



عوامل نجاح إدارة المدرسة الإبتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية في تحقيق أهدافها

إعداد

كامليا محمد مجدي

إشراف

د/ هانم أحمد حسن

مدرس التربية المقارنة والإدارة

التعليمية

كلية التربية - جامعة بنها

أ.د/ جمال محمد أبو الوفا

أستاذ التربية المقارنة والإدارة

التعليمية

كلية التربية - جامعة بنها

بحث مشتق من الرسالة الخاصة بالباحثة

عوامل نجاح إدارة المدرسة الابتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية في تحقيق أهدافها

المستخلص

يهدف هذا البحث إلي إبراز عوامل نجاح إدارة المدرسة الابتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية للمحافظة علي مكانتها المجتمعية وذلك من خلال الوقوف علي ملامح محافظة القليوبية في الوقت الحاضر والتعرف علي ملامح المدرسة الابتدائية المعتمدة بذات المحافظة في الوقت الحاضر وتحديد بعض الإجراءات المقترحة لنجاح المدرسة الابتدائية المعتمدة استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي حتي يحقق أهدافه ويجب علي تساؤلات البحث وتوصل البحث الحالي إلي مجموعة من الإجراءات المقترحة من أهمها سهوله تناقل المعلومات والمعارف الانسانية وسهولة تداولها، يتطلب تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات المتنافسة في الاسواق العالمية التجديد السريع للمعرفة الانسانية، ما يجعل تقادم معرفه يشكل خطراً كبيراً يحدد حقول المعرفة والتقنية والادارة، وغيرها من المهن وثقة الاعتماد علي مخرجات البحث العلمي والتفكير الانساني.

التنوع الكبير في تركيب الموارد البشرية العاملة في مختلف المؤسسات المعاصرة الذين يتمتعون بطاقات ذهنية وفكرياً وإمكانيات للإبداع والإبتكار والتي تجعل من مساهمتهم في العمل هي الأكثر أهميه، والأكثر تأثيراً في ماتحقق المؤسسات من إنجازات.

الكلمات المفتاحية: عوامل- الإدارة -المدرسة الابتدائية المعتمدة - محافظة

القليوبية- أهدافها.

*Success factors for the management of the approved primary school in Qalyubia Governorate***Abstract**

This research aims to highlight the success factors of the management of the accredited primary school in Qalyubia governorate to maintain its community position, by standing on the features of Qalyubia governorate at the present time and identifying the features of the approved primary school in the same governorate at the present time and identifying some of the proposed procedures for the success of the approved primary school. The current research is a descriptive approach in order to achieve its objectives and answer the research questions. The current research has reached a set of proposed procedures, the most important of which is the ease of transmission of information and human knowledge and the ease of its circulation. Enhancing the competitiveness of competing institutions in global markets requires the rapid renewal of human knowledge, which makes the obsolescence of knowledge a great danger. It defines the fields of knowledge, technology, management, and other professions, and the confidence to rely on the outputs of scientific research and human thinking.

The great diversity in the composition of human resources working in various contemporary institutions, who have mental and intellectual capacities and possibilities for creativity and innovation, which makes their contribution to work the most important, and the most influential in the achievements of institutions.

Key Words: factors- management- approved primary school Qalyubia –objectives

أولاً: الإطار العام للبحث

مقدمة البحث:

يعد الاهتمام بجودة التعليم وتطويره هو أحد الأساليب التي تساهم في تطوير مخرجات التعلم والاعتماد علي الاساليب الحديثة لتطوير الفكر وتنمية الابتكار لدي المتعلم وجعله قادرا علي مواجهة تحديات العصر وبما أن عملية الاعتماد هدفها الأساسي هو الارتقاء بجودة المؤسسات التعليمية فكان لابد من الاهتمام بتطوير هذه المؤسسات ودخولها مرحلة الاعتماد.

ويدل مفهوم التعليم الأساسي علي تلبية الحد الأدنى من احتياجات الفرد الأساسية من التربية والتعليم بحيث يتقن استخدام أدوات التعلم ويكتسب قدرا مناسباً من المعارف والقيم والاتجاهات التي يحتاج إليها في الحياة والعمل ومواصلة التعليم^(١).

وتعد المنظومة التعليمية هي الوعاء الذي تنفذ من خلاله الخطط التعليمية بكافة جوانبها ومراها وهي الجهاز الذي ينظم آليات التنفيذ لهذه الخطط والأداة المدرسية هي التي تراقب سير تنفيذ العملية التعليمية للمنظومة الابتدائية والآلية التي يتم بها تقويم العملية التعليمية بأكملها^(٢)

وتطوير التعليم في مصر خاصة وان نسب الاعتماد في كافة محافظات مصر لم تتعدى نسبة ١٣% وهي نسبة متدنية جداً مقارنة بأهداف الدولة في استراتيجيتها ٢٠٣٠ وهو الوصول إلي اعتماد نسبة ٢٠% من مؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر بحلول عام ٢٠٢٠ ويمكن تصنيف المحافظات من حيث الحصول علي الاعتماد من الهيئة إلي أربعة مستويات المستوي الاول ويضم محافظات (البحر الاحمر-الوادي الجديد-السويس-دمياط - المنوفية) والتي تتجاوز فيها نسب المدارس المعتمدة ٩% من اجمالي أعداد المدارس بالمحافظة والمستوي الثاني يضم محافظات (الاسماعيلية-أسوان-أسيوط) وتتراوح نسب الاعتماد بها من ٧% إلي ٨% المستوى الثالث ويقع بها غالبية المحافظات ذات الكثافات السكانية العالية وهي (القاهرة-الدقهلية - القليوبية - الغربية -كفر الشيخ الاسكندرية- بني سويف -سوهاج-قنا - بورسعيد-جنوب سيناء)ونسب الاعتماد بتلك المحافظات لم تتجاوز ٦.٥% والمستوى الرابع ويضم محافظات(الفيوم والشرقية والمنيا - الجيزة -الاقصر-شمال

سيناء - البحيرة) ونلاحظ من هذا المستوى تتدني فيه نسبة الاعتماد التي تقريبا لم تتجاوز ٤% من إجمالي عدد المؤسسات التعليمية.^(٣)

مشكلة البحث:

يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

ما أهم العوامل التي تؤدي إلي نجاح إدارة المدرسة الإبتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية للمحافظة علي مكانتها المجتمعية؟
ويتفرع منه مجموعة من الأسئلة الآتية:

- ١- ما أهم الملامح المعاصرة لمحافظة القليوبية ؟
- ٢- ما واقع المدرسة الإبتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية؟
- ٣- ما عوامل نجاح المدرسة الإبتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية لتحقيق أهدافها؟
- ٤- ما الإجراءات المقترحة لنجاح إدارة المدرسة الإبتدائية المعتمدة لتحقيق أهدافها؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلي إبراز عوامل نجاح إدارة المدرسة الإبتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية علي مكانتها المجتمعية وذلك من خلال:

- ١- الوقوف علي ملامح محافظة القليوبية في الوقت الحاضر
- ٢- التعرف علي ملامح المدرسة الإبتدائية المعتمدة بذات المحافظة في الوقت الحاضر
- ٣- تحديد بعض الإجراءات المقترحة لنجاح المدرسة الإبتدائية المعتمدة

منهج البحث:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي حتي يحقق أهدافه ويجيب علي تساؤلات البحث.

