



كلية التربية

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

=====

تصور مقترح لتمكين ميسرات الفصل الواحد إدارياً (دراسة ميدانية) تخصص "تربية مقارنة وإدارة تعليمية"

إشراف

د/أحمد محمد السمان
مدرس اصول التربية المتفرغ
كلية التربية - جامعة أسيوط

ا.م. د/أماني محمد شريف
أستاذ مساعد بقسم اصول التربية
كلية التربية - جامعة أسيوط

إعداد

الباحثة/ عزة الكيلاني أحمد عبد النبي فرج
معلم أول فصل بمدرسة المنذرة بحري الجديدة بإدارة ديروط التعليمية

﴿ المجلد الرابع - العدد الرابع - أكتوبر ٢٠٢٢ م ﴾

Adult_EducationAUN@aun.edu.eg

تصور مقترح لتمكين ميسرات الفصل الواحد إدارياً

(دراسة ميدانية)

ا.م. د/أماني محمد شريف د/أحمد محمد السمان أ/عزه الكيلاني أحمد عبد النبي فرج



مستخلص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم التمكين الإداري ، أهميته ، فوائده ، أهدافه ، أبعاده ، أساليبه ، أنواعه ، مقوماته و نتائجه ، كما هدفت إلى التعرف على مفهوم مدارس الفصل الواحد ، فلسفتها ، نشأتها ، أهدافها ، الأسس التي تقوم عليها ، وخصائصها ، وضع تصور مقترح تطبيق التمكين الإداري لتطوير مدارس الفصل الواحد ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي لمناسبتها لطبيعة الدراسة ، وتم استخدام الاستبانة التي قامت الباحثة بإعدادها بطريقة منهجية ، وتطبيقها على عينة من الميسرات بمدارس الفصل الواحد ب محافظة أسيوط طبقت على عينة من ميسرات الفصل الواحد بلغ عددهن (١٦٥) مسيرة في ستة مراكز وهم (ديروط ، منفلوط ، أسيوط ، البداري ، ساحل سليم ، أبو تيج) ، توصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها :

تواجه مدارس الفصل الواحد الكثير من المشكلات التي تقف حائل في تطبيق التمكين الإداري، فمن أهم هذه المشكلات: مشكلات مادية، مشكلات ثقافية، ومشكلات إدارية، ومشكلات تشريعية.

وتوصلت الدراسة إلى:

- قلة وعي ميسرات الفصل الواحد بمدخل التمكين الإداري حيث أنهن لم يتدرين عليه.
- تفضيل النمط الإداري التقليدي في إدارة مدارس الفصل الواحد .
- نظام الحوافز والمكافآت الحالي للميسرات غير ملائم لبرنامج التمكين الإداري.

اختتمت الباحثة الدراسة بوضع تصور مقترح تطبيق التمكين الإداري مدخل لتطوير مدارس الفصل الواحد ، وتوصلت الدراسة أيضا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقا لنوع العينة بين ميسرات الفصل الواحد وإلى أن أفراد عينة الدراسة من ميسرات الفصل الواحد يرون أبعاد التمكين الإداري في مدارس الفصل الواحد متحققة بدرجة مرتفعة وإلى أن أفراد عينة الدراسة من ميسرات الفصل الواحد يرون أن متطلبات التمكين الإداري في مدارس الفصل الواحد متحققة بدرجة متوسطة ، وإلى أن أفراد عينة الدراسة من ميسرات الفصل الواحد يرون معوقات التمكين الإداري في مدارس الفصل الواحد متحققة بدرجة متوسطة ، وبناءً على ذلك قدمت الدراسة تصورا مقترحاً يمكن من خلاله تطوير مدارس الفصل الواحد من خلال تطبيق مدخل التمكين الإداري بمحافظة أسيوط .

الكلمات المفتاحية : ميسرات الفصل الواحد ، التمكين الإداري ، التعليم المجتمعي .

Abstract

The study aimed to recognize and identify the concept of administrative empowerment, its significance, its benefits, its objectives, its dimensions, its methods, its types, its components, and its findings, also it aimed at identifying the concept of one-class schools, its philosophy, its establishment, its objectives, its foundations, its characteristics, to conceptualize a proposal for applying

the administrative empowerment for the development of one-class schools, The researcher used the descriptive approach as it suited the nature of the study, A questionnaire

was designed and utilized systematically by the researcher, it has been applied to a sample of women facilitators in one-class schools in Assiut governorate, numbering (165) Facilitators in six centers (Diarout, Manfalut, Assiut, Badari, Sahel Selim, Abu Tej).

The findings came up with a set of findings, the most important of which were:

One-class schools face a lot of problems that hurdle the application of administrative empowerment. Among the main problems are: physical problems, cultural problems, administrative problems, legislative problems.

The study concluded the following:

- Lack of awareness among one-class facilitators of the administrative empowerment approach, as they have not been trained concerning this approach before.
- The tendency for the traditional management pattern in the administration of one-class schools.
- The current system of incentives and rewards for facilitators is inadequate for the administrative empowerment program.

تصور مقترح لتمكين ميسرات الفصل الواحد إدارياً

(دراسة ميدانية)

ا.م. د/أماني محمد شريف د/أحمد محمد السمان أ/عزه الكيلاني أحمد عبد النبي فرج



The researcher concluded the study by developing a proposal for the application of administrative empowerment in one-class schools.

The study also found that there were no statistically significant discrepancies according to the type of sample between class facilitators and that the study sample members of class facilitators saw the dimensions of administrative empowerment in one-class schools as highly achieved, the study sample members of one-class facilitators felt that the requirements for administrative empowerment in one-class schools were achieved at a moderate level. To the extent that members of the study sample of one-class facilitators see obstacles to administrative empowerment in one-class schools as achieving a moderate degree, Accordingly, the study presented a proposed and suggested a proposal through which one-class schools could be developed in Assiut governorate.

Keywords: administrative empowerment, one-class schools fallilitator .

أولاً: مقدمة الدراسة:

التعليم يعد بمثابة شريان الحياة للمجتمعات في مسيرتها نحو التقدم والعلواء، كما أنه الركيزة الأساسية لنهضة الأمم والشعوب وتقدمها وهو الجسر الوحيد ووسيلة العبور من الظلمات إلى النور فهو أساس سعادة الفرد ورفاهية المجتمع ورفعته ، ومما يؤكد هذه الأهمية فكان أول من نزل من القرآن الكريم على سيدنا محمد " صلى الله عليه وسلم " أمراً إلهياً بالقراءة في قوله تعالى " أقرأ " حيث أن القراءة أهم بنود التعليم والتي لا يُؤتي ثماره إلا خلالها ، فيجب علينا مواجهة التحديات والصعوبات التي تعرقل مسيرته من أجل إيجاد نظام تعليمي عالي الجودة يستوعب جميع الطلاب والطالبات ، ويلبي احتياجاتهم الحالية والمستقبلية لدفع عجلة الوطن نحو التقدم والازدهار .

