



كلية البنات للآداب والعلوم والتربية
(قسم أصول التربية)

تطوير القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية على ضوء مدخل الإدارة بالحب

رسالة مقدمة من الباحثة

شيماء منير عبد الحميد العقامي

المدرس المساعد بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية
للحصول على درجة دكتوراة الفلسفة في التربية
(تخصص أصول التربية)

إشراف

أ.د/ سوزان محمد المهدى د/ وسامه مصطفى مطاوع

مدرس أصول التربية
كلية البنات
جامعة عين شمس

أستاذ أصول التربية
كلية البنات
جامعة عين شمس

١٤٤٠ هـ - ٢٠١٨ م



كلية البنات للآداب والعلوم والتربية
(قسم أصول التربية)

صفحة العنوان

اسم الباحثة : شيماء منير عبد الحميد العلقمي

عنوان الرسالة: تطوير القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية على ضوء مدخل الإدارة
بالحب

الدرجة العلمية: درجة دكتوراة الفلسفة في التربية

القسم التابع له: قسم أصول التربية

اسم الكلية : كلية البنات للآداب والعلوم والتربية

الجامعة : جامعة عين شمس

سنة المنح: ٢٠١٨ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ

"دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ"

صدق الله العظيم

سورة المجادلة (١١)

شكر وتقدير

بسم الله، والحمد لله، والصلوة والسلام على رسول الله، وعلى آله وصحبه ومن اهتدى بهديه وسار على نهجه إلى يوم الدين، أما بعد،،

فقال الله عز وجل: بسم الله الرحمن الرحيم **"وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ"** صدق الله العظيم ... سورة التوبه، الآية ١٠٥.

وعن أبي هريرة رضى الله عنه، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم **"تَعْلَمُوا الْعِلْمَ وَتَعْلَمُوا لَهُ السَّكِينَةَ وَالْوَقَارَ، وَتَوَاضَعُوا لِمَنْ تَتَعَلَّمُونَ مِنْهُ وَلِمَنْ تُعَلَّمُونَهُ، وَلَا تَكُونُوا جَبَرَةَ الْعِلْمَاءِ"** صدق رسول الله صلى الله عليه وسلم. "رواه الطبراني"

من هذا المنطلق أحده وأستعينه على عظيم فضله وجزيل نعمه بأن يسر لى إنجاز هذا العمل وأعانني على إنجازه بال نحو الذى انتهى إليه.

ويسعدني ويشرفني بأن أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير والعرفان بالجميل للأم والمعلمة الأستاذة الدكتورة/ سوزان محمد المهدى (أستاذ أصول التربية بكلية البنات- جامعة عين شمس)، والدكتورة/ وسامه مصطفى مطاوع (مدرس أصول التربية بكلية البنات - جامعة عين شمس) لتقضيلهما بالموافقة على الإشراف على هذه الرسالة؛ حيث أثريتا بعلمهما الغزير وعطائهما الفياض وجهدهما المستمر ووقتهما الثمين هذه الرسالة، وهذه الكلمات لاتوفي حقهما فيما بذلتا من جهد علمي إنساني بقلب واسع وصدر رحب، فأسأل الله أن يجزيهمَا خير الجزاء ووافر الثواب.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الأستاذين الجليلين اللذين تكرما بالموافقة على مناقشة هذه الرسالة (أ.د/ نادية يوسف كمال (أستاذ أصول التربية بكلية البنات- جامعة عين شمس)، و (أ.د/ نهلة سيد حسن (أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية - جامعة حلوان) فلهمَا منى كل الإحترام والتقدير، وأنقدم بخالص شكرى إلى جميع أسانذتى الأفضل بقسم أصول التربية وأخص بالذكر (أ.د / حنان إسماعيل أحمد) (رئيس القسم) الذين مهدوا لي طريق العلم والمعرفة، وأسهموا في خروج رسالتي إلى حيز الوجود.

كما يسعدني ويشرفني بأن أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير والعرفان بالجميل للأستاذة الدكتورة/ جيهان كمال مديرية المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية لما قدمته من دعم معنوى ونفسى لإتمام رسالتكى فلها منى كل الحب والتقدير، كما أتقدم بخالص شكرى وتقديرى للأستاذة الدكتورة/ فاتن محمد عزازى عميدة شعبة بحوث المعلومات التربوية بالمركز

القومى للبحوث التربوية والتنمية لمساندتها الدائمة ودعمها المستمر لإتمام رسالتى، كما أتقدم بخالص شكرى وتقديرى للأستاذ الدكتور / محمد يحيى ناصف عميد شعبة التعليم الفنى لمساندته الدائمة وتشجيعه المتواصل، كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير لجميع أعضاء شعبتى الكرام وأساتذتى وزملائي الأعزاء بالمركز القومى للبحوث التربوية والتنمية.