ثانيا: نبذة عن محافظة القليوبية

تقع محافظة القليوبية بمنطقة شرق الدلتا عند رأس الدلتا وتبلغ مساحتها الكلية ١٠٠١.٠٩ كم^٢ منها ١٩٢٣٠٠ فدان أراضي زراعية بما يوازي ٨١% من المساحة الكلية والباقي مناطق سكنية وصناعية بما يوازي ١٩% من المساحة الكلية. وتشتهر محافظة القليوبية بإنتاجها الزراعي من المحاصيل والفواكه والخضروات مثل القطن - الذرة الشامية - القمح - الموالح - الموز - المشمش وكافة أنواع الخضروات. الأمر الذي أدى إلى ظهور

أنشطه صناعيه مصاحبه للإنتاج الزراعى مثل نشاط مكامير الفحم، كما يوجد بها أكبر صرح صناعى بمدينتى شبرا الخيمة والخانكة حيث تتمركز بها العديد من الصناعات مثل الكابلات - البلاستيك - السيارات - تكرير البترول - المواد الغذائية - الإلكترونيات - الأسمدة - الغزل والنسيج والملابس الجاهزة - سبك المعادن. الأمر الذى أدى إلى تنوع مشاكل المحافظة البيئية ما بين تلوث الهواء فى بعض المناطق كما فى شبرا الخيمة وأبو زعبل نتيجة الأنشطة الصناعية المختلفة بهما وتلوث الهواء ببعض المراكز كما فى مركزي شبين القناطر وطوخ نتيجة لنشاط مكامير الفحم بهما وكذلك تلوث المياه بالصرف الصحى والصناعى كما فى المصارف المكشوفه التى تخترق المحافظة خاصة مصرفى مسطرد بشبرا الخيمه والخصوص بالخانكه وكذا تلوث التربه بمتبقيات الأسمدة والمواد الكيماوية التى يستخدمها المزارعون لتسميد التربة والقضاء على الآفات. بها أما الأقسام الإدارية تتألف محافظة القليوبية من اثني عشرة مدن هى كفر شكر، بنها، طوخ، قها، شبين القناطر، الخانكة، قليوب، القناطر الخيرية، شبرا الخيمة (شرق وغرب) والخصوص، والعبور، ٤٧ وحدة محلية قروية يتبعها ١٩٥ قرية تابعة و٩١٢ كفر ونجع^(٤)

وتتميز محافظة القليوبية بخصوبة أراضيها الزراعية حيث تمثل أراضى المحافظة من الدرجة الأولى ٨.٨١% بينما الأراضي الزراعية من الدرجة الثانية تمثل ٢.١٨% وذلك من إجمالي الأراضي الزراعية الأمر الذى أدى إلى قيام صناعات عشوائية على الإنتاج الزراعي مثل صناعة الفحم النباتي. كما تعتبر المصائد النهريه هى المصدر الرئيسى للأسمك بالمحافظة من فروع النيل المختلفة الممتدة داخل حدود المحافظة ويقدر الإنتاج السمكى بالمحافظة حوالى ٢٩٨٤ طن كما تتميز المحافظة بتنوع ثرواتها الحيوانية والداجنة والمعدنية وتعتبر محافظة القليوبية مركزا صناعيا هاما حيث يتواجد بها أربع قلاع صناعية هامة بمناطق شبرا الخيمة، الخانكة، قليوب وبنها. وقد بلغ إجمالي الموارد المالية للمحافظة خلال العام (٢٠٠٢/٢٠٠١) ١١٣ (مليون جنيه، منها ١.٣٠% استثمارات الدولة، ٤.٢٥% موارد محلية، ٨.٥% البرنامج القومي للتنمية الريفية المتكاملة (شروق) أما استثمارات الوزارات والأجهزة المركزية بالمحافظة للسنة المالية ٢٠٠١/٢٠٠٠ من الخطة الخمسية ٢٠٠٢/١٩٩٧ بلغت ٨.٧٠٢ مليون جنيه^(٥).

أما عن عدد سكان محافظة القليوبية فنجده وفق آخر إحصائية تم اعتمادها رسمياً يبلغ ٥,٧٩٢,٠٦٦ نسمة وهو رقم ضخم بالفعل تستوعبه مساحة ١,١٢٤.٢٨ كم^٢ وبالطبع ليست كل تلك المساحة التابعة للقليوبية مأهولة بالسكان حيث تتوزع الكثافة السكانية في هذه المحافظة على إحدى عشر مدينة وسبعة مراكز كبيرة ومن أهم مدن القليوبية وتعتبر مدينة بنها عاصمة المحافظة ويبلغ عدد سكانها ١٦٣.٠٠٨ نسمة وتشتهر عاصمة المحافظة بصناعة الإلكترونيات وإنتاج أجمل العطور من الزهور ويتواجد بتلك المدينة عدد كبير من الأحياء حيث حي أتريب وحي منشية النور وحي الأهرام وغيرها. ومدينة شبرا الخيمة التي تقع على مساحة تبلغ ٢٧٠٦٨٠٠٠٠ متر مربع وتستوعب عدد سكان يتخطى المليون حيث أنها من أكبر مدن محافظة القليوبية ومن أشهر شوارع تلك المدينة شارع أحمد عرابي وكذلك شارع خمسين وتستوعب تلك المدينة الكثير من المصانع حيث تصنيع الزجاج والمواسير^(٦).

ثالثاً: ملامح المدرسة الابتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية:

وتضم محافظة القليوبية جميع مراحل التعليم سواء ما قبل التعليم الجامعي أو التعليم الأساسي بحلقتين الأولى والثانية بالإضافة إلي التعليم الثانوي بأنماطه المختلفة (عام وفني) كما يتواجد التعليم الفني بنمطية الثلاثي والخماسي وينضوي تحت إطاره الزراعي والصناعي والتجاري والفندقي ومثل هذه المدارس تتواجد بكل الإدارات التعليمية بالمحافظة وتنمو وفقاً لتوجهات المحافظة بشكل خاص وتوجهات الدولة بشكل عام حيث تضم ١٧ كلية تخدم التخصصات العلمية المختلفة وعلي مختلف الأصعدة التنموية كما أنها تساهم في قيادة عجلة التنمية بمجتمع القليوبية من خلال تخريج كوادر بشرية تملك مجموعة من المهارات والقدرات التي تؤهلها لذلك.