ويعتبر التعليم بصفة عامة وتعليم الفتاة الريفية بصفة خاصة ، موضوعاً حيويًا يتصل بحياة الأمم كما يرتبط بتقدمها ونموها ، وبالتالي فإن اهتمام الدولة بتعليم الفتاة والجهود التي تبذل في هذا الصدد إنما هو تعبير صادق عن نهضة هذه الأمة ويعتبر مقياساً لنقدمها الثقافي والاجتماعي .

ويتوجب لتحقيق التعليم للجميع ضرورة البحث عن صيغ جديدة لاستيعاب الأعداد الهائلة من الأميين ، وكانت من أهم هذه الصيغ مدارس الفصل الواحد وخاصة في المناطق المحرومة من الخدمات التعليمية ، أنشئت مدارس الفصل الواحد لتعليم الفتيات بالقرار الوزاري رقم ٢٥٥ الصادر في ١٧/١٠/١٩٩٣م لإنشاء ٣٠٠٠ مدرسة فصل واحد للفتيات في الأماكن التي لا تصل إليها الخدمات التعليمية مثل الكفور والنجوع لمواجهة خطر عدم وصولها إلى الفتيات في الشريحة العمرية من (٨-١٤) سنة وسد منابع الأمية التي تفتت بينهم بصورة تنذر بالخطر^(١).

ثانياً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

من خلال القراءة والاطلاع ومعايشة الواقع تبين أن مدارس الفصل الواحد تعاني شأنها شأن الأنظمة التعليمية في مصر العديد من المشكلات التي تجعلها مكتوفة الأيدي أمام سد الحاجات المجتمعية المتجددة للمجتمع المصري ومن أهم هذه المشكلات المركزية في القرارات ومشكلات ترتبط كيفية أعداد معلمة الفصل الواحد حيث لا توجد مؤسسة تربوية تحظى بالتنظيم والتنظير اللذين ينوافران في أعداد معلمي التعليم النظامي اللهم إلا في بعض الدبلومات المهنية في تعليم

(١) جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم ٢٥٥ بشأن (٣٠٠) مدرسة ذات الفصل الواحد لتعليم الفتيات ، المادة الرابعة والخامسة و السابعة والثامنة ، بتاريخ ١٧/١٠/١٩٩٣م .

تصور مقترح لتمكين ميسرات الفصل الواحد إدارياً

(دراسة ميدانية)

م.م. د/أمانى محمد شريف د/أحمد محمد السمان أ/عزه الكيلاني أحمد عبد النبي فرج

١٠٤

الكبار ، وقسم معلمي مدرسة الفصل الواحد بكلية التربية النوعية جامعة الزقازيق ، وهناك مشكلات أخرى تتعلق بزيادة أعباء عمل الميسرة حيث تقوم بالتدريس والعمل الإداري معاً ومشكلات تتعلق بالمباني المدرسية والتلميذات ومن أهم هذه المشكلات القصور في النظام الإداري ، وقد أشارت العديد من الدراسات والبحوث إلى أهمية تحقيق متطلبات التمكين الإداري في مدارس الفصل الواحد للارتقاء بها وتجويد مخرجاتها، وفي هذا الصدد وقد أظهرت نتائج دراسة (نعيمة رجيبي ، عرابية الحاج بن محمود ٢٠٢١م) وجود دلالة إحصائية للتمكين الإداري بأبعاده الخمسة (الاستقلالية ، التدريب ، الاتصال الفعال ، المشاركة في اتخاذ القرار ، التحفيز) على الفاعلية التنظيمية في المؤسسة المبحوثة ^(١)، كما أشارت نتائج دراسة (إيمان أحمد هاني ٢٠١٩م) أغلب التلاميذ درجة وعيهم بالتمكين المعرفي والتمكين الاقتصادي والتمكين الاجتماعي والدرجة الكلية للوعي قبل الالتحاق كانت متوسطة أما بعد الالتحاق كانت مرتفعة ، بينما كانت درجة وعيهم بالتمكين السياسي كانت متوسطة قبل وبعد الالتحاق ^(٢) ، وقد أظهرت نتائج دراسة (بيكار محمد شبل ٢٠٢١م) هناك درجة مرتفعة إلى حد ما من الثقة التنظيمية في بنك CIB مقابل درجة متوسطة في البنك الأهلي، ودرجة متوسطة من التمكين الإداري في كلا البنكين ، بجانب وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الثقة التنظيمية بأبعادها والتمكين الإداري بأبعاده ، ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العاملين تجاه موضوع الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية ^(٣) ، وقد أظهرت نتائج دراسة (هبة الله أحمد ألهم ٢٠١٩م) ، ومن أهم المعوقات للتمكين الإداري للقيادات الأكاديمية غياب المناخ الملائم داخل الجامعة لتطبيق التمكين الإداري ^(٤) ، ومن ثم يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

(١) نعيمة رجيبي ، عرابية الحاج بن محمود ، التمكين الإداري في الفاعلية التنظيمية : دراسة ميدانية لمؤسسة صناعة الكوابل " فرع جنرال كابل بسكرة ، جامعة الوادي ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، مجلة رؤى اقتصادية ، المجلد ١١ ، العدد ١ ، ٢٠٢١م ، ص ص ٤٥١ - ٤٦٤ .

(٢) إيمان أحمد هاني ، دور مدارس التعليم المجتمعي في زيادة الوعي بتمكين المرأة في المجتمع في بعض قرى محافظة الشرقية، جامعة كفر الشيخ ، كلية التربية ، مجلة كلية التربية ، المجلد ١٩ ، العدد ٢ ، ٢٠١٩م ، ص ص ٣٣٩ - ٣٩٥ .

(٣) بيكار محمد شبل ، معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم ، جامعة بني سويف ، كلية الآداب ، مجلة حولية كلية الآداب ، المجلد ١٠ ، العدد ١ ، ٢٠٢١م ، ص ص ٢٣٣ - ٢٨٩ .

(٤) هبة الله أحمد ألهم ، معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم ، جامعة الفيوم ، كلية التربية ، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، المجلد ٣ ، العدد ١٢ ، ٢٠١٩م ، ص ص ٣١٣ - ٣٦٣ .

ما التصور المقترح لتمكين ميسرات الفصل الواحد إدارياً؟

وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات الفرعية التالية :

- ١- ما الأسس الفكرية والفلسفية للتمكين الإداري ؟
- ٢- ما هي ماهية مدارس الفصل الواحد وميسراتها؟
- ٣- ما واقع التمكين الإداري لميسرات الفصل الواحد ؟
- ٤- ما التصور المقترح لتمكين ميسرات الفصل الواحد إدارياً ؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

تحاول الباحثة من خلال هذه الدراسة تحقيق هدف رئيس وهو:

التعرف على التعرف على أهمية التمكين الإداري لميسرات الفصل الواحد.