والشكر موصول لأهلي وأحبتى الكرام لوقوفهم بجانبى فى دراستي، وعلى رأسهم أبي الحبيب وأمي الحبيبة وأرجو من المولى القدير أن يمنحنى برهما ورضاهما، وأن يمن عليهم بدوام الصحة والعافية، وشكر خاص لعمى الحبيب أ.د/ نبية العقامى وأ.د/ على الشخيبى ولزوجي الحبيب وأبنائى (أنس وجاسر) لما تحملوه معى من معاناة وشجاعونى نحو التقدم والمضى إلى الأمام. وكذلك أشكر إخوتى وكل من أسمهم فى إتمام هذه الرسالة وقدم لى يد العون والمساعدة وزودنى بالمعلومات الازمة لإتمام رسالتى.

وأخيراً فإن أحسنت فمن الله والحمد لله، وإن لم أصب فمن نفسي وأرجو العذر منكم ،فما أنا إلا طالبة علم ولا أملك الكمال ،وأستقى من علم أساتذتى الأفضل جزاهم الله خيرا والكمال لله وحده.

والله ولى التوفيق،،،

الباحثة

شيماء منير العقامى

محتويات الرسالة

٢٢-١	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
٢	مقدمة
٥	مشكلة الدراسة وأسئلتها
٦	أهداف الدراسة
٦	أهمية الدراسة
٧	حدود الدراسة
٧	منهج الدراسة وأداتها
٨	مصطلحات الدراسة
١١	الدراسات السابقة والتعليق عليها
٢١	خطوات الدراسة
٥٦-٢٣	الفصل الثاني الأسس النظرية لقدرة المؤسسة بالمؤسسات التعليمية
٢٤	تمهيد
٢٥	أولاً: نشأة وتطور مفهوم القدرة المؤسسية
٢٨	ثانياً: أهداف وأهمية القدرة المؤسسية وأبعادها
٣٠	ثالثاً: أنواع القدرة المؤسسية ومستوياتها
٣٢	رابعاً: مجالات القدرة المؤسسية
٣٢	المجال الأول : مجال القيادة والحكمة
٤٩	المجال الثاني: مجال المشاركة المجتمعية
٨٧-٥٧	الفصل الثالث الأسس النظرية للإدارة بالحب في الفكر الإداري المعاصر
٥٨	تمهيد
٥٨	أولاً: نشأة وتطور مفهوم الإدارة بالحب
٦١	ثانياً: أهداف وأهمية الإدارة بالحب وخصائصها
٦٤	ثالثاً: أركان الإدارة بالحب
٦٥	١. حب المؤسسة
٧١	٢. حب العاملين

٧٥	٣. حب العملاء
٧٨	٤. حب القائد لتطوير ذاته
٨٢	٥. حب المجتمع
٨٤	رابعاً: متطلبات تطوير القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية العامة لتحقيق الإدارة بالحب
١٢٢-٨٨	<p style="text-align: center;">الفصل الرابع</p> <p style="text-align: center;">واقع القدرة المؤسسية على ضوء الإدارة بالحب بالمدرسة الثانوية العامة في مصر</p>
٨٩	تمهيد
٩٠	أولاً: المدرسة الثانوية العامة في مصر ، فلسفتها ، أهدافها ، أهميتها
٩٨	ثانياً: توجهات السياسة التعليمية للتعليم الثانوي العام في مصر
٩٩	ثالثاً: العوامل المؤثرة في تطوير القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية العامة
١٠١	رابعاً: الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية المؤثرة في القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية العامة في مصر
١٠٩	خامساً: مجالات القدرة المؤسسية لتحقيق الإدارة بالحب
١٠٩	١. القيادة والحكمة في المدرسة الثانوية العامة
١١٨	٢. المشاركة المجتمعية في المدرسة الثانوية العامة
١٥٣-١٢٤	<p style="text-align: center;">الفصل الخامس</p> <p style="text-align: center;">الدراسة الميدانية (إجراءاتها ونتائجها)</p>
١٢٤	تمهيد
١٢٤	أولاً: أهداف الدراسة الميدانية
١٢٤	ثانياً: إجراءات الدراسة الميدانية
١٢٤	١. عينة الدراسة وخصائصها
١٢٥	٢. أداة الدراسة (الاستبيان)
١٢٥	أ- إعداد أداة الدراسة
١٢٦	ب- تقيين أداة الدراسة (الصدق والثبات)
١٢٧	ج- إجراءات تطبيق أداة الدراسة
١٣٤	ثالثاً: المعالجة الإحصائية
١٣٥	رابعاً: نتائج الدراسة الميدانية (تحليلها وتقديرها)
١٧٩-١٥٥	<p style="text-align: center;">الفصل السادس</p> <p style="text-align: center;">تصور مقترن لتطوير القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية على ضوء مدخل الإدارة بالحب</p>
١٥٥	تمهيد

