



- ملخص الدراسة باللغة العربية
- ملخص الدراسة باللغة الأجنبية



جامعة المنصورة  
فرع دمياط - كلية التربية  
قسم أصول التربية

# تطوير الأداء الإداري بالمعاهد الأزهرية في ضوء معايير الجودة والاعتماد للمؤسسات التعليمية (دراسة ميدانية)

رسالة مقدمة من

**باسم زغلول الشحات بدوى**

للحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص أصول التربية

إشراف

**أ.م.د / شريف محمد شريف.**

أستاذ أصول التربية المساعد بكلية التربية بدمياط  
جامعة المنصورة.

**أ.د / السيد سلامة الخميسي.**

أستاذ أصول التربية بكلية التربية بدمياط  
جامعة المنصورة.

2011

## ملخص الدراسة

### عنوان الدراسة:

" تطوير الأداء الإداري بالمعاهد الأزهرية في ضوء معايير الجودة والاعتماد للمؤسسات التعليمية "  
( دراسة ميدانية )

### أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف مبررات الإصلاح الإداري، داخل المعاهد الأزهرية؛ ومقوماته ومعوقاته ، وكذا تعرف أهم متطلبات تطوير الأداء الإداري، بالمعاهد الأزهرية في ضوء معايير الجودة والاعتماد للمؤسسات التعليمية ، بالإضافة إلي الوقوف على مدى تطبيق معايير الجودة والاعتماد للمؤسسات التعليمية، داخل المعاهد الأزهرية كإحدى تلك المؤسسات، والوقوف على واقع ثقافة الجودة الشاملة، لدى القيادات التعليمية المعاصرة بالمعاهد الأزهرية، ومن ثم اقتراح آليات من شأنها تطوير الأداء الإداري بالمعاهد الأزهرية، في ضوء معايير الجودة والاعتماد للمؤسسات التعليمية .

### مشكلة و تساؤلات الدراسة:

**تم صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي :**

**ما سبل تطوير الأداء الإداري بالمعاهد الأزهرية في ضوء معايير الجودة والاعتماد للمؤسسات التعليمية ؟**

وتفرع من هذا التساؤل الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية :

- 1- ما مبررات الإصلاح الإداري المنشود بالمعاهد الأزهرية ؟
- 2- ما أهم متطلبات تطوير الأداء الإداري داخل المعاهد الأزهرية لتطبيق معايير جودة المؤسسات التعليمية ؟
- 3- ما معوقات تطبيق نظم جودة التعليم والاعتماد داخل المنظومة الإدارية بالمعاهد الأزهرية؟
- 4- ما واقع ثقافة الجودة لدى قيادات المعاهد الأزهرية المعاصرة ؟
- 5- ما التصور المقترح لتطوير الإدارة بالمعاهد الأزهرية لتطبيق نظم جودة التعليم والاعتماد؟

## الإجراءات المنهجية للدراسة:

ولقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، في أسلوبه المسحي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الدراسة، وأدوات الدراسة الميدانية: الزيارات الميدانية، والاستبانة وزعت على عدد من المعلمين والوكلاء وشيوخ المعاهد الأزهرية، داخل بعض المعاهد الأزهرية الجاري تأهيلها لتطبيق نظم جودة التعليم والاعتماد عليها داخل محافظات ( الدقهلية - القاهرة - أسوان ) وتلك الأعداد على النحو التالي : (388) معلماً، (105) وكيلاً، (15) شيخ معهد. واستخدم الباحث برنامج (SPSS) لمعالجة البيانات وإجراء العمليات الإحصائية.

## نتائج الدراسة:

ومن خلال الدراسة النظرية والدراسة الميدانية توصلت الدراسة إلي عدد من النتائج من

أهمها:

- 1- ضعف الإمكانيات المادية والبشرية بالمعاهد الأزهرية.
- 2- عدم إلمام شيوخ المعاهد بنظم جودة التعليم والاعتماد، من حيث المفاهيم والمبادئ والتطبيقات بالقدر المطلوب.
- 3- محدودية البرامج التدريبية الخاصة بنظم جودة التعليم والاعتماد.
- 4- قلة الكفايات الإدارية لدى بعض شيوخ المعاهد، واللازمة لتطوير ممارستهم في مجالات الإدارة بالمعاهد الأزهرية بأنواعها من: القيادة والتخطيط والتنظيم والتدريب والمتابعة، لتحقيق الأهداف وصولاً إلى الجودة المنشودة.
- 5- المركزية في اتخاذ القرارات الصادرة من قطاع المعاهد الأزهرية، علي المستويين الإجرائي والتنفيذي، وغياب النظام المحاسبي الفعال.
- 6- ضعف المشاركة المجتمعية بين المعاهد الأزهرية والمجتمع المحلي، والتي قد ترجع إلى ضعف ثقة المجتمع المحلي في نوعية التعليم الأزهرى ومخرجاته من جهة، وضعف المستوى البيئي والثقافي لبعض الطلاب وأولياء الأمور من جهة أخرى.

