جامعة مدينة السادات

كلية التربية

قسم التربية

واقع أداء الإدارة المدرسية بالمرحلة الإعدادية بمصر في ضوء أهدافها

((دراسة تقويمية))

بحث مستل من رسالة مقدمة استكمالا للحصول على درجة الماجستير في التربية

(تخصص: التربية المقارنة والإدارة التعليمية)

تم قبول البحث للنشر

يعتمد
عميد الكلية

إعداد الباحث

أمير عبد الموجود محروس عبد الوهاب

إشراف

أ.د/ على عبدالرؤوف محمد
أستاذ ورئيس قسم أصول التربية
كلية التربية – جامعة الأزهر

أ.د/ زهير السعيد حجازى
أستاذ أصول التربية
كلية التربية – جامعة مدينة السادات

٢٠٢٢ م– ١٤٤٣هـ

تمهيد

يشهد العالم اليوم مجموعة من التحديات المعاصرة التي تواجها الدول والمتمثلة في الثورة المعلوماتية التي انعكست علي نظم التعليم لمواجهة التحديات والمنافسة اللامحدودة في كل شيء حتي صار التميز عنصر أساسيا من أجل البقاء والاستمرار لذا أولت المنظمات المعاصرة اهتماما شديدا للبحث عن استراتيجيات جديدة لتحقيق الاستقرار والتجانس مع البيئة الخارجية وزيادة فرصتها في الاستمرار والتكيف معها خاصة في ظل التنافسية التي تشتد حدتها مع مرور الوقت.

لذا تعتبر المدارس الاعدادية بمديريات التربية والتعليم التابعة لوزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية من الإدارات الهامة لتواكب هذا التطور ونظراً لأن التعليم الإعدادي جزءا أساسيا من التعليم الأساسي الذي يعد القاعدة الأساسية لتحقيق الهدف القومي للتعليم وهو التعليم للتميز والتميز للجميع وبالتالي يجب علي المنظومة التعليمية أن تعمل على تحقيق نمو متوازن شامل .

مع ظهور مبدأ المساءلة والتطور التقني ومحدودية الموارد وزيادة المنافسة بين المؤسسات تزايد الاهتمام بمدى فاعلية أداء المؤسسات لوظائفها وتحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها وهذا لا يتم بدون وجود نظام فعال لتقويم أداء المؤسسة خدمية كانت أو ربحية ومن بينها المؤسسات التربوية.

ويعتبر تقويم الأداء أولى متطلبات تجويد الأداء وتحقيق التطوير المؤسسي ،فمخرجات التقويم يمكن توظيفها كمدخلات أساسية للتحسين وبالتالي تؤدي نتائجها إلى ضرورة إعادة النظر بجدوى استمرارية المؤسسة وبمدى ملائمة أنظمتها الإدارية والقوى البشرية بها في تحقيق أهداف العمل ومن هنا يعد تقويم الأداء المؤسسي في المديريات التعليمية

وسيلة تمكننا من معرفة مدى ما تحقق من أهداف ،وتحديد جوانب القوى لتعزيزها وجوانب القصور لعلاجها.

إن تقويم وقياس الأداء مطلب أساسي لنجاح المؤسسة في تطبيق المداخل الحديثة في إدارة الأداء؛ وذلك لأن الغاية من تقويم وقياس الأداء هو تحسين أداء المؤسسة للوقوف على أدلة تظهر حالات التحسين والتقدم وتوثيقها ودراستها ،وأيضا يعتبر قياس الأداء ضرورة لإحداث التغيير من خلال معرفة نقاط القوة والضعف في الكيان المؤسسي .

وتقويم الأداء هو عملية تهدف إلى تدعيم الإيجابيات ومناطة القوة في الأداء الحالي والتغلب على السلبيات ومناطق الضعف في الأداء الحالي وبالتالي يعتبر تقويم الأداء إحدى وسائل تطوير وتحسين الأداء لدى العاملين بالمؤسسة .

