرى أنه يوجد نقص في الكوادر البشرية المؤهلة لصيانة وتشغيل المرافق التعليمية.	6
8	عالية	1.05	3.45	أتصور أن هناك ضعفاً لدى بعض قادة المدارس في مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة.	7
7	عالية	1.03	3.50	أرى أن هناك نقصاً في الخبرات العملية لدى بعض قادة المدارس لإدارة المرافق التعليمية.	8
10	متوسطة	1.03	3.37	أعتقد أن بعض قادة المدارس يفتقرون للمعارف العلمية في إدارة المرافق التعليمية.	9
9	عالية	1.00	3.43	أتوقع أن هناك نقصاً في الكفايات اللازمة لقادة المدارس في إدارة المرافق التعليمية.	10
11	متوسطة	1.10	3.21	أعتقد أنه يوجد ضعف إدراك لدى بعض قادة المدارس لأهمية إدارة المرافق التعليمية في العملية التعليمية.	11

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
12	أرى أن هناك نقصاً في الكوادر البشرية المؤهلة اللازمة لتقوم المرافق التعليمية.	4.01	.96	عالية	6

التعليمية وضرورة امتلاكه للمهارات والكفايات اللازمة لذلك. ويتفق ذلك مع دراسة يوكو (Uko, 2015) التي تؤكد على أهمية كفاءة مدير المدرسة في إدارة المرافق التعليمية. الإجابة عن السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة نحو معوقات إدارة المرافق التعليمية بمدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية تعزى لمتغيرات (النوع، والمؤهل العلمي، والمرحلة الدراسية، والخبرة في الإدارة المدرسية)؟

للإجابة عن هذا السؤال والتعرف على الفروق بين متوسط استجابات عينة الدراسة نحو معوقات إدارة المرافق التعليمية استخدم الباحث اختبار "ت" ( $t$ -test) للعينات المستقلة، واختبار تحليل التباين الأحادي "ف" (One-way ANOVA)، وفيما يأتي تفصيل ذلك:

**1. متغير النوع:** للتعرف على الفروق بين متوسط استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع (ذكور-إناث) تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقيمة "ت" لكل محور من محاور أداة الدراسة وللدرجة الكلية، والجدول (10) يوضح ذلك:

يوضح الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية لعبارات محور المعوقات المادية والبشرية تراوحت بين (3.21-4.41)، إذ حصلت العبارة رقم (11) على أقل متوسط حسابي (3.21)، في حين حصلت العبارة رقم (6) على أعلى متوسط حسابي (4.41). وقد حصلت عبارتان على درجة موافقة متوسطة وهي العبارتان رقم (9 و11)، وهي تتعلق بالخلفية العلمية لدى قادة المدارس ومدى إدراكهم لأهمية المرافق التعليمية؛ مما يعني تحسن في مستوى ووعي قادة المدارس في هذا الجانب.

وقد حصلت أربع عبارات على درجة موافقة عالية وهي العبارات رقم (7، 8، 10، و12)، في حين حصلت ست عبارات على درجة موافقة عالية جداً وهي العبارات (1، 2، 3، 4، 5، و6)؛ مما يدل على أن الموارد المادية والبشرية تعد من العناصر الأساسية والتي تؤثر تأثيراً كبيراً في إدارة المرافق التعليمية. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأهمية توفير المتطلبات المادية اللازمة لإدارة المرافق التعليمية. وهذا يتفق مع بعض أدبيات الدراسة التي تؤكد على أن نقص الموارد المادية تعد من أهم المشكلات التي تواجه القيادة المدرسية في الوقت الحاضر (Tanner and Lackney, 2006). وقد تعزى هذه النتيجة إلى أهمية الدور الذي يؤديه العنصر البشري في إدارة المرافق

#### جدول 10

نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة للفروق بين متوسط استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع (ن = 286)

المحور	متغير النوع	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة
المعوقات الإدارية	ذكور	150	53.98	8.629	1.957	284	.051
	إناث	136	51.82	10.002			
المعوقات الفنية	ذكور	150	61.31	9.753	.379	284	.705
	إناث	136	61.76	10.397			
المعوقات المادية والبشرية	ذكور	150	46.83	6.678	.767	284	.444
	إناث	136	47.52	8.475			
	ذكور	150	162.13	21.857			

