



دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء للعاملين بالتربية والتعليم داخل محافظة البحيرة

أ.د/ لبيب عبد العزيز لبيب

أستاذ إدارة التنس بكلية التربية الرياضية جامعة مدينة السادات

أ.د/ سماح محمد حلاوة

أستاذ الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية جامعة مدينة السادات

الباحث / محمد محمد حامد الجندي

باحث ماجستير بقسم أصول التربية الرياضية بكلية التربية الرياضية جامعة مدينة السادات

ملخص البحث باللغة العربية

يهدف هذا البحث إلى معرفة دور الرقابة الإدارية في تطوير الأداء للعاملين بالتربية والتعليم داخل محافظة البحيرة، إستخدم الباحث المنهج الوصفي وتصميم الإستبيان، و تتمثل مشكلة البحث في وجود أوجه قصور في الرقابة وامتداد تأثير ذلك على ضعف الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية قبل الجامعية بجمهورية مصر العربية، وفي ذلك دلالة واضحة على غياب الدور الرقابي الفعال الذي يشمل اكتشاف الأخطاء واقتراح الحلول وأوجه العلاج ومن أهم النتائج أن أساليب الرقابة تعد ذات أهمية واضحة تتعلق بمعايير محددة لشغل وظيفة معلم تربية رياضية كما يجب زيادة الزيارات الميدانية لحسن سير العمل ولتقييم أداء العاملين و تنعكس الرقابة الذاتية ايجابا على العاملين ومستوى أدائهم، كما تفرض على الأشخاص أهدافاً معينة يسعون بكل قوة لتحقيقها، وبالتالي فإن اتجاه هذه الرقابة يأتي من الأهداف والتطلعات الفردية وكانت أهم التوصيات ضرورة أن يتابع بعض مديري المدارس المهام الإدارية الموكلة لكل عضو من أعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية) في مدارسهم، وذلك من أجل التأكد بصورة شخصية من تطبيق هؤلاء الأعضاء للتعليمات والقوانين الرقابية والإدارية المطلوبة من قبل الجهات الحكومية الرسمية المسؤولة في وزارة التربية والتعليم، وذلك منعا لحدوث أي خلل اداري يؤدي الى التأثير السلبي في أدائهم الوظيفي، والذي ينعكس بدوره على مستوى انجازهم داخل مدارسهم و مواكبة التطورات العلمية والأساليب الرقابية الحديثة بصورة مستمرة و الاعتماد على نتائج الدراسة لتكون دليلا للمديرين ولأصحاب القرار في المؤسسة التعليمية للاستفادة من طبيعة العلاقة فيما بين عملية الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي الذي يملكونه لتوظيفه في العمل الإداري التربوي.

الكلمات الاستدلالية للبحث :

(الرقابة الإدارية ، تطوير الأداء للعاملين ،)





مقدمة ومشكلة البحث:

تعتبر عملية البحث في الرقابة بالتحديد أمر قديم. غير أن أهميته وضحت في الوقت الحاضر نتيجة اتساع نطاق الإدارة وتعدد أجهزتها وضخامة حجمها وتطور تقنياتها، والرقابة وظيفة إدارية مطلوبة في جميع المستويات الإدارية، فهي لا تقتصر على الإدارة العليا، وإنما تمتد إلى جميع المستويات الإدارية الأخرى، هذا بالإضافة إلى أن وظيفة الرقابة ترتبط بالعملية الإدارية ارتباطاً وثيقاً، وتعد في نفس الوقت الأداة الفعالة لتحقيق أهداف المنشأة. فالرقابة هي عملية تقييم نشاط المنظمة الفعلي، ومقارنته بالنشاط المخطط أداءه، ومن ثم تحديد الانحرافات بطريقة وصفية أو كمية، ومعرفة أسبابها، حيث يهدف ذلك لاستثمار كافة المصادر المتاحة في المنظمة استثماراً أمثل لتحقيق الأهداف، كما ان التخطيط والتنظيم والتوجيه يؤثرون في الرقابة ويتأثرون بها؛ أي أن هناك تفاعل مشترك بين هذه الأنشطة.. مما يحقق في النهاية الأهداف التي تسعى المنشأة إلى تحقيقها. (٤ : ٣٦)

ويؤكد ذلك علي محمد وعبد المنعم عبد الله (٢٠١٤م) بأن مفهوم الرقابة ليس بالمفهوم الجديد، وإنما تولد منذ تامت الحاجات البشرية إلى أنظمة تقوم بدور الرقيب والمقوم للأعمال، وبذلك نجد أن عملية الرقابة عملية مكملة لحلقات المنظومة الإدارية وتقوم بعملية الضبط والتقييم والتعديل لباقي الحلقات. (٩ : ١)

ولذلك فإن الرقابة تلعب دوراً أساسياً ومهماً في تحديد كفاءة الإدارة ورفع مستوى فعالية الأداء وضمان ترشيد علمي للقرارات التي يتخذها الإداريون، وتنفيذ هذه القرارات بأفضل صورة ممكنة، ومن هنا يظهر جلياً أثر الرقابة الإدارية ومدى فعاليتها والحاجة الملحة إليها في تعزيز الأداء الوظيفي في جميع المجالات ومنها المجال التعليمي، واستغلال الموارد المتاحة سواء كانت بشرية أو مادية، وإدارتها بكفاءة إدارية واقتصادية عالية لتحقيق أقصى قدر من الفائدة الممكنة لتعود بالنفع لكل من يمت إلى العملية التعليمية بصلة. (٨ : ٢)

وتتمثل مشكلة البحث في وجود أوجه قصور في الرقابة وامتداد تأثير ذلك على ضعف الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية قبل الجامعية بجمهورية مصر العربية، وفي ذلك دلالة واضحة على غياب الدور الرقابي الفعال الذي يشمل اكتشاف الأخطاء واقتراح الحلول وأوجه العلاج، ومتابعة تنفيذ التوصيات، كذلك التعرف على طبيعة الأساليب الرقابية وطرق ممارستها بتبني الإيجابي منها وتطويره وتقدير المقترحات والحلول البديلة ومعرفة المردود الإيجابي للرقابة الإدارية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية في المرحلة قبل الجامعية.





ومن خلال عمل الباحث في مجال التربية والتعليم لاحظ وجود قصور في تنفيذ جوانب الرقابة الإدارية، وما يؤثر بدوره بشكل مباشر على مستوى الإداء الوظيفي في مراحل التعليم قبل الجامعي بجمهورية مصر العربية، وانطلاقاً مما سبق عرضه.. سوف يحاول الباحث التعرف على واقع ومستوى تنفيذ جوانب الرقابة ودورها المباشر كمحدد لتعزيز الإداء الوظيفي لبعض الفئات الوظيفية بمجال التعليم قبل الجامعي بجمهورية مصر العربية؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على:

١. مستوى الرقابة في التربية والتعليم داخل محافظة البحيرة.
٢. مستوى الإداء الوظيفي في التربية والتعليم داخل محافظة البحيرة.
٣. العلاقة بين الرقابة وتطوير الإداء الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم داخل محافظة البحيرة.

تساؤلات البحث:

١. ما هو مستوى الرقابة على العاملين بالتربية والتعليم داخل محافظة البحيرة؟
٢. ما هو مستوى الإداء الوظيفي بالتربية والتعليم داخل محافظة البحيرة؟
٣. ما هي العلاقة بين الرقابة وتطوير الإداء الوظيفي للعاملين بالتربية والتعليم داخل محافظة البحيرة؟

بعض المصطلحات المستخدمة في البحث:

١. الرقابة: هي عملية قياس النتائج ومقارنتها بالخطط أو المعايير وتشخيص أسباب انحراف النتائج الفعلية عن النتائج المرغوبة، واتخاذها لإجراءات التصحيح عندما يكون ذلك ضرورياً. (٧: ٢٦)
٢. الرقابة الإدارية: عملية يتم بموجبها التحقق من مدى تنفيذ الأهداف الموضوعية، والكشف عن المعوقات التي تحول دون تحقيق هذه الأهداف، والعمل على تذليل هذه المعوقات في أقصر وقت ممكن. (٥: ٣٧)
٣. الإداء الوظيفي: الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، وهو يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهمة المكونة لوظيفة الفرد. (١: ٤٢)

الدراسات المرجعية:

أولاً: دراسات مرجعية تناولت الرقابة:

- الدراسة الأولى: دراسة، سلمى تمرار (٢٠٢٣) (٣): العنوان: دراسة تحليلية لواقع الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية، هدف البحث: تعرف على واقع وامكانية تطبيق الادارة الالكترونية





في الهيئات الرياضية من وجهة نظر العاملين فيها من خلال تفعيل تطبيقات الإدارة الإلكترونية وما تحقّقه من سرعة ودقة وشفافية في العمل، استخدم المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، عينة البحث: الاتحادات الرياضية وعددهم (٥) اتحاد رياضي، حيث يشمل المجتمع من كل اتحاد رياضي على إداريين ومشرفين على الأنشطة، والأندية الرياضية وعددهم (٧) نادي رياضي، اهم النتائج: عمل دورات تدريبية لأساليب الادارة الالكترونية الحديثة، وعمل نظام أرشيف إلكتروني حديث وغيرها، اما اللوائح والقوانين المنظمة للإدارة الإلكترونية للهيئات الرياضية يجب ان تعمل على تيسر عمل الإدارة الإلكترونية لتوفير الوقت والجهد والتكلفة، ان تكون البيانات والإحصائيات الإلكترونية التي لها صفة رسمية، توفر للإدارة الإلكترونية نظام رقابي إلكتروني جيد، تعمل على استفادة الإدارة الإلكترونية في تنظم العمل، عدم تقبل العاملين فكرة وجود إدارة إلكترونية، ضعف البنية التحتية للاتصال بالإنترنت، نقص الموارد البشرية ذات الخبرة في الإدارة الإلكترونية.