لذا يعد من أهم الجوانب في الدراسة التقويمية للاداء الادارة المدرسية بالمرحلة الاعدادية و القيادة الادارية داخلها : فالقيادة هي المرتكز الأساسي لمختلف الوظائف الإدارية في المنظمات ومن أبرز متطلبات التغيير والتطوير التنظيمي توفر قيادة إدارية واعية بأهميته وداعمة له ومشجعة عليه فالقيادة الإدارية الفعالة تمثل المحور الاساس الذي ترتكز عليه مختلف الوظائف والنشاطات الإدارية في المنظمات العامة والخاصة وأي اضطراب أو فراغ ينشأ من مراكز القيادة يدخلها في أزمة خطيرة تهدد حاضرها ومستقبلها . وفي ظل مظاهر التغيير الملحوظ والمتسارع في شتي مجالات الحياة لا نستطيع ادارة التعليم الاعدادي بالمديريات أن تقف عاجزة بل يجب عليها أن تسعي للتطوير والنمو ولم تترك الأمور للصدفة بل يتحتم عليها السعي الجاد لإدارة عملية التغيير من خلال الجهود الواعية والمتواصلة لمواكبة ورصد وتشخيص المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية

ولكي نواكب ذلك لابد أن تتمكن الادارة المدرسية بالمرحلة الاعدادية من التكيف مع هذه المتغيرات وتحسين قدرتها على حل المشكلات التي تواجهها بالاعتماد على المهارات الأتية :-

١. المهارات الفنية : وهي المهارة المتخصصة في فرع من فروع العلم والكفاءة في استخدام هذه المعرفة والقدرة علي الأداء الجيد في حدود التخصص بالإضافة الي المعرفة المتخصصة ، وأيضا القدرة على استخدام الأدوات والأجهزة المتاحة بمهارة وإتقان.

٢. المهارات الانسانية : وهي فن التعامل مع الناس فلابد للقائد أن يجيد فن التعامل مع المرؤوسين وخلق روح العمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة.

٣. المهارات الإدراكية أو الفكرية : تعبر عن قدرة القائد الإداري على إدراكه لوظائف ومكونات التنظيم بمعناه الشامل لذا يتطلب النظر الي المشكلات من منظور أكثر عمقا لذا تتعلق بمدى كفاءة رجل الإدارة التربوية ومهاراته في ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات والمهارة في ايجاد الحلول المناسبة لها.

مشكلة الدراسة

تعتبر المدارس الاعدادية بجمهورية مصر العربية من أهم أصول المؤسسات التعليمية في العصر الراهن فهي تعد الأساس الذي يرتكز عليه إدارة التعليم الإعدادي بالإدارات التعليمية ومدارس التعليم الإعدادي بجمهورية مصر العربية لذا يتحتم عليها ضرورة اكتساب المهارات والمعارف التي تجعله متمكنا من العمل في ظل ظروف تنافسية مختلفة ومن خلال اطلاع الباحث على الدراسات السابقة والرسائل العلمية التي تؤكد أهمية تطوير أداء التعليم الأساسي اتضح أن هناك العديد من المهارات التي تحتاج الى

مزيد من التطوير لدى مديري المدارس بالمرحلة الاعدادية بمديريات التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية.

ومن خلال عملي ومتابعتي كموجه عام بالإدارة العامة للتعليم الإعدادي بديوان عام وزارة التربية والتعليم لاحظت وجود قصور في الاداء لدى مديري المدارس بالمرحلة الاعدادية بمديريات التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية. وهذا ما استدعاني الي القيام بدراسة تقويمية عن واقع أداء الإدارة المدرسية بالمرحلة الإعدادية بمصر في ضوء أهدافها

ولذلك فقد تبلورت هذه المشكلة والتي يمكن صياغتها في التساؤل التالي :

ما هو واقع أداء الإدارة المدرسية بالمرحلة الإعدادية بمصر في ضوء أهدافها ؟

تساؤلات الدراسة

١. ما الاطار الفكرى للادارة المدرسية للمرحلة الاعدادية؟

٢. ما هى مؤشرات تحقيق اهداف المدارس الاعدادية بجمهورية مصر العربية؟

٣. ما التقويم اللازم للارتقاء بمستوى أداء مديرى المدارس الاعدادية بجمهورية مصر العربية فى ضوء اهدافها؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية الى :

١ – التعرف على واقع أداء مديرى المدارس الاعدادية بجمهورية مصر العربية في ضوء أهدافها.

٢ – تقديم التوصيات والمترحات اللازمة للارتقاء بمستوى أداء مديرى المدارس الاعدادية بجمهورية مصر العربية فى ضوء اهدافها.

١- أهمية الدراسة :

١ – تكمن أهمية هذه الدراسة في توجيه أنظار المسئولين الى تطوير التعليم في جمهورية مصر العربية الي تقويم أداء مديرى المدارس الاعدادية بجمهورية مصر العربية.

٢ – مساعدة ودعم أداء مديرى المدارس الاعدادية بجمهورية مصر العربية لتحقيق أهداف الإدارة.