ويتفرع من هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية كالتالي:

- التعرف على الأسس الفكرية والفلسفية للتمكين الإداري.
- التعرف ماهية مدارس الفصل الواحد وميسراتها.
- الكشف عن على واقع التمكين الإداري لميسرات الفصل الواحد.
- التوصل إلى تصور مقترح لتمكين ميسرات الفصل الواحد إدارياً.

رابعاً أهمية الدراسة: تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوع التمكين الإداري في مدارس الفصل الواحد، وللدراسة أهمية نظرية، وأخرى تطبيقية:

أ-الأهمية النظرية:

- تتبع أهمية هذه الدراسة من أنها تتناول أحد المداخل المعاصرة في مجال الإدارة للمدرسة وهو التمكين الإداري لمدارس الفصل الواحد وأن تطبيق هذا المدخل يساهم في تطوير الأداء الإداري لمدارس الفصل الواحد.

الأهمية التطبيقية:

- تلقي الضوء على آليات تطبيق التمكين الإداري لتطوير مدارس الفصل الواحد .
- تظهر أهمية التمكين الإداري في مدارس الفصل الواحد والنهوض بها وتحسين مخرجاتها.
- تساهم في وضع تصور مقترح لتطبيق التمكين الإداري في مدارس الفصل الواحد.

تصور مقترح لتمكين ميسرات الفصل الواحد إدارياً

(دراسة ميدانية)

د.م. د/أماني محمد شريف د/أحمد محمد السمان أ/عزه الكيلاني أحمد عبد النبي فرج

١٠٦

خامساً: مصطلحات الدراسة:

أ- التمكين الإداري:

تعرف الدراسة الحالية التمكين الإداري تعريفاً إجرائياً: عملية إدارية تهدف إلى إتاحة الصلاحيات والسلطات من القيادات العليا إلى المعلمين بالمدرسة لكي يتمكنوا من اتخاذ القرارات لحل المشكلات دون الرجوع إلى قياداتهم مما يزيد ثقة المعلمين ويحفزهم على المشاركة والعمل بروح الفريق للحصول على نتائج إبداعية فيترتب على ذلك تحسين أداء المدرسة .

ب- مدارس الفصل الواحد:

تعرف الدراسة الحالية مدارس الفصل الواحد تعريفاً إجرائياً هي مدرسة تقع في القرى والنجوع والمناطق النائية والمحرومة من الخدمات التعليمية ، ويقوم بالتدريس ثلاث معلمات، معلمتان تقوم بتدريس المواد الثقافية وأخرى بتدريس مواد التكوين المهني ويضم الفصل مجموعة من الفتيات يتراوح أعمارهن ما بين ٨ - ١٤ سنة وقد تسرين من التعليم بسبب الفقر والجهل والزواج المبكر، وقد تم إنشاء هذه المدارس من أجل الحاق هؤلاء الفتيات بالتعليم الإلزامي والقضاء على منبع منابع الأمية .

سادساً دراسات سابقة:

أجرى (حوته حسين سعد حسين ٢٠٢٢م) دراسة استهدفت التعرف على دور مؤسسات المجتمع المدني في تمكين الفتيات من التعليم داخل القرية المصرية ، وينبثق من هذا الهدف عدة أهدافه فرعية منها : التعرف على المزايا التي وفرتها مؤسسات المجتمع المدني لتشجيع الفتيات على الالتحاق بمدارس الفصل الواحد داخل القرية ومنها أيضا التعرف على الخصائص والسمات التي تتميز بها مدارس الفصل الواحد بغية تمكين الفتيات من التعليم داخل القرية ، وتمثلت مواد وأدوات البحث في : أسلوب الملاحظة ، ودليل المقابلة ، وطريق المسح الاجتماعي بالاعتماد على المنهج الوصفي وتوصل الباحث إلى نتائج كان من أهمها : تقديم وسائل الدعم المادي والمعنوي لدعم تمكين الفتيات من التعليم داخل القرية تمثلت في مساعدات عينية ،

وصحية وتجهيزات مدرسية ، وأنشطة ترفيهية بالإضافة إلى ما وفرته المؤسسة من مخصصات فيزيقية مناسبة للبيئة التعليمية ساعدت في تمكين الفتيات من التعليم داخل القرية (١).

وأجرت (أزهار يحي مصطفى سرور ٢٠١٩ م) دراسة استهدفت التعرف على درجة التمكين القيادي لمعلمي المرحلة الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين وعلاقتها بمستوى كفاءتهم في التعامل مع مشكلات الطلبة الصفية واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها : ١- درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين للتمكين القيادي حيث جاءت بدرجة متوسطة بوزن نسبي ٦٨.٥٩% ، حيث حصل مجال المشاركة الفعالة على المرتبة الأولى بوزن نسبي (٦٢.٦١%) ، يليه مجال التنمية المهنية بوزن نسبي (٦٠.٢٢%) ، يليها في المرتبة الثالثة مجال البيئة الداعمة بوزن نسبي (٥٨.٩٩%) ، وفي المرتبة الأخيرة مجال توفير الاستقلالية بوزن نسبي (٥٧.٦٤%) .

٢- مستوى كفاءة المعلمين في التعامل مع مشكلات الطلبة الصفية جاءت بدرجة متوسطة بوزن نسبي يساوي (٥٨.٦٣%) ، حيث حصل مجال الإجراءات العلاجية على المرتبة الأولى بوزن نسبي (٥٩.٥٦%) ، يليه مجال الإجراءات الوقائية بوزن نسبي (٥٨.٠٠%) . ومن أهم التوصيات : تمكين المعلمين إدارياً ومهنياً لما للتمكين من دور كبير في زيادة انتماء المعلمين لمدارسهم (٢).

وأجرى دراسة (RileyJustsis – BararaKlocko 2019)

دراسة استهدفت التعرف على سلبيات وإيجابيات التحديات الإدارية التي تواجه مدراء المدارس في المناطق الريفية كما يبرونها من واقع عملهم . وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها : ١- أن القيادة في أي موقف تعليمي عملية معقدة ولها عدة وجوه .

(١) حوته حسين سعد حسين ، مؤسسات المجتمع المدني وتمكين الفتيات من التعليم في القرية المصرية : دراسة حالة على مدارس الفصل الواحد ، جامعة بني سويف ، كلية الآداب ، مجلة حولية كلية الآداب ، المجلد ١١ ، العدد ١ ، ٢٠٢٢ م ، ص ص ٢٢٣ - ٣٢٥ .

(٢) أزهار يحي مصطفى سرور ، درجة التمكين القيادي لمعلمي المرحلة الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين وعلاقتها بمستوى كفاءتهم في التعامل مع مشكلات الطلبة الصفية ، الجامعة الإسلامية بغزة ، كلية التربية ، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية قسم أصول التربية ، ٢٠١٩ م ، ص ص ٩ - ١٢٧ .

