



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم
المجلة التربوية لتعليم الكبار - كلية التربية - جامعة أسيوط

=====

التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الاساسي

إعداد

الباحثة / سماح محمد عبد الحميد عبد المتجلي

وكيل مدرسة الشهيد مآكن احمد الابتدائية

﴿ المجلد الثالث - العدد الرابع - أكتوبر ٢٠٢١ م ﴾

Adult_EducationAUN@aun.edu.eg

التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الاساسي
أ/ سماح محمد عبد الحميد عبد المتجلي

١٣١

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة إلى تعرف واقع امتلاك مديري مدارس التعليم الاساسي للجدارات والكفايات اللازمة لتحقيق جودة الأداء المدرسي من خلال دراسة ميدانية طبقت على القيادات المدرسية في مرحلة التعليم الاساسي بمحافظة أسيوط.

وحاولت الدراسة التعرف على المعوقات التي تواجه القيادات المدرسية في تفعيل معايير جودة التعليم التي أقرتها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. كما حاولت الدراسة التعرف على درجة العلاقة الارتباطية بين الجدارات الادارية التي يمتلكها المديرين ومستوى تحقيق جودة التعليم واعتماده في مؤسسات التعليم الاساسي بهدف التوصل إلى مصفوفة من الجدارات الادارية التي ينبغي أن تتوفر لدى مدير المدرسة لتحقيق جودة التعليم واعتماده في مؤسسات التعليم الاساسي، وتحقيق القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم الاساسي.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة الدراسة، وتم تطبيق استبانة (جدارات القيادات المدرسية) على عينة الدراسة التي بلغ حجمها (٣٢٥) قيادة إدارية في محافظة أسيوط.

قدمت الدراسة تحليلاً نظرياً لمتغيرات الدراسة تمثلت في الاطار المفاهيمي لجدارات القيادات المدرسية، وخبرات بعض الدول الاجنبية في تبنيتها لجدارات القيادات المدرسية وعلى ضوء نتائج الدراسة التحليلية، والتطبيقية قدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لجدارات القيادات المدرسية المطلوبة لمتغيرات العصر.

وعلى ضوء نتائج الدراسة التحليلية، والتطبيقية قدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لجدارات القيادات المدرسية المطلوبة لمتغيرات العصر تمثلت في كفايات : ذاتية ، و إنسانية ، و إدراكية ، وتقويمية ، وصنع القرار ، وإدارة الوقت ، والتكنولوجية ، وإدارة الموارد المالية .وكفايات التعاون مع المجتمع المحلي ، وغيرها .

الكلمات المفتاحية : جدارات القيادات - معايير الهيئة القومية- التعليم الاساسي .

Abstract

Researcher's name: Samah Mohamed Abdel Hamid Abdel Motjalli

Study title: Planning to develop the competencies of school leaders in the light of the standards of the National Authority for Quality Assurance of Education and Accreditation in Basic Education Institutions.

Research body: Faculty of Education in Assiut - Assiut University.

The study aimed to know the reality of the basic education school principals possessing the competencies necessary to achieve quality school performance through a field study applied to school leaders in the basic education stage in Assiut Governorate.

The study attempted to identify the obstacles facing school leaders in activating the educational quality standards approved by the National Authority for Education Quality Assurance and Accreditation. The study also tried to identify the degree of correlation between the administrative competencies possessed by principals and the level of achieving quality and accreditation of education in basic education institutions in order to reach a matrix of administrative competencies that should be available to the principal of the school to achieve the quality of education and its accreditation in basic education institutions, and to achieve the competitiveness of institutions. the basic education. The study used the descriptive approach due to its relevance to the nature of the study, and a questionnaire (the competencies of school leaders) was applied to the study sample whose size was (325) administrative leadership in Assiut Governorate.

The study presented a theoretical analysis of the variables of the study represented in the conceptual framework for the competencies of school leaders, and the experiences of some foreign countries in adopting the competencies of school leaders and in light of the results of the analytical and applied study.

Keywords: leadership competencies - standards of the National Authority - basic education.

التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الاساسي
أ/ سماح محمد عبد الحميد عبد المتجلي

١٣٣

مقدمة الدراسة:

يعيش عالمنا المعاصر تغيرات وتطورات متسارعة لم يسبق لها مثيل في جميع مجالات الحياة، التعليمية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية. وقد أفرزت تلك التغيرات العديد من التحديات التي انعكست بدورها على التعليم الذي يعد المعيار الحاكم لنهضة الأمم والمجتمعات. وأصبح التغيير وعدم الاستقرار من اهم ثوابت الألفية الثالثة.

ولعل المستقرئ لتغيرات عالمنا المعاصر يلمس بوضوح النقلة النوعية التي حدثت في التطورات العلمية والتكنولوجية وظهور أساليب حديثة ومعايير متطورة في الإدارة والقيادة المدرسية بما يحقق تطورا لمنظومة التعليم لتصل إلى التنافسية والتواجد على خريطة الألفية الثالثة.

فكان للتحويلات المعاصرة أثرها الواضح في إدارة وقيادة المؤسسات التعليمية، وأصبح التعامل مع مستحدثات العصر تتطلب قيادات مدرسية فعالة تمتلك أدوارا جديدة وأساليب إدارية معاصرة، لها رؤية مستقبلية، وتمتلك التفكير الاستراتيجي والقدرة على اتخاذ القرار.

ومن المعروف أن نجاح المؤسسات التعليمية مرهون بمدى فاعلية القيادة المدرسية ويؤكد على ذلك دراكر (Druker) بأن "كفاءة القيادة المدرسية هي التي تقرر نجاح المدرسة أو فشلها"^(١). فالقيادة المدرسية تمثل رأس المال الفكري للمؤسسة التعليمية ومن خلالها يتم تحسين الأداء المدرسي وتطوير منظومة التعليم بصفة عامة.

إن التحديات التي فرضتها التغيرات السريعة والمتلاحقة تتطلب ضرورة اكتساب القيادة المدرسية لمهارات وظيفية وقيادية جديدة تقوم على الجدارات القيادية التي تهدف إلى تحسين الأداء المدرسي وتعزيز القدرات التنافسية وتحقيق جودة التعليم واعتماده في المؤسسات التعليمية^(٢).

(١) Druker, P.F., (2003), The Essential Drucker, New York, Harper Business, p.87

(٢) عزة احمد الحسيني "الجدارات القيادية وتحسين الأداء المدرسي في جمهورية مصر العربية" مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، المجلد (٢)، العدد (٥)، ٢٠١٥، ص ١٥.

ويؤكد الفكر الإداري المعاصر على ضرورة بناء وتكوين قيادة مدرسية جديدة قائمة على الجدارات (Competencies) يمكنها من التفاعل بكفاءة مع التغيرات العصرية، وتحقيق إدارة الموارد البشرية بفاعلية مع التطور المستمر في تحسين الأداء القيادي^(١). وهذا يعني اتساع نطاق مسؤوليات القيادات المدرسية وأصبحت لها أدوارا جديدة، وتتطلب مهارات أكثر تعقيدا لحل المشكلات الإدارية، وتحسين الأداء المدرسي واتخاذ القرارات^(٢). ويعزز القدرات التنافسية للمؤسسة التعليمية الفعالة؛ فالقيادة التربوية المدرسية هي المؤثر المباشر لتعزيز التغيير وتحقيق الأهداف المنشودة، وهي المعيار الحاكم لكفاءة وفاعلية المؤسسة التعليمية. من هنا تعاطم أهمية الجدارات والكفايات التي ينبغي أن تتوفر في القيادات التربوية المدرسية. من أجل تحقيق جودة التعليم المدرسي .

