مجلة العلوم التربوية
كلية التربية – الجامعة الأسمرية الإسلامية
المجلد (5)، العدد (1) (2024)

رؤية تربوية مقترحة لتطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي زليتن

ريما عطية حيدر
قسم معلم فصل، كلية التربية، الجامعة الأسمرية الإسلامية، زليتن، ليبيا.
reemwomen@gmail.com

المستخلص:
هدف البحث إلى التوصل إلى وضع رؤية تربوية مقترحة لتطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي بمدينة زليتن، وذلك للخروج بنتائج حول إمكانية وكيفية توفير وتطبيق وسائل وأدوات حديثة بهدف تسهيل العملية الإدارية، بالإضافة إلى معرفة المعوقات التي تحول دون تطبيقها، واستخدم لتحقيق ذلك المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعرف بالأسلوب: التحليلي التركيبي Synthetic–Analytic Approach، وذلك من خلال مراجعة وتحليل الدراسات التربوية والاقتصادية والاجتماعية ذات الصلة، وتوصل البحث إلى ضرورة تبني تطوير الإدارة التربوية والمدرسية نظراً لإمكانية تطبيق الكثير من الوسائل المقترحة المساعدة مثل: التعليم المستمر، والحوكمة، وتأهيل المعلمين، وغيرها من الوسائل الأخرى للارتقاء بوضع المدارس نحو الأفضل.

الكلمات المفتاحية: رؤية تربوية، تطوير الأداء، مدارس التعليم الأساسي، زليتن

مقدمة

شهد التعليم في ليبيا منذ بداياته عددا من التطورات الملحوظة من ناحية الانتشار واستيعاب الطلاب والطالبات ومجانية التعليم والتشجيع على الالتحاق به، ورغم كل ذلك ظهرت الكثير من المشكلات في النظام التعليمي مثل تدني التحصيل، وضعف استخدام التكنولوجيا، وضعف كفاءة المعلمين، وسوء الإدارة، وتدني نوعية التعليم، وانخفاض الدافعية، وتقليدية المناهج والطرق التدريسية، وضعف التمويل، وانتشار العنف وغيرها، وبدأت تلك المشكلات تؤخر النظام التعليمي عن مواكبة المستجدات العالمية والاحتياجات التنموية في ليبيا.

وقد نادى العديد من المتخصصين بضرورة العمل على تطوير التعليم حتى يتمكن من تحقيق أهدافه وما خطط له، وحتى يتمكن من منافسة الأنظمة التعليمية ومواكبتها في بقية دول العالم، وقد حاولت ليبيا بمختلف الحكومات والأنظمة المتتالية فيها تطوير التعليم وتحديثه حتى يستطيع مواكبة المستجدات ومواجهة التحديات إلا أن هذه المحاولات لم تصل به إلى المستوى المطلوب، ونظرا لضخامة التحديات

التي يواجهها التعليم في ليبيا لم يعد من الممكن مواجهتها بالطرق التقليدية التي كانت سائدة لفترة طويلة من الزمن لحدوث تطورات كبيرة في العالم في مختلف الجوانب، ولكن التعليم لم يستجب لهذه التغيرات بالدرجة التي تتواكب مع سرعة التقنيات والاتصالات الحديثة في العالم، فقد تجاوبت مؤسسات التعليم مع خطط التنمية في ليبيا بقدر محدود من التفاعل فأصبح الشغل الشاغل فيها تسيير الأعمال اليومية دون وجود رؤى مستقبلية أو تخطيط مسبق، وبذلك أصبحت المدارس بمعزل عن التخطيط للمستقبل.

إن تطوير التعليم لم يعد مجرد اختيار وإنما ضرورة تفرضها متغيرات الحاضر والمستقبل، فهو في حاجة مستمرة لمراجعة فلسفته ونظمه وأساليبه لاستشراف آفاق المستقبل والتوافق معها ضماناً لإقامة نظام تعليمي ينشئ المستقبل ويوجهه بدلا من نظام ينتظر أخطار المستقبل لكي يلهث وراءها بعد حدوثها في محاولة للتكيف معها(الرويلي،2017).

لقد تطورت وظائف التربية في العصر الحاضر من مجرد نقل التراث الثقافي والمعرفي إلى جعل التربية هي الحياة، ولم يعد مقبولا اقتصار وظائف التربية على نقل التراث والمعرفة من جيل إلى جيل، ولم تعد التربية إعدادا للحياة بل أصبحت هي الحياة، وتعددت وظائف التربية لتشمل الإعداد لسوق العمل، والانفتاح على المجتمع المحلي والعالمي، ومحاولة حل مشاكله وتحقيق التوافق بين الفرد وحاجاته وطموحاته من جهة وبيئته من جهة أخرى، ولم يعد مكان التربية قاصراً على الصفوف الدراسية أو على الزمان والمكان، بل تعدى حدود الزمان والمكان، وأصبح التعليم المستمر من مبادئ التربية الحديثة(بدران،2006).

ولذلك تسعى المؤسسات المعاصرة في ظل العالم المعاصر ليس إلى التطوير فقط بل إلى كسب ميزة تنافسية على غيرها من المؤسسات العاملة في النشاط نفسه، وذلك من خلال إضافة قيمة للعميل، وتحقيق التميز عن طريق استثمار الطاقة الفكرية والعقلية للأفراد(صالح،2012).

ونظراً لأهمية تطوير الأداء الإداري في المدارس في تنمية المجتمع، عمدت الباحثة في هذا البحث إلى تقديم رؤية تربوية مقترحة لتطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي زليتن.

