



كلية التربية
قسم أصول التربية

"دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية"

(دراسة ميدانية)

" The Role of the School Administration In Increasing the Educational Effectiveness in the Accredited Basic Education Schools in Menoufia Governorate "

(Field Study)

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية
(تخصص التربية المقارنة والإدارة التعليمية)

إعداد الباحث/

أيمن صابر القطب المراكبي

إشراف

د/ نعمه منور محسب

مدرس التربية
كلية التربية جامعة السادات

أ. د. م / أبوبكر أحمد صديق

أستاذ مساعد الإدارة والتخطيط والدراسات
المقارنة كلية التربية جامعة الأزهر ووكيل
كلية العلوم الأزهرية جامعة جنوب سيناء

(٢٠١٩/١٤٤٠)

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة، وقد تألف المجتمع الأصلي الذي اشتمت منه عينة الدراسة (١٢٤٩) مدرسة منها: (٧٩٠) مدرسة ابتدائية، و(٤٥٩) مدرسة اعدادية، وفقاً لإحصاءات وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩م، وتم اختيار عينة - بالطريقة العشوائية العنقودية- بلغت (١٢٠) مدرسة، بنسبة (١٠,٤%)، وتم تطبيق الدراسة علي (٥٠٧) من المعلمين والقيادة المدرسية (مدير-وكيل) بحلقتي التعليم الأساسي بهذه المدارس، وقد استخدم الباحث الكثير من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات حاسوبياً، باستخدام برنامج الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلي نتائج أهمها:

- وجود درجة كبيرة للفجوة والأهمية في جميع محاور وظائف الإدارة المدرسية حسب جميع متغيرات الدراسة خاصة في محوري التخطيط وصنع القرار.
 - وجود درجة ضعيفة للممارسة في جميع محاور وظائف الإدارة المدرسية حسب جميع متغيرات الدراسة خاصة في محوري التخطيط وصنع القرار.
 - وجود درجة كبيرة للفجوة والأهمية في جميع محاور الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية خاصة في محوري المعلم والمناخ التربوي.
 - وجود درجة ضعيفة للممارسة في جميع محاور الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية خاصة في محوري المتعلم والمعلم.
- وفي ضوء نتائج الدراسة قدم الباحث تصوراً مقترحاً لزيادة الفاعلية التعليمية في مدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية تضمن: منطلقات، ومكونات، وإجراءات.

Abstract

Title of the study: " The Role of the School Administration In Increasing the Educational Effectiveness in the Accredited Basic Education Schools in Menoufia Governorate - Field Study"

This study aimed to identify the role of school administration in increasing the educational effectiveness in the basic education schools accredited in Menoufia governorate. The researcher used the descriptive method and used the questionnaire as a study tool. According to the statistics of the Ministry of Education for the academic year 2018/2019, (459) preparatory schools were selected, a random sample of (120) schools, representing (10.4%), was applied to 507 teachers and school leaders. (Principal-Agent) in the two basic education workshops in these schools The researcher used a lot of statistical methods to process data computationally, using SPSS program, the study reached the most important results;

- The existence of a large degree of gap and importance in all axes of the functions of school administration according to all the variables of the study, especially in the axes of planning and decision-making.
- The presence of a weak degree of practice in all axes of school administration functions according to all variables of the study, especially in the planning and decision-making.
- The existence of a large degree of gap and importance in all axes of educational effectiveness in the schools of basic education in the governorate of Menoufia, especially in the axes of the teacher and the educational climate.
- The presence of a weak degree of practice in all axes of educational effectiveness in the schools of basic education in the governorate of Menoufia, especially in the learner and teacher.

In the light of the results of the study, the researcher presented a proposed concept to increase the educational effectiveness in the accredited basic education schools in Menoufia governorate to include: starting points, components and procedures.

الفصل الأول الإطار العام للدراسة

مقدمة

(1) تسعى المنظمات في الوقت الراهن إلى التكيف مع العوامل والمتغيرات العالمية والمحلية المعقدة والمتشابكة، وعليها أن تواجه التحديات المواقبة لهذه العوامل والمتغيرات وتتعايش معها، وهي في سبيلها إلى تحقيق ذلك لا بد وأن تعتمد على الموارد البشرية، ولا يمكن للعاملين أن يشاركوا مشاركة بناءه في تحقيق أهداف المنظمة دون أن يشعروا بدعم المنظمة لهم حتى يتمكنوا من مبادلتها بدعمهم لها عن طريق بذل قصارى جهدهم لتحقيق أهدافها.

(2) لقد تزايدت وتداخلت العوامل والمتغيرات النفسية والاجتماعية بشكل كبير خاصة في العقدين الأخيرين، كذلك تشابكت علاقة تلك العوامل والمتغيرات فيما بينها داخليا وإن كانت تهدف جميعا إلى تنمية وتطوير الأداء لتحقيق الأهداف التنظيمية والفردية والمجتمعية معا، حيث تتيح تلك العوامل إشباعا لحاجات ودوافع العاملين، ومن أهمها: العدالة التنظيمية، الدعم القيادي، الدعم التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرارات، الكفاءة الاجتماعية، تمكين العاملين، دعم وتأكيد الذات، تنمية درجة الاستقلالية في العمل ... وغيرها من العوامل والمتغيرات، وقيام المنظمة بأنشطة حرة تلقائية اختيارية لتقديم المساعدة والمساندة للعاملين التي تؤخذ كدليل على مساندة وتأييد المنظمة واهتمامها بموظفيها.

(3) ويتميز عصرنا الحاضر بالسرعة الهائلة في التقدم العلمي والتكنولوجي بشكل لم يسبق له مثيل، ومن جهة أخرى فهو يواجه العديد من التحديات والمتطلبات التي تفرضها عليه طبيعته، والتي من أبرزها الانفجار السكاني، والانفجار المعرفي، ذلك بالإضافة إلى بروز العديد من المشكلات الاجتماعية والاقتصادية في المجتمعات، وعلى كل المستويات داخل المجتمع الواحد، وبخاصة في المجتمعات النامية، كما أضحت عملية المتابعة المستمرة للتطورات المعاصرة في مجال التربية وإدارتها تعكس مدى الاهتمام الذي توليه تلك الدول لرفاهية مجتمعاتها أفراداً ومؤسسات، وذلك بما تتركه التربية من أثر بناء في بناء المجتمع المدرك لأهدافه، والمخطط لها على أسس قابلة للتنفيذ والتقييم المستمر، لأن تقدم أي أمة من الأمم يتأثر إلى حد بعيد بمدى

(1) Shore , L.M. & Wayne , S.J. (1993): Commitment and employee behavior : comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support" , journal of Applied psychology , Vol.78, pp. 774 – 780.

(2)Mormon R.H. et al(2001): Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior?" Academy of management journal , Vol.44, pp351-357.

(3) فائق حسني المغربي، عربي حمودة أبو حليلة(١٩٩٥). اتجاهات مديري المدارس في محافظة الزرقاء نحو درس التربية الرياضية من وجهة نظر مدرسي التربية الرياضية، مجلة دراسات العلوم التربوية، مج (٢٣)، الجامعة الأردنية، عمان، ص٧.

التطور العلمي والتكنولوجي الذي تحرزه تلك الأمة، وإن هذا التطور الذي تصل إليه يعكس هو الآخر مدى كفاءة وفعالية أنظمتها التربوية، وسياساتها التعليمية.