الدراسة الثانية: دراسة، حاتم عبد النبي (٢٠٢٠م) (٢): العنوان: الرقابة الإدارية في التعليم

قبل الجامعي بكل من فنلندا وماليزيا وكيفية الإفادة منها في مصرن هدف البحث: التعرف على مستوى الرقابة الإدارية في مراحل التعليم قبل الجامعي بكل من فنلندا وماليزيا، وكيفية الإفادة منها في مصرن استخدم المنهج الوصفي عينة البحث: مسح مرجعي لدراسات في موضوع البحث بكل من فنلندا وماليزيا، اهم النتائج: أهمية ترتيب المدارس تنازلياً وفقاً لمستوى التحصيل الدراسي بها، مع ضرورة رفع مستوى المعايير التعليمية المصرية لتصل إلى المستويات الدولية.

الدراسة الثالثة: دراسة، عبد الجواد بكر، أم السعد حتاتة، حاتم عبد النبي (٢٠٢٠م) (٦):

العنوان: الرقابة الإدارية في التعليم قبل الجامعي في مصر وماليزيا: دراسة مقارنة، هدف البحث: دراسة واقع الرقابة الإدارية في مراحل التعليم قبل الجامعي في كل من جمهورية مصر العربية ودولة ماليزيا، استخدم المنهج الوصفي، عين البحث: مقارنة الدراسات السابقة في البلدين حول العنوان قيد الدراسة، اهم النتائج، ضرورة الاهتمام بالتعليم في مصر ووضعها في صدارة أولويات الدولة مثلما هو الحال في دولة ماليزيا. أن التعليم كأداة للتنمية البشرية يقع في قلب الخطط الخمسية القومية المتتالية التي وضعتها الحكومة الماليزية، ومن ثم ينبغي أن يحظى التعليم في مصر بنفس المكانة القوية والراخنة التي يحظى بها التعليم في الخطط القومية بماليزيا. إلزام القيادات العاملة في المؤسسات التعليمية المختلفة بالحصول على الدبلومة التربوية المهنية في الإدارة المدرسية.





ثانياً: دراسات مرجعية تناولت الأداء الوظيفي:

الدراسة الاولى: دراسة، فاطمة الوكيل (٢٠٢٤) (١٠): العنوان: تأثير التوتر في مكان العمل على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين بالمدارس الحكومية بمنطقة ٦ أكتوبر، هدف البحث: التعرف على تأثير التوتر في مكان العمل بأبعاده على الأداء الوظيفي بأبعاده (أداء المهمة، الأداء السياقي، الأداء التكيفي) بالتطبيق على العاملين بالمدارس الحكومية بمنطقة ٦ أكتوبر، استخدم المنهج الوصفي التحليلي، عينة البحث: الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتم توزيع استبيان على عينة مكونة من (٣٥٢) فرد من العاملين بالمدارس الحكومية، أهم النتائج: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التوتر في مكان العمل والأداء الوظيفي، ووجود تأثير معنوي لأبعاد التوتر في مكان العمل على أبعاد الأداء الوظيفي (أداء المهمة، الأداء السياقي، الأداء التكيفي). وأوصت الدراسة بضرورة توزيع أعباء العمل بشكل مناسب وعادل، وتحسين ظروف العمل المادية للعاملين.

الدراسة الثانية: دراسة، فاطمة الرشيدى (٢٠١٩) (١١): العنوان: تصور مقترح لتفعيل تطبيق الإدارة الإستراتيجية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، هدف البحث: استجلاء واقع تطبيق الإدارة الاستراتيجية كما تجسد في ممارسات صياغة الاستراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية، والتقييم والرقابة الاستراتيجية) لدى مديري المدارس الحكومية في دولة الكويت، المنهج المستخدم: الوصفي التحليلي، عينة البحث: (٩٦) مديراً ومديرة. أهم النتائج: أنه يتم تطبيق الإدارة الاستراتيجية إجمالاً الى مديري المدارس الحكومية بدولة الكويت بدرجة "متوسطة" وجاءت درجة حدة معوقات تطبيق الإدارة الاستراتيجية من وجهة نظر المديرين المشاركين بدرجة "مرتفعة"، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المشاركين بشأن واقع ومعوقات ومقترحات تفعيل تطبيق الإدارة الاستراتيجية تعزى إلى متغيراتهم الشخصية (الجنس/النوع- المؤهل التعليمي -الدورات التدريبية في الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، المستوى التعليمي للمدرسة).

الدراسة الثالثة: دراسة، محمد أمين، حامد القضاة (٢٠١٦م) (١٢): العنوان: درجة ممارسة مديري المدارس للرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المديرين والمعلمين في سلطنة عُمان، هدف البحث: التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس للرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المديرين والمعلمين في محافظة العلاء. جنوب الباطنة في سلطنة عمان، المنهج المستخدم الوصفي، عينة البحث: (٥٢٧) معلماً ومعلمة، و(٦٩) إدارياً وإدارياً، أهم النتائج: أثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين ممارسة الإداريين للرقابة الإدارية ومستوى الأداء الوظيفي للمعلمين.





ملخص الدراسات المرجعية:

من خلال ما تم استعراضه من الدراسات السابقة العربية والأجنبية والتي تناولت موضوع الرقابة والأداء الوظيفي، تم استنتاج العديد من الملاحظات وهي، تناولت بعض الدراسات البحث في العلاقة بين الرقابة وبعض المتغيرات كالأداء الوظيفي، والقيم الاجتماعية وأساليب المعاملة الوالدية ويلاحظ أن معظم الدراسات تناولت الرقابة، ومنها ما تناول الأداء الوظيفي، أو كل منها بشكل منفرد، وما يميز الدراسة الحالية هو أنها تناولت العلاقة بين كلا المتغيرين، وذلك بتطبيقها على مديري مدارس إحدى محافظات مصر.

إجراءات البحث

أولاً: منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي متبعة أسلوب الدراسات المسحية، وذلك لملائمته لطبيعة، وأهداف هذه الدراسة.

ثانياً: مجتمع وعينة البحث:

١. مجتمع البحث:

تم اختيار مجتمع البحث بالطريقة العمدية من العاملين بالإدارات التعليمية داخل محافظة البحيرة وعدد (١٠) إدارات التعليمية، وتم اختيار العاملين بالمدارس بوظائف مدير مدرسة أو وكلاء بالمدرسة.

٢. عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية العشوائية من العاملين بالمدارس بوظائف مدير مدرسة وكلاء بالمدرسة بالإدارات العشرة، والبالغ عدد (١٥٥) موظف، تم سحب (٢٠) موظف، للعينة الاستطلاعية، ولإجراء الدراسات الاستطلاعية التي تم استخدامها في الإجراءات الإحصائية وتصميم الإستبيان (قيد البحث)، والباقي لعينة البحث الأساسية (التجريبية)، وبلغ عددهم (١٣٥) موظف، والجدول (٣) يوضح توزيع عينة البحث.

جدول (٣)

توصيف مجتمع وعينة البحث الأساسية والاستطلاعية

وصف عينة البحث	العدد	النسبة المئوية
العينة التجريبية	١٢٧	%٨١.٩٤
العينة الاستطلاعية	٢٠	%١٢.٩٠
باقي المجتمع	٨	%٥.١٦
العدد الاجمالي	١٥٥	%١٠٠





مجالات البحث:

١. المجال الزمني: (٢٠٢٣م - ٢٠٢٤م).
٢. المجال الجغرافي: محافظة البحيرة، جمهورية مصر العربية.
٣. المجال البشري: العاملين بالمدارس بوظائف مدير مدرسة وكلاء بالمدرسة بالإدارات العشرة.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات:

استعان الباحث في جمع البيانات الخاصة بالبحث بالأدوات التالية:

المقابلات الشخصية:

قام الباحث بإجراء مقابلة شخصية مع عدد (١٥٥) مدير مدرسة ووكيل بالمدرسة، وذلك للاسترشاد بأرائهم فيما توصل إليه الباحث من إستبيان قيد البحث، **مرفق رقم (١)**

١. تصميم استمارة الإستبيان (قيد البحث).

٢. توزيع وجمع الاستمارات وتفرغ بيانات الإستبيان **مرفق (١)**.

أدوات للدلالة على محاور (الإستبيان قيد البحث) من إعداد (الباحث) **مرفق (١):**

- استمارة تحليل مضمون دور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي بمديرية التربية والتعليم، بمحافظة البحيرة:

قام الباحث بالعمل على جمع المعلومات حول دور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي الذي تقوم ببحثه عن طريق الاعتماد على عدد من المصادر والمراجع الموثوقة لأخذ المعلومات الدقيقة، والمتعلقة بهدف البحث والعمل على تحليل للبيانات بها، ثم تصنيف وتجميع البيانات بطريقة علمية والتي تساهم في الوصول إلى النتائج التي يسعى الباحث في الوصول إليها، وقد اتفقت هذه الدراسات على أن تصميم هذه المقاييس يمر بالخطوات التالية:

١. تحديد الهدف من تصميم إستبيان دور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي بمديرية التربية والتعليم:

تم تحديد الهدف من المقياس تبعاً لأهداف وفروض البحث .

٢. تحديد محاور إستبيان دور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي بمديرية التربية والتعليم في ضوء

أهداف التنمية المستدامة: قام "الباحث" بعد الاطلاع على عدد من المراجع والدراسات والبحوث السابقة للتعرف على أهم المحاور التي يجب أن تتضمنها الإستبيان ثم تم وضعها في استمارة لعرضها على السادة الخبراء .

٣. ترتيب المحاور وفقاً للأهمية النسبية: قام "الباحث" بترتيب المحاور الخاصة بمفردات تصميم

استمارة استبيان المقترحة لدور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي بمديرية التربية والتعليم، وفق





النسبة المئوية لموافقة للخبراء وترتيبها ووفقاً للأهمية النسبية كما في الجدول رقم () الذي يوضح النسبة المئوية للموافقة للمحاور المقياس طبقاً لآراء الخبراء .