مشكلة البحث:

يعد تطوير التعليم قضية هامة نادت بها العديد من الدراسات والأبحاث، والمدرسة هي المكان الذي تتفاعل فيه مدخلات التعليم بعملياته المختلفة وصولاً إلى مخرجاته التي يرجى أن تكون بمستويات ومعايير معدة ومحددة مسبقاً، وهذا يفرض على المدرسة العمل على تغيير أساليبها الإدارية ووسائلها التعليمية، إذا ما أرادت أن تحقق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وبالتالي فإن تطوير أداء مؤسسات التعليم العام يشكل اهتماماً عالمياً في جميع دول العالم، وإن من أهم المؤشرات التي تميز مجتمعاً عن الآخر هو قدرته

على إدارة مؤسساته وبرامجه الحيوية ليس فقط بكفاءة وفاعلية وإنما بعدالة وريادة وابتكار وبتنافسية مع الدول المتقدمة في هذا المجال، بحيث يرتبط حجم وجودة الخدمات في مؤسسات التعليم المختلفة بالمنظومة الإدارية، فنجاح أية مؤسسة هو نجاح الإدارة فيها، ومن هنا تبرز أهمية التزام إدارة مؤسسات التعليم بفلسفة شاملة للتحسين المتواصل من أجل الوصول إلى الجودة التي تحتاج مشاركة من الجميع لضمان البقاء والاستمرار محلياً وعالمياً.

ويتحدد السؤال الرئيس للبحث في الآتي:

ما الرؤية التربوية المقترحة لتطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي زليتن؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما واقع تطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي بمدينة زليتن؟

2-ما متطلبات تطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي بمدينة زليتن؟

3-ما معوقات تطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي بمدينة زليتن.؟

أهداف البحث:

يسعى هذه البحث إلى تحقيق الهدف الرئيسي وهو:

التوصل إلى وضع رؤية تربوية مقترحة لتطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي زليتن ، وذلك من خلال:

1-تشخيص واقع تطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي بمدينة زليتن.

2-الوقوف على متطلبات تطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي بمدينة زليتن

3-الكشف عن معوقات تطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي بمدينة زليتن.

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث فيما يلي:

- قد يساعد في تحقيق أهداف التعليم في الدولة الليبية.

-قد يسهم في رفع مكانة التعليم والمعلم في المجتمع بصورة أكبر مما كانت عليه قبل.

- قد يسهم في بيان مدى أهمية تكوين شراكات بين كل من المؤسسات التعليمية الحكومية والخاصة في دعم برامج التعليم العام.

-قد يسهم في بيان أهمية إعطاء المزيد من الصلاحيات لإدارات التعليم العام و بمختلف أنواعها والتقليل من المركزية.

–قد يسهم في بيان مدى حاجة الدولة الليبية إلى إعادة النظر في المنظومة الوطنية لتنمية الموارد البشرية وبنائها على أسس فاعلة تضمن التناسق بين مختلف الجهات المعنية بالموارد البشرية وإنتاجيتها.

– الإثراء العلمي الذي من الممكن أن يضـيفه البحث في مجال الإدارة المدرسـية وقدرتها على اسـتخدام الوسائل الحديثة.

ويؤمل أن تستفيد الجهات التالية من نتائج هذا البحث:

1– **وزارة التربية والتعليم الليبية:** إذ يمكنها الاسـتفادة من هذا البحث من خلال تضـمين الرؤية المقترحة في الإدارة والتعليم واستخدام الأدوات الحديثة والمناسبة لتحقيق أهداف العملية التعليمية.

2–**المدارس الليبية:** إذ يمكنها الاسـتفادة من هذه الدراسـة بمعرفة الأسـاليب والطرق المناسـبة لتحقيق أهداف المدرسة ونشاطاتها وآلية عملها.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: الرؤية التربوية المقترحة لتطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي زليتن .

الحدود المكانية: مدارس مدينة زليتن.

الحدود الزمانية: 2023–2024.

مصطلحات البحث:

الرؤية الإدارية التربوية: ويقصـد بها تلك التصـورات أو التوجهات لما يجب أن تكون عليه المنظمة في المسـتقبل البعيد، أي تحديد إلى أين تتجه المنظمة، وبالتالي فهي صـورة ذهنية للغايات المنشـودة التي تطمح المنظمة لتحقيقه، والوصول إليه من حيث المنافسة والمال والأداء الوظيفي، إذ تملأ وتستحوذ على وجدان وعقل أفراد المؤسـسـة، وتشـحذ مواهبهم وتفجر طاقاتهم لتمنحهم الإرادة والتحدي لتحقيق أحلامهم(البلطة،2016).

وتعرفها الباحثة بأنها: النتيجة التي تسـعى المدرسـة إلى تحقيقها وذلك باسـتثمار الفرص والموارد المتاحة لتحقيق الأهداف العامة والخاصة للعملية التعليمية بداية من إكساب الطلاب المعارف والمهارات الأساسية والاتجاهات والقيم اللازمة ليكون مواطناً صـالحاً فاعلاً في مجتمعه إضـافة إلى توفير بيئة إيجابية داعمة لكل المنتسـبين إلى المدرسـة من معلمين وموظفين وإداريين بيئة يسـودها العدل والطموح والتطوير نحو الأفضل.

الأداء: عبارة عن النتائج أو المخرجات النهائية التي تسـعى المؤسـسـات إلى تحقيقها مقارنة مع الأهداف التي تم تحديدها وبما يلبي احتياجات الأطراف ذات العلاقة في بيئتها الداخلية والخارجية(عايض،2019).

