



كلية التربية بالغردقة
قسم أصول التربية



جامعة جنوب الوادي

تصور مقترح لتطوير الكفايات الإدارية لمديري مدارس التعليم الفني في ضوء إدارة التميز

رسالة مقدمة من الباحث

ياسر محمد خليل

لنيل درجة الماجستير في التربية

تخصص "الإدارة التعليمية"

إشراف

أ.د / سوزان محمد المهدي

أستاذ الإدارة التعليمية

قسم أصول التربية

كلية البنات جامعة عين شمس

د / رجب أحمد عطا

أ.م.د / أشرف محمود أحمد

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد

قسم أصول التربية

كلية التربية بالغردقة جامعة جنوب الوادي

١٤٣٦ هـ - ٢٠١٥ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَتَوَكَّلْ عَلَى الصَّدَقِ بْنِ أَبِي وَكِيلٍ

صَدَقَ اللَّهُ الْفَلَسُجِي

(سورة النساء: آية ٨)

مستخلص

يتطلب نجاح المؤسسات التربوية مواكبة كل ما هو جديد في الإدارة مثل (إدارة التميز) والتي من شأنها أن توّهل مديري تلك المؤسسات إلى تطوير كفاياتهم الإدارية بما يضمن لها البقاء والتفوق؛ لذلك تهدف الدراسة الحالية إلى تقييم تصوّر مقترح لتطوير الكفايات الإدارية لمديري مدارس التعليم الفني في ضوء إدارة التميز. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي واتبعت أسلوب تحليل النظم في وضع التصور المقترح للدراسة، وكانت الاستبانة أداة للدراسة وتكونت من (٩٠) عبارة موزعة على محورين، تضمن المحور الأول (كفايات العمليات الإدارية) وشمل (٣١) عبارة موزعة على (٥) مجالات وهي (كفاية التخطيط - كفاية التنظيم - كفاية التوجيه - كفاية المتابعة - كفاية التقويم)، وتضمن المحور الثاني (كفايات الممارسات الإدارية) وشمل (٥٩) عبارة موزعة على (١٠) مجالات وهي (كفاية العلاقات الإنسانية - كفاية الاتصال - كفاية التفويض - كفاية حل المشكلات واتخاذ القرارات - كفاية إدارة الاجتماعات - كفاية التنمية المهنية للعاملين - كفاية تكوين وإدارة فرق العمل - كفاية التكنولوجيا الإدارية - كفاية التعامل مع المتغيرات - كفاية الإبداع والتميز الإداري)، وتكونت عينة الدراسة من (٢٤٩) معلماً بنسبة (٣٦.٨ %) من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (٦٧٧) معلماً اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة من جميع مدارس التعليم الفني والبالغ عددهم (١٥) مدرسة، بالإدارات التعليمية بمديرية التربية والتعليم بمحافظة البحر الأحمر، وهي إدارات مدن (رأس غارب - الغردقة - سفاجا - القصير - الشلاتين)، للعام الدراسي ٢٠١٤ - ٢٠١٥م. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر الكفايات الإدارية لمديري مدارس التعليم الفني في ضوء إدارة التميز من وجهة نظر المعلمين كانت منخفضة بالنسبة للدرجة الكلية لأداة الدراسة وفي مجموع محورها. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) لدرجة توافر الكفايات الإدارية لمديري مدارس التعليم الفني من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، عدد سنوات خبرة العمل، النوع، ونوع التعليم) للمعلمين لحساب (مؤهل عالٍ، من ٥ إلى أقل من ١٥ سنة، الإناث، صناعي)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (عدد الدورات التدريبية) للمعلمين. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) لدرجة توافر الكفايات الإدارية لمديري مدارس التعليم الفني من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، عدد الدورات التدريبية، والنوع) للمديرين لحساب (دراسات عليا، الحاصلين على أكثر من ٥ دورات، الذكور)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (عدد سنوات خبرة العمل) للمديرين. وأوصت الدراسة ببناء على نتائجها بتبني وزارة الدولة للتعليم الفني والتدريب، ووزارة التربية والتعليم التصور المقترح للدراسة بتطبيقه وتقييم نتائجه، وذلك عن طريق عقد برامج وورش عمل تدريبية لمديري مدارس التعليم الفني، وتكوين مركز للتميز، وتأسيس جائزة مصرية للتميز وأخرى عربية على أن يكون شعارها "التميز يجمعنا"، ونشر أعمال المديرين المتميزين لتحفيز غيرهم على التطوير والتميز ولتطوير الكفايات الإدارية للمديرين ورفع مستوى التميز لديهم، وأهمية تضمين الكفايات الإدارية في تقويم أداء أعضاء الإدارة المدرسية مع وضع آلية للتحفيز والمكافآت وربطها بالمحاسبية التعليمية بناء على الأداء، وإلزام المتقدم لوظيفة مدير مدرسة بتقديم (حقيبة المدير) والتي تشمل سرد لأعماله وإنجازاته، وضرورة تنظيم بعثات تدريبية ولقاءات دورية بين المديرين على المستويين المحلي والدولي، للاستفادة من خبرات بعضهم البعض بهدف التعرف على مهارات وخبرات إدارية حديثة ومتنوعة والاطلاع على أهم الكفايات الإدارية المطلوبة لمديري مدارس التعليم الفني في الدول المتقدمة واللازمة لتحقيق الجودة والتميز، وذلك مع أهمية وجود ممثلين متميزين من القيادات المحلية واتحاد الغرف والنقابات والاتحادات المهنية والوزارات المعنية بالتعليم الفني ضمن الإدارة العامة للتدريب المهني ومراكز تنمية الموارد البشرية لتسهيل مهامها، وإعداد دليل خاص لمديري المدارس يحوى كافة الكفايات اللازمة لهم وكيفية تطبيقها عملياً في الميدان التربوي، ووضع خطة لإضافة أبعاد أخرى لكفايات مديري المدارس قد تستجد مستقبلاً.

