كلية التربية

جامعة العريش

مجلـــة كليـــة التربيـــة

علمية محكمة ربع سنوية

(السنة التاسعة – العدد الخامس والعشرون –يناير 2021م)

http://foej.aru.edu.eg/

j_foea@aru.edu.eg

تهنئة

يتقدم مجلس إدارة المجلة العلمية لكلية التربية جامعة العريش، وأسرة هيئة التحرير لجموع الشعب المصري، بخالص التهاني بمناسبة العام الميلادي الجديد.

وللمجتمع الجامعي بخالص التهاني لقرب بداية السنة التاسعة لإنشاء المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة العريش

هيئة التحرير

أ.د. رفعت عمر عزوز	أستاذ أصول التربية – عميـد الكلية (رئيس مجلس الإدارة)
أ. م. د. عصام عطية عبد الفتاح	أستاذ أصول التربية المساعد (المشارك) وكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث (نائب رئيس مجلس الإدارة)
أ.د. محمد رجب فضل الله	أستاذ المناهج وطرق التدريس (المتفرغ) رئيس التحرير
أ. م. د. كمال طاهر موسى	أستاذ المناهج وطرق التدريس المساعد (المشارك) – عضو
د. محمد علام محمد طلبة	مدرس المناهج وطرق التدريس –عضو
د. ضياء أبو عاصي فيصل	مدرس الصحة النفسية –عضو
أ. محمد إبراهيم محمد عريبي	مدير سفارة المعرفة بالكلية– المسؤول المالي
أ. أسماء محمد علي الشاعر	سكرتارية مكتب عميد الكلية – المسؤول الإداري
أ. أحمد مسعد العسال	أخصائي – مسؤول إدارة الموقع الالكتروني للمجلة

الهيئة الاستشارية لمجلة الكلية

الأساتذة الخبراء

مقررو اللجان العلمية الدائمة لترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين

بالتخصصات التربوية التالية:

أصول التربية ، والإدارة التعليمية والتربية المقارنة، وعلم النفس التربوي ، والصحة النفسية، والمناهج وطرق التدريس وتكنولوجيا التعليم.

وفقا لقرار المجلس الأعلى للجامعات رقم (4444) بتاريخ 26-9-2019

- **بقرار مجلس الإدارة بتاريخ / 21/ 10 / 2019**

قواعد النشر بمجلة كلية التربية بالعريش

1. تنشر المجلة البحوث والدراسات التي تتوافر فيها الأصالة والمنهجية السليمة على ألا يكون البحث المقدم للنشر قد سبق وأن نشر، أو تم تقديمه للمراجعة والنشر لدى أي جهة أخرى في نفس وقت تقديمه للمجلة.
2. تُقبل الأبحاث المقدمة للنشر بإحدى اللغتين: العربية أو الإنجليزية.
3. تقدم الأبحاث الكترونياً مكتوبة بخط (Simplified Arabic)، وحجم الخط 12، وهوامش حجم الواحد منها 2.5سم، مع مراعاة أن تنسق الفقرة بالتساوي ما بين الهامش الأيسر والأيمن (Justify). وترسل إلكترونياً على شكل ملف (Microsoft Word).
4. يجب ألا يزيد عدد صفحات البحث المُحكم بما في ذلك الأشكال والرسوم والمراجع والجداول والملاحق عن (25) صفحة **(وفقاً لقالب النشر المعتمد بالمجلة)**. (الزيادة بدون حد أقصى برسوم إضافية). ولا يزيد البحث المُستل عن (20) **(وفقاً لقالب النشر المعتمد بالمجلة)** و(الزيادة بدون حد أقصى برسوم إضافية).
5. يقدم الباحث ملخصاً لبحثه في صفحة واحدة، تتضمن الفقرة الأولى ملخصاً باللغة العربية، والفقرة الثانية ملخصاً باللغة الإنجليزية، وبما لا يزيد عن 200 كلمة لكل منها.
6. يكتب عنوان البحث واسم المؤلف والمؤسسة التي يعمل بها على صفحة منفصلة ثم يكتب عنوان البحث مرة أخرى على الصفحة الأولى من البحث.
7. يجب عدم استخدام اسم الباحث في متن البحث أو قائمة المراجع ويتم استبدال الاسم بكلمة "الباحث"، ويتم أيضاً التخلص من أية إشارات أخرى تدل على هوية المؤلف.
8. البحوث التي تقدم للنشر لا تعاد لأصحابها سواءً قُبل البحث للنشر أم لم يقبل. وتحتفظ هيئة التحرير بحقها في تحديد أولويات نشر البحوث.
9. لن ينظر في البحوث التي لا تتفق مع شروط النشر في المجلة، أو تلك التي لا تشمل على ملخص البحث في أي من اللغتين.