الأداء الإداري: يقصد به مقدرة المؤسسة على تحقيق مجموعة واسعة من الأهداف تجاه أطراف متعددة: كالعاملين، ومتلقي الخدمة، والإدارة والمجتمع(الجبوري،2005).

الدراسات السابقة ذات الصلة:

-دراســـة عبد الله (1999) بعنوان: تطوير التعليم الثانوي بدوله الامارات العربية المتحدة في ضـــوء الاتجاهات العالمية المعاصرة.

يلقي هذا البحث الضوء على أهمية التعليم الثانوي باعتباره يمثل أهم مرحلة عمرية وهي مرحلة الشباب والمراهقة، إذ يتم فيه إعدادهم للتعليم الجامعي أو لسوق العمل أو لمواجهة أعباء الحياة ويستهدف هـــذا البحث مرحلة التعليم الثــانوي بدولة الإمارات العربية المتحدة للفئة العمرية من (15-18) سنة، واختارت الباحثة كلا من الولايات المتحدة الأمريكية، وإنجلترا دولاً للمقارنة مع دولة الإمارات.

تطوير التعليم الثانوي

ويهدف البحث الحالي إلى التعرف على واقع نظام لدولة الإمارات العربية المتحدة والتعرف على مشكلاته للوصــول إلى التوصــيات المناســبة في ســبيل تطويره في ضــوء خبرات دول المقارنة الولايات المتحدة الأمريكية وإنجلترا، وفي ضــوء الاتجاهات العالمية المعاصــرة واختارت الباحثة المنهج المقارن، وأســفرت نتائج الدراســة على أن واقع نظام التعليم الثانوي يعاني من مشــكلات عدة وصــعوبات مرتبطة بنشــأته ، وفلسفته ، وأهدافه ، وتنظيمه، وتنويعه ، ومناهجه ومقرراته الدراسية ، ونظم تقويمه وامتحاناته إذا ما قورن بدول العالم المعاصر.

دراســة الشــمراني (2014) بعنوان تطوير الأداء الإداري لمديري مكاتب التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء مدخل الجودة الشاملة:

هدفت الدراسة إلى تطوير الأداء الإداري لمديري مكاتب التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية في ضــوء مدخل الجودة الشــاملة، واعتمد البحث على المنهج الوصــفي، وتناول البحث التطبيقات التربوية لمدخل الجودة الشاملة، وأهم المعوقات التي تحول دون تحقيقها في التعليم العام، وتطرق البحث إلى مهام ومسئوليات مكاتب التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، وأظهرت النتائج بضرورة توفير مستلزمات الأداء المالية والتقنية التي يتطلبها الأداء الفعال لتحقيق الجودة الشاملة، وضرورة العناية باختيار القيادات الإدارية الفاعلة سواء على مستوى الإدارات العليا أو المتوسطة أو التنفيذية في قطاع التعليم العام ووضع معايير وضـــوابط مقننة، ووجود رؤية متكاملة لتطبيق الأداء الإداري الفعال في التعليم، كما أوصـــت بضرورة وضع خطة استراتيجية لتطوير الأداء الإداري الفعال في التعليم، وضرورة إعادة صياغة الإطار

الفكري للعمل التربوي، لتتجاوز أهداف التعليم العام حدودها الضيقة من ضخ المعارف في أذهان الطلاب إلى شحذ الطاقات الفكرية والإبداعية لهم.

دراســـة موانجي(2015) بعنوان: العوامل الإداريـة التي تؤثر على أداء الطلاب في مـدارس KCSE الثانوية العامة النهارية في ثيكا، رسالة ماجستير منشورة، جامعة نيروبي، نيجيريا.

هدفت هذه الدراســـة إلى التعرف على العوامل الإدارية التي تؤثر على أداء الطلاب في مدارس KCSE الثانوية العامة النهارية في ثيكا بكينيا، وســعت هذه الدراســة إلى تحديد مدى كفاءة مدير المدرســة في تعيين المعلمين الجدد، وقياس الأداء، وإدارة الامتحانات الموحدة وتأثير تغطية المنهج على أداء الطلاب في KCSE ، واعتمدت الدراسـة على تصـميم البحث بأثر رجعي، وشـملت 38 مدرسـة ثانوية، و 14 مديراً، و56 معلماً، وأظهرت النتائج ضــعف الأداء الإداري للعينة المســتهدفة، وأوصــت الدراســة بإلزام مديري المدارس بأخذ دورات تدريبية في التعليم والإدارة وطلب المزيد من التوجيه من خبراء معهد الإدارة التعليمية في كينيا(KEMI) لتمكينهم من إدارة المدارس بشكل أكثر فعالية وكفاءة.

دراسة العجمي (2017) بعنوان: تطوير الأداء الإداري بالتعليم الأساسي بدولة الكويت في ضوء مدخل إدارة التميز.

هدفت الدراسة إلى تطوير الأداء الإداري بالتعليم الأساسي بدولة الكويت في ضوء مدخل إدارة التميز، واعتمدت الدراســة على المنهج الوصــفي، وتم اختيار عدد (951)من الهيئة الإدارية والتعليمية بمدارس التعليم الأســاســي في منطقة الأحمدي التعليمية بدولة الكويت، وتم تصــميم اســتبانة للتعرف على كيفية تطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي من وجهة نظر مديري إدارة التعليم الأساسي فيها، وأشارت النتائج إلى ترتيب مفردات محور اختيار مدير المدرســة ومتطلباته في ضــوء مدخل إدارة التميز حســب المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة البحث بدرجة أهمية كبيرة.

دراســة الســيد (2017) بعنوان: تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين.