١٥٥	أولاً: نتائج الدراسة بشقيها النظري والميداني
١٥٦	١. نتائج الدراسة النظرية
١٥٨	٢. نتائج الدراسة الميدانية
١٦١	ثانياً: التصور المقترن
١٦١	١. فلسفة التصور المقترن
١٦٢	٢. أهداف التصور المقترن
١٦٣	٣. منطلقات التصور المقترن
١٦٥	٤. مكونات التصور المقترن وآليات تنفيذه
١٧٦	٥. صعوبات قد تواجه تنفيذ التصور المقترن وآليات التغلب عليها
١٩٤-١٨٠	قائمة المراجع
١٨١	أولاً: المراجع العربية
١٨٧	ثانياً: المراجع الأجنبية
٣٠٥-١٩٥	الملحق
١٠-١	ملخص الدراسة باللغة العربية
١-١٤	ملخص الدراسة باللغة الإنجيزية

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	م
١٢٦	١. خصائص عينة الدراسة	
١٢٨	٢. عدد الاستبيانات الموزعة والمفقودة والمعاددة والصالحة من الاستبيانات، والنسبة المئوية للصالح منها	
١٢٨	٣. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة والنسب المئوية لها	
١٣٠	٤. عواملات الارتباط بين المواقف ومحاور الاستبيانة تطوير القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية على ضوء مدخل الإدارة بالحب	
١٣٢	٥. عواملات الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية لاستبيانة تطوير القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية على ضوء مدخل الإدارة بالحب	
١٣٣	٦. قيم عواملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ	
١٣٤	٧. قيم عواملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية لاستبيانة تطوير القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية على ضوء مدخل الإدارة بالحب	
١٣٥	٨. يوضح قيمة الفروق بين المديرين والمعلمين في المحور الأول والخاص بممارسة إدارة المدرسة الثانوية العامة للإدارة بالحب داخل المدرسة، والمحور الثاني والخاص بتحديات تطوير القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية العامة	
١٣٦	٩. يوضح التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والترتيب لموافق الركن الأول (حب المؤسسة) من المحور الأول ممارسة إدارة المدرسة الثانوية العامة للإدارة بالحب داخل المدرسة	
١٣٩	١٠. يوضح التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والترتيب لموافق الركن الثاني (حب العاملين) من المحور الأول ممارسة إدارة المدرسة الثانوية العامة للإدارة بالحب داخل المدرسة	
١٤٣	١١. يوضح التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والترتيب لموافق الركن الثالث (حب العملاء) من المحور الأول ممارسة إدارة المدرسة الثانوية العامة للإدارة بالحب داخل المدرسة	

الصفحة	عنوان الجدول	م
١٤٦	يوضح التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والترتيب لموافق الركن ١٢. الرابع (حب القائد لتطوير ذاته) من المحور الأول ممارسة إدارة المدرسة الثانوية العامة للإدارة بالحب داخل المدرسة	
١٤٨	يوضح التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والترتيب لموافق الركن ١٣. الخامس (حب المجتمع) من المحور الأول ممارسة إدارة المدرسة الثانوية العامة للإدارة بالحب داخل المدرسة	
١٥١	يوضح التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي والترتيب لعبارات المحور ١٤. الثاني والخاص بتحديات تطوير القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية العامة	

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	م
١٣٩	حب المديرين للمؤسسة	١.
١٤٢	حب المديرين للعاملين	٢.
١٤٥	حب المديرين للعملاء	٣.
١٤٨	حب المديرين لتطوير الذات	٤.
١٥٠	حب المديرين للمجتمع	٥.
١٦٦	مكونات التصور المقترن	٦.

