مجلة كلية التربية

تحسين الأداء الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية في مصر على ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة

بحث مستل من رسالة دكتوراه

إعداد

محمد شوقي إبراهيم مصطفى الشربيني

موجه بقسم الالكترونيات والحاسبات بالمدارس الثانوية الصناعية إدارة شرق كفر الشيخ التعليمية

أ.د. هادية محمد رشاد أبوكليلة

أستاذ أصول التربية المتفرغ

العميد الأسبق لكلية التربية جامعة دمياط

عضو اللجنة العلمية لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين بالمجلس الأعلى للجامعات المصرية

أ.د. هناء ابراهيم سليمان

أستاذ أصول التربية

نائب مدير وحدة ضمان الجودة وتقييم الأداء

كلية التربية – جامعة دمياط

المستخلص

لقد أصبح اقتصاد المعرفة ودوره في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسات التعليمية في مصر مطلبًا رئيسًا لما له من أثر في تحسين جودة المخرجات التعليمية، الأمر الذي ينعكس بدوره في تحقيق أهداف المجتمع وتطلعاته، ومن ثم هدف البحث إلى وضع تصور مُقترح لتحسين الأداء الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية في مصر على ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة، واستخدم المنهج الوصفي الذي تُناسب إجراءاته طبيعة البحث، وجاءت نتائجه لتوضح أهم التحديات التي تواجه تحسين الداء الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية ومنها: نظرة المجتمع المتدنية لهذا النوع من المدارس، الثورة التكنولوجية المعاصرة، والتنامي المتسارع للمعرفة، والحاجة إلي التنمية المهنية المستمرة للكوادر البشرية، وتوصل البحث إلى وضع تصور مقترح لتحسين الأداء الإداري بتلك المدارس الصناعية والعمل على مواجهة تلك التحديات.

الكلمات المفتاحية: الأداء الإداري، المدارس الثانوية الصناعية، مؤشرات افتصاد المعرفة.

Improving administrative performance in industrial secondary schools in Egypt In light of knowledge economy indicators.

Abstract:

The knowledge economy and its role in improving administrative performance in educational institutions in Egypt has become a major demand because of its impact on improving the quality of educational outcomes, which in turn is reflected in achieving society's goals and aspirations. The research aimed to develop a proposed vision for improving administrative performance in industrial secondary schools in Egypt. In light of the indicators of the knowledge economy, the descriptive approach was used, the procedures of which suit the nature of the research, and its results came to clarify the most important challenges, including: society's low view of this type of school, the contemporary technological revolution, the rapid growth of knowledge, and the need for continuous professional development of human cadres, and the research reached a position A proposed vision for improving the administrative performance of these industrial schools and working to address these challenges.

Keywords: administrative performance, industrial secondary schools, indicators knowledge economy.

مقدمة

يعيشُ العالم اليوم تغيرات لم يشهدها من قبل في حركة تدفق المعلومات، وتزايد الإبداعات التكنولوجية، ولعل هذا ما دفع البشرية إلى أن تتجه نحو مجتمع جديد اصطلح على تسميته "اقتصاد المعرفة"، وهو المجتمع القائم على المعرفة والمشاركة فيها واستخدامها، وتوظيفها بهدف تحسين نوعية الحياة بمجالاتها كافة، وبالتالي أصبح امتلاك المعرفة هو المقياس لتقدم المجتمع والمُخطط لحاضره ومستقبله.

في مجال التعليم يهدف اقتصاد المعرفة إلى تغيير التفكير الإداري من خلال تحويل المعلومات إلى معرفة يستفيد منها المجتمع عن طريق: نشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والعمل على التنمية المهنية لكافة العاملين بالتعليم، والاهتمام بالبحث العلمي وتنميته والعمل على التوسع في نشر نتائج الأبحاث العلمية المختلفة، الأمر الذي سيعود على تحسين الأداء الإداري بالتعليم بأبعاده المختلفة:
(القيادة الإدارية – التخطيط والتنظيم – التنمية المهنية – اتخاذ القرار– العلاقات الإنسانية – تكنولوجيا المعلومات والاتصالات– التفويض – التمكين الإداري).

المدارس الثانوية الصناعية بمصر ليست بمنأى عن تلك التغيرات ولهذا يجب أن تستفيد من اقتصاد المعرفة في إدخال إصلاحات جذرية من حيث: التجديد والتطوير في برامجها التعليمية والتدريبية والإدارية مع ضرورة ربطها مع غيرها من نظم التعليم الأخرى، وذلك لضرورة اقتصادية واجتماعية وحضارية خلال العصر الحالي.

مشكلة البحث

نظراً لاحتياج مصر الشديد للعمالة الفنية المدربة والمؤهلة لمواجهة التحديات المعاصرة، إلا أن المدارس الثانوية الصناعية في مصر تعاني العديد من أوجه القصور في أدوارها المنوطة بها، منها:

(وزارة التربية والتعليم، الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم الفني والمهني ٢٠١٢-٢٠١٧، ٩)

١. ضعفٌ قدرة المدارس الثانوية الصناعية على مسايرة متطلبات عصر المعرفة.
٢. ضعف قدرة المدارس الثانوية الصناعية على توفير فنى مدرب متواكب مع سوق العمل المحلى
٣. والإقليمي والعالمي.
٤. تدني مستوى الأداء للقائمين على إدارة المدارس الثانوية الفنية.

كما أن التعليم الثانوي الصناعي يعانى العديد من المشكلات:

أ. التعليم الصناعي يواجه تحديات كبيرة تتطلب مهنيين مؤهلين تأهيلاً عاليا ليس من زاوية استيعاب المبادئ التي تحكم العمل المعلوماتي فقط، ولكن أيضًا من زاوية امتلاك المهارات الفنية المطلوبة لاستغلال الامكانات كافه (حسانين،٢٠١٢، ٩).

ب. واقع الأداء الإداري للمدارس الصناعية في مصر يفتقد إلي المعارف والمهارات اللازمة للتحول إلى الإدارة الرقمية فضلا عن تخوف قيادة الإدارة المدرسية من ذلك التحول (متولي،٢٠٢١، ٢٥).

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

كيف يمكن تحسين الأداء الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية في مصر على ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١.ما الأسس النظرية لاقتصاد المعرفة وأهم مؤشراته؟

٢.ما أبعاد الأداء الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية؟

٣.ما واقع الأداء الإداري بمدارس التعليم الصناعي في مصر على ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة.

٤.ما التصور المقترح لتحسين الأداء الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية في مصر على ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة؟

أهداف البحث

تمثل الهدف الرئيس للبحث في وضع تصور مقترح لتحسين الأداء الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية بمصر في ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال:

١.الوقوف على الأسس النظرية لاقتصاد المعرفة وتحديد أهم مؤشراته.

٢.التعرف علي أبعاد الأداء الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية.

٣.الوقوف على واقع الأداء الإداري بمدارس التعليم الصناعي في مصر على ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة.

أهمية البحث

تنبع أهمية البحث من المشكلة التي تعامل معها، من خلال تقديم تصور مقترح لتحسين الأداء الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية بمصر في ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة، كما يُفيد الحقل التربوي من حيث:

الأهمية النظرية، وتتمثل في:

١.اهتمام الدولة وجهودها المستمرة للنهوض بالتعليم الثانوي الصناعي لكونه أساس التقدم والتنمية.

٢.يساعد في تطوير الأداء الإداري لكافة العاملين بالمدارس الثانوية الصناعية على ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة.

٣.تحفيز العاملين بالتعليم على البحث والاطلاع على كل ما هو جديد لتحسين مستوى أدائهم.

٤. استجابة لما أوصت به العديد من الندوات والمؤتمرات من ضرورة البحث عن نظم لتطوير التعليم الفني الصناعي.

٥. تتفق مع سياسة وجهود الدولة المصرية في إصلاح نظام التعليم عمومًا واعتماد منظومة الإصلاح.

الأهمية التطبيقية، وتتمثل في:

١.توفير الأيدي العاملة المدربة القادرة على المنافسة محليًا وإقليميا ودوليًا.

٢.اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء الإداري بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية في مصر على ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة.

٣.يؤمل أن تُسهم نتائج البحث بعد تطبيقها إلى تحسين الأداء الإداري بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية في مصر على ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة.

٤.يؤمل أن يكون التصور المقترح إضافة يستفيد منها المسئولون عن التعليم الفني الصناعي، وواضعي السياسات التعليمية في مصر.

منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي حيث أنه الأنسب لفهم كلًا من: اقتصاد المعرفة – الأداء الإداري والتعليمي بالمدارس الثانوية الصناعية، وحتى يمكن الحصول على حقائق دقيقة عن واقع الأداء لتلك المدارس، وتفسير تلك الحقائق، وتحليلها والربط بين مدلولاتها، حتى يمكن الوصول إلى استنتاجات تُساعد في وضع

تصور مقترح لتحسين الأداء الإداري بتلك المدارس الثانوية الصناعية بمصر على ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة .

مصطلحات البحث

اشتمل البحث على عدد من المصطلحات منها:.

١- **الأداء الإداري (**administrative performance**):** إجرائيًا يعرف بأنه: جملة الممارسات التي يقوم بها القيادات والإداريين العاملين بالمدارس الثانوية الصناعية للقيام بوظائفهم الإدارية من عمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والاتصال والمتابعة والتقويم بكفاءة وفعالية لتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة.

٢- **التعليم الثانوي الصناعي (**industrial secondary schools**):** يعرف بأنه:" نوع من أنواع التعليم الفني يهدف إلي إعداد القوي البشرية المدربة للعمل في ميادين الإنتاج الصناعي المختلفة للحصول على أقصى حد ممكن من الإنتاج وفق مستويات مختلفة من الكفاية والمهارة والثقافة مع ربط الأهداف المهنية والأهداف التربوية العامة(وزارة التربية والتعليم، قانون التعليم١٣٩، مادة٣٨)

٣- **مؤشرات اقتصاد المعرفة (** indicators knowledge economy**)** : يعرف بأنه: ذلك الاقتصاد الذي تشكل فيه المعرفة محورًا رئيسًا يتم من خلالها تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع، وذلك من خلال استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتحرير الطاقات العقلية لكي تنتج وتبتكر، وتضيف إلى المعرفة الإنسانية، مما يجعل للمجتمعات العربية قدرة تنافسية في جميع المجالات على المستوى العالمي(أحمد، ٢٠١٧، ص ٦٠٨).

بناءً على ما سبق: يُلاحظ أن مؤشرات اقتصاد المعرفة هي تلك المؤشرات التي يجب الاعتماد عليها من اجل البناء وتتعلق بنشر تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتنمية المهنية المستدامة للعاملين بالمدارس الثانوية الصناعية، والاهتمام

بالبحث العلمي والسعي الدؤوب لاكتساب مهارات العمل الجيد من خلال المعامل الحديثة والتدريب المستمر، وهذا ما يجب أن نستفيد منه في نظامنا التعليمي في مصر، خاصة في مجال التعليم والتدريب بالمدارس الثانوية الصناعية.

خطوات البحث

سار البحث وفقاً للخطوات التالية:

الخطوة الأولى: وتشمل الإطار العام للبحث: مقدمة البحث، مشكلة البحث، أهداف البحث، وأهميته، منهج البحث، مصطلحات البحث، والخطوات التي سار عليها البحث.

الخطوة الثانية: الأسس النظرية لاقتصاد المعرفة وأهم مؤشراته.

الخطوة الثالثة: تشمل التعرف على أبعاد الأداء الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية.

الخطوة الرابعة: التعرف على واقع الأداء الإداري في المدارس الثانوية الصناعية على ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة

الخطوة الخامسة: وضع تصور ومقترحات لتحسين الأداء بالمدارس الثانوية الصناعية بمصر على ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة.

أولا: الأسس النظرية لاقتصاد المعرفة وأهم مؤشراته

مصطلح اقتصاد المعرفة يستخدم في هذا الوقت ليدل على أهمية رأس المال المعرفي المتمثل في الكفاءات والتنظيم المعلوماتي وانشطة البحوث والتطوير، وقد انتشر المفهوم انتشارًا واسعًا في المدة الأخيرة التي أسماها المفكر الفين توفلر بالموجة الثالثة من الرأسمالية التي حلت فيها الثروة التكنولوجية محل الثورة الصناعية في مطلع القرن الحادي والعشرين (نزيه، ٢٠١٧، ٩٨).

ويُلاحظ أن بناء الثروة في إطار اقتصاد المعرفة لم يعد يعتمد على المواد الخـــام والموارد الطبيعية وقوة العمل الرخيصة، بقدر ما أصبح يعتمـــد على المعرفة والابتكارات التي يتم تحقيقها في المؤسسات التعليمية المختلفة، لقد أصبحت المعرفة هي الثروة الحقيقية ورأس المال الفعلي لدى المجتمع. ويرتكز اقتصاد المعرفة على جملة من العناصر يتمثل أهمها (الميلود، ٢٠١٧، ١٢٠):

١. مجتمع متعلم، وهذا يستوجب التركيز على مستوى التعليم والعمل على تدعيم التأهيل والتعليم المستمر، وإقامة المراكز والمعاهد المؤهلة للنهوض بمستوى الكوادر الموجودة وزيادة الخبرة لدى الطلبة المتخرجين من أجل ضمان جيل من العاملين من ذوي الخبرات العالية التي تنهض بالاقتصاد في ظل التغيرات التكنولوجية المتلاحقة.
٢. عمال وصناع المعرفة لديهم القدرة على استيعاب التكنولوجيا الحديثة بكل تفاصيلها أي الربط بين البنية المجتمعية الداعمة والمجتمع المتعلم للحصول على أفضل نتيجة ممكنة من العمال المهرة من ذوي الإمكانيات والقدرات الهائلة.
٣. منظومة بحث وتطوير وعلم وتكنولوجيا الابداع والابتكار فاعلة، هذه المنظومة التي ترتقي بالاقتصاد من خلال ما تقدمه من معطيات علمية تحتل دور الريادة في رفع المستوى الاقتصادي والمعرفي في آن واحد لمنظمات الأعمال.

أهداف اقتصاد المعرفة

يسعى اقتصاد المعرفة إلى تحقيق الأهداف الأتية (ناصف،٢٠١٨، ١٣):

أ. الابتكار.
ب. التعليم أساسي للإنتاجية والتنافسية الاقتصادية.
ج. البنية التحتية المبنية على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
د. الحاكمية الرشيدة التي تقوم على أسس اقتصادية قوية.

مؤشرات اقتصاد المعرفة

تُمثل المعرفة مورداً متجدداً، لا يتآكل ولا ينضب بالاستخدام، ولا يُفنى بالانتقال من شخص إلى آخر، بل تنمو المعرفة وتزداد كلما تقاسمها الناس، واشتركوا في استخدامها(أحمد،٢٠١٤، ٢٥)، وأدى ذلك إلى تغير مفهوم الثراء أو الوفرة الاقتصادية، لقد أصبح الثراء يُقاس بما يملكه المجتمع من معارف ومهارات وابتكارات، وما يملكه المجتمع أيضاً من مبدعين قادرين على توليد المعرفة واستخدامها وتطبيقها في ميادين الإنتاج المختلفة، وهو الأمر الذي جعل المؤسسات التعليمية عامة تحتل موقعاً ريادياً في قلب الاقتصاد المعرفي الجديد، ولاقتصاد المعرفة مجموعة من المؤشرات التي يمكن من خلالها الحكم على مدى دخول مجتمع ما إلى اقتصاد المعرفة، ويمكن تصنيف هذه المؤشرات إلي:

١. مؤشرات تتعلق بنشر تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
٢. مؤشرات تتعلق بالموارد البشرية.
٣. مؤشرات العلم والتكنولوجيا.

ويتناول البحث بالشرح والتحليل تلك المؤشرات على النحو التالي:

١. مؤشرات تتعلق بنشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

مع ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التقى الاقتصاد المرتكز على المعرفة بقاعدة تكنولوجية ملائمة، مما أدى إلى تعزيز مشترك بين ازدهار النشاطات المكثفة في المعرفة والإنتاج ونشر التكنولوجيا الجديدة، لهذه الأخيرة ثلاثة تأثيرات في الاقتصاد (توتليان، ٢٠٠٦، ٢٣):

أ. أنها تسمح بدر أرباح إنتاجية خاصة في مجال المعالجة والتخزين وتبادل المعلومات.

ب. تعزز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة ظهور وازدهار صناعات جديدة مثل: وسائل الإعلام المتعددة، والتجارة الالكترونية، خبراء مواقع الانترنت.

ج. أنها تحث على اعتماد نماذج تنظيمية أصلية بهدف استخدام أفضل الإمكانيات الجديدة لتوزيع ونشر المعلومات.