هدفت الدراســـة إلى تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق أهداف الدراسـة تم اسـتخدام المنهج الوصـفي من خلال اسـتخدام الاسـتبانة كأداة رئيسـية، والتي تضـمنت 37 فقرة مقسـمة إلى خمسـة مجالات تتعلق بالوظائف الإدارية لمدير المدرسـة وتم التحقق من صـحة الاسـتبيان من خلال صـدق المحكمين، وتم التحقق من ثباتها باسـتخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ (97%)، وتم تطبيق الاســتبيان النهائي على عينة عشــوائية مكونة من 278 معلماً ومعلمة في مدارس ظفار، وتم تحليل البيانات ومعالجتها إحصــائياً باســتخدام برنامج (SPSS) وتوصــلت الدراســة إلى أن

مديري المدارس بمحافظة ظفار يقومون بواجباتهم الإدارية إلى حد كبير وقد أوصت الدراسة بأن تمنح وزارة التربية والتعليم المديرين تراخيص دولية ومحلية قابلة للتجديد كل أربع سنوات على الأقل، ودراسة المشكلات التي يتعرضون لها أثناء عملهم ومحاولة التغلب عليها.

– دراسة اليامي 2018 بعنوان: رؤية مستقبلية لتطوير التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030:

هدفت الدراسة إلى إعداد استراتيجية مقترحة لتطوير ا التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030 من أجل تطوير المنظومة التربوية بجميع مكوناتها، وتمثلت منهجية البحث بالمنهج الوصفي التحليلي الوثائقي المقارن، واتخذت أداة المسح والتحليل الشامل للمصادر الأولية والثانوية أداةً للدراسة، وذلك عن طريق استعراض الأدبيات السابقة والأطر النظرية ذات الصلة، حيث قامت الباحثة بتحديد أوجه القوة والفرص المتاحة وتحديد أوجه الضعف والتحديات الحالية والمستقبلية، كما استعانت الباحثة بالخطط الاستراتيجية والأهداف الدورية للوزارة إلى جانب أهداف برنامج التحول الوطني الخاصة بالتعليم، وتوصل البحث إلى العديد من القضايا والاستراتيجيات والسياسات ذات العلاقة بمستقبل التعليم في المملكة أهمها أهمية تطوير المنظومة التربوية في المملكة والتي تم تقديمها بشكل مبسط وواضح وجاهزة للتطبيق العملي. .

دراسة العفاد (2022) بعنوان: متطلبات تطوير الأداء الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بالعاصمة صنعاء في ضوء مدخل الإبداع الإداري.

هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس الثانوية بأمانة العاصمة صنعاء في ضوء مدخل الإبداع الإداري، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائيًا بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية متطلبات تطوير أداء المديرين في ضوء مدخل الإبداع الإداري، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت استبانة مكونة من(20) فقرة، تم تطبيقها على عينة مكونه من (422) فرداً، منهم(87) مديرًا ومديرة، و(335) معلمًا ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على متطلبات تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس الثانوية بأمانة العاصمة صنعاء في ضوء مدخل الإبداع الإداري جاءت بدرجة "كبيرة جداً"، كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة تجاه متطلبات تطوير الأداء الإداري تعزى لمتغير "النوع"، والفروق كانت لصالح الذكور، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة تعزى لمتغير "المسمى الوظيفي"، ولصالح المديرين، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسةُ بضرورة توفير متطلبات تطوير الأداء الإداري لمديري

المدارس الثانوية بأمانة العاصمة صنعاء، وتصميم برامج تدريبية لتطوير أدائهم الإداري والوصول بهم إلى مستوى الإبداع.

ملخص الدراسات السابقة وموقع البحث الحالي منها:

بعد استعراض الدراسات السابقة اتضح وجود عدد من أوجه الاتفاق والاختلاف فيما بينها:

أوجه الاتفاق:

– تناولت بعض الدراسات السابقة موضوع تطوير التعليم والذي يتفق مع موضوع هذا البحث، كدراسة عبد الله (1999)، ودراسة اليامي(2018).

– تناولت بعض الدراسات السابقة موضوع الأداء الإداري وتطويره واذي يتفق أيضا مع موضوع البحث الحالي، كدراسة الشمراني (2014)، ودراسة العجمي (2017)، ودراسة السيد (2017)، ودراسة العفاد(2022).

أوجه الاختلاف:

– يختلف هذا البحث عن الدراسات السابقة كونه قدم رؤية تربوية مقترحة لتطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي بمدينة زليتن.، والذي لم تقدمه أي دراسة سابقة وفق هذا المعنى على حد علم الباحثة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تمت الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي:

– كتابة المقدمة.

– التعمق أكثر في موضوع البحث.

– التعرف على المنهج والأسلوب المستخدم، والإفادة منهما.

منهج البحث:

اتبعت البحث في مجمله المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعرف بالأسلوب: التحليلي التركيبي Synthetic–Analytic Approach، وذلك من خلال مراجعة وتحليل الدراسات التربوية والاقتصادية والاجتماعية ذات الصلة (السعود، 1994).

النتائج والمناقشة:

أولا: نتائج السؤال الأول والذي ينص على: ما واقع تطوير الأداء الإداري بمدارس مدينة زليتن؟

تحتاج مؤسسات التعليم العام في الوقت الحاضر لتطوير وتحسين مستمرين، وحتى تنمو وتتطور هذه المؤسسات لابد من تطبيق المفاهيم الحديثة في الأدب الإداري، خاصة أن هذه المؤسسات تعيش في ظل ثورات متعددة في مجالات مختلفة منها: ثورة المعلومات والاتصالات، والتكنولوجيا الحديثة، فهذه

المؤسسات بحاجة إلى توظيف كل ما هو جديد في الإدارة بما يسهم في تطوير وتحسين مستوى الأداء، في الوقت الذي تواجه المؤسسات في الظرف الحالي ضغوطا تنافسية حادة ناتجة عن التعامل مع بيئة للأعمال تتسم بالتعقيد التكنولوجي، وقد أدى هذا إلى تعقد أدائها وفاعليتها بما لا يكفل لها مواكبة التطورات الحديثة محليا وعالميا.