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	م
١٩٦	الاستبانة الموجه للمديرين في صورتها الأولية	١.
٢١٣	الاستبانة الموجه للمعلمين في صورتها الأولية	٢.
٢٣٠	أسماء السادة المحكمين	٣.
٢٣١	نسب اتفاق السادة المحكمين على عبارات الاستبانة	٤.

الصفحة	عنوان الملحق	م
٢٣٢	الاستبانة الموجهة للمديرين في صورتها النهائية	٥.
٢٤٣	الاستبانة الموجهة للمعلمين في صورتها النهائية	٦.
٢٥٣	مفتاح تصحيح الاستبانة	٧.
٢٥٥	القرارات الوزارية	٨.
٣٠٤	خطابات تسهيل مهمة الباحثة	٩.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة

يعيش العالماليوم تدخلات عديدة من القوى والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي ساهمت في إعادة تشكيل طبيعة التعليم، والذي يمثل القاطرة التي تقود المجتمع نحو الأخذ بعوامل التقدم والتنمية الشاملة والمستدامة، وهو المعبر الرئيس لدخول حضارة القرن الحادى والعشرين التي تتميز بالنمو المتسارع في مختلف مجالات الحياة، وهو العقل المفكر والقلب المنفعل بواقع المجتمع ومشكلاته وطموحاته؛ حيث تسعى المنظمات على اختلاف أشكالها في ظل ما تفرزه بيئاتها من تحديات مثل زيادة التنافسية ونقص الموارد إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية؛ وذلك من خلال تحسين أدائها وتطويرها بشكل مستمر. وفي سعيها نحو تحقيق هذه الأهداف اتجهت إلى محاولة بناء قدرتها المؤسسية وتطوير خدماتها كوسيلة يمكن أن تحقق لها مستويات عالية من الأداء من ناحية، وتتضمن لها البقاء في بيئه تنافسية دائمة التغير من ناحية أخرى.⁽¹⁾

وتعرف القدرة المؤسسية بشكل عام Institutional Capacity على أنها "قدرة المؤسسة على تأدية وظائفها وتحقيق أهدافها بفاعلية؛ وذلك من خلال امتلاك الموارد الإنتاجية الملائمة المتمثلة في الموارد البشرية والمادية والمالية والتكنولوجية، فضلاً عن بيئة مساعدة للمؤسسة على العمل وإنجاز رسالتها وتحقيق أهدافها بفاعلية؛ ومن ثم فهي تعد بمثابة قوة موجهة للمؤسسة تقودها إلى تحقيق نتائج مرغوبة".⁽²⁾

وتخالف الدراسات والأدبيات حول أبعاد القدرة، فمنهم من يراها تتضمن ثلاثة أبعاد أساسية، هي: الموارد المادية والبشرية والاجتماعية، ومنهم من يقسمها في ضوء قدرة المدرسة على الوجود وقدرتها على العمل وكذلك قدرتها على الارتباط. وفي إطار حرص وزارة التربية والتعليم في مصر على تحقيق الجودة في العملية التعليمية تسعى إلى إحداث التطوير الشامل للمدارس المصرية بما في ذلك المدرسة الثانوية العامة، بما يتضمن ذلك جهودها المبذولة لمحاولة بناء

(1) Karen S.Herbert&Thomas Hatch(2013): Keeping Up the Good Work, Developing and Sustaining Capacity for School Improvement, a paper presented at the **Annual Meeting of the American Educational Research Association**, Washington, April, p.5.

(2) Georgia K.Hughes(2012):**Measure of School Capacity for Improvement**, Manual and Technical Report,USA, p.7.

القدرة المؤسسية لهذه المدارس؛ ومن ثم تحسين أدائها وتحقيق الميزة التنافسية والنمو في القرن الحادى والعشرين.^(١)

وقد ظهر ذلك من خلال حرص وزارة التربية والتعليم على أن يكون بناء القدرة المؤسسية للمدرسة الثانوية العامة من بين أهداف برنامج تحديث التعليم الثانوي في مصر، والذي يمثل أحد البرامج الائتى عشر ذات الأولوية في الخطة الإستراتيجية لإصلاح التعليم قبل الجامعى (٢٠١٤-٢٠٣٠م) وفي سعيها نحو تطبيق الاعتماد لضمان جودة المؤسسات التعليمية جعلت الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد مجال القدرة المؤسسية المجال الرئيس الأول الذي تم في ضوئه بناء وثيقة المعايير القومية، وقد ضم خمسة مجالات فرعية تمثلت في: رؤية المدرسة ورسالتها، والقيادة والحكمة، والموارد البشرية والمادية، والمشاركة المجتمعية، وتوكيد الجودة والمساءلة^(٢)، مع تأكيد الوزارة على ضرورة تطوير القدرة المؤسسية وتفعيل المشاركة المجتمعية واستغلال الموارد البشرية المتاحة واستثمار الحكومات وقادة الأعمال والمؤسسات التعليمية الأفراد، واستثمار طاقاتهم وقدراتهم من أجل تحقيق أفضل النتائج؛ وذلك لرفع أدائها المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية العالمية^(٣).