تضم محافظة القليوبية ٦٢٩ مدرسة ابتدائية موزعة علي ١٢ إدارة تعليمية بلغ عدد المدارس الابتدائية المعتمدة منها ٨١ مدرسة جاءت توزيعها علي أرض الواقع علي النحو التالي^(٧):

جدول رقم (١)

يوضح أعداد الإدارات والمدارس الابتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية

م	عدد الإدارات التعليمية بمحافظة القليوبية	عدد المدارس الابتدائية بمحافظة القليوبية	عدد المدارس الابتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية	نسبة المدارس الابتدائية المعتمدة إلى إجمالي المدارس الابتدائية بمحافظة القليوبية
١	بنها	١١٠	١٤	٢,٢%
٢	غرب شبرا	٤٥	٨	١,٢%
٣	طوخ	٨٦	١٤	٢,٢%
٤	شبين القناطر	٩٣	٧	١,١%
٥	الخانكة	٦٩	٢	٠,٣%
٦	قليوب	٥٤	٣	٠,٤%
٧	القناطر الخيرية	٥٤	٨	١,٢%
٨	شرق شبرا الخيمة	٢٩	٦	٠,٩%
٩	كفر شكر	٤٠	١٤	٢,٢%
١٠	العبور	١٣	٣	٠,٤%
١١	الخصوص	٧	٢	٠,٣%
١٢	قها	٢٩	٠	٠%
الإجمالي	١٢	٦٢٩	٨١	١٢,٤%

ومن الجدول السابق يتضح أن:

تضم مديرية التربية والتعليم بمحافظة القليوبية (١٢) إدارة تعليمية

- بلغت عدد المدارس المعتمدة (مدرسة إبتدائية معتمدة) ٨١ مدرسة من إجمالي ٦٢٩ مدرسة بذات المرحلة أي بواقع ١٢,٤% من إجمالي مدارس هذه المرحلة
- بلغت عدد المدارس المعتمدة (مدرسة إبتدائية معتمدة) بإدارة غرب شبرا ٨ مدارس من إجمالي ٤٥ مدرسة بذات المرحلة أي بواقع ١,٢% من إجمالي هذه المدارس
- بلغت عدد المدارس المعتمدة (مدرسة إبتدائية معتمدة) بإدارة بنها ١٤ مدرسة من إجمالي ١١٠ مدرسة بذات المرحلة أي بواقع ٢,٢% من إجمالي هذه المدارس
- بلغت عدد المدارس المعتمدة (مدرسة إبتدائية معتمدة) بإدارة طوخ ١٤ مدرسة من إجمالي ٨٦ مدرسة بذات المرحلة أي بواقع ٢,٢% من إجمالي هذه المدارس

- بلغت عدد المدارس المعتمدة (مدرسة إبتدائية معتمدة) بإدارة شبين القناطر ١٤ مدرسة من إجمالي ٩٣ مدرسة بذات المرحلة أي بواقع ٢.٢% من إجمالي هذه المدارس
- بلغت عدد المدارس المعتمدة (مدرسة إبتدائية معتمدة) بإدارة الخانكة ٢ مدرسة من إجمالي ٦٩ مدرسة بذات المرحلة أي بواقع ٠.٣% من إجمالي هذه المدارس
- بلغت عدد المدارس المعتمدة (مدرسة إبتدائية معتمدة) بإدارة قليوب ٣ مدارس من إجمالي ٥٤ مدرسة بذات المرحلة أي بواقع ٠.٤% من إجمالي هذه المدارس
- بلغت عدد المدارس المعتمدة (مدرسة إبتدائية معتمدة) بإدارة القناطر الخيرية ٨ مدارس من إجمالي ٥٤ مدرسة بذات المرحلة أي بواقع ٢.٢% من إجمالي هذه المدارس
- بلغت عدد المدارس المعتمدة (مدرسة إبتدائية معتمدة) بإدارة شرق شبرا ٦ مدارس من إجمالي ٢٩ مدرسة بذات المرحلة أي بواقع ٠.٩% من إجمالي هذه المدارس
- بلغت عدد المدارس المعتمدة (مدرسة إبتدائية معتمدة) بإدارة كفر شكر ١٤ مدرسة من إجمالي ٤٠ مدرسة بذات المرحلة أي بواقع ٢.٢% من إجمالي هذه المدارس
- بلغت عدد المدارس المعتمدة (مدرسة إبتدائية معتمدة) بإدارة العبور ٣ مدارس من إجمالي ١٢ مدرسة بذات المرحلة أي بواقع ٠.٤% من إجمالي هذه المدارس
- بلغت عدد المدارس المعتمدة (مدرسة إبتدائية معتمدة) بإدارة الخصوص ٢ مدارس من إجمالي ٧ مدارس بذات المرحلة أي بواقع ٠.٣% من إجمالي هذه المدارس
- بلغت عدد المدارس المعتمدة (مدرسة إبتدائية معتمدة) بإدارة قها ٠ مدرسة من إجمالي ٢٩ مدرسة بذات المرحلة أي بواقع ٠% من إجمالي هذه المدارس

وعلى ضوء الطرح السابق يتصدر مشهد المدارس الإبتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية إدارة بنها التعليمية، وطوخ التعليمية، وكفر شكر التعليمية، بواقع ١٤ مدرسة معتمدة بكل إدارة ويرجع ذلك إلى تضارب هذا المثلث الجغرافي من بعضه وبالتالي يسهل تناول الخبرات فيما بينها بالإضافة إلا أن هذه الإدارات تحصل على إهتمامات المرحلة الإبتدائية بها وكذلك زيادة عدد سكانها.

ويواجه التعليم الإبتدائي بمحافظة القليوبية مجموعة من التحديات التي تحتم علي إدارة هذه المدارس :

الاهتمام بالوصول إلى مستوي الجودة المطلوبة وتحقيق أهدافه في الحصول علي منتج تعليمي متميز قادر علي مواجهة سوق العمل وتعد محافظة القليوبية وهي احد محافظات جمهورية مصر العربية، وبها عدد كبير من السكان وتحتوي علي ١٢ إدارة تعليمية ويمكن عرض هذه التحديات علي النحو التالي:

أ- التحدي الاقتصادي

تعد القليوبية احد محافظات مصر تنوعا في مجالها الاقتصادي فهي غنية بالمصانع والمزارع، والثروة الحيوانية وقد بلغ عدد سكان القليوبية (٥.٧٩٢.٠٦٦ نسمة) وهو رقم ضخم بالفعل تستوعبه مساحة ١,١٢٤.٢٨ كم ٢ وبالطبع ليست كل تلك المساحة التابعة للقليوبية مأهولة بالسكان حيث تتوزع الكثافة السكانية في هذه المحافظة على إحدى عشر مدينة وسبعة مراكز كبيرة وهذه الزيادة السكانية قد أثرت بالطبع علي قدرة استيعاب المدارس للطلاب وخاصة ممن هم في سن الالتحاق بالمدرسة فاتجهت المحافظة نحو إيجاد حلول لهذه الكثافة لاستيعاب جميع الطلاب فتم ذلك بأنه يوجد عدد من المدارس تعمل فترتين أو ثلاث فترات لتستوعب بالإضافة إلى العجز الواضح في عدد المعلمين وسوء توزيع المعلمين علي مستوي الإدارات حيث أن عدد المعلمين في المدارس الابتدائية حوالي ٢٦٥٢٠ وعدد التلاميذ ٦٩٧١٧٢ أي بنسبة معلم لكل ٤٠ تلميذ مما يؤثر علي قدرة التلميذ علي الاستيعاب مع عدم قدرة المعلم علي مراعاة الفروق الفردية في وجود هذا العدد داخل الفصل وقد اهتمت وزارة التربية والتعليم خلال الفترة الأخيرة بالمراحل الثلاث الأولى بالمدرسة الابتدائية فقامت بتطوير المناهج مما زاد الاهتمام بهذه المرحلة ومعلميها وبالرغم مما تقوم به الأكاديمية المهنية للمعلمين من إتاحة التدريبات لتنمية المعلمين مهنيًا حتى يستطيعوا مواكبة التطور في النظام التعليمي إلا أن بعض المعلمين في هذه المرحلة لا يحملون مؤهلات تربوية تمكنهم من التعامل مع الطلاب بصورة صحيحة لتحقيق أهداف هذه المرحلة^(٨).