إن تطوير التعليم لم يعد مجرد اختيار وإنما ضرورة تفرضها متغيرات الحاضر والمستقبل، فهو في حاجة مستمرة لمراجعة فلسفته ونظمه وأساليبه لاستشراف آفاق المستقبل والتوافق معها ضماناً لإقامة نظام تعليمي ينشئ المستقبل ويوجهه بدلا من نظام ينتظر أخطار المستقبل لكي يلهث وراءها بعد حدوثها في محاولة للتكيف معها(الرويلي،2017).

ولكن بالرغم من انتشار التعليم في ليبيا وزيادة الإقبال عليه من الطلاب والأهالي والتوسع الكمي والكيفي في الأربع عقود الماضية، بالإضافة إلى مجانيته في ليبيا والتي تميزه عن الكثير من الدول العربية، إلا أن ذلك لا يمنع من القول بأن هناك خللا واضحا في منظومته بداية من النسبة المتدنية لجودة الطلاب ووصولا إلى ضعف التجهيزات اللازمة وضعف الموارد البشرية كما ونوعا، وضعف البنية التحتية والاكتظاظ الطلابي، كما وتجدر الإشارة أيضا إلى وضع المناهج وطرق التدريس تقليدية ناهيك عن ضعف كفاءة المعلمين مهنيا وأكاديميا.

ويمكن تشخيص واقع تطوير الأداء الإداري في المدارس الليبية فيما يلي:

- ضعف اهتمام الإدارة بالمشاركة الجماعية وإعداد فرق العمل.
- تقليدية الهياكل الإدارية للتعليم العام ومؤسساته بما فيها المدارس، حيث أن التغييرات التي طرأت على هذه الهياكل وما يرتبط بها من نظم دراسية وبرامج وأساليب تدريس وتقويم لم تكن في المستوى المطلوب حتى أقدم هذه المؤسسات نشأةً.
- غياب الرؤية الشاملة والنظرة الاستراتيجية لدور التعليم في مستقبل التنمية واستثمار الموارد القومية.
- تقادم النظم وهبوط المستوى المعرفي وبطء عمليات التطوير.
- تدني التحصيل الدراسي للطلاب وخاصة في مادتي اللغة العربية واللغة الإنجليزية.
- ضعف الموارد والمصادر التعليمية كالمكتبات والمعامل ومصادر تقنيات التعليم.
- زيادة أعداد الملتحقين باضطراد مع ضآلة الموارد والإمكانات.
- ضعف آليات منظومة العمل الإداري والأكاديمي والتعليمي.
- عزوف عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس عن تطوير مقدراتهم وكفاءاتهم وعدم الاهتمام بالتطورات العلمية في مجال تخصصهم (الزيديين،2013، ص27).

– ضعف التمويل الحكومي، وعدم وجود موارد تمويلية إضافية.

– قصور المبنى التعليمي الإداري وعدم توفر المعايير المطلوبة في المدارس.

– قصور في شريحة غير قليلة من أعضاء هيئة التدريس والعناصر المساعدة من حيث الكفاءة والأداء والعدد المطلوب.

– قصور بعض المناهج الدراسية من حيث مواكبتها لمتطلبات الجودة والتطورات العلمية واحتياجات الطلاب خاصة من الناحية النفسية والاجتماعية.

– القصور في التجهيزات المعملية والمستلزمات التعليمية..

– ضعف استخدام التكنولوجيا في المجالات التعليمية والإدارية.

– تفشي البيروقراطية والترهل الإداري، وضعف أداء العناصر الإدارية والمالية وعدم المقدرة على تطبيق اللوائح الأكاديمية.

– محدودية صلاحيات مدراء المدارس خاصة في الإنفاق على الأمور التشغيلية والتسييرية والصيانة البسيطة العاجلة والطارئة(الرويلي،2017).

– ضعف البنية التحتية والقصور في الخدمات العامة.

– القصور في تفعيل المناشط والخدمات الطلابية وتوفير متطلباتها.

– المشكلات الأمنية الناتجة عن عدم الاستقرار السياسي.

– حالة عدم الاستقرار السياسي وضعف الدخل الشهري للمعلم مقابل الغلاء الذي تشهده البلاد أدى بدوره إلى ضعف دافعية المعلم في التعليم وما نتج عن ذلك من ضعف على كافة المستويات التعليمية (تقرير المنظمة الليبية للسياسات والاستراتيجيات،2016).

ثانيا: نتائج السؤال الثاني والذي مفاده: ما متطلبات تطوير الأداء الإداري بمدارس مدينة زليتن؟

إن الاهتمام بالتعليم يعد من المظاهر المهمة للنهضة الحضارية باعتبارها تقوم بوظائف جوهرية أهمها: التدريس ونقل المعرفة، وتربية النشء ليكونوا مواطنين صالحين في مجتمعهم، فالتعليم أداة للتنمية ووسيلتها.

ويمكن توضيح متطلبات تطوير الأداء الإداري في المدارس فيما يلي:

– إدخال التكنولوجيا في كافة أشكال التعليم داخل المدارس ناهيك عن الإجراءات الإدارية التي من شأنها ان تسهل العملية التعليمية والإدارية على حد سواء لعضو هيئة التدريس والطالب والموظف.

