



جامعة مدينة السادات
كلية التربية
قسم التربية

بحث بعنوان

**”تصور مقترح لتحقيق متطلبات تطوير أداء مديري المدارس الثانوية الصناعية في ضوء مدخل
التجديد الذاتي بمحافظة الجيزة
بحث مستل من رسالة مقدمة استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في التربية
تخصص / التربية المقارنة والإدارة التعليمية**

إعداد

هدى الصاوي السيد مرسى

معلم قرآن كريم بالأزهر الشريف

إشراف

د/ نعمة منور محاسب

مدرس أصول التربية كلية التربية

جامعة مدينة السادات

أ.د./ محمد ماهر محمود الجمال

أستاذ أصول التربية المتفرغ

كلية التربية جامعة حلوان

مستخلص البحث

هدف البحث إلى تحديد كيفية تحقيق متطلبات تطوير الأداء للتجديد الذاتي في المدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة ، وذلك من خلال البحث في الأسس النظرية والاتجاهات المعاصرة وواقع إدارة المدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة وكيف يساهم في تحديد الإطار الفكري للتجديد الذاتي للمدرسة والتعرف علي الأسس النظرية للمتطلبات الإدارية للتجديد الذاتي لمديري مدارس الثانوية الصناعية وتحديد واقع المتطلبات الإدارية لمدارس التعليم الثانوي الصناعي في محافظة الجيزة في ضوء التجديد الذاتي بهدف تطويرها وتحسين أدائها من خلال مساعدة القائمين على إدارة هذا النوع من المدارس في إعادة النظر في المنظومة الإدارية الخاصة بها بهدف تطوير الأداء.

هذا وتتفق نتائج هذه الدراسة الحالية مع ما جاء بإطارها النظري، والتي أظهرت واقع التوافر المتوسط للإسهامات ذات الصلة المباشرة بالعملية التعليمية من تقارب مستوى تحقيق متطلبات تطوير الأداء (المتطلبات المادية، المتطلبات البشرية، متطلبات تطوير الأداء الإداري، متطلبات تطوير الأداء الفني، متطلبات التطوير التكنولوجي).

وقدم البحث في نهايته تصور مقترح يمكن من خلاله تحقيق متطلبات تطوير الأداء لمديري المدارس الصناعية في ضوء مدخل التجديد الذاتي بمحافظة الجيزة .

الكلمات المفتاحية: المتطلبات الادارية- المدارس الثانوية الصناعية - التجديد الذاتي

Abstract

The research aimed to determine how to develop the administrative requirements for self-renewal in industrial secondary schools in Giza Governorate, through research into the theoretical foundations, contemporary trends, and the reality of managing industrial secondary schools in Giza Governorate, and how it contributes to defining the intellectual framework for school self-renewal and identifying the theoretical foundations of the administrative requirements for self-renewal for principals of industrial secondary schools and to determine the reality of the administrative requirements for industrial secondary education schools in Giza Governorate in light of self-renewal with the aim of developing them and improving their performance by helping those in charge of managing this type of school to reconsider their administrative system with the aim of developing performance.

The results of this current study are consistent with what was stated in its theoretical framework, which showed the reality of the average availability of contributions directly related to the educational process, such as the level of development of administrative requirements (material requirements, human requirements, requirements for developing administrative

performance, requirements for developing technical performance, requirements for technological development).

At the end of the research, the research presented a proposed vision through which the administrative requirements for industrial school principals could be developed in light of the self-renewal approach in Giza Governorate.

key words:- Administrative requirements- Industrial secondary schools- Self-renewal

أولا : الاطار العام للدراسة

المقدمة:

تزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة بالتعليم الثانوي الصناعي في كل من الدول المتقدمة والنامية من أجل إعداد طلابه الإعداد الجيد المناسب لعصرهم والذي يمكنهم من مواجهة الكثير من التحديات المتسارعة. ومن هنا برزت أهمية التعليم الثانوي الصناعي فهو وسيلة لتقدم الشعوب والرقى بأبنائها وهي الأداة التي تقع على عاتقها إعداد أفراد قادرين على مواكبة التطور والتقدم، وهو من أهم الوسائل التي تنهض بها الأمم وتتطور وتحقق النجاح والتقدم في كافة المجالات، وبالتالي يجب أن يتم تطوير التعليم الثانوي بشكل مستمر وذلك من خلال العديد من الأساليب والإجراءات التي يتم اتباعها لتطوير التعليم لكي يصبح مؤثر وقوي، ومن أبرز تلك الوسائل التي تساعد في تطوير التعليم هو التجديد الذاتي داخل المدارس "(السيد علي إسماعيل إبراهيم ٢٠١٣ م ص ٣٨١)".

وخلال العقود الأخيرة أصبح هناك تراكم مفرط من المعلومات والبيانات في المؤسسات المختلفة وخاصة المؤسسات التعليمية، وأصبح هناك حاجة ملحة إلى التجديد وتطبيق الاستراتيجيات الجديدة للتجديد الذاتي والتربوي، وأصبح من المعروف أن هذه المؤسسات والمنظمات لن تدوم ولن تستمر إلا عن طريق التجديد وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف، وذلك لتفادي نقاط الضعف داخل المؤسسة التعليمية والعمل على تقوية نقاط القوة بها، والتجديد الذاتي هو عملية مصحوبة بتغييرات تنظيمية ويمكن اعتبارها تأثيراً للذكاء التنظيمي العالي ، لأنه في المؤسسات الذكية ، يستطيع ان يقبل الأفراد التغييرات بسهولة ويسعون باستمرار للحصول على أفضل طريقة ممكنة للقيام بالمهام ويبحثون بداخلها، و باستمرار عن طرق تحسين روح الابتكار والتجديد في المؤسسة

(Weijermars, R. (2011). pp.(3.20))

وقد شهدت الآونة الاخيره تطورا هائلا في الفكر الاداري بشكل عام، و الفكر الاستراتيجي داخل المدارس بشكل خاص، وقد برز مفهوم التجديد الذاتي كمدخل اداري معاصر في تطوير هذه المدارس، والذي

يرتكز على الابتكار والتجديد بإعتبارهما محوري التطوير، ولذلك فقد لاقى هذا المدخل إهتمامًا وانتشارًا كبيرًا في المنظمات الانتاجية أولاً ، ثم سرعان ما انتقل إلى المؤسسات الأخرى، ومنها مؤسسات التعليم حيث يطلق عليه في بعض الادبيات الريادة ذات البعد الاستراتيجي وفي بعضها الاخر الريادة الاستراتيجية التنظيميه ورغم تعدد المسميات إلا أن التجديد الذاتي يعبر عن محاوله هادفه لإستثمار نقاط القوه التي يتمتع بها اعضاء المؤسسة التعليمية والمتمثل في قدره على التجديد والمرونه في الاداء والابتكار في ادارة الموارد وتنظيمها (فتحي ، سلطان عبد الرحمن & المختار ، جمال عبد الله (٢٠١٤). ص ١٠٩

ثانيا : مشكلة الدراسة وأسئلتها :

تعتبر مبادرات التجديد بالمؤسسات التعليمية عبارة عن مجموعة الأفكار كالممارسات غير المسبوقه، والهادفة للتغلب على بعض المشكلات القائمة أو لضمان تحقيق أفضل نتيجة في النتائج كالمخرجات التعليمية، ولهذا فإن مبادرات التجديد الناجحة تؤدي إلى مزيد من التجديدات النابعة منها والمكملة لها في إطار السياق التعليمي والمجتمعي، سواء كانت هذه المبادرات التجديدية، نابعة من داخل المؤسسات التعليمية فيما يطلق عليه "مبادرات التجديد الذاتي"، أو كانت المبادرات التجديدية واردة أو مفروضة على المؤسسات التعليمية من مستويات تنظيمية وإدارية أعلى(خاطر ، محمد إبراهيم ٢٠٢١، ص ١٧٠)

وعلى الرغم من الجهود الحثيثة التي تبذلها وزارتي التربية والتعليم والتعليم الفني من خلال القرارات الوزارية التي تهدف إلى تحسين الأداء الإداري بكافة المدارس التابعة لها، والبحث على تحقيق جودة إدارية وتعليمية وتنفيذها العديد من الأنشطة والبرامج في هذا المجال، ونظرًا لإحتياج مصر الشديد للعماله الفنيه المدربة والمؤهلة لمواجهة التحديات المعاصرة، إلا أن المدارس الثانوية الصناعية في مصر تعاني من أوجه القصور في أدوارها المنوطه بها، منها ضعف قدراتها على مسايرة متطلبات عصر المعرفة، وضعف قدرتها على توفير فني مدرب متواكب مع سوق العمل المحلي والأقليمي والعالمي، ويرجع ذلك إلي تدني مستوى الأداء الإداري للقائمين على إدارة تلك المدارس وهذا ماأكدته بعض الدراسات السابقة وكذلك التقارير الصادرة عن وزارتي التربية والتعليم والتعليم الفني(وزارة التربية والتعليم، (٢٠١٢-٢٠١٧) ، ص ٩)

من الملاحظ ان المدارس في الوقت الحالي تختلف عن المدارس في السابق والتغيير في المدارس عملية لايمكن اغفالها ولا انكارها ، وبذلك فإن عملية التجديد أمر حاصل لامحالة وذلك نتيجة للتطورات المتسارعه الحديثه.

فالإدارة المدرسية لا يمكن أن تقود البيئة المدرسية في اتجاهات التجديد إلا اذا كانت تمارس قيادته الفعالة فتدفع المعلمين دفعا للتجديد كما تتجلى أهمية التجديد في المؤسسات التربوية في تيسير العاملين للاختيار بين القضايا الاجدر بالاهتمام والمجالات الأولى بالتجديد وبالتالي تقدم لهم الحوافز القوية التي تدفع الى التجديد وممارسة الفعل التجديدي كما تقدم هذه الثقافة الى المعرفة العامة بمبررات التجديد ومتطلباته واجراءته ونتائج وبذلك تعطي للفرد جرأة ومبادأة في تطوير الأفكار التجديدية والثقة بالنفس لعرضها ومناقشتها على الآخرين , ليس لاقناعهم فحسب بل لمشاركتهم في دعمها وتوفير البيئة المناسبة لتطويرها (المنتشري, عبدالله بن دخيل شلوان ٢٠١٧, ص٥٨)

كذلك هناك مجموعة من المشكلات التي تعاني منها مدارس التعليم الفني الصناعي في مصر ومنها المدارس الثانوية الصناعية في الجيزة، ومن هذه المشكلات التقيد بأطر وأراء وقرارات إدارية تجعل من هذه المدارس مؤسسات متحجرة وغير متطورة وغير متجددة، لذلك كان من الأهمية بمكان الاهتمام وطرق الباب للتجديد الذاتي في هذه المدارس، ودراسة اهمية التجديد الذاتي وحاجة المؤسسات التعليمية في مصر بشكل عام وفي المدارس الصناعية بشكل خاص للتجديد الذاتي.