وجدير بالذكر أن قضية الجدارات الوظيفية تشهد اهتماما كبيرا ليس فقط في الإدارة التربوية، بل في قطاع الأعمال بسبب ما تتيحه الجدارة الوظيفية من أدوات ومعايير تخدم عملية اختيار القادة وتحديد المسارات الوظيفية، وبرامج التدريب وإدارة الأداء بأسلوب علمي متكامل .

ونظرا لأن العملية التعليمية لها طبيعتها الخاصة التي تتسم بالمنظومية والتعقيد والتشابك وتعدد العوامل والمتغيرات ذات الطبيعة المؤثرة، فإنه من الضروري أن تتوفر لدى القيادة المدرسية مجموعة من الجدارات والكفايات التي تمكنهم من قيادة التغيير والتطوير والتجويد للمؤسسة التعليمية.

ولقد ظهرت في الآونة الأخيرة العديد من مداخل الإصلاح لمنظومة التعليم وعلى رأس هذه المداخل، مدخل إدارة الجودة الشاملة (TQM) لتحقيق مخرجات ذات جودة عالية. وهذا بدوره يتطلب قيادة إدارية تربوية تمتلك رؤية تطويرية مبدعة، ولديها الكفاءة وتمتلك الجدارات التي تمكنها من توجيه البيئة المدرسية نحو جودة الأداء وفقا لمعايير محددة بما يسهم في تحقيق الجودة الشاملة لجميع العمليات المدرسية^(٣).

(١) Grollmann, Philipp, (2008), "Professional Competence as a benchmark for a European space of Vocational Education and training" Journal of European Industrial training vol. 32, no.213, Emerald Group Publishing limited.

(٢) Howard, J. & Williamson, (2014), Leading school in an Era of Declining Resources, Routledge Taylor & Francis Group, New York, P.23.

(٣) محمد بن كامل بن محمد داغستاني "القيادة التربوية المدرسية في ضوء مفاهيم الجودة الشاملة"، ورقة عمل مقدمة في اللقاء الثاني عشر للإشراف التربوي في الفترة (٢٦ - ٢٨) /٤/ ١٤٢٨ هـ الإدارة العامة للتربية والتعليم، المدينة المنورة، السعودية.

التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الاساسي
أ/ سماح محمد عبد الحميد عبد المتجلي

١٣٥

ولقد حرصت مصر على تبنى مداخل الاصلاح لمنظومة التعليم المصري وعلى رأسها مدخل الجودة الشاملة بهدف الارتقاء بجودة التعليم والارتقاء به لمواجهة التحديات المعاصرة والمستقبلية.

واستجابة لذلك اتخذت وزارة التربية والتعليم في مصر خطوات جادة لإعداد معايير قومية لجودة منظومة التعليم المصري^(١) والتي كان من أهمها جودة القيادة المدرسية لنتحول من قيادة تسيير إلى قيادة تشاركية فاعلة قادرة على الاشراف الفني الفعال، وبذل قصارى جهدها للتحسين والتطوير وتجويد الأداء. وأصدرت وثيقة معايير الإدارة المتميزة ومجالاتها (الثقافة المؤسسية، المشاركة المهنية، إدارة التغيير، والابداع) ويتطلب ذلك بدوره مجموعة جدارات وظيفية معينة للقيادات المدرسية.

كما صدر القانون رقم (٨٢) لسنة ٢٠٠٦ بإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بهدف ضمان جودة التعليم والارتقاء به على المستوى المحلي والاقليمي والدولي، وأكدت على معيار القيادة والحوكمة كأحد المجالات الفرعية للقدرة المؤسسية لضمان جودة القيادة المدرسية^(٢).

هذه الجهود بدورها تتطلب جدارات ومهارات قيادية، ينبغي أن تمتلكها القيادة المدرسية لضمان جودة التعليم والحصول على الاعتماد المدرسي باعتبار أن القيادة المدرسية هي القاطرة الحقيقية لإصلاح التعليم.

وأصبح الاحتراف المهني للقيادة المدرسية من اهم القضايا الحيوية في مجال الإدارة التربوية وبصفة خاصة إذا شعر المجتمع بضرورة اصلاح التعليم وتجويده، ومن ثم أصبح تحليل كفايات وجدارات القيادة المدرسية ذات أهمية كبيرة لوضعي السياسة التدريبية على المستوى المحلي والقومي^(٣).

(١) وزارة التربية والتعليم "المعايير القومية للتعليم في مصر"، المجلد الأول، القاهرة، الامل للطباعة، ٢٠٠٣، ص ١٠.

(٢) ج. م. ع الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، دليل الاعتماد لمؤسسات التعليم ما قبل الجامعي، الجزء الأول، اصدار ٢٠٠٩، القاهرة، ص (٧-١١).

(٣) أشرف عرندس حسين، "فاعلية الدورة التدريبية للتنمية المهنية للعاملين بالإدارة المدرسية لمرحلة التعليم الابتدائي والاعدادي بمحافظة الغربية"، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مجاد (١)، العدد (١٣) ص ص ٢ - ٣٥٣.

من هنا كانت عملية الانتقاء للقيادات المدرسية وفق جدارات ومعايير فعالة وتنمية مهنية حقيقية ضرورة تقتضيها التغيرات المعاصرة.

ويؤكد على ذلك ما ورد بالقانون رقم (١٥٥) لسنة (٢٠٠٧) وتعديلاته ، والقانون رقم (٩٣) لسنة (٢٠١٢) ولائحتهما التنفيذية بشأن اختيار وتأهيل قيادات التعليم على كافة المستويات وتفصيل دور الأكاديمية المهنية للمعلمين بصفقتها المؤسسة المهنية المسؤولة عن تقديم الدعم المهني اللازم لتلك القيادات^(١). معنى ذلك أن قدرة المؤسسة التعليمية على الانطلاق والتجديد وتحقيق الجودة والاعتماد مرهون بكفاءة وفعالية القيادة المدرسية.

لذلك كان من الضروري، أن يعاد النظر في نظم اختيار القيادة المدرسية وتأهيلها للعمل الإداري والقيادي في ضوء متطلبات الجودة الشاملة لمنظومة العملية التعليمية وهذا يتطلب امتلاك القيادة المدرسية لجدارات ذاتية، وفكرية، وفنية، وتكنولوجية، وغيرها التي تمكنه من تحقيق الجودة والريادة والتنافسية للمؤسسة التعليمية التي يقودها. وهذا ما سوف تحاول الدراسة الحالية أن تتحقق منه من خلال دراسة العلاقة الارتباطية بين جدارات القيادات المدرسية وجودة التعليم واعتماده ، وتحديد مصفوفة الجدارات اللازمة للقيادات المدرسية لتحقيق جودة التعليم واعتماده في التعليم الاساسي .