– الربط بين المناهج المدرسية، ومشكلات الطالب والمجتمع.

– الاهتمام بفنون التدريس وآلياته وطرائقه ومناهجه الحديثة والتي أضحت في تجدد مستمر.

– الاهتمام بالبنية التحتية للمدارس وتجديدها وصيانتها بشكل دوري ومستمر.

– دعم أعضـــاء هيئة التدريس وهم العمود الفقري للتعليم بدعم رواتبهم ومكافآتهم وتحفيزهم، حتى لا يركزون على أعمال إضافية أخرى غير أكاديمية لسد احتياجاتهم.

– تفعيل دور القطاع الخاص في تلبية احتياجات المجتمع وبالذات ســـوق العمل من القوى العاملة والمدربة.

–التوجيه المهني والتربوي في المدارس الثانوية.

– توفير أعضاء هيئة التدريس الأكفاء.

– الاهتمام بالجودة الشاملة والتحسين المستمر لكافة أشكال الإدارة في التعليم العام.

– التشجيع على الإبداع والابتكار بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين بهدف الارتقاء إلى أفضل مستوى ممكن.

– توفير نظام اتصال فعال.

– التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين.

– المستوى القيادي للإدارة العليا وإيمانها بالتطوير.

– تســـهيل اســـتخدام أفراد المجتمع لمرافق المدرســـة من صـــالات رياضـــية ومكتبات ومختبرات وغيرها(الرويلي،2017).

– الاهتمام الموضوعي بالمعايير والأسس العلمية المعتمدة في اختيار بعض القيادات الإدارية في التعليم.

– إعداد بعض القيادات الإدارية والمدرسية وبما يمكنها من الإلمام الموضوعي بأسس التخطيط، والتنظيم، والإشراف والتقويم.

– اعتماد الأســـلوب اللامركزي في الإدارة بما ينعكس إيجابا قدرة الإدارة المدرســـية على اتخاذ القرارات اللازمة لتنفيذ مهامها (الكعبي،2014، 470).

– التأثير المتعاظم لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير نظم التعليم عن بعد من خلال بيئة تعليمية ذكية تتعدد فيها الخيارات التعليمية مثل نظام البريد الإلكتروني، المحادثة من خلال الانترنت، خدمة الشـبكة العنكبوتية، الفصـول والمختبرات الافتراضـية، المكتبات الرقمية، الواقع الافتراضـي، الأقراص المدمجة، أســطوانات الفيديو الرقمية، تكنولوجيا المحاكاة، الفيديو تحت الطلب، التليفونات المرئية، مؤتمرات الفيديو.

–إجراء دورات تعليمية وتدريبية للمعلمين والقيادات المدرســـية لاطلاعهم على كل ما هو جديد في تخصصاتهم وأعمالهم الموكلة إليهم.

نتائج السؤال الثالث والذي مفاده: ما معوقات تطوير أداء المدارس في مدينة زليتن؟

يمكن القول بأن هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تطوير أداء المدارس في مدينة زليتن، بل وحتى في ليبيا بشكل عام لعل أهمها:

-غياب الرؤية الإدارية والتربوية الواضحة في قطاع التعليم وضعف تفعيلها والرجوع إليها.

- ضعف القيادات التربوية والمدرسية، وإن وجدوا فهم غير مؤهلين بطريقة علمية وأسس أكاديمية وعملية.

- ازدياد أعداد الطلاب بدرجات تفوق المقدرة الاستيعابية بكثير.

- قصور المبنى المدرسي وعدم توفر المعايير المطلوبة فيه.

-ضعف كفاءة المعلمين مهنيا وأكاديميا، وخاصة في المواد الرئيسية مثل الرياضيات واللغة العربية واللغة الإنجليزية.

-تعدي بعض المعلمين على صلاحيات الإدارة المدرسية واستخدام الوساطة.

-ضعف القيادات المدرسية حيث توكل مهام الإدارة لشخص ما قد يفتقر لأدنى مفهوم القيادة المدرسية وآلية عملها وتنفيذها.

-التأخير في إجراء المعاملات الضرورية.

-قلة زيارة الموجهين والمشرفين للمدارس.

-ضعف التواصل بين المدرسة والأسرة.

- عدم الاهتمام بتوجيه الطلبة وإرشادهم، وضعف دور الأخصائي النفسي والاجتماعي في المدارس .

- نقص الأنشطة المدرسية ونقص الإقبال عليها من الطلاب.

- ضعف مستوى الطلبة في جميع المواد الدراسية.

- ضعف التعاون بين أولياء الأمور والطلبة.

- القصور في التجهيزات المعملية والمستلزمات التعليمية.

- ضعف استخدام التكنولوجيا في المجالات التعليمية والإدارية.

- ضعف أداء العناصر الإدارية والمالية وعدم المقدرة على تطبيق اللوائح.

- ضعف البنية التحتية والقصور في الخدمات العامة.

الإجابة على السؤال الرئيس والذي ينص على: ما الرؤية التربوية المقترحة لتطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي زليتن؟

وتمت الإجابة على هذا السؤال من خلال استعراض ما اشتملت عليه أدبيات البحث الحالي والدراسات السابقة في بناء رؤية تربوية مقترحة لتطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي زليتن.

فلسفة الرؤية المقترحة:

تستند هذه الرؤية إلى مجموعة من المبررات والأسس والأهداف والأدوار، التي تحدد الإطار العام للرؤية المقترحة، بما يسهم في تطوير منظومة التعليم العام الليبي بجميع عناصره ويزيد من إنتاجيته، وبما يتلاءم مع التغيرات المتتابعة التي تميز العصر الحالي، ومساعدة المدرسة على تحقيق أهدافها بأفضل ما يمكن.