والإدارة "عملية إنسانية"^(١) تستهدف التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية بالشكل الذي يمكنها من استغلال ما لديها من إمكانيات وما يتوافر لديها من وسائل وتقنيات لتحقيق أهداف محددة بأقل وقت وكلفة ممكنين وأصبح ينظر إليها وإلى جهود الإداريين وفاعليتهم على أنها من أهم العوامل التي يعزى تقدم المجتمعات أو فشلها إليه، فقد ثبت أن نجاح أي مشروع يتوقف بالدرجة الأولى على نوعية الإدارة التي تسوسه الأمر الذي أدى إلى اعتبار التقدم الإداري معياراً يعتد به للحكم على تقدم الأمم ورفقيها، وقد شهدت الإدارة التربوية بصفه عامة، والإدارة المدرسية بصفة خاصة مجموعة من التغيرات التي اتضحت آثارها في تغيير الكثير من مفاهيمها واتساع مجالات العمل فيها، والذي تغير دور مدير المدرسة في ضوءها من مجرد القيام بالواجبات الإدارية الروتينية والمتمثلة في المحافظة على المدرسة وضمان استمرارها إلى قيامها بالإضافة إلى ما سبق بدور قيادي مهم يتجسد في تغيير وتطوير البرامج والأساليب والأنشطة المدرسية.

^(٢) وهذه الإدارة تعمل على تحقيق الوظائف الأساسية التي تتجسد في رعاية التلاميذ والحفاظ عليهم، وإتاحة الفرص الكاملة والعادلة لنموهم وتنظيم سير العمل بالمدرسة، وخدمة البيئة المحيطة بالمدرسة، ولن يتحقق ذلك إلا عن طريق وضوح أهداف المدرسة، في أذهان جميع العاملين فيها ويعتبر هذا من أهم الضمانات الأساسية لنجاح المدرسة في أداء رسالتها، وبالتالي تحقيق أفضل عائد من العملية التعليمية. ومن هنا تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية، خاصة أنه لا توجد دراسة عربية هدفت إلى ذلك وهو ما يزيد من أهمية هذه الدراسة.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

يشير الأدب التربوي والدراسات العديدة ذات العلاقة بأهمية دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية، وفي إيجاد بيئة مدرسية تشجع الطلبة على التعلم، وتيسر عملية التعليم فيها، بما يضمن تحقيق الأهداف التعليمية، وصولاً لإنجاح العملية التربوية بشكل عام وإنجاح دور المدرسة في تنمية الطالب تنمية شاملة متوازنة معرفياً ونفسياً ووجدانياً وحركياً وجسماً في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة المنوفية، ويقول(حجي، ٢٠٠٥)^(٣) إن جودة الإدارة المدرسية تعنى تحولها من مجرد إدارة وتيسير إلى قيادة تشاركية ذات فاعلية، قادرة على القيام بالإشراف الإنساني الفني الفعال الذي ينمى إمكانيات العاملين ويتيح لهم فرص المشاركة القيادية في صنع القرار

(١) أحمد الرفاعي بهجت(١٩٩٣). فاعلية دورة الإدارة المدرسية في إعداد مديري المدارس بسلطنة عمان، دراسات تربوية، مج ٨، ج ٥٤، رابطة التربية الحديثة، القاهرة، ص٢٠٨.

(٢) جمال محمد أبو الوفاء، سلامة عبدالعظيم حسين(٢٠٠٠). اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ص١٠.

(٣) أحمد إسماعيل حجي(٢٠٠٥). الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، دار الفكر العربي، القاهرة، ص ٤٥٧.

واتخاذها ورسم السياسات وتبنيها وتنفيذها ومتابعتها وتقويمها، كما أن هذه الإدارة تعمل على أساس الفريق ولا تختزل نفسها في شخص المدير فقط، ولكن العمل الجماعي الديمقراطي يمثل فلسفتها ومطلقها.

وتم إجراء مقابلة مفتوحة مع بعض المعلمين والعاملين وأولياء الأمور والخبراء في بعض المدارس المعتمدة بمحافظة المنوفية في خلال الأسبوع الأول من شهر ديسمبر عام ٢٠١٧م وذلك بمدارس النصر الإعدادية بساحل الجوابر، وزاوية الناعورة الإعدادية المشتركة، وكفر الجمالة للتعليم الأساسي (رياض أطفال-ابتدائي-اعدادي)، والشهيد نصر البرلسي الابتدائية المشتركة، وجد أنه يحدث هبوط في الأداء المرجو بعد الاعتماد لهذه المدارس وبالأخص في مجال الفاعلية التعليمية الذي يشتمل على المحاور الآتية (المتعلم _ المعلم _ المنهج الدراسي _ المناخ التربوي)، مما يؤدي انتهاء فترة الاعتماد لبعض المدارس، أو تراجع توافر معايير الاعتماد بهذه المدارس، حيث إن المدارس المعتمدة تخضع خلال فترة صلاحية الشهادة^(١) -خمس سنوات- لإجراءات المتابعة، والمراجعة الدورية، من خلال التقارير الذاتية السنوية، التي تقدمها المدارس، وما تقوم به الهيئة أو من ترخص له من زيارات، للتأكد من استمرارية مقومات الاعتماد، وتخطر المؤسسة بالفترة الزمنية، التي يتم خلالها الزيارة، وقد أشار (أبو حجر)^(٢) بأنه يوجد عدد (٦١) مدرسة تعليم أساسي فقط معتمدة من إجمالي عدد (١٢٠٨) مدرسة من مدارس التعليم الأساسي بالمحافظة للعام الدراسي ٢٠١٣ - ٢٠١٤ م.

وبمقابلة فريق الجودة بالمديرية بمقر إدارة الجودة بمديرية التربية والتعليم بالمنوفية - الدور الثالث أفادوا بأنه يوجد عدد (٧١) مدرسة تعليم الأساسي فقط معتمدة من إجمالي عدد (١١٤) مدرسة من جملة مدارس التعليم الأساسي بالمحافظة المتقدمة للاعتماد حتى العام الدراسي ٢٠١٦ - ٢٠١٧م، ويتضح ذلك من خلال الجدول رقم (١) التالي الذي يوضح موقف مدارس التعليم الأساسي من الاعتماد بمحافظة المنوفية:

جدول رقم (١) موقف المدارس من الاعتماد للعام الدراسي ٢٠١٦ - ٢٠١٧م

| المرحلة | جملة المدارس المتقدمة للاعتماد | اعتماد | النسبة | انتهاء | النسبة | ارجاء | النسبة |
|---------|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|
| ابتدائي | ٨٠ | ٥٦ | %٧٧ | ٢١ | %٢٦ | ٣ | %٤ |
| إعدادي | ٣٤ | ١٥ | %٤٤ | ١٦ | %٤٧ | ٣ | %٩ |
| الجملة | ١١٤ | ٧١ | %٦٢ | ٣٧ | %٣٢ | ٦ | %٥ |

الجدول السابق رقم (١) يوضح عدد المدارس المتقدمة للاعتماد بمحافظة المنوفية حيث أن إجمالي عدد المدارس المتقدمة للاعتماد بمرحلة التعليم الأساسي (١١٤) مدرسة، تم اعتماد (٧١) مدرسة منها بنسبة (٦٢ %)، وعدد المدارس الابتدائية المتقدمة للاعتماد (٨٠) مدرسة اعتمد منها (٥٦) مدرسة بنسبة (٧٧ %)، وعدد المدارس المتقدمة للاعتماد بالمرحلة الإعدادية (٣٤) مدرسة تم اعتماد (١٥) مدرسة منها بنسبة (٤٤ %)، كما

(١) الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (٢٠٠٨/٢٠٠٩). دليل الاعتماد لمؤسسات التعليم قبل الجامعي، الجزء الأول، ص ٤١.

(٢) أشرف شوقي أبو حجر (٢٠١٥). دور مديري مدارس التعليم الأساسي في نشر ثقافة الجودة الشاملة بمدارسهم، دراسة ميدانية بمحافظة المنوفية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة مدينة السادات.