تصور مقترح لتمكين ميسرات الفصل الواحد إدارياً

(دراسة ميدانية)

د.م. د/أماني محمد شريف د/أحمد محمد السمان أ/عزه الكيلاني أحمد عبد النبي فرج

١٠٨

٢- استطاع الباحثان تحديد وتقييم العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر في عمل مديري المدارس الريفية .

٣- ان هناك عوامل خارجية تشكل تحدياً إدارياً يواجه مدرء المدارس .

٤- أن هناك تغييراً محدوداً في الضغوطات الداخلية التي تواجه مدرء المدارس الريفية (١).

دراسة : (Payal P. Shah 2016) : دراسة استهدفت توضيح كيفية اشتراك مختلف الجهات المعنية ممثلة في الدولة والمنظمات غير الحكومية لتوفير الفرص التعليمية الملائمة للفتيات المهمشات في الهند، وقامت الدراسة بتتبع السياقات المتعددة التي تقف وراء تنفيذ برنامج كاستوريا غاندي باليكا في ولاية جوجارات الغربية للحصول على فهم أكثر دقة للتأثيرات المحتملة على قدرة البرامج التعليمية لدعم التحول الاجتماعي ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها :

١- أن جميع هذه السياقات المتعددة متلائمة، وغالباً غير متنافسة.

٢- أخذت السياقات في اعتبارها النظم والهيكل والممارسات التي تشكل عائقاً أمام تنفيذ الممارسات الإصلاحية التي تركز تهميش تعليم الفتيات (٢).

التعقيب على الدراسات السابقة:-

من خلال استعراض الدراسات السابقة فقد تبين الآتي:

١-أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية والدراسات السابقة في الآتي :

(أ) تناولها مفهوم التمكين الإداري وأبعاده ومتطلباته وأهدافه ووضع تصور مقترح لتطبيقه في مواجهة التحديات المعاصرة .

(ب) تناولها ماهية مدارس الفصل الواحد التعليمية وفلسفته ودوره في تجفيف منبع من منابع الأمية.

(١) Barbara Klocko and Riley J. Justis, Leadership Challenges at the Rurl School Principal, Rural Educator, Vol.40,3,2019, pp23-34.

(٢) Payal P. Shah , "Partnerships and Appropriation : Translating Discourses of Access and Empowerment in Girls Education in India In International al Journal of Educational Development 49,2016. Pp 11-21 .

- أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة :

(أ) **من حيث الهدف:** اختلفت الدراسات فيما بينها وإن كان هناك تقارباً حيث منها ما استهدف التعرف على الخصائص والسمات التي تتميز بها مدارس الفصل الواحد بغية تمكين الفتيات من التعليم داخل القرية كدراسة (حوته حسين سعد حسين ٢٠٢٢م) استهدفت التعرف على درجة التمكين القيادي لمعلمي المرحلة الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين وعلاقتها بمستوى كفاءتهم في التعامل مع مشكلات الطلبة الصفية كدراسة (أزهار يحي مصطفى سرور ٢٠١٩م) ومنها ما استهدف التعرف على سلبيات وإيجابيات التحديات الإدارية التي تواجه مدراء المدارس في المناطق الريفية كما يرونها من واقع عملهم كدراسة دراسة (RileyJustsis -BararaKlocko 2019) ومنها ما استهدف توضيح كيفية اشتراك مختلف الجهات المعنية ممثلة في الدولة والمنظمات غير الحكومية لتوفير الفرص التعليمية الملائمة للفتيات المهمشات في الهند كدراسة (Payal P. Shah 2016).

سابعاً منهج الدراسة: اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لتلك الدراسة، وذلك من خلال جمع المعلومات والبيانات التي تساعد على وصف وتحليل ورصد واقع التمكين الإداري في مدارس الفصل الواحد بمحافظة أسيوط ، بهدف تطوير هذه المدارس وتحسين مخرجاتها .

ثامناً الإطار النظري:

المحور الأول: المحور الاصطلاحي للتمكين الإداري:

بعد الاطلاع علي الأدبيات والدراسات التي تناولت التمكين الإداري تم عرض مجموعة من التعريفات للتمكين الإداري وهي: يعرف التمكين الإداري عند جلاب على أنه : انجاز العاملين في أدائهم عن طريق اقضاء كافة القيود غير الضرورية أمامهم ويترتب على هذا المفهوم تتحول مسؤولية الرقابة الفردية من قبل المدير إلى رقابة جماعية من قبل جميع العاملين كما تشمل أيضا إزالة الرقابة عبر الوسائل البيروقراطية إلى اعتماد الرقابة من خلال مفهوم الثقة بالعاملين^(١). كما يُعرف التمكين الإداري : هو عملية يمتلك من خلالها الفرد السلطة في معظم مجالات العمل وهذه السلطة تمكن من التصرف في بيئة العمل^(٢) .

(١) إحصان دهش جلاب، " إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير " ، عمان الاردن ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ٢٠١١م ص ص ١ - ٣٠ ، الطبعة الأولى .

(2) Ritu, Aror. Employee Empowerment At Managerial Level in Special Reference to NTPC (Apublic Sector Undertaking) . Spectrum : A journal Of Multidisciplinary R esearch , V.3. No.6 .m, 2014,PP 180 –186.

تصور مقترح لتمكين ميسرات الفصل الواحد إدارياً

(دراسة ميدانية)

ا.م. د/أماني محمد شريف د/أحمد محمد السمان أ/عزه الكيلاني أحمد عبد النبي فرج



تعرف الدراسة الحالية التمكين الإداري تعريفاً إجرائياً : عملية إدارية تهدف إلى إتاحة الصلاحيات والسلطات من القيادات العليا إلى المعلمين بالمدرسة لكي يتمكنوا من اتخاذ القرارات لحل المشكلات دون الرجوع إلى قياداتهم مما يزيد ثقة المعلمين ويحفزهم على المشاركة والعمل بروح الفريق للحصول على نتائج إبداعية فيترتب على ذلك تحسين أداء المدرسة .

أهمية وفوائد التمكين الإداري:

من خلال الاطلاع على الأدبيات السابقة تبين أن التمكين الإداري يسعى إلى منح العاملين الصلاحيات التي من شأنها المشاركة في صنع القرارات الخاصة بالمنظمات فيترتب على ذلك زيادة الثقة بالنفس للعاملين والدفع بإمكانيا تهم من أجل التطوير والوصول إلى نتائج إبداعية مما يزيد الانتماء والولاء للعمل فيصبحون شركاء في رسم رؤية المنظمة ورسالتها ويعتبر التمكين الإداري هو الدينامو لدفع عملية التحسين والتطوير في منظمات العمل فهو يسهم في اعداد صف ثانٍ من القيادات من خلال إعادة توزيع السلطات خاصة كل عامل في مجال تخصصه فكل فرد يتحمل مسؤولية القرار والتطبيق . وتأتي أهمية التمكين الإداري لمواكبة التغييرات الحاصلة بالبيئة المحيطة بالمنظمة فضلا عن سعي المنظمة التفوق على المنظمات المنافسة فهو عنصر استثمار للمنظمة حيث يزيد من دافعية العاملين وزيادة إنتاجيتهم بما فيه من مرونة عالية وصلاحيات المدير التي يتمتع بها العاملين مع بقائهم مسؤولين عن النتائج الناجمة عن قراراتهم . مما سبق نري أن التمكين الإداري فرصة جوهريّة لتطوير المهارات والقدرات للعاملين ، ومن واطلاق طاقاتهم الإبداعية والابتكارية والتطور المستمر لمواجهة التحديات وخلق المنافسة الشريسة⁽¹⁾ .