أهداف الرؤية المقترحة:

أ-الهدف العام:

- تطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي زليتن بغية تحسين نوعية التعليم بها، ومواكبتها لأحدث المستجدات المحلية والعالمية.

ب-الأهداف الخاصة:

ويتفرع من الهدف العام الأهداف التالية:

-الخروج بالمدرسة من عزلتها عن مجتمعها إلى المشاركة فيه، والمساهمة في حل مشكلاته وتلبية احتياجاته، بهدف تنميته وتقدمه وتطويره عن طريق تأدية مهامها وعلى رأسها تربية النشء وإعدادهم للحياة.

-التعاون الوثيق بين الأسرة والمدرسة ومؤسسات المجتمع المختلفة.

-تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية والتي من أهمها صقل شخصيات الطلاب وتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة التي تمكنهم من العيش بفاعلية وإنتاجية في مجتمعهم.

- الالتزام بمعايير الجودة الشاملة في المعلم والمنهج واستراتيجيات التدريس والمبنى المدرسي والوسائل التعليمية الحديثة وأهمها معايير اختيار قادة المدارس، وقادة الهياكل الإدارية في التعليم العام.

-إدخال الوسائل التكنولوجية الحديثة في البرامج الإدارية والبرامج التعليمية.

مرتكزات الرؤية المقترحة:

تم بناء الرؤية المقترحة بالاستناد إلى المرتكزات الأساسية التالية:

-الاطلاع على أدبيات البحث الخاصة بمجال التعليم العام والقيادة المدرسية وما توصلت إليه من نتائج وتوصيات.

-التعرف على فلسفة تطوير المدرسة وما تتضمنه من أهمية، ومبررات وأسس وأدوار.

-معرفة متطلبات تطوير الأداء الإداري للمدارس

المكونات الأساسية للرؤية المقترحة:

تم عرض متطلبات الرؤية المقترحة كما يلي:

-محتوى الرؤية المقترحة:

لتنفيذ الرؤية المقترحة لتطوير الأداء الإداري بمدارس التعليم الأساسي زليتن يتطلب ما يلي:

- الاهتمام باللغة العربية وترسخ قيم وآداب الحضارة العربية الإسلامية.
- تنمية قدرات الطلاب وتأهيلهم وصقل شخصياتهم، وإكسابهم المهارات والخبرات العملية والتعليمية.
-أن تسن وزارة التعليم سياسة تلزم المدارس بوضع آلية مناسبة لضمان قبول الطلاب وفق ضوابط معينة لتجنب الاكتظاظ الطلابي.
-أن تتضافر جهود إدارة التعليم لتهيئة البيئة المدرسية التي تشجع على الابتكار عند الهيئة التدريسية والإبداع عند الطلاب وزيادة إنتاجية الإداريين.
-أن يتحقق للمدرسة استقلالها إداريا والذي يسمح بمزيد من تحقيق أهداف المدرسة واتصالها بمؤسسات المجتمع المختلفة.
-توفير كافة المستلزمات المكتبية والتكنولوجية التي من شأنها تشجيع كل المنتمين إلى المدرسة على التعليم والتعلم.
-تطوير برامج في التعليم المستمر كدورات اللغات والتنمية البشرية والكمبيوتر، والدورات المنهجية وغيرها.
- إعادة تأهيل المعلمين وفق الأسس والمعايير التربوية ومتطلبات الحداثة العالمية.
- استحداث جمعيات تربوية لتقديم البحوث والاستشارات والندوات التي تصب في مصلحة تقويم التعليم في ليبيا.
- استفادة التعليم العالي من الخبرات والكفاءات في التعليم العام، واستفادة التعليم العام من نتائج البحوث من التعليم العالي.
- تطوير نظام الحوكمة وتطبيق المساءلة والمحاسبة.
- الاهتمام بالبنية التحتية للمدارس وفق الشروط والمعايير الدولية، وصيانتها بشكل مستمر.
-استحداث الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرياضية والترفيهية في المدارس لما لها من دور هام وحيوي في بناء شخصيات الطلاب ودمجهم بالمجتمع.
- إشراك أولياء الأمور في العملية التعليمية، ومساعدتهم في بناء أبنائهم حتى يكونوا عناصر فاعلة في بناء مجتمعهم.

- المشاركة الإعلامية في إبراز أهمية تطوير التعليم.
- فتح قنوات الاتصال بين الإدارات المختلفة.
-وجود رؤية واضحة وخطط استراتيجية حديثة من قبل إدارة التعليم العام، وتعميمها على المدارس.
- توفير رواتب مجزية لأعضاء هيئة التدريس.
- إيمان القيادات التربوية بالتطوير والتحسين المستمر.
- اعتماد الأسلوب اللامركزي في الإدارة.
- البحث عن موارد تمويلية إضافية عدا التمويل الحكومي.
- سن معايير للجودة ومؤشراتها.
- التشجيع على اللقاءات المباشرة والمستمرة داخل المدرسة وبين المدرسة والأسرة وحتى بين قيادات المدارس داخل المدينة بهدف حل المشكلات ورفع المستوى التعليمي والخدمي.
- وضع آليات وأسس لتقييم الكادر الإداري والتعليمي في نهاية كل عام لتشخيص نقاط القوة والضعف وعلاجها.
- أن تلتزم إدارة التعليم العام والمدارس بفلسفة شاملة للتحسين في أساليب الإدارة والوصول إلى الجودة.
- دعم الطلبة الموهوبين والمبدعين.
- الاهتمام بالتعليم القائم على الإبداع، والابتكار، والتحليل والربط.
- إتاحة الفرص للطلاب للتعبير عن آرائهم وأفكارهم بحرية.
- سن قوانين وسياسات مرنة تتماشى مع الظروف الطارئة والحاجات الجديدة للمجتمع.
- التركيز على التعليم الذاتي والتعليم المستمر.
- الاستفادة من التكنولوجيا في التعليم مثل التعليم المبرمج، والتفاعلي والافتراضي، والتعلم عن بعد.
- تبنى نظام مميز لتقييم الأداء وتنظيم الترقيات عند الكوادر الإدارية والمعلمين.
- توفير بيئة تنظيمية إلكترونية من الناحية الإدارية.
- تطوير خطط المناهج وطرق التدريس.

