

التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية

إعداد

خلف رجب حافظ عبد الرسول

أ.م.د/ منى شعبان عثمان محمد

أ.د/ محمود عطا محمد علي مسيل

أستاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم المساعد

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المتفرغ

وقائم بأعمال رئيس قسم الإدارة التربوية

رئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية

وسياسات التعليم- كلية التربية - جامعة الفيوم

سابقاً- كلية التربية - جامعة الزقازيق

مستخلص البحث:

هدف البحث الحالي إلى التعرف على التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية، واستخدم البحث الحالي المنهج الوصفي، واعتمد في إطاره الميداني على استبانة للتعرف على واقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية حيث وزع عدد (450) استبانة، وبفحص الاستبانات تبين أن الصالح للتحليل منها بلغ (392)، وشملت عينة البحث عدداً من (المعلمين - الموجهين الفنيين - أعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين) ببعض مدارس التعليم الأساسي بإدارات مديرية التربية والتعليم بمحافظة الفيوم، وتوصل البحث إلى وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم وتفعيل المشاركة المجتمعية بمدارسهم، كما توصل البحث إلى مجموعة المقترحات، منها: تشجيع أولياء الأمور على المشاركة في أعمال مجلس الأمناء والآباء والمعلمين، وتوظيف الإمكانيات المتاحة للمدرسة لخدمة

المجتمع المحلى وتنميته، وتوفير بيئة داعمة للمشاركة المجتمعية في أنشطة المدرسة، والتوسع في استخدام التواصل الاجتماعي كقنوات بين المدرسة وأطراف العملية التعليمية، وتحديد أولويات المشاركة المجتمعية في تطوير العملية التعليمية. الكلمات المفتاحية: التميز الوظيفي، مديري المدارس، التعليم الأساسي، تفعيل، المشاركة المجتمعية.

:Abstract

The current research aimed to identify the Functional Excellence among the principals of Basic Education schools in Fayoum Governorate and its role in activating Community participation, and the current research used the descriptive approach, and relied in its field framework on a questionnaire to identify the reality of the Functional Excellence among the principals of Basic Education schools and its role in activating Community Participation, where the number (450) questionnaire was distributed, and by examining the questionnaires, it was found that the valid for analysis of them amounted to (392), and the research sample included: number of (teachers - technical mentors - members of the Board of Trustees, parents and teachers) in some Basic Education schools in the departments of the Directorate of Education in Fayoum Governorate.

The research found that there is a statistically significant direct correlation between Functional Excellence among Basic Education School Principals in Fayoum Governorate and activating of Community Participation in their schools.

The research also found a range of proposals, including: encouraging parents to participate in the work of the Board of Trustees, Parents and Teachers, employing the capabilities available of the school to serve and develop the local community, providing a supportive environment for community participation in school activities, expanding the use of social media as channels between the school and

the parties in the educational process, and setting priorities for community participation in developing the educational process.

Key words: Functional Excellence, School Principals, Basic Education Schools, Activating, Community Participation.

المقدمة:

شهدت الحياة اليومية للأفراد والمجتمعات والمؤسسات تغيرات كبيرة نتيجة للعولمة والتطور الهائل في مختلف تقنيات الحياة وتكنولوجيا المعلومات؛ مما أدى إلى ظهور تحولات جذرية في المفاهيم الإدارية والهيكل التنظيمية، والتركيز على الموارد البشرية باعتبارها مصدراً مهماً للتنافس والاستدامة، وأصبحت العنصر الأهم في تميز المؤسسات وتفوقها وكفاءتها الإنتاجية، حيث لم يعد تحقيق الأهداف بمستوياتها الدنيا الغاية التي تقف عندها جهود الأفراد والمدارس، بل أصبح الوصول إلى أعلى درجة ممكنة من الإتقان في مستوى الأداء الغاية المنشودة.

ومع دخول الألفية الثالثة؛ تزايد الاهتمام بالتميز الوظيفي، حيث أصبح من متطلبات سوق العمل الحديث، كونه يختصر الوقت والجهد والمال، كما يحقق الاستقرار الوظيفي للأفراد وللمؤسسات، ويرتبط التميز الوظيفي بالكفاءة والفعالية معاً كونهما وجهان متلازمان، والتميز لا يأتي مصادفة بل يتحقق من خلال جهود جميع أطراف العملية التعليمية وعلى كافة المستويات.

ونظراً لأهمية التميز الوظيفي؛ أطلقت العديد من الدول العربية جوائز للتميز، منها: "جائزة رانيا العبد الله للمدير المتميز" عام 2009م، لتكريم مدير المدرسة المتميز باعتباره المحفز والقوة الدافعة لتقدم العملية التعليمية (لهلوب، والصريرة، 2012، ص101)، و"جائزة التميز الإداري" بالمملكة العربية السعودية، التي تهدف إلى تحفيز المورد البشري في المؤسسات المختلفة إلى بذل أقصى جهد لممارسة ودعم وترسيخ ثقافة الإبداع القيادي والتميز الإداري (المملكة العربية السعودية، 2024)، كما اطلق

مكتب التربية العربي لدول الخليج عام 2021م جائزة "مدرسة متميزة لمستقبل واعد"، للمدارس التي تُظهر أداءً متميزاً (أكاديمياً، فنياً، إدارياً) (مكتب التربية العربي، 2024).

وفي هذا الإطار؛ أطلقت مصر "جائزة مصر للتميز الحكومي" لتحقيق استراتيجية التنمية المستدامة (رؤية مصر 2030)، والتي تقضي بتكوين وتطوير جهاز إداري كفء وفعال يُسهم في تحقيق التنمية والتميز، وتتضمن جائزتين، الأولى: جائزة القيادات المتميزة وتُعطى (للقائدات العليا، مدير عام، مدير إدارة)، والجائزة الثانية: جائزة أفضل موظف حكومي (ج.م.ع، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، 2024، ص ص 5-9)، فالتميز مفهوم إداري حديث، يهدف إلى رفع مستوى الأداء والإنجاز، ويتحقق من مجمل جهود العاملين في المؤسسات المعاصرة على كافة المستويات، ولا يكفي بتحقيق مستوى متميز، بل الاحتفاظ بهذا المستوى وتنميته واستمراره (السلمي، 2001، ص 78).

وتمثل الإدارة المدرسية مكوناً أساسياً من مكونات النظام التعليمي، فهي الوسيلة الأولى والأخيرة في تحقيق الأهداف وتنفيذ السياسات، كما تتضح أهميتها في تنمية شخصية التلميذ، وتنمية المجتمع الذي تعمل فيه المدرسة، وتفتح قنوات اتصال بين المدرسة ومؤسسات التعليم الأخرى في المجتمع، كما أنها تُسهم في تنمية التفكير الابتكاري لدى المعلمين والتلاميذ، وتنمي قدرتهم على التقويم الذاتي واستخدام التفكير العلمي لحل المشكلات داخل وخارج المدرسة (Al Lawati, 2018, P.77)، وتُعد مدارس التعليم الأساسي إحدى أهم المؤسسات الاجتماعية والتربوية التي تؤثر في كل مراحل التعليم التي تليها كونها تمثل مرحلة الطفولة فهي من أهم المراحل العمرية التي يمر بها الإنسان وهي الأساس الذي تُبنى عليه شخصيته.

وباعتبار أن التعليم مسئولية قومية تضامنية: فإن نجاح أي استراتيجية تعليمية يعتمد بشكل أساسي على تضافر الجهود الحكومية وغير الحكومية بمختلف مستوياتها من جانب، والأسرة المصرية كصاحب أصيل للمصلحة من جانب آخر، مدعومة بإرادة سياسية تتبنى التعليم كمشروع وطني ذي أولوية متقدمة (ج. م. ع، وزارة التربية والتعليم، 2014، ص3)، لذا تقع علي مدير المدرسة المتميز وظيفياً مسئولية كبيرة في التواصل مع جميع الأطراف الفاعلة والمهتمة بالعملية التعليمية والتربوية من أجل التعاون والتشاور والمناقشة والتخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم وسد الفجوة بين الموارد المتاحة والطموحات الهائلة، وحيث أن مستوى المشاركة المجتمعية في ظل التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي ليس علي المستوى المطلوب ومن هنا تتبع مشكلة البحث.

مشكلة البحث:

تواجه المدارس عديداً من التحديات تتمثل في حاجتها لرفع مستوى أدائها حتى تستجيب بفعالية لمتطلبات التغير المستمر والسريع، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال إحداث بعض التغييرات في المداخل والأنماط الإدارية السائدة فيها، وإعادة تقييم أساليب وأدوات تفعيل المشاركة المجتمعية بغية تحقيق الهدف الذي أنشئت المدارس من أجله.

ويُعد وجود إدارة مدرسية متميزة مطلباً ملحاً لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية في المدارس؛ لتتمكن من فهم واستيعاب التغيرات السريعة والمعقدة الحادثة، والانتقال من حالة رد الفعل إلى حالة المبادرة والمبادرة والإنجاز والعمل بروح الفريق، مما يحتم على الإدارة العمل باستمرار لإحداث تغييرات مدروسة في الأهداف والعمليات والممارسات وإيجاد واقع تربوي جديد، انطلاقاً من استثمار جميع الإمكانيات والقدرات

المتاحة داخل المدرسة وخارجها، وتوجيه ذلك كله نحو تحسين تعلم التلاميذ وجودة إنتاجية المدرسة.

وبالرغم من أهمية دور مدير المدرسة كونه المسئول عن نجاح وتسيير العملية التعليمية حيث يؤدي العديد من الأدوار في وقت واحد، حيث أنه مطالب أن يكون إدارياً وقائداً وميسراً ومرشداً وقادراً على تغيير مدرسته من الوضع الحالي إلى وضع أفضل (مخلوف، 2017، ص 456)، إلا أن العديد من الدراسات توصلت إلى وجود قصور في أداء مديري المدارس لهذه الأدوار وخاصة الممارسات التي تتعلق بتفعيل المشاركة المجتمعية، ومنها دراسة (التويجري، وأخريات، 2022) التي أظهرت ضعف قنوات التواصل بين إدارة المدرسة والمجتمع المحلي، وأكدت دراسة (أيوب، 2013) إلى ضرورة إنشاء قنوات اتصال فعالة بين المدرسة والمجتمع تجعل المشاركة المجتمعية إيجابية وليست مشاركة شكلية، بالإضافة إلى تعميق وتأكيد احترام رأي الأفراد ومشاركتهم في اتخاذ القرار ورسم رؤية المدرسة المستقبلية، وأوضحت دراسة (Panigrahi, 2013) ضرورة توسيع نطاق المشاركة المجتمعية للمساعدة في تعظيم الفعالية المدرسية وتحسين أداء التلاميذ، وأشارت دراسة (Ankrum, 2016) إلى أهمية دور الإدارة المدرسية في التواصل مع: المعلمين، وأولياء الأمور، والمجتمع المحلي؛ من أجل تحقيق التقدم الأكاديمي للتلاميذ والمساعدة في توفير المعلومات التي تشجع التلاميذ على التحصيل العلمي، وكشفت دراسة (الغامدي، والقحطاني، 2017) عن أهمية التركيز على ما تقدمه المدارس من أنشطة وبرامج تهدف إلى توعية المجتمع المحلي والإشادة بدور قادة المدارس المتميزين في خدمة المجتمع المحلي، والاستفادة من المباني والتجهيزات المدرسية والقاعات الموجودة في المدرسة لخدمة المجتمع المحلي، وتدريب المعلمين على خدمة المجتمع المحلي وتلبية متطلباته والمشاركة في معالجة الظواهر المؤثرة في تحقيق الأهداف التربوية، ورصدت دراسة (عبد المولى، 2020) المعوقات التي

تحول دون تفعيل المشاركة المجتمعية في المؤسسات التربوية، مثل: ضعف وعي أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي بأهمية المؤسسات التربوية، ومحدودية مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي والقطاع الخاص في تطوير المؤسسات التربوية، وأظهرت دراسة (Parji & Prasetya, 2020) أن المشاركة المجتمعية تسهم في تطوير وجودة التعليم الأساسي، ورصدت دراسة (غنيم، 2022) ضعف قناعة بعض مديري المدارس بموضوع المشاركة المجتمعية مما يؤدي الي فقدان الثقة والتواصل بين المؤسسة التعليمية والمجتمع، وتوصلت دراسة (عبد الله، 2022) إلى ضعف مشاركة المجتمع المحلي في دعم المدرسة في إعداد وتجهيز المعامل المدرسية وحجرات الأنشطة والملاعب بالوسائل والأجهزة الحديثة، وكشفت دراسة (الكثيري، 2023) عن ضعف مستوى مشاركة المعنيين بالعملية التعليمية في صياغة رؤية المدرسة ورسالتها، وقلّة تفعيل مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بوجه عام، وفي مجال اتخاذ القرارات والرقابة وتهيئة المناخ المدرسي المناسب بشكل خاص.

وبالنسبة للتميز الوظيفي لمديري المدارس؛ فقد توصلت دراسة (أبو طالب، 2020) إلى: وجود قصور في الأدوار الإدارية للإدارة المدرسية، وقلّة الاستفادة من الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أو استثمارها بشكل أفضل، وهدر الوقت، وأظهرت دراسة (سليمان، 2023) تدني مستوى حرص الإدارة علي استثمار الوقت، والقصور في توفير بيئة مشجعة للإبداع، وقلّة دعم الإدارة لعمليات التحسين المستمر، وضعف اهتمام الإدارة بإقامة الدورات التخصصية التي تهدف إلى تعريف العاملين بأهمية التميز، وأشارت دراسة (الحواني، 2023) إلى ضعف الإدارة المدرسية في قيادة ودفع عملية التحسين، وضعف قدرتها على مواجهة الضغوط والتحديات.

وتأسيساً على ما سبق تتضح الحاجة الملحة للاستفادة من التميز الوظيفي لدى مديري المدارس وخاصة مدارس التعليم الأساسي لدوره المهم والحيوي في تفعيل

المشاركة المجتمعية بمدارسهم من أجل بلوغ الأهداف المنشودة للمدرسة؛ لذا يمكن تحديد مشكلة البحث الحالي في السؤال الرئيس التالي: "ما واقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية؟"، ويتفرع من السؤال الرئيس عدة أسئلة فرعية، وهي:

ما الإطار الفكري والفلسفي للمشاركة المجتمعية في مدارس التعليم الأساسي؟
ما الأسس النظرية للتميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في الأدبيات المعاصرة؟

ما واقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية بمدارسهم من خلال البحث الميداني؟

ما مقترحات البحث للاستفادة من التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم في تفعيل المشاركة المجتمعية؟

أهداف البحث: هدف البحث الحالي لتحقيق الأهداف التالية

التعرف على الإطار الفكري والفلسفي للمشاركة المجتمعية في مدارس التعليم الأساسي.