المحور	متغير النوع	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة
	إناث	136	161.11	25.855			
	يبيّن الجدول (10) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة نحو معوقات إدارة المرافق التعليمية تعزى لمتغير النوع، فقد جاءت قيمة مستوى الدلالة أكبر من $(\alpha=0.05)$ لجميع محاور أداة الدراسة وللدرجة الكلية؛ مما يدل على وجود اتفاق وتشابه بين آراء عينة الدراسة الذكور والإناث في درجة موافقتهم على معوقات إدارة المرافق التعليمية. وقد ترجع هذه النتيجة إلى تشابه الإجراءات الإدارية والفنية المتبعة لإدارة المرافق التعليمية في مدارس الذكور						

## جدول II

نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة للفروق بين متوسط استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (ن=286)

المحور	متغير المؤهل العلمي	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة
المعوقات الإدارية	بكالوريوس	258	53.05	9.484	.525	284	.600
	دراسات عليا	28	52.07	8.146			
المعوقات الفنية	بكالوريوس	258	61.72	10.206	.986	284	.325
	دراسات عليا	28	59.75	8.356			
المعوقات المادية والبشرية	بكالوريوس	258	47.24	7.584	.511	284	.610
	دراسات عليا	28	46.46	7.647			
الدرجة الكلية	بكالوريوس	258	162.01	24.349	.785	284	.433
	دراسات عليا	28	158.29	18.035			

يوضح الجدول (11) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة نحو معوقات إدارة المرافق التعليمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، فقد جاءت قيمة مستوى الدلالة أكبر من  $(\alpha=0.05)$  لجميع محاور أداة الدراسة وللدرجة الكلية؛ مما يدل على وجود اتفاق وتشابه بين آراء عينة الدراسة الحاصلين على البكالوريوس والحاصلين على دراسات عليا (الماجستير أو الدكتوراه) في درجة موافقتهم على معوقات إدارة المرافق التعليمية. ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن أثر المؤهل العلمي كان محدوداً في إكساب قادة المدارس المعارف والخبرات العلمية والمهنية في مجال إدارة المرافق التعليمية. وقد يكون ذلك نتيجة لأن مقررات الإدارة المدرسية والتربوية في مرحلة البكالوريوس أو الدراسات العليا ربما لا تركز على إدارة المرافق التعليمية، أو ربما أن كثيراً من قادة المدارس قد يكونون من الحاصلين على دراسات عليا (ماجستير أو دكتوراه) في تخصصات غير الإدارة التربوية، ومن ثم فهم يفتقرون إلى الخلفية العلمية والنظرية الخاصة بإدارة المرافق التعليمية. وتتفق هذه النتيجة مع بعض أدبيات الدراسة التي تشير إلى أن إدارة المرافق التعليمية لم تحظ بالاهتمام الكافي مقارنة بالاهتمام الذي حظي به التخطيط التربوي Tanner & Lackney, 2006; (Kowalski, 1989).

محمد علي عسيري: معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية

3. متغير المرحلة الدراسية: للتعرف على الفروق بين ودرجات الحرية، ومتوسطات المربعات، وقيمة "ف" لكل محور متوسط استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير المرحلة الدراسية من محاور أداة الدراسة وللدرجة الكلية، كما يوضح الجدول (ابتدائية-متوسطة-ثانوية) تم استخراج مجموع المربعات، (12).