حدود الدراسة

١ – الحد الموضوعي : واقع أداء الإدارة المدرسية بالمرحلة الإعدادية بمصر في ضوء أهدافها .

٢ – الحدود الزمنية : الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠٢١ / ٢٠٢٢

٣ – الحدود المكانية : وهي تمثل مجال تطبيق الدراسة الميدانية محافظة الجيزة .

٤ – الحدود البشرية : اقتصرت الدراسة على عينة من مديرى المدارس الاعدادية بمحافظة الجيزة .

٢- مصادر البحث:

يستعين الباحث في دراسته بالمصادر الأتية :

- المعاجم والقواميس والموسوعات العلمية المتخصصة

- الوثائق الرسمية وتتمثل في القرارات الوزارية ، والنشرات الصادرة ، والكتب الدورية الصادرة في هذا الشأن من وزارة التربية والتعليم .
- الرسائل العلمية.
- الكتب والدوريات العلمية العربية والأجنبية
- البحوث والمؤتمرات

٣- أدوات البحث

يستخدم الباحث أداة الاستبيان بغرض جمع المعلومات والبيانات حول موضوع البحث متمثلة في استبيان يوجه لعينة من مديري المدارس الإعدادية بمحافظة الجيزة للتعرف على واقع أداء الإدارة المدرسية بالمرحلة الإعدادية بمصر في ضوء أهدافها .

٤- المنهج المستخدم :

تتطلب طبيعة الدراسة استخدام المنهج الوصفي في تعرف ماهية تقويم واقع أداء الإدارة المدرسية بالمرحلة الإعدادية بمصر في ضوء أهدافها والمبررات الداعية له وأهم أهدافه وكذلك تحديد مجالات ومؤشرات الأداء المؤسسي وأهم استخداماتها .

٥- مصطلحات البحث :

التقويم :

هو عملية جمع معلومات عن ظاهرة ما وتصنيف هذه المعلومات أو البيانات وتحليلها وتقديرها سواء كانت كمية أو كيفية في ضوء العوامل والظروف التي من شأنها أن

تؤثر علي العمل ويهدف التقويم الي اصدار الحكم أو القرار بقصد تحسين العمل أو تعديله أو تطويره في ضوء الأهداف المنشودة

الأداء المؤسسي:

الأداء المؤسسي لايعني فقط الأداء الفردي لأعضاء الوحدات التنظيمية للمؤسسة على مختلف مستوياتها ،ولا يعني فقط أداء الوحدات التنظيمية للمؤسسة ولا يقتصر فقط على العلاقات التفاعلية المتبادلة بين المؤسسة وبيئتها المحيطة ، وإنما الأداء المؤسسي هو محصلة لأداء الأفراد والوحدات التنظيمية واتأثير البيئة عليهما.

٦- تقويم الأداء المدرسي:

يعرف بأنه عملية جمع وتصنيف وتحليل وتفسير بيانات أو معلومات كمية أو كيفية عن ظاهرة أو عمل أو موقف أو سلوك بقصد استخدامها في اصدار حكم أو اتخاذ قرار في ضوء الأهداف المنشودة ويستخدم أنواع مختلفة من الأدوات البحثية التي يتم تحديد نوعها في ضوء الهدف المراد قياسه.

٧- التعريف الاجرائي :-

هي الدراسة التي تعتمد على تقويم واقع ادارة التعليم الإعدادي بمديريات التربية والتعليم في جمهورية مصر العربية من أجل تحديد نقاط القوة والضعف ومحاولة الارتقاء بأدائها وذلك بتقديم حلول هذه النقاط الضعيفة.

٨- التعليم الإعدادي:

احدي حلقتي مرحلة التعليم الأساسي (التعليم الإلزامي بالدستور المصري وتلتزم الدولة بتوفير فرص تعليمية لجميع الأطفال في سن الإلزام من ٦ : ١٥ عاما مع التزام ولي

الأمر بإرسال أطفاله الي المدرسة مع كفالة انتظامهم بها علي مدار السنوات المقررة لهذه المرحلة التعليمية ، وتغطي حلقة التعليم الإعدادي من سن ٧ : ٩ والتي تقابلها الشريحة العمرية من ١٢ الي ١٤ عاما وتمثل هذه الحلقة عنق زجاجة فبمرورها يتم تحديد مستقبل الطالب وعلي أساسه تحديد المسار وتوقعات المستقبل التعليمي والأكاديمي حتي التعليم الجامعي الي حد بعيد حيث يلتحق الخريج إما بالتعليم الثانوي العام ، أو التعليم الثانوي الفني

الدراسات السابقة:

في ضوء ما تم الإطلاع عليه من الأدبيات التربوية حول موضوع الدراسة الحالية لم يجد الباحث في حدود ما توصل إليه من دراسات أية دراسة أخري تناولت هذا الموضوع بصورة مباشرة نجد أن هناك دراسات عديدة في هذا المجال تناولت جانب أو أكثر من جوانب الدراسة الحالية وسوف يعرض الباحث بعض الدراسات العربية والاجنبية وقف الترتيب الزمني من الأقدم الي الأحدث مبيناً أهداف كل دراسة وأبرز النتائج التي توصل اليها.