إلقاء الضوء على الأسس النظرية للتميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في الأدبيات المعاصرة .

الكشف عن واقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية بمدارسهم انطلاقاً من البحث الميداني.

تقديم مقترحات للاستفادة من التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم في تفعيل المشاركة المجتمعية.

أهمية البحث: نبعث أهمية البحث الحالي من أهمية مرحلة التعليم الأساسي مقارنة بالمراحل التعليمية الأخرى، باعتبارها الركيزة الأساسية في السلم التعليمي، وتتجلى أهمية البحث فيما يلي:

الأهمية النظرية: تكمن الأهمية النظرية للبحث الحالي فيما يلي:

تُسهم نتائج البحث الحالي على المستويين: النظري، والميداني، في إثراء المكتبة العربية، والمكتبة المصرية - خاصة - في ظل ندرة الدراسات والبحوث التي تناولت التميز الوظيفي لدى مديري المدارس في التعليم قبل الجامعي بصورة عامة، وفي مدارس التعليم الأساسي على وجه الخصوص، وذلك في حدود علم الباحث.

من المتوقع أن يوجه الباحثين في المجال التربوي لإجراء المزيد من البحوث والدراسات حول تفعيل المشاركة المجتمعية بمدارس التعليم الأساسي، والتوصل إلى رؤية أشمل وأعمق للأسباب الكامنة وراء المشكلات التعليمية والتربوية، ولوضع الإجراءات المناسبة للتصدي لها.

الأهمية العملية: تكمن الأهمية العملية للبحث الحالي فيما يلي:

تحسين الأداء الأكاديمي والانضباط السلوكي للتلاميذ في ظل زيادة الاهتمام العالمي والمحلي بقضايا التعليم باعتباره مشروعاً قومياً في المستقبل.

تناول أحد الأساليب الحديثة لتنفيذ التوصيات الصادرة عن المؤتمرات وتوصيات الدراسات والبحوث السابقة، خاصة ما يتعلق منها بتطوير الأداء لقادة المدارس؛ للوصول إلى أفضل الممارسات، باعتبار التميز الوظيفي لدى مديري المدارس من أهم الغايات التي تتطلع إليها المدارس لتحقيق أهدافها.

مساعدة المسؤولين عن تطوير التعليم الأساسي، وخاصة المهتمين بمجال الإدارة المدرسية والنهوض بها من خلال التأكيد على دور التميز الوظيفي لدى مديري

مدارس التعليم الأساسي في تفعيل المشاركة المجتمعية من أجل تحسين بيئة العمل، واستعادة التوازن وكيفية الاستفادة منها في رفع كفاءة العملية التعليمية، وتجويد مخرجاتها بصفة عامة، وفي مدارس التعليم الأساسي بصفة خاصة.

حدود البحث: وتضمن البحث الحالي الحدود التالية:

حدود موضوعية: اقتصر البحث على التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية.

حدود مكانية: اقتصر البحث الحالي على عينة من مدارس التعليم الأساسي بجميع إدارات مديرية التربية والتعليم بالفيوم (إبشواي، إطسا، سنورس، شرق الفيوم، طامية، غرب الفيوم، يوسف الصديق).

حدود بشرية: اقتصر البحث الحالي على عينة من (المعلمين، والموجهين الفنيين، وأعضاء مجلس أمناء وآباء ومعلمين) بمدارس التعليم الأساسي بجميع الإدارات التعليمية في محافظة الفيوم.

حدود زمنية: تم تطبيق البحث ميدانياً خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2023/2024م.

مصطلحات البحث: تمثلت مصطلحات البحث الحالي في الآتي:

التميز الوظيفي Functional Excellence: يُعرف التميز في اللغة بأنه "مصدر من الفعل (تميز)، والأصل ميز، وقوة التميز تعني الحكم الفاصل، وتعني الرفعة أو الانفراد والاختلاف، فالشخص الممتاز يختلف عن قومه، أي يختلف عنهم ويتفرد عنهم بصفات وخصائص معينة (المعجم الوسيط، 1985، ص 11)، والتميز اصطلاحاً هو "حالة من التفوق وامتلاك الفرد المقوم الأساسي لجودة معينة وحصوله على درجات نادرة" (البيلوي، و آخرون، 2003، ص 20).

ويُعرف التميز بأنه " التفوق والنجاح المتزايد عن الآخرين وامتلاك الشخص والمؤسسة موهبة أو خاصية تجعلها تختلف عن الآخرين اختلافاً إيجابياً ومبهرًا" (جاد الرب، 2013، ص113)، أما التميز الوظيفي فيُعرف على أنه "الجهد والأداء الفعال الذي يجعل المرء يتفرد ويتفوق في عمله وأدائه وإنجازاته لواجباته الوظيفية والمهنية المحددة" (الشرفاء، 2019، ص 25)، ويُعرف الموظف المتميز بأنه "الموظف المتفرد في أدائه ومهارته في التعامل مع بيئة العمل بمقدار يفوق ويتعدى الواجبات الأساسية المدونة في بطاقة التوصيف الوظيفي (Salman& Battour, 2020, P.53)، ويعرف البحث الحالي التميز الوظيفي بأنه "الجهد والأداء الفعال الذي يُسهم في تفوق مدير المدرسة على الآخرين في أداء مهامه الوظيفية وواجباته المهنية وإنجازها بكفاءة وفعالية".

المشاركة المجتمعية Community Participation: والمشاركة لغةً تُشتق من الفعل (أشرك) بمعنى أدخل، ويقال أشركه في الأمر أي أدخله فيه، وأشركه أي كان شريكه (المعجم الوجيز، 2002، ص 341).

ويُقصد بالمشاركة المجتمعية " كل العمليات والأنشطة التي تسمح للأفراد من سكان المجتمع في أن يستمع إليهم، وتمكينهم من أن يكونوا جزء من عملية صنع القرار واتخاذ الإجراءات المباشرة في قضايا التعليم، وتحديد الاستراتيجيات الفعالة في حلها، كما تُعد المشاركة المجتمعية استراتيجية لتحديد الموارد المحلية داخل المجتمع لدعم برامج التعليم، ويجب أن تتضمن تمكين الأفراد وبناء قدراتهم الحقيقية والمستدامة، للمشاركة في جميع مجالات أنشطة التعليم، ومن الشروع في عملية التخطيط وحتى عملية التنفيذ (Brannelly& Sullivan,2009, P.29)، وتُعرف المشاركة المجتمعية في التعليم بأنها" رغبة واستعداد أفراد، هيئات المجتمع المدني في المشاركة الفعالة في جهود تحسين التعليم، وزيادة فاعلية المدرسة في تحقيق وظيفتها

التربوية" (محمد، و السيد، 2006، ص 103)، ويعرف البحث الحالي المشاركة المجتمعية بأنها "العملية التي يقوم من خلالها مديري المدارس بإتاحة الفرصة للأفراد ومؤسسات المجتمع المحلي للإسهام بالفكر والمشورة وتحمل المسؤولية وصنع القرار والتخطيط المشترك والتنفيذ والمتابعة والمساءلة عن الأداء والتقييم ودعم الموارد المادية والبشرية من أجل تحسين التعليم وزيادة فاعلية المدرسة في تحقيق وظيفتها التربوية".

منهج البحث وأداته: استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي، لكونه المنهج الذي يقوم بوصف الظاهرة، اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً وافياً ودقيقاً، لاستخلاص دلالتها والمعنى الذي تنطوي عليها البيانات وإعطاء ذلك التفسير العلمي (الطيب، و آخرون، 2000، ص 108)، وذلك لوصف الأداء الوظيفي المتميز لمديري مدارس التعليم الأساسي، وتفسير، وتحليل واقع أدائهم للدور المطلوب، وكيفية تحسينه بغية تفعيل المشاركة المجتمعية، من أجل إعداد أجيال قادرة على تحمل المسؤولية وتحقيق التنمية بكافة أشكالها، أما أداة البحث: استخدم البحث الحالي الاستبانة، التي تُعد من الأدوات المهمة في البحوث التربوية.

الدراسات والبحوث السابقة: وقد تناول البحث الحالي الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع المشاركة المجتمعية أولاً، يليها الدراسات والبحوث التي تناولت التميز الوظيفي.

أولاً: الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع المشاركة المجتمعية، وقد تم عرض الدراسات والبحوث السابقة مرتبة من الأقدم إلى الأحدث.

دراسة (Panigrahi, 2013) التي هدفت إلى الوقوف على العلاقة بين الفعالية المدرسية والمشاركة المجتمعية في التعليم الابتدائي بأثيوبيا، واستخدمت المنهج الوصفي، ومن أهم نتائجها: أن أداء المديرين، والمعلمين أصبح أكثر فعالية، وأداء

التلاميذ صار أكثر تحسناً، وأنه من الضروري مساعدة المدارس الأقل فعالية في زيادة المنح وتحسين أداء التلاميذ ورفع مستوى المشاركة المجتمعية والمساهمة في تعظيم الفعالية المدرسية.

دراسة (Sofoluwe & Akinsolu, 2015)، التي هدفت إلى الوقوف على درجة المشاركة المجتمعية في ضمان الجودة وتحسين التعليم وجودة المعارف التي يكتسبها التلاميذ ومدى تماشيها وأهداف التنمية في القرن الجديد، وأظهرت النتائج: انخفاض مستوى مخرجات التعليم، وقلة وعي أفراد المجتمع بأهمية المشاركة المجتمعية لضمان جودة التعليم الأساسي وأكدت الدراسة على أهمية التوسع في المشاركة المجتمعية لمواجهة التحديات ولتطوير العملية التعليمية وتجويد مخرجاتها بما يتناسب مع التطورات السريعة في العصر الحالي.

دراسة (شطأ، 2016م)، التي هدفت إلى التعرف على واقع تفعيل المشاركة المجتمعية بالمدارس الثانوية، ومعوقات تفعيلها على الوجه المطلوب، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأظهرت النتائج: أن واقع المشاركة المجتمعية بالمدارس الثانوية جاء بدرجة متوسطة، كما توصلت الدراسة إلى أن أهم المعوقات التي تؤثر على تفعيل المشاركة المجتمعية بالمدارس الثانوية: قلة الوعي بثقافة المشاركة المجتمعية في مجال التعليم، والكثافة الطلابية.

دراسة (Raymond, 2016) دراسة استقصائية هدفت إلى التعرف على أهمية المشاركة المجتمعية للآباء والمجتمع المحلي بالنسبة للتلاميذ، وأظهرت النتائج ضرورة مشاركة الآباء والمعلمين والمجتمع المحلي في التعليم للإسهام في تحقيق التقدم الأكاديمي للتلاميذ، وتوفير المعلومات التي تشجع التلاميذ على التحصيل العلمي، وأكدت الدراسة على أهمية دور الإدارة المدرسية في التواصل مع: المعلمين وأولياء الأمور والمجتمع المحلي.

دراسة (عبد المولى، و آخرون، 2020م)، التي هدفت إلى تحديد آليات تفعيل دور المشاركة المجتمعية في تطوير مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأظهرت النتائج: وجود بعض المعوقات إلى تحول دون تفعيل المشاركة المجتمعية مثل: ضعف وعي أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي بأهمية تفعيل المشاركة المجتمعية، وضعف مهارات وقدرات العاملين في مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة على تفعيل المشاركة المجتمعية، ومحدودية مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي والقطاع الخاص في تطوير مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة.

دراسة (Parji & Prasetya, 2020)، التي هدفت إلى تحليل دور المجتمع في تطوير العملية التعليمية بمرحلة التعليم الأساسي في مدينة ماديون بإندونيسيا وتجويد مخرجاتها، واستخدمت الدراسة الملاحظة والمقابلات، وأظهرت الدراسة انخفاض مستوى التعليم الأساسي في مدينة ماديون بإندونيسيا، وأكدت على أهمية دور المجتمع المحلي في تطوير جودة التعليم الأساسي.

بحث (عبد العزيز، 2022م)، الذي هدف إلى توضيح دور المشاركة المجتمعية في صنع القرار التعليمي على المستوى المدرسي في ألمانيا وأستراليا، وصياغة تصور مقترح يُسهم في تفعيل المشاركة المجتمعية في صنع القرار التعليمي على المستوى المدرسي، واستخدم البحث المنهج المقارن، وأظهرت النتائج وجود فجوة عميقة بين المدرسة والمجتمع المحلي؛ مما أدى إلى زيادة الأعباء التعليمية على المدرسة، كما أكد البحث على أهمية تفعيل دور المشاركة المجتمعية من خلال مشاركة أولياء الأمور والمجتمع المحلي في صنع القرار التعليمي بالمدرسة في تحقيق الأهداف التعليمية بالمدرسة والارتقاء بها، وأوصى بضرورة تفعيل دور مجالس الأمناء والآباء في عملية صنع القرار التعليمي على المستوى المدرسي والنظر إلى مجلس الأمناء

والآباء على أنها آلية إدارية مهمة لتحقيق جودة التعليم وليس مجرد تنظيم شكلي ليس له أدوار فعلية في صنع القرار.

بحث (غنيم، 2022م)، الذي هدف إلى التعرف على الإطار النظري للمشاركة المجتمعية، وتقديم بعض المقترحات التي تساعد على تفعيل المشاركة المجتمعية، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وأظهرت النتائج: ضرورة نشر الإدارة المدرسية لمجالات التعاون والمشاركة بين المدرسة ومجلس الأمناء وأعضاء المجتمع المحلي على الموقع الإلكتروني للمدرسة، واستثمار الإدارة المدرسية للموارد البشرية المتاحة لتحقيق الأهداف الموضوعية بجودة مناسبة، كما أكد البحث على تفعيل مجالس الآباء والأمناء والمعلمين لمصلحة العملية التعليمية بالمدارس.