#### جدول 12

نتائج اختبار ف للفروق بين متوسط استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير المرحلة الدراسية (ن=286)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المعوقات الإدارية	بين المجموعات	43.062	2	21.531	.245	.783
	داخل المجموعات	24889.35	283	87.948		
المعوقات الفنية	بين المجموعات	171.139	2	85.569	.847	.430
	داخل المجموعات	28580.14	283	100.990		
المعوقات المادية والبشرية	بين المجموعات	103.260	2	51.630	.898	.409
	داخل المجموعات	16271.34	283	57.496		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	735.967	2	367.984	.648	.524
	داخل المجموعات	160765.7	283	568.077		

يتضح من الجدول (12) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة نحو معوقات إدارة المرافق التعليمية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية، فقد جاءت قيمة مستوى الدلالة أكبر من  $(\alpha=0.05)$  لجميع محاور أداة الدراسة وللدرجة الكلية؛ مما يدل على وجود اتفاق وتشابه بين آراء عينة الدراسة في المراحل الدراسية الثلاث (الابتدائية والمتوسطة والثانوية) في درجة موافقتهم على معوقات إدارة المرافق التعليمية. وقد تعزى هذه النتيجة إلى تشابه ظروف البيئة المدرسية في جميع المراحل الدراسية الثلاث (الابتدائية والمتوسطة والثانوية)، كما أن جميع هذه المراحل تتلقى نفس التوجيهات والتعليمات والموارد من إدارة التعليم، مما أدى إلى

#### جدول 13

نتائج اختبار ف للفروق بين متوسط استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة في الإدارة المدرسية (ن=286)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المعوقات الإدارية	بين المجموعات	263.489	2	131.744	1.511	.222
	داخل المجموعات	24668.92	283	87.169		
	بين المجموعات	745.760	2	372.880	2.768	.024*

		98.959	283	28005.52	داخل المجموعات	
		272.333	2	544.667	بين المجموعات	
.008*	4.869	55.936	283	15829.93	داخل المجموعات	المعوقات المادية والبشرية
		2072.231	2	4144.462	بين المجموعات	
.025*	3.727	556.032	283	157357.2	داخل المجموعات	الدرجة الكلية

\* دالة عند مستوى (0.05).

الدلالة في محور المعوقات الفنية ( $\alpha=0.024$ )، ومحور المعوقات المادية والبشرية ( $\alpha=0.008$ )، والدرجة الكلية ( $\alpha=0.025$ )؛ مما يدل على عدم وجود اتفاق وتشابه بين آراء عينة الدراسة في درجة موافقتهم على معوقات إدارة المرافق التعليمية في محور المعوقات الفنية، ومحور المعوقات المادية والبشرية، والدرجة الكلية تعزى لمتغير الخبرة في الإدارة المدرسية. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن زيادة خبرة قائد المدرسة في الإدارة المدرسية تمكنه من إدراك الكثير من الجوانب الفنية والمادية والبشرية المتعلقة بإدارة المرافق التعليمية وكيفية التعامل معها.

ولتحديد مصدر واتجاه تلك الفروق بين المجموعات تم استخدام اختبار شيفيه للتحليل البعدي (Post - Hoc) Scheffe، كما يظهر الجدول (14).

يظهر الجدول (13) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة نحو معوقات إدارة المرافق التعليمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة في الإدارة المدرسية، فقد جاءت قيمة مستوى الدلالة أكبر من ( $\alpha=0.05$ ) في محور المعوقات الإدارية؛ وهذا يشير إلى وجود اتفاق وتشابه بين آراء عينة الدراسة في درجة موافقتهم على المعوقات الإدارية لإدارة المرافق التعليمية بالرغم من اختلاف سنوات الخبرة في الإدارة المدرسية لديهم.

كما يوضح الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات عينة الدراسة عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) نحو معوقات إدارة المرافق التعليمية تعزى لمتغير سنوات الخبرة في الإدارة المدرسية، فقد جاءت قيمة مستوى

#### جدول 14

نتائج اختبار شيفيه للتحليل البعدي وفقا لمتغير الخبرة في الإدارة المدرسية (ن=286)

المحور	سنوات الخبرة في الإدارة المدرسية	متوسطات الفروق	مستوى الدلالة
المعوقات الفنية	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	.648
	أكثر من 10 سنوات		.003*
المعوقات المادية والبشرية	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	.349
	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	.889
الدرجة الكلية	أكثر من 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	.076
	من 5-10 سنوات	من 5-10 سنوات	.026*
	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	.849
	أكثر من 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	.042*
	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	.220

\* دالة عند مستوى (0.05).