تم إرجاء اعتماد عدد (٦) مدارس بمرحل التعليم الأساسي بنسبة (٥%)، منها عدد (٣) مدارس بالمرحلة الابتدائية بنسبة (٤%)، وعدد (٣) مدارس بالمرحلة الإعدادية بنسبة (٩%)، وهناك عدد (٣٧) مدرسة بمرحلة التعليم الأساسي متقدمة لتجديد الحصول على الاعتماد منها (٢١) مدرسة ابتدائية بنسبة (٢٦ %) من المدارس المعتمدة، وعدد (١٦) مدرسة إعدادية بنسبة (٤٧%) من المدارس المعتمدة بالفعل والتي تسعى لتجديد الحصول على الاعتماد.

ومن خلال عمل الباحث في الحقل التربوي، وفي مجال جودة التعليم قبل الجامعي، وكذلك من خلال استطلاع آراء بعض مدرسي المدارس المعتمدة، وبالرغم من حرص الإدارة المدرسية علي حصول المدرسة علي الجودة تبين أن الدور الذي تقوم به الإدارة المدرسية للاهتمام بتحسين العملية التعليمية وزيادة فاعليتها التعليمية هو دور ضعيف الأداء، لأنه يتم التركيز على الأمور الإدارية والمالية كحضور وغياب الطلبة والمعلمين أو المراسلات الرسمية مع السلطات التعليمية المسؤولة، علاوة علي ذلك قلة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي المدرسي، وبالتحسين التربوي والتعليمي مثل تطوير الأهداف العامة للمدرسة ومتابعة تنفيذ المناهج مع المشرفين الفنيين والمعلمين، وتحسين طرق التدريس، ووحدة التدريب، وتوفير الوسائل التعليمية اللازمة لتوضيح الدروس في مختلف التخصصات، والمناخ التربوي المشجع علي عمليتي التعليم والتعلم.

ومما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

ما دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة؟

وينبثق منه التساؤلات الفرعية الآتية:

- ١- ما الأسس النظرية للإدارة المدرسية؟
- ٢- ما الإطار المفاهيمي للفاعلية التعليمية؟
- ٣- ما دور الإدارة المدرسية في مجال الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة؟
- ٤- ما المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية في تحقيق الفاعلية التعليمية بهذه المدارس؟
- ٥- ما الآليات التي تساعد الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية؟
- ٦- ما التصور المقترح الذي من خلاله يمكن زيادة الفاعلية التعليمية من خلال الإدارة المدرسية في مدارس التعليم الأساسي المعتمدة؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- ١- التعرف علي الأسس النظرية للإدارة المدرسية.
- ٢- تحديد الإطار المفاهيمي للفاعلية التعليمية والأسس التي تستند إليها.
- ٣- التعرف على دور الإدارة المدرسية في تحقيق الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة.
- ٤- إبراز المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية في تحقيق الفاعلية التعليمية بهذه المدارس.

٥- التعرف علي الآليات التي تساعد الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

- ١- أنها تعد الدراسة الأولى من نوعها التي تتناول دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة وبالتالي تثري المكتبة التربوية بذلك وذلك في حدود علم الباحث.
- ٢- تبصير المسؤولين عن التعليم الأساسي بالواقع الذي تقوم به هذه الإدارة في مجال الفاعلية التعليمية في هذه المدارس.
- ٣- تساعد المسؤولين علي التعرف علي الآليات التي يمكن اتباعها لتحقيق هذا الدور في زيادة هدف الفاعلية التعليمية.
- ٤- إمداد الباحثين بدراسات ذات صلة بهذا الموضوع وفي مراحل تعليمية أخرى.
- ٥- أهمية الموضوع نفسه وهو الإدارة المدرسية ودورها الكبير في زيادة الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تشمل الإطار المفاهيمي للإدارة المدرسية والفاعلية التعليمية.

الحدود المكانية: مدارس التعليم الأساسي بمحافظة المنوفية.

الحدود البشرية: مديري ومعلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة المنوفية.

الحدود الزمنية: العام الدراسي ٢٠١٨ / ٢٠١٩ م.

منهج الدراسة وأداتها:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة وأهداف الدراسة، واعتمد الباحث في الحصول على بياناته من خلال استبانة، أعدت خصيصاً لهذا الغرض.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من مدارس التعليم الأساسي (ابتدائي - إعدادي) الحكومية الرسمية بجميع الإدارات التعليمية العشرة التابعة لمديرية التربية والتعليم بمحافظة المنوفية، والبالغ عددها (١٢٤٩) منها:

(٧٩٠) مدرسة ابتدائية، و(٤٥٩) مدرسة اعدادية، وفقاً لإحصاءات وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩م، وتم اختيار عينة - بالطريقة العشوائية العنقودية- بلغت(١٢٠) مدرسة، بنسبة (١٠,٤%)، وتم تطبيق الدراسة علي(٥٠٧) من المعلمين والقيادة المدرسية(مدير-وكيل) بحلقتي التعليم الأساسي بهذه المدارس.

مصطلحات الدراسة:

١- الدور (Role):

تعريف الدور :

عرف (مرسي)^(١) الدور بأنه مجموعة من الأنشطة المرتبطة، أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة وتترتب على الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في المواقف المختلفة. وفي محاولة تعريف الدور توجد صعوبات حقيقية ذلك لمحدودية البحث في مفهوم الدور في قواميس اللغة العربية التي اتجهت إلى تعريفه بمعنى دورة الشيء. إلا إنه قد تعددت محاولات تعريف الدور في الدراسات الغربية ، ومن هذه التعريفات^(٢):

تعريف ليفي: يرى أن الدور هو بمثابة مركز متميز في نطاق بنیان اجتماعي معين.

تعريف ميريل: يشير أن الدور يعتبر نموذجاً من السلوك المتوقع والمرتبط بموقع معين في مجتمع معين.

وفي ضوء التعريفات السابقة للدور يعرف الباحث الدور إجرائياً بأنه: ما ينبغي أن يكون والنتيجة المتوقعة من الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة ويمكن قياس ذلك من خلال الاستبانة.

٢- الإدارة المدرسية (The school administration):

عرفها (العجمي)^(٣) بأنها: جميع الجهود والأنشطة والعمليات من تخطيط، وتنظيم، ومتابعة وتوجيه ورقابة، والتي يقوم بها المدير مع العاملين معه من مدرسين وإداريين بغرض بناء وإعداد التلميذ من جميع النواحي (عقلياً، أخلاقياً، اجتماعياً، وجدانياً، جسمياً) بحيث يستطيع أن يتكيف بنجاح مع المجتمع، ويحافظ على بيئته المحيطة، ويساهم في تقدم مجتمعه.

كما عرفها (دياب)^(٤) بأنها: جميع الجهود والأنشطة والعمليات من (تخطيط، وتنظيم، ومتابعة وتوجيه، ورقابة) والتي يقوم بها المدير مع العاملين معه من مدرسين وإداريين بغرض بناء وإعداد التلميذ من جميع النواحي - عقلياً، وأخلاقياً، واجتماعياً، وجدانياً، وجسمياً- لمساعدته على أن يتكيف بنجاح مع المجتمع، ويحافظ على بيئته المحيطة، ويساهم في تقدم مجتمعه.

وفي ضوء التعريفات السابقة يعرفها الباحث إجرائياً علي أنها: تلك الجهود المنظمة والمنسقة والمتسقة والهادفة التي يقوم بها مدير المدرسة كقائد تربوي بالتعاون مع كافة المعلمين والعاملين بالمدرسة؛ للوصول إلى خلق مناخ تربوي سليم يؤدي إلى زيادة الفاعلية التعليمية للمدرسة من خلال رسالتها التربوية على أكمل وجه، ضمن فلسفة تربوية واضحة.