دراسة (الكثيري، 2023م)، التي هدفت إلى التعرف على واقع دور الإدارة المدرسية في المدارس الابتدائية في مدينة الرياض في تفعيل المشاركة المجتمعية من وجهة نظر المعلمات، والمقترحات التي تُسهم في تفعيل دور الإدارة المدرسية للمشاركة المجتمعية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة الإدارة المدرسية للمشاركة المجتمعية جاءت بدرجة متوسطة، بينما جاءت صعوبات تفعيل الإدارة المدرسية للمشاركة المجتمعية بدرجة كبيرة، كما أظهرت الدراسة قلة وعي المجتمع بثقافة المشاركة المجتمعية للمدارس، بالإضافة إلى ضعف الثقة بين المدرسة ومؤسسات المجتمع أو أفراد المجتمع المحلي؛ حيث ترى إدارة المدرسة أن أفراد المجتمع المحلي غير مؤهلين للتدخل في شئون المدرسة، وأكدت الدراسة على الحاجة إلى وضع قوانين تنظم عملية المشاركة المجتمعية، وضرورة الاستفادة من التقنية ووسائل الاتصال الحديثة في الربط بين إدارات المدارس والجمعيات الخيرية ومؤسسات المجتمع.

ثانياً: الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع التميز الوظيفي، وقد تم عرض الدراسات والبحوث السابقة مرتبة من الأقدم إلى الأحدث.

دراسة (العازمي، و آخرون، 2019م)، التي هدفت إلى التعرف على واقع أداء مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت في ضوء معايير التميز، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وأظهرت النتائج: ضعف الإمكانيات التي تُسهم في نقل الأفكار والمقترحات إلى حيز التنفيذ، والقصور في مستوى المشاركة المجتمعية في التخطيط والتنفيذ لعمليات التطوير، كما أظهرت النتائج قلة وعي مديري المدارس بأهمية استثمار الموارد المادية والبشرية للمدرسة والمجتمع المحلي، وتدني درجة فعالية التواصل بين مدير المدرسة وكافة العاملين أو المجتمع المدرسي.

دراسة (Salman & Battour, 2020)، التي هدفت إلى تحليل تأثير القيادة على تحفيز الموظفين والتميز الوظيفي في وزارة التربية والتعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي والوصفي. وتم جمع البيانات باستخدام استبانة، وشملت العينة (283) موظفاً متميزاً في الوزارة، وأظهرت النتائج: أن التميز الوظيفي يتأثر بأسلوب القيادة بنسبة متوسطة، بينما يتأثر بدوافع وممارسات الموظفين المتميزين بدرجة كبيرة، كما توصلت النتائج إلى تأثر التميز الوظيفي بمعايير المنافسة بدرجة متوسطة؛ مما يستوجب ضرورة تحسين ظروف العمل والبيئة التنافسية.

دراسة (الزهراني، 2021م)، التي هدفت إلى التعرف على مجالات التميز في ضوء معايير التميز المدرسي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج: أن أهم مجالات التميز وهي: القيادة الإدارية مثل (الرؤية، والرسالة، والخطط وتنفيذها، وتشكيل فرق العمل)، والبيئة المدرسية مثل (توفير المتطلبات المادية والمالية، نشر الوعي لاستخدام واستثمار أمثل الموارد المتاحة، والمسئولية المجتمعية

مثل (التواصل مع المجتمع الخارجي للمدرسة، وبناء شراكات لتقديم خدمات تربوية وتعليمية داخل المدرسة وخارجها)، والابتكار المؤسسي مثل (البعد عن النمطية في أداء الأعمال، والاقتصاد في الوقت والجهد والمال).

تقرير بحثي (Jason & et. al, 2021)، وهدف التقرير إلى الكشف عن دور قيادة المدرسة كعنصر أساسي في الجهود المبذولة لتحسين المدرسة وتعليم التلاميذ في الفترة من (1999-2019)، وأظهر التقرير أن المديرين المتميزين لديهم تأثير إيجابي واضح على مدارسهم من خلال اسهامهم في تحقيق نتائج مهمة مثل: إنجازات الطلاب (تعلم القراءة والرياضيات بشكل أكبر)، والحد من الغياب والتسرب المدرسي، والرضا الوظيفي للمعلمين، كما أظهر التقرير أن إتقان مديري المدارس للمهارات التنظيمية والشخصية والتعليمية يساعد على بناء مناخ مدرسي منتج، الإدارة الجيدة للعاملين والموارد.

بحث (المرعي، و آخرون، 2022م)، الذي هدف إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي لمهارات الإدارة الاستشرافية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة المعلمين، واستخدم البحث المنهج الارتباطي، واعتمد على الاستبانة، وأظهرت النتائج: قلة اطلاع المدير على المستجدات التربوية التي تتعلق بمعايير المهنة وذلك بسبب القصور في تطبيق المهارات الإدارية الاستشرافية في عمله المدرسي والتي تتعلق بوضع خطة مستقبلية لعمل المدرسة، تفعيل المشاركة المجتمعية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمدرسة، حفز المعلمين وتشجيعهم على العمل.

دراسة (المجنوني، و عقيل، 2022م)، التي هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق معايير الإدارة المدرسية المتميزة في ضوء جائزة التعليم للتميز من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية ومديري المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة، استخدمت الدراسة

المنهج الوصفي، وأظهرت النتائج أن: درجة تطبيق معايير الإدارة المدرسية المتميزة في ضوء جائزة التعليم للتميز من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية ومديري المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة، كانت بدرجة كبيرة، وقد ظهرت بدرجة كبيرة جداً في معايير ثلاثة مجالات وهي (الثقافة المؤسسية والتميز القيادي والشراكة المجتمعية)، وفي مجال التميز القيادي: (تفويض بعض الصلاحيات للعاملين، وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي)، وبمجال الشراكة المجتمعية: (تشكيل مجلس المدرسة، والتواصل مع أولياء الأمور وإعلامهم بمستويات تقييم أبنائهم خلال العام الدراسي).

تعليق عام على البحوث والدراسات السابقة: من خلال العرض السابق للبحوث والدراسات العربية والأجنبية يمكن استخلاص ما يلي:

أكدت أغلب البحوث والدراسات السابقة على أهمية التميز الوظيفي، نظراً لدوره الهام والحيوي في تفعيل المشاركة المجتمعية.

استخدمت أغلب البحوث والدراسات السابقة المنهج الوصفي، واعتمدت على الاستبانة كأداة للتطبيق، وهي النقاط التي اتفق فيها البحث الحالي مع البحوث والدراسات السابقة، بينما اختلف معها في الحدود البشرية ومجتمع البحث.

تميز البحث الحالي عن البحوث والدراسات السابقة في ربط التميز الوظيفي والمشاركة المجتمعية، وذلك بتناول التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية.

أمدت البحوث والدراسات السابقة البحث الحالي بالمعلومات اللازمة لتحديد موضوعه ووضع إطار نظري للتميز الوظيفي والمشاركة المجتمعية، كما استفاد منها في التحليل الميداني.

خطوات السير في البحث: يسير البحث الحالي وفق الخطوات التالية:
 أولاً: الإطار العام للبحث: ويتضمن: المقدمة، مشكلة البحث، أهدافه، أهميته، حدوده، مصطلحاته، منهجه وأداته، الدراسات والبحوث السابقة، خطوات السير في البحث.

ثانياً: الإطار النظري للبحث، ويتضمن:

المحور الأول: الإطار الفكري والفلسفي للمشاركة المجتمعية.

المحور الثاني: الأسس النظرية للتمييز الوظيفي في الأدبيات المعاصرة.

ثالثاً: الإطار الميداني للبحث، ويشمل: إجراءات البحث الميداني ونتائجه.

رابعاً: مقترحات البحث للاستفادة من التميز الوظيفي لمديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم في تفعيل المشاركة المجتمعية.

ثانياً: الإطار النظري للبحث:

المحور الأول: المشاركة المجتمعية: يتناول البحث في هذا المحور الإطار الفكري والفلسفي للمشاركة المجتمعية من خلال عرض (مفهومها، مبادئها، أهدافها، أهميتها، أنواعها، معوقاتنا) على النحو التالي:

أ- مفهوم المشاركة المجتمعية: المشاركة المجتمعية عملية تُظهر رغبة المجتمع واستعداده للاندماج والمساهمة الفعالة في جهود تحسين التعليم وتطويره، وتمثل الجانب الاجتماعي لعمليات التربية، وإذا كانت التربية تغييراً مقصوداً في المجتمع، فإن هذا التغيير يتم من خلال تحرير العمل الجماعي من السلبية، حتي يصبح الجهد المبذول لتحسين مستوى العمل اتجاهاً ثابتاً بدرجة كبيرة في وجدان المجتمع.

ويُقصد بالمشاركة المجتمعية" الجهود التطوعية القائمة على الشعور بالولاء والانتماء من أفراد المجتمع ومنظماته، وقياداته من خلال إسهامهم في تطوير العملية التعليمية(وزارة التربية والتعليم، الأكاديمية المهنية للمعلم، 2008، ص11)، بينما المشاركة في المجال المدرسي تُعني "المساهمة الإيجابية للمجتمع بكل طوائفه في النهوض بالعملية التعليمية، والمشاركة تكون تبادلية بين المجتمع والمؤسسة التعليمية (أبو زيد، 2003، ص83).

ب-مبادئ المشاركة المجتمعية في التعليم: تركز المشاركة المجتمعية في التعليم على المبادئ التالية:

المشاركة المجتمعية لا تعني المشاركة الأفقية بين أناس من طبقة أو طبقة واحدة، وإنما تعني المشاركة الأفقية والرأسية بين مختلف المستويات والهيئات والمؤسسات (العزيزي، و ناس، 2006، ص 83).

اتخاذ القرار من أجل التخطيط للمشاركة وأولوياتها، من أجل توفير المشاركة المجتمعية واسعة النطاق.

الإيمان بأن المشاركة المجتمعية ضرورة حتمية يجب تفعيلها في المدارس كونها تُسهم في مواجهة التحديات التي تواجه العملية التعليمية من خلال طرح الأفكار وإبداء الآراء (محمد، 2020، ص 8).

تتضمن عملية المشاركة المجتمعية الضبط والرقابة والمشاركة في اتخاذ القرار، بجانب تبادل الآراء بين القاعدة (المواطنين) والقمة (المسؤولين) والعكس.

ج-أهداف المشاركة المجتمعية في التعليم: تتعدد آراء الباحثين تجاه ما يمكن أن تحقّقه المشاركة المجتمعية في التعليم من أهداف، وتتمثل أهدافها فيما يلي:

تعميق روح التعاون بين الأطراف المشاركة في إدارة التعليم، سواء كان ذلك على المستوى الداخلي أو الخارجي للنظام التعليمي (أحمد، رشاد، 2011، ص 141).
حل بعض المشكلات التي يعانيتها التلاميذ والتي تؤثر سلباً على أدائهم الأكاديمي، مثل المشكلات (المدرسية، الأسرية، عدم التكيف الاجتماعي، مشكلات وقت الفراغ، المشكلات الصحية، المشكلات الأخلاقية، المشكلات العاطفية والجنسية، المشكلات الاقتصادية.

مد الخدمة التعليمية للمناطق الأكثر احتياجاً وخاصة في القرى والمناطق النائية، ومقاومة بعض العادات والتقاليد التي تقلل من تمكين الأطفال من التعليم.
إيجاد شعور عام بأن المدارس تؤدي المهمة المنوطة بها في خدمة المجتمع (جوهر، و جمعه، 2010، ص308).

تحقيق الدعم المتبادل بما يضمن زيادة المجموع الكلي للموارد البشرية والمادية، ويدعم من إمكانية تحقيق مؤسسات التعليم لأهدافها (علي، 2013، ص25).

تحقيق رقابة أفضل على نظام التعليم من خلال المتابعة والمساءلة، حيث يحق للأفراد أو تنظيمات المجتمع المدني المشاركة (مباشرة، غير المباشرة) في المساءلة والتي تساعد على توفير المعلومات الخاصة بالأداء وتبويره، وما تحقق من نتائج.

د - أهمية المشاركة المجتمعية في التعليم: تُعد المدرسة وإدارتها أحد التنظيمات الاجتماعية لخدمة المجتمع، ويمكن القول أن المدرسة أم المجتمع، فهي التي تخرج الأبناء جيلاً بعد جيل، ينعمون بالأمان في وطنهم، عاملين بجد واجتهاد في المحافظة على أمنه وسلامته، متمسكين بالقيم والأخلاق وحب الوطن، مدافعين عنه، ومن ثم زادت مطالبة المؤسسات بتوسيع المشاركة، استناداً علي أهمية المشاركة في التعليم، ويمكن إجمال أهمية المشاركة المجتمعية فيما يلي:

توثيق العلاقة بين الأهالي ومشروعات النهوض بالمدرسة وخدمتها البيئة المحلية. تنمية الشعور بالمسؤولية الاجتماعية وتعويد الأهالي علي الخدمة الذاتية، والتخلي عن القيم السلبية والانعزالية في المجتمع تجاه المشكلات التعليمية. توثيق العلاقات الإنسانية بين الجماعات والأفراد من خلال حل المشكلات.

العمل على تحويل الطاقات الكامنة إلى طاقات قادرة فعالة من خلال وسائل الإعلام المرئية والقنوات الفضائية وتكنولوجيا الاتصالات الحديثة. المشاركة مبدأ أساسي من مبادئ تنمية المجتمع، فالتنمية الحقيقية تتطلب مشاركة مجتمعية.

يمثل النظام التعليمي الوسيلة المثلى لتحقيق الاستثمار لتنمية الثروة البشرية، لذا فإن دعم المدارس يُسهم في أداء وظائفها التربوية والاجتماعية في المجتمع المعاصر(جاد الله، 2011، ص1730).

المشاركة المجتمعية هي أساس النجاح لكافة فعاليات العملية التعليمية الإدارية، والتنظيمية، والأكاديمية للمدرسة؛ حيث تسهم المشاركة في توفير الوقت والجهد والموارد على المستوى الطويل، وتؤدي إلى تفعيل العلاقات بين المجتمع المدرسي والمجتمع الخارجي(حسين، 2007، ص263).

المشاركة المجتمعية آلية تعكس عملية إعادة صياغة العلاقات بين جميع المعنيين بالعملية التعليمية، وتوزيع الأدوار بين مؤسسات التعليم وبين أفراد المجتمع ومنظماته غير الحكومية والقطاع الخاص(العجمي، 2007، ص85).

المشاركة المجتمعية في التعليم _ باعتبارها إحدى المعايير القومية للتعليم _ تجعل المدرسة مركز إشعاع للعلم والحضارة داخل المجتمع.