بالإضافة الي ضعف الامكانيات المادية المخصصة للعملية التعليمية خاصة وان معظم ميزانية التعليم تخصص لبند الاجور مما اثر علي اعداد الابنية التعليمية وتجهيزها بما يتناسب مع متطلبات هذه المرحلة^(٩)

ب- التحدي الاجتماعي :

تضم محافظة القليوبية ١١ مدينة و١٩٥ قرية وتضم ٦٢٩ مدرسة ابتدائية اي ان المدرسة تتعامل مع طبقات متنوعة ومختلفة من اولياء الامور وتعد الطبقة الاكثر صعوبة في التعامل هي الطبقة التي لا تعرف القراءة والكتابة حيث يوجد صعوبة بالغة في التواصل بينها وبين المدرسة مما يؤثر علي عدم متابعة التلاميذ داخل المدرسة وهذا التباين الطبقي قد

يسبب الكثير من المشكلات أهمها مشكلة الرسوب والتسرب وخروج الطالب من المدرسة سواء للعمل أو لعدم قدرته علي التأقلم مع المدرسة خاصة في ظل وجود هذه الفجوة بين المدرسة واولياء الأمور مما يكون أحد أسباب زيادة نسبة الأمية داخل المحافظة^(١٠).

ج- التحدي الإداري :

وتتمثل هذه التحديات في دور ادارة المدرسة وقدرتها علي تحقيق اهدافها حيث أن إدارة المدرسة تقوم بتنفيذ السياسة التعليمية واتخاذ القرارات بالإضافة إلى ضعف الحوافز المادية لمدير المدرسة مما يؤثر علي ادائه المهني داخل المدرسة وقيامه بالعمل بصورة جيدة بالإضافة الي عدم وجود مشاركة فعالة من المجتمع المحلي واولياء الامور لتطوير البناء المدرسي وتفعيل دور الانشطة المدرسية التي يكون لها تاثير علي النمو العقلي والفكري لدي الطلاب في هذه المرحلة خاصة وانها مرحلة التكوين لشخصية متكاملة^(١١)

د- دور التعليم الابتدائي في دفع عجلة التنمية المحلية:

يعتبر التعليم هو احد الركائز الاساسية لتحقيق التنمية في اي مجتمع من المجتمعات ويرتبط التعليم ارتباطا مباشرا بالتنمية حيث يعد العنصر البشري هو محور التنمية فمن خلال التعليم يكتسب الانسان الكثير من المعارف والمهارات التي تؤهله لتحقيق تنمية شاملة في كل مجالات المجتمع اقتصاديا واجتماعيا ومن هنا كان لابد الي النظرة الي العملية التعليمية علي انها استثمارا يمكننا الاستفادة منه ومن هنا بات واضحا لنا انه لابد من احداث تطوير في مخرجات المنتج التعليمي ليتناسب مع احتياجات سوق العمل^(١٢)

ويعد العنصر البشري أهم العناصر الإنتاجية التي يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية ولكن لن يؤدي هذا العنصر دوره دون تعليم حيث يسهم التعليم في تراكم رأس المال البشري وتشير نظريات النمو الإقتصادي إلي أن التقدم التقني يزيد من معدل النمو الإقتصادي طويل الأجل ويزداد التقدم التقني ويعد مصدرا من مصادر النمو المستدامه فالتعليم لصيق الصلة بكل جوانب الحياة وتعد الجودة النوعية في التعليم هي مفتاح جودة الحياة المعاصرة ذاتها بل إن كفاءة الاستثمار في أي قطاع من قطاعات التنمية تعتمد علي كفاءة الإستثمار في التعليم قطاع التعليم وتعد المعرفة هي مضمون المؤسسة التعليمية والتي تكشفها من خلال التعليم والتعلم والبحث وتوظيفها من خلال التطبيق وتثريها من خلال التدريس^(١٣).

ومما سبق يتضح أن التعليم استثمار ذو عائد مستقبلية فهو ليس عبئا علي الدولة واستنزافا لمواردها بل هو استثمار يمكننا الإستفادة منه علي المدى الطويل ودفع عجلة التنمية بالتطوير في التعليم والإستثمار فيه.

رابعا-اهداف المدرسة الإبتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية

ان اي عمل جاد يبدا بتحديد الاهداف بوضوح ودقة ومن ثم اختيار الوسائل المناسبة التي تمكنه من الوصول للاهداف وذلك في ضوء كافة ضغوط العمل والامكانيات المادية والبشرية المتاحة وتشتق الاهداف من مصادر مختلفة تتمثل في فلسفة المجتمع واشباع حاجاته وحل مشكلاته وفلسفة التربية والمتعلم وقدراته فاهداف اي دولة تشتق من الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية بها ونتعرف علي اهدافها من خلال قوانين الانظمة التي تصدرها السلطات التعليمية المسؤولة.^(١٤)

ولقد راعي المصممون والمخططون لاهداف التعليم الابتدائي ان تغطي هذه الاهداف جوانب النمو المختلفة للشخصية كما تراعي في الوقت نفسه الحاجات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية للمجتمع ومن هنا جاء الاهداف العامة للتعليم الابتدائي في مصر^(١٥):

- ١- تكوين الإنسان المتكامل والمتوازن الشخصية، المؤمن بربه، ويعتز بانتمائه الحضاري والروحي، ويتفاعل مع قيم مجتمعه، ويواكب عصره، ويثق في قدرته على التغيير والتطوير
- ٢- معالجة سلبيات ونقائص التعليم الابتدائي والتي تتمثل في طغيان التعليم اللفظي والشفوي وإغفال التكوين العلمي.
- ٣- تأصيل التعليم وجعله مرتبطا بقضايا الوطن، ومحققا لذاتية المجتمع، وسبيلا إلى تحقيق مطامحه، وأداة لتحقيق الوحدة الوطنية وتعميق الانتماء الحضاري
- ٤- ترسيخ القيم العربية والإسلامية والتاريخية في نفوس المتعلمين واتخاذها مبدءا للتربية.
- ٥- تنويع المعارف والمهارات والخبرات التي تحقق التوازن والتكامل في شخصية المواطن.
- ٦- تنمية الثقافة التكنولوجية والاهتمام بها باعتبارها بعدا من أبعاد التربية العلمية المعاصرة وأساسا من أسس التطور الحضاري.