10. يقوم كل باحث بنسخ وتوقيع وإرفاق إقرار الموافقة على اتفاقية النشر.
11. يسهم الباحث في تكاليف نشر بحثه، ويتم تحويل التكلفة على الحساب الخاص بالمجلة. يجب إرسال صورة عن قسيمة التحويل أو دفع المبلغ، مع البحث الكترونيا. التكاليف تشمل: مكافأة التحكيم،وتكلفة الطباعة والنشر، والحصول على نسخة من العدد، وعدد (5) مستلات من البحث المُحكم، و (3) من البحث المُستل.
12. يتم نشر البحوث أو رفض نشرها في المجلة بناءً على تقارير المحكمين، ولا يسترد المبلغ في حالة رفض نشر البحث من قبل المحكمين.
13. يُمنح كل باحث إفادة بقبول بحثه للنشر بعد إتمام كافة التصويبات والتعديلات المطلوبة، وسداد الرسوم المقررة، وتوقيع إقرار النشر.

محتويات العدد (الخامس والعشرون)

السنة السابعة		هيئة التحرير	
الرقم	عنوان البحث	الباحث	الصفحات
مقال العدد			
1	بحوث الإدارة التربوية: من النمطية إلى التجديد	أ.د/ كمال عبد الوهاب أحمد أستاذ الإدارة التربوية بكليتي التربية بالعريش بمصر، وحفر الباطن بالسعودية	38-15
بحوث العدد			
1	العوامل المعززة للتعايش السلمي من وجهة نظر الطلبة في الجامعات السعودية	أ.د.عائشة بنت سيف الأحمدي أستاذ أصول التربية كلية التربية – جامعة طيبة د. رويدة بنت عبدالحميد سمان الاستاذ المشارك بكلية الاداب والعلوم الانسانية بينبع– جامعة طيبة	94-41
2	أساليب التنشئة الاسرية تبعاً لمتغيري النوع والمرحلة الدراسية لدى عينة من الطلبة المراهقين بمدارس تربية الزرقاء الأولى	د/ امل محمد عثمان حسين تربية الزرقاء الأولى مديرة مدرسة الشفاء بنت عبد الله/ الثانية	134-95
3	استخدام عملية التخطيط للعمل الكتابي في تنمية مهارات التعبير باللغة العربية لدى تلاميذ الصف الخامس من التعليم الأساسي	أ.د محمد رجب فضل الله أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة العربية المتفرغ كلية التربية– جامعة العريش د. سكينة عبد الرازق شحتو مدرس المناهج وطرق تدريس اللغة العربية كلية التربية – جامعة العريش الباحثة/ شيماء مصطفى فهمي البيك معلمة اللغة العربية بإدارة العريش التعليمية	163-135