مشكلة الدراسة :

لقد تطورت مهام وأدوار القيادة المدرسية في النظم التربوية الحديثة، وأصبح دور مدير المدرسة الآن اكثر عمقا وتعقيدا ، فعليه أن يمتلك المهارة والقدرة على أن يكون قائد مبدع يتبنى رؤية استراتيجية ورسالة واضحة، موسوعي المعرفة، ممارس، متنافس، متأمل، مطور، متغير، باحث، متواصل، متعاون، ملتزم، إلى غير ذلك من الجدارات والمهارات التي تعزز القدرات التنافسية وتحقيق جودة الأداء المدرسي في ضوء المعايير القومية والعالمية لجودة التعليم واعتماده.

وقد تبين للباحثة من خلال عملها كقيادة ثانية في التعليم الابتدائي والاعدادي افتقاد بعض القيادات المدرسية لبعض الجدارات والمهارات الادارية التي تمكن المؤسسة التعليمية من تحقيق فعالية الجودة الشاملة للأداء المدرسي، وتضمن لها التفرد والتميز والتنافسية مع المؤسسات التعليمية الخرى.

(١) علاء رمضان مصطفى صبره، "المدير الفعال قاطرة اصلاح التعليم"، المؤتمر الدولي التاسع للمركز العربي للتعليم والتنمية، مستقبل الابداع والريادة في مؤسساتنا العربية، (٤-٦) فبراير ٢٠١٧، المجلد الأول، ص

التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الاساسي
أ/ سماح محمد عبد الحميد عبد المتجلي

١٣٧

هذا بالإضافة إلى ان تقارير المراجعة الخارجية للمدارس التي تقدمت للاعتماد تشير إلى ضعف حصول عدد كبير من مؤسسات التعليم الاساسي على الاعتماد في ضوء خطة وزارة التربية والتعليم للاعتماد السنوي للمؤسسات التعليمية ويرجع ذلك إلى قصور القيادة والحوكمة في هذه المؤسسات التعليمية.

وقد استخلصت الباحثة من خلال مراجعتها لأدبيات المتغيرات التي تتعلق بموضوع الدراسة، ضرورة توافر كفايات وجدارات أساسية لدى القيادة المدرسية لضمان جودة التعليم واعتماده في المؤسسة التعليمية التي يديرها. وأكدت على ذلك العديد من المؤتمرات التربوية، والجمعية الأمريكية لمديري المدارس American Association of School Administrators ، وأشارت إلى ضرورة أن يمتلك مدير المدرسة جدارات : التخطيط والعلاقات الانسانية، والتوجيه، والارشاد، واتخاذ القرار، والاشراف، والتقييم، والتطوير، والتفكير وغيرها من اجل تفعيل جودة منظومة التعليم، والارتقاء بتحسين الأداء المدرسي^(١).

وقد تبين للباحثة من خلال مراجعة بعض الدراسات السابقة التي ترتبط بموضوع الدراسة أن من اهم أسباب القصور الاداري للقيادات المدرسية هو ضعف قدراتهم الفنية والإدارية والشخصية التي كان لها التأثير الواضح على تطبيق معايير الجودة^(٢).

حيث أشارت دراسة محمود عبد الرسول (٢٠١٣)، إلى ان معظم مديري المدارس تنقصهم مهارات تكنولوجيا المعلومات، والابتكار والابداع، والتخطيط الاستراتيجي^(٣).

(١) هديل محمد عودة، "الكفايات الادارية لمديري المدارس الاساسية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالروح المعنوية

للمعلمين"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الادارية، جامعة الشرق الأوسط، الاردن، ٢٠١٠، ص ٩.

(٢) عزة احمد الحسيني، مرجع سابق، ص ١٨

(٣) محمود ابو النور عبد الرسول، "تطوير الأداء الاداري بمدارس التعليم العام بمصر في ضوء إدارة المعرفة"

تصور مقترح"، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية، جامعة حلوان، الجزء الثاني، المجلد (١٩)،

العدد (٢)، ٢٠١٣، ص ص ٥١٥ - ٥١٧.

وأوضحت دراسة نبيل عبد الفتاح (٢٠٠٠)، أن إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية متكاملة لتطوير المؤسسات التعليمية وتحسين أدائها ترتبط إلى حد كبير بكفاءة الإدارة المدرسية^(١).

وأوضحت دراسة الشربيني (٢٠٠٢) بضرورة أن تتخذ القيادة المدرسية شكلا جديدا في إطار مفاهيم إدارة الجودة الشاملة إذ لا يمكن تحسين جودة المؤسسة التعليمية بدون قيادة فعالة تمتلك كفايات وجدارات معينة^(٢).

وأكدت دراسة عادل جار الله (٢٠٠٦) على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الحكومية والمؤسسات التعليمية يتطلب بالضرورة تطور نظام اختيار القيادات الإدارية في ضوء الجدارات والكفايات التي تفعل إدارة الجودة الشاملة وتعكس مدى رضا متلقي الخدمة التعليمية^(٣).

وبناء على ما تقدم ومن خلال عرضنا لمظاهر المشكلة، تحاول الدراسة الحالية الإفادة من ادبيات الفكر الإداري الحديث، ونتائج الدراسات السابقة، لاقتراح بعض النماذج للجدارات والكفايات المطلوب توافرها في القيادة المدرسية لتفعيل جودة واعتماد التعليم في مؤسسات التعليم الاساسي، في ضوء دراسة بعض نماذج جدارات القيادة المدرسية في بعض الدول المتقدمة.

أهداف الدراسة :

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- ١- التعرف على واقع امتلاك مديري مدارس التعليم الأساسي للجدارات والكفايات اللازمة لتحقيق جودة الأداء المدرسي.
- ٢- التعرف على بعض نماذج جدارات القيادة المدرسية في بعض الدول المتقدمة وامكانية الافادة منها.

(١) نبيل عبد الفتاح، "إدارة الجودة الشاملة ودورها المتوقع في تحسين الانتاجية بالأجهزة الحكومية"، مجلة الإداري، المجلد (٢٢)، العدد (٨٢)، ٢٠٠٠، ص ص ١١-٣٣.

(٢) الهلالي الشربيني الهلالي، "إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي والعالى" رؤية مقترحة"، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، المجلد (٣٧)، العدد (٤٣) ص ٥٦.

(٣) عادل جار الله علي معزب، "دور القيادة الادارية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الحكومية"، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم بالجمهورية العربية اليمنية، رسالة ماجستير، أكاديمية السادات للعلوم الادارية، القاهرة، ٢٠٠٦، ص (٥٤-٥٧).

التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الاساسي
أ/ سماح محمد عبد الحميد عبد المتجلي

١٣٩

- ٣- التعرف على المعوقات التي تواجه القيادة المدرسية في تفعيل معايير جودة التعليم واعتماده.
- ٤- التعرف على درجة العلاقة الارتباطية بين الجدارات الادارية للمديرين ومستوى تحقيق جودة التعليم واعتماده في مؤسسات التعليم الاساسي .
- ٥- التوصل إلى نموذج (مصفوفة) من الجدارات الادارية التي ينبغي أن تتوفر في مدير المدرسة لتحقيق جودة التعليم واعتماده في مؤسسات التعليم الأساسي.

