



كلية البنات للآداب والعلوم والتربية  
قسم أصول التربية

# الإدارة بالتجوال مدخل لتحسين العملية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي في مصر

دراسة لنيل درجة الماجستير في التربية  
(تخصص أصول التربية)

إعداد

نوال فهمم البنا

إشراف

الدكتورة

نوال حلمي

الأستاذة الدكتورة

نوال أحمد نصر

مرسى

مدرس أصول التربية

كلية البنات - جامعة عين شمس

أستاذ أصول التربية

كلية البنات - جامعة عين شمس

٢٠١٠ / ١٤٣١ هـ / ٢٠١٠ م



كلية البنات للآداب والعلوم والتربية  
قسم أصول التربية

اسم الطالبة : نوال فهم البنا

الدرجة العلمية : الماجستير فى التربية

القسم التابع له : قسم أصول التربية

اسم الكلية : كلية البنات للآداب والعلوم والتربية

الجامعة : جامعة عين شمس

سنة التخرج : ٢٠٠٤ م

سنة المنح : ٢٠١٠ م



جامعة عين شمس  
كلية البنات للآداب والعلوم والتربية  
قسم أصول التربية

## رسالة ماجستير

اسم الطالبة : نوال فهيم البنا

عنوان الرسالة : " الإدارة بالتجوال مدخل لتحسين العملية التعليمية بمدارس التعليم  
الأساسى فى مصر "

الدرجة العلمية : الماجستير فى التربية تخصص ( أصول التربية ) .

## لجنة الإشراف

الاسم : أ. د / نوال أحمد نصر .

الوظيفة : أستاذ أصول التربية

كلية البنات – جامعة عين شمس .

الاسم : د/ نوال حلمى مرسى عطيه .

الوظيفة : مدرس أصول التربية

كلية البنات – جامعة عين شمس .