تؤدي المشاركة المجتمعية المتبادلة بين المدارس والمجتمع إلى تماسك المجتمع، كما تؤكد على أهمية الديمقراطية بين أفراد المجتمع ومؤسساته وقياداته، وتحقيق رقابة أفضل على التعليم، مما يؤدي إلى تعظيم الاستفادة من كل الموارد المستخدمة في العملية التعليمية (خضر، 2008، ص136).

تساعد المشاركة المجتمعية المدرسة على ربط ما تدرسه بالحياة الحقيقية، وتُسهم في كسب موارد إضافية (ويثرو، وآخرون، 2008، ص 130).

تقديم تصور واضح ومحدد بطبيعة المشكلات التي تواجه المجتمع المدرسي ما يساعد على رسم الأهداف وتحديد الأولويات بدقة.

ويتضح مما سبق أهمية المشاركة المجتمعية في تحسين التعليم وعملياته وتجويد مخرجاته "أي تحسين جودة المنتج التعليمي"، وذلك نتيجة لمساندة الأطراف المعنية بالعملية التعليمية في التصدي للمشكلات التي تواجه المدرسة وتوفير الدعم المادي والمعنوي لتلبية احتياجات المدرسة مما يساعد على إنجاح العملية التعليمية، وتُسهم المشاركة المجتمعية في تنمية الشعور بالمسؤولية الجماعية، وتعويد الأهالي على الخدمة الذاتية، وتحطيم القيم السلبية، والانعزالية في المجتمع.

هـ-أنواع المشاركة المجتمعية في التعليم: للمشاركة المجتمعية أنواع كثيرة، منها:

مشاركة مباشرة، تكون في مرحلة أو أكثر من مراحل التخطيط للتنمية (الدراسة، تحديد الاحتياجات، ترتيب الأولويات، وضع الخطط، التنفيذ، التقييم والمتابعة) فالواقع أنها غالباً ما تقتصر على مرحلة التنفيذ والمشاركة بالجهد والمال أو الرأي أو الدعم الذاتي ولا تعتمد على تنظيم محدد أو حتى آليات معينة تحقق لها الفاعلية والاستمرارية (محمود، 2005، ص338).

مشاركة غير مباشرة: من خلال التمثيل في السلطات المحلية باعتبارها مسئولة عن وضع السياسة العامة للتنمية، ونقل احتياجات المواطنين إلى السلطة المحلية، وتوصيل البيانات والمعلومات من السلطة المحلية إلى المواطنين.

و- معوقات المشاركة المجتمعية في التعليم: وتتمثل معوقات المشاركة المجتمعية في:

معوقات ترتبط بأولياء أمور التلاميذ، ومنها: قلة الوعي لدى أولياء الأمور بأهمية التعاون والتواصل مع المدرسة، وخوفهم من دفع الأموال والتبرعات للمدارس، وكذلك قلة اهتمام بعضهم بتعليم وتربية أبنائهم.

معوقات أخرى، تتمثل في: ثقافة المجتمع، غياب مفهوم المشاركة المجتمعية، قلة وضوح اللوائح والقوانين التي تنظم التعاون بين المؤسسات التعليمية والمجتمع، ندرة قيام المسؤولين بوضع بروتوكول للتعاون بين الهيئات التعليمية والوزارات الحكومية، ضعف دور الأسرة والمجتمع ووسائل الإعلام في دعم التعليم.

وبعد تناول البحث للمحور الأول "الإطار الفكري والفلسفي للمشاركة

المجتمعية"- من خلال عرض مفهوم المشاركة المجتمعية في التعليم، ومبادئها، وأهدافها، وأهميتها، ومعوقات- يتضح أن التعليم الجيد هو مسئولية كل فرد؛ لذا، فإن مدير المدرسة المتميز يحرص على دعم وتقوية أواصر المشاركة المجتمعية بين المدرسة والأسرة وأفراد ومؤسسات المجتمع المحلي المحيط بها وجمعياته الأهلية ومجالسه المحلية أصبح ضرورة عصرية؛ ضماناً لشعور الجميع بأن المدرسة امتداد للأسرة، وأنها تسعى لتحقيق طموحات كل أفراد المجتمع، كما أنه من غير المنطقي أن تقف المؤسسة التعليمية بمفردها تواجه التحديات وتتحمل المسئوليات.

المحور الثاني: الأسس النظرية للتميز الوظيفي في الأدبيات المعاصرة:

يتناول البحث في هذا المحور الأسس النظرية للتميز الوظيفي في الأدبيات المعاصرة، من خلال عرض مفهومه، وعوامل تحقيقه، ومعاييره، وخصائص مدير المدرسة المتميز ومسئوليته، كما يلي:

أ- مفهوم التميز الوظيفي: يمثل التميز الوظيفي قراراً ورغبة ذاتية للمدير تتأثر هذه الرغبة ببيئة العمل، حيث يتمتع المدير المتميز بالقدرة على التكيف مع المستجدات المحلية والعالمية واستيعابها وربطها بالاحتياجات الوظيفية الحالية والمستقبلية بما يُسهم في التميز المؤسسي.

ويُعرف (أبو عابد، و أبو حسين، 2020، ص 201) التميز الوظيفي بأنه "حالة من التميز الشخصي، والتميز الذهني، والتميز الاجتماعي، والتميز في الأداء والكفاءة العامة لمديري المدارس، التي بدورها تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء ترضي كلاً من أصحاب المصلحة والعملاء".

ب- عوامل تحقيق الأداء الوظيفي المتميز: يتأثر الأداء الوظيفي المتميز بمجموعة من العوامل، يمكن توضيحها فيما يلي:

المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والمعلومات العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

نوع العمل: وتتمثل في مدى إدراك المدير لما يؤديه من عمل، وما يمتلكه من رغبة ومهارة وبراعة وقدرة على التعلم، وتنفيذ العمل من دون الوقوع في الأخطاء.

حجم العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يمكن أن ينجزه الفرد في ظروف عادية، ومقدار سرعة هذا الإنجاز (الفتلاوي، وكريم، 2015، ص 224).

المواظبة والثقة: وتشمل الجدية والإخلاص في العمل، وقدرة المدير على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في أوقاتها، ومدى حاجة المدير للإرشاد والتوجيه.

ج-معايير التميز الوظيفي: للتمييز الوظيفي مجموعة من المعايير، هي:

فعالية الأداء والإنجاز: يركز على أداء المدير وإنجازاته الوظيفية والمهنية، ويتضمن حجم ونوعية الأداء وطبيعة الإنجازات بما في ذلك من تحقيق أهداف التي يجب أن تتفوق على متطلبات عمله الوظيفي.

ويتضمن معيار الأداء والإنجاز محورين، هما: القيادة بإلهام، والتأثير والتميز، ويتم تقييم هذا المعيار من خلال ما يلي (ج.م.ع، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، مرجع سابق، ص ص 12-13):

القيادة بإلهام: وتتمثل في: بناء بيئة محفزة ومبتكرة تعمل على تعزيز ثقافة التميز، تنمية وتدريب الموارد البشرية العاملة تحت إشرافه وتمكينهم وتحفيزهم من العمل والعطاء وبناء روح الفريق الواحد لديهم.

التأثير والتميز: وتتمثل في: الإنجازات التي يحققها القائد متخطياً التحديات وأثر هذه الإنجازات على جهة عمله ومدى تحقيقها لأهداف المؤسسة واستراتيجياتها، وتعزيز مبدأ الشراكة وخلق قيمة نوعية للشركاء والمعنيين والمجتمع.

تقديم مبادرات إبداعية (الكفاءة): ويركز على قدرة المدير على الإبداع والمبادرة ومستوى التميز والتفرد فيما يقدمه من أفكار أو أساليب أو إنجازات؛ تُسهم في تبسيط الإجراءات وتطوير الأداء والارتقاء بمستوى العملية التعليمية.

ويتضمن معيار الفاعلية القيادية محورين هما: المؤهلات العلمية والعملية، والكفاءة القيادية، ويتم تقييم هذا المعيار من خلال ما يلي (المرجع السابق، ص ص 10-11):

المؤهلات العلمية والعملية: وتتمثل في: الجهود التي يبذلها القائد للارتقاء بتحصيله العلمي، اكتساب العلم والمعرفة والخبرات والمهارات المتعلقة بمهامه.

الكفاءة القيادية: وتتمثل في: وضع رؤية طموحة للمؤسسة والعمل على تحقيقها من خلال التخطيط والتنظيم ووضع استراتيجيات متكاملة، القدرة على قيادة المؤسسة نحو تحقيق رؤيتها وأهدافها من خلال تنمية القدرات والاستثمار الأمثل للموارد المتاحة. التعاون والعمل بروح الفريق الواحد والالتزام الوظيفي: يركز على درجة تعاون المدير مع أطراف العملية التعليمية والمعنيين بها من داخل المدرسة وخارجها، ومدى إيجابيته في التعامل معهم، كما يركز على درجة التزامه الوظيفي والسلوكي من خلال الالتزام والمحافظة على النظام المدرسي واحترامه له.

والعمل بروح الفريق يكون من خلال تشجيع أعضاء فريق العمل على تقديم آرائهم وأفكارهم والاستفادة من طاقتهم، مما يوفر حلولاً إبداعية وبيني علاقة ثقة والتزام؛ لتحقيق أفضل النتائج (Lewis, & Brian, 2005, P.189)، وإنشاء فرق العمل يكون من خلال التعاون بين أفراد الفريق بشكل خاص وأفراد المؤسسة عموماً، مما يستوجب قدرة القيادة على التخلص من الصراعات التي تنشأ ضمن أفراد الفريق، وأن تتمكن من تشجيع كل أعضاء الفريق للابتكار والفاعلية ضمن إطار تشاوري تعاوني تكاملي (جوهر، وآخرون، 2020، ص290)، وتتميز فرق العمل بالتفاعل والدافعية والمعرفة الواسعة ومهارات الأعضاء الفردية لصنع واتخاذ القرارات، كما أنها تتميز بارتباط أعضائها بعدة مفاهيم وقيم وأفكار تنعكس على أفعالهم وتصرفاتهم وتعاملاتهم، والتي تُعرف بثقافة الفريق وتشكل هذه الثقافة شخصية الفريق.

المشاركة وتحمل المسؤولية: وتعني درجة تحمل المدير لمسئوليته خاصة في الحالات غير الروتينية، بجانب مشاركته في الجهود التطوعية والمشاركة في الأنشطة الرسمية وغير الرسمية التي تنظمها المدرسة أو تشارك فيها.

المهارات القيادية: تُشير المهارات القيادية إلى قدرة مدير المدرسة على التخطيط والتنظيم والتوجيه والتفويض والاستعداد والتدريب الذي يطبقه في أثناء ممارسته

لمهامه، وترتبط المهارة بسرعة أداء العمل ودقته، كما أنها مكتسبة وليست موروثه، حيث يمكن أن يكتسبها الفرد بالخبرة والممارسة والتدريب عليها وتنميتها.

ويُقصد بالمهارات القيادية " قدرة مدير المدرسة علي ممارسة الدور التربوي والإداري للمهام الموكلة إليه بكفاءة وفاعلية مع التركيز على بناء العلاقات الإنسانية التي تُسهم في تحسين العمل التربوي ونتائجه مع تطبيق السياسات والقوانين بشكل عادل باستخدام الموارد والإمكانات المتاحة" (العدوان، 2023، ص 209)، وتتضمن المهارات القيادية اللازمة لتحقيق التميز الوظيفي لدى مديري المدارس، ما يلي:

المهارات الذاتية: وتتمثل في: صفاته الجسمية، والأخلاقية، والانفعالية، والعقلية، وتتعلق بسماته الشخصية وقدراته العقلية، والقدرة على ضبط النفس، والتوجيه الذاتي لتأثير هذه الخصائص على سلوك المدير وتصرفاته، كما أنها تؤثر في الآخرين واستجاباتهم.

والمهارات الذاتية مهارات فطرية لدى المدير تتفاعل مع مؤثرات بيئية مختلفة، ومن أهم هذه المهارات: القدرات الجسمية، القدرات العقلية، المبادأة والابتكار والإصغاء للعاملين (أحمد، أحمد، 2006، ص 45).

المهارات الفنية: وتُعرف المهارات الفنية بأنها "مجموعة من المهارات تمكن مديري المدارس من تطوير العملية التعليمية، ورفع الكفايات المعرفية والمهنية لتحقيق أهداف مدارسهم بكفاءة، وكذلك أداء المهام والأعمال المطلوبة بدراية وإتقان؛ كونها تُعد أهم الأساليب التي يستخدمها مديري المدارس لمعالجة المواقف التي يصادفونها (الحري، 2010، ص 26)، وهذا يعني أن المهارات الفنية ترتبط بمهام مدير المدرسة ومسئولياته الإدارية، والإشرافية.

المهارات الإنسانية: ترتبط بقدرة المدير علي النجاح في التعامل مع الآخرين في مجال عمله، وهذه المهارات وإن كانت مهمة للقيادة الإدارية بصفة عامة، إلا أنها

أكثر أهمية للقيادة التربوية لكونها تتعامل مع مجموعة كبيرة ومتنوعة من الأفراد، حيث تتعامل مع كل من: المعلمين والإداريين والتلاميذ وأولياء الأمور.

ويُقصد بالمهارات الإنسانية "قدرة المدير على التعامل مع الغير بنجاح، وتكوين بناء متماسك ومتعاون من العاملين معه، وزيادة إنتاجيتهم، وبناء الثقة والاحترام المتبادل بين أفراد المجموعة الواحدة، والقدرة على تغيير سلوكهم بالاتجاه الذي يخدم مصالح المرؤوسين والمدرسة ككل" (جوهر، و الباسل، 2018، ص89).

المهارات الإدارية والإشرافية: تُعد أحد أهم المهارات اللازمة لمدير المدرسة لأداء واجبات وظيفته، ومن أهم هذه المهارات: التخطيط، والتنظيم، والقيادة، والرقابة؛ من أجل إنجاز مهامه بفعالية وعلى الوجه المناسب.

ويُقصد بهذه المهارات "مجموعة من المعارف والخبرات المكتسبة في مجال اختصاصهم، مما يساعدهم على أداء عملهم ببراعة وتميز، وتشمل: مهارات اتخاذ القرارات، وإدارة الوقت، وإدارة التغيير، وإدارة الاجتماعات، وإدارة الذات، وإدارة الصراع، وضغوط العمل" (Koohang & et. al, 2017, Pp.521-537).

المهارات التنظيمية: وتُشير إلى جميع المهارات التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتنظيم وترتيب كل شيء يتصل بالعملية التعليمية، فضلاً عن العلاقة الإيجابية لهذه المهارات بزيادة الإنتاج وترتيب الأولويات للمهام المطلوبة.