تأسيساً علي ما سبق يُمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:-

كيف يمكن تحقيق متطلبات تطوير الأداء لدعم مبادرات التجديد الذاتي بالمدرسة الثانوية الصناعية في محافظة الجيزة في ضوء التجديد الذاتي؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- ١) ما الإطار الفكري للتجديد الذاتي للمدرسة؟
- ٢) ما الأسس النظرية للمتطلبات الادارية للتجديد الذاتي لمديري مدارس الثانوية الصناعية؟
- ٣) ما واقع متطلبات تطوير الأداء لمدارس التعليم الثانوي الصناعي في محافظة الجيزة في ضوء التجديد الذاتي؟
- ٤) إلي أي مدي تختلف المتطلبات الإدارية للتجديد الذاتي باختلاف بعض المتغيرات مثل النوع وسنوات الخبرة والتدريب؟
- ٥) ما التصور المقترح الذي يمكن من خلاله تحقيق متطلبات تطوير الأداء للتجديد الذاتي بالمدرسة الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة الحالية إلى التعرف على كيفية تحقيق متطلبات تطوير الأداء الإداري للتجديد الذاتي في المدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة، وينبثق من الهدف الرئيس عدة أهداف فرعية، وهي:

- (١) تحديد الاطار الفكري للتجديد الذاتي للمدرسة.
- (٢) التعرف علي الأسس النظرية للمتطلبات الادارية للتجديد الذاتي لمديري مدارس الثانوية الصناعية.
- (٣) تحديد واقع المتطلبات الإدارية لمدارس التعليم الثانوي الصناعي في محافظة الجيزة في ضوء التجديد الذاتي.
- (٤) تحديد المتطلبات الإدارية للتجديد الذاتي باختلاف بعض المتغيرات مثل النوع وسنوات الخبرة والتدريب.
- (٥) وضع تصور مقترح يمكن من خلاله تحقيق متطلبات تطوير الأداء الإداري للتجديد الذاتي بالمدرسة الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة الحالية مما يلي:

- (١) أهمية المرحلة التعليمية وهي التعليم الفني الصناعي حيث أنها تمثل النواة الأساسية لتخريج طلاب ماهرين في كافة التخصصات الصناعية.
- (٢) تناول مفاهيم حديثة نسبيا في مجال التربية والتعليم الفني وهو تحقيق متطلبات تطوير الأداء للتجديد الذاتي والذي لم تتطرق إليه البحوث والدراسات المصرية بشكل كبير وواضح. على حد علم الباحثة.
- (٣) أن هذه الدراسة تواكب الدعوات في مصر إلى تطوير التعليم والإهتمام بالابتكار والابداع والجودة بشكل عام والتعليم الثانوي الصناعي بشكل خاص وذلك لمواجهة التغيرات والتقدم العلمي الحادث في العالم.
- (٤) قد تساعد المعنيين والمتخصصين في شئون التعليم الثانوي الصناعي ومتخذي القرار على الأخذ بفكرة التجديد الذاتي في المدارس الثانوية الصناعية بمصر.
- (٥) تناول موضوع التجديد الذاتي والذي يُعد احد المداخل الإدارية الحديثة، كما أن هناك ندرة في الأبحاث والدراسات التي تناولت التجديد الذاتي في جمهورية مصر العربية بشكل عام والمدارس الثانوية الصناعية بشكل خاص، وذلك في حدود علم الباحثة.

منهج الدراسة, وأداتها:

نظرًا لأهمية الدراسة وأهدافها يُعد المنهج الوصفي هو المنهج الأكثر ملائمة لهذه الدراسة حيث أنه يساعد في التعرف على واقع المتطلبات الادارية للتجديد الذاتي للمدرسة الثانوية الصناعية دراسة ميدانية في محافظة الجيزة وهو أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد ومن خلال فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية يتم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة". وهناك من يعرفه بأنه "طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها , كما استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات, للتعرف على المتطلبات الإدارية للتجديد الذاتي بالمدرسة الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة، وتم تطبيقها على عينة من المديرين والوكلاء بتلك المدارس.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- أ) **الحدود الموضوعية:** ركزت الدراسة الحالية على متطلبات التجديد الذاتي المتعلقة بمتطلبات تطوير الأداء في المدرسة الثانوية الصناعية في محافظة الجيزة .
 - ب) **الحدود المكانية :** تم تطبيق أداة الدراسة على المدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة حيث تتوزع المدارس الثانوية الصناعية بها فمنها مدارس ذات ثلاث سنوات وهناك مدارس خمس سنوات.
 - ج) **الحدود الزمانية:** تم تطبيق أداة الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣ م.
- مصطلحات الدراسة:**

تعددت المفاهيم والمصطلحات التي ترتبط بوضوع الدراسة, وتناولت الباحثة بعض المفاهيم على النحو التالي:

١. مفهوم التجديد الذاتي: Self-Renewal

- يعرف التجديد الذاتي بأنه كافة الممارسات والتطبيقات العلمية الهادفة لإحداث تطوير غير مسبوق من داخل التنظيم الدراسي مما ينعكس إيجابيًا على جودة المخرجات التعليمية مع موائمة الاحتياجات المتغيرة التي تفرضها البيئة التعليمية والاجتماعية للنظام التعليمي ككل.

وفي ضوء ما سبق تعرف الباحثة التجديد الذاتي إجرائيًا بأنه: مجموعة من الممارسات التي تقوم بها الإدارة أو القيادة المدرسية من أجل تطوير المؤسسة التعليمية بكافة جوانبها، ورفع كفاءتها وزيادة فعاليتها، بما يلبي حاجات المجتمع ويسهم في تنميته وتطويره.

٢. مفهوم متطلبات تطوير الأداء :

تُعرف الباحثة مفهوم متطلبات تطوير الأداء إصطلاحاً بأنها : هي مجموعة من المتطلبات لتطوير التعليم الثانوي الصناعي وتشمل، مجموعة من المتطلبات وهي (المتطلبات المادية، والمتطلبات البشرية، ومتطلبات تطوير الأداء الإداري، ومتطلبات تطوير الأداء الفني، ومتطلبات التطوير التكنولوجي). يوجد العديد من الدراسات السابقة التي ترتبط بموضوع الدراسة وفيما يلي عرض لبعض هذه الدراسات وفقاً لمحورين وذلك وفقاً للترتيب الزمني من الأقدم الى الأحدث على النحو التالي:

أولاً : دراسات تتعلق بالتجديد الذاتي:

(١) دراسة المنتشري (٢٠١٧): بعنوان "ضوابط مقترحة لتنظيم مبادرات التجديد التربوي في التعليم العام في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر خبراء التربية والتعليم".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى جدوى فائدة وجود ضوابط عملية تنظم مبادرات تجديد التعليم في المملكة العربية السعودية، واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلي عدة نتائج، أهمها: وجود ضوابط عملية لتنظيم مبادرات التجديد التربوي في التعليم العام بالمملكة، وذلك للإسهام في الثقة المجتمعية في الأداء التربوي والتقليل من مظاهر الهدر والرفع من الكفاءة الداخلية والخارجية للنظام التعليمي(المنتشري , عبد الله بن دخيل (٢٠١٧ ص ٨)

(٢) دراسة De Govia (٢٠١٧): بعنوان "ممارسات القيادة التي تؤدي إلى النجاح في تجديد المدارس"

(De Govia, M. A.2017)

هدفت هذه الدراسة إلي تحديد الصفات القيادية التي تحقق النجاح في مدارس التجديد الذاتي أخذت أسئلة البحث لهذه الدراسة في الاعتبار الصفات والأنظمة والهيكل القيادية اللازمة، والتطوير المهني المطلوب لقيادة مدرسة التجديد الذاتي لتكون ناجحة، واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أن مديري المدارس بحاجة إلى أن يكونوا مديرين تنظييمين أقوياء يتمتعون بالمرونة والذكاء العاطفي. علاوة على ذلك، يتطلب قادة مدارس التجديد أنظمة وهياكل داعمة تمكن من التواصل الفعال عبر المؤسسة وتبسيط المساءلة وبناء البيانات لجميع القادة. أخيرًا ، وجدت الدراسة أن قادة مدارس التجديد الذاتي يحتاجون إلى تطوير مهني يركز على القيادة التعليمية ، وتعلم الكبار الذي يسهل التحول باعتباره نوعًا فريدًا من القيادة ، والتعلم المهني الذي يعلم كيفية التقييم الفعال للقيادة وعلم أصول التدريس.

٣) دراسة القرشي (٢٠١٨): بعنوان "التجديد الذاتي: مدخل لتطوير الإدارة المدرسية بالتعليم الثانوي بمكة المكرمة" (القرشي ، وجدان عبيد (٢٠١٨). ص، ص ٢٤٠-٢١٩)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم التجديد الذاتي وأهميته بالتعليم الثانوي، وتحديد أهم السمات العامة لمدارس التعليم الثانوي التي تأخذ بالتجديد الذاتي في مدارس التعليم الثانوي الحكومي للبنات بمكة المكرمة، واستخدمت الباحثة المنهج المورفولوجي.