## الدراسات العليا

أجيزت الرسالة بتاريخ

ختم الإجازة

/ / ٢٠١٠م

/ / ٢٠١٠م

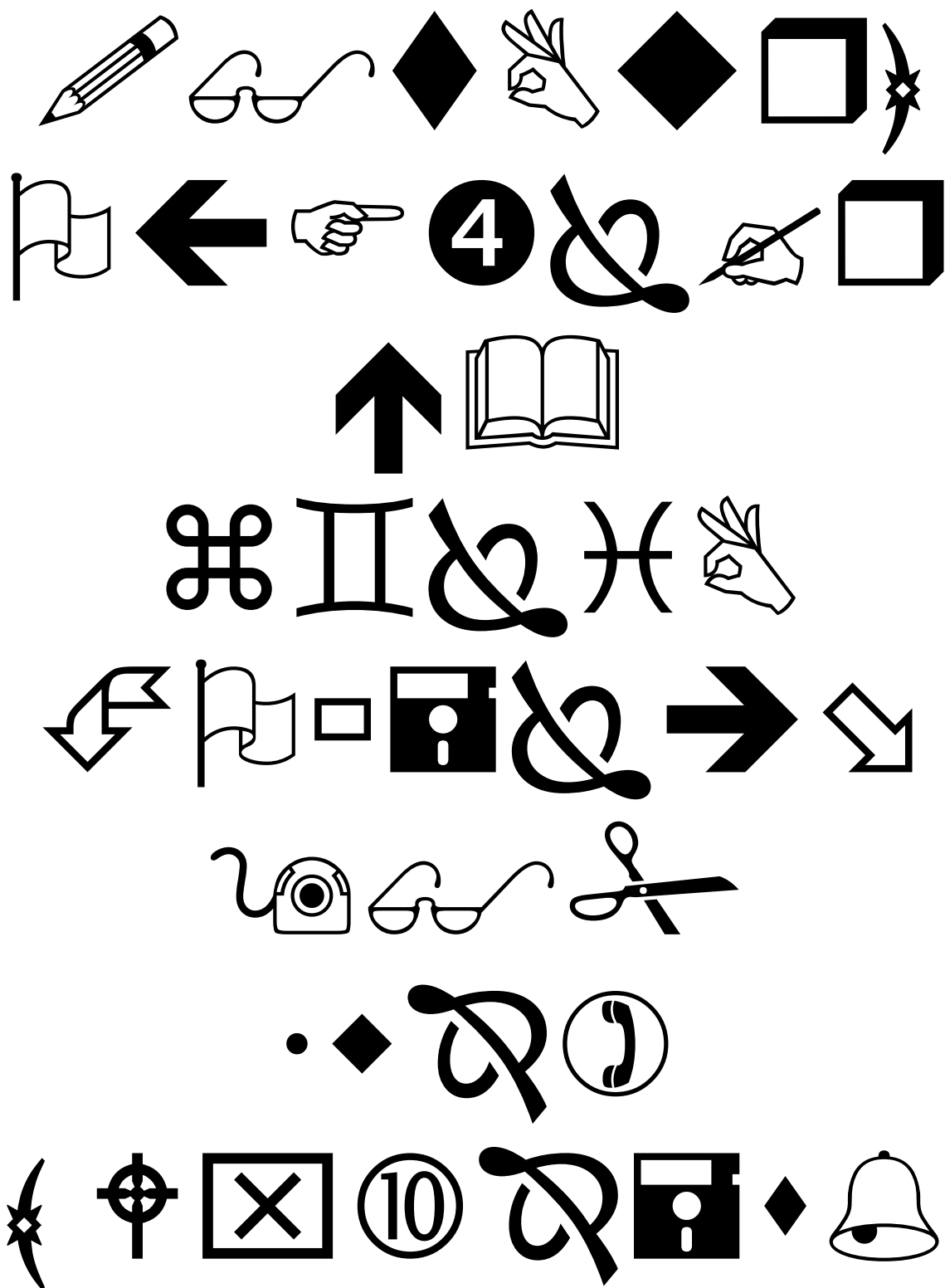
موافقة مجلس الجامعة

موافقة مجلس الكلية

/ / ٢٠١٠م

/ / ٢٠١٠م

بسم الله الرحمن الرحيم



صدق الله العظيم

سورة الإسراء : الآية ( ٨٥ )

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين ، الذى أعاننى ويسر لى إنجاز هذا العمل لوجهه الكريم ، فأشكر الله سبحانه وتعالى الذى وفقنى فى إعداد هذه الرسالة ويسر لى من الأساتذة الكرام من لم يدخروا جهداً فى إعانتى فخطوا لى الخطوات التى سرت على هديها .

ويسعدنى أن أقدم شكرى وعظيم تقديرى وإحترامى وامتنانى لأستاذتى الفاضلة الأستاذة الدكتورة - نوال أحمد نصر - أستاذ أصول التربية بكلية البنات - جامعة عين شمس - على فضلها بالإشراف على هذه الرسالة ، وعلى تعاونها معى وما قدمته لى من رعاية وتشجيع وتوجيه ، فقد منحتنى من فكرها وخبراتها وعلمها حتى خرجت هذه الرسالة على صورتها الحالية ، فلم تبخل على أبدأ بالوقت أو الجهد أو التوجيه أو المراجع المفيدة لرسالتى ، فالكلمات تعجز أن توفىها حقها ، فجزاها الله عنى خير جزاء ، وجعل ذلك فى ميزان حسناتها .

كما يسعدنى أن أتوجه بخالص الشكر والتقدير والعرفان ، لأستاذتى الفاضلة - الدكتورة - نوال حلمى مرسى - مدرس أصول التربية بكلية البنات - جامعة عين شمس - على فضلها بالإشراف على هذه الرسالة ، فقد كان لتشجيعها المستمر وتوجيهاتها القيمة أطيب الأثر فى إتمام هذه الرسالة ، فلها منى كل الشكر والتقدير وأسأل الله لها دوام الصحة والعافية وجزاها الله خير الجزاء .