إن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لهما مكانة جوهرية في اقتصاد المعرفة لأسباب عدة منها: يتم إنتاج هذه التكنولوجيا في قطاع يكون فيه نشاط الابتكار مكثفاً، يمكن تصنيفها بتكنولوجيات عامة وهي أساس ابتكارات الخدمات والمنتجات(بختي وفوزي،٢٠١٠، ٢٢١).

٢. مؤشرات تتعلق بالموارد البشرية

أهمية المتغيرات المتعلقة بالموارد البشرية لاقتصاد المعرفة أمر يقر به الجميع، رغم ذلك مازال هناك القليل من المؤشرات المعروفة لدراسة هذا البعد من اقتصاد المعرفة، ويعود ذلك من جهة إلى نقص الأعمال في هذا المجال، ومن جهة أخرى إلى صعوبة قياس كفاءات الأفراد مباشرة ولمؤشرات الموارد البشرية مصدران رئيسيان(الميلود وأمعاشو، ٢٠١٧، ١٢٣):

أ. التعليم والتدريب: تسمح المؤشرات القائمة على البيانات المتعلقة بالتعليم والتدريب بتقييم المعارف والمهارات(رأس المال البشري) المكتسبة من خلال العملية الرسمية للتعليم، وتسمح هذه المؤشرات بتقييم المخزون والاستثمار في رأس المال البشري.

ب. مخزون رأس المال البشري: يمثل الناتج عن العملية الرسمية للتعليم، وقد طُورت ثلاث مقاربات لتقديره: الأولى ترتكز على قياس مستوى تدريب السكان، والثانية تقوم على قياس المهارات للراشدين مباشرة، والثالثة ترتكز على تحديات الفروقات التي تميز عائدات الراشدين التي تبدو مرتبطة بخصائص فردية خاصة

وعلى تقدير القيمة التجارية لهذه الخصائص، ومن ثم على تحديد القيمة الإجمالية لمخزون رأس المال البشري.

٣. مؤشرات العلم والتكنولوجيا

يتضمن هذا المؤشر البيانات المتعلقة بالأبحاث والتنمية وإحصائيات براءات الاختراع، المنشورات العلمية، وميزان المدفوعات التكنولوجية، ومؤشرات نشر المعلومات والاتصالات جميعها في إطار مؤشر العلم والتكنولوجيا، ويمكن توضيحها فيما يأتي(العذارى والدعمي،٢٠١٥، ١٨٥):

أ. الأبحاث والتنمية: تُشكل بيانات الأبحاث والتنمية المؤشرات الأساسية لاقتصاد المعرفة، ومؤشراتها هي: النفقات المخصصة للأبحاث والتنمية وفريق العمل المستخدم لأعمال الأبحاث والتنمية، مما يسمح بإجراء تحاليل ديناميكية ومقارنات دولية. (سلامة وآخرون، ٢٠٢٢، ٢٥٧)

ب. إحصائيات براءات الاختراع: براءة الاختراع هي حق احتكار مؤقت، تمنحه الحكومة إلى المخترع مقابل نشر اختراعه لفترة محددة ووفقا شروط معينة، وتستخدم ثلاثة معايير رئيسية لتسجيل براءات الاختراع (ميلود، ٢٠١٧، ١١٢):

- التسجل وفقًا للأولوية: تظهر استراتيجية منح براءات الاختراع
- التسجيل وفقًا لبلد إقامة المخترع: تعكس القدرة التكنولوجية لبلد ما.
- التسجيل وفقًا لبلد إقامة مودع الطلب: تمثل التحكم بالاختراع.

ج. مؤشرات التخصصات العلمية والتكنولوجية: تستخدم وسائل مختلفة لتقييم التخصصات العلمية والتكنولوجية للدول من خلال بيانات المنشورات وبراءات الاختراع والأبحاث والتنمية وغيرها (توتليان،٢٠٠٦، ٢١).

د. المنشورات العلمية: تُعد المنشورات العلمية من المؤشرات المهمة التي يمكن من خلالها معرفة إمكانات الباحثين وقابليتهم في الدول، وكلما ازداد عدد المنشورات

العلمية عكس ذلك اهتمام الدولة بهذا الجانب، فضلًا على أنها تكشف سعي الباحثين من أجل تطوير قدراتهم من جهة وتطوير الاقتصاد من جهة أخرى، لما تعكسه هذه المؤشرات من معالجة للعديد من المشاكل والمسائل العالقة وكذلك إيجاد طرق جديدة تُساعد في تخطي العديد من الصعوبات، ولهذا المؤشر أهمية كبيرة وداعمة للاقتصاد المعرفي من حيث ازدياد الأوراق البحثية والمنشورات العلمية، ودليل على استيعاب العاملين في هذا المجال للدور الذي يقوم به لنشر الوعي العلمي والثقافي في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية وجوانب الحياة الأخرى(العذارى والدعمي،٢٠١٥، ١٨٥).

ويُستـــخلص مما سبق: أن التعليم الثانوي الصناعي يتوافر به بعض مؤشرات اقتصاد المعرفة وبنسب مختلفة من مدرسة لأخري، حيث تحتوي كثير من المدارس الثانوية الصناعية على معامل حاسبات حديثة، كما توجد موارد بشرية يمكن بالتدريب الوصول بها إلى مستويات عالية من المهارة التقنية، ويمكن البناء علي هذين العنصرين.

ثانيًا: أبعاد الأداء الاداري بالمدارس الثانوية الصناعية

تُعد المدارس الثانوية الصناعية ذات أهمية كبيرة في دفع عجلة التقدم وتحقيق النهضة الصناعية بالمجتمع، وبالنظر إلى واقع إدارة تلك المدارس نجد أنها ما زالت تعمل بالطريقة الروتينية المعتادة في تسيير عملياتها الادارية، لذا لابد لها أن تتخلى عن الأساليب التقليدية وتتبني المفاهيم التربوية الحديثة نظراً لأهمية تلك المفاهيم في تحقيق جودة التعليم الصناعي الذي يعد عنصر أساسي في تحقيق التنمية الشاملة وفي دعم الاستقلال الوطني.

ويعد الأداء الإداري أحد جوانب الأداء الأساسية، التي يتوقف عليها نجاح المؤسسات، ويعد مفهوم الأداء من المفاهيم التي نالت نصيبًا وافرًا من الاهتمام

والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام وبدراسات الموارد البشرية بشكل خاص(فايد، ٢٠١٥، ٣٣).

ويتبني البحث تعريف الأداء الإداري: الذي يقسم الأداء الإداري في المدرسة إلى ثلاث مستويات: (زهران ، ٢٠١٧، ٣٠٨)

أ- أداء تنظيمي: هو نظام كلي او جزئي يحتاج على مجموعة من المدخلات ويتكون الأداء التنظيمي من (الاستراتيجية - الهيكل التنظيمي- المقياس- الإدارة).

ب- الأداء على مستوى العمليات: يركز على وجود عناصر هي (العمليات- أهداف العمليات- تصميم العمليات- قياس العمليات)

ج-الأداء الوظيفي: توجد مجموعة من المعايير التي تحدد مستوى فاعلية الأداء الوظيفي وهي (وجود الوظيفة وأهدافها - تصميم الوظيفة- قياس الوظيفة- إدارة الوظيفة).

ويمكن تحديد ابعاد الأداء الإداري في الأبعاد الآتية (القيادة الإدارية – التخطيط والتنظيم – التنمية المهنية – اتخاذ القرار- العلاقات الإنسانية – تكنولوجيا المعلومات والاتصالات- التفويض – التمكين الإداري) وسيتم توضيح ذلك فيما يلي:

١. القيادة الإدارية: ويقصد بها النشاط الذي يؤديه القائد بالمدارس الثانوية الصناعية أو يحث عليه العاملين بها لإنجاز المهام الموكلة إليهم باستخدام السلطة المتاحة له لتحقيق أهداف وأغراض العملية التعلمية، فالقائد يتمتع بصفات ليست في غيره من الأشخاص ومن أهم هذه الصفات أو ما يطلق عليه فنون القيـــادة ما يلي(كورتوا، ٢٠١٨، ١٣٢):

أ. يكون مدربا وموجهًا للمرؤوسين وليس معاقبًا لهم.

ب. أن يؤدي عمله بذكاء وأن يثير في مرؤوسيه روح العمل والشعور بالمسئولية.

ج.الاستعانة بالمواهب واكتشافها لإعداد جيل ثاني من القيادات.

د. العمل بالشورى وإشراك العاملين معه في صنع القرار.