7- القيادات قاصرة على الحاصلين على مؤهل عالٍ أزهري مناسب (تربوي أو غير تربوي) دون غيرهم (مؤهلات عليا غير أزهريّة) بالمعاهد الأزهريّة، بما ينمي نزعة التفرة بين فريق العمل، ويجعل الغير مختصاً للقرار.

8- إن درجة ممارسة شيوخ المعاهد لمجالات الإدارة، كانت بدرجة (أحياناً) في معظم الممارسات المذكورة أي بدرجة متوسطة بشكل عام.

9- درجة ممارسة شيوخ المعاهد كانت بدرجة (غالباً) في الجوانب المتعلقة بكل من : تطوير العلاقات الإنسانية بين جميع العاملين في المدرسة ، وتوفير مناخ يسوده التعاون والعمل الجماعي ، وتنظيم الجدول المدرسي لتوظيف الإمكانيات المادية والبشرية.

10- ودرجة ممارسة شيوخ المعاهد كانت (نادراً) في جوانب متعلقة بكل من: تطبيق مدخل التكنولوجيا الإدارية، واستخدام الحاسب الآلي، لإنجاز الأعمال الإدارية والفنية، ومشاركة أولياء الأمور في التخطيط؛ لتنفيذ المشاريع داخل المعهد، وتنظيم ورش عمل لتدريب المعلمين على أساليب وتقنيات نظم جودة التعليم والاعتماد.

11- أهم الصعوبات لدى شيوخ المعاهد الأزهريّة في مجالات: القيادة والتخطيط والتنظيم والتدريب والمتابعة لتطبيق نظم جودة التعليم والاعتماد الشاملة هي:

أ- ضعف الكفايات والمعلومات اللازمة لإدارة الجودة في ضوء معايير الجودة والاعتماد، وبليها كثرة الأعمال الروتينية المقيدة لشيوخ المعاهد ، ثم المركزية في اتخاذ القرارات بقطاع المعاهد الأزهريّة.

ب- محدودية الإمكانيات المادية والبشرية، وبليها ضيق الوقت، وصعوبة تحديد وفهم أهداف ومعايير الجودة والاعتماد للمؤسسات التعليمية، ثم القصور في ممارسة التخطيط الاستراتيجي لدى معظم شيوخ المعاهد.

ج- قلة التعاون بين المدرسة والمجتمع المحلي، وبليها قلة وعي مديري المدارس بتفويض الصلاحيات، ثم كثرة الأعمال والأعباء الملقاة على شيوخ المعاهد والمعلمين.

د- محدودية البرامج التدريبية الخاصة بنظم جودة التعليم والاعتماد، وكذلك قلة الإمكانيات المادية اللازمة للتدريب والتطبيق، ثم عدم توفر الخبراء المختصين، لتدريب شيوخ المعاهد على تطبيق نظم

جودة التعليم والاعتماد، بالإضافة إلى طول الفترة الزمنية اللازمة، لتطبيق نظم جودة التعليم والاعتماد.

هـ- غياب المتابعة الفعالة بالمعاهد الأزهرية وفقاً لمعايير محددة، وأيضاً قصور أساليب التقويم الذاتي ، ثم قلة كفايات شيوخ المعاهد في ممارسة الرقابة الإحصائية.

### **توصيات الدراسة:**

#### **• وكان من أهم توصيات الدراسة ما يلي:**

- أ- إجراء البحوث والدراسات، لتحديد معوقات تطوير الإدارة بالمعاهد الأزهرية.
- ب - توفير نظام معلوماتي متطور بالمعاهد الأزهرية .
- ج- توفير الحوافز المادية والمعنوية من الإدارة العليا، لشيوخ المعاهد المتميزين .
- د- الاتجاه نحو اللامركزية وتفويض الصلاحيات لشيوخ المعاهد والوكلاء .
- هـ- نشر ثقافة الجودة على مستوى المعاهد الأزهرية .
- و - توفير برامج تدريبية خاصة بنظم جودة التعليم والاعتماد، لكافة العاملين بالمعاهد الأزهرية المطلوب تأهيلها لتطبيق تلك النظم.
- ى - تعديل اللوائح والتشريعات المنظمة بما يتناسب مع الوقت الراهن وبما يسمح بتطبيق نظم جودة التعليم والاعتماد.