ولا يفوتنى أن أتوجه بالشكر إلى أسرتي العلمية بقسم أصول التربية والتى أعتز بالانتماء إليها - بقيادة الأستاذة الدكتورة - نادية يوسف كمال - رئيس قسم أصول التربية ، أقدم لهم شكرى على وقوفهم الصادق بجانبى وعلى معاونتهم الطيبة لى .

كما أخص بالشكر والتقدير أسرتي (والدى ووالدتي الكرام وأخواتى وأخى) الذين أعانونى وساندوني وشجعونى على إتمام هذه الرسالة أدعو الله سبحانه وتعالى أن يجزيهم عنى خير الجزاء ...

وقد لا أجد الكلمات لإعطاء كل ذى حق حقه من الشكر ولكن عذرى أن الأجر الأكبر عند الله سبحانه وتعالى .

وأخيراً إذا كنت وفقت فى هذه الرسالة فهذا توفيق من الله ، وما توفيقى إلا بالله ، أما إذا كنت قد قصرت فهذا لأننى بشر والكمال لله وحده .  
وشكراً ،،،،،

الباحثة

## \* إهداء \*

إلى أبي الحبيب :

إلى قدوتي الأولى ، ونبراسي

الذي ينير دربي

إلى من علمني أن أصمد أمام أمواج البحر الثائرة ..

إلى من أعطاني ولم يزل يعطيني بلا حدود ..

إلى من رفعت رأسي عالياً افتخاراً به

إليك يا من أفديك بروحي !

أبعث لك باقات حبي واحترامي وعبارات نابغة من قلبي ..

وإن كان حبر قلبي لا يستطيع التعبير عن مشاعري نحوك

فمشاعري أكبر من أسطرها على الورق

ولكنني لا أملك إلا أن أدعوا " الله سبحانه "

أن يجعلك ذخراً لنا ..

ولا يحرمننا من " حبك وحنانك !

## \* إهداء \*

أهدى هذا العمل إلى أُمى الحبيبة التى هى :

مصدر الحنان والرعاية والعطاء .. هى الايثار والحب الحقيقي الذى يمنح  
بلا مقابل ويعطي بلا حدود أو منّة .. هى المرشد إلى طريق الإيمان  
والهدوء النفسى .. هى المصدر الذى يحتوينا ليزرع فينا بذور الأمن والطمأنينة  
.. هى نبع الحنان المتدفق بل هى الحنان ذاته يتجسد فى صورة إنسان ..  
هى شمس الحياة التى تضيء ظلام أيامنا وتدفيء برودة مشاعرنا .. هى  
الرحمة المهداة من الله تعالى .. هى المعرفة التى تعرفنا أن السعادة  
الحقيقية فى حب الله

وكما قال ( الإمام الشافعي )

وَاخْضَعْ لِأَمْرِكَ وَأَرْضْهَا

فَعَقُوقُهَا إِحْدَى الْكِبَرِ





## أولاً : محتويات الدراسة

الصفحة	الموضوع	الفصول
٢٢-١	الإطار العام للدراسة	الفصل الأول
٢	مقدمة	
٣	مشكلة الدراسة وأسئلتها	
٥	أهداف الدراسة	
٦	أهمية الدراسة	
٦	حدود الدراسة	
٦	منهج الدراسة	
٧	مصطلحات الدراسة	
٨	الدراسات السابقة والتعليق عليها	
٢١	خطوات الدراسة	
٧١-٢٣	الإدارة بالتجوال بالمؤسسات التعليمية ( مدخل مفاهيمي )	الفصل الثاني
٢٤	- تمهيد	
٢٤	أولاً : نشأة الإدارة بالتجوال بالمؤسسات التعليمية	
٢٥	ثانياً : مفهوم الإدارة بالتجوال بالمدرسة	
٢٧	ثالثاً : فلسفة الإدارة بالتجوال بالمؤسسات التعليمية	
٢٨	رابعاً : أهداف الإدارة بالتجوال بالمؤسسات التعليمية	
٢٩	خامساً : أهمية الإدارة بالتجوال بالمؤسسات التعليمية	
٣١	سادساً : أنواع الجولات الإدارية بالمؤسسات التعليمية	
٦٠	سابعاً : طرق وأساليب الإدارة بالتجوال بالمؤسسات التعليمية	
٦٧	ثامناً : سمات وخصائص مدير المدرسة المتجول	