المهارات الفكرية (الإدراكية- التصورية): وتُعد من المهارات العقلية العليا التي ترتبط باستشراف المستقبل وتكوين صورة مستقبلية شاملة.

ويُقصد بالمهارات الفكرية (الإدراكية- التصورية) "قدرة المدير العقلية على اكتساب المعلومات وتحليلها وتفسيرها، واتخاذ القرارات المناسبة في مختلف الظروف

والتعقيدات من أجل تحقيق أهداف المدرسة والنظر إلى المدرسة ككل (Michael & et. al, 2017, P.47)

المهارات التكنولوجية (الرقمية): وتمثل مجموعة من القدرات والكفاءات اللازمة لاستخدام الأجهزة الرقمية والتطبيقات عبر الإنترنت، من أجل الوصول إلى المعلومات وإدارتها بشكل أمثل، وإنشاء محتوى رقمي ومشاركته بشكل فعال، والتواصل والتعاون مع الآخرين لحل المشكلات المختلفة، وتتمثل أبعاد تكنولوجيا المعلومات في: المكونات المادية، والبرمجيات، والمعلومات، والاتصالات.

ويُقصد بالمهارات التكنولوجية أو الرقمية "المهارات التي يمكن من خلالها استخدام البريد الإلكتروني من خلال تبادل المعلومات والرسائل، والقدرة على نقل الملفات الإلكترونية وإرسالها وتلقيها واستخدام محركات البحث الإلكترونية، والقدرة على تفعيل شبكات الاتصال المحلية في الإشراف والمتابعة (Brooks, & McCormack, 2020, P.76)

المهارات الاستشرافية (مهارات المستقبل)، وتُشير إلى المهارات المطلوبة في المستقبل بناء على المعطيات المتوفرة واستشراف المستقبل وفق هذه المعطيات، وتُعد القيادة الاستشرافية وصياغة الاستراتيجيات المستقبلية من أهم المهارات التي يجب تطويرها لدى المديرين في العصر الحالي.

القدرة على التكيف والابتكار، ويتمثل التكيف الوظيفي في الممارسات والنشاطات التي تقوم بها إدارة المؤسسة لتوفير بيئة عمل تتعكس على تحقيق نسبة رضا متميزة لدى العاملين من خلال الاهتمام بأحوالهم الوظيفية والاجتماعية والمادية والشخصية بما يزيد انتماءهم للمؤسسة (أبو العيش، 2016، ص 47).

مهارات التواصل الفعال: تُعد مهارات التواصل الفعال ضرورية للقيادة المدرسية المتميزة، حيث ينقل المدير المبادرات التعليمية بشكل أفضل، ويخفف من الأعباء

المرتبطة بالتغيير، ويربط نوعية وكمية المعلومات بسهولة، من خلال التحدث بوضوح ودقة وتجنب التفسيرات المشوشة التي يمكن أن تفقد انتباه الآخرين.

القدرة على التفويض: يتوجه القائد الفعال في المدارس نحو تفويض جزء من سلطاته أو بعض المهام إلى أحد معاونيه، ويمنحه سلطة اتخاذ القرارات اللازمة لتنفيذ المهام الموكلة إليه بعيداً عن أي قيود تقلل من قدرته على الابتكار.

ويُعرف التفويض بأنه "عملية يتم بمقتضاها نقل السلطة من المدير إلي المرؤوسين لأداء عمل معين" (موسى، و ناصف، 2013، ص 216).

القدرة على المعرفة و التعلم المستمر: ويتمثل في مدى رغبة المدير وقدرته على تعلم المهارات المتعلقة بمهام عمله، ومدى استفادته من خبرات زملائه الأكثر خبرة ومعرفة، وجهوده للاطلاع على المعارف الحديثة التي تتعلق بعمله وتسهم في تطوير أدائه.

دعم عملية التغيير: يُشير إلى تخصيص الموارد والدعم المطلوب للتغيير، وإدارة مقاومة التغيير والمخاطر الناتجة عن برامج التغيير، بجانب القدرة على تفسير عمليات التغيير والمبررات لكافة المعنيين، وقياس ومراجعة فعالية التغيير.

ومن خلال العرض السابق لمعايير التميز الوظيفي؛ تتضح ضرورة امتلاك مديري المدارس للقدرات والمهارات اللازمة لأداء المهام الموكلة إليهم بمستوى عال من المهنية، مثل: نشر ثقافة إيجابية للتعلم، إدارة بيئة التعلم (المدرسة، العمليات، المرافق، الموارد) بشكل أفضل وتكوين بيئة تعلم آمنة وفعالة، تعزيز فاعلية أداء التلاميذ والمساءلة والتقييم لجميع المعنيين بالعملية التعليمية، والتخطيط الفعال واستخدام أساليب التفكير الناقد وطرق حل المشكلات وجمع البيانات وتحليلها لاتخاذ القرارات التي تسهم في التحسين المستمر للمدرسة، دمج استخدام التكنولوجيا

والأدوات الإلكترونية في عمليات التعليم والتعلم والإدارة والبحث والاتصال، تطوير الموارد البشرية، الشفافية والقيادة الأخلاقية، الرؤية الشخصية لمدرستهم وللمعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لتطوير وصياغة وتنفيذ رؤية مشتركة تتمتع بتأييد المجتمع المدرسي، الشراكات مع المجتمع والأطراف المعنية.

د- خصائص مدير المدرسة المتميز ومسئوليته: وهي كما يلي:

خصائص مدير المدرسة المتميز: يمثل المدير جزئية صغيرة من المجتمع المدرسي، وبالرغم من ذلك فإن له الدور الأكبر في النهوض بالمدرسة؛ باعتباره المسؤول عن الأعمال التنفيذية والإدارية، ومن خصائصه ما يلي:

التزام المدير الذي يدفع فريق العمل للتوجه نحو نجاح المدرسة، فضلاً عن امتلاكه لرؤية تجمع فريق العمل.

مرونة المدير ورشاقة آرائه وبراعته في الانفتاح وسرعة إحداث التغيير.

الطلاقة اللفظية والقدرة على التعبير والإبداع والابتكار في قيادة الآخرين.

قدرة المدير على بناء مجموعة من المقاييس التي تمكنه من قيادة الآخرين.

وجود قاعدة معرفية كاملة وعريضة لدى المدير، حيث يتمتع بالشفافية والتركيز على العاملين وإمدادهم بما يحتاجون من تعلم.

تقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة.

يتميز قائد المدرسة بالمشاعر الإنسانية ويعمل على تمتيتها لدى العاملين معه.

التمتع بروح المرح خلال إنجاز النتائج، وأن يكون قدوة حسنة في تصرفاته وأقواله.

نقل مهمة المدرسة للعاملين وأولياء الأمور والتلاميذ بشكل واضح ومتسق، ويبني

فريق عمل جيد (King, 2013, P. 21).

ترتيب المهام حسب الأهمية والاستعجال، ويضع خطة للاستخدام الرشيد لوقت العمل (Poliakova & et. al, 2021, P. 6).

تُعد مهارة إدارة الوقت مهمة؛ لتحديد الأولويات والتخطيط بفعالية.

ويستطيع مدير المدرسة إدارة وقته بشكل أفضل من خلال استخدام استراتيجيات إدارة الوقت، وهي: أن يكون قادراً على كيفية قضاء وقته، يحدد الأولويات، استخدام أداة التخطيط، التنظيم (أن يكون منظماً)، الجدول المناسب، التفويض (الحصول على مساعدة الآخرين، التوقف عن المماطلة، وإدارة مضيعات الوقت، تجنب المهام المتعددة، أن يبقي بصحة جيدة؛ حيث تؤدي إدارة الوقت الناجحة إلى مزيد من السعادة الشخصية وتحقيق المزيد من الإنجازات في العمل والمنزل، ويكون المستقبل أفضل (Travis, 2024, Pp. 1-8).

ويتضح مما سبق أن مدير المدرسة يُعد ركيزة أساسية لمنظومة الموارد البشرية في المدرسة، كما أنه قائد لكافة عناصر العملية التعليمية والمحفز لها والمستثمر لطاقتها وإمكاناتها، وترتبط كفاءة المدير بما يمتلكه من مهارات تمكنه من أداء الأدوار والمسؤوليات المختلفة، حيث إن استخدام المدير لمهاراته الإدارية، خاصة في تفاعله مع الموظفين نقطة أساسية في الإدارة الناجحة.

واجبات ومسؤوليات مدير المدرسة نحو تفعيل المشاركة المجتمعية وترسيخ أسس الشراكة والتعاون بين المدرسة والمجتمع (وزارة التربية والتعليم، القرار الوزاري 164 لسنة 2016، ص ص 127 - 130)، ويكون ذلك من خلال ما يلي:

وضع سبل للتواصل مع المجتمع تحقق فهم أعمق لدور المدرسة ومستوى أدائها، بما يشجع أفراد المجتمع على المشاركة في شؤون المدرسة ودعمها.

تشجيع أولياء الأمور على المشاركة في أعمال مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.

تشجيع المشاركة في أنشطة الفرق والمجموعات ذات العلاقة بتحسين المدرسة. وضع الضمانات والمحفزات لمشاركة المجتمع في تصميم وتنفيذ خطط المدرسة للتحسين، مع حفز المبادرات التوعوية التي تُسهم في جهود الإصلاح بالمدرسة. العمل على جعل المدرسة مركزاً لتنمية المجتمع المحيط والإسهام في تنميته.

وبعد تناول البحث للمحور الثاني "الأسس النظرية للتميز الوظيفي في الأدبيات المعاصرة"، من خلال عرض مفهوم التميز الوظيفي، وعوامل تحقيقه، ومعايير، وخصائص مدير المدرسة المتميز ومسئوليات؛ يتضح أن التميز الوظيفي يرتبط بقدرات وسمات مدير المدرسة ومهاراته في أداء الأعمال بطريقة أفضل وتكلفة وجهد أقل، وأصبح المدير المتميز محور اهتمام المؤسسات الحديثة وإدارات الموارد البشرية كونه العنصر الأول لنجاح المؤسسة وأداتها الفعالة للقيام بمسئولياتها وخدمة المجتمع وزيادة الإنتاجية وابتكار حلول متميزة نتيجة لما يمتلكه من مفاهيم ومعرفة.

ثالثاً: الإطار الميداني البحث: ويتضمن أهداف البحث الميداني، وأداته، ودلالات الصدق والثبات، ومجتمع وعينة البحث الميداني، ثم التحليل الإحصائي للنتائج.

أهداف البحث الميداني: هدف الإطار الميداني للبحث الحالي إلى:

التوصل إلى نتائج استجابات أفراد العينة بشكل إجمالي من خلال تحليل استبانة واقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية.

التوصل إلى نتائج استجابات أفراد العينة بشكل تفصيلي من خلال تحليل استبانة واقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية.

دراسة هل هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) فأقل، فيما يتعلق بآراء أفراد العينة من (المعلمين، والموجهين الفنيين، وأعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين) بمدارس التعليم الأساسي بإدارات مديرية التربية والتعليم بمحافظة الفيوم، في الإجابة على أداة البحث - الاستبانة- بشأن: واقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعة؛ تعزى لمتغيرات البحث (الوظيفة، والنوع، وسنوات الخبرة، ومكان المدرسة).

أداة البحث الميداني: قام الباحث بتصميم أداة البحث، وهي عبارة عن استبانة بهدف جمع المعلومات اللازمة للبحث، حيث تم من خلال البحث النظري تحديد المحور الرئيس للاستبانة، ثم قام الباحث بصياغة العبارات الفرعية داخل المحور ومن ثم قام بتحكييم تلك الأداة وحساب معاملات الصدق والثبات.

مجتمع وعينة البحث الميداني: يُعرّف مجتمع البحث بأنه جميع المفردات التي استهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج بحثه، لذا فهو كافة العناصر التي كان يرغب الباحث في إجراء استطلاع لأرائها، وبذلك فإن مجتمع البحث هو جميع الأفراد الذين يُكونون موضوع البحث، وعند النظر للبحث الحالي نجد أن مجتمعه يتمثل في عدد من (المعلمين، والموجهين الفنيين، وأعضاء مجلس الأمناء والآباء) بمدارس التعليم الأساسي بإدارات مديرية التربية والتعليم بمحافظة الفيوم، حيث قام الباحث بتوزيع (450) استبانة بطريقة عشوائية على مجتمع البحث، استطاع أن يجمع منها (428) استبانة بنسبة (95%)، وبفحص الاستبانات التي تم الوصول إليها تبين أن الصالح للتحليل منها بلغ (392)، لذا فهو العدد الذي أصبح عينة البحث.

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الوظيفة: ويمكن توضيح ذلك كما في الجدول التالي:

جدول رقم(1) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الوظيفة

الوظيفة	العدد	النسبة المئوية
معلم	212	54
"موجه فني	39	10
عضو مجلس أمناء وأباء ومعلمين	141	36
الإجمالي	392	100

يُبين الجدول (1) أن أعلى فئة من فئات متغير الوظيفة من حيث التطبيق كانت فئة (معلم) بنسبة (54%)؛ وقد يكون السبب في ذلك أن عدد المعلمين في مجتمع البحث يزيد بشكل كبير عن عدد الفئات الأخرى التي تم التطبيق عليها، فهم يمثلون قاعدة الهرم الوظيفي بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم، لذا من الطبيعي أن يأتي عددهم أكبر من غيرهم، في حين جاءت أقل فئة من فئات متغير الوظيفة من حيث التطبيق لصالح (موجه فني) بنسبة (10%)؛ وقد يعزى ذلك إلى قلة عدد هذه الفئة في مجتمع البحث.

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير النوع: ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

جدول رقم (2) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير النوع

النوع	العدد	النسبة المئوية
ذكر	207	52.8
أنثى	185	47.2
الإجمالي	392	100

يُوضح الجدول (2) أن أعلى نوع تم التطبيق عليه كان (الذكور) بنسبة (52.8%)؛ في حين جاء (الإناث) أقل نوع من حيث التطبيق عليه بنسبة (47.2%).

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة: كما في الجدول التالي:

جدول رقم(3) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	33	8.5
من 5 سنوات إلى 15 سنة	67	17
من 15 سنة فأكثر	292	74.5
الإجمالي	392	100

يُظهر الجدول (3) أن أعلى فئة من فئات متغير (سنوات الخبرة) من حيث التطبيق كانت (من 15 سنة فأكثر) بنسبة (74.5%)؛ مما يشير إلى الخبرة العالية التي تتمتع بها غالبية أفراد العينة وبالتالي سلامة النتائج التي ستصل إليها البحث، في حين جاءت أقل فئة من فئات متغير (سنوات الخبرة) من حيث التطبيق لصالح (أقل من 5 سنوات) بنسبة (8.5%).