٤. صياغة مفردات استمارة استبيان التشريعات المقترحة لتفعيل دور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي بمديرية التربية والتعليم: من خلال إطلاع الباحث على العديد من المراجع العلمية والبحوث والدراسات المرجعية والتي تناولت دور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي في مجال التعليم بطريقة موضوعية بهدف التعرف على كيفية صياغة مفردات، وبناء على ما سبق تم صياغة مفردات الاستبيان وبلغ عدد المفردات (١٢٠) مفردة بهدف استخلاص المفردات الصالحة منها عبر استطلاع آراء الخبراء .

٥. اختيار نوعية المفردات لمقترحة لتفعيل دور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي بمديرية التربية والتعليم: اختار الباحث مفردات (أسئلة) مقياس ليكرت الثلاثي (أوافق-الي حد ما-لا أوافق) لاستخدامه في الإستبيان لملائمتها مع أهداف البحث.

خطوات بناء استمارة استبيان دور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي بمديرية التربية والتعليم في محافظة البحيرة من اعداد الباحث مرفق ():

من خلال الدراسات المرجعية وآراء السادة الخبراء ، تم تحديد مجموعة من المحاور في صورتها الأولية مرفق ()، والتي تعبر عن دور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي بمديرية التربية والتعليم، وقد قام الباحث بعرض هذه المحاور على السادة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية وعددهم (٩) مرفق ()، وذلك لتحديد النسبة المئوية لكل محور من محاور الإستبيان.

استطلاع رأي الخبراء لمحاور الإستبيان في صورتها الأولية من إعداد الباحث مرفق ():

قام الباحث بإعداد الصورة الأولية لمحاور العمل باستمارة تحليل مضمون دور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي بمديرية التربية والتعليم، بمحافظة البحيرة، وقد راع الباحث أن تكون استمارة التحليل متضمنة لكافة المحاور اللازمة في صورتها الأولية، وتم عرض هذه الصورة الأولية للمحاور على السادة الخبراء وعددهم (٩) من الخبراء لإبداء الرأي حولها، وتم حساب نسبة اتفاق الخبراء على كل محور عن طريق المعادلة التالية:

$$\text{نسبة الاتفاق} = \frac{\text{عدد مرات الاتفاق} \times 100}{\text{ن}}$$

ن



جدول (٤)

استطلاع رأي الخبراء حول محاور استمارة تحليل مضمون دور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي
بمديرية التربية والتعليم، بمحافظة البحيرة

ن=٩

رأي السادة الخبراء					المحور	
النسبة %	حذف	النسبة %	تعديل	موافق		
٠%	٠	٠%	٠	١٠٠%	٩	مستوي الرقابة الإدارية
٧٧,٧٨%	٧	٠%	٠	٢٢,٢٢%	٢	النظم والفنية والمالية
٨٨,٨٩%	٨	٠%	٠	١١,١١%	١	الأساليب الرقابية
٠%	٠	٠%	٠	١٠٠%	٩	مستوي الأداء الوظيفي
٤٤,٤٤%	٤	٠%	٠	٥٥,٥٦%	٥	الحكم على سلوك العاملين وتصرفاتهم أثناء العمل
٧٧,٧٨%	٧	٠%	٠	٢٢,٢٢%	٢	تصنيف الموظف من حيث التقدم الذي أحرزه داخل الفريق

يتضح من جدول (٤) أن آراء السادة الخبراء قد أشارت إلى قبول جميع المحاور المقترحة التي أكثر من (٧٠%) وهذه النسبة بناء على رأي السادة المشرفون، حيث تراوحت نسبة الموافقة (٨٨.٨٩%:١٠٠%).

الصورة النهائية استمارة تحليل مضمون دور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي بمديرية التربية والتعليم، بمحافظة البحيرة:
بعد استطلاع رأي الخبراء:

وقام الباحث بوضع المحاور في صورتها النهائية السابق بعد تفرغها من استمارة استطلاع رأي الخبراء مرفق (٥)، كما في الجدول التالي:

جدول (٥)

الصورة النهائية بعد استطلاع رأي الخبراء حول محاور استمارة تحليل مضمون دور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي بمديرية التربية والتعليم، بمحافظة البحيرة

الوزن النسبي %	المحور
١٠٠%	مستوي الرقابة الإدارية
١٠٠%	مستوي الأداء الوظيفي

قام الباحث بعد تحديد المحاور الرئيسية والابعاد العمل على المفردات التي تشكل في مجموعها دور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي، وما يجسده في الواقع.
تحديد مفردات الإستبيان المقترحة لدور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي بمديرية التربية والتعليم، بمحافظة البحيرة اعداد الباحث مرفق (١):





تم إعداد الصورة الأولية لاستمارة الاستبيان الخاصة بدور الرقابة في تطوير الأداء الوظيفي بمديرية التربية والتعليم، بمحافظة البحيرة، وقد روعي فيها أن تكون المفردات متنوعة بناء على المحاور الرئيسية التي تم تحديد الأبعاد بداخل كل محور كما بجدول (٥)، وقد بلغ عدد المفردات المقترحة (١٢٠) مفردة، كما بجدول (٦).

جدول (٦)

توزيع المفردات وفقاً للوزن النسبي لمفردات الإستبيان (قيد البحث)

م	المحور	عدد المفردات	الوزن النسبي %
١	مستوي الرقابة الإدارية	٢٠	٪٣٦,٣٦
٢	مستوي الأداء الوظيفي	٣٥	٪٦٣,٦٣
٣	المجموع الكلي للمفردات الاستبيان	٥٥	٪١٠٠

يتضح من جدول (٦) أن إجمالي عدد مفردات الإستبيان قيد البحث بلغت (١٢٠) مفردة موزعة على محاور الإستبيان وتم عرض الصور الأولية من الإستبيان على السادة الخبراء وعددهم (٩) خبراء لإبداء الرأي حول المفردات، وحول مناسبتها للأهداف الموضوعية، وتم حساب نسبة اتفق الخبراء على كل مفردة من مفردات المقياس عن طريق المعادلة التالية:

$$\text{نسبة الاتفاق} = \frac{\text{عدد مرات الاتفاق}}{100 \times \text{ن}} = \text{عدد الخبراء}$$

ن

وقام الباحث بعرض الإستبيان بعد صياغة مفرداته والبالغ عددها (٥٥) مفردة في صورته المبدئية، والموضحة بمرق (٢)، وذلك لتحديد مفردات الإستبيان من حيث الاتفاق على مناسبتها أو الحذف أو الإضافة أو الدمج، والجدول (٧) يوضح النسبة المئوية لاتفاق آراء السادة الخبراء على مفردات الإستبيان (قيد البحث).

جدول (٧)

النسبة المئوية لاتفاق آراء السادة الخبراء على مفردات الإستبيان (قيد البحث)

ن=٩

رقم المفردة	عدد التكرارات		رقم المفردة	النسبة المئوية	عدد التكرارات		النسبة المئوية
	موافق	حذف			موافق	حذف	
١	٨	١	٢	٪٨٨,٨٩	٨	١	٪٨٨,٨٩
٣	١	٨	٤	٪١١,١١	٨	١	٪١١,١١
٥	٧	٢	٦	٪٧٧,٧٨	٢	٧	٪٧٧,٧٨
٧	٩	٠	٨	٪١٠٠	٠	٩	٪١٠٠
٩	٣	٦	١٠	٪٧٢,٧٢٧	٦	٣	٪٧٢,٧٢٧
١١	٨	١	١٢	٪٨٨,٨٩	١	٨	٪٨٨,٨٩





النسبة المئوية	عدد التكرارات		رقم المفردة	النسبة المئوية	عدد التكرارات		رقم المفردة
	حذف	موافق			حذف	موافق	
٪٨٨,٨٩	١	٨	١٤	٪٥٥,٥٥	٤	٥	١٣
٪٢٢,٢٢	٧	٢	١٦	٪١٠٠	٠	٩	١٥
٪٤٤,٤٤	٥	٤	١٨	٪٨٨,٨٩	١	٨	١٧
٪٨٨,٨٩	١	٨	٢٠	٪٧٢,٧٢٧	٦	٣	١٩
المحور الثاني: مستوى الأداء الوظيفي:							
٪٨٨,٨٩	١	٨	٢	٪٨٨,٨٩	١	٨	١
٪٧٧,٧٨	٢	٧	٤	٪٧٧,٧٨	٢	٧	٣
٪١٠٠	٠	٩	٦	٪٨٨,٨٩	١	٨	٥
٪٧٧,٧٨	٢	٧	٨	٪٤٤,٤٤	٥	٤	٧
٪٨٨,٨٩	١	٨	١٠	٪١١,١١	٨	١	٩
٪٧٧,٧٨	٢	٧	١٢	٪٨٨,٨٩	١	٨	١١
٪٨٨,٨٩	١	٨	١٤	٪١٠٠	٠	٩	١٣
٪٨٨,٨٩	١	٨	١٦	٪٨٨,٨٩	١	٨	١٥
٪١٠٠	٠	٩	١٨	٪٧٧,٧٨	٢	٧	١٧
٪٧٧,٧٨	٢	٧	٢٠	٪٨٨,٨٩	١	٨	١٩
٪١٠٠	٠	٩	٢٢	٪٧٧,٧٨	٢	٧	٢١
٪٣٣,٣٣	٦	٣	٢٤	٪٨٨,٨٩	١	٨	٢٣
٪٨٨,٨٩	١	٨	٢٦	٪٨٨,٨٩	١	٨	٢٥
٪١١,١١	٨	١	٢٨	٪٧٧,٧٨	٢	٧	٢٧
٪٧٧,٧٨	٢	٧	٣٠	٪٧٧,٧٨	٢	٧	٢٩
٪٨٨,٨٩	١	٨	٣٢	٪٢٢,٢٢	٧	٢	٣١
٪٧٧,٧٨	٢	٧	٣٤	٪١١,١١	٨	١	٣٣
				٪٧٧,٧٨	٢	٧	٣٥

المفردة المستبعدة

ينتضح من جدول (٧) النسبة المئوية لاتفاق السادة الخبراء على مفردات الإستهيبان (قيد البحث)، والتي تراوحت ما بين (١١.١١٪ إلى ١٠٠٪)، وقد ارتض الباحث نسبة اتفاق (٧٠٪ فأكثر) لقبول مفردة الإستهيبان، وبذلك تم قبول جميع المفردات المقترحة لمحاور الإستهيبان التي تساوي أو أكبر من (٧٠٪)، فيما عدا المفردات التي حققت نسبة اتفاق أقل من (٧٠٪).
المحور الأول: مستوي الرقابة الإدارية: تم حذف (٩) مفردات هم (٣، ٤، ٨، ٩، ١٢، ١٦، ١٣، ١٨، ١٩).