ثانيا: دراسات تتعلق بالمتطلبات الادارية:

١. دراسة جوهر (٢٠١٧): بعنوان "المتطلبات الإدارية لتعليم ريادة الأعمال بالمدارس الثانوية الصناعية في جمهورية مصر العربية" (جوهري، دعاء محمود (٢٠١٧). ص، ص ٥٥٩-٦٥٣)

هدف البحث إلى التوصل إلى مجموعة من المتطلبات الإدارية لتعليم ريادة الأعمال بالمدارس الثانوية الصناعية في جمهورية مصر العربية، وتحقيقاً لهذا الهدف اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وخلص البحث إلى : تحديد المتطلبات الإدارية الداعمة لتعليم ريادة الأعمال بالمدارس الثانوية الصناعية في جمهورية مصر العربية، والتي تم تقسيمها إلى متطلبات فكرية وتشريعية وتنظيمية وبشرية وأخرى تكنولوجية.

٢. دراسة Sbeira (2017): بعنوان درجة المتطلبات الإدارية والمادية والبشرية لتطبيق التعليم المهني في مرحلة التعليم الأساسي دراسة ميدانية في اللاذقية

(Sbeira, F., & Ali, S. (2017) p(3))

هدف هذا البحث إلى تحديد وإدارة المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق التعليم المهني في التعليم الأساسي، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي من خلال تصميم استبانة مكونة من (٣٨) مقسمة إلى ثلاثة مجالات (المتطلبات الإدارية ، المتطلبات المادية ، المتطلبات البشرية).

٣. دراسة نجا (٢٠١٩) بعنوان "نموذج مقترح لتطوير إدارة التعليم الثانوي الفني بمصر علي ضوء خبرات بعض الدول (نجا، أحمد الرفاعي حسين ٢٠١٩)

هدفت الدراسة إلي التعرف علي خبرة كل من ألمانيا واليابان في إدارة التعليم الثانوي الفني، واستخدمت المنهج الوصفي، تمّ التوصل إلى العديد من النتائج، أهمها: من ناحية قيادات الإدارات الوسطى الإدارية: يجب اختيار القيادات الإدارية على أساس الكفاءة والمهارة والقدرة على تحقيق الأهداف المرجوة منه، من الناحية المتعلقة بمؤسسات الإدارات الوسطى: فتح قنوات الاتصال والمشاركة والتنسيق بإطار قانوني بين الأجهزة المسؤولة عن التطوير الإداري بالمديرية والإدارات التعليمية، من ناحية الاتجاه التنظيمي: بناء وتنمية الهياكل التنظيمية واستمرار تطويرها، وتعديل الأساليب والإجراءات لمواكبة متطلبات الوضع الراهن والتطلعات المستقبلية، من ناحية الكوادر البشرية: بث الوعي لدى القيادات الإدارية والموظفين حول ضرورة عمليات التطوير وأهميتها لرفع كفاءة التنظيم واستمراريته، ومن ناحية الأوضاع العامة: تنمية الشعور لدى القيادات السياسية بأهمية التطوير الإداري وضرورته للتنمية الشاملة في مختلف القطاعات. بالمدارس.

ثانيا : الاطار النظري للدراسة:

وتم تناول تلك الدراسة من خلال محورين

١ - الأسس النظرية للتجديد الذاتي في المدرسة ومتطلباته الإدارية.

٢ - التعرف علي واقع تحقيق متطلبات تطوير الأداء والتجديد الذاتي في المدارس الثانوية الصناعية بمصر من منظور الوثائق والدراسات والتقارير ذات الصلة .

المحور الأول : مساهمة مؤسسات المجتمع المدني

يشهد الفكر التربوي المعاصر تطورات وتحولات سريعة ومتلاحقة ناتجة عن زيادة المد المعرفي والتقدم العلمي والتكنولوجي الواسع في جميع المجالات لاسيما مجال التربية والتعليم، الذي تشهد سياساته التعليمية تحولات بل تغييرات جذرية خاصة في ضوء تطبيق اللامركزية وفي ضوء معايير جودة التعليم التي تستهدف المدرسة باعتبارها مؤسسة تربوية" تشكل نظاماً حيوياً متكاملأ متفاعلاً مع العناصر والعمليات والمفاهيم والوظائف التي تتربط معاً وفقاً لمنطق المنظومات الحوية فالتطوير الحقيقي لابد أن يبدأ من المدرسة كي ينتهي إليها باعتبارها المؤسسة التربوية الرسمية الأولى في المجتمع ، وبذلك فإن عملية التجديد أمر حاصل لامحالة وذلك نتيجة للتطورات المتسارعة الحديثة.

فالإدارة المدرسية لا يمكن أن تقود البيئة المدرسية في اتجاهات التجديد إلا إذا كانت تمارس القيادة الفعالة فتدفع المعلمين دفعاً للتجديد كما تتجلى أهمية التجديد في المؤسسات التربوية في تيسير العاملين للاختيار بين القضايا الجدر بالاهتمام والمجالات الأولى بالتجديد وبالتالي تقدم لهم الحوافز القوية التي تدفع الى التجديد وممارسة الفعل التجديدي كما تقدم هذه الثقافة الى المعرفة العامة بمبررات التجديد ومتطلباته واجراءته ونتائجه وبذلك تعطي للفرد جرأة ومبادأة في تطوير الأفكار التجديدية والثقة بالنفس لعرضها ومناقشتها على الآخرين , ليس لاقناعهم فحسب بل لمشاركتهم في دعمها وتوفير البيئة المناسبة لتطويرها

(المنتشري ٢٠١٧ , ص ٥٨)

أولاً: المبحث الأول: فلسفة التجديد الذاتي:

أ. مفهوم التجديد الذاتي Self-renewal:

تعدد مفهوم التجديد الذاتي من خلال مجالات مختلفة, وقد كشفت مراجعة هذه المجالات عن أربع وجهات نظر مختلفة حول مفهوم التجديد الذاتي. الأول، الذي يأتي من مجال التقادم المهني، والذي يشير إلى التجديد الذاتي كمفهوم مضاد للتقادم المهني أو بعبارة أخرى، يعتبر التجديد مفهوماً موازياً للتحديث

ثانياً: أهداف التجديد الذاتي في المؤسسات التعليمية:

لقد تضاعفت الحاجة إلى التجديد التربوي في الآونة الأخيرة؛ نظراً لسرعة التغيرات التي اتسعت لتشمل الحياة بأسرها، وبخاصة التغيرات العلمية والتكنولوجية، والاتصالات، وغير ذلك من العوامل، وضعف قدرة المدارس والأنظمة التعليمية بشكل عام على التفاعل الإيجابي الهادف مع هذه المتغيرات وقد ازدادت أهمية "التجديد التربوي" على مستوى العالم وقد حاول الكثير إرساء دعائم علم جديد يسمى "علم التجديد التربوي"

يوجد العديد من الأهداف التي يسعى التجديد الذاتي إلى تحقيقها ، من أهمها:

١) تطوير النسق الثقافي في المؤسسة التعليمية.

٢) تعديل انماط سلوك العاملين في المؤسسة التعليمية.

٣) إعادة هيكلة التنظيم المؤسسي .

٤) تحسين قدرة المؤسسة علي التفاعل مع بيئتها الخارجية.

تري الباحثة أن من أهم أهداف التجديد الذاتي هو تغيير النسق الثقافي في المؤسسات التعليمية, فضلاً عن تعديل انماط سلوك العاملين في المؤسسة التعليمية لتتوافق مع الظروف المحيطة بالمؤسسة التعليمية, وتحسين وتطوير أساليب الإدارة في تلك المؤسسات

ثالثاً استراتيجيات التجديد الذاتي (العنزي, فاطمة بنت قاسم ٢٠١٤ ، ص ص ١٤-١٥)

يقوم التجديد الذاتي علي مجموعة من الاستراتيجيات التي تتمثل في الآتي:

١ . الاستراتيجية المبنية على القيمة: وترى أن المتبني كمارس يمكن الاستعانة به على اساس أولويات مبنية على القيمة.

٢ . الاستراتيجية العقلانية: وتعني اقتناع المتبني بفائدة التجديد وبفاعليته وامكانات تطبيقه ببراهين منطقية ومعطيات صحيحة.

٣ . الاستراتيجية التثقيفية: ويكون المتبني فيها مهياً وحسن الاستعداد إلا انه يحتاج إلى تدريب مناسب.

٤ . الاستراتيجية النفسانية: وفيها المتبني يشعر بالاندماج والقبول والمشاركة.

٥ . الاستراتيجية الاقتصادية: وتعني قبول المتبني للخساره في حالة رفضه لقبول التجديد وربحه عند القبول.

٦ . الاستراتيجية القسرية: فيها يفرض على المتبني القبول من سلطات عليا من رؤساءه.

من خلال ما سبق نجد ان هناك تعدد وتنوع لاستراتيجيات التجديد الذاتي تتكامل فيما بينها , فالمؤسسة الناجحة هي التي تتبنى استراتيجيات متعددة لضمان تحقيق أكبر استفادة منها لتطوير المؤسسة بشكل صحيح.

رابعاً أهمية التجديد الذاتي:

تعد القدرة على التجديد الذاتي أداه للتحضير للمستقبل، حيث تبدأ بشكل واضح من عمليات التعلم على المستوى

الفردى، ثم تنتقل على المستوى التنظيمى، ويتطلب تحقيق ذلك القيام بمجموعة من العمليات المهمة

(الاستثمار، والاستكشاف، والاستيعاب، والتكامل، والقيادة) والتي تعد صميم التجديد الذاتي، وفضلا عن أن

عمليات التجديد الذاتى مصممة عمدا للمستقبل، فهى مصممة أيضا للتكيف، فالتكيف هو عنصر جوهري فى

هذه العمليات، ويمكن النظر إلى التجديد الذاتي على أنه مجموعة من القدرات التى تهدف إلى تجديد الموارد

الشخصية، أو التنظيمية (حسنين, منال سيد يوسف ٢٠٢٢ ص ٢٢٣)

أ. عناصر التجديد الذاتي:

من خلال مراجعه الادبيات المتعلقة بالتجديد الذاتي وجد أن هناك خمسة عناصر بارزة للتجديد الذاتي تتمثل في

التالي:

(Nambisan, Satich& et al.(2015) P 28)

(١) التفكير الداخلي: أي أن الرجال والنساء يعيدون تقييم خياراتهم المهنية والتزامهم بهياكل الحياة المختلفة ، وكذلك ينتقدون معتقداتهم الحالية .