المعوقات المادية والبشرية ( $\alpha=0.026$ )، والدرجة الكلية ( $\alpha=0.042$ ) وذلك لصالح قادة المدارس ذوي الخبرة أكثر من 10 سنوات؛ وهذا يعني أن قادة المدارس ذوي الخبرة أكثر من

يظهر الجدول (14) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0.05$ ) بين فئتي (أقل من 5 سنوات وأكثر من 10 سنوات) في درجة موافقتهم على معوقات إدارة المرافق التعليمية في محور المعوقات الفنية ( $\alpha=0.003$ )، ومحور

محمد علي عسيري: معوقات إدارة المرافق التعليمية من وجهة نظر قادة مدارس التعليم العام في منطقة عسير التعليمية

## 10 سنوات يرون معوقات إدارة المرافق التعليمية بدرجة أكبر المراجع

من غيرهم.

الإدارة العامة للتعليم بمنطقة عسير (1438). بيان بمدارس المنطقة التعليمية.

أها. <https://edu.moe.gov.sa/Aseer/Pages/default.aspx>

الركبي، أحمد عبد الفتاح (2016). الإدارة المدرسية أسسها وتطبيقاتها.

الرياض: مكتبة الرشد.

الزعيبر، إبراهيم عبد الله (1420). المشكلات التربوية المقترنة بالمباني

المدرسية الحكومية المستأجرة بالمرحلة الابتدائية للبنين في مدينة الرياض

كما تراها الهيئة التعليمية مقارنة بالمباني المدرسية الحكومية. رسالة

ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

الزيود، طارق (2014). مشكلات المباني المدرسية في محافظة الزرقاء وسبل

حلها من وجهة نظر مديري المدارس. رسالة ماجستير منشورة، الجامعة

الهامشية، الزرقاء.

محمد، ماهر أحمد (2013). الإدارة التربوية. الدمام: مكتبة المتني.

معلولي، رمون (2010). جودة البيئة المادية للمدرسة وعلاقتها بالأنشطة

البيئية: دراسة ميدانية في مدارس التعليم الأساسي-مدينة دمشق، مجلة

جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية 26، (1،2)، 97-136.

مرسي، محمد منير (2001). الإدارة المدرسية الحديثة، القاهرة، عالم الكتب.

عيسوي، علي عبده (1422هـ). مشكلات المباني المدرسية المستأجرة في

محافظة صبيا التعليمية ودور مديري المدارس في علاجها. رسالة ماجستير

غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

العويضي، عبد الرحمن (1418). أهم العوامل المؤثرة في فاعلية أداء مديري

المدارس الابتدائية في منطقة الرياض التعليمية، رسالة ماجستير غير

منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.

العريفي، سعود (1420). العوامل المؤدية إلى رسوب الطلاب في المرحلة

المتوسطة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة

الملك سعود، الرياض.

القحطاني، عبد المحسن والخزري، فهد (2013). دور القيادة الإدارية المدرسية

في إدارة التنمية المهنية لأعضاء الهيئة التعليمية في مجالات توظيف

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، المجلة التربوية، الكويت 27

(107)، 15-51.

الرفاعي، سعد سعيد (2006). إجراءات الإدارة المدرسية في المملكة العربية

السعودية. جدة: خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.

Afework, T., & Asfaw, M. (2014). The Availability of School Facilities and Their Effects on the Quality of Education in Government Primary Schools of Harari Regional State and East Hararghe Zone, Ethiopia. *Middle Eastern & African Journal of Educational Research*, 11, 59-70.

Alarifi, Saud. (2000). *The factors affect students' achievement in middle school*. Unpublished master's thesis, King Saud University, Riyadh.

Abdurrahman. (1999). *The important factors affect the efficient performance of elementary school principals*,

## التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة، يؤصى بما يأتي:

1. العمل على مواجهة معوقات إدارة المرافق التعليمية في جوانبها المختلفة من خلال منح مزيد من الصلاحيات والسلطات لقادة المدارس، وزيادة دعم إدارة التعليم لهم، وإعادة النظر في الإجراءات الإدارية والفنية المتعلقة بإدارة المرافق التعليمية.