المحور الثاني: مستوي الأداء الوظيفي: تم حذف (٦) مفردات هم (٧، ٩، ٢٤، ٢٨، ٣١، ٣٣).
وبذلك بلغ عدد المفردات المحذوفة (١٣) مفردة ليصبح الاستهيبان يحتوي في صورته النهائية على (٤٢) مفردة، كما بمرفق (٢)، بعد استطلاع رأي السادة الخبراء.





الدراسة الاستطلاعية (المعاملات العلمية الإستبيان):

هدفت هذه الدراسة الاستطلاعية إلى التأكد من المعاملات العلمية (الصدق، الثبات) لاستمارة الإستبيان (قيد البحث)، حيث قام الباحث بتطبيق الصورة النهائية لاستمارة الإستبيان (قيد البحث) على العينة الاستطلاعية والبالغ قوامها (٢٠) فرد موزعين على ادارات محافظة البحيرة وعددهم (١٠) ادارات، وذلك خلال الفترة من ٢٠٢٤/٠٢/١٢م إلى ٢٠٢٤ /٢ /٢٢م.

١- صدق استمارة الإستبيان (قيد البحث):

صدق المُحكّمين:

قام الباحث باستخدام صدق المُحكّمين، حيث تم عرض الصورة النهائية لاستمارة الإستبيان (قيد البحث)، مرفق (١) على عدد (٩) خبراء في مجال خبراء الإدارة الرياضية بكليات التربية الرياضية، والموضحين بمرفق (١) وقد اتفقوا السادة الخبراء على صلاحية استخدام الإستبيان (قيد البحث).

صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحث بحساب صدق الاتساق الداخلي للإستبيان (قيد البحث) على عينة الدراسة الاستطلاعية، والبالغ عددهم (٢٢) فرد، وذلك يوم ٢٦/١/٢٠٢٤م، وذلك من خلال:

١. إيجاد معامل الارتباط بين درجة كل مفردة، ومجموع المحور الذي تنتمي له المفردة.
٢. إيجاد معامل الارتباط بين درجة كل مفردة، والمجموع الكلي للإستبيان.
٣. إيجاد معامل الارتباط بين كل محور، والمجموع الكلي للإستبيان.

والجداول (٨)، (٩) توضح معاملات صدق الاتساق الداخلي للإستبيان (قيد البحث).

جدول (٨)

معاملات الارتباط بين درجة كل مفردة ومجموع المحور الذي تنتمي إليه والمجموع الكلي للإستبيان (قيد البحث)

ن=٢٠

المحور	رقم المفردة	معامل الارتباط مع المحور	معامل الارتباط مع المجموع الكلي للإستبيان	المحور	رقم المفردة	معامل الارتباط مع المحور	معامل الارتباط مع المجموع الكلي للإستبيان
الأول	١	* ٠,٧٧	* ٠,٦٩	الأول	٢	* ٠,٧٤	* ٠,٦٥
الأول	٣	* ٠,٩١	* ٠,٨٦	الأول	٤	* ٠,٧٩	* ٠,٧٣
الأول	٥	* ٠,٨٣	* ٠,٧٧	الأول	٦	* ٠,٨٦	* ٠,٨٠
الأول	٧	* ٠,٩٢	* ٠,٨٥	الأول	٨	* ٠,٨٩	* ٠,٨٧
الأول	٩	* ٠,٨٥	* ٠,٨٢	الأول	١٠	* ٠,٨٧	* ٠,٨٦
الأول	١١	* ٠,٩١	* ٠,٨٨	الأول	١٢	* ٠,٨٤	* ٠,٧٦



المحور	رقم المفردة	معامل الارتباط مع المحور	معامل الارتباط مع المجموع الكلي للاستبيان	المحور	رقم المفردة	معامل الارتباط مع المحور	معامل الارتباط مع المجموع الكلي للاستبيان
الثاني	١٣	* ٠,٨٠	* ٠,٧٤	الثاني	١٤	* ٠,٧٩	* ٠,٧٢
الثاني	١٥	* ٠,٨٦	* ٠,٨٣	الثاني	١٦	* ٠,٩٠	* ٠,٨٨
الثاني	١٧	* ٠,٨٥	* ٠,٧٩	الثاني	١٨	* ٠,٩١	* ٠,٨٧
الثاني	١٩	* ٠,٩٠	* ٠,٨٥	الثاني	٢٠	* ٠,٨٨	* ٠,٨٣
الثاني	٢١	* ٠,٨٦	* ٠,٨٠	الثاني	٢٢	* ٠,٨٤	* ٠,٧٧
الثاني	٢٣	* ٠,٨٩	* ٠,٨١	الثاني	٢٤	* ٠,٨٣	* ٠,٧٥
الثاني	٢٥	* ٠,٨٩	* ٠,٨١	الثاني	٢٦	* ٠,٨٦	* ٠,٨٤
الثاني	٢٧	* ٠,٨٠	* ٠,٧٩	الثاني	٢٨	* ٠,٨٧	* ٠,٨٥
الثاني	٢٩	* ٠,٩١	* ٠,٨٨	الثاني	٣٠	* ٠,٨٥	* ٠,٨٠
الثاني	٣١	* ٠,٨٨	* ٠,٨٦	الثاني	٣٢	* ٠,٨٣	* ٠,٧٨
الثاني	٣٣	* ٠,٧٦	* ٠,٧٢	الثاني	٣٤	* ٠,٨٧	* ٠,٨١
الثاني	٣٥	* ٠,٩٢	* ٠,٨٩	الثاني	٣٦	* ٠,٩٠	* ٠,٨٦
الثاني	٣٧	* ٠,٨٨	* ٠,٨٠	الثاني	٣٨	* ٠,٨٣	* ٠,٧٥
الثاني	٣٩	* ٠,٨٠	* ٠,٧٧	الثاني	٤٠	* ٠,٨٤	* ٠,٨٢
الثاني	٤١	* ٠,٨٩	* ٠,٧٨				

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، ودرجة حرية (٢٠) في الاتجاهين = ٠.٤٢٣.

ينتضح من الجدول (٨) وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين كل من درجة كل مفردة ومجموع المحور الذي تنتمي له المفردة، كذلك بين درجة كل المفردة والمجموع الكلي للإستبيان (قيد البحث)، مما يدل على صدق تمثيل تلك المفردات للمحور الذي تمثله والإستبيان ككل.

جدول (٩)

معاملات الارتباط بين درجة كل محور والمجموع الكلي للإستبيان (قيد البحث)

ن=٢٠

م	المحور	معامل الارتباط مع المجموع الكلي للإستبيان
١	مستوى الرقابة الإدارية	* ٠,٩٢
٢	مستوى الأداء الوظيفي	* ٠,٩١

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، ودرجة حرية (٢٠) في اتجاهين = ٠.٤٢٣.

ينتضح من الجدول (٩) وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين درجة كل محور والمجموع الكلي للإستبيان (قيد البحث)، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (٠.٨٣ : ٠.٩٣). مما يدل على صدق تمثيل تلك المحاور للإستبيان (قيد البحث).

٢- ثبات استمارة الإستبيان (قيد البحث):

استخدم الباحث طريقتين لحساب ثبات الإستبيان (قيد البحث)، وهما على النحو التالي:





الطريقة الأولى (التجزئة النصفية):

حيث استخدمت الباحث الدرجات الخام لقياسات صدق الإستبيان (قيد البحث)، وذلك بتقسيمها إلى نصفين:

١. المفردات الفردية: وعددها (٢١) مفردة.
٢. المفردات الزوجية: وعددها (٢١) مفردة.

ثم قام الباحث بحساب معامل الارتباط بين نصفي الاستبيان، وبالتالي الحصول على ثبات نصف الاستبيان فقط، وللحصول على معامل الثبات الكلي للاستبيان. تم تطبيق معادلة سبيرمان براون.

الطريقة الثانية (معامل ثبات ألفا كورنباخ):

حيث قام الباحث بحساب معامل الثبات الكلي للاستبيان (قيد البحث) باستخدام معامل ألفا كورنباخ لحساب الثبات، والجدول (١٠) يوضح حساب معاملات الثبات للاستبيان (قيد البحث) باستخدام الطريقتين.

جدول (١٠)

معاملات الثبات للاستبيان (قيد البحث)

ن = ٢٠

معامل ألفا كورنباخ	معامل الثبات الكلي للإستبيان	معامل ارتباط التجزئة النصفية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد المفردات	نصفي الإستبيان
* ٠,٩٥٤	* ٠,٩٣	* ٠,٨٧	٢٤,٥١	١,٥٥٩	٢١	المفردات الفردية
			٢٥,٠٦	١,٥٩٥	٢١	المفردات الزوجية

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، درجة حرية (١٨) في اتجاهين = ٠.٤٢٣

ينتضح من الجدول (١٠) وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين نصفي الإستبيان (قيد البحث)، والمتمثلة في متوسطات المفردات الفردية والمفردات الزوجية. مما يدل على ثبات تطبيق الإستبيان (قيد البحث).