(١) محمد منير مرسي (٢٠٠١). الإدارة المدرسية الحديثة، عالم الكتب، القاهرة، ص ١٣٩.

(٢) www.elsyasi.com

(٣) محمد حسين العجمي (٢٠٠٠). الإدارة المدرسية، دار الفكر العربي، القاهرة، ص ٣٠.

(٤) اسماعيل محمد دياب (٢٠٠١). الإدارة المدرسية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ص ٩٩.

٣- الفاعلية التعليمية^(١) (Educational effectiveness)

تحقيق مخرجات عالية الجودة في ضوء رؤية المؤسسة التعليمية ورسالتها من خلال مجموعة العمليات التي توفر فرص التعليم والتعلم المتميز للجميع وتشمل (المتعلم-المعلم-المنهج الدراسي- المناخ التربوي). وعرفها إيتزيوني^(٢) (Etzioni): هي درجة تحقيق المؤسسة لأهدافها.

في ضوء التعريفات السابقة يعرفها الباحث إجرائياً علي أنها:

القدرة على تحقيق الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة لأهدافها التربوية المنشودة في ضوء فلسفة المجتمع وثقافته، وذلك عن طريق تبني معايير معتمدة لبرامجها التعليمية لتحقيق نواتج التعليم المستهدفة، والالتزام بالعمل طبقاً لنظم ومعايير إدارة الجودة الشاملة.

-المدارس المعتمدة (Approved schools): لم يعثر الباحث على تعريف محدد للمدارس

المعتمدة في ضوء الأدبيات وعرفها الباحث إجرائياً بأنها تلك المدارس التي تطبق نظام الجودة الشاملة في التعليم، وتم اعتمادها وفقاً لمعايير الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد للتعليم قبل الجامعي بجمهورية مصر العربية.

إجراءات الدراسة:

تم إجراءات الدراسة على عدة خطوات كما يلي:

- ١- الاطلاع على البحوث والدراسات السابقة التي تناولت الإدارة بشكل عام والإدارة المدرسية بشكل خاص.
- ٢- إعداد أداة الدراسة اعتماداً على الإطار النظري والدراسات السابقة.
- ٣- بناء أداة الدراسة والتي تم صياغة أسئلتها وبنودها من الإطار النظري وعرضها على الخبراء في مجال التعليم والأساتذة في كليات التربية.
- ٤- اختيار عينة الدراسة وتطبيق الاستبانة.
- ٥- التحليل الإحصائي للبيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها.
- ٦- تفسير نتائج الدراسة.
- ٧- تقديم مجموعات من التوصيات من خلال النتائج التي سوف يتم التوصل إليها.
- ٨- وضع تصوراً مقترحاً لزيادة الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة.

الدراسات السابقة:

(١) الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (٢٠١١): وثيقة المستويات المعيارية لضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم قبل الجامعي، مرحلة التعليم الأساسي، الإصدار الثالث، مصر، ص ٢.

(2) <http://www.ahaidar@live.com.2/3/2018>

أولاً- دراسة عمر أحمد عبدالغني المناعمة^(١): بعنوان (دور الإدارة المدرسية في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في محافظات غزة في تحسين العملية التعليمية). هدفت هذه الدراسة إلى:

- ١- تحسين العملية التعليمية من خلال التعرف على دور الإدارة المدرسية في المدارس الحكومية والخاصة في تحسينها في محافظات غزة.
 - ٢- التعرف على مدى مساهمة الإدارة المدرسية في نجاح العملية التعليمية في هذه المدارس.
- وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأما عينة الدراسة فقد تكونت من (٤٠٠) معلم ومعلمة من معلمي المدار الحكومية والخاصة التابعة لمديرتي التربية التعليم بغزة وخان يونس، وتم اختيار العينة عشوائياً من (٢٠) مدرسة حكومية، و(٢٠) مدرسة خاصة، بواقع (١٠) أفراد من كل مدرسة، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة مكونة من (٦٠) فقرة، موزعة على خمسة مجالات هي: مجال الشؤون الإدارية والمالية، المنهج الدراسي، النمو المهني للمعلمين، شؤون الطلبة، تقويم العمل المدرسي.
- أوصت الدراسة بعدة توصيات منها:

- ١- التركيز على وجود قيم الجودة الشاملة التركيز على الجوانب الإنسانية والأخذ بمبدأ الشورى في الإدارة المدرسية.
- ٢- تنمية قدرات العاملين من خلال زيادة الاهتمام بالدورات التدريبية لمديري المدارس قبل العمل واثاءه، وتعريفهم بالمستجدات الجديدة في التعليم وخاصة في مجال الإدارة المدرسية، حتى تستطيع الموائمة بين متطلبات إدارة المدرسة وبين المتغيرات المحلية والعالمية.

ثانياً- دراسة صلاح السيد رمضان^(٢): بعنوان (تطوير نظم إعداد المعلم بكليات التربية في سلطنة عمان في ضوء معايير الجودة الشاملة) هدفت الدراسة إلى:

تحديد معايير الجودة الشاملة التي يمكن تطبيقها والاستفادة منها في نظام تكوين المعلم بكليات التربية في سلطنة عمان، ومدى توافر هذه المعايير في تكوين المعلم بكليات التربية في سلطنة عمان.

توصلت الدراسة إلى:

- ١- نجاح نظام الجودة الشاملة لبرنامج تكوين المعلم بسلطنة عمان يعتمد اساساً على جودة عناصره الأساسية، والمتمثلة في المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية الراجعة.

(١) عمر أحمد عبد الغني المناعمة (٢٠٠٥). دور الإدارة المدرسية في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في محافظات غزة في تحسين العملية التعليمية دراسة مقارنة، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

(٢) صلاح السيد رمضان (٢٠٠٥). تطوير نظم إعداد المعلم بكليات التربية في سلطنة عمان في ضوء معايير الجودة الشاملة -دراسة ميدانية، عدد (٦٠)، مجلة كلية التربية، بنها.

٢- ضرورة إخضاع نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس لمعايير الجودة الشاملة.

ثالثاً- دراسة عدنان بن احمد^(١): بعنوان (مدى تقبل المعلمين لمعايير الجودة الشاملة في التعليم)

هدفت الدراسة إلى:

التعرف على مدى تقبل المعلمين لمعايير الجودة الشاملة في نظام التعليم بمحافظة الإحساء، والعوامل التي تشجعهم على تقبل معايير الجودة الشاملة وأهم المعوقات التي تحد من تقبلهم لهذه المعايير. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

حظيت جميع معايير الجودة الشاملة في التعليم المتعلقة بالمعلم على تقبل بدرجة كبيرة من قبل المعلمين بمحافظة الإحساء. وحصل معيار توافر المناخ التعليمي الملائم والتقييد به والحفاظ على أعلى درجات التقبل بالنسبة لبقية معايير الجودة الشاملة في التعليم.

رابعاً- دراسة درية السيد البنا^(٢): بعنوان (تطبيق بعض معايير الجودة الشاملة بالتعليم الثانوي الأزهرى)

هدفت الدراسة إلى:

تحديد بعض المتطلبات التي قد تسهم في تطبيق معايير الجودة الشاملة في المعاهد الثانوية الأزهرية في مصر، وإلقاء الضوء على واقع تطبيق بعض معايير الجودة الشاملة بمعاهد التعليم الأزهرى بمحافظة الدقهلية. توصلت الدراسة إلى:

عدم حصول عينة الدراسة على دورات تدريبية في المجال المهني أو عن الجودة، وإهمال العاملين وعدم الرغبة في أداء مهامهم التعليمية لقلة الراتب الشهري.