4	دور التربية الوقائية لطفل الروضة في تدعيم الأمن الفكري– دراسة تحليلية	أ.د. رفعت عمر عزوز أستاذ أصول التربية كلية التربية – جامعة العريش د. أحمد عبد العظيم سالم أستاذ ورئيس قسم أصول التربية المساعد كلية التربية – جامعة العريش الباحثة/ أسماء عبد الستار أحمد مدرس مساعد بقسم أصول التربية	197-165
5	فاعلية استخدام استراتيجية التخيل البصرى فى علاج صعوبة التذكر لدى طلاب الجامعة	د. نبيلة عبدالرؤف شراب أستاذ علم النفس التربوي المساعد كلية التربية – جامعة العريش د. سليم محمد سليم أستاذ علم النفس التربوي المتفرغ كلية التربية – جامعة العريش الباحثة/ وسام مسعد السيد عزام معيدة بقسم علم النفس التربوى	248-199
6	ملامح القيادة التربوية المتضمنة في سورة يُوسف" دراسة تحليلية"	أ.د. محمد أحمد عبد الدايم أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية كلية التربية – جامعة الزقازيق د. عصام عطية عبد الفتاح أستاذ أصول التربية المساعد كلية التربية – جامعة العريش الباحثة/ هند مدحت محمود حمدي سعد معلمة لغة عربية بالمرحلة الإعدادية	293-250

تقديم

سنة جديدة، وطموحات كبيرة

بقلم : هيئة التحرير

يطل علينا العام 2021م ليبشرنا بسنة جديدة من عمر مجلتنا (السنة التاسعة)، ومعها يصدر العدد الجديد (العدد 25).

يأتي العدد الجديد ، وقد اكتمل ملف المجلة لدى أكاديمية البحث العلمي؛ لتنضم المجلة إلى أخواتها في كليات ، ومؤسسات سبقتنا إلى بنك المعرفة المصري.

وإن شاء الله ، وخلال شهور قليلة، سيجد القارئ والباحث العربي كل بحوثنا المنشورة، وخاصة خلال السنوات الخمس الأخيرة – عبر هذا البنك ، وعدد كبير من محركات البحث. هذه واحدة من طموحاتنا التي كانت فكرة، وستتحول إلى واقع بإذن الله.

ويواكب ذلك طموح جديد نأمل أن يتم خلال العام الجديد، ويتمثل ذلك في الحصول على ترقيم دولي للنسخة الالكترونية من المجلة.

يأتي هذا التطور الذي يحدث عدداً بعد عدد؛ ليؤكد على التزام هيئة التحرير بتحقيق رؤية المجلة، وسياستها، وأهدافها الاستراتيجية، والتي تحددت في نشر وتأصيل الثقافة العلمية بين المتخصصين في المعاهد والمؤسسات العلمية المناظرة والمختصين من التربويين في الميدان التربوي من المعلمين والقيادات التربوية والباحثين، والارتقاء بمستوى الأداء في مجال التدريس والبحث العلمي من خلال نشر الأبحاث المبتكرة وعرض الخبرات الإبداعية ذات الصلة بهذا المجال،

وإيجاد قنوات للتواصل والتفاعل بين أهل التخصصات المختلفة في الميدان التربوي على المستوى المحلي، والعربي، والدولي، مع تأكيد التنوع والانفتاح والانضباط المنهجي، ومتابعة الاتجاهات العلمية والفكرية الحديثة في المجال التربوي ونقلها للأوساط التربوية في مستوياتها المختلفة بغرض المساهمة في صناعة المعرفة.

ولعل هذا التوسع في الانتشار عبر وسائط ورقية والكترونية ، وهذه المنصة العلمية أصبحت – حالياً – مطلباً للباحثين من داخل مصر، ومن الدول العربية؛ لنشر بحوثهم سواء التي تمثل مقالات مرجعية في التخصصات المختلفة أو بحوث بغرض الترقي أو بحوث شباب الباحثين المستلة من رسائلهم العلمية للماجستير والدكتوراه.

ويشهد العدد الحالي (الـ 25) مقالاً مرجعياً يُنظر للجديد في مجال الإدارة التعليمية، وبحوثاً لباحثين من دولتي المملكة العربية السعودية والمملكة الأردنية الشقيقتين في مجال أصول التربية والتربية الخاصة والصحة النفسية إلى جانب عدد من إنتاج الباحثين الشبان في مجالات التربية المختلفة، والتي ينشرونها تحت إشراف أستاذتهم في التخصصات المختلفة.

وتلتزم المجلة بتحكيم بحوثها بمعرفة عدد من المحكمين الخبراء في تخصصاتهم، وتحت إشراف هيئة استشارية من بعض مقرري وأعضاء اللجان العلمية المسؤولة عن ترقية الأساتذة والأساتذة المساعدين في التخصصات التربوية المختلفة.