٩- اولا الدراسات العربية:

١ – دراسة عزة مصطفى الكحكي٢٠١٩ دور بحوث العلاقات العامة في تطوير الأداء المؤسسي :دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الخاصة بمنطقة مكة المكرمة هدفت الدراسة الي رصد مدى ممارسة وتطبيق وظيفة البحوث في إدارة العلاقات العامة ، ورصد آراء مسئولي العلاقات العامة حول دور بحوث العلاقات العامة في رفع الأداء المؤسسي ، وتحديد معوقات إجراء بحوث العلاقات العامة داخل المؤسسات ، ومعرفة إجراء البحوث في إدارة العلاقات العامة .وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في جميع البيانات وتبويبها وتفسير هذه البيانات.

٢ – دراسة نجوى قمبع ٢٠١٠ بعنوان تطوير أداء مديري إدارات مكتب التربية والتعليم بأمانة العاصمة في ضوء مدخل الإدارة بالجودة الشاملة.

هدفت الدراسة الى معرفة كيفية تطوير أداء مديري إدارات مكتب التربية والتعليم بأمانة العاصمة صنعاء في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة وقد استخدمت الباحثة المدخل الوصفي وأداتها الاستبيان وقد تم توجيه الاستبيان الى مديري إدارات مكتب التربية والتعليم بأمانة العاصمة

٣– دراسة مطر سالم سعيد الشمري ٢٠٠٤ بعنوان التنمية المهنية للقيادات التربوية بدولة قطر في ضوء مدخل إدارة الجودة الشاملة.

هدفت هذه الدراسة الى الوقوف على أليات التنمية المهنية وبرامجها وأساليبها في ضوء إدارة الجودة الشاملة والواقع الحالي لبرامج التنمية المهنية للقيادات التربوية بدولة قطر من أجل تطويرها ووضع تصور مقترح لتطوير التنمية المهنية للقيادات التربوية بدولة قطر في ضوء إدارة الجودة الشاملة وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والاستعانة بأسلوب دلفي.

٤ – دراسة أسامة عبد الغفار محمد علي الشريف ٢٠٠٧ بعنوان تقويم أداء الإدارة المدرسية في مرحلة التعليم الأساسي في ضوء الاتجاهات العالمية .

هدفت الدراسة الى التعرف على فلسفة تقويم الأداء في النظرية ومفهوم التعليم الأساسي والتعرف على واقع أداء مديري المدارس في مرحلة التعليم الأساسي بمصر والتعرف علي الخبرات والاتجاهات العالمية المعاصرة في تقويم أداء مديري المدارس وتقديم تصور مقترح لما ينبغي أن يكون عليه نظام تقويم أداء الإدارة المدرسية في جمهورية مصر العربية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي وأداتها الاستبيان والمقابلة الشخصية والملاحظة و ثم توجيه الاستبيان الى مدراء ، ووكلاء ، ومدرسين أوائل بمدارس التعليم الأساسي بإدارة الهرم التعليمية .

٥ – دراسة عبد العزيز محمد علي ٢٠١٢ بعنوان تطوير أداء المديرين بوزارة التربية بدولة الكويت هدفت الدراسة الى التعرف على أهمية القيادة بشكل عام وانعكاساتها على أداء المنظمات ومخرجاتها والتعرف على أنماط القيادة الإدارية وممارسة مدراء الأقسام واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وأداتها الاستبيان وقد تم تطبيق الاستبيان على مديري الأقسام والعاملين بوزارة التربية والتعليم بالكويت

٦ – وهدفت دراسة (مفرج بن سعيد آل كردم و أمل محمد حسن البدوي ٢٠١٥) إلى وضع تصور لتطبيق معايير ومؤشرات التميز فى مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واقتصرت على معايير التميز ومؤشراته بوزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية. وتم تطبيق أدوات الدراسة الميدانية على عينة عشوائية من المديرين والمعلمين بمدارس التعليم العام التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة عسير فى العام الدراسي ١٤٣٥ هـ/ ٢٠١٤ م. وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح تصور لتطبيق معايير ومؤشرات التميز فى مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