وعلى ضوء ما سبق، يتضح أن قدرة المدرسة بشكل عام والمدرسة الثانوية العامة بوجه خاص تتوقف بناء قدرتها المؤسسية بشكل أساسي على درجة تطويرها وتنميتها باستمرار للأبعاد سالفة الذكر سواء أكانت أبعاد مرتبطة بقدرتها على الوجود والمتمثلة في تلك الأبعاد المتعلقة ب الهوية المدرسة ورؤيتها ورسالتها وأسلوب القيادة والإدارة فيها، أم أبعاد مرتبطة بقدرة المدرسة على الفعل؛ وهي أبعاد مرتبطة بما تقدمه من برامج وخدمات، وتعكس قدرة المدرسة على استثمار مواردها بكلفة أشكالها، بما يضمن جودة تلك البرامج والخدمات، أو قدرات مرتبطة بعلاقات المدرسة مع المجتمع وقطاعاته ومنظمه على اختلاف أنواعها والغرض منها بالشكل الذي يساعد المدرسة الثانوية العامة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية من ناحية، وينعكس بشكل إيجابي على جودة ما تقدمه من خدمات وبرامج تضمن بقاءها باستمرار عند مستويات عالية من الأداء من ناحية أخرى.

(1) Karen S.Herbert &Thomas Hatch(2013): Op.Cit, p.20.

(2) وزارة التربية والتعليم(٢٠١٤): الخطة الإستراتيجية لإصلاح التعليم قبل الجامعى (٢٠١٤-٢٠٣٠م)، القاهرة، ص ٤٥.

(3) UNESCO (2015): **The Human Capital Report, Employment, Skills and Human Capital Global Challenge**, pp. 3:4.

وتحقيق التنمية المنشودة في المجتمع يتوقف على وجود المنظمات القادرة على تحقيق أهدافها والوفاء بمتطلباتها، لذا كان الاهتمام بدور الإدارة باعتبار أنها أداة النمو والتقدم، وسارعت مختلف المجتمعات بالاهتمام بالعنصر البشري وضرورة إعداد الكوادر الفنية والإدارية الازمة لقيادة العمل بمنظمات المجتمع المختلفة بإختلاف تخصصاتها وتبعيتها.^(١)

وأتجهت كثير من الدول إلى تطوير التعليم وتحديثه عن طريق إدارة تربوية توافق متطلبات العصر والتطورات التكنولوجية التي يشهدها العالم اليوم، والتي تؤكد على الجانب الإنساني والاجتماعي في العملية الإدارية ومدى مساهمة هذا الجانب في تحقيق أهدافها بالشكل المطلوب فاتجهت النظريات الإدارية المعاصرة في الإدارة إلى مدخل جديد يعرف بالإدارة بالحب Love-Based Management حيث يعود أساس هذا الاتجاه إلى الكاتبة كاثلين سانفورد Kathleen Sanford، والتي تؤكد في كتابها على قيمة الحب كأداة رئيسة لنجاح المنظمات، وتعتمد النظرية على البعد الإنساني والجانب الاجتماعي في العملية الإدارية ومدى مساهمة هذا الجانب في تحقيق الأهداف بالشكل المطلوب.^(٢)

وتركز الإدارة بالحب على دور العاملين ورفع مستوى مشاركتهم في التخطيط والتنفيذ والرقابة واتخاذ القرارات، وكذلك البعد الاجتماعي والقيم الثقافية للمؤسسات وأهميتها في الحفاظ على رأس المال الاجتماعي، ونؤكد النظرية على أنه لا يمكن الحفاظ على رأس المال الاجتماعي دون الارتقاء بالذكاء العاطفي للعاملين وحثهم على التعبير عنها في أماكن العمل، وأوضحت النظرية أن فشل كثير من النظريات الإدارية السابقة وتطبيقاتها لا يعود أساساً لفشل مناهجها وضعف مصادقيتها أو إلى أخطاء جوهرية بها، بل يعود إلى افتقار الإدارة للحب بجانب الحزم والجد.^(٣)