كما أن من فوائد التمكين التي تشمل الموظف وهو استشعاره لأهمية الوظيفة ومهامها ، حيث أن عملية التمكين تمثل السبيل لتحقيق ذاته وتنمية مهاراته وقدراته وتقدير الإدارة له وشعوره بالاحترام من قبل قياداته ، كما أن من فوائد التمكين تحقيق التنمية الشاملة للمنظمة

(1) عالية جواد علي ، و سيف الدين عماد أحمد ، ، " أثر تمكين العاملين في التطوير التنظيمي دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الصوفية في بغداد ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد ٣٦ ، ٢٠١٣ ، ص- ص ١٥٩ - ١٨٦ .

والتكيف مع المستجدات العالمية المتسارعة ومواكبة التطورات كما أن للتمكين نتائج ايجابية للمستفيدين من الخدمة حيث يمكنهم التواصل مع العاملين الذين يتمتعون بقدرات ومهارات عالية تمكنهم من الإجابة على الاستفسارات دون الرجوع إلى قياداتهم^(١).

ثالثاً أهداف التمكين الإداري :

يقصد بالتمكين هو إعطاء مزيد من الصلاحيات والحريات للعاملين لإنجاز المهام المكلفون بها في ظل وجود محاسبية ومتابعة على النتائج التي توصوا إليها، والهدف من هذا التحويل المرود الإيجابي على الأداء الوظيفي وتتمثل هذه الأهداف في :

- ١- جعل الفرد يتحمل المسؤولية عن الأعمال المكلف بها وزيادة الدافعية لديه لتقليل الأخطاء .
- ١- العمل على تطوير الخدمات والمنتجات والعمليات بشكل مستمر ومتواصل ودعم ذلك.
- ٣- إتاحة الفرص للإبداع والابتكار والمبادأة وزيادة الإنتاجية للعاملين .
- ٤- تفرغ الإدارة العليا لتطوير خطط العمل وللتخطيط الاستراتيجي وتقليل العبء عليها وتفعيل الاتصالات حتى يتم تبادل المعلومات بشفافية^(٢).

ويرى (حمودي واللوزي) أن التمكين يحقق ثلاث أهداف هي :

- ١- استثمار الموارد البشرية حيث أن ذلك يسهم في إنجاز الأعمال بصور أكثر فاعلية.
- ٢- يحفز أداء العاملين للمهام المنوطة بهم حيث يكونوا أكثر واقعية ، وأكثر دافعية و إنتاجية .
- ٣- يسهم التمكين في تخفيف دوران العمل والعزوف عن المشاركة والتعاون داخل المنظمة ويسهم أيضا تقويض الآثار المتعلقة بالإحباط أو الضغوط المرتبطة بالعمل^(٣).

(١) عزة ردة حسين عبدلي الشريف، " واقع التمكين الإداري للمدبرات وعلاقته بالتنمية المهنية للمعلمات في المدارس الثانوية بمنطقة مكة المكرمة " ، رسالة ماجستير غير منشورة قسم الإدارة التربوية والتخطيط ، كلية التربية جامعة أم القرى : م المكرمة ، ٢٠١٥م ، ص ٢١ .

(٢) توفيق كرمية ، " تمكين العاملين " رسالة ماجستير في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، ٢٠٠٨م ، ص٧٧ .

(٣) محمد مقداد الربيعي ، " التربية الرياضية قيادة التمكين لتدريس التربية الكشفية وعلاقتها بالتفاعل الاجتماعي " ، عمان ، الأردن ، دار المعنز للنشر والتوزيع ، ٢٠١٦م ، ص٣١ .

تصور مقترح لتمكين ميسرات الفصل الواحد إدارياً

(دراسة ميدانية)

أ.م. د/أماني محمد شريف د/أحمد محمد السمان أ/عزه الكيلاني أحمد عبد النبي فرج

١١٢

معوقات التمكين الإداري:

ومن معوقات التمكين التي تعيق تطبيق هذه الممارسة الإدارية:

١- معوقات تنظيمية:

منها فرض السيطرة على الموظفين الذي يحد من إبداعهم من خلال المراقبة والنقييد بالأنظمة والاجراءات واللوائح ، واتباع وصف وظيفي لاختصاصات الإدارة والوظائف والمهام بشكل جامد، وتركيز السلطة في أعلى الهرم واتباع التنظيم الهرمي ، وعدم التفاعل مع البيئة الخارجية.

١- المعوقات الإدارية:

منها عدم اعطاء أي اهتمام بالتدريب والتحفيز وتقييم الأداء ، وضعف الاتصالات ونظم المعلومات ، وهشاشة نظم إدارة الموارد البشرية .

٢- المعوقات البشرية:

عدم إعداد جيد للكوادر البشرية المستهدفة لتطبيق برنامج التمكين .

٣- المعوقات الاجتماعية:

مرتبطة بالبيئة المحيطة وخاصة العوامل الحضارية والثقافية المتوارثة عند العاملين والتي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشرة على أدائهم الوظيفي.

٤- معوقات فنية:

عدم توفر بنية تحتية من أدوات وإمكانيات وتكنولوجيا حديثة داخل المنظمات .

٥- معوقات البيئة الخارجية:

وتتمثل هذه المعوقات السوق والضغوط التشريعية والسياسية والأوضاع الاقتصادية التي تكون حاجزاً أمام تطبيق مفهوم التمكين الوظيفي^(١).

(١) شافع النيايدي ، " تأثير التمكين الوظيفي على تطوير أداء قطاع خدمة المجتمع بجامعة الامارات العربية

المتحدة "، حوليات آداب عين شمس، العدد خاص ، ٢٠١١م ، ص ص ١٢٣ - ١٦٣.

المحور الثاني: الإطار المفاهيمي لمدارس الفصل الواحد :

هي مدارس تستهدف الفئات المحرومة من التعليم الذين لم تساعدهم الظروف للالتحاق به وخاصة الفتيات في الشريحة العمرية من (٨-١٤ سنة) في القرى والنجوع والعزب والاماكن الأكثر فقراً من أجل تجفيف منابع الأمة في تلك المناطق والقضاء عليها^(١).