خامساً- دراسة عبد الحكيم محمد العطفي^(٣): بعنوان (العوامل المؤثرة في وعي معلمي التعليم الأساسي)

لمفهوم الجودة في التعليم في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة).

هدفت الدراسة إلى:

التعريف على مفهوم الجودة الشاملة في التعليم الأساسي والكشف عن العوامل المؤثرة في وعي معلمي التعليم الأساسي لمفهوم الجودة في التعليم، والتعرف على بعض الاتجاهات العالمية والمعاصرة التي تؤثر في وعي معلمي التعليم الأساسي لمفهوم الجودة. أهم نتائج هذه الدراسة:

(١) عدنان بن أحمد راشد الورثان (٢٠٠٧). مدى تقبل المعلمين لمعايير الجودة الشاملة في التعليم -دراسة ميدانية بمحافظة الإحساء، بحث مقدم للقاء السنوي الرابع عشر (الجودة في التعليم العام)، الجمعية السعودية للعلوم التربوية من ١٥ - ١٦ مايو.

(٢) درية السيد البنا (٢٠٠٩). تطبيق بعض معايير الجودة الشاملة بالتعليم الثانوي الأزهرى -دراسة ميدانية بمحافظة الدقهلية، المؤتمر العلمي الثالث، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر، بعنوان: الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي في الفترة من ١٠ - ١١ مايو..

(٣) عبدالحكيم محمد العطفي (٢٠١٠). العوامل المؤثرة في وعي معلمي التعليم الأساسي لمفهوم الجودة في التعليم في ضوء الاتجاهات

العالمية المعاصرة -دراسة ميدانية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر.

قلة وعى بعض المعلمين والمعلمات بالتعليم الأساسي بمفهوم الجودة الشاملة، وأن الثقافة السائدة لدى المجتمع بشكل عام والمعلمين والمعلمات بشكل خاص، قائمة على الأساليب التدريسية التقليدية، واعتبار الطالب العنصر السلبي في العملية التعليمية.

سادساً- دراسة: محمود أبو النور عبد الرسول^(١) بعنوان (علاقة المشاركة في صنع القرار بالأنماط القيادية لمديري المدارس الابتدائية في مصر). هدفت الدراسة إلى:

التعرف على العلاقة بين المشاركة في صنع القرار والأنماط القيادية لمديري المدارس الابتدائية في مصر.
-استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.
-أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

١- مستوى المشاركة في عملية صنع القرارات جاء متدنياً، وأن النمط الأوتوقراطي هو النمط السائد في الإدارة في معظم المدارس الابتدائية.
٢- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة في محافظات الدراسة بما يؤكد وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مستوى المشاركة في صنع القرار على مستوى المدرسة والنمط القيادي للإدارة المدرسية.

سابعاً- دراسة: ناصر محمد العجمي^(٢) بعنوان (درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية والابتدائية في دولة الكويت للقيادة التشاركية من وجهة نظر المعلمين). استهدفت الدراسة:

الكشف عن درجة تطبيق القيادة التشاركية لدى مديري المدارس الثانوية والابتدائية في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين.
واستخدم الباحث المنهج الوصفي.
توصلت الدراسة إلى:

١- أن درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية والابتدائية في دولة الكويت للقيادة التشاركية من وجهة نظر المعلمين كانت -بشكل عام مرتفعة.
٢- عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين المتوسطين الحسابيين لإجابات أفراد عينة الدراسة في المدارس الثانوية وفي المدارس الابتدائية.

(١) محمود أبو النور عبد الرسول (٢٠١٠). علاقة المشاركة في صنع القرار بالأنماط القيادية لمديري المدارس الابتدائية في مصر "دراسة ميدانية"، مجلة كلية التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، العدد (٢٧)، ص ص ١٠٣-١٥٦.

(٢) ناصر محمد العجمي (٢٠١٠). درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية والابتدائية في دولة الكويت للقيادة التشاركية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة والقيادة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

٣- عدم وجود فرق ذي دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) بين المتوسطين الحسابيين لإجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس والخبرة والمؤهل الدراسي.

ثامناً - دراسة: جمال أحمد السيسي، وفتحي عشيبه^(١): بعنوان (ثقافة الجودة الشاملة بمدارس التعليم العام على ضوء تطبيق نظام ضمان جودة التعليم والاعتماد).
هدفت الدراسة إلى:

الوصول لمفهوم ثقافة الجودة الشاملة وتحديد مكوناتها وأبعادها، والكشف عن مستوى ثقافة الجودة الشاملة بمدارس التعليم العام، والتعرف على ما إذا كان مستوى ثقافة الجودة الشاملة يختلف باختلاف بعض المتغيرات مثل حالة المدرسة (معتمدة، غير معتمدة)، (ريف، حضر)، وتقديم تصور مقترح للارتقاء بثقافة الجودة الشاملة بمدارس التعليم العام.

استخدم الباحثان في دراستهما المنهج الوصفي، كما استخدمتا الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات . توصلت الدراسة الى مجموعة نتائج من أهمها:

١- تحسين مستوى ثقافة الجودة الشاملة بمدارس التعليم العام بصفة عامة سواء كانت المدارس معتمدة أم غير معتمدة، ريفية أم حضرية.

٢- أن بعد التصور العقلي هو أقل الأبعاد من حيث شيوع ثقافة الجودة الشاملة، واحتل بعد الإمكانيات المادية والبشرية المرتبة الأولى من حيث شيوع ثقافة الجودة الشاملة، كما احتل بعد القيادة المدرسية المرتبة الثانية من حيث شيوع ثقافة الجودة الشاملة.

تاسعاً - دراسة: مشرف، وحامد^(٢) (الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس)
اعتمد البحث المنهج الوصفي، مجتمع الدراسة هو مديري ومديرات المدارس بالمستويين الأساس والثانوي بمحلية كادقلي، واختيرت العينة قصدية (٣٧) مدير ومديرة.
هدفت الدراسة إلى:

هدفت الدراسة إلي معرفة العقبات التي تواجه الإدارة المدرسية بمرحلتي الأساس والثانوي بمحلية كادقلي بولاية جنوب كردفان، تتمثل مشكلة البحث في الآتي:

١- أدت زيادة الطلاب والإقبال الشديد للالتحاق بالتعليم على المستويين الأساسي والثانوي لافتتاح مدارس بكل المناطق مما أدى لزيادة عدد المعلمين.

٢- هذه الزيادة أظهرت بعض المشكلات أمام العمل الإداري في تلك المدارس.

(١) جمال أحمد السيسي، فتحي درويش عشيبه (٢٠١١). ثقافة الجودة الشاملة بمدارس التعليم العام على ضوء تطبيق نظام ضمان جودة التعليم والاعتماد، مجلة مستقبل التربية العربية، العدد ٦٩، المجلد ١٨.

(٢) ثوية عبد الكريم مشرف، صباح الحاج محمد حامد (٢٠١٣). الصعوبات التي تواجه الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس دراسة ميدانية، محلية كادقلي بولاية جنوب كردفان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- ١- أن الإدارة التعليمية لا توفر للإدارة المدرسية ميزانية سنوية ووسائل تقنية كما أنها لا تحفز المعلم والطالب المثالي. وعدم توفيرها لبرامج تدريبية متخصصة ومنظمة.
 - ٢- عدم استطاعة المعلم لمتابعة جميع الطلاب بالفصل وواجباتهم المنزلية والمعلمين غير مدربين وتكثر تنقلاتهم أثناء العام الدراسي.
 - ٣- عدم متابعة أولياء الأمور لدراسة أبنائهم بالمدرسة.
- عدم تهيئة البيئة المدرسية (بوفيه - داخلات ملحقة - مظلات - مرافق صحية - صيانة مباني - تجليس).