٧٢ - ١٠٣	الإدارة بالتجوال وعلاقتها بعناصر العملية التعليمية بالمؤسسات التعليمية	الفصل الثالث
٧٣	- تمهيد	
٧٣	أولاً : مدير المدرسة	
٧٧	ثانياً : المعلمون	
٨٣	ثالثاً : التلاميذ	
٨٧	رابعاً : المناهج الدراسية	
٩١	خامساً : طرق وأساليب التدريس	
٩٣	سادساً : الأنشطة المدرسية	
١٠١	سابعاً : المباني المدرسية	
١٠٤ - ١٤١	خبرات الدول في تطبيق الإدارة بالتجوال والإفادة منها بمدارس التعليم الأساسي في مصر	الفصل الرابع
١٠٥	- تمهيد	
١٠٥	أولاً : خبرة الولايات المتحدة الأمريكية للإدارة بالتجوال	
١٢٤	ثانياً : خبرة أستراليا للإدارة بالتجوال	
١٣٩	ثالثاً : الاستفادة من هذه الخبرات في تطبيق مدخل الإدارة بالتجوال بمدارس التعليم الأساسي في مصر	
١٤٢ - ١٨٤	واقع منظومة العملية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي في مصر	الفصل الخامس
١٤٣	- تمهيد	
١٤٣	أولاً : نبذة عن التعليم الأساسي في مصر	
	١. الفلسفة	
	٢. الأهداف	
	٣. الأهمية	

١٥١	ثالثاً : أوجه القصور والضعف بمدارس التعليم الأساسي في مصر	
١٨٥ - ١٩٥	تصور مقترح لتطبيق مدخل الإدارة بالتجوال لتحسين عناصر العملية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي في مصر	الفصل السادس
١٨٤	- تمهيد	
١٨٤	أولاً : نتائج الدراسة	
١٨٩	ثانياً : التصور المقترح	
١٨٩	١- فلسفة التصور المقترح	
١٨٩	٢- أهداف التصور المقترح	
١٩٠	٣- منطلقات التصور المقترح	
١٩١	٤ - مكونات التصور المقترح	
١٩٣	٥ - إجراءات وآليات التنفيذ	
١٩٤	٦- معوقات تطبيق التصور المقترح ومقترحات التغلب عليها	
١٩٥	ثالثاً : بحوث ودراسات مقترحة	
١٩٧	أولاً : المراجع العربية	المراجع
٢١١	ثانياً : المراجع الأجنبية	
٢١٣	ملحق	الملاحق
٧-١	ملخص الدراسة باللغة العربية <sup>١</sup>	

## ثانيًا : قائمة بأشكال الدراسة

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٤٠	الجولات الإدارية من حيث الدوافع	١
٥٣	الجولات الإدارية من حيث الأهداف	٢
٥٩	الجولات الإدارية من حيث التأثير المطلوب	٣
٦٦	طرق وأساليب الإدارة بالتجوال	٤
٦٩	صفات وخصائص مدير المدرسة المتجول	٥
١٠٣	علاقة الإدارة بالتجوال بعناصر العملية التعليمية بمدارس التعليم الأساسى	٦
١٨٢	معوقات النشاط المدرسى	٧

## ثانيًا : قائمة بجداول الدراسة

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٤٤	أعداد المتسربين ونسب التسرب بالتعليم الأساسى ما بين عامى ٢٠٠٧م / ٢٠٠٨ م - ٢٠٠٨ م / ٢٠٠٩ م	١