(٢) إعادة صياغة وجهات النظر الحالية: أي إعادة تنظيم الخطط القديمة وإعادة هيكلة المواقف حول الذات والمجتمع ، مثل النظر من منظور جديد لاستكشاف الواقع.

(٣) البحث عن فرص ومهام جديدة: أي البحث عن أهداف وغايات صعبة جديدة ، بدلاً من مجرد الالتزام بما هو معروف وآمن .

(٤) الحماس وتجديد الطاقة الداخلية : وتمييز الناس بالتجديد ، والأشخاص الذين يرون أن وظائفهم مثيرة للغاية ، ويشعرون بالرضا عن الحياة .

(٥) التحديث المهني : من خلال التدريب والتعليم أثناء الخدمة ، أو من خلال التعلم بنفسه ، مثل القراءة والمحاضرات وما إلى ذلك.

من خلال ما سبق ترى الباحثة أن التجديد الذاتي للمؤسسة التعليمية يحتاج إلي مجموعة من العناصر أهمها إيمان القيادة بأهمية التجديد الذاتي, ووضع خطة ممنهجة لتحقيقه.

ب. مراحل التجديد الذاتي:

يمر التجديد بشكل عام والتجديد الذاتي بصفة خاصة بأربعة مراحل وهي كالتالي (خطاب, أركان سعيد.(٢٠١٩) ص، ص ١٦٢-١٦٣).

أولاً : توفر المعرفة : وتعني مدي توفر المعرفة النظرية اللازمة للتجديد من بحوث اكاديمية وتطبيقية لدى القائمين بعملية التجديد (متخذ القرار).

ثانياً : الاقناع: وتعني مدى مناسبة الامكانيات المادية والبشرية المتاحة مع متطلبات التجديد من وجهة نظر القائمين بعملية التجديد.

ثالثاً : القرار : تعني مدى توافق هذا التجديد مع الاعتبارات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والعقائدية والقيمية للمجتمع.

رابعاً : التثبيت تعني دراسة القائمين بالتجديد لكيفية تطبيق هذا التجديد في ظل الامكانيات المتاحة مما قد يؤدي الى الخوض في عملية التجديد أو رفضها.

معوقات التجديد الذاتي:

هناك ستة عوامل تعد عقبات أمام نجاح التجديد الذاتي وهي كالتالي:

(Kristiawan, M., Suryanti, I. , Muntazir, M., Ribuwati, A., & AJ, A. (2018).p3.)

- التقدير غير الصحيح للتجديد: وهنا يعني أن التخطيط غير الدقيق يتم تنفيذه في عملية التجديد بحيث يكون هناك اعتبار غير دقيق في تنفيذ التجديد
 - وجود تضارب ودوافع غير صحية ، حيث تنشأ هذه المعوقات بسبب مشاكل شخصية ، مثل حدوث تضارب بين الأعضاء المنفذين في الابتكار ، وعدم وجود دافع للعمل ، وخصائص شخصية مختلفة تتعارض مع سلاسة الابتكار.
 - ضعف العوامل الداعمة، بحيث لا يتطور الابتكار الناتج ، المرتبط بالدخل المنخفض للغاية، وعدم الوعي بالموارد الطبيعية ، والمناخ غير الداعم ، والبعيد للغاية ، ونقص وسائل المعلومات والاتصالات ، وقلة الاهتمام من قبل الحكومة.
 - نقص الموارد المالية وتشمل عدم كفاية المساعدة المالية الإقليمية ، والتأخيرات في تسليم الأموال ، والتضخم ، والمزيد من الأولويات الاقتصادية الوطنية في المجالات الأخرى.
- مما سبق يتضح أن هناك العديد من المشكلات التي تقف عائق أمام التجديد الذاتي والتي من أهمها التخطيط غير الدقيق له، بالإضافة إلى ضعف العوامل الداعمة لنجاحه، ونقص نقص الموارد المالية والتي تعتبر من أهم أسباب نجاح أي تجديد وهو الدعم المالي.

التعليم الثانوى الفني الصناعي في مصر

(أبو الحسن، بدري احمد. (٢٠١٨) ، ص ٦٠)

التعليم الثانوى الفني الصناعي هي المرحلة التي تلي المرحلة الإعدادية ومدة الدراسة به ثلاث سنوات، وتهدف إلى إعداد العمال المهرة في التخصصات الصناعية المختلفة، ويمنح الطالب بعد التخرج منها دبلوم المدارس الثانوية الصناعية، وهو ذلك النوع من التعليم النظام الذي يتضمن الإعداد التربوي والتوجيه السلوكي وإكساب المهارات والمقدرة الفنية والذي يقوم به مؤسسات نظامية بمستوى الدراسة الثانوية بهدف إعداد فنيين مهرة في مختلف المجالات والتخصصات الفنية بما يجعلهم قادرين علي تنفيذ المهام التي توكل إليهم والمساهمة في الإنتاج الفردي أو الجماعي.

يمكن تعريف التعليم الصناعي إجرائياً: بأنه نوع من التعليم بالمدارس الثانوية يهدف إلى إعداد فنيين للمهن الصناعية المختلفة من خلال إعدادهم وإكسابهم الخبرة الكافية التي تؤهلهم لسوق العمل بالمصانع والمؤسسات الفنية وكذلك التأهيل للالتحاق بكليات التعليم الفني المتقدمة

أنواع التعليم الثانوي الصناعي, يتضمن الآتي:

يضم التعليم الثانوي الصناعي في مصر أربعة أنواع من المدارس, تتمثل فيما يلي:

(١) المدارس الثانوية الصناعية (نظام الثلاث سنوات) :

وحدده قانون التعليم رقم (١٣٩) لسنة (١٩٨١م), والمعدل بالقانون رقم ٢٣٣ لسنة ١٩٨٨م المادة (٣٠) بأنه: التعليم الذي يقبل طلابه من الحاصلين علي شهادة إتمام الدراسة بمرحلة التعليم الأساسي, وفق الشروط والقواعد التي يصدر بها قرار من وزير التعليم, ويهدف إلي: إعداد فئة الفني في مجالات الصناعة, وتنمية الملكات الفنية لدي الدارسين, وتضم (١٢) شعبة (الميكانيكية- البحرية- الكهربائية- التبريد والتكييف- الالكترونية- المركبات- النسيجية- الخزرفية- المعدنية- الخشبية- ترميم الآثار) (حبشي, محمد حسن. (٢٠٠٦), ص ص ٣٤-٣٥)

(٢) التعليم الثانوي الفني الصناعي نظام الخمس سنوات:

وتضم (١١) شعبة (هندسة ميكانيكية- صناعات بحرية- مركبات- هندسة كهربية- تبريد وتكييف- صناعات الكترونية- صناعات معمارية- صناعات خشبية- صناعات معمارية- صناعات خشبية- زخرفة وإعلان)

(رضوان, وائل وفيق ٢٠١٩, ص ٧٥)

(٣) المدارس الثانوية المهنية الصناعية (نظام الخمس سنوات):

وتضم (٨) شعب (الكهرباء- التبريد والتكييف- الزخرفة والإعلان- النجارة والأثاث- النسيج- التريكو- الملابس الجاهزة- السباكة).

(٤) مدارس التعليم المزدوج:

وهو نظام يقوم على التلمذة المهنية حيث يتمكن الشباب من أن يجمعوا بين التدريب أثناء العمل في أي مجال من مجالات العمل المختلفة في الصناعة أو الزراعة أو الخدمات مع تعليم إجباري مع الوقت في

مدارس التعليم الثانوي الفني حتى (١٨) سنة، ويتعلم الطلاب المهنيون في النظام المزدوج مهنا معترف بها رسمياً، والتي تم تحديدها حسب الحاجة إليها في سوق العمل، وبناء على تعاون وثيق بين الجهات الحكومية والأطراف المعنية في المجتمع (سهام إبراهيم عبد المجيد. (٢٠٠٨) ، ص.١٩٠)

. مهام مديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي:

يعتمد نجاح المدرسة في أداء مهماتها إلى حد كبير على فاعلية إدارتها وقدرتها علي توجيه العملية التربوية نحو الأهداف المرسومة لها ولكي يؤدي مدير المدرسة المهمات الإدارية والتربوية بالمستوي المطلوب لابد أن يلم ألاماً كافيا بالقوانين والأنظمة والتعليمات المتعلقة بسير العمل التربوي في المدرسة ويعمل على تطبيقها نصاً وروحاً ويرجع إليها باستمرار. وينظم اختصاصات المدير ومسؤولياته بالمدرسة القرار الوزاري رقم (١٩٠) لسنة ١٩٩٨ كما يلي:

١- اختصاصات مدير المدرسة الشؤون الإدارية.

٢- اختصاصات مدير المدرسة في الشؤون الفنية.

٣- اختصاصات المدير في الشؤون المالية والمخزنية.

(وزارة التربية والتعليم: قرار وزاري، رقم ١٢٤ بتاريخ ١٩٩٨/٥/٣٤ م , ص ١٤)

والمدرسة الناجحة من وجهة نظر الباحثة هي التي تسعى إلى تحقيق أهدافها بصورة فعالة وتكون قادرة على التكيف مع مهارات العمل التي تواجه العملية التعليمية مثل تكنولوجيا التعليم والاتصالات والوعي بحاجات ومتطلبات المعلمين والطلاب وذلك لمساعدتهم على التكيف والاستفادة من هذه التغيرات، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال توفر قيادة مدرسية واعية وقادرة على وضع رؤية وتصور واضح لجميع جوانب العملية التربوية وتقديم الحوافز للعاملين لحثهم على العمل الجاد والجماعي، وتوثيق الصلة بين الافراد و وتتيح الفرصه أمامهم لتحقيق حاجاتهم وطموحاتهم، وتمتلك القدرة على التعامل مع أولياء الأمور وأفراد المجتمع المحلي بشكل يتفق مع التطورات والتغيرات التي يشهدها العالم في العصر الحالي.