تعرف الدراسة الحالية مدارس الفصل الواحد تعريفاً إجرائياً هي مدرسة تقع في القرى والنجوع والمناطق النائية والمحرومة من الخدمات التعليمية ، ويقوم بالتدريس ثلاث معلمات، معلمتان تقوم بتدريس المواد الثقافية وأخرى بتدريس مواد التكوين المهني ويضم الفصل مجموعة من الفتيات يتراوح أعمارهن ما بين ٨ - ١٤ سنة وقد تسرين من التعليم بسبب الفقر والجهل والزواج المبكر، وقد تم إنشاء هذه المدارس من أجل الحاق هؤلاء الفتيات بالتعليم الإلزامي والقضاء على منبع منابع الأمية .

ثانياً مبررات إنشاء مدارس الفصل الواحد من أهمها:

- اتاحة فرصة ثانية للفتيات اللاتي تسرين من التعليم وما زلن في سن الإلزام من ٨-١٤ سنة .
- تسهيل الحصول على الخدمة التعليمية لتلك المناطق المحرومة والقرى والنجوع بما يتلاءم مع الظروف المحيطة لهؤلاء الفتيات .
- رفع مستوى الفكر والوعي بالتطوير والتحسين والتكيف الاجتماعي.
- اطلاع الفتيات بالمشكلات المحيطة بالبيئة والمشاركة في حلها .
- التأكيد على الأدوار الاجتماعية المختلفة للفتاة من خلال التأكيد على التعليم الوظيفي .
- ترسيخ المفاهيم الاقتصادية كالادخار وترشيد الاستهلاك وتنظيم الأسرة ونظافة البيئة وغيرها للفتاة وتنمية الوعي لديها لتلك المفاهيم.
- الاستفادة من تلك الفتيات كقوة عمل منتجة لخدمة أنفسهن وخدمة المجتمع وتهيئهن لبعش حياة كريمة عن طريق تلبية الحاجات التعليمية والمهنية الأساسية لهذه الفئات من الفتيات.

(١) نادية يوسف جمال الدين ، فاطمة محمد بهجت ، دينا حسن عبد الشافي ، " المشاركة المجتمعية لتطوير مدارس الفصل الواحد " ، كلية الدراسات العليا للتربية ، جامعة القاهرة ، مجلة العلوم التربوية ، المجلد ٢٣ ، العدد ٣ ، ٢٠١٥م ، ص ٦٤٣ .

تصور مقترح لتمكين ميسرات الفصل الواحد إدارياً

(دراسة ميدانية)

أ.م. د/أمانى محمد شريف د/أحمد محمد السمان أ/عزه الكيلاني أحمد عبد النبي فرج

- دعم وتشجيع الفتيات على المشاركة في المشاريع الإنتاجية في البيئة المحيطة^(١).

ثالثاً فلسفة مدارس الفصل الواحد:

- ١- التوجه نحو تطبيق اللامركزية في العملية التعليمية .
- ٢- عدم التفرقة العنصرية والتمييز في تكافؤ الفرص التعليمية بالنسبة للفتيان والفتيات.
- ٣- استغلال الخامات البيئية الطبيعية ومواردها وتوظيفها لإنجاح العملية التعليمية.
- ٤- دعم وتشجيع المشاركة المجتمعية بين المؤسسات التعليمية والمهتمين بالعملية التعليمية لحل المشكلات التي تواجه تلك المؤسسات.
- ٥- العمل على تجفيف منابع الأمية والحد من التسرب من التعليم.
- ٦- وضع مناهج تعليمية تربط الدارسين بواقع مجتمعهم وبالقضايا القومية والعالمية^(٢).

تاسعاً: الإطار الميداني للدراسة:

وجاءت الدراسة الميدانية للإجابة على التساؤل الثالث والذي ينص على التعرف على واقع التمكين الإداري لمدارس الفصل الواحد في محافظة أسيوط ومعوقات تطبيقه ؟ وفي هذا الفصل تناول الباحثة عرضاً منهجياً للدراسة الميدانية، وجاءت الدراسة الميدانية بهدف ألقاء الضوء على واقع التمكين الإداري في مدارس الفصل الواحد وفي هذا الفصل تتناول الباحثة إجراءات الدراسة الميدانية وتشمل

استخدمت الباحثة في دراستها استبانة من إعدادها لجمع البيانات التي تتطلبها متغيرات الدراسة الميدانية

(١) نادية يوسف جمال الدين ، فاطمة محمد بهجت ، دينا حسن عبد الشافي ، " المشاركة المجتمعية لتطوير مدارس الفصل الواحد " ، معهد الدراسات والبحوث التربوية ، جامعة القاهرة، *مجلة العلوم التربوية* ، العدد ٣ ، المجلد ٢٣ ، ٢٠١٥م ، ص ٦٥٥ .

(٢) الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، " وثيقة معايير ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم المجتمعي " ، القاهرة ، القاهرة : دعم من منظمة الأمم المتحدة للطفولة اليونيسيف ، الإصدار الأول ، ٢٠١٤م ، ص ١٣-١٤ .

- تحليل النتائج الخاصة بواقع التمكين الإداري لمسيرات الفصل الواحد بمحافظة أسيوط في محاور الاستبانة ككل :

وهنا قامت الباحثة بتحديد واقع التمكين الإداري لدى عينة الدراسة بمحافظة أسيوط من خلال المحاور التي تتضمنها الاستبانة ككل كما يتضح من الجدول التالي :

جدول رقم (٢)

الوزن النسبي لاستجابات أفراد عينة مسيرات الفصل الواحد في المحاور الثلاثة

م	المحور	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
١	أبعاد التمكين الإداري	٠.٧٨	١	مرتفعة
٢	متطلبات التمكين الإداري	٠.٦٨	٢	متوسطة
٣	معوقات التمكين الإداري	٠.٦٥	٣	متوسطة
	الاستبانة ككل	٠.٦٧		متوسطة

يتبين من الجدول السابق أن:

- يتراوح متوسط الأوزان النسبية لاستجابات أفراد العينة من مسيرات الفصل الواحد على الاستبانة ككل (٠.٦٧) بدرجة متوسطة مما يؤكد أن مسيرات الفصل الواحد لديهم وعي بأهمية التمكين الإداري حيث أنه يساعد على ثقل مهاراتهم وخبراتهم الإدارية فيسهم ذلك في تطوير هذه المدارس وتجفيف منع من منابع الأمية .

وجاء المحور الأول (أبعاد التمكين الإداري) " في الترتيب الأول بوزن نسبي (٠.٧٨) بين محاور الاستبانة الثلاثة ، مما يعني أهمية أبعاد التمكين الإداري وما يندرج تحته من تبادل المعلومات والتواصل جيد بين العاملين ، ومنح مزيد من الصلاحيات وتفويض السلطة ، والتأكيد على التنمية المهنية ، والتعاون بين المسيرات وتبادل الخبرات وذا يتفق مع (دراسة نعيمة رجيبي ، عرابية الحاج بن محمود ٢٠٢١م) وتوصلا الباحثان إلى نتائج كان من أهمها : وجود دلالة إحصائية للتمكين الإداري بأبعاده الخمسة (الاستقلالية ، التدريب ، الاتصال الفعال ، المشاركة في اتخاذ القرار ، التحفيز) على الفاعلية التنظيمية في المؤسسة المبحوثة (١) .