عاشراً-دراسة: عليوات، بوعامر^(١) (درجة ممارسة القادة التربويين لوظائف الإدارة المدرسية على مستوى المدارس الابتدائية لبلدية بئر العاتر)
هدفت الدراسة إلى:

صياغة فرضيات إجرائية لذات الغرض تمثلت في فرضيتين عامتين الأولى حول ممارسة القادة التربويين لوظائف الإدارة التربوية بمجالاتها الستة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة اتخاذ القرارات والتقييم)، والثانية حول الاختلاف في درجة ممارسة القادة التربويين لوظائف الإدارة المدرسية على مستوى المدارس الابتدائية الذي يعزى إلى متغيري المؤهل العلمي و الخبرة.

و قيست درجة ممارسة هذه الوظائف من خلال التعبير على استمارة مؤلفة من (٥٠) بندا موزعة على ستة مجالات صممت لذات الغرض، طبقت على مديري المدارس الابتدائية بلغت (٤٢) مديرا بنسبة ١٠٠ % أي مسح شامل للمجتمع الأصلي اختيروا بطريقة قصدية.
توصلت الدراسة للنتائج التالية:

لم تكشف نتائج الدراسة عن اختلاف واضح حول درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية لوظائف الإدارة المدرسية من خلال متغيرات الخبرة و المؤهل العلمي، و فسرت هذه النتائج في ضوء المتغيرات السابقة الذكر، و ذيلت نتائج الدراسة ببعض التوصيات قصد تطوير ممارسة وظائف الإدارة المدرسية و جعلها تصل إلى الفاعلية و النجاح، و ذلك في ضوء ما كشف عنه التوجه العام للمديرين بوجه عام، و ما أسفرت عنه الدراسة الميدانية من نتائج حسب المتغيرات.

حادي عشر - دراسة: عبد الرحمن، أخرون^(٢) (دور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس)
هدفت الدراسة إلى:

بيان كيفية عمل الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس وتوضيح الفوائد المترتبة على تحقيق أهداف مرحلة الأساس وإبراز المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق هذه الأهداف .

(١) أحمد زين الدين عليوات، سلوى بوعامر (٢٠١٤). درجة ممارسة القادة التربويين لوظائف الإدارة المدرسية على مستوى المدارس الابتدائية لبلدية بئر العاتر، جامعة أم البواقي، الجزائر.

(٢) عبد الرحمن، أخرون(٢٠١٤). دور الإدارة المدرسية في تحقيق أهداف مرحلة الأساس، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا،

ويتكون مجتمع البحث من معلمي ومعلمات مرحلة الأساس بوحدة الخرطوم قطاع شمال موزعين ويبلغ عددهم (١٣٣) موزعين على ٨ مدارس للبنين والبنات، اختار الباحث عينة عشوائية تتكون من (٣٤) معلماً ومعلمة بوحدة الخرطوم قطاع شمال بنسبة ٢٥,٣ من مجتمع البحث .

استخدم الباحث المنهج الوصفي والإدارة كانت الاستبانة.
توصلت الدراسة للنتائج التالية:

١- إمداد المدرسة يعمل على تحقيق أهداف مرحلة الأساس بشكل جيد.

٢- إن لتحقيق أهداف مرحلة الأساس فوائد كبيرة من أهمها

أ- تحقيق تكامل بين العلم والعمل.

ب- إعداد مواطن متوافق مع مجتمعه.

ت- امتلاك التلاميذ للقيم الاجتماعية التي تعكس أهداف المجتمع.

إن هناك كثير من المشكلات التي تواجه الإدارة المدرسية في تحقيق اهداف مرحلة الأساس ومن أهم تلك المشكلات، قلة الدعم المادي.

ثاني عشر -- دراسة: قرواني^(١) (دور الإدارة المدرسية في إيجاد بيئة مدرسية مشوقة في مدارس فلسطين :

محافظة سلفيت أنموذجا)

هدفت الدراسة إلى:

الكشف عن دور الإدارة المدرسية في إيجاد بيئة مدرسية مشوقة في مدارس فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها- محافظة سلفيت أنموذجا، ولتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكونت عينة الدراسة من ٢٣٣ معلماً ومعلمة بنسبة ٢٠% من مجتمع الدراسة الذين وزعت عليهم استبانة لجمع البيانات اللازمة.

توصلت الدراسة للنتائج التالية:

يوجد دور كبير للإدارة المدرسية في خلق بيئة مدرسية مشوقة في مدارس محافظة سلفيت من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، كما يوجد لها دور كبير يُعزى لمتغيرات (الجنس، مكان السكن، المؤهل العلمي، مستوى الدخل، سنوات الخدمة) عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$). لا يوجد دور للإدارة المدرسية في إيجاد بيئة مدرسية مشوقة في مدارس محافظة سلفيت من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، يُعزى لمتغيرات: (العمر، والمرحلة الدراسية) عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

وقد أوصى الباحث بالآتي:

(١) خالد نظمي قرواني (٢٠١٤). دور الإدارة المدرسية في إيجاد بيئة مدرسية مشوقة في مدارس فلسطين، محافظة سلفيت أنموذجا، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، ١- ٤٩.

بتنظيم ورشات عمل وعقد ندوات في المدارس حول مفاهيم إدارة الصف الحديثة والتعامل مع الطلبة في المدرسة وأهمية التواصل بين الإدارة المدرسية والمعلمين من جهة وبين أولياء أمور الطلبة من جهة أخرى، وتشجيع الطلبة على تنظيم نشاطات مشتركة تجمع بين الطلبة والمعلمين وإدارة المدرسة.

ثالث عشر - دراسة: أشرف أبو حجر^(١): بعنوان (دور مديري مدارس التعليم الأساسي في نشر ثقافة الجودة الشاملة بمدارسهم).

هدفت هذه الدراسة إلى:

تفعيل دور مديري مدارس التعليم الأساسي في نشر ثقافة الجودة الشاملة، وذلك من خلال توضيح مفهوم ثقافة الجودة الشاملة، وبيان أهم خصائصها، ومكوناتها، والمتطلبات اللازمة لنشرها. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي واستخدم أداة الاستبانة. وقد توصلت الدراسة إلى:

- ١- تحديد الدور الذي ينبغي أن يقوم به مديري المدارس لنشر ثقافة الجودة الشاملة.
- ٢- الكشف عن واقع قيام مديري المدارس بدورهم في نشر ثقافة الجودة الشاملة.
- ٣- الكشف عن بعض المعوقات التي تعوق مديري المدارس للقيام بأدوارهم في نشر هذه الثقافة.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال إطلاع الباحث على الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية فوجد أنها استهدفت الإدارة المدرسية بشكل عام، ومدير المدرسة بشكل خاص، لوضع تصور لإدارة مدرسية تكون قادرة على قيادة وإدارة المدرسة والقيام بالمهام الإدارية والفنية المنوطة بها، وهذا مما وجه الباحث ليتناول هذا الموضوع الهام، والمتمثل في دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية، وما يجب أن يتوفر في مدير المدرسة من أنماط إدارية ومهارات فنية وإدارية تجعله قادراً على زيادة الفاعلية التعليمية، وقد توصل الباحث إلى الآتي:

- ١- أن معظم الدراسات السابقة تتفق مع الدراسة الحالية في منهج الدراسة الذي يعتمد على المنهج الوصفي، كما أن معظمها أيضاً يتفق مع الدراسة الحالية في استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتحليلها، وإن كانت بعض الدراسات قد اعتمدت على المقابلات الشخصية للمعلمين والعاملين.
- ٢- أما دراسة عمر أحمد عبدالغني المناعمة (٢٠٠٥) اتفقت مع الدراسة الحالية في أهمية دور الإدارة المدرسية في تحسين العملية التعليمية في المدارس، كما اتفقت في استخدام المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للدراسة، واختلفت في أن الدراسة السابقة تكشف عن واقع الإدارة المدرسية و مدى مساهمتها في نجاح العملية التعليمية، بينما الدراسة الحالية تكشف عن واقع قيام مديري المدارس بأدوارهم في زيادة مجال الفاعلية التعليمية في مدارس التعليم الأساسي المعتمدة.