خامساً: عوامل نجاح المدارس الابتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية للحفاظ علي مكانتها:

لقد وضع الفكر الإداري المعاصر مجموعة من العوامل التي يمكن ان تساعد إدارة المدرسة علي المحافظة علي مكانتها المجتمعية ومنها ما يلي:

❖ العامل الإداري:-

ويركز علي اهتمام قيادات المدارس الابتدائية بالقليوبية بتوظيف إعادة الهندسة الإدارية في كل عملياتها وذلك من خلال:

- ١- إعادة البناء لأنها تمثل أداة للتكيف مع مقتضيات العصر وثوراته المتلاحقة
- ٢- التركيز على العمليات الإدارية لا على الأنشطة كما هو الحال بالنسبة لأساليب النظم الإدارية التقليدية.
- ٣- الاهتمام بالنتائج والتركيز على حاجة العمليات الداخليه والخارجيه.
- ٤- التركيز على إعادة تصميم نظم العمل الأساسية، ولا تعني بالإدارات والأقسام والوحدات التنظيمية المتعارف عليها تقليدياً.
- ٥- التخلص من البيروقراطية نظراً لأنها تركز على إلغاء التقسيمات الإدارية التي تبرز وجود البيروقراطية للربط فيما بينها ومراجعة أدائها.
- ٦- توظيف تكنولوجيا المعلومات في جهد إعادة هندسة المدرسة للحصول على نقلة هائلة في الأداء.
- ٧- التخلي عن التفكير الاستنتاجي والأخذ بمفهوم التفكير الاستقرائي.
- ٨- تعد أنشطة الرقابة والمراجعة بصورتها التقليدية الضخمة، انطلاقاً من إيمانها بأن تكلفتها في المنهج التقليدي تفوق قيمة نتائجها.
- ٩- رفض التحسين النوعي والتوجه نحو التغيير الجذري.
- ١٠- تبني إعادة الهندسة والذي يقوم على الافتراضات القائمة، والبحث عن افتراضات مغايرة، والثاني عملي ويقوم على الإفادة من التقنية الآلية الحديثة^(١٦).
- ١١- إيمان الإدارة العليا بعملية إعادة البناء فبدون الاقتناع الكامل من قبل الإدارة العليا بأهمية التغيير الجذري والسريع الذي قد تحتاجه المؤسسة فإن أي جهود أخرى تبذل

- لن تحقق الهدف المطلوب فأحداث عملية إعادة البناء تبدأ بإحساس الإدارة العليا بحتمية التغيير وترجمته في صورة خطط وبرامج يتم تنفيذها.
- ١٢- وجود نوع من التنسيق والترابط والتكامل بين وحدات المؤسسة المختلفة نحو تحقيق أهداف عملية إعادة البناء^(١٧).
- ١٣- يتطلب نجاح مدخل إعادة البناء تكوين فرق العمل من جميع إدارات المؤسسة وتزويدهم بالسلوكيات الإيجابية التي تنظم دورها في إحداث التغيير المطلوب.
- ١٤- أهمية العنصر البشري من حيث حسن اختياره وتدريبه وتحفيزه.
- ١٥- الاستعانة بالجهات الاستشارية الخارجية المتخصصة في هذا المجال والمشهود لها بالكفاءة والفعالية إضافة إلى المتخصصين من دخل المؤسسة.
- ١٦- ضرورة توافر نظام فعال للمعلومات لترشيد عملية اتخاذ القرارات داخل المنشأة حالة القيام بإعادة البناء.
- ١٧- وضع خطط مرحلية للتطبيق تؤدي إلى إحداث التغيير المطلوب والأهداف المحددة مسبقاً بالسرعة المناسبة.
- ١٨- تنمية مهارات التفكير الاستراتيجي وربطها بالعمليات الرئيسية عند إعادة البناء وفيما يتعلق بأعمال كل مؤسسة على حدة.
- ١٩- نشر ثقافة التحسين المستمر في أداء العمليات من أجل ضمان استمرارية التغيير الهادف بين كل قيادات العمل المدرسي^(١٨).

❖ العامل المؤسسي:

- ويعني اهتمام قيادات المدارس الابتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية بمنهجية البساطة والفاعلية والشمولية والمرونة والمشاركة وخفض التكلفة من حيث:
- ١- البساطة: في استخدامها وتطبيقها دون الحاجة الى الاستعانة بأي أساليب إحصائية.
- ٢- الفاعلية: حيث من خلالها يتم التفرقة بين أعراض المشكلة وبين أسبابها.
- ٣- الشمولية: يساعد في تحديد العلاقات بين جميع أسباب المشكلة.
- ٤- المرونة: حيث يمكن استخدامها بمفردها أو مع غيرها من أساليب واستراتيجيات تحسين الجودة ومعالجة المشكلات.

- ٥- المشاركة: فمن خلالها يتم تحفيز الجميع سواء من داخل المؤسسة، أو خارجها على المشاركة وتكوين فريق عمل.
- ٦- انخفاض التكلفة: تركز تلك الاستراتيجية على فريق العمل بالمؤسسة، ولا تتطلب توفير أي متطلبات أخرى.^(١٩)
- ٧- اختيار قيادات الصف الثاني من حيث التركيز علي تفويض السلطة، وتحفيز العاملين للمشاركة في تحقيق التحسينات المنشودة، مع الانضباط وإدارة الوقت وتنمية مهارات العاملين، وتحفيزهم على المشاركة والتواصل مع الآخرين
- ٨- نشر ثقافته الكايزن: على الرغم من أن استراتيجية كايزن تهدف إلى التحسين المستمر، إلا أن تأثيرها قد يكون محدوداً إذا لم يشارك الجميع في أنشطتها ولذلك ينبغي، على الإدارة وضع أهداف واضحة للعاملين وقيادتهم نحو تحقيق أهداف المنظمة، وتسمى هذه العملية نشر الثقافة.
- ٩- تعزيز ثقافة العمل: حيث تدور استراتيجية كايزن حول، أنشطه العمل الجماعي، وعلى تعزيز فاعليتها، وهناك العديد من فرق العمل ومن أهمها: مجموعات العمل، ومجموعات حل المشكلات، ومجموعات التوظيف، وفرق العمل المختصة بالتنفيذ، وفرق العمل الصغيرة، وهذا يعني أن القواعد المتعلقة لفريق العمل يجب أن تتضمن الأهداف المشتركة بين أعضاء الفريق والمشاركة من قبل الجميع والتفاوض عند السرعة للتوصل إلى قرار، وتوجيه النقد للعمليات وليس للأفراد.^(٢٠)
- ١٠- تشجيع الأفكار والمبادرات الإبداعية للعاملين، يعد نظام الاقتراحات والأفكار جزء لا يتجزأ من منهجية كايزن، كونه يعالج عجز المشاركة الايجابية للعاملين من خلال تشجيعهم ومكافأتهم على تقديم اقتراحات مهما كانت صغيرة، كما تساعد المبادرات الإبداعية على الانضباط الذاتي للعاملين وتعذر التزامهم بقيم وثقافة المؤسسة.
- ١١- إلغاء الهدر: حيث يتركز استراتيجية كايزن على إلغاء الهدر داخل المؤسسة، سواء كان في الوقت أو الجهد أو المال، بما يزيد من قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها.
- ١٢- الإدارة بالمشاركة: تؤكد استراتيجية كايزن على ضرورة مشاركة جميع العاملين في التغييرات الجديدة بالمؤسسة، وذلك لأن اشتراكهم سيقفل من مقاومتهم للتغيير والعكس

صحيح تمام، لذلك فإن اللامركزية، والمشاركة في اتخاذ القرارات هي الطريق الصحيح للنجاح.

١٣-التوظيف مدى الحياة: توفر استراتيجية كايزن تقييم العاملين، والامان الوظيفي وذلك لتحقيق الإلتزام والولاء للمؤسسة، وذلك لأن الخوف من فقدان الوظيفة، هو اسوأ أنواع التحفيز، بينما التحرر من هذا الخوف يطلق قدرات العاملين الكامنة.