الصورة النهائية للإستبيان (قيد البحث): مرفق (٣)

بعد عرض الإستبيان (قيد البحث) في صورتها النهائية على السادة الخبراء، قام الباحث بحساب المعاملات العلمية للإستبيان (الصدق والثبات)، تم الوصول إلى الصورة النهائية للإستبيان مما جعلها قابلة للاستخدام، حيث بلغ عدد مفرداته (٩٣) مفردة في صورتها النهائية والجاهزة للتطبيق.





خامساً: تطبيق تجربة البحث الأساسية:

تم تطبيق تجربة البحث الأساسية بدء من يوم ٢٠٢١/٠٥/٠٨م وحتى ٢٠٢١/٠٥/٢٠م، على عينة البحث الأساسية، (١٢٥) فرد، ثم تلي ذلك تفرغ البيانات تمهيداً لمعالجة البيانات إحصائياً، وقد قام باستبعاد (٨) افراد حيث كانت استمارتهم غير مكتملة أو متعددة العلامات.

سادساً: المعالجات الإحصائية:

في ضوء أهداف وفروض البحث، استخدمت الباحث البرنامج الإحصائي (SPSS 25) لمعالجة البيانات، واستعانت بالأساليب الإحصائية التالية: (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط البسيط لبيرسون، معامل الارتباط المتعدد، معامل سبيرمان براون، معامل ألفا كرونباخ، النسبة المئوية %، اختبار كاي^٢ لحساب دلالة الفروق بين التكرارات)، وقد ارتضى الباحث مستوى الدلالة الإحصائية عند (٠.٠٥) في اتجاهين.



أولاً: عرض نتائج التساؤل الأول ومناقشته:

عرض نتائج المحور الأول: مستوى الرقابة الإدارية:

جدول (١٢)

النسب المئوية وقيمة كا^٢ وترتيب المفردات والوزن النسبي ودرجة الأهمية واتجاه الإستجابة

ن=١٢٧

م	المفردات	أوافق		إلى حد ما		غير موافق		كا	ترتيب المفردة	الوزن النسبي	درجة الأهمية	اتجاه الاستجابة
		النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار					
١	يوجد زيارات ميدانية مستمرة لحسن سير العمل للمستفيدين ولأداء العاملين	٨٨	٦٩,٢٩%	٢٩	٢٢,٨٣%	١٠	٧,٨٧%	٧٨,١٦	١	١,٣٩	صغيرة	أوافق
٢	يتم عقد اجتماعات دورية مع العاملين	٤٤	٣٤,٦٥%	٦٤	٥٠,٣٩%	١٩	١٤,٩٦%	٢٤,٠٢	٥	١,٨٠	متوسطة	إلى حد ما
٣	يتم استخدام قوائم الفحص أثناء متابعة المستفيدين أو أعضاء فريق العمل	٤٩	٣٨,٥٨%	٢٤	١٨,٩٠%	٥٤	٤٢,٥٢%	١٢,٢١	٣	٢,٠٤	متوسطة	غير موافق
٤	يتم قياس ما أنجز بمؤشرات الأداء التي تمت خلال تنفيذ العاملين للأنشطة	٤٥	٣٥,٤٣%	١٨	١٤,١٧%	٦٤	٥٠,٣٩%	٢٥,٢٤	٤	٢,١٥	متوسطة	غير موافق
٥	يتم وضع مؤشرات للنجاح لمعرفة مدى الأثر الناتج عن الأنشطة أو البرامج	٥٠	٣٩,٣٧%	٦٥	٥١,١٨%	١٢	٩,٤٥%	٣٥,٢٦	٢	١,٧٠	صغيرة	إلى حد ما
٦	أخذ الإجراءات اللازمة بحق العاملين الذين لا يتقيدون بتعليمك اليوم الدراسي	٩٥	٧٤,٨٠%	١٥	١١,٨١%	١٧	١٣,٣٩%	٩٨,٣٣	١	١,٣٩	صغيرة	أوافق
٧	من خلال التقييم يتم تقديم تحليل موسع لمقارنة ما تم التخطيط له	٢٣	١٨,١١%	٢٧	٢١,٢٦%	٧٧	٦٠,٦٣%	٤٢,٧٧	٧	٢,٤٣	كبيرة	غير موافق
٨	يعتمد التقييم على التركيز أكثر على النتائج وقد تتضمن قياس الأثر والاستمرارية	٤١	٣٢,٢٨%	٥٠	٣٩,٣٧%	٣٦	٢٨,٣٥%	٢,٣٨	٥	١,٩٦	متوسطة	إلى حد ما
٩	يقدم التقييم للمؤسسة خيارات استراتيجية	٣٠	٢٣,٦٢%	٣٥	٢٧,٥٦%	٦٢	٤٨,٨٢%	١٤,٠٠	٦	٢,٢٥	متوسطة	غير موافق
١٠	يوفر التقييم قاعدة معرفية جديدة للتخطيط والمتابعة المستقبلية	٤٨	٣٧,٨٠%	٥٣	٤١,٧٣%	٢٦	٢٠,٤٧%	٩,٧٥	٤	١,٨٣	متوسطة	إلى حد ما
١١	يوفر التقييم قاعدة معرفية جديدة للتخطيط والمتابعة المستقبلية.	٥١	٤٠,١٦%	١٧	١٣,٣٩%	٥٩	٤٦,٤٦%	٢٣,٥٠	٣	٢,٠٦	متوسطة	غير موافق
١٢	قد تستعين بمقيم خارجي في بعض الاحوال	٥٤	٤٢,٥٢%	١١	٨,٦٦%	٦٢	٤٨,٨٢%	٣٥,٥٤	٢	٢,٠٦	متوسطة	غير موافق

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) ودرجة حرية (١٢٥) = ٥,٩٩

يتضح من الجدول (١٢)، ومن تحقيق نتائجه بيانياً بالشكل (٦) دلالة الفروق بين استجابات عينة البحث فيما هو متعلق بمفردات المحور الأول في ضوء الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث، وذلك على ميزان تقدير ثلاثي (أوافق/إلى حد ما/غير موافق)، وجميعها دال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥).



مناقشة نتائج المحور الأول (مستوي الرقابة الإدارية)

يتضح من جدول (٩)، الي وجود دلالة للفروق بين استجابات عينة البحث فيما هو متعلق بمفردات المحور الأول (مستوي الرقابة الإدارية)، وذلك على ميزان تقدير ثلاثي (أوافق/إلى حد ما/غير موافق)، وجميعها دال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وان النتائج تسير في اتجاه الاستجابة موافق.

ويعزو "الباحث" هذه النتيجة الي استجابة أفراد عينة البحث للموافقة على مفردات الإستبيان حيث ان فوائد الرقابة على صعيد المؤسسة تضمن التأكد من مدى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف العامة وكذلك الفرعية، المفروضة من قبل الخطط الموضوعية، والتأكد من مدى المطابقة ما بين الأداء الفعلي للمسارات المفروضة من قبل المخططات المرسومة، والكشف عن الانحرافات على مستوى المؤسسة؛ من أجل تشخيصها واقتراح المزيد من الحلول الأكثر مناسبة، والكشف عن مدى مناسبة الموارد الموجودة والمتوفرة للمتطلبات المخطط لها من ناحية الكم والكيف ومن حيث الاستخدام الأمثل والأكفاً للموارد الموجودة، دون أي اهدار لها، بالإضافة إلى التأكد من أن الأداء التنفيذي للمؤسسة يسير وفق السياسات والإجراءات المذكورة والموضحة في خطة العمل على صعيد الأفراد والتي تتضمن أن يكون العامل مطمئناً للعدالة التي تقوم بها عملية المراقبة؛ حتى يتمكن من الحصول على أشكال مختلفة من إتاحة الفرصة للأفراد لكي يتمكنوا من تجديد مهاراتهم وفقاً لما تفرضه وتتطلبه خطة العمل وحصول الأفراد الذين يتعاملون مع المؤسسة على حقوقهم الكاملة، من ناحية الحقوق المادية، أما المعنوية فتتطلب أن تكون هناك سياسيات واضحة لها، وهو ما يتفق مع دراسة: **سلمى تمارز (٢٠٢٣)** (٣)، **حاتم عبد النبي (٢٠٢٠م)** (٢)، **عبد الجواد بكر، واخرون (٢٠٢٠م)** (٦)، حيث اتفقوا على أن الرقابة الإدارية تُعد عملية أساسية في الإدارة تهدف إلى مراقبة وتقييم أداء الوحدات الفرعية للمنظمة مقارنة بالمعايير المحددة، ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء وضمان تحقيق الأهداف المنظمة، كما تتضمن أنواعها الرقابة التنظيمية التي تعتمد على الضوابط والسياسات المحددة، والرقابة الاجتماعية التي تعتمد على التفاعلات الاجتماعية والثقافية داخل المنظمة، والرقابة الذاتية التي تعتمد على تحفيز الفرد لتحقيق أهدافه الشخصية والمهنية، وتلعب الرقابة الإدارية دوراً هاماً في تحقيق الفاعلية والكفاءة في العمليات وتعزيز الروح المعنوية للموظفين.

ويعزو "الباحث" هذه النتيجة الي اتجاه استجابة عينة البحث نحو مستوي الرقابة الإدارية حيث تتنوع الطرق والأساليب التي يمكن من خلالها القيام بإدارة المؤسسة أو المنظمة (أي مكان عمل)، ويجب على الشخص الإداري امتلاك القدرة على إدارة مكان العمل بالإضافة لاختيار طريقة إدارة





يضمن فيها توجيه جهود الآخرين بالطريقة الصحيحة وفي الزمان والمكان المناسب، عن طريق التوجيه والتنظيم والتحفيز والتخطيط والتنسيق والقدرة على اتخاذ القرارات، ما يجعل أسلوب إدارة مميزاً، ومن أفضل أساليب الإدارة والقيادة الناجحة هو القدرة الكبيرة على حل المشكلات والمرونة العالية الموجودة في هذا النوع من الأنظمة الإدارية على المشاركة في اتخاذ القرارات والقدرة على معرفة وتوزيع المهام بشكل جيد ومتقن في مكان العمل وإعطاء كل شخص ما يناسبه، كما يسمح وجود الأسلوب الديمقراطي الذي يتيح الأفراد إعطاء آرائهم واقتراحاتهم فرصة جيدة لتطوير وتحسين جودة العمل. وفي الختام، يرى الباحث أن مستوي نظام الرقابة الإدارية من أهم الوسائل التي تستعين بها جميع المؤسسات في تحقيق أهدافها التنظيمية، عند تطبيق أساليبه بشكل فعال.