(١) نعيمة رجيبي ، عرابية الحاج بن محمود التمكين الإداري في الفاعلية التنظيمية : دراسة ميدانية لمؤسسة صناعة الكوابل " فرع جنرال كابل بسكرة ، مرجع سابق ، ص ص ٤٥١ - ٤٦٤ .

تصور مقترح لتمكين ميسرات الفصل الواحد إدارياً

(دراسة ميدانية)

ا.م. د/أماني محمد شريف د/أحمد محمد السمان أ/عزه الكيلاني أحمد عبد النبي فرج

١١٦

- يتراوح متوسط الأوزان النسبية لاستجابات ميسرات الفصل الواحد للبعد الأول للمحور الأول بين ٠,٧٤ إلى ٠,٨٨ مما يدل علي اتفاق ميسرات الفصل الواحد على أهمية الاتصال وتبادل المعلومات ويرجع ذلك إلى حاجة الميسرات الحصول المعلومات بسهولة ووجود قنوات اتصال بين الميسرات والمستويات الإدارية العليا حيث أن الاتصال الجيد يعزز مبدأ الإبداع والابتكار، وهذا يتفق مع دراسة (إحسان جلاب ، وكمال الحسيني ، ٢٠١٣ م)، حيث أكدت على توفير جميع المعلومات عن كافة جوانب المؤسسة لتزويد العاملين بها لتساعدهم على أداء أعمالهم بدقة واتقان^(١).

- يتراوح متوسط الأوزان النسبية لاستجابات ميسرات الفصل الواحد للبعد الثاني للمحور الأول بين (0.62) إلى (0.80) مما يدل علي اتفاق ميسرات الفصل الواحد على أهمية التفويض ومنح المزيد من الصلاحيات لكي تتمكن من اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب وكما أنه يساعد على أعداد صف ثان من القيادات وهذا يتفق مع دراسة هلين عبد الرحيم مراد (٢٠١٩ م) حيث أن هذه الدراسة توصلت إلى من مزايا التفويض : - توفير الوقت لإنجاز الأعمال المهمة للمفوض والمفوض إليه^(٢).

- يتراوح متوسط الأوزان النسبية لاستجابات ميسرات الفصل الواحد للبعد الثالث للمحور الأول من (0.58) إلى (0.74) وهي على درجة متوسطة من الأهمية وهذا يؤكد على أهمية تحفيز العاملين وتشجيعهم سواء كان مادياً أو معنوياً فيترتب على ذلك تحرير الطاقات الكامنة لديهم.

- يتراوح متوسط الأوزان النسبية لاستجابات ميسرات الفصل الواحد للبعد الرابع للمحور الأول من (0.70) إلى (0.84) وهي على درجة مرتفعة من الأهمية وهذا يؤكد على أهمية التنمية المهنية المستدامة للميسرات مما يترتب على ذلك من رفع كفاءتهن والنهوض بالعملية التعليمية.

- يتراوح متوسط الأوزان النسبية لاستجابات ميسرات الفصل الواحد للبعد الخامس من (0.78) إلى (0.91) وهي على درجة مرتفعة من الأهمية وهذا يؤكد على أهمية تكوين فرق العمل للميسرات مما يترتب على ذلك توفير للوقت والجهد و إنجاز الأعمال بسرعة ودقة.

(١) إحسان جلاب ، وكمال الحسيني ، إدارة التمكين والاندماج ، مرجع سابق ، ص١٠٧ .
(٢) هلين عبد الرحيم مراد،" العلاقة بين التمكين الإداري والرضا الوظيفي : دراسة ميدانية في وزارة الاستثمار والتعاون الدولي بمصر ، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية . جامعة القاهرة ، العدد ٢ ، المجلد ٢١ ، ٢٠١٩ م ، ص- ص ١٨١- ٢١٠ .

أما بالنسبة للمحورين الثاني والثالث فقد جاء وزنهما النسبي متقرباً في المرتبة الثالثة، وكان الثاني (٠.٦٨) فيدل ذلك على أهمية متطلبات التمكين الإداري ومنها تبادل الثقة بين الإدارة والعاملين فإن مثل هذه الثقة تؤدي إلى نجاح العمل المدرسي وبالتالي نجاح عملية التمكين والتأكيد على التنمية المستدامة ، وتبادل الخبرات بين أفراد المدرسة ، وهذا يتفق مع (دراسة عبد العزيز بن سالم بن محمد النوح ٢٠١٧ م) للتأكيد على التدريب والتنمية المهنية المستدامة لقادة المدارس المستهدف تمكينهم لكي يتمكنوا من القيام بالأدوار القيادية الجديدة من قبل إدارة التعليم وتغيير نمط القيادة التقليدية والبعد عن البيروقراطية الشديدة (١) .

أما المحور الثالث فكان وزنه النسبي (٠.٦٥) بدرجة متوسطة مما يؤكد وجود معوقات لتطبيق التمكين الإداري ومنها ضعف الوعي بأهمية التمكين الإداري ودوره في نجاح مدارس الفصل الواحد ، وافتقار المسيرات إلى المهارات الإدارية ، واستحواذ الإدارة العليا على اتخاذ القرارات وهذا يتفق مع (دراسة هبة الله أحمد ألهم ٢٠١٩م) وتوصلت الباحثة إلى نتائج كان من أهمها : من أهم المعوقات للتمكين الإداري للقيادات الأكاديمية بكليات جامعة الفيوم ما يلي :

- ١- التنظيم الهرمي التقليدي داخل الجامعات .
- ٢- الازدواجية والتداخل في التخصصات .
- ٣- التوصيف الوظيفي الجامد لمهام ووظائف القيادات الأكاديمية.
- غياب المناخ الملائم داخل الجامعة لتطبيق التمكين الإداري . (٢)

عاشرا: مقترحات الدراسة:

- ١- إجراءات دراسة لمدي فاعلية التمكين الإداري في مختلف مراحل التعليم (ابتدائي - إعدادي - ثانوي)
- ٢- زيادة الاهتمام بتنمية وتأهيل المسيرات من خلال إعداد برامج تدريبية فعالة وتنمية مهنية مستمرة.
- ٤- تفعيل التشريعات والقوانين التي تدعم تطبيق المداخل الإدارية الحديثة مثل الإدارة الذاتية ، إدارة الوقت وإدارة الأزمات وغيرها

(١) عبد العزيز بن سالم النوح ، التمكين الإداري مدخل لإصلاح المدرسة ، جامعة الملك سعود ، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية ، رسالة التربية وعلم النفس ، العدد ٥٧ ، ، ٢٠١٧م ، ص ٧٩ - ١٠٢ .

(٢) هبة الله أحمد ألهم ، معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم ، مرجع سابق ، ص ٣١٣ - ٣٦٣ .