دور مديري المدارس الثانوية الصناعية في تطوير الأداء المدرسي:

يلعب مدير المدرسة دوراً بالغاً في كونه عنصر فعال في العملية التعليمية فهو يقوم بتنسيق وإدارة كافة الأعمال في المدرسة، وتشير الدراسات الى اهمية الدور القيادي لمدير المدرسة والمهام التي توكل اليه، ومسؤولياته نحو إرشاد المعلمين ونموهم المهني وغير ذلك من الامور مما يجعل المربين والباحثين ينظرون الى مدير المدرسة على انه شخصية قيادية ومؤثرة ويعولون عليه في تنفيذ البرامج التعليمية وبالتالي تحقيق

الأهداف على اكمل وجه. ويمكن القول أن هناك مجموعه من العوامل التي تساعد مدير المدرسة في تطوير أدائه الإداري، وتتمثل فيما يلي (جاويش، شاكرا ابراهيم جاويش). (٢٠١٩ ، ص ٧٠)

- مدى تحقيق المدير للانتاجية المطلوبه منه.
- دور المدير في تطوير وتفعيل المناخ التنظيمي.
- الدور الابداعي للمدير في تطوير العمل وحل المشكلات .
- دور المدير في تحقيق الرضا الوظيفي لبقية زملاء .
- دوره في تحسين بيئة العمل.

في ضوء ما سبق يتضح أن لمدير المدرسة دور رئيسي وتنفيذي في كافة النشاطات التربوية والتعليمية والشئون الخدمية والفنية فهو المسئول عن تحقيق ذلك كما انه مسئول عن تحديد رؤية المدرسة وتحديد اللوائح الداخلية لها والتي تترجم على شكل برنامج لتنفيذ الاعمال بما لايتعارض مع القوانين والقرارات الوزارية المعمول بها في إطار النموذج المعتمد من الادارة التعليمية.

ثامناً: معوقات التطوير الإداري في المدارس الفنية الصناعية:

هناك العديد من العوامل والمؤثرات التي تؤثر على أداء الموظف الإداري بشكل خاص وعلى الأداء الإداري بشكل عام في المؤسسات، ولعل من أهم تلك العوامل ما يأتي:

(سليمان، جلال محمد). (٢٠١٥، ص ٢٠)

(١) قلة الاهتمام ببناء القدرات اللازمة للقيادات المدرسية وأعضاء المجتمع المدرسي وتحفيزهم لتحسين أدائهم.

(٢) ضعف المهارات والكفاءات لدي مديري مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي.

(٣) محدودية خطط التدريب طبقاً لمعايير ومستويات اكتساب المهارة.

(٤) تعدد فئات معلمي مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي إلي ثلاث مستويات: معلمي المواد الثقافية والأساسية، ومعلمي المواد التكنولوجية والمهنية النظرية، ومعلمي المواد العملية، وهذه الفئات الثلاث من المعلمين ليس بينهم تكامل أو تفاهم في معظم الأحوال.

التصور المقترح لتحقيق متطلبات تطوير الأداء لمديري المدارس الصناعية في ضوء مدخل التجديد الذاتي

تسعى الدراسة الحالية إلى وضع تصور مقترح يمكن من خلاله تحقيق متطلبات تطوير الأداء لمديري المدارس الصناعية في ضوء مدخل التجديد الذاتي، ويشتمل هذا التصور على منطلقات، وأهداف التصور، ورؤية، ورسالة التصور، والإجراءات اللازمة لتنفيذه، وفيما يلي تفصيل ذلك:

أولاً: منطلقات التصور المقترح:

لقد استند بناء التصور المقترح إلى عدد من المنطلقات الرئيسة، والتي تتمثل فيما يلي:

١. ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية، وكذلك نتائج الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالي، والتي أشارت إلى أن مستوى أداء مديري المدارس الصناعية دون المستوى المطلوب من ناحية ومن ناحية أخرى الحاجة إلى تطوير المتطلبات الإدارية لمديري المدارس الصناعية في ضوء مدخل التجديد الذاتي في الأبعاد التي تناولتها الدراسة، وهي (المتطلبات المادية المتطلبات البشرية، متطلبات تطوير الأداء الإداري، متطلبات تطوير الأداء الفني، متطلبات التطوير التكنولوجي).

٢. تعد القيادات المدرسية بصفة عامة، وقيادات التعليم الصناعي بصفة خاصة أعظم وأثمن الموارد في المؤسسات التعليمية، باعتبارها المنوطة بتشغيل وتوجيه العمل المدرسي.

٣. تحتل قضية التعليم الثانوي الصناعي والتقني، والتدريب المهني مكانة بارزة كأحد أهم أولويات القيادة السياسية والحكومة المصرية في الوقت الحالي، ويتجلى ذلك في اهتمام الدولة المصرية بمنظومة التعليم الفني بصفة عامة والصناعي بصفة خاصة؛ حيث تنص المادة (20) من الدستور المصري على أن تلتزم الدولة بتشجيع التعليم الفني والتقني والتدريب المهني وتطويره، والتوسع في أنواعه وفقاً لمعايير الجودة العالمية وبما يتناسب مع احتياجات سوق العمل.

٤. إن الإدارة المدرسية الجيدة هي التي تعمل على تكوين علاقات متميزة مع المجتمعات المحلية، بحيث تفتح أبوابها؛ لاستقبالهم ومشاركتهم في جميع المجالات، فيؤدي ذلك إلى تذليل العقبات التي تواجه المدرسة وخاصة مشكلة الإمكانيات المادية، فيصبح هناك توافق بين أهداف المدرسة والمجتمع المحلي مما يؤدي إلى نجاح العمل الإداري والتعليمي.

٥. الحاجة إلى تطوير المتطلبات الإدارية للمديرين بالمدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة في مصر في ضوء مدخل التجديد الذاتي.

٦. المساعدة في بناء الصورة حول كيفية وسبل توفير المتطلبات الإدارية، والإمكانيات اللازمة لتطوير أداء مديري المدارس الثانوية الصناعية.

٧. تعتبر مسألة تطبيق المعرفة في الأغراض العملية من الأسس التي يعتمد عليها الفكر الإداري المعاصر، ومنها التكنولوجيا الآلية، والتكنولوجيا العقلية، والتكنولوجيا الاجتماعية، فالعالم يعيش تكنولوجيا حديثة الخطى، وقد أسهمت هذه الثورة في تغير وجه الحياة المعاصرة نشاء إمكانيات عظيمة نتيجة تداخل أهم أو جه التكنولوجيا الحديثة وهي الاتصالات والحاسب الآلي والإلكترونيات. مما وجب التركيز على الجوانب الإدارية في المدارس، وتطويرها للتطور التكنولوجي.

٨. تواجه إدارات المدارس الثانوية الصناعية الكثير من المشكلات، ونتيجة لقصور المستوى الإداري لدى مديري هذه المدارس لا يستطيعون تحديد المشكلات التي تواجه العملية التعليمية والقيام باتخاذ إجراءات لتصحيحها، لعدم قدرتهم على ذلك.

٩. أهمية العمل على تطوير المتطلبات الإدارية لمديري المدارس الثانوية الصناعية، ومحاولة الاستفادة من مدخل التجديد الذاتي في تحقيق ذلك، حيث أن هناك أثراً سلبية متعددة تظهر بهذه المدارس، والنتيجة عن عدم الاهتمام بتطوير المتطلبات الإدارية لهؤلاء المديرين في مختلف العمليات الإدارية. ومنها:

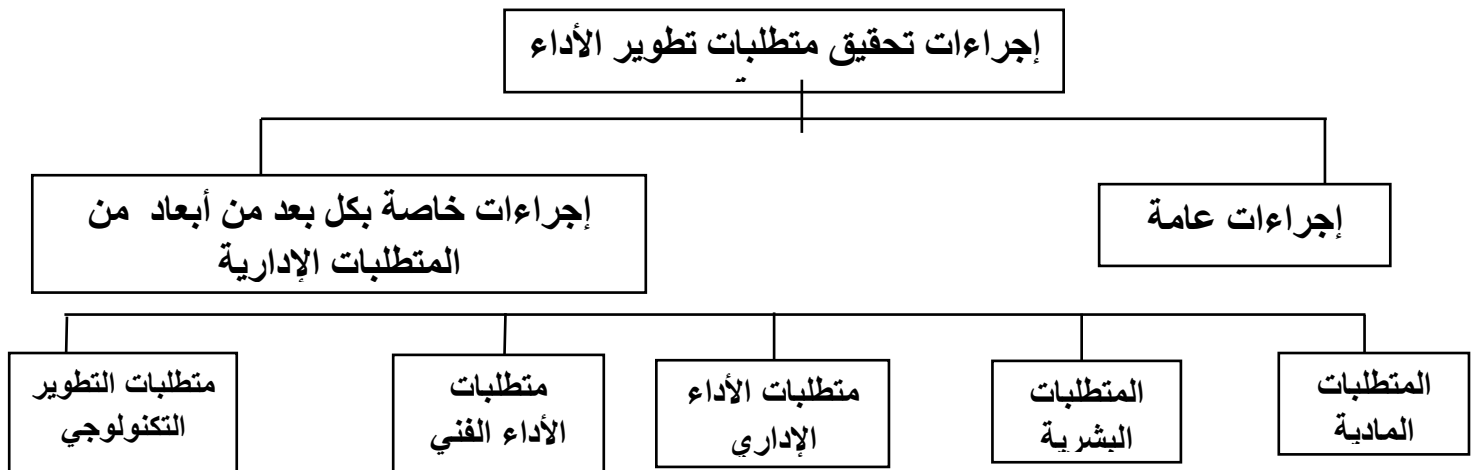
- غياب أو عدم وضوح الأسس، والمعايير المتبعة لدى مديري المدارس الثانوية الصناعية في تقييم الأداء، والذي نتج عنه عدم القدرة على تنويع الأساليب المستخدمة من قبل إدارات المدارس في تقييم الأداء بشكل مستمر.
- ضعف مقدرة المديرين بالمدارس الثانوية الصناعية على ابتكار آليات لتحفيز المشاركة المجتمعية والاستعانة بهم في حل مشكلات الطلاب، وتحقيق أهداف المدرسة.
- تدني مستوى المهارات، والقدرات الإدارية لدى مديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي في مصر حول توفير بيئة محفزة على العمل من خلال تبني مختلف الأساليب المادية والمعنوية للتحفيز.
- عدم قدرة المديرين بالمدارس الثانوية الصناعية على التخطيط بفاعلية والاعتماد علي المعلوماتية والشفافية.
- عدم القدرة على إعداد خطة تطوير للجوانب (السلوكية، والتنظيمية، والإدارية، والمالية) للعاملين،