١٤-التعلم والتعليم والتدريب المستمر: حيث يتلقى جميع العاملين بالمؤسسات التعليم والتعلم والتدريب المتواصل، لرفع مستوى العاملين وزيادة ادائهم، هذا فضلا عن تهيئته عمل يسمح بتطبيق ما تعلموه وتدريبوا عليه.

١٥-الادارة الابوية الحنونة: وفيها يتعامل المدير مع جميع العاملين بالمؤسسة، كما يتعامل الأب مع ابناؤه، حتى إنه يساهم في حل بعض مشكلاتهم الأسرية.

١٦-الادارة حلم ورؤيه: وهي أحد أساليب الإدارة التي تشير إلى أهمية جعل المشكلات محسوسة وملامسة للواقع، والتأكيد على أهمية الإدارة، من موقع الأحداث وعلاجها من موقع الأحداث. (٢١)

❖ العامل الفكري:

ونعني به أن تمتلك قيادات المدارس الابتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية منهجية الفكر الاستباقي من أجل:

- ١- منع وقوع الأخطاء في الأداء وذلك عن طريق الإشراف والمتابعة الجيدة للعمل
- ٢- العمل على إشباع حاجات ورغبات العملاء من خلال الإهتمام بالمنتجات وفحصها وعدم وجود عيوب فيها.
- ٣- القضاء على الوقت الضائع عن طريق تغيير إجراءات وأساليب العمل بالمنظمة بما يضمن تحقيق ذلك. (٢٢)
- ٤- إجراء تجارب لتحسين العمليات وإجراءات العمل بالمنظمة: ويتطلب هذا البديل الاستراتيجي ضرورة وضع العمليات تحت الرقابة والفحص وقياس أثر التعديلات في الأداء.
- ٥- تحسين الأداء التنظيمي من خلال رفع مستويات الخدمة ونشر تطبيقات إدارة التميز ومبادئها.

- ٦- العمل على تصميم أفضل التطبيقات في الأداء المؤسسي وتشجيع المنافسة والتعاون الإيجابي ودعمها.
- ٧- تحقيق التوازن بين الأنشطة والنتائج وتقديم الخدمة بطريقة متميزة يرضى عنها العميل.
- ٨- الاستمرار في العمل والمحافظة على معدلاته ضمن بيئة تنافسية عالية والإرتقاء بمستوى العاملين من الناحية العلمية والعملية والاجتماعية.
- ٩- جعل المؤسسة عالمية وتجنب أوجه النقص والقصور في مختلف مجالات العمل المؤسسي.
- ١٠- بناء علاقات متميزة مع المجتمعات المحلية والدولية ودعم الإستقلاليه والحرية الفردية والتنظيمية.
- ١١- فهم علاقات التداخل والتقدير المتبادل داخل وخارج المؤسسة وتحفيز ودعم الأفراد معنوياً ونفسياً.
- ١٢- تعظيم قدرته وكفائه وقوة العمل وزيادة القدرة على مواجهة التغيير. (٢٣)

❖ العامل البشري:

العنصر البشري في أية منظومه هو رأس المال الحقيقي لها حيث تواجه المنظمات حالياً تحديات كبيره، بسبب ندرة العنصر البشري المتميز وظيفياً، فالإيمان بأهمية العنصر البشري في المنظمة وما يقوم به من مهام يجعل الاهتمام به خياراً استراتيجياً للمنظمة في التغيير السريع والمتجدد في بيئة العمل، ويجب على القيادة أن تتبنى أساليب جديدة تقسح المجال أمام الموظفين في مختلف المستويات الادارية للعمل بحرية أكبر وتمنحهم التفويض اللازم لإتخاذ القرارات وتقديم الخدمات بكفاءة وفاعلية.

ونتيجة لإنخفاض الجودة والانتاج بالدول الاوروبية، فضلاً على التوجه نحو المنافسة في السوق العالمي وظهر نماذج تميز علمية كنموذج (مالكوم بالدريج الأمريكي)، تأسست المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة في عام ١٩٨٨، ثم تلا ذلك وضع نموذج التميز الاوروبي Foundation for European Quality Management، بداية التسعينيات من القرن العشرين، وقدم هذا النموذج في منتدى عالمي بباريس عام ١٩٩١، وقدمت أول جائزة اوروبية للتميز (EFQM Excellence Award (EEA في عام ١٩٩٢، وقد تطبق هذا النموذج بداية على المؤسسات الصناعية ثم استخدم الآن في مختلف المؤسسات، سواء كانت

تعليمية أم صحية أم مؤسسة عامة، ويمكن توضيح مجموعة من المبادئ الأساسية حول مفهوم التميز يمكن تناولها على النحو التالي: (٢٤)

- **التوجه نحو النتائج Results Orientation:** التميز وتحقيق النتائج التي يرغب أصحاب المصلحة تحقيقها في المؤسسة، ففي ظل بيئة سريعة التغيير لابد أن تتسم المنظمات المميّزة بالمرونة وتستجيب بسرعة لإحتياجات أصحاب المصلحة وتوقعات التغيير، كما يجب أن تقيس المنظمات المميّزة احتياجات أصحاب المصلحة وتطلعاتهم وتوقعاتها وتجاربهم، كما ترصد أداء المنظمات الأخرى، ويتطلب ذلك جمع معلومات من كل أصحاب المصلحة الحاليين والمستقبليين، وتستخدم المعلومات، ومراجعة سياساتها واستراتيجيتها وأهدافها وخططها، قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل وتنفيذها ومراجعتها.
- **التركيز على العميل: Customer Focus** التميز هو الاحتفاظ بالعملاء أي خلق عميل مستديم من خلال التركيز على إحتياجاتهم، وتطلعاتهم الحالية والمستقبلية والحفاظ على علاقات، فضلاً عن تحفيز العاملين ومراقبة الأنشطة المنافسة في المؤسسات المناظرة، وفهم الميزات التنافسية، فالمنظمات المميّزة هي التي تدرك عملاءها وتفهمون فتدرك هذه المنظمات أن العملاء هم الحكام النهائيون للحكم علي جودة المنتج أو الخدمة حيث يؤخذ رأي العملاء لتحسين فاعلية أداء المنظمات.
- **القيادة، والهدف المشترك Leadership & Constancy of Purpose:** التميز والتجديد، الحكمه الملهمه ذات الرؤية وتتواصل مع الهدف المشترك في المنظمات المميّزة، لديها قيادات تضع إتحافها رؤية واضحة للمنظمة، وتتواصل معها وتحفيز قيادات أخرى لإلهام الأفراد الآخرين، فضلاً عن أن القيادات في جميع المستويات داخل هذه المنظمات تقود الآخرين لما لها من دور تميز من حيث كونهم قدوة يحتذى بها على مستوى كل من السلوك والاداء، فالقادة يدعمون القيم والاخلاق والثقافة والهيكل الاداري للمنظمة التي توفر هوية فريدة من نوعها تجذب اصحاب المصلحة والعملاء. (٢٥)
- **الادارة بالعمليات والحقائق Management by Process & Facts:** التميز هو ادارة المنظمة من خلال مجموعة مترابطة ومتشابكة من النظم والعمليات والحقائق، المنظمة المميّزة لديها نظام إداري فعال مصمم وقائم على تلبية احتياجات اصحاب المصلحة وتوقعاتهم، ولدية القدرة على تنفيذ المنهج والسياسات والاستراتيجيات والأهداف والخطط،

من خلال مجموعة واضحة ومتكاملة من العمليات، هذه العمليات تطور وتدار وتحسن بفاعلية من وقت إلى آخر وتستند القرارات في المنظمة إلى الوقائع والمعلومات الموثوق فيها، والتي لها علاقة بالأداء الحالي والمتوقع، والعمليات ونظم احتياجات العملاء، والتوقعات والخبرات وأداء المنظمات الأخرى بما في ذلك المنظمات المنافسة.