كلية البنات للآداب والعلوم والتربية

قسم أصول التربية

الإدارة بالتجوال مدخل لتحسين العملية التعليمية

بمدارس التعليم الأساسي في مصر

دراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير في التربية

(تخصص أصول التربية)

إعداد /

نوال فهم البنات

إشراف

الدكتورة

نوال

الأستاذة الدكتورة

نوال أحمد نصر

حلمي مرسى

مدرس أصول التربية

كلية البنات - جامعة عين شمس

أستاذ أصول التربية

كلية البنات - جامعة عين شمس

٢٠١٠ / ١٤٣١ هـ

## مقدمة

إن مدير المدرسة وأسلوبه في إدارته لهما دور كبير في تحقيق فاعلية كفاءة المدرسة . فالمدير الذى يشارك وكلائه في وضع سياسة المدرسة وصنع القرارات التى تتعلق بالعمل داخلها يستطيع تحقيق الجودة التعليمية . أما المدير الذى يستأثر بالأمر ، ولا يشجع الاتصال الفعال بينه وبين العاملين لا يستطيع تحقيق الجودة التعليمية .

وتتضح أهمية الإدارة بالتجوال فيما لها من فوائد عدة لكل من المدير والعاملين على السواء . فالمدير يتمكن من معرفة ما يجري حيث يظل على اتصال مباشر مع العاملين ؛ للتعرف على حاجاتهم الحقيقية ، والاستماع عن قرب لوجهات النظر المتعددة مما يدعم العمل ويحقق أهدافه . كما أن مثل هذه الزيارات تكسر الحواجز التى قد تعوق اتصال العاملين مع المدير من خلال تواصله معهم والاجتماع الدائم بهم وتبادل الحديث معهم الأمر الذى يوحى للعاملين باهتمام المدير والتزامه مما يدفعهم للاستجابة لتوجيهاته .

وهذا النوع من الإدارة يهدف إلى نقل المعلومات والخبرات التدريسية للمعلمين ، والتأكد من قيام العمل داخل المدرسة بصورة أفضل وأحسن وأرقى ، والعمل على تحفيز العاملين بالمدرسة ودفعهم للتفوق ، وتشجيعهم على قول الحقيقة كاملة .

### مشكلة الدراسة وأسئلتها :

تعانى بعض جوانب العملية التعليمية بمدارس التعليم الأساسى فى مصر من بعض أوجه الضعف والقصور والتى قد تؤثر سلباً على سير العملية التعليمية ، وهذا ما أكدته العديد من الدراسات :

حيث توصلت إحدى الدراسات إلى ضعف مشاركة مدير المدرسة للمعلمين فى صنع القرارات ، وشعور بعض المعلمين أن المدير داخل المدرسة يعاملهم بطريقة ويعامل بعض زملائهم بطريقة أخرى ويميزهم عن الآخرين ، وأيضاً ضعف علاقة المعلم برؤسائه والمشرفين عليه ، وتثبيط همم وطموحات المعلمين من قبل مديري المدارس الذين يفضلون النمطية فى الأداء لأن هذا الأسلوب لا يكلفهم زيادة فى النفقات .

وكشفت دراسة أخرى عن ضعف رقابة ما يجري من حضور وغياب التلاميذ وأن الإهمال والتسيب فى المدرسة يشجع هؤلاء التلاميذ على الهروب من المدرسة، أو عدم الحضور أصلاً ما دامت السلطة القائمة فى المدرسة لا تعير أي اهتمام لهذا الهروب .

كما أوضحت إحدى الدراسات أن قلة الاهتمام بالأنشطة المدرسية والمتمثلة فى ضعف الاهتمام بالندوات الفكرية ، والثقافية ، والعلمية يكون من قبل إدارة المدرسة والتى تعوق بدورها تنمية الإلتماء الوطنى حيث حصلت على نسبة ( ٧٥,٨ % ) ، وترجع هذه النسبة إلى عيوب الإدارة .

وعلى ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة فى السؤال الرئيس التالى :