ثانياً: أهداف التصور المقترح:

إن الغاية الأساسية لهذا التصور المقترح هو لتطوير المتطلبات الإدارية لمديري المدارس الثانوية الصناعية في ضوء مدخل التجديد الذاتي ولتحقيق هذه الغاية يتطلب ذلك تحقيق الأهداف التالية:

١. الارتقاء بمستوى أداء مديري المدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة مما يسهم بدوره في تحسين المخرجات التعليمية، وإكساب مديري المدارس الثانوية الصناعية معارف ومهارات جديدة في مجال العمل الإداري.
 ٢. تقديم بعض الآليات لتطوير المتطلبات الإدارية لمديري المدارس الثانوية الصناعية من حيث (المتطلبات المادية، والمتطلبات البشرية، ومتطلبات الأداء الإداري، ومتطلبات الأداء الفني، ومتطلبات التطوير التكنولوجي) في ضوء مدخل التجديد الذاتي.
 ٣. الربط بين العمليات الإدارية التي يمارسها مدراء المدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة، وتطوير المتطلبات الإدارية اللازمة في ضوء التجديد الذاتي لتطوير الممارسات الإدارية لهؤلاء المديرين.
 ٤. تصور رؤية مستقبلية لما ينبغي أن يكون عليه أداء مديري المدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة، وتحديد في ظل التغيرات التي تشهدها البيئة التعليمية في المجالات الصناعية والفنية والمهنية.
 ٥. الاستفادة من مدخل التجديد الذاتي في تطوير المتطلبات الإدارية لمديري المدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة.
 ٦. تشجيع مديري المدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة على التجديد الذاتي، لتوليد المعرفة، وإكساب المهارات الإدارية.
- ثالثاً: إجراءات عامة لمتطلبات تطوير الأداء وأخرى خاصة لتفعيل التصور المقترح بكل بعد من أبعاد هذه المتطلبات :

ويمكن توضيح تلك الإجراءات من خلال الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الباحثة.

شكل (١) إجراءات لتحقيق متطلبات تطوير الأداء

(١) إجراءات عامة لمتطلبات تطوير الأداء في ضوء مدخل التجديد الذاتي:

أ. توفير المخصصات المالية والمادية والبشرية الكافية: وذلك زيادة الميزانية المخصصة لتمويل مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمصر بصفة عامة، ومدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة بصفة خاصة، حيث لا يمكن تصور أن تقوم هذه المدارس بأي محاولات للتطوير أو أن تحقق رؤيتها، ورسالتها، وأهدافها دون أن تتوفر لديها الموارد المالية والمادية، والبشرية اللازمة.

ب. إجراء دورات تدريبية مهنية ومتخصصة ومتنوعة: لإكساب مدراء المدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة قدرات، ومهارات إدارية للتجديد الذاتي المستمر في ضوء المتطلبات التي شملتها الدراسة الحالية، لتحسين مستوى أدائهم في أعمالهم، وذلك من خلال تحسين مستوى قدرتهم على ممارسة العمليات الإدارية.

ج. إعداد ورش العمل والندوات حول متطلبات تطوير الأداء في ضوء مدخل التجديد الذاتي: بحيث يتم التركيز فيها على تطوير أهم نقاط متطلبات تطوير الأداء اللازمة لتحقيق التجديد لدى مديري المدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة وصولاً إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في إدارات مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة.

د. تفعيل الشراكات: وذلك بتفعيل شراكة حقيقية بين المؤسسات التعليمية الصناعية وأصحاب المصانع والشركات، بحيث يصبح أرباب العمل مشاركين فاعلين في تمويل المدارس، وفي صياغة المناهج الدراسية. وكذلك تفعيل المشاركة المجتمعية في العملية التعليمية ضمن محتوى برامج تدريب وتأهيل مديري المدارس الثانوية الصناعية، وكذلك أيضاً إشراك أولياء الأمور في الإدارة المدرسية.

هـ. تشخيص واقع مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة: وذلك إجراء تشخيصي دقيق لواقع مدارس التعليم الثانوي الصناعي في الجوانب الإدارية، والفنية والتكنولوجية، ويعتمد ذلك على قناة القائمين على أمر التعليم الفني في المحافظة أو الوزارة المعنية بحاجة تطوير المتطلبات الإدارية لمديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي.

و. اعتماد معايير موضوعية في اختيار مديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة: حيث أنه يجب أن تكون معايير اختيار مديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة وفقاً للمعايير، والقواعد، والسياسات السليمة والمعتمدة، لكي تكون مدارس التعليم الصناعي بمحافظة الجيزة قادرة على مواجهة التغيرات السريعة الحالية في العالم، وتستطيع الوفاء باحتياجات المجتمع وسوق العمل، ولتحقيق ذلك ينبغي عليها التأكد من توافر المهارات الفنية، والإدارية، والقيادية، وقدرة الشخص

علي تحمل المسؤولية، واتخاذ القرار السليم، والتصرف في المواقف، والتفاعل مع الآخرين في من يتم اختيارهم كمدرء لهذه المدارس .

ز. المتابعة المستمرة لعملية متطلبات تطوير الأداء لدي مديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة في ضوء مدخل التجديد في كل المدارس، وتقديم التغذية الراجعة التي تغيد في تصحيح مسار الانحراف عن تحقيق الأهداف المنشودة.

ح. تطوير المجال التدريبي: من خلال تحسين دور إدارات التدريب بالإدارات التعليمية بمحافظة الجيزة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال: تزويد تلك الإدارات بالإمكانيات المادية، والبشرية، والفنية والتكنولوجية التي تمكنها من القيام مهامها ومسؤوليتها بالمستوى المطلوب، وإعداد جداول زمنية للبرامج التدريبية، وتحديد أماكن إنعقادها، وإبلاغها للإدارات التعليمية بالمحافظة.

ط. التنسيق مع مراكز الأبحاث: وذلك بالتنسيق مع مراكز الأبحاث، وتحديدًا مراكز الأبحاث التربوية لإتاحة نتائج البحوث التربوية للمدارس، حتى يتمكن مديرو المدارس، والمعلمون من الإطلاع عليها، ومنح الحوافز المادية، والمعنوية لمديري المدارس، والمعلمين المتميزين في هذا المجال.

ي. اعتماد مدخل التجديد الذاتي: أن تعتمد مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة المستهدفة التجديد الذاتي من أجل بلورة اتجاهات مستقبلية ناجحة، ومتميزة، ولضمان إنجاز الأهداف بكل فعالية، وذلك للخروج بها من حالات التعثر، والفشل إلى تحقيق التميز، والجودة والتنافسية. حيث أنه لا يمكن أن تقود البيئة المدرسية في اتجاهات التجديد الذاتي إلا إذا كان مدرء المدارس يمارسون إدارة فعالة تدفع المعلمين دفعاً نحو التجديد من خلال تقديم الحوافز القوية لهم، والتي تدفعهم إلى التجديد، وممارسة الفعل التجديدي.

ك. عقد اتفاقيات وشركات تعاونية: وذلك مع الأقسام العلمية بكلليات التربية بالجامعات المصرية لتنظيم برامج تدريبية في مجال الإدارة والقيادة التربوية، والمدرسية داخل مباني المدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة، ودعوة المعلمين لحضور هذه البرامج التدريبية.

ل. نشر ثقافة أهمية متطلبات تطوير الأداء لمديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي في ضوء مدخل التجديد الذاتي بين هؤلاء المديرين بالمحافظة، والقائمين على أمر التعليم الفني وذلك من خلال عقد الندوات، واللقاءات لجميع المعنيين بالإدارة المدرسية، والعملية التعليمية على حد سواء.

(٢) إجراءات خاصة لمتطلبات تطوير الأداء في ضوء مدخل التجديد الذاتي:

وهذه الإجراءات الخاصة تساعد مديري مدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الجيزة على تطوير كل بعد من أبعاد المتطلبات الإدارية اللازمة لتطوير أداء هؤلاء المديرين على حدة، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

أ. الإجراءات الخاصة بالمتطلبات المادية:

- التركيز على التوجه نحو المنح الخارجية التخصصية للمديرين في المجالات التي يحتاجونها.
 - توفير الموارد المالية اللازمة لتوفير المستحدثات التكنولوجية.
 - توفير البنية التحتية (الموارد المادية) من أجهزة الحاسوب، والوسائل التكنولوجية.
 - توفير الأجهزة الحديثة مثل (الماسحات الضوئية والطابعات والكاميرات الرقمية).
 - توفير أجهزة حاسوب لمساعدة الإداريين في أعمالهم.
 - استحداث إدارات جديدة في المدرسة مثل إدارة الدعم الفني، وقواعد المعلومات.
 - عقد شراكات مع مؤسسات المجتمع الخارجي.
- ب. الإجراءات الخاصة بالمتطلبات المادية:

- تنوع الخطط والبرامج لتأهيل الكوادر الإدارية في المجالات الفنية والإدارية
- توفير الحوافز المادية، والمعنوية للعاملين المتميزين
- توفير الكوادر البشرية المؤهلة والمدرّبة لإحداث التطوير المطلوب
- عقد دورات تدريبية للعاملين بالمدرسة وتأهيلهم لاستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في الإدارة
- عقد ندوات لنشر الثقافة التكنولوجية للعاملين بالمدرسة
- استخدام أساليب متنوعة في تقييم الأداء باستمرار من قبل إدارة المدرسة
- توفير بيئة محفزة على العمل من خلال تبني أساليب متعددة في التحفيز، وتوفير كافة التجهيزات والوسائل، وغيرها.

- دعم العمل الجماعي وتشجيع روح الفريق كآلية لتطوير القدرات وتنمية المهارات
- ج. إجراءات لمتطلبات تطوير الأداء:

- مشاركة إدارة المدرسة في المهام الإدارية المختلفة، وتفويض بعض السلطات للعاملين.
- تفعيل لوائح وقرارات تشكيل مجلس الأمناء ومهامه.
- الحد من مركزية الإدارة ومنح مدير المدرسة التصرف في حدود مدرسته بما يحقق تطوره.
- تفعيل نظام تلقي المقترحات والشكاوى، والتعامل معها والإعلان عن نتائجها بوسائل مختلفة.
- تعزيز قيم التعاون، والمسؤولية.