ه. معاقبة المخطئ في حدود القانون وعدم التنمر عليه.

و. متابعة أعمال المرؤوسين وتحفيزهم على إنجازها.

وتفرض القيادة الإدارية ضرورة وجود بعض المهارات ومن أهمها (الجنابي، ٢٠٢٢، ٢٤):

المهارات الفنية: وتشمل الأساليب والطرق المختلفة والعملية والفنية اللازمة لأداء العمل وممارسة مهامه بالمدارس الثانوية الصناعية حيث تتمثل في المعرفة المتخصصة في مجال العمل.

المهارات التصورية: وهي القدرة على فهم التنظيم الذي يقوده القائد الإداري ويشمل النواحي الفكرية والإدراكية للقائد لفهم الموظفين معه ومعرفة رغباتهم وقدراتهم.

المهارات الإنسانية: وتعكس تواصل القيادات مع الأشخاص المحيطين بهم من العاملين والمرؤوسين بالإدارة، وتعكس قدرة القائد على التعامل مع مختلف المواقف والظروف المختلفة من خلال التعامل مع الأفراد.

٢. التخطيط والتنظيم

التخطيط: يقصد به أنه: عملية منظمة واعية للوصول لأهداف معينة في ضوء الإمكانات المتاحة وأهم خطوات التخطيط كالتالي(بوقلمون، ٢٠١٥، ٥):

أ. تحديد الأهداف: تشير الأهداف إلى النقاط النهائية لما يجب عمله، وينبغي أن تحكم أهداف المؤسسة طبيعة كل الخطط الرئيسية والتي تحدد أهداف الإدارات.

ب. الفروض التخطيطية: تمثل المستقبل الذي على أساسه ستوضع الخطط ووضع الافتراضات والظروف التي قد يتعرض لها العمل.

ج. تحديد البدائل: وهي تتمثل في اختيار البدائل المختلفة من خلال جمع المعلومات التي تُفيد في عملية التخطيط وخاصة تلك التي لا تتضح في الحال، وبعد ذلك يتم اختيار أفضلها.

د. تقييم البدائل: بعد تحديد أفضل البدائل واختيار نقاط القوة والضعف فيها، يأتي تقييم هذه البدائل على ضوء الفروض والأهداف وتنفيذ وتقويم النتائج التي تم الوصول إليها، ولا يمكن للتخطيط أن يتم إلا في ضـــوء ســـياسة توجهه وتوجه قرارات التخطيط وفي نفس الوقت فإن السياسة التعليمية في حاجة شديدة للتخطيط لأنه هو الذي سيترجم أهدافها لاستراتيجيات وأهداف لتظهر في صورة خطط كما أن السياسة معنية بالقيم، بينما يُعني التخطيط بالتقنية، فلابد من وجود علاقة وثيقة بينهما فقد تسبق السياسة التخطيط وتوجه مساره وتحدد اتجاهه، وقد يسبق التخطيط السياسة بتقديم بدائل مختلفة، ثم اختيار إحداها ليوضع موضع السياسة التي توجه التخطيط.

التنظيم: هو عبارة عن ترتيب ووضع وسائل لتنفيذ وتحقيق الأهداف، ويعتبر التنظيم الإداري سر نجاح المؤسسات الإدارية خاصة الإدارات التعليمية لطبيعة العمل بهذه الإدارة لحاجتها لأسس وقواعد ونظم تسير عليها لإنجاز المهام المختلفة، فالتنظيم هو أساس المنظومة الإدارية، وهو الذي يستطيع أن يصل بها نحو تحقيق أهدافها الموجودة مع بقية العناصر الإدارية، حيث يُعتبر الوظيفة الثانية للإدارة ويمكن التعرف على أهمية التنظيم الإداري فيما يلي:(نجمة، ٢٠١١، ٨٨٧)

أ. تبسيط الإجراءات: بهدف تحقيق قدر كبير من المرونة والفاعلية للعمل.

ب. تسهيل العملية القيادية وتشمل تسهيل مهام القائد والعاملين بالإدارة التعليمية.

ج.تحقيق الاستقرار: داخل الإدارة من خلال التنظيم الجيد، والاستعداد للتغيير المفاجئ.

د. تشجيع الأفراد على إظهار مواهب الأفراد داخل الإدارة والتدريب الجيد على تحسين الأداء.

ه. العمل الجماعي شرط من شروط التنظيم الفعال، والعمل بروح الفريق.

يستنتج الباحث من خلال ما سبق: لا تستطيع أي مؤسسة تعليمية أن تستغنى عن التخطيط الإداري والتنظيم الإداري لعملها وعملياتها، ويجب أن يقوم العمل الإداري داخل المدارس الثانوية الصناعية على أسس وخطط سليمة في ظل سياسات تعليمية واضحة ومحددة الهدف، ويقود التخطيط لوضوح الرؤية لتسهيل العمليات الإدارية، وكذلك التنظيم بوضوح الطرق الصحيحة المنظمة للوصول لأعلى أداء.

٣. التنمية المهنية

يُقصد بها: أنها عملية شاملة متجددة متطورة مستمرة في ضوء ما يستجد من معارف واتجاهات حديثة خاصة بالنمو المهني وتتطلب دعم الإدارة وتفاعل ومشاركة المجتمع(مصطفى،٢٠٢٢، ١٤٨).

وللتنمية المهنية أهمية كبرى تتضح فيما يلي (مصطفى، ٢٠٢٢، ١٥٣):

أ. تحسين وتطوير مستوى الأداء الإداري والمهني للقيادات والعاملين بالمدارس الثانوية الصناعية.

ب. اكتساب مهارات وقدرات التعامل مع تكنولوجيا المعلومات الحديثة.

ج.الاطلاع على أحدث النظريات التربوية وتطبيقاتها في الميدان التربوي.

د. زيادة الخبرات والممارسات والمهارات من اتخاذ القرارات السليمة في العمل الإداري بالمدارس

ه. الثانوية الصناعية.

و. تنمية القدرات على التفكير العلمي السليم والوصول إلى الحقائق العلمية، وتشمل التنمية المهنية جميع الجوانب التي تُساعد على أداء المهام على أكمل وجه وهي(عبد الفتاح، ٢٠٢٢، ٥٦):

- مجال الثقافة العامة: التي تمد القيادات بالمعرفة العامة التي تجعلهم قادرين على فهم المجتمع وكيفية توظيف معرفته في تنمية المجتمع.

- مجال المعارف التربوية: ترتقي بالأداء المهني للقيادات وتطلعه على نظريات التعلم الجديدة.
- مجال توظيف التكنولوجيا في العملية التعلمية: والتي تعد أحد جوانب التجديد التربوي بالمدارس الثانوية الصناعية، وبها يتعلم القائد استخدام التطبيقات التكنولوجية كالاستفادة منها في إدارة العملية التعليمية وتنظيمها، الأمر الذي يتطلب ضرورة تأهيل القيادات التعليمية والعاملين بالمدارس الثانوية الصناعية وتنميتهم في مجال تكنولوجيا التعليم، وإلمامهم بأساليب ومهارات استخدام الحاسب الآلي في عمليتي التعليم والتعلم.
- مجال الادارة: يمكن للقائد الالمام بها من خلال إدراك مسئولياته وحقوقه وواجباته، ومن الجدير بالذكر أن التنمية المهنية قد تتم بصورة ذاتية ناتجة عن الرغبة في تنمية القدرات وفي ضوء رؤية مصر للتنمية المهنية المستدامة نتجت بعض التوصيات منها(مجلس الوزراء، ٢٠١٤، رؤية مصر٢٠٣٠):

أ- استبدال الثقافة الحالية القائمة على السرية إلى ثقافات تقوم على الشفافية والوضوح.

ب-وضع نظام فعال للرصد والتقييم من خلال متابعة تنفيذ الأنشطة المختلفة.

ج- التعرف على المعوقات التي تعوق الاصلاح الإداري والقضاء عليها لتطوير الأداء الإداري.

٤.صنع واتخاذ القرار

يُقصد به: إتاحة الفرصة لاختيار أفضل بديل أو قرار من بين عدة بدائل مُتاحة ويعد هو الحاسم في عملية صنع القرار(محمود،٢٠٢٢، ٣١)، ومن الملاحظ أن بعض القرارات تكون سهلة في اتخاذها والبعض الآخر يحتاج لدراسة وقواعد لتحديده واختياره، وفيما يلي طرق تحديد اتخاذ القرار(تشايمان،٢٠١٠، ٩٣):

أ. تحديد النتائج المرغوب تحقيقها.