2. الاهتمام بتنمية قادة المدارس مهنيًا فيما يتعلق بإدارة المرافق التعليمية، من خلال الدورات التدريبية، أو اللقاءات، أو الندوات المتخصصة.

3. ضرورة توعية القيادات التعليمية على مستوى إدارات التعليم وإدارات المدارس بأهمية ودور المرافق التعليمية في نجاح العملية التعليمية.

4. الاستفادة من تجارب بعض الدول المتقدمة والرائدة في التربية والتعليم وخاصة فيما يتعلق بمجال إدارة المرافق التعليمية.

## المقترحات

في ضوء نتائج الدراسة الحالية تقترح الدراسة ما يأتي:

1. إجراء دراسات مماثلة على موضوع إدارة المرافق التعليمية في مناطق أخرى من المملكة العربية السعودية، وباستخدام مناهج بحثية مختلفة كالمنهج الكيفي.

2. إجراء دراسة لتحديد الكفايات المهنية اللازمة لقادة المدارس في مجال إدارة المرافق التعليمية.

3. دراسة الاحتياجات التدريبية لقادة المدارس في مجال إدارة المرافق التعليمية.

4. دراسة واقع التخطيط الاستراتيجي للمرافق التعليمية على مستوى إدارات التعليم في المناطق والمحافظات.