▪ **المشاركة، والتنمية البشرية PeopleDevelopment&Involvement: التميز**
وتعظيم إسهام العاملين من خلال تنمية مشاركتهم فالمؤسسات المميزة تحدد الكفايات اللازمة، وتكون على وعي وفهم بها سواء في الوقت الحاضر أو في المستقبل ومن ثم فهي تعظم من أهمية قدرات العاملين وإمكاناتهم فضلاً عن مشاركة العاملين لتوليد أفكار تطويرية وتنفيذها لتنفيذ سياسات المؤسسة واستراتيجياتها، وأهدافها وخططها، في هذه المؤسسات تختار العاملين بها وتنميتهم لكي يكونوا على مستوى الكفايات أو الأنشطة المطلوبة فضلاً عن أن هذه المؤسسات تدعم الأفراد وتشجعهم وتنميتهم لإطلاق العنان لطاقتهم الكامنة، فهي تعد الأفراد لمواجهة التكيف مع التغيرات المطلوبة منهم سواء فيما يتعلق بالتغيرات الاجرائية أو التغيرات في القدرات الشخصية ومن ثم تعترف بالأهمية المتزايدة لرأس المال الفكري للعاملين بها واستخدام معرفتهم لصالح المؤسسة، كما تسعى إلى مكافأة العاملين بها ورعايتهم ودعمهم بطريقه تنمي إلتزامهم وتشجيع ولأهم للمنظمة. (٢٦)

❖ **العامل التنظيمي** وبنطوي علي (٢٧):

- ١- إعادة بناء الهيكل التنظيمي للمدرسة الابتدائية المعتمدة بحيث يضم وحدات إضافية تخدم قضايا الجودة وتساعد المدرسة علي الإستمرار في هذا النهج وتمثل وحدة إدارة المخاطر ووحدة التخطيط الإستراتيجي
- ٢- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب
- ٣- الإهتمام بتفويض السلطة من رجال الصف الأول إلي الصف الثاني لضمان صناعة قيادات المستقبل للمدرسة
- ٤- وضع وصف وظيفي لكل وظيفة بالمدرسة الإبتدائية بشكل عام والمعتمدة بشكل خاص
- ٥- تحديد معايير موضوعية لتقويم أداء العاملين بالمدارس الإبتدائية المقررة بمحافظة القليوبية.

سادسا: الإجراءات المقترحة

- الشمول: بحيث تشمل المعايير الجوانب المختلفة إلى المؤسسة وهو الأبعاد المتعددة لكل من تلك الجوانب.
- الموضوعية: بحيث تركز على عناصر المؤسسة، بلا تمييز وتتنأى عن الأمور والتفصيلات التي لا تخدم الصالح العام.
- المرونة: بحيث يمكن تطبيقها في مؤسسات مختلفة، وفقا للظروف البيئية والجغرافية والاقتصادية المتباينة.
- المجتمعية: بحيث ترتبط بمدى ما يرومه المجتمع من تنمية، يمكن للمؤسسة الإسهام فيه.
- التطور: بحيث يمكن تطبيقها على فترات زمنية ممتدة بتعديلها وتطويرها وتحديثها لتواجه المتغيرات وتواكب التطورات العلمية والتكنولوجية والمجتمعية.
- القابلية للقياس: بحيث يمكن مقارنة المخرجات المختلفة بالمعايير المقننة للوقوف على جوده تلك المخرجات.
- التشاركية بحيث تظهر من الأطراف المتعددة والمستفيدين في المجتمع في إعدادها من ناحية وتكون نتائجها من ناحية اخرى.
- الاخلاقيه: بحيث تعتمد على مبادئ مرغوبه في تطبيقها، مستمدة من القوانين السائدة ومراعية لعادات المجتمع وسلوكياتهم.
- سهوله تناقل المعلومات والمعارف الانسانية وسهولة تداولها، يتطلب تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات المتنافسة في الاسواق العالمية.
- التجديد السريع للمعرفة الانسانية، ما يجعل تقادم المعرفة يشكل خطراً كبيراً يحدد حقول المعرفة والتقنية والادارة، وغيرها من المهن وثقة الاعتماد على مخرجات البحث العلمي والتفكير الانساني.
- التنوع الكبير في تركيب الموارد البشرية العاملة في مختلف المؤسسات المعاصرة الذين يتمتعون بطاقات ذهنية وفكرياً وإمكانيات للإبداع والإبتكار والتي تجعل من مساهمتهم في العمل هي الأكثر أهميه، والأكثر تأثيراً في ماتحقق المؤسسات من إنجازات.

- زيادة الاهتمام برأس المال الفكري وهو ما تملكه المؤسسة، من افكار وتقنيات ورصيد المعرفة حيث أنه الثروة الأعظم للمؤسسات، ويمثل استثماره التحدي الأكبر للإدارة المعاصرة في تطوير منتجات وخدمات متفوقه وتعميق القدرات التنافسية لها.

سابعاً: نتائج الإجراءات المقترحة:

لقد أبرزت فصول الإطار النظري للدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة حيث طبقت الإستبانة علي العينة وعددها ٢٢٥ فرداً من مديري ومديرات المدارس الابتدائية المعتمدة بإدارات محافظة القليوبية وكذلك المعلمين والمعلمات وبعض أفراد الجهاز الإداري النتائج التالية:

- ضعف الثقة بين بعض العاملين وإدارة المدرسة الإبتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية.
- محدودية دور إدارة المدرسة الإبتدائية المعتمدة إتجاه المجتمع المحلي الذي تنتمي إليه.
- قلة الموارد المتاحة لغالبية المدارس الإبتدائية المعتمدة بإدارات محافظة القليوبية مما يترتب عليه:

أ- عجز إدارات هذه المدارس عن مواصلة مشوار الجودة

ب- تعاقب مديري المدارس وكذلك المعلمين من إدارة لأخري علي حسب رغبة العنصر البشري وكذلك إختلاف الثقافة من مدير لأخر وأيضاً إختلاف مستوي الطموح

ت- غياب خريطة واضحة ومحددة للمدارس الإبتدائية المعتمدة عن كيفية الحفاظ علي مكانتها في الحاضر والمستقبل

- تعاني غالبية إدارة المدارس الإبتدائية المعتمدة بمحافظة القليوبية من قلة مشاركة أولياء الأمور
- ضعف مشاركة العاملين / المعلمين في صناعة القرار المدرسي
- ضعف مشاركة الطلاب والطالبات في الأنشطة المدرسية نظراً للظروف التي تمر بها الدولة بل وغالبية دول العالم
- تركيز بعض القيادات المعتمدة علي الشكل دون المضمون وعلي المظهر دون الجوهر
- قلة المهارات التدريبية التي تعقد لمديري ومديرات المدارس الإبتدائية المعتمدة في مجال ثقافة الجودة ومضامينها العلمية وخاصة كيفية الحفاظ علي الإعتماد في المستقبل

التوصيات المقترحة :

- الإهتمام بمشاركة العاملين والمعلمين في صناعة القرار.
- ضرورة وضع آليات لتفعيل المشاركة المجتمعية.
- الإهتمام بتدريب وإعداد الكوادر البشرية المتخصصة.
- الإهتمام بنشر ثقافة الجودة بين العاملين داخل المدرسة.
- الإهتمام بالأنشطة المدرسية وتشجيع الطالب علي المشاركة فيها.
- الاستخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في الحصول علي التطورات العلمية والإستفادة منها.