أهمية الدراسة :

تكتسب الدراسة أهميتها من الآتي:

- يؤمل أن تسهم الدراسة الحالية في تحديد إطار فكري وإداري لتطوير معايير جدارات القيادة المدرسية في إدارات التعليم الأساسي.
- محاولة التوصل إلى بعض المعايير التي تسهم في تطوير اختيار القيادات المدرسية في ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
- محاولة التوصل إلى نموذج مقترح لجدارات القيادة والحوكمة التي ينبغي أن يمتلكها مدير المدرسة لتحقيق جودة الأداء المدرسي.
- التعرف على أهم الجدارات التي تسهم في تفعيل إدارة الجودة الشاملة في التعليم الاساسي، ومعوقات تطبيقها.
- قد تسهم الدراسة في تحيد البرامج التدريبية الضرورية لتأصيل الجدارات الإدارية لدى القيادات المدرسية.
- قد تسهم الدراسة في تحديد الجدارات القيادية لمديري التعليم الأساسي التي ترتقي بالقدرات التنافسية لمؤسسات التعليم الاساسي.

الدراسات السابقة :

سوف تتناول الباحثة بعض الدراسات السابقة التي ترتبط بموضوع الدراسة ارتباطاً مباشراً ، وغير مباشر ، والتي على ضوءها تحدد موقع الدراسة الحالية منها.

أولاً : دراسات عربية :

- دراسة وجيه سلامة عوض (٢٠١٦):

هدفت الدراسة إلى تحديد أدوار مديري مدارس التعليم الأساسي في ضوء معايير القيادة والحوكمة، وتعرف الصعوبات التي تواجه مديري مدارس التعليم الاساسي.

وتوصلت الدراسة إلى ضعف تحقيق مؤشرات الجودة في عينة الدراسة، وانخفاض مؤشرات جودة القيادة والحوكمة، وأوصت بضرورة تطوير أداء مديري مدارس التعليم الأساسي^(١).

- دراسة سماح محمود أبو زهرة (٢٠١٥):

هدفت الدراسة إلى تعرف واقع تطبيق الحوكمة في المدرسة الثانوية وأثرها على مخرجات التعلم. وطبقت دراسة ميدانية على قيادي التعليم الثانوي، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق مبادئ الحوكمة جاء بدرجة متوسطة، وكان له أثره على مخرجات التعليم الثانوي فكانت بدرجة متوسطة أيضاً.

واوصت الدراسة بضرورة انتقاء أفضل الكفاءات في مجال الممارسات الادارية والمالية على كافة المستويات لضمان المساءلة والمحاسبية من اجل تحسين مخرجات التعلم^(٢).

- دراسة عزة أحمد محمد الحسيني (٢٠١٥):

هدفت الدراسة إلى تعرف دور الجدارات القيادية في تحسين الأداء المدرسي والتوصل إلى مجموعة مقترحة من الجدارات القيادية لتحسين أداء المدرسة المصرية على ضوء النماذج الأجنبية المعاصرة. قدمت الدراسة تحليلاً نظرياً للجدارات الإدارية، وأشارت إلى بعض النماذج الأجنبية للجدارات القيادية، واستخلصت مجموعة من الجدارات القيادية المقترحة لتحسين الأداء المدرسي في المدارس المصرية^(٣).

(١) وجيه سلامة عوض، "متطلبات تجويد أداء مديري مدارس التعليم الاساسي في ضوء معايير القيادة والحوكمة"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة المنصورة، ٢٠١٦.

(٢) سماح محمود أبو زهرة، "استراتيجية مقترحة لتقويم أداء إدارة المدرسة الثانوية العامة بمصر في ضوء معايير الحوكمة"، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة طنطا، ٢٠١٥.

(٣) عزة أحمد محمد الحسيني، مرجع سابق.

التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الاساسي
أ/ سماح محمد عبد الحميد عبد المتجلي

١٤١

- دراسة رمضان احمد عيد (٢٠١٥):

هدفت الدراسة إلى تعرف الكفايات والدوار المستقبلية للقائد المدرسي التي تتفاعل بكفاءة مع التغيرات السريعة والمتلاحقة لمجتمع المعرفة. وحاولت الدراسة تقديم توصيف وظيفي لدور القائد المدرسي في المؤسسات التعليمية لكي يقوم بإحداث التغيير المنشود في مخرجات التعلم. وتوصلت الدراسة إلى بعض المبادئ الحاكمة لمستقبل القيادة المدرسية، وأشارت إلى اهم السمات والكفايات والجدارات التي ينبغي أن تتوفر في القيادة المدرسية لقيادة مدرسة المستقبل^(١).

- دراسة غازي أحمد ابراهيم (٢٠١٣):

هدفت الدراسة إلى تعرف فاعلية دور القيادات التربوية في تفعيل إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد- الأردن، ورصد المعوقات التي تواجه القيادة التربوية في تفعيل إدارة الجودة الشاملة.

قدمت الدراسة تحليلاً نظرياً لكفايات ومهارات القيادة التربوية التي يمكن من خلالها تفعيل إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم بمحافظة اربد.

وظبقت الدراسة الميدانية على عينة ممثلة لمديري الإدارات التعليمية لمحافظة اربد والتي بلغ حجمها (١٥٣) مديراً أم مديرة يمثلون ثمانى إدارات تعليمية.

وإعد الباحث استبانتين، إحداهما تختص بدور القيادات التربوية لتفعيل إدارة الجودة الشاملة، والأخرى استبانة مقابلة شبه مفتوحة للتعرف على المعوقات التي تواجه القيادات التربوية في تفعيل إدارة الجودة الشاملة.

وتوصلت الدراسة إلى أن فاعلية دور القيادات التربوية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة جاءت بدرجة متوسطة^(٢).

(١) رمضان احمد عيد، "الكفايات والدوار المستقبلية للقائد المدرسي"، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية

للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، المجلد (٢)، العدد (٤)، مارس ٢٠١٥، ص ص ٢٧٥ - ٢٩٠.

(٢) غازي أحمد ابراهيم بن حمد، "دور القيادات التربوية في تفعيل إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم

في محافظة اربد"، رسالة ماجستير، كلية التربية- جامعة اليرموك، ٢٠١٣.

- دراسة شريف محمد محمد شريف (٢٠١٣):

هدفت الدراسة إلى تعرف واقع المهارات الإدارية للقيادات المدرسية المصرية، ووضع تصور مقترح لتنمية مهارات القيادات المدرسية المصرية في ضوء القيادة التحويلية، والإدارة الابتكارية.

قدمت الدراسة تأصيلاً نظرياً لأدبيات المهارات الإدارية في الفكر الإداري المعاصر من خلال نمطي القيادة التحويلية، والقيادة الابتكارية، ووضعت الدراسة تصوراً مقترحاً لتنمية المهارات الإدارية للقيادات المدرسية على ضوء مستجدات الفكر الإداري. وأوصت بتعيين القيادات المدرسية وفق جدارات ومهارات إدارية، ومعايير خاصة للعمل الإداري والقيادي^(١).

- دراسة عبد الستار محروس عبد الستار فايد (٢٠١٣):

هدفت الدراسة إلى تعرف واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات رياض الأطفال، ووضع تصور مقترح للتغلب على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

توصلت نتائج الدراسة الميدانية إلى وجود بعض المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات رياض الأطفال تمثلت في عدة محاور هي: (الأهداف- المعلمة- المبنى- التجهيزات- الإدارة- التمويل- المناخ التربوي- الجودة والمساءلة)^(٢).