وتجدد هيئة التحرير التأكيد على القواعد المعتمدة لديها في تحكيم البحوث العلمية؛ حيث يكون لزاماً ارتباط موضوع البحث بمجال التربية، ومناسبة الدراسات السابقة، وإبرازها لرؤى متعددة، ووضوح أسئلة وأهداف البحث، وتحديد الواضح لعينة ومكان البحث، و إتباع البحث لمعايير التوثيق المحددة في دليل رابطة علم

النفس الأمريكية، العدد السابع (ويتضمن هذا التوثيق العناوين وكتابة المراجع في متن البحث وقائمة المراجع)، واحتواء قائمة المراجع على جميع الدراسات المذكورة في متن البحث والعكس أيضاً صحيح، مع ذكر حدود الدراسة، وتبريراتها، وسلامة تقرير البحث من الأخطاء اللغوية المتعلقة بالنحو والإملاء وكذا المعنى، مع أهمية تكامل جميع أجزاء التقرير، وترابطها بشكل منطقي.

ومن الجدير بالذكر أن هذه القواعد يتم تطبيقها على البحوث المستقلة، والبحوث المستلة على حد سواء.

إنه عام جديد ندعو الله أن يكون عاماً سعيداً علينا جميعاً ، وسنة جديدة في عمر المجلة ندعو الله أن تتابع تقدمها وتطورها فيه.

سنة جديد: نتلافى فيها أخطاء، ونعالج فيها مشكلات، وفي نفس الوقت، نسعى لدعم الإيجابيات، ولتحقيق الطموحات، وللارتقاء بالمجلة؛ متطلعين لمكانة أفضل تليق بها بين المجلات العلمية بعامة، والتربوية منها بخاصة، وذلك على المستويين المحلي والعربي

والله الموفق

هيئة التحرير

ملف العدد (25)

بحوث الإدارة التربوية: من النمطية إلى التجديد

إعداد

أ.د/ كمال عبد الوهاب أحمد

أستاذ الإدارة التربوية بكليتي التربية بالعريش بمصر، وحفر الباطن بالسعودية

بحوث الإدارة التربوية: من النمطية إلى التجديد

إعداد

أ.د/ كمال عبد الوهاب أحمد

أستاذ الإدارة التربوية بكليتي التربية بالعريش بمصر، وحفر الباطن بالسعودية

تقديم:

من الواضح استمرار تعرض كليات التربية في كثير من الجامعات العربية لمطالبات متكررة بإعادة هيكلتها، وتحديث برامجها الأكاديمية على مستوى الدرجة الجامعية الأولى، وعلى مستوى الدراسات العليا، على اعتبار أن هذه الكليات ببرامجها المختلفة لا تلبي احتياجات مجتمعاتها الآنية، كما لا تعبر عن طموحات الأجيال المستقبلية، ولا تواكب أيضا خطط التنمية الموضوعة في بيئاتها المحيطة، بالقدر الذي يتحقق لها الريادة المنشودة على مستوى الكليات والمؤسسات الجامعية، تلك الريادة المفقودة من زمن بعيد، وبسبب ذلك تأخرت النهضة التربوية في بلادنا.

ومن الواضح أن هذه المطالبات استندت إلى حجج وبراهين وشواهد، وسواء كتبت بأقلام من داخل البيت التربوي أم من خارجه، فقد كان بعضها صريحا وواضحا لدرجة المطالبة بإعادة النظر في كليات التربية برمتها، وقد تمت الاستجابة إلى هذا الطلب في بعض البلدان العربية، في حين كان البعض الآخر من هذه الدعوات يقوم على المطالبة بإعادة النظر في هيكلة كليات التربية، في ضوء تقويمها بقصد تحديثها وتطويرها، مع التباين فيما بين أصحاب هذه الدعوات في طرق التقويم، واتجاهات التحديث والتطوير، ويبدو أن لهذا الرأي الأخير وجاهته لعدة أسباب: ثمة ضرورة عصرية لتحديث وتطوير مؤسسات التعليم العالي بما في ذلك كليات التربية، وقد فرضت جائحة كورونا (كوفيد 19)–أكثر مما سبق– الاستجابة لهذا المطلب، بعد أن أظهرت الجائحة ضعف وهشاشة البنى التحتية لمنظومات التعليم العربية عامة، ومن

ناحية ثانية تعتبر الكلفة الاقتصادية والاجتماعية لتحديث وتطوير كليات التربية أقل بكثير من أي بديل آخر.