ثانياً: عرض نتائج التساؤل الثاني ومناقشته:

عرض نتائج المحور الثاني: مستوى الأداء الوظيفي:

جدول (١٦)

النسب المئوية وقيمة كا^٢ وترتيب المفردات والوزن النسبي ودرجة الأهمية واتجاه الاستجابة

ن=١٢٧

م	المفردات	أوافق		إلى حد ما		غير موافق		٢٤	ترتيب المفردة	الوزن النسبي	درجة الأهمية	اتجاه الاستجابة
		النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار					
١	اتعرف على المناهج المدرسية من حيث فلسفتها وأهدافها العامة بهدف إثرائها وتطويرها	٤٩	٣٨,٥٨%	١٥	١١,٨١%	٦٣	٤٩,٦١%	٢٨,٧٩	١١	٢,١١	متوسطة	غير موافق
٢	أدرس خطط المواد الدراسية التي يعدها المعلمون وتزويدهم بالتغذية الراجعة اللازمة والهادفة	٤٣	٣٣,٨٦%	٣٥	٢٧,٥٦%	٤٩	٣٨,٥٨%	٢,٣٣	١٤	٢,٠٥	متوسطة	غير موافق
٣	أدرس وأحدد الاحتياجات المهنية للعاملين في المدرسة، وأعمل على تلبيتها من خلال التنسيق مع الجهات المختصة لتوفير فرص التدريب والتنمية	٤٤	٣٤,٦٥%	٧٠	٥٥,١٢%	١٣	١٠,٢٤%	٣٨,٤٧	١٢	١,٧٦	متوسطة	إلى حد ما
٤	المتابعة الفنية هي التي تبين ما تم إنجازه من أعمال مقابل ما تم إنفاقه	٥٢	٤٠,٩٤%	٧٠	٥٥,١٢%	٥	٣,٩٤%	٥٣,٢١	١٠	١,٦٣	صغيرة	إلى حد ما
٥	المتابعة الفنية لمطابقة الأعمال المنفذة لما ورد من تعليمات للمؤسسات	٩٣	٧٣,٢٣%	١٨	١٤,١٧%	١٦	١٢,٦٠%	٩١,٠١	٥	١,٣٩	صغيرة	أوافق
٦	المتابعة المالية هي أحد أنواع المتابعة المستخدمة في تنفيذ المشروعات	٣٥	٢٧,٥٦%	١٥	١١,٨١%	٧٧	٦٠,٦٣%	٤٧,٣١	١٦	٢,٣٣	كبيرة	غير موافق
٧	تهدف المتابعة المالية إلى الوقوف على ما تم صرفه من أموال على مشروع معين مقارنة بما تقرر لهذا المشروع من تلك الاعتمادات	٤٤	٣٤,٦٥%	٦٩	٥٤,٣٣%	١٤	١١,٠٢%	٣٥,٨٣	١٣	١,٧٦	متوسطة	إلى حد ما
٨	المتابعة المالية إلى الوقوف على ما تم صرفه من أموال على مشروع معين مقارنة بما تقرر لهذا المشروع من تلك الاعتمادات	٥٣	٤١,٧٣%	٥٦	٤٤,٠٩%	١٨	١٤,١٧%	٢١,٠٩	٩	١,٧٢	صغيرة	إلى حد ما
٩	المتابعة السنوية هي لبيان معدل التنفيذ ومعدل الأداء الاقتصادي للمشروع وإظهار المؤشرات الإيجابية في التنفيذ وكيفية التغلب على المؤشرات السلبية	٤٢	٣٣,٠٧%	١٥	١١,٨١%	٧٠	٥٥,١٢%	٣٥,٧٣	١٥	٢,٢٢	متوسطة	غير موافق
١٠	أنقيد بمواعيد وأوقات العمل الرسمية	٩٩	٧٧,٩٥%	١٦	١٢,٦٠%	١٢	٩,٤٥%	١١٣,٩٧	١	١,٣١	صغيرة	أوافق

م	المفردات	أوافق		إلى حد ما		غير موافق		٢٤	ترتيب المفردة	الوزن النسبي	درجة الأهمية	اتجاه الاستجابة
		النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار					
١١	أشرف على فعاليات الطابور الصباحي في المدرسة	٩٧	٪٧٦,٣٨	١٢	٪٩,٤٥	١٨	٪١٤,١٧	١٠٦,٣٢	٣	١,٣٨	صغيرة	أوافق
١٢	أعالج ظاهرة الغياب المتكررة بين الطلبة	٣٤	٪٢٦,٧٧	٢٦	٪٢٠,٤٧	٦٧	٪٥٢,٧٦	٢٢,٣٢	١٧	٢,٢٦	متوسطة	غير موافق
١٣	أشارك المعلمين والمرشدين وأولياء الأمور معالجة المشكلات السلوكية لدى الطلبة	٣٠	٪٢٣,٦٢	٥٧	٪٤٤,٨٨	٤٠	٪٣١,٥٠	٨,٨٠	١٨	٢,٠٨	متوسطة	إلى حد ما
١٤	ألتزم بتعليمات العمل الرسمي وأدونه في سجل الحضور والانصراف.	٦٨	٪٥٣,٥٤	٢٩	٪٢٢,٨٣	٣٠	٪٢٣,٦٢	٢٣,٣٥	٨	١,٧٠	صغيرة	أوافق
١٥	أتابع الالتزام الوظيفي للمعلمين عند حضورهم وانصرافهم.	٩٦	٪٧٥,٥٩	١١	٪٨,٦٦	٢٠	٪١٥,٧٥	١٠٣,٠١	٤	١,٤٠	صغيرة	أوافق
١٦	أتابع توقيع المعلمين على سجل الحضور والانصراف التلاميذ المدرسة.	٩٩	٪٧٧,٩٥	٩	٪٧,٠٩	١٩	٪١٤,٩٦	١١٤,٩٦	٢	١,٣٧	صغيرة	أوافق
١٧	أحافظ على سجل الحضور والانصراف بمودة جيدة ونظيفة	٧٣	٪٥٧,٤٨	٣٤	٪٢٦,٧٧	٢٠	٪١٥,٧٥	٣٥,٦٤	٦	١,٥٨	صغيرة	أوافق
١٨	أتابع ظاهرة التسرب للطلاب، وأضع الأساليب العلاجية والتربوية المناسبة للحد من تلك الظاهرة	٧١	٪٥٥,٩١	٣٤	٪٢٦,٧٧	٢٢	٪١٧,٣٢	٣٠,٨٢	٧	١,٦١	صغيرة	أوافق
	أعد الخطة المدرسية السنوية وفق الأسس العلمية	٤٥	٪٣٥,٤٣	٥٧	٪٤٤,٨٨	٢٥	٪١٩,٦٩	١٢,٣٥	٩	١,٨٤	متوسطة	إلى حد ما
١٩	أشرف على تنفيذ الخطط السنوية خلال العام	٥١	٪٤٠,١٦	٦٢	٪٤٨,٨٢	١٤	٪١١,٠٢	٢٩,٨٧	٦	١,٧١	صغيرة	إلى حد ما
٢٠	أحدد طرق وأدوات تقييم ومناقشة الخطط السنوية للمعلمين المدرسة	٥٥	٪٤٣,٣١	٩	٪٧,٠٩	٦٣	٪٤٩,٦١	٤٠,١٣	٥	٢,٠٦	متوسطة	غير موافق
٢١	أوزع المهام والمسؤوليات الإدارية التعليمية على الهيئة التدريسية	٩٦	٪٧٥,٥٩	١١	٪٨,٦٦	٢٠	٪١٥,٧٥	١٠٣,٠١	١	١,٤٠	صغيرة	أوافق
٢٢	أحدد احتياجات المدرسة من التخصصات المختلفة	٦٧	٪٥٢,٧٦	٣٦	٪٢٨,٣٥	٢٤	٪١٨,٩٠	٢٣,٢٦	٤	١,٦٦	صغيرة	أوافق
٢٣	أعقد الاجتماعات الدورية للعاملين في المدرسة لمناقشة كل ما يستجد على صعيد العملية التربوية.	٧٤	٪٥٨,٢٧	٢٨	٪٢٢,٠٥	٢٥	٪١٩,٦٩	٣٥,٦٤	٣	١,٦١	صغيرة	أوافق
٢٤	أتعرف إلى حاجات الطلبة ومشكلاتهم الدراسية والاجتماعية والصحية، بالتعاون مع المعلمين	٤٠	٪٣١,٥٠	٧٢	٪٥٦,٦٩	١٥	٪١١,٨١	٣٨,٥٧	١٠	١,٨٠	متوسطة	إلى حد ما
٢٥	أأخذ الترتيبات الوقائية العلاجية والتحفيزية لضمان الأجواء التربوية السليمة للطلبة والعاملين بالمدرسة	٩٠	٪٧٠,٨٧	٢٠	٪١٥,٧٥	١٧	٪١٣,٣٩	٨٠,٦١	٢	١,٤٣	صغيرة	أوافق
٢٦	أتعرف إلى مشكلات العاملين الإدارية وأتابعها لدى الجهات الأعلى المختصة	٣٩	٪٣٠,٧١	٥٤	٪٤٢,٥٢	٣٤	٪٢٦,٧٧	٥,١٢	١١	١,٩٦	متوسطة	إلى حد ما
٢٧	استفيد من الإمكانيات المالية على أكمل وجه وفق التعليمات الصادرة حول التصرف المالي	٤٨	٪٣٧,٨٠	١٧	٪١٣,٣٩	٦٢	٪٤٨,٨٢	٢٥,٠٦	٧	٢,١١	متوسطة	غير موافق

م	المفردات	أوافق		إلى حد ما		غير موافق		٢٤	ترتيب المفردة	الوزن النسبي	درجة الأهمية	اتجاه الاستجابة
		التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية					
٢٨	ادرس التعليمات الصادرة عن الجهات المسؤولة وناقشها مع العاملين في المدرسة وأعدت تعليمات داخلية لتسيير الأمور على أكمل وجه.	٤٧	٣٧,٠١%	٦٢	٤٨,٨٢%	١٨	١٤,١٧%	٢٣,٦٤	٨	١,٧٧	متوسطة	إلى حد ما

قيمة كا^٢ الجدولية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ودرجة حرية (١٢٥) = ٥,٩٩

يتضح من الجدول (١٦)، ومن تحقيق نتائجه بيانياً بالشكل (١٠) دلالة الفروق بين استجابات عينة البحث فيما هو متعلق بمفردات المحور الثاني في ضوء الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث، وذلك على ميزان تقدير ثلاثي (أوافق/إلى حد ما/غير موافق)، وجميعها دال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٥).