- دراسة رشيد سعادة (٢٠١١):

هدفت الدراسة إلى تحديد مهارات القائد التربوي الفعال الذي يحقق متطلبات القرن الحادي والعشرين وقام بتحليل مهارات القائد التربوي الفعال من ادبيات الفكر الإداري الحديث، وتوصلت إلى أن القائد التربوي الفعال يجب أن يتوفر فيه مزيج من الخصائص والسمات الانسانية والمهنية، والفنية، والإدراكية، والوجدانية، والتي تمثل جدارات وكفايات ضرورية لتولي القيادة المدرسية في مؤسسات التعليم الأساسي^(٣).

(١) شريف محمد محمد شريف، "التخطيط لتنمية المهارات الإدارية للقيادات المدرسية المصرية على ضوء مستجدات الفكر الإداري"، مجلة كلية التربية- جامعة دمياط، المجلد (١١) العدد (٣) ٢٠١٣، ص ص ٤٥-٦٨.

(٢) عبد الستار محروس عبد الستار فايد، "تصور مقترح للتغلب على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الفيوم، ٢٠١٣.

(٣) رشيد سعادة، "مهارات وخصائص القائد التربوي الفعال"، مجلة دراسات نفسية وتربوية، كلية التربية- جامعة دمشق، العدد (٢٦)، ٢٠١١، ص ص ٣٢٦-٣٣٨.

التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الاساسي
أ/ سماح محمد عبد الحميد عبد المتجلي

- دراسة هديل محمد عودة (٢٠١٠):

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة توافر الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس الاساسية في محافظة مادبا وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين، قدمت الدراسة تأصيلا نظريا للكفايات الإدارية المطلوبة للقيادات الإدارية والتربوية واعدت استباننتين للتعرف على درجة توفر الكفايات الإدارية للمديرين، وتعرف مستوى الروح المعنوية للمعلمين. وطبقت الدراسة على عينة بلغت (١٧٨٣) معلما ومعلمة.

وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توفر الكفايات الإدارية لدى افراد العينة كانت متوسطة، ووجدت فروق دالة احصائيا بين درجة توافر الكفايات الادارية لمديري المدارس الاساسية ومستوى الروح المعنوية للمعلمين وأوصت بضرورة إقامة دورات تدريبية في مجال الكفايات الادارية للمديرين^(١).

- دراسة عادل جار الله معزب (٢٠٠٦):

هدفت إلى تعرف القيادة الادارية في وزارة التربية والتعليم اليمينية وتطبيق مبادئ الجودة الشاملة والمعوقات التي تواجه المديرين في تطبيقها، ووضع الحلول اللازمة لها. وطبقت الدراسة الميدانية على عينة من مديري الادارات التعليمية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين النمط القيادي وتوافر متطلبات إدارة الجودة الشاملة، في إدارات التربية والتعليم^(٢).

ثانياً : دراسات أجنبية :

- دراسة (Garib & Alfarah, 2012)

هدفت الدراسة إلى تعرف العلاقة الارتباطية بين الأداء الإداري وواقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم العام في كاليفورنيا، وطبقت الدراسة الميدانية على (٣٥) إدارة تربوية، وتوصلت النتائج إلى ان هناك اتجاهات ايجابية لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية لدى المديرين، بينما وجدت بعض المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بعض مؤسسات التعليم الجامعي^(٣).

(١) هديل محمد عودة، مرجع سابق.

(٢) عادل جار الله معزب، مرجع سابق.

(٣) Gharib, A.A and Alfarah, Y.F.(2012) The Reality education in Educational Centers and Institutions of Special Education From the perspective of Managers in Jordan Interdisciplinary, Journal of contemporary Research in Business, California, vol.(14), no. (3), p p. (76-84).

- دراسة (Galavandi, 2011):

هدفت الدراسة إلى تعرف دور القيادة الإدارية في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة ممثلة في التخطيط، والقيادة الاستراتيجية، وإدارة الموارد البشرية، وطبقت الدراسة الميدانية على عينة من الإداريين بلغت (١٥٠) من مدارس مدينة نيجادا الإيرانية (Naghadeh) وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين متغيرات الجودة الشاملة، والقيادة المدرسية^(١).

- دراسة (Thompson, 2009):

هدفت الدراسة إلى تعرف درجة العلاقة الارتباطية بين القيادة التربوية والروح المعنوية للمعلمين في المدرسة الابتدائية. أعد الباحث استبانة حول ثقافة القيادة التربوية والروح المعنوية للمعلم. وطبقت الدراسة على عينة من المعلمين في جنوب شرق الولايات المتحدة الأمريكية بلغت (١٠٤) معلم ومعلمة في المدرسة الابتدائية، وتوصلت النتائج إلى أن ٧٧.١% من المعلمين أكدوا أن مهارات القيادة التربوية وثقافتها كان لها دور كبير في رفع الروح المعنوية للمعلمين^(٢).

- دراسة (Mapp, 2007):

هدفت الدراسة إلى تعرف واقع الكفايات القيادية الإدارية في كليات المجتمع، ووضع تصور مقترح للكفايات والمهارات القيادية اللازمة للتغيرات المعاصرة. وتم تطبيق دراسة ميدانية على عينة من ذوي الكفايات القيادية المتفاوتة بلغ حجمها (٢٥) مديرا في كليات المجتمع بعمان الأردن. وتوصلت الدراسة إلى وجود تفاوت بين المهارات القيادية لدى عينة الدراسة، وافترضت

(١) Galavandi, A., Et al (2011), Study of Relationship between (TQM) Variabels and teachers Moral in Iran schools, Interdisciplinary Journal of Contomproray Research Business, Nighada, Vol, (3), no. (2), p p. (186-196)

(٢) Thopson, J., (2009), "Preception of Teachers on the impact of Principal Leadership on the Culture and moral of an elementary School, Unpublisheel Doctal Dissertatiuin, North central University, U.S.A, avabile at : www.proquest.umi.com/login on 1-8-2017.

التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الاساسي
أ/ سماح محمد عبد الحميد عبد المتجلي

١٤٥

الدراسة بعض الاساليب لاكتساب الكفايات الإدارية من خلال (الندوات والتدريب العملي، وبرامج إعداد القادة)^(١).

- دراسة (Yang, 2006):

قام بدراسة حول أثر إدارة الموارد البشرية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدينة تايوان للتعرف على الدور الذي يمكن أن يؤديه الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات ، وطبقت الدراسة على (٣٠٠) مدي ومديرة . وتوصلت إلى أن كفاءة إدارة الموارد البشرية تؤثر بشكل مباشر وملحوظ تطبيق إدارة عالية الجودة واستنتجت أن إدارة الموارد البشرية تؤثر بشكل مباشر على تطبيق إدارة الجودة الشاملة^(٢).

تعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

من خلال عرضنا لبعض الدراسات السابقة التي ترتبط بموضوع الدراسة الحالية سواء كان ارتباطا مباشرا أو غير مباشر. تبين لنا الآتي:

- أكدت هذه الدراسات على ان إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية أصبحت استراتيجية مطلوبة للمؤسسة التعليمية لمقابلة تحديات الحاضر والمستقبل وتحسين وتطوير الأداء المدرسي والحصول على الاعتماد المؤسسي وتحقيق التميز والريادة لمخرجاتها وهذا لن يتحقق إلا في إطار قيادة تربوية تمتلك جدارات وكفايات جديدة تمكنها من تفعيل مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في منظومة التعليم الاساسي.