٧ – وأجرت الضمور(٢٠٠٩) دراسة هدفت إلى تحديد العوامل المؤثرة على التمكين الإداري لدى المديرين في الوزارات المركزية في الأردن حيث قامت الباحثة بتطوير مقياس تكون من (٦٦) فقرة وتم توزيعها على (٣٣٣) على جميع أفراد مجتمع الدراسة من المديرين والموظفين، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: إن متغيرات الدراسة المستقلة والعوامل التنظيمية والهيكل التنظيمي والنمط الإداري وانسياب المعلومات ومهارة ورغبة المرؤوسين في تحمل مسئوليات جديدة.

٨ – وهدفت دراسة حسين(٢٠٠٩) التعرف على ماهية التمكين وخصائصه وأبعاده والأسس والمداخل التي يعتمد عليها والمتطلبات الواجب توافرها للتمكين وأهم المعوقات التي تواجه مديري المدارس الثانوية العامة بمحافظة القليوبية بجمهورية مصر العربية في تطبيق مدخل التمكين وعلاقة ذلك بعملية الإصلاح المدرسي وخلصت الدراسة إلى أن أهم متطلبات الإصلاح المدرسي إلى وضع استراتيجيات لتمكين المديرين وتدريبهم تهدف إلى تغيير العقلية السائدة والنمط الإداري السائد والقائم على تقسيم العمل بين أفراد يديرون العمل وآخرون ينفذونه، و تعديل معايير وأساليب اختيار مديري المدارس والعاملين بحيث تتلاءم مع متطلبات التمكين، وتطبيق الإصلاح المدرسي ووضع نظام مكافأة وحوافز إضافية محددة ومجزية للمديرين الذين يتم تمكينهم لتشجيعهم على تحمل المسئولية وتحفيزهم على الإبداع والابتكار وتبني مفاهيم التفويض ونقل السلطة والمشاركة اللامركزية كمفاهيم حديثة لإدارة الجودة الشاملة والتمكين والتحسين المستمر والإصلاح المدرسي وترسيخ ثقافة ديمقراطية صنع القرار في المؤسسات التعليمية حيث يعد ذلك آلية فعالة لضمان مشاركة جميع أفراد المؤسسة في جهود التطوير والإصلاح المدرسي فضلا عن أن ذلك يمنحهم الفرصة لكسب الخبرات والقدرات اللازمة للتمكين والتطبيق الفعال لمبدأ لامركزية الإدارة المدرسية لأن تصبح قادرة ذاتيا ومهنيا على إدارة مواردها المالية بصورة ذاتية.

٩ – بينما هدفت دراسة كل من الشريفي والتنح (٢٠١١) إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة الشارقة في دولة الإمارات العربية المتحدة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين وقد تكونت عينة الدراسة من(٢٠٠)معلم ومعلمة في المدارس الثانوية الخاصة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية واستخدمت أداتان لجمع البيانات الأولى: لقياس درجة ممارسة المدرين للقيادة الأخلاقية والثانية : لقياس تمكين المعلمين واستخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية ومعامل ارتباط بيرسون لمعالجة البيانات إحصائيا وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية كانت متوسطة من وجهة نظر المعلمين وأن درجة تمكين المعلمين كانت متوسطة بشكل عام وللمجالات الستة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم وكانت هناك علاقة ارتباطيه إيجابية دالة إحصائيا بين درجة ممارسة المديرين للقيادة ودرجة تمكين المعلمين.

١٠ – وكذلك أجرى المسيليم(٢٠١٢) دراسة هدفت إلى الكشف عن أهم الصعوبات التي تواجه متخذي القرار في وزارة التربية في دولة الكويت إذا ما تم التوجه نحو تمكين مدراء المدارس جاءت عينة الدراسة ممثلة لجميع القياديين في المناطق التعليمية ممن هم في مستوى المدراء العامون ومدراء الإدارات والمراقبون ورؤساء الأقسام والموجهون الأوائل وقد استعمل الباحث الاستبيان كأداة للدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها: الصعوبات التي تواجه تمكين مدراء المدارس والتي تكمن في تمسك وزارة التربية بالنظام المركزي والذي لا يساعد على تمكين مدراء المدارس وأن صلاحيات مدراء المدارس الحالية لا تتوافق مع عملية التمكين وإن تطبيق عملية التمكين قد تسبب في إساءة مدراء المدارس للصلاحيات الممنوحة لهم لقلة التطوير المهني لهم وإن الإعداد الحالي لتدريب مدراء المدارس لا يسهم في تمكينهم إداريا لقلة تصميم وزارة التربية لبرامج تدريبية تتعلق بمتطلبات تطبيق مفهوم التمكين وقلة الوقت الكافي لدى مدراء المدارس في تطبيق ما تعلموه لتطوير العمل المدرسي لانشغالهم في تنفيذ التعليمات وتسيير العمل داخل المدرسة.