- توفير أدوات الاتصال المباشر , وتفعيله بين مدارس التعليم الثانوي الفني ومواقع الإنتاج.
- أن تعمل إدارات المدارس على خلق الرضا لدى المعلمين عن الأهداف، والقيم التنظيمية.
- تطوير دور النظم المعلوماتية بحيث توفر البيانات والمعلومات الكمية والنوعية اللازمة لاتخاذ قرارات التطوير المدرسي .
- تطبيق القوانين واللوائح على العاملين بمرونة, وبشكل يضمن خدمة العملية التعليمية بجوانبها الفنية والإدارية.
- ربط المدارس الفنية الصناعية بالمؤسسات والمراكز الإنتاجية.
- استحداث إدارات جديدة بالمدارس الثانوية الصناعية كإدارة الدعم الفني, وقواعد المعلومات.
- د. إجراءات متطلبات تطوير الأداء الفني:**
- إنشاء خطة تطوير متعلقة بالجوانب (السلوكية, والتنظيمية, والإدارية, والمالية) للعاملين).
- القدرة على التخطيط بفاعلية والاعتماد على المعلوماتية والشفافية.
- تحديد المشكلات التي تواجه العملية التعليمية, والقيام باتخاذ إجراءات لتصحيحها
- تفعيل وحدة التدريب والجودة بمدارس التعليم الثانوي الفني
- ابتكار آليات لتحفيز المشاركة المجتمعية والاستعانة بهم في حل مشكلات الطلاب وتحقيق أهداف المدرسة
- تعزيز مشاركة الأطراف المعنية في التخطيط والتنفيذ لعمليات التطوير الخاصة بالمدرسة الثانوية الفنية
- تدريب العاملين على المهام والمسؤوليات التي فوضت لهم ومنحهم السلطة لتنفيذها ومتابعة الأداء
- وضع نظام دوري للتقييم الذاتي في ضوء معايير التجديد الذاتي).
- هـ. إجراءات متطلبات تطوير الأداء التكنولوجي:**
- توفير بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المدارس الثانوية الصناعية.
- تفعيل نظام الكتروني للتعامل مع المقترحات والشكاوى والإعلان عن نتائجها داخل المدارس.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات في التواصل بين المتعلم مع زملائه ومع إدارة المدرسة والمعلم وتوفير بيئة ذكية (تكنولوجية) نشطة في المجتمع المدرسي.
- توفير البرمجيات المناسبة لتطبيق الأعمال المختلفة بجميع جوانب الأداء بالمدرسة.
- تنمية القدرات التقنية للعاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- تفعيل نظام الكتروني يحقق انتظام العمل بالمدرسة.
 - إنشاء قاعدة بيانات إلكترونية بالخامات والمنتجات وقطع الغيار خاصة بالمخازن والمعامل والورش والمكتبة ومحتوياتهم.
 - توفير كافة البرمجيات المناسبة لتطوير جودة الأداء وتحقيق نواتج التعلم المستهدفة.
 - دمج التكنولوجيا بفاعلية في إدارة المدرسة الثانوية الفنية وتوظيفها في العمل.
- رابعاً: متطلبات تنفيذ التصور المقترح:**
- توجد عدة متطلبات يمكن الاعتماد عليها في تنفيذ التصور المقترح الذي يهدف لتحقيق متطلبات تطوير الأداء لمديري المدارس الثانوية الصناعية في ضوء مدخل التجديد الذاتي، ولعل أهمها ما يلي:
- أ. تعزيز العمل على تحقيق متطلبات تطوير الأداء لمديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة في ضوء للتجديد الذاتي عبر القيام بعقد ورش عمل، ودورات تدريبية مستمرة وفقاً لبرنامج عمل سنوي، وتقديم الحوافز المادية، والمعنوية لذلك.
- ب. لكي يتم تعزيز التجديد الذاتي لدى مديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة، فهذا يتطلب أن تركز البرامج التدريبية، وورش العمل على تحديد أهم المتطلبات الإدارية، والعمل على توفيرها حسب الأولويات سواء كانت بصورة كلية أو جزئية.
- ج. القيام ببرامج توعية، وتنقيف حول الأهمية الكبرى لضرورة تحقيق متطلبات تطوير الأداء لمديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة في ضوء للتجديد الذاتي، ومحاولة تنميته لدى مديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة، خاصة في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة التعليم الفني والتقني لإيجاد إدارات قادرة على مواجهة كافة التحديات، ومسايرة التكنولوجيا في عصر يتسم بالمعرفة، والإبداع.
- د. الاستمرار في برامج التوعية لمدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة حول مختلف الجوانب المتعلقة بأبعاد تحقيق متطلبات تطوير الأداء لتطوير أداء مديري هذه المدارس في ضوء مدخل التجديد الذاتي، لتعزيز ثقافة التجديد الذاتي بين المدراء، والمعلمين فيها بكافة الأسس، والأساليب المتعلقة بهذا الجانب، وإكسابهم القدرات، والمهارات اللازمة لتحقيق ذلك التطور، وترجمته على أرض الواقع.
- تدريب مديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة على وضع خطط، وبرامج تفصيلية تمكن صانع القرار التربوي من تحسين، وتجويد العمل التربوي القائم على العمليات المرتبطة بالتعليم

في مراحلها المتعددة، وعلى حل المشكلات التربوية التي تنشأ، وتحسن الوضع التعليمي أو بعض العمليات التعليمية التي تحدث في المجتمع.

هـ. أن يتم التركيز في دورات تحقيق متطلبات تطوير الأداء لمديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة في ضوء مدخل التجديد الذاتي بدرجة أساسية على:

- التفكير في تحديد المشكلات التي تواجه العملية التعليمية، والقيام باتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها، وكيفية استقبال الاستفسارات، والمقترحات، والشكاوى المقدمة من مختلف الأطراف، والرد عليها، ومعالجتها بشكل يخلق الرضا لدى تلك الأطراف.
- القدرة على ابتكار آليات لتحفيز المشاركة المجتمعية، والاستعانة بهم في حل مشكلات الطلاب، وتحقيق أهداف المدرسة.

و. مهارات التعامل مع التكنولوجيا، ووسائل التواصل الإلكترونية وتفعيلها في التواصل مع الأطراف المعنية بصورة فاعلة.

ز. العمل الجاد على توفير بيئة عمل داعمة لتحقيق متطلبات تطوير الأداء لمديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة في ضوء مدخل التجديد الذاتي، وذلك من خلال تطوير المتطلبات المادية، والمتطلبات البشرية، ومتطلبات الأداء الإداري، ومتطلبات الأداء الفني، و ومتطلبات التطوير التكنولوجي بشكل يواكب التطورات الحالية في مجال التكنولوجيا، والاتصالات والتعليم، ويستشرف آفاق المستقبل.

ح. تشجيع فرص التطوير الذاتي، وحفزهم على تحسين قدراتهم التعليمية، والإدارية، وخبراتهم، والبحث عن فرص الدعم الداخلي، والخارجي لتمويل برامج تدريب، وتأهيل مديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة، والمعلمين فيها من خلال التواصل مع المنظمات التعليمية المحلية، والعربية، والأجنبية، ووضع برامج تدريبية واضحة.

ط. أن تتولد لدى مديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة والقائمين على أمر التعليم الصناعي القناعة بأهمية تطوير أداء مديري هذه المدارس

معوقات تنفيذ التصور المقترح وسبل التغلب عليها:

توجد مجموعة من المعوقات التي تواجه تنفيذ التصور المقترح، وهناك مجموعة من المقترحات للتغلب

عليها، يمكن توضيحها في الجدول التالي:

جدول (١٥) معوقات تنفيذ التصور, وسبل التغلب عليها

م	معوقات تنفيذ التصور المقترح	سبل التغلب عليها
١	ضعف المخصصات الموارد المالية المخصصة للتعليم الثانوي الصناعي لا يساعده على الوفاء باحتياجاته نظراً لتكاليفه الباهظة على مستوى المشروعات أو التجهيزات, والورش, والمعامل...الخ.	تشجيع مؤسسات القطاع الخاص, ومؤسسات المجتمع المحلي المختلفة على تمويل مشروعات التعليم الصناعي, وتطوير البنية التحتية بالمدارس الثانوية الصناعية, إضافة إلى استخدام الأمثل للوحدات الإنتاجية بالمدارس الثانوية الصناعية, والتي يمكن الاستفادة منها في توفير مصادر إضافية للتطوير.
٢	تدني قدرة مديري المدارس الثانوية الصناعية على توظيف للمستحدثات التكنولوجية العملية التعليمية.	زيادة وعي أعضاء الإدارة المدرسية بأهمية المستحدثات التكنولوجية, وتبادل الخبرات بين المسؤولين بالمدارس لنقل التجارب الرائدة في الاعتماد على المستحدثات التكنولوجية, وكذلك تشجيع الإدارة المدرسة على استخدام الأساليب الإلكترونية في العمليات الإدارية.
٣	تدني مستوى الشراكة بين المدرسة, والمجتمع المحلي, وندرة وجود قنوات اتصال فعالة مع مؤسسات المجتمع المدني المختلفة, بالإضافة إلى عدم اهتمام مديري المدارس بعقد اجتماعات مع أولياء الأمور, وممثلي المجتمع المحلي, وندرة اهتمام ووسائل الإعلام على تسليط الضوء على أهمية وأاصر العلاقة بين المدرسة, والمجتمع الخارجي من قبل مديري المدارس.	توعية أفراد المجتمع المدرسي بأهمية فتح قنوات الاتصال, ومد جسور التعاون مع المجتمع المحلي من خلال عقد دورات تدريبية لمديري المدارس الثانوية الصناعية تهتم بالشراكة المجتمعية, وآليات التواصل بين المدرسة, والمجتمع المحلي, بالإضافة إلى ابتكار آليات لتحفيز المشاركة المجتمعية والاستعانة بهم في حل مشكلات الطلاب وتحقيق أهداف المدرسة, ودعوة مؤسسات القطاع الخاص إلى رعاية الأنشطة, والفعاليات المدرسية, وتوفير الوسائل التعليمية, والتعاون مع وسائل الإعلام المحلية للتوعية بأهمية المشاركة المجتمعية في العملية التعليمية.
٤	ضعف الصلاحيات الممنوحة لمديري المدارس الثانوية الصناعية وإبعادهم عن المشاركة في صنع القرارات.	أخذ رأي مديري المدارس الثانوية الصناعية في القرارات قبل اتخاذها من قبل الإدارات العليا عن طريق الاجتماعات وورش العمل بالإضافة إلى زيادة نسبة مشاركة لمديري المدارس الثانوية الصناعية في اتخاذ القرارات التي لها علاقة ببعض الجوانب الإدارية في المدرسة, ومن أهمها المقابلات الشخصية للمعلمين

الجدد، واختيار البرامج الملائمة لتطوير العملية التعليمية.	
التنسيق بين الأقسام التربوية في كليات التربية الجامعات في إنشاء برامج متقدمة لإعداد وتدريب مديري المدارس الثانوية الصناعية، وتطوير شراكات بين مديرية التعليم بالمحافظة، وكليات التربية لتفعيل الإعداد والتدريب.	٥ ندره التنسيق والتعاون بين المؤسسات التعليمية، ووزارة التربية والتعليم وكليات التربية بالجامعات المصرية في إعداد وتدريب مديري المدارس الثانوية الصناعية.