- أشارت هذه الدراسات إلى عمق العلاقة الارتباطية بين كفاءة القيادة التربوية المدرسية ومدى استيفاء معايير جودة التعليم واعتماد المؤسسة التعليمية، فكلما توفرت لدى القيادة التربوية الجدارات والكفايات التي يتطلبها تفعيل نظام إدارة الجودة الشاملة بكفاءة، كلما ساعد ذلك على تحقيق درجة عالية من ثقافة إدارة الجودة في المؤسسة التعليمية.

(١) Mapp, W.E., (2007), Leadership Competencies and their development for Community College administrators unpublished Doctoral Dissertation Walden University, U.S.A, Available at www.proquestuni.com/login on 12-12-2017

(٢) Yang, C.C (2006): The Impact of Human Resources Management on T.Q.M, Taiwan, The TQM magazine, vol. (18), no.(2), (162-174)

- تناولت بعض هذه الدراسات موضوع تفعيل إدارة الجودة الشاملة من خلال دور القيادة التربوية في إطار مفهوم القيادة والحوكمة، ولكن لم تتناول الجدارات والكفايات المرتبطة بمعايير جودة التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الاساسي.
 - إن معظم الدراسات التي عرضنا لها اهتمت بالمعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في علاقتها بالثقافة التنظيمية للمؤسسة، ودور القيادة المدرسية في مواجهة هذه المعوقات ولم تتناول مقومات الكفاءة والفاعلية المطلوبة للقيادة التربوية باعتبارها الركيزة الاساسية لنجاح المؤسسة التعليمية وفشلها.
 - تؤكد نتائج معظم الدراسات التي تناولناها على أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية لا يزال بدرجة متوسطة على الرغم من وجود قيادة تربوية مؤهلة في ضوء برامج تدريبية ومهنية، وهذا يعني أننا أمام تساؤلا يحتاج إلى إجابة يدور حول الكفايات والجدارات المطلوبة للقيادة التربوية لتفعيل إدارة الجودة الشاملة وفقا للمعايير القومية والعالمية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
 - أوضحت نتائج الدراسات السابقة أن ممارسات القيادات التربوية والمدرسية لكفاياتهم الادارية تختلف من مدير إلى آخر، وقد انعكس ذلك سلبا على استيفاء معايير الجودة والاعتماد للمؤسسات التعليمية، وترتب عليه ظهور العديد من الممارسات التي تمثل معوقات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
 - وعليه حاولت الدراسة الحالية أن تستفيد من نتائج الدراسات السابقة ومن أدبيات الفكر الإداري الحديث، لاستخلاص بعض الجدارات والكفايات القيادية التي تقتضيها طبيعة المعايير القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد والتي تعتمد في ضوئها المؤسسات التعليمية في التعليم الاساسي والمتمثلة في المعايير التسعة وهي:
- القدرة المؤسسية: وتتمثل في (رؤية المؤسسة ورسالتها- القيادة والحوكمة- الموارد البشرية والمادية- المشاركة المجتمعية- توكيد الجودة والمساءلة)، والفاعلية التعليمية: وتتمثل في (المتعلم- المعلم- المنهج الدراسي- المناخ التربوي).
- وحاولت أن تقدم تصورا مقترحا لنموذج (مصفوفة) من جدارات القيادة التربوية المدرسية التي يمكن الاستفادة منه في تطوير معايير اختيار القيادات المدرسية في التعليم الاساسي.
- أسئلة الدراسة :**

حاولت الدراسة الإجابة عن الاسئلة التالية:

التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الاساسي
أ/ سماح محمد عبد الحميد عبد المتجلي

١٤٧

- ١- ما الاطار الفكري والفلسفي للجدارات الوظيفية للقيادة المدرسية في التعليم الاساسي؟
- ٢- ما مرتكزات ومتطلبات تحقيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الاساسي في ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد؟
- ٣- ما خبرات بعض الدول المتقدمة في الجدارات الوظيفية وامكانية الافادة منها في تطوير معايير اختيار القيادات المدرسية في التعليم الاساسي؟
- ٤- ما واقع امتلاك مديري مدارس التعليم الاساسي للجدارات الادارية والتربوية وعلاقتها باستيفاء المؤسسة التعليمية لمعايير جودة التعليم والاعتماد؟
- ٥- ما التصور المقترح لمصفوفة الجدارات والكفايات الادارية والتربوية المطلوب توافرها في القيادات المدرسية في التعليم الاساسي لضمان استيفاء معايير الجودة والاعتماد وتحقيق الريادة والتنافسية للمؤسسة التعليمية التي يقودها؟

وفي ضوء أسئلة الدراسة حاولت الباحثة التحقق من الفروض التالية:

- هل توجد فروق دالة احصائيا في درجة امتلاك القيادات المدرسية للجدارات الادارية ، تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية).
- هل توجد فروق دالة احصائيا في معوقات تحقيق الجودة والاعتماد المدرسي تعزى لمتغيرات الجدارات الادارية (الانسانية- الفكرية- المهنية- الاجتماعية- التقنية- الادراكية- الخلقية- الفنية).

منهج الدراسة :

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي حيث قامت الباحثة بتحليل أدبيات متغيرات الدراسة (الجدارات والكفايات الادارية والتربوية للقيادة المدرسية ومعايير جودة واهتمام (المؤسسة التعليمية) بنظريات الفكر الإداري الحديث، وتشخيص الواقع الراهن لطرق وأساليب اختيار القيادات التربوية في التعليم الاساسي، وتعرف الواقع الحالي للعلاقة الارتباطية بين اعتماد جودة التعليم في مؤسسات التعليم الاساسي ودرجة امتلاك القيادة المدرسية للجدارات والكفايات الادارية والتربوية المطلوبة لإدارة الجودة الشاملة.

أدوات الدراسة :

اعدت الباحثة استبانة للتعرف على درجة امتلاك القيادات المدرسية للجدارات والكفايات الإدارية والتربوية تطبق على عينة من القائمين بالقيادة المدرسية في مؤسسات التعليم الاساسي ، واستخدمت أسلوب دلفاي لتحديد الجدارات والكفايات المطلوب توافرها في مدير المؤسسة لاستيفاء معايير ضمان جودة واعتماد التعليم في مؤسسات التعليم الاساسي.

حدود الدراسة :

- اقتصرت الدراسة الحالية على دراسة الجدارات والكفايات المطلوبة للقيادة المدرسية والتي تسهم في تجويد التعليم واعتماده في مؤسسات التعليم الاساسي.
- اقتصرت عينة الدراسة الميدانية على القيادات المدرسية في مؤسسات التعليم الاساسي في محافظة أسيوط

مصطلحات الدراسة الاجرائية :

- الجدارات القيادية Leadership Competencies:

خصائص وسمات ضمنية يتميز بها القائد أو المدير التربوي أو المدرسي تمكنه من الأداء الإداري والقيادي المتميز بالدقة والانتقان وفقا لمعايير محددة للقيام بهذه الوظيفة القيادية التربوية، وهذه المعايير تتمثل في معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد فكل معيار له أداء وظيفي محدد لاستيفاء جودة المعيار واعتماده.