ب. وضع معايير لاختيار واتخاذ القرار السليم.

ج. الخروج بحلول بديلة للقرار المراد تنفيذه.

د. تقصي أكبر قدر من الحقائق بخصوص موضوع القرار.

ه. التأكد من أن القرار السليم والصائب هو ما تم تنفيذه واتخـــاذه.

و. عمل مقارنات واختيار أفضل البدائل.

ز. إشعار المشاركين بأهمية رأيهم في اتخاذ القرار وتنفيذه.

وبناءً عليه: يجب أن يكون اتخاذ القرار داخل المدارس الثانوية الصناعية أو في العمل الإداري عمومًا قائم على أسس علمية وقواعد مدروسة، وعلى أساس من التشاور والتفاهم بين أعضاء التنظيم الإداري، وكما يجب أن يُراعي رئيس القسم ومديري المدارس الثانوية الصناعية الديمقراطية والتشارك، والبعد عن الاستبداد والانفراد بالرأي حتى يُنجز العمل في جو يسوده التعاون والتفاهم للنهوض بالأداء الإداري وتطويره بها في ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة.

٥. العلاقات الانسانية

يقصد بها مجموعة من العمليات التي تُحفز الأفراد وتقوم على التفاعل فيما بينهم في موقف معين بشكل فعال لتحقيق الأهداف، ويؤدي تطوير الأداء الإداري إلى تدعيم مهارات العلاقات الإنسانية والتي تُعد من المهارات الأساسية التي يطلبها العمل الإداري بدرجة كبيرة نظرًا للتفاعل بين القيادات والعاملين ويساعد على تنفيذ الخطط والأهداف التنظيمية (محمود، ٢٠١٩، ٣٣).

حيث يُشير واقع التعليم في مصر لوجود غياب شديد في روح العمل كفريق وافتقاد العمل التعاوني مما يؤثر على العلاقات الإنسانية بين القيادات والعاملين بالمدارس الثانوية الصناعية ويرجع ذلك إلى: (حسن، ٢٠١٨، ٥٧).

أ. الصراعات الداخلية بين العاملين بالمدارس والقيادات المدرسية.

ب. عدم تحديد سلطة ومسئولية كل موظف بالمدارس بشكل دقيق.

ج. فردية القرارات مما يؤثر على العاملين بالمدارس.

د. ضعف الاتصالات بين العاملين بالمدارس وقياداتهم والمستوى الأعلى بالإدارات التعليمية.

ه. غياب دور القيادات في تهيئة بيئة العمل.

ومن خلال ما سبق يخلص الباحث إلى أنه يجب البعد عن القرارات الفردية والعمل بديمقراطية وخلق جو من التعاون والعلاقات الإنسانية الجيدة بين العاملين بالمدارس الثانوية الصناعية وعلى كافة المستويات للنهوض بالعملية الإدارية والتعلمية بالمدارس الثانوية الصناعية، وكما يجب البعد عن التنازع والعمل بروح الفريق بين الجميع لتحسين وتطوير الأداء على ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة.

٦.**تكنولوجيا المعلومات الاتصالات:** أسهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تسهيل سرعة الحصول على المعلومات ومعالجتها وسرعة استدعائها وتخزينها واستخدامها في كافة العمليات الإدارية حيث أصبح لزاما على المؤسسات المختلفة أن تتوافق معها أو ضدها فمن هنا ظهرت أهمية تكنولوجيا المعلومات، وأصبح التطور التكنولوجي هدفًا قوميًا لنمو المجتمعات(سلامة وآخرون، ٢٠٢٢، ٢٥٤).

ولتحقيق ذلك يجب توافر بعض المتطلبات مثل (الرواد، ٢٠٢٢، ١٣٩١):

أ- المتطلبات الإدارية: لكي تحقق للمؤسسات التعليمية الأداة المبتغاة إلى إدارة جيدة تُساند التطوير والتغيير وتدعمه، وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية، يتطلب ذلك ضرورة وجود قيادات إدارية الكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة.

ب-المتطلبات البشرية: يُعد العنصر البشري أهم العناصر في المؤسسات التعليمية ويحتاج ذلك ضرورة إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الالكترونية.

ج- المتطلبات المالية: إن تطبيق نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يحتاج إلى أموال طائلة لمواكبة التطورات التي تحدث سواء توفير الأجهزة الحديثة أو الكوادر المدربة والبرامج الإلكترونية وتحديثها من وقت لآخر، وتميزت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أنها ساعدت على تقليص الوقت والمكان، وسهولة التواصل والاتصال، وتطوير المعرفة وتواكب العصر وكل مستحدثاته.

٧. التفويض

يُقصد به إعطاء بعض سلطة اتخاذ القرار أو جزء منها للعاملين للتصرف وتنفيذ المهام والعمليات المختلفة من خلال تحديد اختصاصات ومسئوليات وسلطة المفوض إليه، حيث يُعهد بعض اختصاصات القائد لأحد العاملين من المستويات الإدارية الأخرى على أن يكون صدور القرار بالرجوع للقائد(معوض, ودخيل، ٢٠١٨، ٨٦١)، وللتفويض مزايا عدة، منها ما يلي (القلاف،٢٠١٥، ١٢):

أ. إمكانية أن يحل الصف الثاني من القيادات مكان القائد حال غيابه عن العمل.

ب. تنمية روح المسئولية، والمشاركة في صنع القرار.

ج.يُحسن العلاقات بين القيادات والعاملين ويحقق فوائد العمل الجماعي.

د. يُساعد القائد الإداري على التفرغ للقيادة أو القسم الإداري الخاص به.

مما سبق يتضح: أنه يوجد بعض الخوف من فقدان السلطة لدى الرئيس أو القائد في ظل انخفاض أو نقص الثقة في المرؤوسين نتيجة تهرب أو رفض بعض العاملين تكليفهم ببعض المهام من القيادات الأعلى.

٨. التمكين الإداري

يُقصد به منح بعض الصلاحيات للعاملين وإعطائهم حق المشاركة الفاعلة وتعزيز قدرتهم وزيادة دافعيتهم وانتمائهم للعمل(فتيح، ٢٠١٨، ٥٣١)، ولتنمية وإعداد قيادات العمل التربوي والإداري، والتركيز على الإعداد المتميز لمدير المدرسة والقيادات في المستوى الأعلى، يفضل وجود قائد متمكن من القدرات الإدارية والمالية والفنية والتكنولوجية المتقدمة من خلال نظام يدعم التمكين لإعادة هندسة النظام التعليمي لتحقيق الفاعلية والانسيابية بين عناصره.(وزارة التربية والتعليم، الخطة الاستراتيجية، ٢٠١٤-٢٠٣٠)

ويمكن ذكر بعض جوانب التمكين الإداري ومنها(فتيح، ٢٠١٨، ٥١٧):

أ) المشاركة في اتخاذ القرارات يُساعد على زيادة الرضا عن العمل.

ب) الاهتمام بالأفراد من خلال تهيئة المناخ الداعم لهم يزيد الثقة لدى العاملين.

ج)دعم وتأكيد الذات لدى العاملين وذلك عن طريق المشاركة الإيجابية في مختلف الأعمال.

د) بناء العلاقات التبادلية بين القائد والتابعين من خلال المساندة والدعم وتقوية ودعم الشعور المتبادل بين الأفراد والعاملين.

ويعد التمكين من أهم العناصر التي تقف وراء أداء العاملين، فهو يضمن تكافؤ الفرص، ويزيد من النفوذ الفعال للأفراد وفرق العمل، بإعطائهم المزيد من الحرية والسلطة الكافية لأداء مهامهم، ويتمثل التمكين في مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وإعطائهم المزيد من الحرية في العمل والتصرف والرقابة الذاتية مع دعم قدراتهم ومهاراتهم بتوفير الموارد الكافية والمناخ الملائم وتأهيلهم فنيًا وسلوكيًا والثقة فيهم، ويعتبر التمكين الإداري من المداخل الإدارية التي تلجــأ إليها الإدارات؛ لتزويد العاملين بالسلطات التي تُتح لهم القدرة على مُزاولة المسؤوليات، والمشاركة

في عملية صنع القرار بما يؤدي إلى رفع مستوى الدافعية لدى المديرين والعاملين مما يدفعهم إلى مزيد من الإنجاز (عبد التواب، ٢٠٢٠، ١).