المراجع

- (١) محمد بن عبد الله بن عبد الكريم الزامل: تصور مقترح لمواجهة بعض مشكلات المرحلتين الابتدائية والمتوسطة في المملكة العربية السعودية في ضوء صيغة التعليم الأساسي، رسالة دكتوراة غير منشورة. كلية التربية، جامعة الملك سعود. ٢٠٠٨. ص ٢.
- (٢) عبد السلام القلاي: المنظومة التعليمية في ليبيا. عناصر تحليل مواطن الاخفاق. استراتيجية التطوير. المؤتمر الوطني للتعليم. طرابلس. ليبيا ١٥-١٧/٩/٢٠٢١ ص ٥
- (٣) رئاسة مجلس الوزراء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد: الكتاب السنوي للهيئة ٢٠١٦ / ٢٠١٧. ص ٩٦
- (4) www.wikipedia.org ٢٠٢٠/٤/٢٢ .
- (5) www.softarabia.com ٢٠٢٠/٤/٢٢
- (٦) محافظة القليوبية إدارة شؤون البيئة: التوصيف البيئي لمحافظة القليوبية، ٢٠٠٧، ص ٢٠.
- (٧): محافظة القليوبية. مديرية التربية والتعليم. ادارة التعليم الإبتدائي: بيان باعداد المدارس الإبتدائية والمدارس الإبتدائية المعتمدة موزعة علي الإدارات التعليمية بالمحافظة لعام ٢٠٢٠/٢٠٢١
- (٨) وزارة التربية والتعليم: الكتاب الإحصائي السنوي، مركز دعم واتخاذ القرار، ٢٠٢٠/٢٠٢١، ص ٤٩
- (٩) جمال علي الدهشان: نحو رؤية نقدية لتنوع مصادر تمويل التعليم في مصر، المؤتمر الدولي الأول بكلية التربية عين شمس بعنوان "توجهات استراتيجية في التعليم - تحديات المستقبل"، كلية التربية، عين شمس، ٢٠١٤، ص ١١.
- (١٠) موسي فتحي موسي: التحليل الجغرافي لبعض مشكلات التعليم الإبتدائي في مصر وأفاق تنميته، مركز البحوث الجغرافية والكارتوجرافية، كلية الآداب، جامعة المنوفية، ٢٠١٩، ص ٥٦٧.
- (١١) نجلاء سري محمد سعيد: نظام التعليم الإبتدائي في مصر وأسبانيا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة طنطا، ٢٠٠٥، ص ٥٧.

- (١٢) احمد محمد نبوي: الاستثمار في التعليم الاساسي " الاسباب والدوافع "، أفاق تربوية، وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي، العدد ١٨. يناير ٢٠٠١، ص ١٠٤
- (١٣) أحمد عبد العظيم أحمد: تصور مقترح للاستثمار في التعليم المصري علي ضوء بعض التوجهات العالمية المعاصرة، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، ٢٠١٦، ع٧٠، ص ٤٨٤.
- (١٤) آمال علي حسن: دراسة ميدانية لبعض مشكلات التعليم الابتدائي الخاص بمحافظة المنيا، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنيا، ٢٠٠١، ص ٩٤
- (١٥) ميسر خليل يوسف: دراسة تقويمية لمنظومة التنمية المهنية لمعلمي المرحلة الابتدائية بدولة الكويت في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة . رسالة ماجستير غير منشورة . كلية التربية، جامعة بنها . ٢٠١٤ . ص ٤١٤
- (١٦) مهند صالح السلطان: إعادة هندسة العمليات الإدارية "نقلة جذرية في مفاهيم وتقنية الإدارة، الطبعة الأولى - بدون ناشر، الرياض، ١٩٩٨، ص ص ٣٤ - ٣٥.
- (١٧) محمد محمد إبراهيم مطر: إعادة هندسة العمليات الإدارية "مدخل لتطوير الإدارة المدرسية"، مجلة كلية التربية بالمنصورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، ع ٨٠، ج ١، يوليو، ٢٠١٢، ص ٧٦
- (١٨) توفيق محمد عبد المحسن: تقييم الأداء "مداخل جديدة لعالم جديد"، دار النهضة العربية، ٢٠٠٢، ص ص ٢١٢ - ٢١٤.
- (١٩) جيهان لطفي محمد: متطلبات تفعيل دور الادارة في تعظيم القدرة المؤسسية لرياض الاطفال بمحافظة بورسعيد في ضوء استراتيجيات (كايزنkaizen)، مجلة الطفولة والتربية، كلية رياض الاطفال، جامعة الاسكندرية، ع (٣٦)، مج (١٠)، ٢٠١٨، ص ٣٧.
- (٢٠) نادية جمال الدين وآخرون: التحسين المستمر باستخدام أسلوب كايزن الياباني، مجلة العلوم التربوية، كلية الدراسات العليا للتربية جامعة القاهرة، مج ٢٥، ع ١، يناير، ٢٠١٧، ص ٢٥٥.

- (٢١) سعاد مضحي الرشيدى: نماذج التميز المؤسسي في إدارة المدرسة الإبتدائية بدولة الكويت، مجلة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة الفيوم، المجلد (٣)، العدد (١٠)، ٢٠١٨، ص ٢٢
- (٢٢) مقداد مليكة: دور مناهج التحسين المستمر للعمليات في تحسين أداء المؤسسة، مجلة أبعاد اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، الناشر: جامعة أحمد بوقرة بومرداس، ع (٧)، ٢٠١٧، ص ١٠٠
- (٢٣) أمل صلاح سالم: شفافية القائد ودورها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الأعمال المصرفي، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، ع (١)، مج (٩)، ٢٠١٨، ص ٣٠٢.
- (٢٤) منال سيد يوسف: التميز البحثي المفهوم والخصائص والمتطلبات، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، ٢٠١٥، ص ص ٩٢-٩٧.
- (٢٥) فوزي يعقوب القلاف: التميز المؤسسي في المدرسة الثانوية العامة في ضوء النماذج العالمية، عالم التربية، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، مج (١٦)، ع (٥٢)، أكتوبر، ٢٠١٥، ص ٢٢
- (٢٦) رضا إبراهيم المليجي: إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب، يوليو، ٢٠٢٠، ص ٢٤٠.
- (٢٦) أمنية مصطفى عدلي: أبعاد التطوير التنظيمي بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي المعتمدة بمحافظة المنيا: دراسة ميدانية، كلية التربية، جامعة المنيا، مج ٣٤، ع ٢٤، أبريل، ٢٠١٩، ص ٧٦.