(١) أشرف أبو حجر (٢٠١٥). مرجع سابق، ص ٧

٣- أما دراسة محمود أبو النور عبد الرسول (٢٠١٠) والتي تناولت العلاقة بين المشاركة في صنع القرار والأنماط القيادية لمديري المدارس الابتدائية في مصر، وجاءت دراسة البوهي (١٩٩٣) والتي تناولت المناخ التنظيمي لبعض مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الإسكندرية في ضوء نظريات التنظيم الاجتماعي، فوجد أن لها علاقة بالمناخ التربوي أحد المجالات الفرعية للفاعلية التعليمية في المدارس المعتمدة وهي دراسة قديمة نسبياً حيث تمت منذ ٢٥ عام، أما باقي الدراسات فهي إما عربية أو أجنبية.

٤- أن هناك نقصاً في الدراسات التي تم إجراؤها في جمهورية مصر العربية عن دور الإدارة المدرسية في زيادة مجال الفاعلية التعليمية في المدارس المعتمدة، فلا توجد-على حد علم الباحث- سوى دراستين ذات صلة بموضوع الدراسة الحالية: الأولى هي دراسة جمال أحمد السيسي وفتحي عشية (٢٠١١) والتي تناولت مستوى ثقافة الجودة الشاملة بمدارس التعليم العام، أما الأخرى دراسة أشرف ابوحجر (٢٠١٥) التي اقتصر على دور مديري مدارس التعليم الاساسي في نشر ثقافة الجودة.

٥- ويلاحظ مما سبق عرضه من تعليق لبعض الدراسات السابقة أنه على الرغم من الأهمية التي يجب أن توجه إلى دور الإدارة المدرسية في المدارس المعتمدة لزيادة الفاعلية التعليمية إلا أن الباحثين في الجامعات المصرية لم يوجهوا اهتمامهم إلى هذا الموضوع.

وقد تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في عدة نقاط منها :

تناول مفهوم الفاعلية التعليمية والإدارة المدرسية، وكذلك تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي كمنهج للدراسة، واستخدام الاستبيان كأداة لجمع بيانات ومعلومات الدراسة.

وقد اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فيما يلي :

أنها الدراسة الوحيدة التي تناولت واقع دور الإدارة المدرسية في زيادة الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الاساسي المعتمدة، كما أنها تختلف مع الدراسات السابقة من حيث زمان ومكان وبيئة التطبيق .

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فيما يلي :

الجانب النظري : من خلال تكوين خلفية نظرية للدراسة وإلقاء الضوء على الإطار المفاهيمي لكل من الفاعلية التعليمية والتعرف على واقع دور الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الاساسي المعتمدة.

الجانب الميداني : من خلال الاستفادة من الأدوات البحثية واساليب المعالجة الإحصائية التي تضمنتها الدراسات السابقة - لبناء الاستبانة ومن ثم جمع البيانات وتفسيرها واستخلاص النتائج .

وسوف تستفيد الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في:

- **الجانب النظري:** عن طريق تكوين خلفية نظرية للدراسة وإلقاء الضوء على الأسس النظرية للإدارة المدرسية مفهوماً وخصائصها وعناصرها، وإلقاء الضوء على الفاعلية التعليمية.

- الجانب الميداني: عن طريق الاستفادة من الأدوات البحثية التي تضمنتها هذه الدراسات وكيفية إعدادها وجمع معلومات عن كيفية اختيار عينة الدراسة والاستفادة ببعض الأساليب الإحصائية الواردة لاستخلاص نتائج الدراسة وتفسيرها وكيفية بناء التصور المقترح.

ويتضح من عرض الدراسات السابقة أنه لا توجد دراسة تناولت الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي، ومن هنا جاءت هذه الدراسة الراهنة التي تسعى إلى الكشف عن واقع دور الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة، والتعرف على المعوقات التي قد تعوقهم، وكيفية التغلب عليها، وتقديم تصور مقترح لزيادة مستوى الفاعلية التعليمية لديهم.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة في جانبها الميداني لعدة نتائج من أهمها:

- بلغ إجمالي درجة ممارسة الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية لدورها في زيادة الفاعلية التعليمية (٢٢%) أي بدرجة ضعيفة، وبلغت درجة أهمية دور الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية في زيادة الفاعلية التعليمية (٨٠,٢%) أي بدرجة كبيرة، كما بلغت نسبة الفجوة بين الدور الممارس والدور المأمول لقيام الإدارة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية بدورها في زيادة الفاعلية التعليمية (٥٨,٢%) أي بدرجة كبيرة.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة الأهمية والفجوة والممارسة لجميع محاور وظائف الإدارة المدرسية، ومحاور الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية حسب متغيري حالة المدارس من الاعتماد لصالح فئة (معتمدة)، والوظيفة لصالح فئة (معلم).

- لا توجد فروق ذات دلالة لدرجة الأهمية والفجوة والممارسة لجميع محاور وظائف الإدارة المدرسية، ومحاور الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية حسب متغيري حلقة التعليم، النوع.

- وجود درجة كبيرة للفجوة والأهمية في جميع محاور وظائف الإدارة المدرسية حسب جميع متغيرات الدراسة خاصة في محوري التخطيط وصنع القرار.

- وجود درجة ضعيفة للممارسة في جميع محاور وظائف الإدارة المدرسية حسب جميع متغيرات الدراسة خاصة في محوري التخطيط وصنع القرار.

- وجود درجة كبيرة للفجوة والأهمية في جميع محاور الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية خاصة في محوري المعلم والمناخ التربوي.

- وجود درجة ضعيفة للممارسة في جميع محاور الفاعلية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنوفية خاصة في محوري المتعلم والمعلم.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- ١- الخطيب رداح وآخرون (٢٠٠٠). الإدارة والإشراف التربوي اتجاهات حديثة، دار الأمل، الأردن.
- ٢- محمد حسين العجمي (٢٠٠٠). الإدارة المدرسية، دار الفكر العربي، القاهرة.
- ٣- عبدالصمد الأغبري (٢٠٠٠). الإدارة المدرسية البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر، دار النهضة العربية، بيروت.
- ٤- فرانسيس ماهوني، كارل جي. ثور (٢٠٠٠). ثلاثية إدارة الجودة الشاملة، ترجمة عبدالحكيم، أحمد الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط١، القاهرة.
- ٥- اسماعيل محمد دياب (٢٠٠١). الإدارة المدرسية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية.
- ٦- محمد كعبور (٢٠٠١). الصراع أسبابه ونتائجه، مع التطبيق على قطاع الصناع الليبي، المؤتمر الثاني للإدارة العربية القاهرة.
- ٧- محمد عبدالغني حسن هلال (٢٠٠١). إدارة الاجتماعات، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة.
- ٨- جودت عزت عطوي (٢٠٠١). الإدارة التعليمية والإشراف التربوي، الدار العلمية، عمان، الأردن.
- ٩- الدهشان، بدران (٢٠٠١). التجديد في التعليم الجامعي، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة.
- ١٠- طارق عبدالحميد البدري (٢٠٠١). الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، دار الفكر للطباعة، عمان.
- ١١- فاروق شوقي البوهي (٢٠٠١). الإدارة التعليمية والمدرسية، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- ١٢- محمد عبدالقادر عابدين (٢٠٠١). الإدارة المدرسية الحديثة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٣- محمد حسن العميرة (٢٠٠١). مبادئ الإدارة المدرسية، دار المسيرة، عمان.
- ١٤- محمد منير مرسي (٢٠٠١). الإدارة المدرسية الحديثة، عالم الكتب، ط٣، القاهرة.
- ١٥- هاني عبدالرحمن الطويل (٢٠٠١). الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، ط٣، دار وائل للنشر، عمان.
- ١٦- يعقوب حسين ونشوان جميل عمر (٢٠٠١). السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي، مطبعة دار المنارة، غزة.
- ١٧- جون كاربنتر (٢٠٠٢). مدير المدرسية ودوره في تطوير التعليم، ترجمة عبدالله أحمد شحاته، ط٢، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ١٨- زينب على الجبر (٢٠٠٢). الإدارة المدرسية الحديثة من منظور علم النظم، مكتبة الفلاح للنشر، الكويت.