مما سبق يتضح أن التمكين الإداري يركز على الثقة بين القيادات والعاملين وتحفيزهم وكسر الحدود الإدارية على مزاولة المسؤوليات بالمدارس الثانوية الصناعية، والمشاركة في عملية صنع القرار، وتشجيعهم على ممارسة السلطة وتحمل المسئولية، وبناء على ذلك فهناك إلى حد ما افتقار للتمكين بالمدارس الثانوية الصناعية، وبين القيادات الإدارية خاصة نظرًا للتقيد بالروتين والوظائف المحددة، وتخوف القيادات بها من زيادة الصراعات، لذلك يُفضل التوسع في منح الصلاحيات وتمكين القيادات والعاملين للوصول لأفضل أداء إداري ممكن داخل بالمدارس الثانوية الصناعية.

ثالثًا: واقع الأداء الاداري بالمدارس الثانوية الصناعية في مصر على ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة

يمكن القول بإيجاز بأن التحدي الذي تواجهه مدارس التعليم الثانوي الصناعي في مجال تطوير الأداء الإداري وتشترك مع غيرها من المؤسسات التعليمية وغيرها، وأكدته بعض الدراسات البحثية يمكن إيجازه في الآتي:

١. أشارت دراسة (عبد التواب، ٢٠٢٣، ٣٦):

أ- ضعف البنية التحتية بالمدارس، وتتضمن عدم كفاية الأجهزة الرقمية التي توفرها المدرسة مع ضعف توافر الاتصال بشبكة الانترنت بالإضافة إلى وجود أجهزة حاسب قديمة، ونقص قواعد البيانات التفصيلية داخل المدارس مما يعوق اتخاذ القرار.

ب- ندرة إمكانيات العاملين في استخدام التكنولوجيا وضعف الوضع الاقتصادي للعاملين مما يقلل من امتلاك ادوات التكنولوجيا الحديثة وندرة إعداد العاملين على استخدام المنصات الرقمية والتعليم الإلكتروني.

٢. ندرة تقديم حوافز لتشجيع العاملين على استخدام التقنيات الرقمية في التعليم وصعوبة استخدام الإداريين لمحركات البحث والوصول إلى المواقع الالكترونية بسهولة وعدم كفاية الدعم الفني والتربوي(التقرير العالمي لرصد التعليم، ٢٠١٨، اليونسكو، ٩).

٣. دراسة (دنيور وآخرون، ٢٠١٥، ٣٧) حيث أوضحت أن إدارة مدارس التعليم الثانوي الصناعي لاتزال مثالا للبيروقراطية التي تتمسك بالشكل دون المضمون، والتي تتخذ من الروتين والنماذج

والاجراءات أهدافاً في ذاتها؛ وليست وسيلة لتحقيق غايات مستهدفة، فلقد فشلت في تقديم خدمات ميسرة للجماهير طلابًا وخريجين وأولياء أمور والمجتمع الصناعي بتكلفة اقتصادية، بل أصبح التعقيد والتكرار والتداخل في الاختصاصات وتميع المسئوليات من الخصائص الرئيسية بها، وكذلك عدم مسايرة الادارة المدرسية للمبادئ والأساليب الإدارية الحديثة ومازالت المدرسة تركز معظم جهدها على الجوانب الإدارية التقليدية دون الاهتمام بالجوانب المهنية.

٤. دراسة (متولي،٢٠٢١، ١٩٥) التي أوضحت:

أ- افتقار غالبية مديري المدارس الثانوية الصناعية لمبادئ ومهارات الإدارة المدرسية، وضعف قدرتهم على اتخاذ القرارات الصائبة.

ب-ضعف البرامج والدورات التدريبية المقدمة لمعلمي ومديري المدارس الصناعية مما يؤدى إلى الصعف الإداري.

بناءً على ما سبق يتضح أنه على الرغم من أن الادارة المدرسية تُعد من أهم المتطلبات التي تؤدى الى نجاح وتفعيل التعليم الفني الصناعي في مصر، إلا أنها

مازالت تعاني من مشكلات عدة تعوق من قدرتها على تحقيق الأهداف التعليمية: تدني واقع أداء الإدارة المدرسية بالمدارس الثانوية الصناعية، ربما يرجع ذلك إلى عدم تطبيق الإدارة التربوية للمبادئ الإدارية الصحيحة ومنها: ندرة التخطيط الجيد ومركزية الإدارة المُفرطة، ضعف البعد المستقبلي في التخطيط وعدم الاهتمام بالمتابعة وعدم التجديد التربوي، الإبقاء على أساليب اختيار وإعداد القادة التقليدية، والتردد في صناعة القرار واتخاذه، كلها اسباب لا تتناسب مع تطوير أي منظومة تعليمية.

رابعًا: تصور مقترح لتحسين الأداء الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية بمصر على ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة.

يُقدم البحث الحالي تصورًا مقترحًا يمكن أن يُسهم في تحسين الأداء الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية في ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة يمكن توضيح التصور المقترح فيما يلي:

١. أهداف التصور المقترح.

٢. مُنطلقات التصور المقترح.

٣. مُكونات التصور المقترح.

٤. مُتطلبات التصور المقترح.

٥. صُعوبات تطبيق التصور المقترح وطرق التغلب عليها.

فيما يلي شرح موجز لكل منهم:

١. أهداف التصور المقترح: يهدف التصور المقترح إلى تحقيق ما يلي:

أ- التغلب على مشاكل الأداء الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية حتى تكون أكثر فاعلية وكفاءة لتحقيق الأهداف القومية، ومسايرة التطور التكنولوجي ومنها:

- إشراك مؤسسات المجتمع المحلي والشركات وأصحاب الاعمال في تمويل التعليم الصناعي.
- العمل على إنشاء تخصصات جديدة لمسايرة سوق العمل في عصر اقتصاد المعرفة.
- إعادة توجيه أنظمة التعليم الفني الصناعي كي تكون أكثر فاعلة لتحقيق الاهداف القومية.
- تزويد الطلاب بالمعارف والمهارات التي تمكنهم من مواجهة التحديات التي يفرضها عصر اقتصاد المعرفة.
- الارتقاء بكفاءة وفاعلية أداء القيادات المدرسية .

ب–تقديم تصور لمتخذي القرار يمكن من خلاله تطوير الاداء الإداري بمدارس التعليم الثانوي الصناعي في ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة ومنها:

– نشر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

– تنمية الموارد البشرية.

– التوعية بأهمية العلم والتكنولوجيا.

٢. مُنطلقات التصور المقترح: من المنطلقات التي يتم وضع التصور المقترح في ضوئها ما يلي:

أ– شمولية التحسين تُعني ألا تقتصر جهود التحسين على العمليات الادارية الخاصة بالتعليم الثانوي الصناعي فقط، بل تمتد إلى جميع جوانبه.

ب–أهمية الدور الذي يقوم به التعليم الثانوي الصناعي في اعداد العمالة الفنية الماهرة في ظل مؤشرات اقتصاد المعرفة.

٣. مُكونات التصور المقترح:يتكون التصور المقترح مما يأتي:

أ–دمج التقنية في التعليم ونشر المعرفة: ويمكن تحقيق ذلك عن طريق:

- دمج التقنية في العمل واستيعاب الإدارة لكل ما هو جديد وتطبيقه بنجاح.
- نشر الوعي لدى كافة العاملين بالمدرسة بأهمية التحول نحو حوكمة العمليات الإدارية عن طريق إعداد دورات تيسر لهم ذلك.
- تسهيل عملية التواصل بين كافة أعضاء المجتمع المدرسي من إداريين ومعلمين وطلاب باعتماد خدمة البريد الالكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي الأخرى.

ب–وضع استراتيجية مُحْكَمة في ضوء التمكين الإداري: ويمكن تحقيق ذلك عن طريق:

- التوسع في تفويض الصلاحيات للعاملين بالتعليم الثانوي الصناعي ومشاركتهم الإدارة في صنع واتخاذ القرارات وعمل الدورات اللازمة لزيادة كفاءتهم .
- تقييم الخدمات التعليمية بالمدارس الثانوية الصناعية على معايير الجودة الشاملة.
- مراجعة القوانين واللوائح المنظمة للعمل الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية التي تحد من فاعلية العمل الإداري وتُعيق مرونته .
- التوجه نحو اللامركزية في العلميات الإدارية بالتعليم الثانوي الصناعي.
- إعادة هيكلة العمليات الإدارية بالمدارس الثانوية الصناعية بحيث تتحول إلى هياكل مرنة تعتمد على التقنيات التكنولوجية الحديثة.