وتقوم الإدارة بالحب على الأركان الخمسة التالية: حب المؤسسة، حب العاملين، حب العملاء، حب القائد لتطوير ذاته، حب المجتمع. والمؤسسة مهما كان نوعها هي موطن المدير وأسرته وحبها يأتي من حبه وحب أعضاء المجتمع المدرسي لرسالتها وأهدافها وتطورها ونجاحها وإبداعها، فمن يدير المؤسسة بالحب والود يحرص على حب العملاء واحترامهم وحسن اللقاء بهم، وتقديم أفضل الخدمات لهم بصدق وكفاءة وجودة عالية، بعيداً عن الاستغلال والطمع، وهذا النوع من المديرين يحب مجتمعه وينتمي إليه،

(١) مدحت محمد أبو النصر (٢٠٠٧): *الإدارة بالحب والمرح*، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، ص ٣٩.

(٢) Kathleen Sanford (2002): *Leading with Love, How Women and Men Can Transform Their Organizations Through Materialistic Management*, Nashen pub,USA, P.7.

(٣) راتب السعود (٢٠١٥): اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية (الإدارة بالحب وبفطرة الأمة)، المؤتمر الدولي الأول بعنوان التربية آفاق مستقبلية، ١٢-١٥/٤/٢٠١٥م، كلية التربية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية، ص ٢٦١.

ويتفانى في تطويره وتقديمه. ويؤدي هذا المدخل الإداري الجديد إلى تطوير الذات، وتفويض السلطات، وتكوين فرق عمل، وإعداد قيادات الصف الثاني.^(١)

فالمؤسسات بحاجة ماسة للإدارة بالحب للعودة بها إلى تكاملها وتوازنها ومرونتها، وإعادة تشكيل عقليات من يعملون فيها وهم الذين تأثروا بالبيروقراطية، وأقاموا الحاجز بينهم وبين الآخرين، وطردوا المشاعر وال العلاقات الصادقة حتى غدت هذه المؤسسات تعيش في صراع.^(٢)

مشكلة الدراسة وأسئلتها

على الرغم من توجه وزارة التربية والتعليم بمصر لتطوير التعليم الثانوي وتحسين كفاءته ورفع جودته، فضلاً عن زيادة المشاركة المجتمعية في عمليات تطويره ومتابعته، إلا أن واقع المدرسة الثانوية العامة يشير إلى قصور في أدائها تتضح مظاهره من خلال الآتي:

- اهتمام إدارة المدرسة بشكليات إيجاد وثيقه واضحة للرؤية والرسالة دون مشاركة أعضاء المجتمع المدرسي في صياغتها، دون توجيهه عنایة كافية بوضعها في حيز التنفيذ. و الجهاز الإداري بالمدرسة الثانوية العامة يسوده التعقيد والجمود وافتقار القياده الفاعلة المحبة والمهارات المتعلقة بتكوين صف ثان من القيادات.^(٣)
- لا تسمح قيادات المدرسة الثانوية العامة بمبادرات الإبداع والتجديد من قبل أعضاء المجتمع المدرسي، و ضعف ارتباط التعليم الثانوى بالمجتمع والبيئة المحيطة وباحتياجاتها؛ الأمر الذي أدى إلى ضعف جودته وانخفاض مستوى الخدمة المقدمة.^(٤)
- تعانى المدرسة الثانوية ضعف في قدرتها المؤسسية واستثمار طاقات الأفراد البشرية وقدراتهم وكذلك مشاركتها مع باقى القطاعات الداعمة للعملية التعليمية.^(٥)

(1) Kathleen Sanford: Op.Cit, p130.

(٢) راتب السعود: اتجاهات معاصرة في القيادة التربوية (الإدارة بالحب وبفطرة الأئمة)، مرجع سابق، ص ٢٧٢.

(٣) هانم أحمد حسن أبو الليل(٢٠١٢): دراسة مقارنة لنظم المحاسبة وتقويم القدرة المؤسسية في إنجلترا وأستراليا وإمكانية الإفاده منها في مدارس التعليم الثانوى العام المصرية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة بنها.

(٤) وزارة التربية والتعليم(٢٠١٣): وحدة السياسات والتخطيط الإستراتيجي، تحليل الموقف الراهن، ورقة مرجعية لورشة عمل المجموعات الاستشارية لإعداد الخطة الإستراتيجية للتعليم ٤-٢٠٣٠-٢٠١٤م، ص ٩.

(5) UNESCO: The African Competitiveness Report, 2015, p.138.