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير مكان المدرسة: ويمكن توضيح ذلك كما في

الجدول التالي:

جدول رقم(4) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الوظيفة

مكان المدرسة	العدد	النسبة المئوية
حضر	137	35
ريف	255	65
الإجمالي	392	100

يُبين الجدول (4) أن أعلى مكان للمدارس تم التطبيق عليه كان (الريف) بنسبة (65%)؛ في حين جاء (الحضر) أقل مكان من حيث التطبيق بنسبة (35%).

أساليب المعالجة الإحصائية: تم إعداد الاستبانة الخاصة بالبحث التي تقيس وجهة نظر عينة البحث، بطريقة تحقق أهدافها ويسهل معها إدخال متغيرات البحث للحاسوب حتى يتسنى تحليلها بواسطة برنامج SPSS. وتم التعامل مع البيانات بمستوى دلالة (0.05) و (0.01) لوصف وتحليل بيانات البحث.

كما تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة (21)، حيث تم استخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية لوصف اتجاهات مفردات البحث نحو متغيرات البحث، واستعان الباحث بمقياس ليكرت الثلاثي للوقوف على شكل آراء العينة، ولتحديد طول خلايا المقياس (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى ($3 - 1 = 2$) ثم تقسيمه على (3) وهي الثلاث مستويات والمعيار يكون (نعم، إلى حد ما، لا)، بعد ذلك تم تقسيم هذه القيمة على الثلاث مستويات ($2/3 = 0.66$) ثم إضافة الناتج إلي أقل قيمة في الاستبانة (أو بداية الاستبانة وهو الواحد الصحيح) ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

جدول رقم (5) مستوى درجة التطبيق لكل استجابة

الدرجة	المدى
لا	من 1 وحتى 1.66
إلى حد ما	من 1.67 وحتى 2.33
نعم	من 2.34 وحتى 3

باستجابات العينة على الاستبانة وعلى كل مفردة من مفرداتها، بما يحقق أهداف التحليل الإحصائي للنتائج وتفسيرها: يتناول البحث عرضاً للتحليل الإحصائي

الخاص بالبحث، والمتعلق بالتعرف على واقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية؛ وذلك بغرض التعرف على نقاط الضعف الموجودة في هذا الواقع والعمل على معالجتها وتطويرها من خلال تقديم عدد من التوصيات في ضوء النتائج التي يتم التوصل إليها، وذلك من خلال الجداول التوضيحية، ويمكن عرضه وفقاً للنقاط التالية:

النتائج الإجمالية للاستبانة: ويمكن توضيح ذلك كما في الجدول التالي:

جدول رقم (6) النتائج الإجمالية للاستبانة

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الموزون	المتوسط الحسابي	واقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية.
إلى حد ما	0.67	2.10	25.14	

يتضح من الجدول (6) أن عينة البحث من (المعلمين، والموجهين الفنيين، وأعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين) بمدارس التعليم الأساسي بإدارات مديرية التربية والتعليم بمحافظة الفيوم، أشارت إلى أن إجمالي توافر دور التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم في تفعيل المشاركة المجتمعية، جاء بمتوسط موزون (2.10)، ومستوى موافقة على التوافر في الواقع بدرجة (إلى حد ما)؛ وقد يُعزى ذلك إلى عدة عوامل، منها: عوامل إدارية وتنظيمية، وعوامل مدرسية مثل موارد المدرسة وإمكاناتها المادية والبشرية، وعوامل أسرية، وعوامل مجتمعية مثل الثقافة، وعوامل اقتصادية، وعوامل اجتماعية، أو قد يُعزى إلى التوجهات السلبية وضعف الثقة بين المدرسة والمجتمع والعكس، أو عدم توافر التواصل الفعال، أو قلة إيجاد بيئة داعمة للمشاركة المجتمعية في أنشطة المدرسة، أو القصور في توظيف إمكانات المدرسة لخدمة المجتمع المحلي وتنميته، أو قلة تبني رؤية مشتركة للمدرسة

والعمل على تنفيذها، أو صورية المجالس المدرسية مثل مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.

النتائج التفصيلية للاستبانة: ويمكن توضيح ذلك كما في الجدول التالي:

جدول رقم (7) النتائج التفصيلية لواقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الثقة	الترتيب	مربح كافي
		نعم	إلى حد ما	لا					
1	يرسخ مدير المدرسة أسس الشراكة والتعاون بين المدرسة والمجتمع لتحقيق رؤية المدرسة ورسالتها.	1	15	9	2.13	0.77	إلى حد ما	4	14.9
		3	38	2					
2	ينفذ برامج توعوية بأهمية المشاركة المجتمعية.	1	15	8	2.16	0.77	إلى حد ما	2	20.2
		3	38	2					

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الترتيب	مرجع كاي
		نعم	إلى حد ما	لا				
		7		7				
3	يشجع أولياء الأمور على المشاركة في أعمال مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.	154	139	99	2.14	0.79	إلى حد ما	12.6
		39%	35.5%	25.3%				
4	يوظف الإمكانيات المتاحة للمدرسة لخدمة المجتمع المحلي وتنميته.	137	155	100	2.10	0.77	إلى حد ما	12.2
		35%	39.5%	25.5%				
5	يوفر بيئة داعمة للمشاركة المجتمعية في أنشطة المدرسة.	131	154	107	2.06	0.78	إلى حد ما	8.6

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب	مرجع كاري
		نعم	إلى حد ما	لا					
		3	39	27					
		3	4	2					
		%							
6	يضع آليات للتواصل مع أفراد المجتمع تشجعهم على المشاركة في شئون المدرسة.	14	152	95	2.13	0.77	إلى حد ما	4	150
		3	38	24					
		7	8	2					
		%							
7	يستخدم الإنترنت كقناة اتصال بين المدرسة وأطراف العملية التعليمية.	21	110	72	2.36	0.77	نعم	1	790
		5	28	14					
		3	0	4					
		%							
8	يحدد أولويات المشاركة المجتمعية في تطوير العملية التعليمية.	15	142	99	2.13	0.79	إلى حد ما	6	120
		1	14	9					
		5	2	9					
		1							

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الترتيب	مرجع كاي
		نعم	إلى حد ما	لا				
		3	36	2				
		8	2	5				
		6		2				
		%						
9	يعلن عن خدمات المدرسة للمجتمع في ضوء الإمكانيات المتاحة والممكنة.	1	14	1	2.09	0.79	10	
		3	37	2			7.3	
		5	5	7				
		%						
10	ينشئ آليات لتقييم مردود المشاركة المجتمعية في تطوير العملية التعليمية بالمدرسة.	8	69	2	1.61	0.82	12	
		6	17	6			13.29	
		2	1	0				
		%						

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الترتيب	مربع كاي
		نعم	إلى حد ما	لا				
11	يشجع المبادرات التوعوية التي تُسهم في جهود الإصلاح بالمدرسة.	14	2	1	2.12	0.79	7	9.7
		37.8	26.2	36.8				
12	يهتم بمشاركة المعنيين بالعملية التعليمية في صنع القرارات.	15	5	9	2.11	0.77	8	13.4
		39.5	26.9	33.5				

وباستقراء الجدول (7) يتبين أن درجة توافر عبارات (واقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية)، جاءت بمستوى (إلى حد ما)، حيث جاء المتوسط الحسابي لها ما بين (2.36) و(1.61)، بما يشير إلى أن أفراد العينة يتجهون إلى ضعف توافر

ممارسات التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم في تفعيل المشاركة المجتمعية، وبالتالي الحاجة لتحسين الواقع.

وتتفق هذه النتائج مع دراسات (أيوب، 2013)، و(شطا، 2016)، و(أبو طالب، 2020)، و(عبد العزيز، 2022)، و(عبد الله، 2022)، و(الحواني، 2023)، و(الكثيري، 2023)، و(سليمان، 2023)، التي توصلت إلى نتائج عديدة منها: ضعف درجة الوعي لدى أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي بأهمية المؤسسات التربوية (مدارس التعليم الأساسي)، ومحدودية مشاركة مؤسسات المجتمع المحلي والقطاع الخاص في تطوير مدارس التعليم الأساسي، قلة تفعيل مجالس الأمناء والآباء والمعلمين بشكل عام، وفي مجال اتخاذ القرارات والرقابة وتهيئة المناخ المدرسي المناسب بشكل خاص، فضلاً عن اعتقاد بعض مديري المدارس أن أفراد المجتمع المحلي غير مؤهلين للتدخل في شؤون المدرسة.

ويوضح الجدول (7) أيضاً أن قيمة مربع كاي تراوحت بين (132.9) و(7.3)، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) أو (0.05)، ما يعني وجود فروق بين التكرار الملاحظ الموجود في الجدول والتكرار المتوقع، هذه الفروق لصالح التكرار الملاحظ الأعلى.

جاءت العبارة رقم (7) التي تنص على: "يستخدم الإنترنت كقناة اتصال بين المدرسة وأطراف العملية التعليمية." في الترتيب الأول من حيث درجة الموافقة على التوافر بمتوسط حسابي (2.36)، وهو ما يشير إلى موافقة العينة على توافرها في الواقع بدرجة (نعم)؛ وقد يرجع السبب في ذلك إلى انتشار الاعتماد على الإنترنت في المجتمعات المحلية والإقليمية والدولية مما جعل استخدامه بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم أمراً مهماً مواكبة هذه التوجهات، ولزيادة قدرة المدرسة على تحقيق الأهداف المرجوة منها.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Panigrahi, 2013) التي توصلت إلى أن المشاركة المجتمعية تجعل أداء المديرين والمعلمين أكثر فعالية وتُسهّم في تحسين أداء التلاميذ، تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة (التويجري، 2022) التي توصلت ضعف قنوات الاتصال بين إدارة المدرسة والمجتمع المحلي، وتختلف هذه النتيجة أيضاً مع نتائج دراسة (غنيم، 2022) التي توصلت إلى قلة الثقة والتواصل بين المؤسسة التعليمية والمجتمع بسبب ضعف قدرات ومهارات وخبرات بعض مديري المدارس في تعزيز المشاركة المجتمعية، أو قلة قناعتهم بموضوع المشاركة المجتمعية.

كما جاءت العبارة رقم (10) التي تنص على: " ينشئ آليات لتقييم مردود المشاركة المجتمعية في تطوير العملية التعليمية بالمدرسة." في الترتيب الثاني عشر والأخير من حيث درجة التوافر بمتوسط حسابي (1.61)، وهو ما يُشير إلى درجة توافر "لا"؛ وقد يرجع ذلك إلى قلة توافر الآليات التي تساعد على ترسيخ أسس للشراكة بين المدرسة والمجتمع لتحقيق رؤية المدرسة ورسالتها أو ضعف اهتمام مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم بمشاركة المعنيين بالعملية التعليمية في صنع واتخاذ القرارات، بالتواصل مع أفراد المجتمع المحيطين به مما يجعل تقييمهم لمردود المشاركة المجتمعية في تطوير العملية التعليمية بالمدرسة أمراً يحتاج لمزيد من التطبيق، حيث أظهرت دراسة (Parji & Prasetya, 2020) دور المشاركة المجتمعية المهم في تطوير وجودة التعليم الأساسي.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (عبد المولى، 2020) التي أظهرت ضعف اهتمام مديري المؤسسات التعليمية بتوفير آليات لتقييم المشاركة المجتمعية في تطوير العملية التعليمية بمدارسهم.

3- النتائج المتعلقة بالهدف الثالث: بعد التحليل الإحصائي للعبارات التي تضمنتها الاستبانة، يتناول الباحث في هذه الجزئية دراسة الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى دلالة (0.05) فأقل، فيما يتعلق بآراء أفراد العينة من (المعلمين، والموجهين الفنيين، وأعضاء مجلس الأمناء والآباء والمعلمين) بمدارس التعليم الأساسي بإدارات مديرية التربية والتعليم بمحافظة الفيوم، في الإجابة على عبارات أداة البحث عن واقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية؛ تعزى لمتغيرات البحث (الوظيفة، والنوع، وسنوات الخبرة، ومكان المدرسة)، ويمكن تلخيص ذلك كما يلي:

الفروق وفقاً لمتغير الوظيفة: يتضح من النتائج وجود فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,01)، لصالح وظيفة الموجه الفني، حيث ترى العينة الموجودة بها ارتفاع في تحقق واقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية بشكل أكبر من الفئات الأخرى.

الفروق وفقاً لمتغير النوع: يتضح من النتائج عدم وجود فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل تعزى لمتغير النوع؛ وقد يرجع ذلك إلى عمل الذكور والإناث في بيئة تنظيمية واحدة وبالتالي تقارب وجهات النظر هو أمر طبيعي.

الفروق وفقاً لمتغير سنوات الخبرة: يتضح من النتائج وجود فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,01)، بالنسبة لإجمالي عبارات استبانة واقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية، وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة اختبار الفاء (11.58) بدلالة قدرها (0.01)، وبلغ المتوسط الحسابي لسنوات خبرة (من 15 سنة فأكثر) (131.37)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي لسنوات الخبرة الأخرى؛ وتشير هذه النتيجة إلى أن سنوات الخبرة (من 15 سنة فأكثر) ترى العينة الموجودة بها ارتفاع

في تحقق واقع دور التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم في تفعيل المشاركة المجتمعية بشكل أكبر من الفئات الأخرى؛ وقد يُعزى ذلك إلى وجود عدد كبير من مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ومن المسؤولين عنه بهذه الفئة، مما يجعل لديهم رغبة في إظهار بذلهم العديد من الجهود للنهوض بالتعليم الأساسي بمحافظة الفيوم، لتطبيق الفكر الإداري المعاصر في تحقيق الأهداف المرجوة وبالتالي عملهم وفقاً لأسس علمية.

الفروق وفقاً لمتغير مكان المدرسة: يتضح من النتائج عدم وجود فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل، بالنسبة لإجمالي عبارات استبانة واقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية، حيث بلغت قيمة اختبار التاء (0.92) بدلالة قدرها (0.36)؛ وتشير هذه النتيجة إلى أن عينة البحث من (الحضر والريف) يرون أن مستوى واقع التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ودوره في تفعيل المشاركة المجتمعية يتم بشكل متقارب؛ وقد يكون السبب في ذلك هو تطبيق نفس القوانين واللوائح على مدارس الريف والحضر، وبالتالي تقارب وجهات النظر بين العينة حول أداء المديرين هو أمراً طبيعياً.