- ١٩- صلاح عبد الحميد مصطفى (٢٠٠٢). الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، دار المريخ للنشر، الرياض.
- ٢٠- عادل السيد محمد الجندي (٢٠٠٢). الإدارة والتخطيط التعليمي والاستراتيجي، مكتبة الرشيد، الرياض.
- ٢١- عدنان بدري الإبراهيم (٢٠٠٢). الإشراف التربوي أنماط وأساليب، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية، الأردن.
- ٢٢- محمد حسن العميرة (٢٠٠٢). مبادئ الإدارة المدرسية، ط٣، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٢٣- أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٣). الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين، دار الفكر العربي، القاهرة.
- ٢٤- أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٣). الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة، مكتبة المعارف الحديثة، الإسكندرية.
- ٢٥- حافظ فرج حافظ، محمد صبري أحمد (٢٠٠٣). إدارة المؤسسات التربوية، عالم الكتب، القاهرة.
- ٢٦- محمد حسنين العجمي (٢٠٠٣). الإدارة المدرسية ومتطلبات العصر، ط١، العالمية للنشر والتوزيع، مصر.
- ٢٧- صالح ناصر عليمات (٢٠٠٤). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط١، القاهرة.
- ٢٨- أحمد خليل القرعان، إبراهيم محمد علي حراشة (٢٠٠٤). الإدارة المدرسية الحديثة، دار الإسراء، عمان، الأردن.
- ٢٩- محمد جاسم محمد (٢٠٠٤). سيكولوجية الإدارة التعليمية والمدرسية وآفاق التطوير العام، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.
- ٣٠- محمد طافش (٢٠٠٤). الإبداع في الإشراف التربوي والإدارة المدرسية، دار الفرقان، عمان، الاردن، ص٢٢.
- ٣١- أحمد إسماعيل حجي (٢٠٠٥). الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، دار الفكر العربي، القاهرة.
- ٣٢- وليد أحمد أسعد (٢٠٠٥). الإدارة المدرسية، مكتبة المجتمع العربي، عمان.
- ٣٣- عالية خلف إخورشيدة (٢٠٠٦). المساءلة والفاعلية في الإدارة التربوية، دار الحامد للنشر، الأردن.
- ٣٤- هادي مشعان ربيع (٢٠٠٦). المدير المدرسي الناجح، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٣٥- موفق الحمداني وآخرون (٢٠٠٦). مناهج البحث العلمي - أساسيات البحث العلمي، مؤسسة الوراق للنشر، عمان.

ثانياً: الرسائل العلمية والدوريات:

- ١- عدنان بن أحمد راشد الورثان (٢٠٠٧). مدى تقبل المعلمين لمعايير الجودة الشاملة في التعليم -دراسة ميدانية بمحافظة الإحساء، بحث مقدم للقاء السنوي الرابع عشر (الجودة في التعليم العام)، الجمعية السعودية للعلوم التربوية من ١٥ - ١٦ مايو.
- ٢- عدلي الشاعر(٢٠٠٧). معوقات التخطيط الاستراتيجي في المدارس الحكومية بمحافظة غزة وسبل التغلب عليها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- ٣- نهى شتات (٢٠٠٧). مدى فاعلية مدير المدرسة الفاعلة في إدارة الوقت بالمدارس الأساسية والثانوية بمحافظة شمال غزة، دراسة مقدمة إلى اليوم الدراسي " المدرسة الفاعلة أسس وتطبيقات " المنعقد بالجامعة الإسلامية، غزة.
- ٤- ابراهيم محمد شعيب أبو خطاب(٢٠٠٨). مقومات الإدارة المدرسية الفاعلة في المدارس الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر المديرين وسبل الارتقاء بها، رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- ٥- ريم علي المغربي (٢٠٠٨). الفاعلية الذاتية التعليمية لمعلمي العلوم في المرحلة الأساسية وعلاقتها بالفاعلية الذاتية التعليمية لطلبتهم وتحصيلهم العلمي، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، الأردن.
- ٦- مازن سليم محمود نورالدين(٢٠٠٨). دور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- ٧- عبدالحكيم محمد العاطفي(٢٠١٠). العوامل المؤثرة في وعي معلمي التعليم الأساسي لمفهوم الجودة في التعليم في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة -دراسة ميدانية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر.

ثالثاً: المراجع والدوريات الأجنبية.

- 1- Shore , L.M. & Wayne , S.J. Commitment and employee behavior (1993
- 2- Nickels , W.G., et al.,(1999). understanding Business , New York , McGraw -Hill., pp.456.
- 3- Robbins ,Stephen &Coulter ,Mary (1999) ." Management 6th ed .m",Upper Saddle River , New Jersey ,Prentice Hall.
- 4- Wolfolk Hoy and Spero (2000). Changes In Teacher Efficacy During The Eary years of Teaching, paper presented at the annul meeting of the American Educational Research Association, New Orlens LA. Session43:22, Qualitative and Quantitative Approaches to Examining and Learning, April28.
- 5- New south wales Department of Education and Training(2000). Australia leading and Managing the school, Report 3, June, p p 62- 63.

- 6- Charles Hoy And Colin Boyne(2000). Improving Quality In Education, Flamer Press, London, P 120.
- 7- Office for standards in Education in England(2001). School covernance, Making it Better",Areport form the office of Her Majesty's chref Inspektor of schools, Ceown copyright, london, pp 32- 33.
- 8- Mormon R.H. et al(2001): Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior?" Academy of management journal , Vol.44, pp351-357.
- 9- Kathleen Cotton (2001): applying total quality management principles to secondary education school improvement research services (SIRS), the office of education research and improvement U.S.
- 10- Patsy. E Johnson, Susan(2001). J. Scolly Leader power and social Inf Luence in the vertical team, Journal of Educational Administration, vol 39, Noll, P 47.
- 11- Quin, David M.(2002). The impact of principal leadership behaviors on instructional practice and student engagement, Journal of Educational Administration, No.(5), Vol.(40).
- 12- Silins, Halia and Muford, Bill. (2002). Schools as learning organization, Journal of Educational Administration, No.(5),Vol.(40),
- 13- Femke,Geijsel and others (2003). Transform Leadership effects on teachers commitment and effort toward school reform, Journal of Educational Administration, No.(5), Vol.(41).
- 14- Wendy Keys, (et. Al)(2003). Successful Leadership Of Schools In Urban And Challenging Contexts, national college for school leadership (ncsl), nottingham, p11
- 15- Office for standards in Education in England(2003). leadership and Managemnt managing the school workforce, Crown copyright, London, February, p3.