ج–تطوير المنظومة الإدارية للعاملين بالمدارس الصناعية: يمكن تحقيق ذلك عن طريق:

- عقد دورات تدريبية حول اقتصاد المعرفة لكافة العاملين بالمدارس الثانوية الصناعية.

- تطبيق معايير الاعتماد المهني في تولى المناصب القيادية بالتعليم الثانوي الصناعي.
- عقد دورات تدريبية بالمدارس الثانوية الصناعية بهدف مسايرة كل حديث في النظم الإدارية.
- إجراء التعديلات اللازمة على اللوائح والقوانين بما لا يُعيق الهياكل الإدارية بالمدارس الثانوية الصناعية.

د- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمدارس الثانوية الصناعية: يمكن تحقيق ذلك عن طريق:

- توفير بنية أساسية للاتصالات بالمدارس الثانوية الصناعية ترتبط بإدارة التعليم الفني والوزارة.
- توظيف وسائل الاتصال الاجتماعي المختلفة للتواصل بين كافة العاملين في المدارس الثانوية الصناعية.
- توفير قاعدة بيانات الكترونية تُسهم في تداول المعرفة داخل وخارج المدرسة الثانوية الصناعية.

٤. مُتطلبات التصور المقترح: يمكن تصنيف متطلبات التصور المقترح إلى:

أ.متطلبات تشريعية: تتمثل في:

- تمكين المدرسة من التحكم في ميزانيتها وتحت إشراف مجلس أمناء فعال.
- تمكين المدرسة من زيادة الميزانية المخصصة للمدرسة لمسايرة التطورات التكنولوجية الهائلة.
- فتح المجال لرجال الأعمال والمجتمع المحلي بالمشاركة في تطوير العمل الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية.
- تبسيط الإجراءات اللازمة للتخلص من الأنظمة القديمة التي تعيق العمليات الإدارية واتخاذ القرارات داخل المدارس الثانوية الصناعية.

- مراجعة كافة القرارات الوزارية الخاصة بالتعليم الصناعي للتأكد من عدم إعاقتها للتحول إلى اقتصاد المعرفة.

ب. متطلبات مادية: تتمثل في:

-توفير الدعم الكافي لإدارات المدارس من خلال توفير مصادر تمويل متنوعة.

-توفير المباني والتجهيزات اللازمة لمسايرة التحول نحو اقتصاد المعرفة.

- وجود نظام حوافز ومكافآت يُشجع المتميزين بالميدان من قيادات إدارية بالمدارس الثانوية الصناعية.

ج. متطلبات تكنولوجية: تتمثل في:

- دعم المدرسة بالأجهزة التكنولوجية الحديثة.
- توفير بنية تكنولوجية متطورة بالمدرسة.

د. متطلبات معرفية: وتتمثل في:

- تبادل الخبرات في مجال اقتصاد المعرفة واستقطابها من المراكز المتخصصة وتوظيفها بالمدارس الثانوية الصناعية.
- العمل على إقامة مجتمع المعرفة داخل المدارس الثانوية الصناعية.
- تشجيع القيادات المدرسية والإداريين بالمدارس الثانوية الصناعية لحضور المؤتمرات العلمية لمتابعة كل جديد في الإدارة.
- تشجيع الزيارات بين المدارس الثانوية الصناعية للاطلاع على تجارب المدارس الأخرى وخبراتها، لإثراء هيكلها الإداري.
- عمل مراجعة دائمة للتعرف على احتياجات المدارس الصناعية من خطط تدريبية لملاحقة التطور الهائل سواء كان في نُظم الإدارة أو المعارف التكنولوجية.

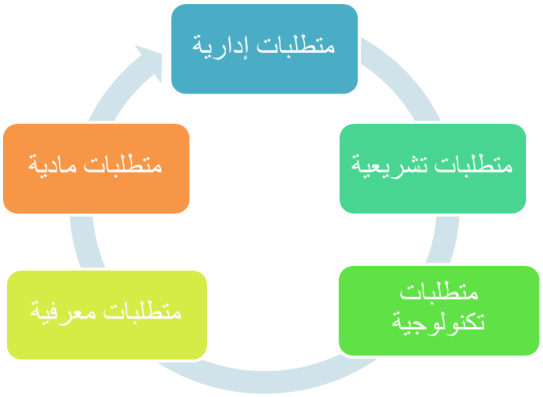
ه. متطلبات بشرية: وتشمل:

- توفير كفاءات متخصصة للعمل بالمدارس الثانوية الصناعية.
- وجود قيادات على مستوى الاعتماد المهني لإدارة المدارس الثانوية الصناعية.

و. متطلبات إدارية: وتشمل:

- توفير الهياكل الإدارية المدربة ذات الكفاءة العالية وتدريبها على كل جديد وحديث في مجال اقتصاد المعرفة.
- الحرص على القيام بزيارات لهذه الهياكل الإدارية للمراكز البحثية في مجال اقتصاد المعرفة وإدارة المعرفة.
- توفير البعثات الخارجية لهذه الهياكل لتطوير قدراتهم في مجال عملهم، وتشجيعهم ماديا وعلميًا.

والشكل التالي يوضح متطلبات تحسين الأداء بالمدارس الثانوية الصناعية.



الشكل (١) متطلبات التصور المقترح (من إعداد الباحث)

٥. صُعوبات تطبيق التصور المقترح وكيفية التغلب عليها

١. قلة الموارد المالية المخصصة لتجهيزات المدارس الثانوية الصناعية مما يعيق توفيرها، ويمكن مواجهة ذلك من خلال زيادة المخصصات المالية لتلك المدارس، وتشجيع المجتمع المحلي، ورجال الاعمال على المساهمة في تقديم الدعم المادي اللازم لها.

٢. مقاومة التغيير وأُلفة الاساليب التقليدية القديمة، وخوف معظم الموظفين على أمنهم الوظيفي ويمكن مواجهة ذلك بنشر ثقافة الاصلاح، والتدريب المستمر،

وارسال البعثات الخارجية للقيادات المدرسية والمعلمين، مع تبني أسلوب المقابلات الموضوعية واعتماد معايير الاعتماد المهني عند تعيين القيادات المدرسية، حيثُ يجب الاستفادة ممن يحصلون على درجات علمية رفيعة.

٣. سيطرة المركزية العتيدة على العمل الإداري بالمدارس الثانوية الصناعية، وعدم المرونة في تفويض السلطات، ويمكن مواجهة ذلك بتعديل القوانين التي تحول دون مرونتها لتتناسب مع متطلبات التغيير اللازم نحو اقتصاد المعرفة.

٤. روتينية البرامج التدريبية المقدمة للعاملين وعدم وضوح اهدافها، وبُعدها عن الواقع، وقصرها في معظمها على الجانب التربوي، مما افقدها الاهتمام من جانب العاملين بالمدرسة الثانوية الصناعية، ويمكن مواجهة ذلك بإشراك العاملين بالمدرسة في تحديد احتياجاتهم من الدورات التدريبية اللازمة لمسايرة التطور التكنولوجي الهائل الذي نعيشه.

٥. قلة التنسيق بين إدارة المناهج بالوزارة من جهة وموجهي المواد التخصصية والفنية والمعلمين بالميدان من جهة أخرى، فيما يتصل بتصميم المناهج، ومواجهة ذلك بعقد ورش العمل اللازمة لتغيير المناهج وإشراك المعلمين بها، لضمان إحداث التغيير اللازم نحو اقتصاد المعرفة.

٦. وجود قيادات لا تتوافر بهم معايير الاعتماد المهني ومواجهة ذلك بتفعيل معايير الاعتماد المهني في تولي المناصب بالتعليم الفني الصناعي وجميع وحداته، والاستفادة من أصحاب الدرجات العلمية الرفيعة بالتعليم الفني الصناعي.

قائمة المراجع

أحمد، سناء محمد حسن(٢٠١٧): متطلبات اقتصاد المعرفة المتضمنة في كتاب اللغة العربية للصف السادس الابتدائي ودرجة امتلاك المعلمين لها، ***مجلة كلية التربية بأسيوط***، ٣٣(٧)، ص ص ٦٠٤-٦٣٣.

أحمد، علي الحاج (٢٠١٤): ***اقتصاد المعرفة واتجاهات تطويره***، دار المسيرة، عمان، الأردن.

الجنابي، صاحب عبد مرزوق(٢٠٢٢):*استراتيجيات القيادة والإشراف*، دار اليازوري العلمية، عمان، الاردن.