١٠- ثانيا الدراسات الأجنبية

١ – دراسة كلا من موي وهينكين وايقلي (Moye&Henken&Egley,2005) تعرف على طبيعة العلاقة بين عملية تمكين المعلم ومستوى الثقة المتبادلة بين الأشخاص

وتحديد مستوى ثقة المعلمين في مدير المدرسة والتي أجريت على عينة من معلمي المدارس الابتدائية الأمريكية يمثلون(٢١)مدرسة وتوصلت نتائج الدراسة أن المعلمين يظهرون مستويات عالية من الثقة في مديرهم عندما يرون أن عملهم له أهمية وأنهم لهم تأثير واضح على بيئة عملهم وبينت الدراسة أن العلاقة بين تمكين المعلم وتحقيق الثقة تتوافق مع العلاقات بين المعلمين والمشرفين عليهم في بيئات العمل.

2 – دراسة هيونج (Hung,2005) العلاقة بين درجة تمكين معلمي المدرسة المتوسطة في منطقة كومسيونج التعليمية في تايوان ورضاهم عن العمل وقد تكونت العينة من(٤٥٠)معلما في المدارس الحكومية التايوانية ولقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين تمكين المعلم وأبعاد الرضا عن العمل باستثناء بعدا واحدا وهو بعد الأمن.

3 – دراسة الباحثين تيرنر وجون (Turner&John.2006) عملا دراسة بعنوان تمكين العاملين: العلاقة بين الموقع في السلم الوظيفي ومدى التوجيه ونوع الصناعة وتأثيرها على مفاهيم التمكين ولقد كشفت الدراسة عن العلاقة بين مفاهيم تمكين العاملين ومفاهيم القيادة والتوجيه ونوع الصناعة وقد استخدم المنهج الوصفي كما استخدم الاستبانة كأداة للبحث وقد شملت الدراسة(٩)منظمات في الولايات المتحدة الأمريكية لتقييم تمكين العاملين وتقييم القيادة وقد توصلت الدراسة إلى بعض النتائج منها: أن العاملين يحصلون على قدر أقل من التمكين مما تشير إليه الإدارة العليا حيث يرى العاملون أنهم ممكنون بمعدل(٣,٧٪)بينما ترى الإدارة العليا أنهم ممكنون بمعدل(٩٢,٨٪) وأيضا أوضح المشاركون أن قادتهم يتمتعون بقدر أقل من التمكين مما تدعيه الإدارة العليا حيث يرى الذين أجريت عليهم الدراسة أن قادتهم ممكنون بمعدل(٨٠,٦٪)بينما ترى الإدارة العليا أنهم ممكنون بمعدل (٨٩,٨٪).

4 – دراسة لينتنر(Lintner,2008) تعريف العلاقة بين إدراك المعلم للتمكين واستخدام المدير للنفوذ. وتشير الدائرة المستمرة لجهود تحسين التعليم إلى أن هناك حاجة للمدراء في تقييم وإعادة تحديد أدوارهم القيادية بشكل مستمر. ويبدو أن التوقعات والمسؤوليات المقلاة على عاتق المدارس قد خلقت حاجة إلى القيادة في المدرسة لكي تكون مشتركة وموزعة بين المدرسين والمدراء، وقد شاركت في هذه الدراسة ثلاث مدارس من مقاطعة ألاباما(Alabama)في الولايات المتحدة الأمريكية وقد تم تجميع ثلاثة أنواع من البيانات. الأولى مقياس رأيهم في قائمة القائد كمقياس لوجهة نظر المعلمين عن نوع السلطة التي يمارسها المدراء، والثانية مقياس مشاركة المدرسة في التمكين والذي تم استخدامه لقياس وجهات نظر المعلمين لمستوياتهم في التمكين. والثالثة تم استخدام الإجابة على الأسئلة المفتوحة للتعرف على تحديد مكونات العوائق والتسهيلات في تمكين المعلمين الغير مذكورين في كل من مقياس مشاركة المدرسة في التمكين ومقياس رأيهم في قائمة سلطة القائد، وتشير البيانات أن أكثر المعلمين من الأقاليم المشاركة يدركون أن مدريهم يعملون من انطلاقا من قاعدة النفوذ الشرعية. وقد ذكر العديد من المعلمين بأن مدريهم لا ينطلقون من قاعدة تفعيل النفوذ في سمات المكافأة والسمات القهرية وهاتين السمتين هما على الأقل من بين القواعد ذات التأثير المهم في تمكين المعلم. كما أن السمات التي تم استنباطها من التغذية الراجعة للمعلم في التمكين تتمحور في الجودة الضعيفة في الهيئة الإدارية، المعايير، والتواصل، والقضايا الاجتماعية، والواجبات غير التدريسية. وقدم المعلمين عدد من التعليقات الجيدة عن وجهة نظرهم في استخدام المدير للسلطة.