Abstract

The success of educational institutions requires coping up with modern trends in administration (e.g., excellence management). This will qualify the managers of these institutions to improve their management competencies in order to survive and excel. Hence, the current study aims at providing a suggested framework to improve the management competencies of technical education schools managers in the light of excellence management. It used the descriptive approach and followed the systems analysis style to provide the suggested framework of the study. It, also, created a questionnaire that composed of 90 phrases to be used as a tool. This questionnaire was divided into two sections. The first part was on competencies of the management processes. It comprised (31) phrases on (5) fields, as follows: (planning - organizing - guidance - monitoring - assessment) competencies. The second was on competencies of management practices. It comprised (59) phrases on (10) fields, as follows: (human relations - communication - delegation - solving problems and making decisions - meetings' management - professional development - forming and managing teamwork - management technology - handling variables - creativity and managerial excellence) competencies. A random sample was chosen from the schools of technical education (15 schools) to carry on the study; it consisted of (249) teacher (36.8 %) of teaching community that consists of (677) teacher from the directorates of education in Red Sea governorate; they are (Ras Gharib - Hurghada - Safaga - Qussier - Shalateen) cities. This was during the scholastic year 2014- 2015 A.D. The study has proved that the availability of management competencies among the managers of technical education schools in the light of excellence management from the teachers' perspective was low in comparison with the total mark of school management and its two parts. In addition, there are statistically significant differences on the availability of management competencies of technical education schools managers from the perspective of school teachers at the level of ($\alpha \leq 0.01$) according to the following variables (academic qualification, years of experience, gender, and education) in favor of higher education from 5 to 15 years for females, industrial). There are not statistically significant differences according to (the number of training courses provided) to teachers' variable, though. In addition, there are statistically significant differences of the availability of management competencies of technical education schools managers from the perspective of school teachers at the level of ($\alpha \leq 0.01$) according to the following variables (academic qualification, years of experience, gender, and education) in favor of (higher education from 5 to 5 years for females, industrial). There are not statistically significant differences according to (the number of training courses provided) to teachers variable, though. Also, there are statistically significant differences of

the availability of management competencies of technical education schools managers from the perspective of school teachers at the level of ($\alpha \leq 0.01$) according to the following variables (academic qualification, training courses, and gender) of managers in favor of (higher studies to those who received more than 5 courses, males). There are not statistically significant differences according to (years of experience) variable, though. The current study has recommended that the Ministry of Technical Education and Training and the Ministry of Education should adopt applying and assessing the suggested framework by creating programs, courses and training courses to the managers of technical education schools; establishing an excellence center and two awards (Egyptian and Arabian) devoted to excellence, entitled "Excellence unites us"; publishing the works of distinguished managers to motivate others in order to achieve development, excellence and improve their management competencies and enhance their levels of excellence; the importance of embedding management competencies in assessing the performance of the school board, in addition to establishing a method of motivation and awards and relating them to educational accountability; binding candidates of "the director of school" position to submit (a director's package) including their works and achievements; the need of organizing training delegations and periodical meetings among schools' managers, both nationally and internationally to share their experiences in order to identify modern and various management experiences and the most important management competencies of technical education school managers in the developed countries in order to achieve quality and excellence. In addition, there must be distinctive representatives of national leaders, union of chambers, syndicates, professional unions, Ministries concerned with technical education in the general administration of professional training and centers of human resources in order to facilitate their work. Furthermore, a manual of the required competencies for managers of the schools should be prepared, illustrating how to be applied in the educational field. Finally, creating a plan to add other dimensions of the competencies required for school managers in the future.