- توصيات البحث:

- ضرورة تبني تطوير الإدارة التربوية والمدرسية نظراً لإمكانية تطبيق الكثير من الوسائل المقترحة المساعدة مثل: التعليم المستمر، والحوكمة، وتأهيل المعلمين، وغيرها من الوسائل الاخرى للارتقاء بوضع المدارس نحو الأفضل.

– إعطاء مرونة كافية للمدارس في اتخاذ الإجراءات الإدارية التي تسمح بتطويرها وتحسينها وتحقيق أهدافها.

مقترحات لبحوث مستقبلية:

استكمالا لما بدأه البحث الحالي، تقترح الباحثة إجراء بعض البحوث الأخرى مثل:

– إجراء بحث عن درجة الصعوبات التي تواجه إدارة المدارس وسبل التغلب عليها.

– إجراء بحث حول متطلبات تطوير المدارس بمدينة زليتن.

– إجراء بحث عن المدرسة المنتجة.

المصادر والمراجع:

– بدران، عدنان (2015). **الإصلاح ومنظومة التعليم العالي.** محاضرة ألقيت بدعوة من جمعية الأكاديميين الأردنيين، عمان، الأردن.

– البلطة، خالد (2016). الخطوات العلمية في بناء الرؤية والرسالة الاستراتيجية ودورهما في تطوير أداء المنظمات. **مجلة أبحاث البيئة والتنمية المستدامة،** 18(5)781–993.

– الجبوري، علاء (2005). **أثر الاستراتيجيات التنافسية في تعزيز الأداء الاستراتيجي للمنظمات الصغيرة،** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الموصل، العراق.

– الرويلي، نواف (2017). مجالات تطوير التعليم الجامعي في بعض الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية، **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي،** 10(29) 82–94.

– السعود، راتب (1994). الفاعلية المدرسية في الفكر التربوي الأمريكي: مدخل لإصلاح التعليم وتطويره في المدرسة العربية. **مجلة دراسات،** الجامعة الأردنية، 21 (1) 172–211.

– السيد، عبد القادر (2017). تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين، **مجلة دراسات تربوية واجتماعية،** 28(3) 240–255.

– الشمراني، عبد الله (2014). تطوير الأداء الإداري لمديري مكاتب التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء مدخل الجودة الشاملة، **مجلة البحث العلمي في التربية،** 15(3) 539–558.

– صالح، عثمان (2012). **بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية، أطروحة دكتوراه، كلية التربية،** جامعة أم القرى، السعودية.

–عايض، عبد اللطيف (2019). المرونة الاستراتيجية وأثرها في أداء الجامعات اليمنية، **مجلة جامعة العلوم والتكنولوجيا،** 25(2) 111–136

– عبد الله، فاطمة (1999). **تطوير التعليم الثانوي بدوله الامارات العربية المتحدة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة،** رسالة ماجستير منشورة، جامعة عين شمس، مصر.

– العجمي، كروز (2017) بعنوان: تطوير الأداء الإداري بالتعليم الأساسي في ضوء مدخل إدارة التميز، **مجلة دراسات تربوية**، 1(8) 338–351.

– العفاد، عبد الله والنجار، عبد الله (2022). متطلبات تطوير الأداء الإداري لدى مديري المدارس الثانوية بالعاصمة صنعاء في ضوء مدخل الإبداع الإداري، **مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية**، 52(9) 97–113.

–الكعبي، نعمة (2018). رؤية معاصرة في تبني مفهوم الجامعة المنتجة في بيئة مجتمع المعرفة، **مجلة كلية بغداد**، 5(7)271–293.

– موهورو، موانجي بيتر (2015). **العوامل الإدارية التي تؤثر على التأثير على أداء الطلاب في مدارس KCSE الثانوية العامة النهارية في ثيكا**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نيروبي، نيجيريا.

– اليامي، هادية (2018). رؤية مستقبلية لتطوير التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030، **مجلة العلوم التربوية والنفسية** 26(2) 32–49.

A Proposed Educational Vision For Developing Administrative Performance In Zliten Basic Education Schools

Rima Attia Haider

Classroom Teacher Department, College Of Education, Asmarya Islamic University, Libya
reemwomen@gmail.com

Abstract:

The study aimed to develop a proposed educational vision for developing administrative performance in Zliten basic education schools, in order to produce results about the possibility and how to provide and apply modern means and tools in them with the aim of facilitating the administrative process, in addition to identifying the obstacles that prevent their application. The study used the descriptive analytical approach, which It is known as the Synthetic-Analytic Approach, through reviewing and analyzing related educational, economic, and social studies. The study concluded that it is necessary to adopt the development of educational and school administration due to the possibility of applying many of the proposed helpful methods, such as: continuing education, governance, teacher training, and others. Other means to improve the status of schools.

Keywords: educational visions, performance development, basic education schools, Zliten.