تصور مقترح لتمكين ميسرات الفصل الواحد إدارياً

(دراسة ميدانية)

م.م. د/أماني محمد شريف د/أحمد محمد السمان أ/عزه الكيلاني أحمد عبد النبي فرج

١١٨

المراجع:

١. إحسان دهش جلاب، " إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير " ، عمان الاردن ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ٢٠١١م ، الطبعة الأولى .
٢. أزهار يحي مصطفى سرور ، درجة التمكين القيادي لمعلمي المرحلة الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين وعلاقتها بمستوى كفاءتهم في التعامل مع مشكلات الطلبة الصفية، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التربية، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية قسم أصول التربية، ٢٠١٩م.
٣. الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد ، " وثيقة معايير ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم المجتمعي " ، القاهرة ، القاهرة : دعم من منظمة الأمم المتحدة للطفولة اليونيسيف ، الإصدار الأول ، ٢٠١٤م .
٤. إيمان أحمد هاني ، دور مدارس التعليم المجتمعي في زيادة الوعي بتمكين المرأة في المجتمع في بعض قرى محافظة الشرقية، جامعة كفر الشيخ ، كلية التربية ، مجلة كلية التربية ، المجلد ١٩ ، العدد ٢ ، ٢٠١٩م، ص ص ٣٣٩-٣٩٥ .
٥. بيكار محمد شبل ، معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم ، جامعة بني سويف ، كلية الآداب ، مجلة حولية كلية الآداب ، المجلد ١٠ ، العدد ١ ، ٢٠٢١م ، ص ص ٢٣٣ - ٢٨٩ .
٦. توفيق كرمية ، " تمكين العاملين " رسالة ماجستير في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، ٢٠٠٨ .
٧. جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، قرار وزاري رقم ٢٥٥ بشأن (٣٠٠) مدرسة ذات الفصل الواحد لتعليم الفتيات، المادة الرابعة والخامسة و السابعة والثامنة، بتاريخ ١٧/١٠/١٩٩٣م.
٨. حوته حسين سعد حسين ، مؤسسات المجتمع المدني وتمكين الفتيات من التعليم في القرية المصرية : دراسة حالة على مدارس الفصل الواحد ، جامعة بني سويف ، كلية الآداب ، مجلة حولية كلية الآداب ، المجلد ١١ ، العدد ١ ، ٢٠٢٢م ، ص ص ٢٢٣ - ٣٢٥ .

- ^٩ شافع النيايدي ، " تأثير التمكين الوظيفي على تطوير أداء قطاع خدمة المجتمع بجامعة الإمارات العربية المتحدة " ، حوليات آداب عين شمس ، العدد خاص ، ٢٠١١م ، ص ص ١٢٣ - ١٦٣ .
- ^{١٠} عالية جواد علي ، وسيف الدين عماد أحمد ، " أثر تمكين العاملين في التطوير التنظيمي دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الصوفية في بغداد ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد ٣٦ ، ٢٠١٣ ، ص - ص ١٥٩ - ١٨٦ .
- ١١ . عبد العزيز بن سالم النوح ، التمكين الإداري مدخل لإصلاح المدرسة ، جامعة الملك سعود ، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية ، رسالة التربية وعلم النفس ، العدد ٥٧ ، ، ٢٠١٧م ، ص ص ٧٩ - ١٠٢ .
- ^{١٢} عزة ردة حسين عبدلي الشريف ، " واقع التمكين الإداري للمديرات وعلاقته بالتنمية المهنية للمعلمات في المدارس الثانوية بمنطقة مكة المكرمة " ، رسالة ماجستير غير منشورة قسم الإدارة التربوية والتخطيط ، كلية التربية جامعة أم القرى : م المكرمة ، ٢٠١٥م ، ص ٢١ .
- ١٣ . محمد مقداد الربيعي ، " التربية الرياضية قيادة التمكين لتدريس التربية الكشفية وعلاقتها بالتفاعل الاجتماعي " ، عمان ، الأردن ، دار المعتز للنشر والتوزيع ، ٢٠١٦م .
- ١٤ . نادية يوسف جمال الدين ، فاطمة محمد بهجت ، دينا حسن عبد الشافي ، " المشاركة المجتمعية لتطوير مدارس الفصل الواحد " ، كلية الدراسات العليا للتربية ، جامعة القاهرة ، مجلة العلوم التربوية ، المجلد ٢٣ ، العدد ٣ ، ٢٠١٥م ، ص ٦٤٣ .
- ^{١٥} نادية يوسف جمال الدين ، فاطمة محمد بهجت ، دينا حسن عبد الشافي ، " المشاركة المجتمعية لتطوير مدارس الفصل الواحد " ، معهد الدراسات والبحوث التربوية ، جامعة القاهرة ، مجلة العلوم التربوية ، العدد ٣ ، المجلد ٢٣ ، ٢٠١٥م ، ص ٦٥٥ .
- ١٦ . نعيمة رجيمي ، عرابية الحاج بن محمود ، التمكين الإداري في الفاعلية التنظيمية : دراسة ميدانية لمؤسسة صناعة الكوابل " فرع جنرال كابل بسكرة ، جامعة الوادي ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، مجلة رؤى اقتصادية ، المجلد ١١ ، العدد ١ ، ٢٠٢١م ، ص ص ٤٥١ - ٤٦٤ .

تصور مقترح لتمكين ميسرات الفصل الواحد إدارياً

(دراسة ميدانية)

ا.م. د/أماني محمد شريف د/أحمد محمد السمان أ/عزه الكيلاني أحمد عبد النبي فرج

١٢٠

١٧. هبة الله أحمد ألهم ، معوقات التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم ، جامعة الفيوم ، كلية التربية ، *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية* ، المجلد ٣ ، العدد ١٢ ، ٢٠١٩م ، ص ص ٣١٣ - ٣٦٣ .

١٨. هلين عبد الرحيم مراد، " العلاقة بين التمكين الإداري والرضا الوظيفي : دراسة ميدانية في وزارة الاستثمار والتعاون الدولي بمصر ، *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية* ، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية . جامعة القاهرة ، العدد ٢ ، المجلد ٢١ ، ٢٠١٩ م ، ص-ص ١٨١ - ٢١٠ .

المراجع الأجنبية :

- 1- Barbara Klocko and Riley J. Justis, Leadership Challenges at the
Rural School
Principal,RuralEducator,Vol.40,3,2019,pp23-34.
- 2- Payal P. Shah ,"Partnerships and Appropriation : Translating
Discourses of Access and Empowerment in Girls
Education in India In International al Journal of
Educational Development 49,2016. Pp 11-21 .
- 3- Ritu, Aror. Employee Empowerment At Managerial Level in
Special Reference to NTPC (Public Sector
Undertaking) . Spectrum : A journal Of
Multidisciplinary R esearch , V.3. No.6 .m, 2014,PP
180 -186.