5 – دراسة هوف وآخرون (Hoff,et.al 2006) بعنوان إعداد القيادات التربوية لاحتضان الجمهور في المدارس العامة هدفت الدراسة الى اختيار ما اذا كان القادة التربويون أعدوا لمواجهة التحديات التي تتعلق بتحمل مسئولية بناء المجتمع الى جانب

بناء المجتمع في المدارس والتعرف على برامج اعدادهم لدعم عدالة المجتمع في المدارس واعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي وأداتها الاستبانة والمقابلات.

6 – دراسة – لارسون روبرت (Larson,Rabert,2008) بعنوان تطوير القيادة التربوية لتحقيق المساواة : تحسين النظرية الناقدة وهدفت الدراسة الى تقديم نظرية للقادة التربويين وتعتمد على نموذج مبادئ القيادة التربوية الحرجة والتي تحدد رؤية استراتيجية للقيادة على أساس المساواة والعدالة الاجتماعية وفحص تطورات القيادات التربوية لقيامهم وللممارسات من أجل المساواة والعدالة الاجتماعية وقد اعتمدت الدراسة على منهج التصميم المقارن واستخدمت المسح البحثي والاستبيان.

7 – دراسة (La Verne,) الاستراتيجيات الرئيسة لتنمية الإدارة المدرسية على شهادة الاعتماد للمدرسة قيادة ٢٠١٤ :

هدفت الدراسة إلى تحديد الاستراتيجيات الرئيسة لتنمية قادة المدرسة ضمن نطاق معاير الاعتماد فى كاليفورنيا واستخدمت الدراسة منهج السرد الديناميكي والعينة من ١٠ عشر مدارس قادة المستشارين من ذوي الخبرة فى الاطلاع بأنشطة القيادة.

8 – بحث نين لوان وأريرا شكول (Ganratchakan Ninlawan and Sirilak Areerachakul) إلى دراسة استراتيجيات الإدارة لتحقيق تميز المدارس التابعة لمكتب التربية الخاصة، ومكتب لجنة التعليم الأساسي، واستخدمت الدراسة استبيان على عينة قوامها ٤٠٠ معلم من أصل ٣٧٠٠ معلم يعملون فى ١٧١ مدرسة، كما استخدمت الدراسة مقياس ليكرت مستوى خامس. وتوصلت الدراسة إلى أن استراتيجيات الإدارة لتميز المدارس التابعة لمكتب التربية الخاصة ومكتب لجنة التعليم الأساسي كانت على مستوى عال.

١١- * التعليق على الدراسات السابقة:

بعد عرض الدراسات السابقة والتي يتضح منها أن موضوع واقع أداء الإدارة المدرسية بالمرحلة الإعدادية بمصر في ضوء أهدافها بصفة خاصة ليس فقط في مصر لكنه يكاد يكون الشغل الشاغل لمعظم الدول ، كما يأتي موضوع اداء الادارة المدرسية بالمدارس الاعدادية على رأس الأولويات والدراسات نظرا لما يمكن أن يسهم به في نهضة المجتمع وتنميته من خلال إعداد كفاءات بشرية وقيادية قادرة على حل المشكلات الموجودة في المجتمع وتطوير معارفه .

وهناك عدة ملاحظات على الدراسات السابقة يجدر الإشارة إليها وهى:

- من حيث المنهج:

اتبعت الدراسات السابقة مناهج البحث المختلفة في مجال التربية ومنها المنهج الوصفي والتاريخي والمقارن والنقدي وذلك لدراسة واقع اداء الادارة المدرسية بالمدارس والاستفادة من خبرات الباحثين في كافة الدول والدرسات السابقة التى تناولت الموضوع.