- الجدارات الادارية Administrative Competencies:

الخصائص والسمات المعرفية والمهارية والقيمية التي تتوفر في شخصية الفرد القائم بالعمل الاداري والتي تتمثل في التخطيط والتنظيم والتنسيق، والتقويم والتي تمثل في جملتها خصائص الكفاءة للقائم بعمل المدير، بمعنى القدرة على استخدام العمليات الادارية بكفاءة في ممارسة العمل الاداري.

- جدارات القيادة المدرسية لتحقيق معايير الجودة والاعتماد:

هي الجدارات الادارية والقيادية المطلوب توافرها في القيادة المدرسية والتي تقابل المعايير التسعة للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد والتي سوف يتم تحديدها من خلال الدراسة التحليلية والتطبيقية.

متمثلة في المعايير التالية:

التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الاساسي
أ/ سماح محمد عبد الحميد عبد المتجلي

- القدرة المؤسسية: (رؤية المؤسسة ورسالتها- القيادة والحوكمة- الموارد البشرية والمالية- المشاركة المجتمعية- توكيد الجودة والمساءلة).

- الفاعلية التعليمية : (المتعلم- المعلم- المنهج الدراسي- المناخ التربوي).

-الجودة الشاملة: (Total Quality Management TQM)

الممارسات وإجراءات التطوير والتحسين المستمر لمنظومة التعليم في المؤسسة التعليمية في ضوء سياسة وخطط وزارة التربية والتعليم، ومعايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد .

خطوات السير في الدراسة :

• للإجابة عن السؤال الأول(ما الإطار الفلسفي للجدارات الوظيفية للقيادة المدرسية في التعليم الاساسي)؟

قامت الباحثة بالتأصيل النظري للجدارات الوظيفية للقيادات المدرسية من أدبيات الفكر الإداري الحديث وتستخلص مصفوفة الجدارات والكفايات الواجب توافرها في القيادة المدرسية في ضوء المهام الادارية لمدير المدرسة في التعليم الاساسي.

• للإجابة عن السؤال الثاني: ما مرتكزات ومتطلبات تحقيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الاساسي في ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد؟

قامت الباحثة بتحليل معايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في التعليم الاساسي، واستخلص متطلبات تحقيق هذه المعايير في التعليم الاساسي، والتوصل إلى الجدارات الوظيفية التي يتطلبها كل معيار من معايير الجودة والاعتماد وصفها في مصفوفة جدارات تمثل معايير لاختيار القيادات المدرسية في التعليم الاساسي.

• وللإجابة عن السؤال الثالث: ما خبرات بعض الدول المتقدمة في الجدارات الوظيفية، وامكانية الافادة منها في تطوير معايير اختيار القيادات المدرسية في التعليم الاساسي؟

تناولت الباحثة تحليلاً لجدارات ثلاث دول أجنبية في معايير اختيار القيادات التربوية تتمثل في: اليابان، وألمانيا، والولايات المتحدة الأمريكية، وحاولت الاستفادة من تحليلها لهذه الخبرات في تحديد مصفوفة جدارات وظيفية تمثل معايير لاختيار القيادات التربوية.

• وللإجابة عن السؤال الرابع: ما واقع امتلاك مديري مدارس التعليم الاساسي للجدارات الادارية والتربوية وعلاقتها باستيفاء المؤسسة التعليمية لمعايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.؟

قامت الباحثة بتطبيق دراسة ميدانية على عينة من مديري المدارس في التعليم الاساسي في محافظة اسيوط. وذلك بتطبيق استبانة بهدف التعرف على درجة امتلاك المدير للجدارات المطلوب توافرها في القيادة المدرسية لتحقيق جودة واعتماد التعليم في المؤسسة التي يديرها. كما حاولت الباحثة أن تتعرف من الدراسة الميدانية على العلاقة الارتباطية بين الاعتماد المؤسسي وبين مصفوفة معايير الجدارات.

• وللإجابة عن السؤال الخامس: ما التصور المقترح لمصفوفة الجدارات والكفايات الادارية والتربوية المطلوب توافرها في القيادة المدرسية للتعليم الأساسي لضمان استيفاء معايير الجودة والاعتماد، وتحقيق الريادة والتنافسية للمؤسسة التعليمية التي يقودها؟

اجراءات الدراسة الميدانية ، ونتائجها :

قامت الباحثة في ضوء تحليل أدبيات متغيرات الدراسة ، بالتخطيط لأجراء دراسة ميدانية للتعرف على مدى امتلاك عينة الدراسة (القيادات التربوية والمدرسية في التعليم الساسي) لمصفوفة الجدارات والكفايات الوظيفية المطلوبة للقيادات المدرسية لتحقيق معايير الجودة والاعتماد والريادة والتنافسية في المؤسسات التعليمية التي يقودونها .

ولتحقيق أهداف الدراسة ، استخدمت الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات عن الكفايات والجدارات التي تتوافر لدى قيادات التعليم الأساسي في مجتمع الدراسة ، والتي تسهم في تحقيق معايير جودة التعليم والاعتماد من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، وقد تضمنت الاستبانة اثنتا عشرة كفاية وجدارة ، يفترض أن يمتلكها المديرون والقيادات المدرسية .

وقد تمثلت هذه الجدارات والكفايات في كفايات : إنسانية ، وفنية ، وذاتية ، وتخطيطية ، وتكنولوجية ، وتقويمية ، وصناعة قرار ، وإدارة موارد بشرية وانتاجية ، بلغت ١٢٥ كفاية وجدارة ، وتم تقنين الاستبانة بالطرق الإحصائية ، وقد بلغ معامل ثبات بيرسون للاستبانة (٠,٨٩) .

التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الاساسي
أ/ سماح محمد عبد الحميد عبد المتجلي

وتم تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة التي بلغت (٣٥٠) مديرا وقيادة تربوية في الإدارات التعليمية بمحافظة أسيوط .

وجاءت نتائج الدراسة لتؤكد امتلاك مديري المدارس ، والقيادات التربوية في التعليم الأساسي للكفايات والجدارات الإدارية من وجهة نظرهم بدرجة متوسطة . ، كما أوضحت النتائج اختلاف درجة توافر الكفايات والجدارات بين عينة الدراسة ، وجاءت كفايات وجدارات إدارة الموارد المالية والتكنولوجية ، والتقويم على راس الكفايات والجدارات التي يمتلكها أفراد العينة كما أوضحت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في امتلاك الكفايات ، والجدارات تعزى إلى الجنس ، والخبرة التدريسية ، والمؤهل الدراسي .

وقدمت الدراسة تصورا مقترحا لبعض التوصيات التي تسهم في توافر الكفايات والجدارات الإدارية ، اللازمة للقيادات التربوية ، والمدرسية في التعليم الساسي لتحقيق معايير جودة التعليم والاعتماد التربوي . مثل : إقامة الدورات التدريبية في مجال الكفايات ، والجدارات ، وتقديم الحوافز المادية ، والمعنوية للمديرين للارتقاء بمستوى كفايات ، وجدارات القيادات المدرسية في التعليم الساسي .