- Lawrence, B. (2003). *Save a Penny Lose a School: the real cost of deferred maintenance*: Washington DC.
- Leedy, P., & Ormrod, J. (2010). *Practical research: Planning and design*. Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Luneburg, F. (2010). School facilities management. *National Forum of Educational Administration and Supervision Journal*, 27 (4), 1-7.
- Malula, Remon. (2010). The quality of school facilities and its relationships with environment activities: A field study in elementary school, in Damascus. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 26 (1-2), 97-136.
- Ma, X., & MacMillan, R. (1999). Influences of workplace conditions on teachers' job satisfaction. *Journal of Educational Research*, 93(1), 39-47.
- Mazlan, R., & Mohammed, A. (2015). Facilities management relevant competencies for Malaysia Public School. *Jurnal Teknologi*, 74, (2), 73-78
- Monk, D. M. (2006). *An assessment of the quality and educational adequacy of educational facilities and their perceived impact on the learning environment as reported by middle school administrators and teachers in the humble independent school district, humble, texas*. Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (304932128).
- Norton, S., Webb, D., Dlugosh, L., & Sybouts, W. (1996). *The school superintendency: New responsibilities, new leadership*. Upper Saddle River, NJ: Allyn & Bacon.
- Nwagwu, N.A. (1978). *Primary School Administration*. Lagos Macmillian Nigerian Publishers.
- Ogusanju (1980). *Some Aspects of School Management*. Ibadan, Spectrum Books.
- O'Neill (2000). *The impact of school facilities on student achievement, behavior, attendance and teacher turn over at selected Texas middle schools in region XIII ESC*. Unpublished doctoral dissertation, Texas A&M University College Station, TX.
- Qahtani, Abdul Mohsen., & Khzii, Fahad. (2013). Drew school administrative leadership in the management of professional development for members of the teaching staff in the areas of employment of information and communications technology. *Educational Journal*, 27 (107), 15-51.
- Schneider, M. (2003). *Linking school facility conditions to teacher satisfaction and success*. Washington, DC: National Clearinghouse for Educational Facilities.
- Shideler, L. (2001). A clean school is a healthy school. *American School and University*, May, 52-56.
- Stockard, J., & Mayberry, M. (1992). *Effective educational environments*. Newbury Park, CA: Corwin Press.
- Tanner, C., & Lackeny, J. (2006). *Educational facilities planning: leadership, architecture, and management*. Boston, MA: Person.
- Uline, C., & Tschannen-Moran, M. (2008). The walls speak: the interplay of quality facilities, school climate, and student achievement. *Journal of Educational Administration*, 46, (1), 55-73
- Uko, E. (2015). Principalship and effective management of facilities in secondary schools in Cross River State, Nigeria. *International Journal of Academic Research and Reflection*, 3 (1), 64-76.
- Riyadh School District. Unpublished master's thesis, King Saud University, Riyadh.
- Alexander, K. (1996). *Facilities management: theory and practice*. New York: Taylor & Francis.
- Alzaber, Ibrahim. (2000). *The problems of elementary public school buildings and rental house buildings as perceived by teachers in Riyadh School District*. Unpublished master's thesis, King Saud University, Riyadh.
- Alzyood, Tariq. (2014). *The problems of school building in Zarqa Province from the point of view of the principals and the ways to solve them, using McIeri Scale*. Published master's thesis, the Hashemite University, Zarqa.
- Asawi, Ali, A. (2002). *The problems of rental school building in Sabea School District and the role of school principal to solve them*. Unpublished master's thesis, King Saud University, Riyadh.
- Becker, F. D. (1981). *Workspace: Creating environments in organizations*. New York, NY: Praeger Publishers.
- Berry, M. A. (2002). *Healthy school environment and enhanced educational performance: The case of Charles Young Elementary School, Washington, DC*.
- Buckley, J., Schneider, M., and Shang, y. (2004). *Effects of school facility, quality on teacher retention in urban school district*. Washington DC, National Clearinghouse for Educational Facilities.
- Chan, T. C., McCleod, D., Bessette, H., & Whitson, J. (2005). The roles of principals in school facility management. *The Journal for the Liberal Arts and Sciences*, 9(3), 28-33.
- Corcoran, T. B. (1988). *Working in urban schools*. Washington, DC: Institute for Educational Leadership.
- Dorris, L. (2011). The effective learning environment assessment: A valid tool for assessing educational facilities. *ACEF Journal*, 2 (1), 79-102.
- Dunklee, D. R., & Siberman, R. M. (1991). Healthy buildings keep employees out of bed and employers out of court. *School Business Affairs*, 57(12), 19-22.
- Fenker, M. (2004). *Organizational Change, Representations and Facilities*. In Alexander, K. Atkin, B. Brochner, J. and Haugen, T (Eds.) *Facilities Management: Innovation and Performance* (pp. 33- 46). London. Taylor & Francis.
- Fisher, D., & Grady, N. (1998). Teachers' images of their schools and perceptions of their work environments. *School Effectiveness and School Improvement*, 9(3), 334-348.
- Glatthorn, A. A. (2000). *The principal as curriculum leader*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press Inc.
- Ikoya, P. (2006). Centralization and decentralization of schools' physical facilities management in Nigeria. *Journal of Educational Administration*, 46, (5), 630-649.
- Johnson, B., & Christensen, L. (2008). *Educational Research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Khan, P. & Iqbal, M (2012). Role of physical facilities in teaching learning process, Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4 (3), 211-230.
- Kowalski, T. (1989). *Planning and managing school facilities*. New York: Praeger.

## **The Obstacles of School Facilities Management as Perceived by Public School Leaders, in Assir School District**

**Mohammed Ali Assiri**  
Assistant Professor of Educational Leadership  
*College of Education, Najran University*

**Submitted 11-10-2017 and Accepted on 20-03-2018**

**Abstract:** This study aimed to investigate the obstacles of school facilities management as perceived by public school leaders, in Assir School District. The study was a descriptive research design and categorized as a survey research. The researcher used a questionnaire to collect the data. The questionnaire consisted of (41) items, which were classified into three dimensions: administrative obstacles, technical obstacles, and material and human obstacles. The participants of this study were (286) school leaders in Assir School District during school year of 2016-2017. To analyze the data, the means, standard deviations, t test for independent samples, and One Way ANOVA were used. The study found that the obstacles of school facilities management were scored high with mean score of (3.93). Additionally, there were no statistically significant differences between groups with different gender, level of education, and school level regarding the obstacles of school facilities management. On the other hand, there were statistically significant differences between groups with different administrative experience regarding the obstacles of school facilities management. Finally, the researcher provided some implications for practices and further future research.

**Key word:** School Facilities, School Facilities Management, School Leadership