الرواد، آلاء محمد فدعوس(٢٠٢٢):" دور الإدارة المدرسية في تعزيز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بين الإدارة

والمعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم"، *مجلة طيبه للدراسات العلمية والأكاديمية*، ٥(١)، يونيو، ص ص ١٣٩٠– ١٤١٠.

العذارى، عدنان داود، والدعمي، هدى زوير(٢٠١٥)، *الاقتصاد المعرفي وانعكاسه على التنمية البشرية*، ط ٢، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان.

القلاف، جمعة عبد الرحمن(٢٠١٥):واقع التفويض الإداري لدى القيادات التربوية في وزارة التربية والتعليم ودورة في

تحسين أدائهم الإداري في مملكة البحرين"، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الاردنية، الاردن.

الميلود، سحانين، وأمعاشو، داني(٢٠١٧)، دور اقتصاد المعرفة في تحقيق التنمية المستدامة، *المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة*، ع٩، جامعة مصطفى اسطمبولي، ص ص ١١٣– ١٢٥.

بختي، ابراهيم، وفوزي، شعوبي محمود(٢٠١٠)،دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة، *مجلة الباحث*،٧، جامعة ورقلة، ص ص ٢٠١– ٢٢٧.

بوقلمون، داود سلام (٢٠١٥):تخطيط الموارد البشرية بين النظري والواقع، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، ١٦(٥)، يوليو، ص ص ٤–٦.

تشايمان، الوود إن(٢٠١٠):**تعليم القيادة**، ترجمة مفيد ناجي عودة، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض السعودية.

التقرير العالمي لرصد التعليم (٢٠١٨):*المساءلة في مجال التعليم*، اليونسكو.

توتليان، مرال(٢٠٠٦)،"مؤشرات اقتصاد المعرفة وموقع المرأة من تطورها"، المعهد العربي ج. م ع . وزارة التربية والتعليم : الاستراتيجية القومية لإصلاح التعليم الفني والتدريب المهني في مصر(٢٠١٢م–٢٠١٧م)، برنامج إصلاح التعليم الفني والتدريب المهني في مصر بتمويل مشترك من الحكومة المصرية والاتحاد الاوربي.

ج.م.ع. رئاسة مجلس الوزراء(٢٠١٤)، استراتيجية التنمية المستدامة، رؤية مصر٢٠٣٠م المحور السابع محور التعليم والتدريب.

ج. م. ع ، وزارة التربية والتعليم، قانون التعليم رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١م، الباب الرابع– مادة٣٨.

حسانين، السيد أحمد (٢٠١٢): "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي الفني نظام الثلاث سنوات في مصر ومدى مساهمتها في تجويد العمل الإداري، دراسة ميدانية، *مستقبل التربية العربية*، ١٩(٧٥)،المركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة، ص ص ٨–٤٣.

حسن، عمر عبد الكريم(٢٠١٨):تطوير الأداء الإداري لمديري مدارس التعليم الأساسي بجمهورية مصر العربية في ضوء معايير القيادة والحوكمه، *رسالة ماجستير*، كلية التربية، جامعة الفيوم.

دنيور، يسري طه، وأخرون(٢٠١٥):مشكلات المدارس الثانوية الفنية في مصر ومقترحات حلها، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة.

زهران إيمان حمدي(٢٠١٧):تطوير الأداء الإداري لمديري مدارس التعليم الثانوي في مصر على ضوء الإدارة الإلكترونية، *مجلة التربية*، العدد (١٧٣ الجزء الأول)، كلية التربية، جامعة الأزهر، أبريل، ص ص ٣٠٣–٣٣٧.

سلامه، سماح سويلم، وآخرون(٢٠٢٢):تصور مقترح لتحسين أداء مديري مدارس التعليم المجتمعي بشمال سيناء باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، *مجلة كلية التربية*، ١٠(٣٢)، ٢،جامعة العريش، مصر، أكتوبر، ص ص٢٤٣–٢٦٨.

عبد التواب، عبد اللاه، والسمالوطي، ماجدة محمد، وعامر، وفاء أحمد(٢٠٢٠):معوقات التمكين الإداري لقيادات التعليم الثانوي وسبل التغلب عليها، *المجلة التربوية لتعليم الكبار*، مج٢، ع٣، كلية التربية، جامعة أسيوط، مصر، يوليو، ص ١.

عبد التواب، عبد التواب عبد الله(٢٠٢٣):تطوير الأداء الإداري في التعليم قبل الجامعي في مصر على ضوء خبرات بعض الدول "دراسة مقارنة، المجلة التربوية لتعليم الكبار،٥(٣)، كلية التربية، جامعة أسيوط، ، ص ص ٣١–٦٠.

عبد الفتاح، عصام عطية (٢٠٢٢):تطوير برامج التنمية المهنية لمعلمي التعليم العام بمحافظة شمال سيناء:

دراسة مستقبلية، ***مجلة كلية التربية،*** مج١٠،ع٣١، جامعة العريش، مصر، يوليو، ص ص ٥١-٧٣.

فايد، صبري السيد عبد الفتاح(٢٠١٥)***تطوير الأداء الإداري الجامعي في ضوء مدخل إدارة المعرفة دراسة تطبيقية على قطاع شئون التعليم والطلاب بجامعة المنصورة،*** كلية التربية، جامعة المنصورة، ص ٣٣.

فتيح، هالة عبد الرحمن(٢٠١٨):أثر تطبيق ممارسات القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي لدى العاملين- دراسة نظرية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج٩،ع٣، جامعة قناة السويس، ص ص ٥١٥-٥٧١.

كورتوا، ج(٢٠١٨):لمحات في فن القيادة، ط ٦، تعريب: الهيثم الأيوبي، دار الفارس للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط٦،.

متولي، جبر محمد(٢٠٢١):استراتيجية مقترحة لتحسين جودة الاداء بالمدارس الفنية الصناعية المتقدمة نظام الخمس سنوات في مصر في ضوء إدارة المعرفة، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة دمياط.

محمود، إيناس أحمد(٢٠٢٢):"نموذج مقترح لتعزيز عملية صنع القرار التعليمي الاستراتيجي في مصر على ضوء على ضوء الإطار التنظيمي للحوكمة الاستراتيجية للتعليم"، ***مجلة كلية التربية،***ع٤٦، ج٣، جامعة عين شمس، ، ص ص ١٥-١٩٧.

محمود، عبد العظيم عبد النبي(٢٠١٩):تطوير الأداء الإداري للقيادات التربوية بمحافظة الفيوم في ضوء الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الفيوم.

محمود، محمد خيري(٢٠٠٩):"ملامح مستقبلية لتطوير التعليم الثانوي"، ورقة عمل مقدمة إلى، المؤتمر القومي لتطوير التعليم الثانوي، سياسات القبول بالتعليم الثانوي، في الفترة بين ١٠- ١٢ مايو، ص ص ٣-٢١.

مصطفى، إيمان عبد العظيم، وآخرون(٢٠٢٢):"المنصات التعليمية مدخل لتحقيق التنمية المهنية المستدامة للمعلم: دراسة ميدانية" ***المجلة التربوية لتعليم الكبار***، ٤(٢)، كلية التربية، جامعة أسيوط، يناير، ص ص ١٤٩- ١٧٠.

معوض، فاطمة عبد المنعم، ودخيل، عواطف علي(٢٠١٨):"الإدارة بالتفويض مدخ لفاعلية اتخاذ القرار لدى وكيلات الكليات بجامعة القصيم: دراسة ميدانية"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١١(٣) ، جامعة القصيم، ص صاغ ٨٥٦- ٨٧٢.

ناصف، محمد أحمد حسين(٢٠١٨):"دراسة مقارنة لدور الجامعة في التحول إلى اقتصاد المعرفة في كل من كندا وسنغافورة وإمكانية الإفادة في مصر"، ***مجلة كلية التربية بالزقازيق***، ع (٩٨)، ٢٠١٨، ص ص ٨-٥٧.

نجمة، سالم مفتاح (٢٠١١):"التنظيم الإداري وتأثيره على المؤسسات"، **مجلة كلية الآداب**- جامعة بنها، ع ٢٥، يوليو، ص ص ٨٨٣ ٨٩٢.

نزيه، عبد الرحمن (٢٠١٧): دور البحث العلمي الجامعي في الولوج إلى اقتصاد المعرفة في الجامعات المغربية:دراسة حالة لجامعة محمد الخامس السويسي، ***المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم الجامعي***، ٩(٢٤)،اليمن، ص ص ٩٣-١٢٧.