المراجع

أولاً: مراجع عربية :

- احمد ابراهيم احمد (٢٠٠٣)، الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية، الاسكندرية، دار الوفا لدنيا الطباعة والنشر.
- أحمد الخطيب (٢٠٠٦)، إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات تربوية، ط٢، اربد، عالم الكتب الحديث.
- أشرف عرندس حسين، (٢٠٠٠): "فاعلية الدورة التدريبية للتنمية المهنية للعاملين بالإدارة المدرسية لمرحلة التعليم الابتدائي والاعدادي بمحافظة الغربية"، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مجاد (١)، العدد (١٣) ص ص (٢ - ٣٥٣).
- جمهورية مصر العربية، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، دليل الاعتماد لمؤسسات التعليم ما قبل الجامعي، الجزء الأول، اصدار ٢٠٠٩، القاهرة، ص(٧-١١).
- رشيد سعادة، (٢٠١١): "مهارات وخصائص القائد التربوي الفعال"، مجلة دراسات نفسية وتربوية، كلية التربية- جامعة دمشق، العدد (٢٦)، ص ص ٣٢٦ - ٣٣٨.
- رمضان احمد عيد، (٢٠١٥): "الكفايات والأدوار المستقبلية للقائد المدرسي"، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية، المجلد (٢)، العدد (٤)، ص ص (٢٧٥ - ٢٩٠).
- سماح محمود أبو زهرة، (٢٠١٥): "استراتيجية مقترحة لتقويم أداء إدارة المدرسة الثانوية العامة بمصر في ضوء معايير الحوكمة"، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة طنطا.
- شريف محمد محمد شريف، (٢٠١٣): "التخطيط لتنمية المهارات الادارية للقيادات المدرسية المصرية على ضوء مستجدات الفكر الإداري"، مجلة كلية التربية- جامعة دمياط، المجلد (١١) العدد (٣)، ص ص (٤٥ - ٦٥).

التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الاساسي
أ/ سماح محمد عبد الحميد عبد المتجلي

- عادل جار الله علي معزب، (٢٠٠٦): "دور القيادات الادارية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الحكومية"، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم بالجمهورية العربية اليمنية، رسالة ماجستير، أكاديمية السادات للعلوم الادارية، القاهرة.
- عبد الستار محروس عبد الستار فايد، (٢٠١٣): "تصور مقترح للتغلب على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات رياض الأطفال بجمهورية مصر العربية"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الفيوم.
- عزة احمد الحسيني، (٢٠١٥): "الجدارات القيادية وتحسين الأداء المدرسي في جمهورية مصر العربية" مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، المجلد (٢٢)، العدد (٥)، ص ١٥.
- علاء رمضان مصطفى صبره، (٢٠١٧): "المدير الفعال قاطرة اصلاح التعليم"، المؤتمر الدولي التاسع للمركز العربي للتعليم والتنمية، مستقبل الابداع والريادة في مؤسساتنا العربية، (٤-٦) فبراير، المجلد الأول، ص ١٧٠.
- عمر محمود غياين (٢٠٠٩)، القيادة الفاعلة والقائد الفعال، عمان، إثراء للنشر والتوزيع.
- غازي أحمد ابراهيم بن حمد، (٢٠٠٣): "دور القيادات التربوية في تفعيل إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد"، رسالة ماجستير، كلية التربية- جامعة اليرموك.
- فاروق شوقي البوهي، (٢٠١١): الاتجاهات الحديثة في الإدارة التربوية والمدرسية، الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- محمد بن كامل بن محمد داغستاني، (٢٠٠٧): "القيادة التربوية المدرسية في ضوء مفاهيم الجودة الشاملة"، ورقة عمل مقدمة في اللقاء الثاني عشر للإشراف التربوي في الفترة (٢٦ - ٢٨) / ٤ / ١٤٢٨ هـ، الإدارة العامة للتربية والتعليم، المدينة المنورة، السعودية.

- محمود ابو النور عبد الرسول، (٢٠١٣): "تطور الأداء الاداري بمدارس التعليم العام بمصر في ضوء إدارة المعرفة" تصور مقترح"، مجلة دراسات تربوية اجتماعية، كلية التربية، جامعة حلوان، الجزء الثاني، المجلد (١٩)، العدد (٢) ، ص ص (٥١٥ - ٥١٧) .
- محمود عيد الصليبي، (٢٠٠٨): "الجودة الشاملة وانماط القيادة الإدارية ، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- محمود محمد أبو عايد، (٢٠٠٦): "اتجاهات حديثة في القيادة التربوية الفاعلة، اريد: دار الأمل للنشر والتوزيع.
- نبيل عبد الفتاح، (٢٠٠٠): "إدارة الجودة الشاملة ودورها المتوقع في تحسين الانتاجية بالأجهزة الحكومية"، مجلة الإداري، المجلد (٢٢)، العدد (٨٢) ، ص ص ١١-٣٣ .
- هديل محمد عودة، (٢٠١٠): "الكفايات الادارية لمديري المدارس الاساسية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين"، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الاردن .
- الهلالي الشريبي الهلالي، (٢٠٠٢) : "إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي والعالى "رؤية مقترحة"، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، المجلد (٣٧)، العدد (٤٣) ص ٥٦ .
- وجيه سلامه عوض، (٢٠١٦): "متطلبات تجويد أداء مديري مدارس التعليم الاساسي في ضوء معايير القيادة والحوكمة"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة المنصورة.
- وزارة التربية والتعليم، (٢٠٠٣): "المعايير القومية للتعليم في مصر"، المجلد الأول، القاهرة، الامل للطباعة، ص ١٠ .

التخطيط لتطوير جدارات القيادات المدرسية على ضوء معايير الهيئة القومية لضمان جودة
التعليم والاعتماد في مؤسسات التعليم الاساسي
أ/ سماح محمد عبد الحميد عبد المتجلي

ثانيا: مراجع أجنبية :

- Druker, P.F., (2003), The Essential Drucker, New York, Harper Business, p.87
- Galavandi, A., Et al (2011), Study of Relationship between (TQM) Variables and teachers Moral in Iran schools, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research Business, Nighada, Vol, (3), no. (2), p p. (186-196).
- Gharib, A.A and Alfarah, Y.F.(2012) The Reality education in Educational Centers and Institutions of Special Education From the perspective of Managers in Jordan Interdisciplinary, Journal of contemporary Research in Business, California, vol.(14), no. (3), p p. (76-84).
- Grollman, Philipp, (2008), "Professional Competence as benchmark for a European space of Vocational Education and training" Journal of European Industrial training vol. 32, no.213, Emerald Group Publishing limited.
- Howard, J. & Williamson, (2014), Leading school in an Era of Declining Resources, Routledge Taylor & Francis Group, New York, P.23.
- Mapp, W.E., (2007), Leadership Competencies and their development for Community College administrators unpublished Doctoral Dissertation Walden University, U.S.A, Available at www.proquestuni.com/login on 12-12-2017

- Thopson, J., (2009), "Perception of Teachers on the impact of Principal Leadership on the Culture and moral of an elementary School, Unpublished Doctal Dissertation, North central University, U.S.A, available at : www.proquest.umi.com/login on 1-8-2017.
- Yang, C.C (2006): The Impact of Human Resources Management on T.Q.M, Taiwan, The TQM magazine, vol. (18), no.(2), (162-174).