مناقشة نتائج المحور الثاني (مستوي الأداء الوظيفي):

يتضح من جدول (١٦)، الي وجود دلالة للفروق بين استجابات عينة البحث فيما هو متعلق بمفردات المحور الأول (مستوي الرقابة الإدارية)، وذلك على ميزان تقدير ثلاثي (أوافق/إلى حد ما/غير موافق)، وجميعها دال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وان النتائج تسير في اتجاه الاستجابة موافق.

ويعزو "الباحث" هذه النتيجة الي استجابة أفراد عينة البحث للموافقة على مفردات الإستبيان بالنسبة الي المحور الثاني (مستوي الأداء الوظيفي) حيث ان لأداء الوظيفي هو الطريقة التي يؤدي بها الموظف المهام والمسؤوليات التي تتطلبها وظيفته؛ أي إنه مقياس يظهر مدى فاعلية الموظف في إنجاز عمله، ومدى مساهمته في تحقيق أهداف المنظمة، أي وباختصار؛ إنه السلوك الذي تُقيم به المؤسسة الفرد الذي يعمل بها بطريقة صحيحة، مع مراعاة مدى فاعليته وكفاءته في أداء مهامه، ويمكن معرفة مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية والخاصة لموظف ما بطرائق عدة، مثل إجراء مراجعات أداء رسمية، أو عن طريق استطلاع آراء زملائه ومشرفيه، وتشمل العوامل التي يمكن أن تعزز الأداء الوظيفي لأي موظف عوامل عدة مثل: معرفته ومهاراته وتحفيزه وقدرته على العمل جيداً مع الآخرين، وهو ما يتفق مع دراسة: فاطمة اللاشي حسن الوكيل (٢٠٢٤) (١٠)، فاطمة باتل الرشيد (٢٠١٩) (١١)، محمد أمين، حامد القضاة (٢٠١٦م) (١٢)، حيث اتفقوا على أن نجاح أي عمل في أي مؤسسة كانت يتوقف على مدى جودة أداء العاملين فيها، لذا يساعد مستوى الأداء الوظيفي العاملين في المؤسسة على معرفة إن كانوا يؤديون المهام المطلوبة منهم بما يتوافق والمعايير التي حددتها المؤسسة لهم أم لا.

ويعزو "الباحث" هذه النتيجة الي اتجاه استجابة عينة البحث نحو مستوى الأداء الوظيفي حيث من المؤكد أن التقييم عملية على قدر عال من الأهمية، وليس هناك مجال للشك في أن الأفراد في المواقع الإدارية هم الأكثر إدراكاً لأهمية المتابعة والتقييم في نجاح أي منظومة، ولطالما ارتبطت عملية التقييم بعملية المتابعة لما توفره عملية المتابعة من بيانات ومعلومات، وقد ازدادت أهمية المتابعة والتقييم بعد أن أصبح مهنة في الثلث الأخير من القرن العشرين فالمتابعة عملية منظمة للتحقق إذا ما كان برنامج معين أو نشاط ما يسير حسب الأهداف المرسومة وفي حدود الميزانية المخصصة له وبالتزامن مع الجدول الزمني المخطط له، كما ان المتابعة هي التجميع المنتظم لبيانات خاصة بمؤشرات مختارة للتدليل على مدى التقدم وتحقيق النتائج واستخدام الأموال المخصصة، وهي عملية ممنهجة مستمرة تجري في جميع المراحل، والمتابعة هي عملية المقارنة بين





ما تم إنجازه وما هو مخطط لإنجازه. وهذا يعني الذهاب أبعد من مجرد تتبع الأنشطة والموارد؛ ولكن جمع البيانات والمعلومات لتتبع التقدم المحرز والتغييرات، وتشمل جميع الموظفين في البرنامج بما في ذلك رصد وتقييم الموظفين والعاملين في البرنامج. وعموماً، المتابعة تشتمل على كل ما نقوم به، بينما التقييم بشكله البسيط موجود منذ آلاف السنين فالعملية التي يتم من خلالها اختيار أي منتج أو خدمة ما على حساب منتج أو خدمة أخرى يعتبر عملية تقييم مبسطة، ويمكن أن تتم التقييمات في نقاط مختلفة من عمر البرنامج، وتساهم التقييمات في التعلم التنظيمي والتحسين المستمر للمناهج والاستراتيجيات وهي ضرورية لتشكيل التعلم وإجراء تعديلات على المشاريع والبرامج المستقبلية. التقييمات تتجاوز مجرد ذكر التقدم في النتائج، ولكنها تخوض أيضاً في الطريقة التي يتم بها تنفيذ البرنامج والفعالية في طريقة استخدام الموارد، حيث يمكن أن تحدث هذه الأنشطة بصورة متسلسلة ومتزامنة بناء على الرقابة وأنواع المنهجيات التي قرر المدراء استخدامها، غالباً ما يكون من المفيد أيضاً البدء في تحديد عناصر النتائج المحتملة أثناء إجراءك المهمة الرقابية، مما يمكنك من تحديد أي ثغرات في أدلتك والحاجة إلى أعمال رقابية إضافية، وهي في الغالب عملية تكرارية، وتقييم واقع الجهود المبذولة ومتطلبات تفعيلها وتنميتها وتحديد الصعوبات التي تواجه تلك الجهود.

ثالثاً: عرض نتائج التساؤل الثالث ومناقشته:

الذي ينص علي: ما هي العلاقة بين الرقابة وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بالتربية

والتعليم داخل محافظة البحيرة؟

لقد تم فحص أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع المؤثر في تطوير الأداء الوظيفي، بواسطة التحليل المتعدد، حيث تم تحليل محورين (المحور الأول) اهتم بتحليل (مستوي الرقابة الإدارية) و(المحور الثاني) الذي اهتم بتحليل (مستوي الأداء الوظيفي)، بينما تم تجاهل بعض المتغيرات الأخرى والتي تضم (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية، المديرية، وموقع المدرسة) من هذا الاستبيان، وهنا يمكن لنا التعرف إلى دور (مستوي الرقابة الإدارية على تطوير مستوي الأداء الوظيفي) في موضوع الدراسة.

مناقشة النتائج المتعلقة بسؤال البحث الثالث:

ويفسر الباحث حصول بعض مفردات محور (مستوي الرقابة الإدارية) على الترتيب الأول في الابعاد المكونة للمحور، الي أن مديري المدارس الحكومية الأساسية مسؤولون بصورة أولية أمام الجهات المسؤولة والمتمثلة (بمديريات التربية والتعليم التابعة لوزارة التربية والتعليم) عن المتابعة المستمرة لتطبيق التعليمات والقوانين من قبل أعضاء الهيئتين (الإدارية، والتعليمية) داخل المدرسة،





لذلك يسعى مديرو المدارس إلى الالتزام المستمر بتطبيق هذه القوانين والتعليمات الصادرة من قبل وزارة التربية والتعليم والتي تشكل بدورها الأساسات الرئيسية في بناء قواعد مدرسية متينة تساعد على تشكيل صرح تربوي تعليمي ناجح في بداياته وحتى نهاياته على جميع الأصعدة التربوية وبالأخص الإدارية، وبذلك أيضا يكون مديرو المدارس من الناحية السلوكية والأخلاقية نموذجا يحتذى به من قبل أعضاء كل من الهيئتين (الإدارية والتعليمية).