رابعاً: مقترحات البحث: من خلال العرض السابق لنتائج البحث (النظرية، والميدانية)، تتضح حاجة المؤسسات التعليمية الملحة للمديرين المتميزين وظيفياً، حيث يرتبط التميز الوظيفي بقدرات وسمات مديري المدارس ومهاراتهم في أداء الأعمال بطريقة أفضل وتكلفة وجهد أقل؛ ويتطلب تحقيق التميز الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي تطبيق عدة معايير، هي:

الأداء والإنجاز، ويتعلق بأداء المدير وإنجازاته الوظيفية والمهنية.
الكفاءة، وتقديم مبادرات إبداعية تُسهم في تبسيط الإجراءات وتطوير الأداء.

التعاون مع أطراف العملية التعليمية، والعمل بروح الفريق الواحد والالتزام التنظيمي. المشاركة في الجهود التطوعية والأنشطة المختلفة، وتحمل المسؤولية. توافر المهارات القيادية والإشرافية من خلال التخطيط والتوجيه والتفويض والتدريب. القدرة على المعرفة من خلال الاطلاع على المعارف الحديثة، والتعلم المستمر للمهارات المتعلقة بمهام عمله. دعم عملية التغيير، وتخصيص الموارد المطلوبة لها، وإدارة مقاومة التغيير، وقياس ومراجعة فعالية التغيير.

تُعد الإدارة المدرسيّة حجر الأساس الذي يُبنى عليه نجاح عمل المدرسة وتميزها، والمدير المتميز هو الذي يُدير مدرسته وفق معايير الإدارة الناجحة، التي تجعله قادراً على النهوض بالمدرسة، وتحقيق الإنجازات في المجالات التربوية والتعليمية والمهنية والوظيفية، فهو العنصر الأول لنجاح المدرسة للقيام بمسئولياتها، وخدمة المجتمع وزيادة الإنتاجية، وتوفير بيئة مدرسية تشجع الابتكار والإبداع، والاستفادة من التقنيات الحديثة وتوظيفها في خدمة العملية التعليمية، وتكوين علاقة قوية مع المجتمع المحلي للمدرسة (تعزيز المشاركة المجتمعية)، ومشاركة جميع أطراف العملية التعليمية في اتخاذ القرارات، وإتاحة نوعاً من التعاون من خلال العمل كفريق بجانب إنجاز سريع ومتميز لأداء الأعمال، واستخدام موارد المدرسة البشرية والمادية واستثمارها بشكل أفضل، لذا يجب على مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم العمل على امتلاك المعارف والمهارات اللازمة التي تحقق التميز الوظيفي لديهم وتوظيفه في تفعيل المشاركة المجتمعية بمدارسهم من خلال ما يلي:

ترسيخ أسس الشراكة والتعاون بين المدرسة والمجتمع لتحقيق رؤية المدرسة ورسالتها. تنفيذ برامج توعوية بأهمية المشاركة المجتمعية.

تشجيع أولياء الأمور على المشاركة في أعمال مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
توظيف الإمكانيات المتاحة للمدرسة لخدمة المجتمع المحلي وتنميته.
توفير بيئة داعمة للمشاركة المجتمعية في أنشطة المدرسة.
وضع آليات للتواصل مع أفراد المجتمع تشجعهم على المشاركة في شئون المدرسة.
التوسع في استخدام الإنترنت كقناة اتصال بين المدرسة وأطراف العملية التعليمية.
تحديد أولويات المشاركة المجتمعية في تطوير العملية التعليمية.
الإعلان عن خدمات المدرسة للمجتمع في ضوء الإمكانيات المتاحة والممكنة.
إنشاء آليات لتقييم مردود المشاركة المجتمعية في تطوير التعليم بالمدرسة.
تشجيع المبادرات التوعوية التي تسهم في جهود الإصلاح بالمدرسة.
الاهتمام بمشاركة المعنيين بالعملية التعليمية في صنع القرارات.
وتوصل البحث الحالي إلى وضع عدة مقترحات لتوظيف التميز الوظيفي لدى
مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم في تفعيل المشاركة المجتمعية، وتم
تقسيم المقترحات إلى قسمين، أولهما: مقترحات تتعلق بدور وزارة التربية والتعليم
الفني والمديريات والإدارات التعليمية، وثانيهما: مقترحات تتعلق بدور مديري مدارس
التعليم الأساسي، وهما كما يلي:

أ- مقترحات تتعلق بدور وزارة التربية والتعليم الفني والمديريات والإدارات التعليمية:
وتتضمن هذه المقترحات مجموعة من الإجراءات، يمكن إجمالها فيما يلي:

تحديث اللوائح والقوانين التي تنظم التعاون بين المؤسسات التعليمية ومؤسسات
المجتمع.

قيام المسؤولين بوضع المزيد من بروتوكولات للتعاون بين الهيئات التعليمية والوزارات الحكومية.

إعداد برامج تدريبية لمديري المدارس من خلال خبراء في التميز الوظيفي والمشاركة المجتمعية، على أن تتضمن هذه البرامج مهارات صنع واتخاذ القرار، وتفعيل مشاركة أطراف العملية التعليمية في صنع واتخاذ القرار، وكيفية تكوين فرق المشاركة المجتمعية، ومهارات التواصل والعمل مع الآخرين؛ بهدف تنمية وعي مديري المدارس بأهمية المشاركة المجتمعية سواء في وضع رؤية ورسالة المدرسة، واتخاذ لقرارات المدرسية.

تشكيل فريق يضم جميع أطراف العملية التعليمية على مستوى الوزارة- على أن تكون لهذا الفريق فرق فرعية بالمديريات والإدارات التعليمية - لمتابعة فرق المشاركة المجتمعية بمدارس التعليم الأساسي، على أن تعمل هذه الفرق وفق آلية محددة، لتقويم أداء فرق المشاركة المجتمعية والوقوف على مواطن القوة وجوانب الضعف، ومناقشة البدائل والحلول.

ب- مقترحات تتعلق بدور مديري مدارس التعليم الأساسي: وتتضمن هذه المقترحات مجموعة من الإجراءات، يمكن إجمالها فيما يلي :

تفعيل دور المجالس المدرسية وخاصة مجلس الأمناء والآباء والمعلمين في عملية صنع القرار التعليمي على المستوى المدرسي، والنظر إلى مجلس الأمناء والآباء على أنها آلية إدارية مهمة لتحقيق جودة التعليم وليس مجرد تنظيم شكلي ليس له أدوار فعلية في صنع القرار.

وضع خطة متكاملة، يتحدد فيها دوره نحو تفعيل دور مجالس الأمناء والآباء والمعلمين ومجلس إدارة المدرسة، كأفراد، وتحديد الخدمات والمساعدات التي يمكن

أن يقدموها للمساعدة في التصدي للمشكلات التي تواجهها مدارس التعليم الأساسي، والإسهام في تحسين العملية التعليمية والتربوية بهذه المدارس.

نشر ثقافة المشاركة المجتمعية داخل المجتمع عن طريق وسائل الإعلام المتاحة لدعم التعاون مع المجتمع بأفراده ومؤسساته.

عقد اجتماعات دورية مع نشطاء المجتمع وممثلي ومؤسسات المجتمع المدني على مدار العام الدراسي، ودعوتهم لطرح ما يروونه من أفكار، وإمكانية الاستفادة منهم في المشاركة.

إشراك الجهات المدنية في المسابقات التعليمية والثقافية والترفيهية التي تنظمها المدرسة.

الإشادة بنماذج الشراكة القائمة مع الجهات الخارجية في المجتمع من خلال النشرات الدورية واللافاتات الموجودة بالمدرسة.

إعداد البرامج التثقيفية لأعضاء مجالس الأمناء والآباء والمعلمين ومجلس إدارة المدرسة، والآباء والأمهات (الأسرة) كأفراد حول ثقافة المشاركة المجتمعية وطبيعة التعليم الأساسي.

تنظيم اجتماعات دورية لأولياء الأمور لمشاركتهم في الأفكار والخبرات، وتزويدهم بالمعلومات التي تهمهم عن المدرسة وعن أبنائهم.

إشراك أولياء الأمور في بعض الأعمال المدرسية كالمساهمة في اتخاذ القرارات المدرسية، وبرامج التغذية، ورعاية الفئات الخاصة (موهوبين، متفوقين، متأخرين دراسياً، ذوي احتياجات خاصة).

تنفيذ برامج الزيارات المنزلية، حيث يقوم بعض المعلمين بزيارة الآباء لمشاركتهم بعض الأفكار حول مستوى أبنائهم وتحصيلهم.

تعزيز ودعم المشاركة المجتمعية من خلال تفعيل الشراكة بين المدرسة ومجتمعها المحلي والأسرة؛ بغية تحقيق الانضباط السلوكي للطلاب وتحسن أدائهم الأكاديمي. تبني نظام لتلقي شكاوى أولياء الأمور، ودراسة مقترحاتهم للاستفادة منها في تحسين الأداء بمدارس التعليم الأساسي.

توفير إعلام كاف لأولياء الأمور بعملياتي التعليم والتعلم التي تتم داخل المدرسة من خلال تفعيل صفحة للمدرسة على شبكة التواصل الاجتماعي.

إعداد نشرات وكتيبات توضح خدمات وأنشطة المدرسة التي تهدف كسب دعم وتأييد المجتمع بغية تحسين جودة المنتج التعليمي وتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية.

إعداد وتوزيع مطبوعات، أو عمل مجلة دورية أو مشاركة أولياء الأمور أو أعضاء المجالس المدرسية مثل مجلس الأمناء والآباء والمعلمين ومجلس إدارة المدرسة في تحديد موعد الاجتماعات الدورية حتي يتسنى لهم الحضور والمشاركة الفاعلة.

إشراك أعضاء المجالس المدرسية في حل المشكلات المدرسية، والإسهام في وضع خطط التحسين المدرسي للوصول إلى تحقيق أهداف مدارس التعليم الأساسي انطلاقاً من رؤية المدرسة ورسالتها.

طرح المشكلات التي تعترض العملية التعليمية بالمدرسة على المعنيين بالعملية التعليمية من خلال صفحة المدرسة على مواقع التواصل الاجتماعي وتلقي مقترحاتهم وأفكارهم بشأن سبل التصدي لهذه المشكلات وحلها، فضلاً عن توفير صندوق للمقترحات والشكاوى للآباء، والاهتمام بالرد عليها.

تحديد احتياجات المجتمع المحلي ودراسة ما يمكن أن تقدمه المدرسة من مشروعات مثل محو الأمية، ومشروع تحسين القرائية للطلاب خلال العطلات والإجازات، ومعسكرات للنظافة والخدمة العامة، والتشجير، وغيرها.

توظيف إمكانات المدرسة كمعمل الحاسب الآلي والمكتبة والمسرح والملاعب لخدمة المجتمع المحلي.

توفير فرق للمشاركة المجتمعية ببعض المدارس التي لا يوجد بها هذا الفريق، وتفعيل دورها، لتعزيز روح الفريق والبعد عن العمل في جزر منعزلة ليتسنى تعبئة موارد المجتمع من أجل تنمية موارد المدرسة.

استضافة المدرسة ممثلو الخدمات العامة كالأطباء وخطباء الأوقاف ورجال المرور والضباط ورجال البريد وغيرهم لإلقاء محاضرات أو ندوة لتوعية الطلاب والعاملين بالمدارس كل في مجاله.

تنظيم رحلات للمتاحف والأماكن الأثرية والسياحية وزيارات للمصانع والمؤسسات الخدمية، لدعم الخطة المدرسية، وربط المناهج بالواقع لتنمية روح الولاء والانتماء وحب الوطن والاعتزاز به.

تنشيط العلاقة المدرسة والمجتمع المدني بأفراده ومؤسساته، وحفزه على تمويل الأنشطة والبرامج الطلابية، ورعاية الفئات الخاصة من الطلاب (موهوبين، متفوقين، متأخرين دراسياً، وذوي الاحتياجات الخاصة).

تشجيع الجهود الذاتية والتطوعية للمجتمع من خلال توفير مناخ مناسب يجذب المجتمع لمشاركة المدرسة، عن طريق توفير المعلومات والبيانات اللازمة عن احتياجات المدرسة وأولوياتها لتحقيق المستوى المطلوب وتحسين خدماتها التعليمية.

الشفافية في عرض الحقائق والمشكلات، وما تم في مشروعات وبرامج وأنشطة سابقة، والواقعية في ترتيب الأولويات والاحتياجات المادية والبشرية؛ لتلبية الاحتياجات وإشباع الحاجات وحل المشكلات، وبذلك تتحقق الأهداف والغايات المنشودة من العملية التعليمية والتربوية.

تكليف أحد العاملين - المتميزين في مجال المشاركة المجتمعية- بالمدرسة للعمل كمنسق للأعمال التطوعية فيما يتعلق بالاتصال بأولياء الأمور المتطوعين وتنظيم الأنشطة التطوعية.

تشجيع المبادرات الفردية والعمل التطوعي الهادف الذي يضمن المشاركة المجتمعية الفاعلة والمنظمة.

عمل مجموعات تقوية لتقديم برامج تعليمية داعمة لرفع المستوى التحصيلي لطلاب المدرسة.

تكريم المدرسة لكل من يقوم بأعمال تطوعية تشجيعاً له؛ مما يشجع الآخرين على المشاركة المجتمعية.

إعداد تقرير سنوي عن الفاعليات المختلفة للمشاركة المجتمعية على مدار العام وما تم إنجازه بشأن تفعيل تلك المشاركة، وتحديد الجهود المبذولة في هذا الصدد، وعرض معوقات المشاركة المجتمعية، ومقترحات توسيع نطاق المشاركة المجتمعية في السنوات القادمة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أبو العيش، هيا سليمان (2016). استراتيجيات التكيف مع الضغوط النفسية وعلاقتها ببعض المتغيرات: دراسة ميدانية على عينة من طالبات السنة التحضيرية في جامعة حائل بالسعودية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، 9(26)، ص ص: 83- 107

أبو زيد، محمد نجيب.(2003). المعايير القومية في مجال المشاركة المجتمعية. القاهرة: وزارة التربية والتعليم.