- أما من حيث أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تستفيد الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة أمور أساسية أهمها تأصيل الإطار النظري لموضوع الدراسة من خلال:

- التعرف على واقع أداء الإدارة المدرسية بالمرحلة الإعدادية بمصر بصفة عامة و ما يحتويه من مشكلات.
- التعرف على واقع أداء الإدارة المدرسية بالمرحلة الإعدادية فى ضوء اهدافها بمصر بصفة خاصة و ما يحتويه من مشكلات.

- التعرف على كيفيه تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية.
- ما هى الاستنتاجات التى توصل اليها الباحث بناء على نتائج دراسته الميدانية.
- التعرف على كيفيه صياغة بعض التوصيات والمقترحات.
- وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فيما يلى:
- التوقيت الزمني المعاصر للدراسة .
- المجال الجغرافي للدراسة (الحدود الجغرافية).
- ربط واقع أداء الإدارة المدرسية بالمرحلة الإعدادية بمصر في ضوء أهدافها.

و تجدر الإشارة إلى انه لم يتمكن الباحث من التوصل إلى دراسات سابقة عن واقع أداء الإدارة المدرسية بالمرحلة الإعدادية بمصر في ضوء أهدافها وذلك من خلال عملية البحث التي قام بها الباحث نظرا لحداثة الموضوع للكثيرين وهو ما ستحاول الدراسة توضيحه .

١٢- إجراءات الدراسة:

اتبعت الدراسة الخطوات التالية:

- الخطوة الأولى :

قام الباحث خلالها بجمع المادة العلمية من الأدبيات التربوية التي تناولت الإطار المفاهيم للدراسة وذلك لعمل الإطار النظري وكتابة فصول الدراسة النظرية.

- الخطوة الثانية :

قام الباحث بتصميم أداة البحث من خلال استبانه طبقت على عينة من مديرى المدارس من مختلف المدارس الاعدادية في محافظة الجيزة باختلاف تبعيها المتواجدة بهذه المدارس ، وعمل إجراءات التحكيم لهذه الأداة.

- الخطوة الثالثة:

قام الباحث بتطبيق أدوات الدراسة على العينة مديرى المدارس من مختلف المدارس الاعدادية في محافظة الجيزة ثم يتم تجميع هذه المعلومات والبيانات من الأداة ليتم معالجتها إحصائيا.

- الخطوة الرابعة:

الوصول إلى النتائج من خلال الدراسة في شقيها النظري والميداني ومن ثم وضع الاستنتاجات التى توصل اليها الباحث بناء على نتائج دراسته الميدانية التعرف على كيفيه صياغة بعض التوصيات والمقترحات .

١٣- سابعا: النتائج و التوصيات:

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج منها:

١. يجب على الادارة المدرسية للمرحلة الاعدادية في مصر مسايرة التغيرات السريعة والمتلاحقة

٢. إدخال وسائل الاتصال الحديثة على الادارة المدرسية للمرحلة الاعدادية والبعد عن الوسائل التقليدية

٣. استخدام الأساليب الإدارية الحديثة في الادارة المدرسية للمرحلة الاعدادية في مصر مثل الإدارة بالأهداف إدارة الأزمات إدارة الجودة الشاملة وغيرها

٤. شغل المعلمين الوظائف الفنية فقط دون الوظائف الإدارية التي لا تتناسب مع مؤهلاتهم

٥. توصيف وظائف الادارة المدرسية للمرحلة الاعدادية في مصر حتى لا تتشابه أو تتداخل الاختصاصات بين الوظائف المختلفة

٦. نشر ثقافة الديمقراطية في اتخاذ القرارات وإدارة الادارة المدرسية للمرحلة الاعدادية في مصر

٧. توثيق العلاقة بين الادارة المدرسية للمرحلة الاعدادية وبين البيئة المحيطة بالمدرسة

٨. تطوير أساليب اختيار مديري الادارة المدرسية للمرحلة الاعدادية في مصر بحيث تتناسب مع متطلبات العصر الحالي

٩. تطوير برامج التدريب لمديري المدارس للمرحلة الاعدادية على أن تكون فعلية وليست صورية

١٠. يجب على الادارة المدرسية للمرحلة الاعدادية اتخاذ كافة التدابير لمواجهة تحديات العولمة

١١. يجب على الادارة المدرسية للمرحلة الاعدادية تطوير نفسها حتى تستطيع أن تواكب التطورات والتغيرات السريعة والمتلاحقة

١٢. التطوير الدائم والمستمر **لادوات تقويم الطلاب.**