وعلى هذا الأساس يأتي أهمية دور مديري مدارس التعليم الثانوي الصناعي بمحافظة الجيزة من خلال توفير متطلبات التصور المقترح التي سبق الإشارة إليها لتهيئة، وإعداد المناخ الملائم لتحقيق متطلبات تطوير الأداء اللازمة لتحسين مستوى أدائهم الإداري في ضوء مدخل التجديد الذاتي من خلال البحث عن سبل توفير المخصصات المالية والموارد المادية، وتطوير المهارات والقدرات اللازمة للتغلب على تلك المعوقات، وكذا مواجهة التحديات، والتغيرات التي يمكن أن تحدث في هذا المجال مستقبلاً، وكذلك من خلال التأثير على اتجاهات المعلمين، وتنمية مهاراتهم، وتغيير دوافعهم، وتوجيهها نحو التجديد الذاتي لصالح المؤسسات التعليمية الصناعية، وهو ما تدعو إليه هذه الدراسة من خلال هذا التصور، وتسعى إلى تحقيقه، فهي تهتم بزيادة قدرات المديرين على أداء أعمالهم الإدارية على أكمل وجه، وعلى تحفيز المعلمين بهذه المدارس على التميز في الأداء، وإشراكهم في كافة الجوانب المتعلقة بالعمليات الإدارية، والتعليمية بهذه المدارس، ووضع أهدافها، وتحسين مستوى مخرجات العملية التعليمية بصورة ترضي جميع أطراف المجتمع.

مراجع الدراسة

- ١- ابراهيم، أحمد السيد إبراهيم. (٢٠١٧). تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام بكلليات جامعة الأزهر في ضوء مدخل الإدارة الإلكترونية. مجلة التربية، ١٧٥ (٢)، ٤٢-١٠٠. ص ٨٨.
- ٢- أبو الحسن، بدري احمد. (٢٠١٨). تصور مقترح لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الفنية الصناعية: دراسة ميدانية بمحافظة أسوان. مجلة العلوم التربوية، كلية التربية بقنا، جامعة جنوب الوادي، (٣٤)، ص ٦٠.
- ٣- جاويش، شاكر ابراهيم جاويش. (٢٠١٩). تحسين أداء مديري المدارس الثانوية الفنية الصناعية بجمهورية مصر العربية في ضوء مدخل التحفيز الإداري (رسالة ماجستير). جامعة كفر الشيخ.
- ٤- جواهر، دعاء محمود (٢٠١٧). المتطلبات الإدارية لتعليم قيادة الأعمال بالمدارس الثانوية الصناعية في ج. م. ع. الإدارة التربوية، ١٥ (١٥).
- ٥- حبيشي، محمد حسن. (٢٠٠٦). تطوير التعليم الفني نظام الثلاث سنوات في ضوء احتياجات سوق العمل (دراسة ميدانية)، المركز القومي للبحوث والتنمية، القاهرة.
- ٦- الحرملية، أمل عبدالله، & المعمري، حمدة عيد، & المقبالية، موزة عبدالله. (٢٠٢٠). الممارسات الإدارية لمديري المدارس في ضوء متطلبات مجتمع اقتصاد المعرفة بسلطنة عمان. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، ٤ (١٦)، ٢٠١-٢٠٢.
- ٧- حسنين، منال سيد يوسف. (٢٠٢٢). التطوير التنظيمي للمدارس المصرية اليابانية في ضوء التجديد الذاتي بمحافظة الإسكندرية. مجلة كلية التربية، (٤٦)، جامعة عين شمس، ص ٢٢٣.
- ٨- خاطر، محمد إبراهيم (٢٠٢١). الريادة الاستراتيجية: مدخل لدعم التجديد الذاتي بمؤسسات التعليم قبل الجامعي بمصر، مجلة كلية التربية، (العدد ١)، جامعة بني سويف، ص ١٧٠.

- ٩- خطاب، أركان سعيد.(٢٠١٩). التجديدات التربوية في العملية التعليمية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، (١٤٠)، ١٥٣-١٩٠
- ١٠- رضوان، وائل وفريق . (٢٠١٩). متطلبات تسويق التعليم الفني الصناعي بمحافظة دمياط (رؤية مقترحة). مجلة كلية التربية بدمياط، ص ٧٥.
- ١١- سعدون، محمد عبد الحميد محمد ومحمود محمد صبري حافظ و علي، محمد مسلم حسن(٢٠٢٢)، تطوير أداء مديري مدارس الثانوية الصناعية بمصر في ضوء الخبرة المأليزية، مجلة التربية، العدد(١٩٣)، الجزء(٥)، كلية التربية بالقاهرة، جامعة الأزهر، مصر. ص ٢١٤.
- ١٢- سليمان، جلال محمد. (٢٠١٥). تصور مقترح لمعايير اختيار القيادات المدرسية في مصر في ضوء أدوارهم التربوية وبعض التوجهات العالمية. مجلة المعرفة، ٣ (١٤)، ص ٢٠.
- ١٣- سهام إبراهيم عبد المجيد. (٢٠٠٨). تطوير التدريب العملي في المدارس الثانوية الصناعية في مصر في ضوء خبرات بعض الدول المتقدمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة طنطا، ص. ١٩
- ١٤- السيد علي إسماعيل إبراهيم. تفعيل المشاركة المجتمعية بالتعليم الثانوي الصناعي بمحافظة بورسعيد. مجلة كلية التربية، (١٣)، جامعة بورسعيد، ص ٣٨١.
- ١٥- العنزي، فاطمة بنت قاسم. (٢٠١٤). التجديد التربوي والتعليم الالكتروني. دار الراية للنشر، عمان
- ١٦- فتحي ، سلطان عبد الرحمن & المختار ، جمال عبد الله (٢٠١٤). دور متطلبات الريادة الإستراتيجية في تعزيز المزايا التنافسية للمدراس الأهلية: دراسة إستطلاعية آراء عينة مختارة من أعضاء هيئة التدريس في المدارس الأهلية في محافظة نينوى، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة الإقتصادية بالجامعة المستنصرية بالعراق، العدد ٧، المجلد ٩٩، ص ١٠٩. (ص ص ١٠٢-١١٩).
- ١٧- فيصل، ندي. (٢٠٢٠). التجارب العالمية في تطوير التعليم وامكانية الاستفادة منها. مجلة إشراقات تنمية، العدد (٢)، جامعة بغداد، ص ص ٩٤-٩٥.
- ١٨- القرشي ، وجدان عبيد (٢٠١٨). التجديد الذاتي: مدخل لتطوير الإدارة المدرسية بالتعليم الثانوي بمكة المكرمة، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، ٣٣(٣)، ص ٢٤٠
- ١٩- مراس، عبدالرازق شاكر. (٢٠١٧). تصور مقترح لتحسين الكفاءة الداخلية لنظام التعليم الثانوي الصناعي في جمهورية مصر العربية. مجلة العلوم التربوية، ٢٥ (٢)، ص ١١٦.
- ٢٠- المنتشري، عبدالله بن دخيل شلوان. (٢٠١٧). ضوابط مقترحة لتنظيم مبادرات التجديد التربوي في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر بعض خبراء التربية والتعليم. مجلة البحث العلمي في التربية، القاهرة، ١٢ (١٨)، ص ٥٨.
- ٢١- نجا، أحمد الرفاعي حسين (٢٠١٩)، نموذج مقترح لتطوير إدارة التعليم الثانوي الفني بمصر على ضوء خبرات بعض الدول، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، أصول التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة
- ٢٢- وزارة التربية والتعليم، الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم الفني والتدريب المهني(٢٠١٢-٢٠١٧)، برنامج إصلاح التعليم الفني والتدريب المهني بمصر بتمويل مشترك من الحكومة المصرية والاتحاد الأوروبي
- ٢٣- وزارة التربية والتعليم: قرار وزاري، رقم ١٢٤ بتاريخ ١٩٩٨/٥/٣٤م بشأن تحديد مسئوليات مديري ونظار ووكلاء المدارس بالمراحل المختلفة، القاهرة، المادة الثالثة، الفقرة الأولى،

المراجع الأجنبية

- 1 - De Govia, M. A. (2017). An investigation of leadership practices that yield success in renewal schools . Available from ProQuest Dissertations & Theses Global.
- 2 - Nambisan, Satich& et al.(2015).Entrepreneurship and Open Innovation. Strategic Entrepreneurship Journal
- 3- Kristiawan, M., Suryanti, I., Muntazir, M., Ribuwati, A., & AJ, A. (2018).

- 4- Sbeira, F., & Ali, S. (2017). Degree of administrative, physical and human requirements for the application of vocational education in the basic education stage Field study in Lattakia. Tishreen University Journal-Arts and Humanities Sciences Series, 39
- 5- Weijermars, R. (2011). Developing Organizational IQ: A Corporate Necessity. In Building Corporate IQ—Moving the Energy Business from Smart to Genius. Springer, London. pp.(3.20).