ويفسر الباحث حصول بعض مفردات محور (مستوي الأداء الوظيفي) على الترتيب الأول بأن مديري المدارس يعتبرون أنفسهم مركز ونقطة التقاء أطراف العملية التعليمية التعليمية، بحيث أنه كلما اتملك مديرو المدارس مستوى مرتفعا من العلاقات والارتباطات الاجتماعية الإيجابية فيما بينهم وبين أعضاء الهيئتين (الإدارية والتعليمية) وطلبة المدارس من ناحية، وفيما بينهم وبين المجتمع المحلي بمؤسساته وقطاعاته من ناحية أخرى انعكس ذلك على المستوى الفكري التوعوي والتنموي لدى مديري المدارس وبالتالي يظهر ذلك على سلوكهم وأدائهم الإداري التربوي الإيجابي الفعال الذي يخدم بدوره المؤسسة التعليمية (المدارس) التي يترأسونها.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن مديرو المدارس يسعون إلى بذل مجهود كبير جدا من أجل النهوض بالمؤسسة التعليمية التي يترأسوها، حيث يسعون بكل طاقتهم المعرفية والعقلية والبدنية إلى تحقيق الأهداف الإدارية والتربوية التعليمية المطلوبة وفقا للتعليمات والقوانين والسياسات الإدارية والقانونية والتربوية الصادرة من الجهات المسؤولة والمتمثلة في كل من (مديريات التربية والتعليم، ووزارة التربية والتعليم) دون السماح بحصول تجاوزات لتك التعليمات والقوانين، في حين يرى الباحث أن مديري المدارس يتشابهون مع بعضهم بجمع ما سبق إلا أن بعضهم يمكن لهم أن يختلفوا في كونهم أكثر مرونة وتساهل في تطبيق وممارسة التعليمات والقوانين والسياسات الإدارية والقانونية والتربوية فيما بينهم وبين أعضاء كل من الهيئتين (الإدارية، والتعليمية) ويرى الباحث أيضا أن سبب ذلك من الممكن أن يكون عائدا إلى اهتمام بعض مديري المدارس بموضوع الصداقة والزمالة والمعرفة، وبالتالي يصبح تجاوز هذه القوانين والتعليمات والاستهانة بها شيء سهل ومباح لا مشكلة في حدوثه، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من: فاطمة اللاشي حسن الوكيل (٢٠٢٤) (١٠)، سلمى تمرارز (٢٠٢٣) (٣)، حاتم عبد النبي (٢٠٢٠م) (٢)، عبد الجواد بكر، وآخرون (٢٠٢٠م) (٦)، فاطمة باتل الرشيد (٢٠١٩) (١١)، محمد أمين، حامد القضاة (٢٠١٦م) (١٢)، ويعزو الباحث وجود علاقة ارتباطية قوية بين كل من الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظة البحيرة من وجهات نظر المديرين أنفسهم إلى أن





عملية الرقابة الإدارية تقوم بتوجيه نشاطاتها إلى الأداء الوظيفي والإداري، وهذا يعني التركيز على عناصر العملية الإدارية وحتى تكون الرقابة الإدارية فعالة لا بد وأن يمتلك الأفراد الذين يقومون بها مهارات عالية وخبرات كبيرة تضمن تحقيق الأهداف المرجوة منها في البيئة الإدارية والتعليمية، هذا بالإضافة إلى ضرورة أن تكون عملية مستمرة تعمل على سرعة اكتشاف الأخطاء والتعرف على أسبابها، من أجل إبلاغ المسؤولين عنها في الوقت المناسب لكي يتم التصحيح أو التعديل أو تلافي الأخطاء، وهذا لا يكون إلا من خلال قيام مدير المدرسة بذلك، فهو يعتبر حلقة الاتصال والتواصل بين عناصر العملية التعليمية، ونجاح المؤسسة التربوية نابع من نجاحه، وهو الشخص الذي يقوم بتنفيذ متطلبات العمل في المدرسة بما يتوفر لديه من الظروف المناسبة، والإمكانات البشرية والمالية اللازمة لنجاح العمل، وذلك كله يكون من خلال الأداء الوظيفي الذي يملكه مدير المدرسة والذي ينعكس على السلوك الصادر منه أثناء تنفيذ جميع ما سبق ومما له صلة مباشرة وممتينة بعملية الرقابة الإدارية، وهذا بدوره يصل بنا إلى إدراك أن هناك ولو كان بصورة غير ظاهرة لبعض الوقت علاقة وارتباط فيما بين كل من عملية الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي لدى مديري المدارس.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

1. في ضوء أهداف البحث وفروضه وفي حدود عينة البحث، واستناداً إلى للمعالجات الإحصائية، وما أشارت إليه من نتائج البحث.. تمكن الباحث من الوصول الي الاستنتاجات التالية:
 1. أساليب الرقابة تعد ذات أهمية واضحة تتعلق بمعايير محددة لشغل وظيفة معلم تربية رياضية.
 2. نتيجة تنوع وطبيعة أساليب الإدارة يوجد زيارات ميدانية مستمرة لحسن سير العمل ولتقييم أداء العاملين.
 3. تنعكس الرقابة الذاتية ايجابا على العاملين ومستوى أدائهم، كما تفرض على الأشخاص أهدافاً معينة يسعون بكل قوة لتحقيقها، وبالتالي فإن اتجاه هذه الرقابة يأتي من الأهداف والتطلعات الفردية.
 4. عملية الرقابة الإدارية تتوجه نحو الاداء الوظيفي في الأفكار الجديدة التي يتم تنفيذها.
 5. يعكس التركيز على اتخاذ الإجراءات اللازمة بحق العاملين الذين لا يتقيدون بتعليمات اليوم الدراسي الي انضباط الأداء الوظيفي.





٦. دور الرقابة يُحسن الأداء الوظيفي مع الالتزام مواعيد وأوقات العمل الرسمية.
٧. حتى تكون الرقابة الإدارية عملية فعالة لابد من متابعة المدراء لإجازات العاملين حسب التعليمات المعمول بها في وزارة التربية والتعليم
٨. يمتلك المدير مهارات وخبرات عالية تضمن تحقيق الأهداف التي تسعى الرقابة الإدارية لتحقيقها في البيئة التعليمية عبر توزيع المهمات والمسؤوليات الإدارية التعليمية على الهيئة التدريسية.
٩. توصل الباحث وجود علاقة ارتباطية قوية بين كل من الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي لدى مديري المدارس الحكومية الأساسية في محافظة البحيرة.

ثانياً: التوصيات:

- استناداً إلى ما تشير إليه نتائج هذا البحث تمكن الباحث من تحديد التوصيات التي تفيد العمل في مجال الرقابة الإدارية وأثرها على تطوير مستوى الأداء الوظيفي، وذلك على النحو التالي:
١. ضرورة أن يتابع بعض مديري المدارس المهام الإدارية الموكلة لكل عضو من أعضاء الهيئتين الإدارية والتعليمية) في مدارسهم، وذلك من أجل التأكد بصورة شخصية من تطبيق هؤلاء الأعضاء للتعليمات والقوانين الرقابية والإدارية المطلوبة من قبل الجهات الحكومية الرسمية المسؤولة في وزارة التربية والتعليم، وذلك منعا لحدوث أي خلل اداري يؤدي الى التأثير السلبي في أدائهم الوظيفي، والذي ينعكس بدوره على مستوى انجازهم داخل مدارسهم.
 ٢. مواكبة التطورات العلمية والأساليب الرقابية الحديثة بصورة مستمرة وبما يتفق مع متطلبات التطور التربوي الإداري المصري.
 ٣. الاعتماد على نتائج الدراسة لتكون دليلاً للمديرين ولأصحاب القرار في المؤسسة
 ٤. التعليمية للاستفادة من طبيعة العلاقة فيما بين عملية الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي الذي يملكونه لتوظيفه في العمل الإداري التربوي.
 ٥. القيام بإجراء دراسات مشابهة لهذه الدراسة تتناول أثر متغيرات أخرى غير متغيرات قيد ابحت على طبيعة العلاقة بين عملية الرقابة الإدارية والأداء الوظيفي وعلى عينة أخرى غير من مديري المدارس المصرية.

المراجع:





- ١- أسعد أحمد محمد عكاشة (٢٠٠٨م): أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات - PALTEL - في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- ٢- حاتم الخصري عطية عبد النبي (٢٠٢٠م): الرقابة الإدارية في التعليم قبل الجامعي بكل من فلندنا وماليزيا وكيفية الإفادة منها في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة كفر الشيخ.
- ٣- سلمى سامي ابراهيم أبو العيس تمرز (٢٠٢٣): دراسة تحليلية لواقع الإدارة الإلكترونية في الهيئات الرياضية، رسالة ماجستير، قسم اصول التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة مدينة السادات.
- ٤- سمر شاهين (٢٠٠٧م): واقع الرقابة الإدارية الداخلية في المنظمات الأهلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- ٥- طارق المجذوب (٢٠٠٥م): الإدارة العامة - العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، ط٢، منشورات الحلبي الحقوقية، مكتبة المراجع القانونية في بيروت، لبنان.
- ٦- عبد الجواد السيد بكر، أم السعد أبو العنين حتاتة، حاتم الخصري عطية عبد النبي (٢٠٢٠م): الرقابة الإدارية في التعليم قبل الجامعي في مصر وماليزيا: دراسة مقارنة، بحث منشور، مجلة كلية التربية، المجلد ٢٠، العدد ٢، كلية التربية، جامعة كفر الشيخ.
- ٧- عبد الرازق الرحاطة، ناصر جمال خضور (٢٠١٢م): مفاهيم حديثة في الرقابة الإدارية، دار الإعصار العلمي للنشر، عمان، الأردن.
- ٨- علي خضر محمد، عبد المنعم خليل عبد الله (٢٠١٤م): الرقابة الإدارية وأثرها على الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية: بالتطبيق على وزارة التربية والتعليم بولاية الخرطوم ٢٠٠٠م - ٢٠١٠م، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، الخرطوم.
- ٩- علي خضر محمد، عبد المنعم خليل عبد الله (٢٠١٤م): الرقابة الإدارية وأثرها على الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية: بالتطبيق على وزارة التربية والتعليم بولاية الخرطوم ٢٠٠٠م - ٢٠١٠م، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية، الخرطوم، السودان.





- ١٠- فاطمة اللاشي حسن الوكيل (٢٠٢٤): تأثير التوتر في مكان العمل على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين بالمدارس الحكومية بمنطقة ٦ أكتوبر، رسالة ماجستير، قسم ادارة الاعمال كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- ١١- فاطمة باتل الرشيدى (٢٠١٩): تصور مقترح لتفعيل تطبيق الإدارة الإستراتيجية في المدارس الحكومية بدولة الكويت، معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة مدينة السادات، مجلة الدراسات والأبحاث البيئية (٢٠١٩)، المقالة: (٤)، العدد: (٩)، مجلد: (٣)، الصفحات: ٢٣١-٢٣٩
- ١٢- محمد أمين، حامد القضاة (٢٠١٦م): درجة مديري المدارس للرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المديرين والمعلمين في سلطنة عمان، "المجلة التعليمية الأردنية: المجلد: ١، الجزء: ١، العدد: ٣.