أبو طالب، صفاء علام؛ وأخريات.(2020). نماذج عالمية في تطبيق الإدارة الرشيقة في مدارس التعليم الثانوي بمصر.مجلة البحث العلمي في التربية،كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، 3(21)، ص ص: 45- 75.

أبو عابد، محمد عقلة؛ و أبو حسين، الحارث محمد.(2020). أثر الرشاقة التنظيمية على تحقيق التميز الوظيفي في شركات الاتصالات الأردنية. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث، سلسلة البحوث الإدارية،4(1)، ص ص193- 212.

أحمد، أحمد إبراهيم (2006). الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين. ط (3). القاهرة: دار الفكر العربي.

أحمد، رشاد محمد.(2011). تفعيل دور المشاركة المجتمعية في حل بعض المشكلات المدرسية بمحافظة حلوان "دراسة ميدانية". مجلة مستقبل التربية العربية، مصر، 18(68)، ص ص113- 238.

أيوب، أماني عبده.(2013). التخطيط لتفعيل دور المدرسة في المشاركة المجتمعية. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، 4 (35)، ص ص: 1435- 1503.

البيلاوي، حسن حسين؛ و آخرون.(2003). الجودة الشاملة في التعليم: بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد" الأسس والتطبيقات". الأردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

التويجري، فاطمة عبد العزيز؛ وأخريات.(2022). تصور مقترح لتحسين الرشاقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض. المجلة السعودية للعلوم

التربوية، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الملك سعود، السعودية،
ع (12)، ص ص: 39 - 60.

جاد الرب، سيد محمد. (2013). إدارة الإبداع والتميز التنافسي. القاهرة: دار النهضة.
جاد الله، السيد حسن. (2011). أدوار الأخصائي الاجتماعي المدرسي في المشاركة
المجتمعية كأحد متطلبات تحقيق المعايير القومية للتعليم. مجلة دراسات في الخدمة
الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية التربية، جامعة حلوان، 4(30)، ص ص:
1718 - 1766.

جمهورية مصر العربية، مجمع اللغة العربية. (1985). المعجم الوسيط، (ط 3)، ج
(2)، القاهرة: مطابع الأوفست بشركة الإعلانات الشرقية.

_____، _____، (2002/2001). المعجم الوجيز. القاهرة
: الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية.

_____، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية. (2024). الإصدار
الثالث . جائزة مصر للتميز الحكومي. دليل جائزة التميز الفردي.
_____، وزارة التربية والتعليم ، الأكاديمية المهنية للمعلم. (2008).
دور مجالس الأمناء في تحقيق المشاركة المجتمعية. دليل المدرب.

_____، _____، (2014). الخطة الاستراتيجية
للتعليم قبل الجامعي 2030/2014. التعليم المشروع القومي لمصر "معا نستطيع
تقديم تعليم جيد". القاهرة: وزارة التربية والتعليم.

_____، _____، مكتب الوزير. (2016). القرار الوزاري رقم (164) لسنة 2016م. بشأن اعتماد بطاقات وصف أعضاء هيئة التعليم، الصادر بتاريخ 21 / 5 / 2016م.

جوهر، علي صالح؛ و آخرون. (2020). متطلبات بناء مؤشرات التميز بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة دمياط. مجلة كلية التربية، جامعة دمياط، ع (72)، ص ص: 278 - 314.

جوهر، علي صالح؛ والباسل، ميادة محمد. (2018). الطريق إلى الإبداع الإداري بالمؤسسات التعليمية بالدول العربية. القاهرة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

جوهر، علي صالح؛ وجمعه، محمد حسن. (2010). الشراكة المجتمعية وإصلاح التعليم "قراءة في الأدوار التربوية لمؤسسات المجتمع المدني". المنصورة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

الحريري، رافدة. (2010). مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية. الأردن، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

حسين، سلامة عبد العظيم. (2007). المشاركة المجتمعية وصنع القرار التربوي. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر.

الحلواني، حنان صلاح الدين؛ و أخريات. (2023). دور إدارة التميز في تعزيز الاستغراق الوظيفي في ضوء خطة مصر 2030 "دراسة ميدانية". المجلة التربوية لتعليم الكبار، كلية التربية، جامعة أسيوط، 5 (3)، ص ص 86-122.

خضر، محسن. (2008). مستقبل التعليم العربي بين الكارثة والأمل، "آفاق تربوية متجددة. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.

الزهراني، جمعان محسن.(2021). تصور مقترح لتحقيق المدرسة للتميز في ضوء معايير التميز المدرسي. المؤتمر الدولي لتأهيل وتمكين القيادات التربوية لتحقيق التميز المؤسسي. السعودية: خلال الفترة من 1- 3 أكتوبر.

السلمي، علي محمد(2001). خواطر في الإدارة المعاصرة. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

سليمان، إيناس السيد.(2023). متطلبات هيكل التحالف الاستراتيجي لتعزيز التميز التنظيمي لمؤسسات التعليم قبل الجامعي. المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، ع 1، 39(1)، ص ص: 1- 58.

الشفاء، شريف محمد.(2019). أسرار التميز الوظيفي. منارة التميز، ع(5)، الأردن، عمان: مركز الملك عبد الله الثاني للتميز.

شطا، أحمد عبد المعبود.(2016). المشاركة المجتمعية كمدخل لتطوير أداء المدارس الثانوية في ضوء المعايير القومية" دراسة ميدانية بمحافظة دمياط". المجلة العربية للدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية. مصر: مؤسسة حنان درويش للخدمات اللوجستية والتعليم، ع3، ص ص: 71- 92.

الطيب، محمد عبد الظاهر؛ وآخرون.(2000). مناهج البحث في العلوم التربوية والنفسية. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.

العازمي، حماد شبيب؛ و آخرون.(2019). تطوير أداء مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت في ضوء معايير التميز للأداء المؤسسي. مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، مصر، سوهاج ، 20 (145)، ص ص 127- 182.

عبد الله، ناجح عبدالغني.(2022). المشاركة المجتمعية في الإصلاح المدرسي للتعليم قبل الجامعي. مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، سوهاج، 22(179)، ص ص: 195- 218 .

عبد العزيز، جيهان عبد العزيز.(2022). تفعيل المشاركة المجتمعية في صنع القرار التعليمي على المستوى المدرسي في ألمانيا وأستراليا وإمكانية الاستفادة منها في المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية، جامعة بنها، 33(129)، ص ص 529-576.

عبدالمولى، كرم؛ و آخرون.(2020). آليات مقترحة لتفعيل دور المشاركة المجتمعية في تطوير مؤسسات تربية طفل ما قبل المدرسة. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة الفيوم، 14(14)، ص ص: 202- 234

العجمي، محمد حسنين.(2007). المشاركة المجتمعية والإدارة الذاتية للمدرسة. المنصورة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

العدوان، تغريد علي.(2023). تطوير المهارات القيادية لمديري المدارس الحكومية في ضوء مهارات التحول الرقمي" دراسة ميدانية بمديرية تربية لواء الجامعة". المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، 39(1)، ص ص: 206- 228.

العزيمي، أحمد الرفاعي؛ و ناس، السيد محمد.(2006). دراسات في تمويل التعليم والتنمية البشرية. القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.

علي، زينب علي.(2013). تفعيل آليات المشاركة المجتمعية لضمان جودة المناخ التربوي برياض الأطفال في جمهورية مصر العربية" تصور مقترح". مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، مصر، 2(156)، ص ص 11- 51.

الغامدي، محمد بن علي؛ و القحطاني، مبارك.(2017). المهارات القيادية لقادة مدارس التعليم العام للحد من تأثيرات المجتمع المحلي بالمملكة العربية السعودية "دراسة حالة على محافظتي الخرج والدلم". مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، 36(176)، ج 2، ص ص: 173 - 238.

غنيم، عزة عبد المنعم؛ و آخرون.(2022). المشاركة المجتمعية في التعليم الأساسي بمصر بين الواقع والمأمول" دراسة تحليلية". مجلة كلية التربية، جامعة بنها، 33(132)، ص ص: 1 - 28.

الفتلاوي، ميثاق هاتف؛ و كريم، غازي.(2015). دور أنظمة عمل الأداء العالي في الأداء الوظيفي المتميز. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، جامعة كربلاء كلية الإدارة و الاقتصاد، 11(45)، ص ص: 187-224.

الكثيري، وفاء بنت علي.(2023). تقوية دور الإدارة المدرسية في تفعيل المشاركة المجتمعية في مدارس الدمج الابتدائية في مدينة الرياض. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة حائل، السعودية، ع 19، ص ص: 69 - 98.

لهلوب، ناريمان يونس؛ و الصرايرة، ماجدة.(2012). مهارات القيادة التربوية الحديثة. الأردن، عمان: دار الخليج للنشر والتوزيع.

المجنوني، طلال بن حويمد؛ و عقيل، حمزة بن عبد الله.(2022). تطبيق معايير الإدارة المدرسية المتميزة في ضوء جائزة وزارة التعليم للتميز من وجهة نظر المشرفين والمديرين بمكة المكرمة. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، مصر، ع (143)، ص ص: 59 - 92.

محمد، أحمد محمود ؛ و آخرون.(2020). متطلبات تفعيل المشاركة المجتمعية في ضوء الاتجاهات المعاصرة. مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ع 21، ص ص: 1- 20.

محمد، مصطفى عبد السميع؛ السيد، جيهان كمال محمد.(2006). قضايا تربوية معاصرة. القاهرة. دار السحاب للنشر والتوزيع.

محمود، محمد خيرى.(2005). الشراكة المجتمعية في إرساء المعرفة لتحسين التعليم "نموذج مقترح". المؤتمر العلمي السادس. القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية.

مخولف، سميحة علي.(2017). فعالية برنامج تدريبي مقترح لتحسين الأداء الإداري لدى مديري مدارس التربية الخاصة. مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، 2 (172)، ص ص: 436- 485.

المرعي، سمر أحمد؛ و آخرون.(2022). درجة ممارسة مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي لمهارات الإدارة الاستشرافية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم. مجلة جامعة البعث، سلسلة العلوم التربوية، سوريا، 44(4)، ص ص: 78- 118.

موسى، سيد سالم؛ و ناصف، محمد أحمد.(2013). الخبرة الدولية في المشاركة المجتمعية في التعليم قبل الجامعي وإمكانية الاستفادة منها في مصر. المملكة العربية السعودية، المدينة المنورة: دار الزمان للنشر والتوزيع.

ويثرو، فرانك؛ و آخرون.(2008). أفاق تربوية متجددة"، إعداد المدارس ونظم التعليم للقرن الحادي والعشرين. ترجمة محمد نبيل نوفل. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Al Lawati, Ali. (2018) .Competencies of Schools' Principals in the Sultanate of Oman and their Predictive Variables. International Journal of Learning Management Systems, Sys. 6 (2), Pp. 75-92.

Ankrum, R. J.(2016). Socioeconomic Status and Its Effect on Teacher/ Parental Communication in Schools. Journal of Education and Learning, 5(1) , Pp. 167-175.

Brannelly, Laura. UNESCO IIEP& Sullivan Owomoyela, Joan. CfBT Education Trust (UK). (2009). Promoting Participation Community Contributions to Education Conflict Situations, Paris, International Institute for Educational Planning, UNESCO.

Brooks, D. C., & McCormack, M. (2020). Driving Digital Transformation in Higher Education. EDUCAUSE ECAR research report,Louisville, CO.

Jason A. Grissom, & et. al .(2021). How Principals Affect Students and Schools: A Systematic Synthesis of Two Decades of Research. New York, USA, The Wallace Foundation.

King-Cassell, L. (2013). An Examination of Principals' Leadership Practices: Perspectives of Those Who Teach the Academically Gifted and the Academically Challenged in Inclusion Classrooms. Ph. D, Graduate School of the University of Maryland, USA.

Koohang, Alex. & et. Al. (2017).The Impact Of Leadership On Trust, Knowledge Management, And Organizational Performance: A Research Model. Industrial Management & Data Systems, 117(3), Pp. 521-537.

Lewis, J., & Caldwell, B. J. (2005). Evidence-based leadership. In The Educational Forum , 69(2), pp. 182-191. Taylor & Francis Group.

Macmillan English Dictionary for advanced Learner(2007). 2nd Edition, Macmillan Publishers.

Michael D. Mumford, & et. al.(2017). Cognitive Skills And Leadership Performance: The Nine Critical Skills. The Leadership Quarterly, 28(1), Pp. 24-39.

Panigrahi, M. R.(2013).School Effectiveness at Primary Levels of Education in Relation to Community Participation. International Journal on New Trends in Education and Their implications, 4(2), Article.7, Pp. 171-184.

Parji, F. & Prasetya A.(2020)..Community Participation in Developing Educational Quality for Primary School in Madiun City, Indonesia. Utopía y Praxis Latinoamericana, revista internacional de filosofía iberoamericana y teoría social, Universidad del Zulia, 25(6), Pp189- 196.

Poliakova, I. V.& et. al . (2021). Training of future education managers for professional activities. Propósitos y representaciones, 9(2).

Salman, Mona Jawad& Battour, Mohamed(2020). Career Excellence between Leadership Roles and Achievement Motivation for Employees in the Ministry of Education in the United Arab Emirates. International Journal of Business Ethics and Governance (IJBEG), Euro Mid Academy of Business & Technology, Vol. 3, No. 1, Pp. 43- 70.

Sofoluwe, Abayomi Olumad. & Akinsolu, Abiodun Olatoun .(2015). Community Participation in Quality Assurance (C P Q A): A catalyst in Enhancing Quality Basic Education Service Delivery in Nigeria". Journal of Education and practice, 6 (7), Pp. 12-20.

ثاثاً: الإنترنت:

مكتب التربية العربي لدول الخليج للتميز المدرسي: جائزة التميز المدرسي،
<https://sea.abegs.org>، تاريخ زيارة الموقع 14 مايو 2024م.

المملكة العربية السعودية: جائزة التميز الإداري، المجلة العلمية للإدارة، الجمعية السعودية للإدارة، جامعة الملك سعود، 2024م، <https://sma.org.sa>، تاريخ زيارة الموقع 29 مايو 2024م .

Travis P. Mountain.(2024). Time Management 10 Strategies for Better Time Management Time, UGA Cooperative Extension Circular 1042, Time Managements, the University of Georgia in cooperation with Fort Valley State University, the U.S. Department of Agriculture, and counties of the state ,
<https://extension.uga.edu/publications/detail.html?number=C1042&title=time-management-10-strategies-for-better-time-management>, At 20 ThMay, 2024