وبناء على ما سبق؛ هناك حاجة كبيرة وماسة وعاجلة إلى إعلان التعبئة التربوية وتحقيق التضامن والتعاون على مستوى خبراء التربية في الأقطار العربية، في سبيل وضع الصيغ المنوعة لتطوير وتحديث كليات التربية العربية، من منطلق أن تطوير هذه الكليات يستند –بصفة عامة– إلى رؤى هؤلاء الخبراء، ومن منطلق الحاجة الاجتماعية والمستقبلية للتطوير، وتنوع صيغ الكليات وبرامجها مفيد لتلبية الاحتياجات المتنوعة بين البلدان العربية، وعلى مستوى البيئات المحلية في كل منها.

ولعل من أهم محاور التطوير المنشودة، تطوير البحث التربوي بكليات التربية؛ حيث إن ذلك يساعد في نقد الواقع وتقديم مقترحات للتغلب على ما لحق به من قصور، وما واجهه من تحديات، وتقديم مقترحات مستقبلية لما ينبغي أن تكون عليه كليات التربية، بحيث تصبح مسايرة لاتجاهات التطوير المعاصرة، وبما يساعدها في أن تتبوأ المكانة والريادة المناسبة لها.

وقد اقتصرت الورقة الحالية على تناول تطوير البحث التربوي في مجال الإدارة التربوية، بحكم الموقع المهم للإدارة التعليمية بالنسبة لمنظومة التعليم، ومسئولياتها في تطوير هذه المنظومة، ومن ثم دارت الورقة حول: "**بحوث الإدارة التربوية من النمطية إلى التجديد**".

النمطية... إحدى مشكلات بحوث الإدارة التربوية

من الملاحظ في الوقت الراهن أن بحوث الإدارة التربوية– بعناوينها، ومنهجياتها البحثية، ونتائجها وتوصياتها– لم تعد مسايرة للجديد في المجال، أو أصبحت مسخا ونسخا بعضها من بعض:

- **فعلى مستوى صياغة عناوين البحوث**، ثمة عدد غير قليل من الباحثين في مرحلة الدراسات العليا وآخرون لا يقلون عنهم عددا من أعضاء هيئة التدريس المتقدمين للترقية يصيغون عناوين بحثية تفتقر إلى الصياغات الفنية وتحتاج إلى مراجعات، فضلا عن تكرار الأفكار البحثية، وتكرار دراسة المتغيرات

البحثية، دون أن تكون هناك مبررات حقيقية لهذا التكرار، ومن ثم تصبح الجهود البحثية المبذولة مضيعة للوقت واهدارا للطاقات والموارد، فضلا عن توقف مسيرة البحث التربوي في التخصص أو بطء المسيرة، في الوقت الذي سبقنا فيه آخرون في أماكن عدة من العالم.

- **وعلى مستوى المنهجيات البحثية،** يستخدم البعض أساليب بحثية قد تكون غير ملائمة لطبيعة بحوثهم وما تسعى إلى تحقيقه من أهداف، أو أبعد ما تكون لتعرف واقع الظاهرة قيد الدراسة بشكل حقيقي، ويترتب على ذلك توصل هؤلاء الباحثين لنتائج أضعف ثقة وأقل موضوعية، وفي المقابل هناك البدائل والحلول لحسن صياغة العناوين، واستخدام منهجيات علمية أخرى أكثر ملاءمة، ويمكن الوثوق في نتائجها، ولأن أية منهجية يستخدمها الباحث بمثابة الطريق التي يتبعها من النقطة ألف إلى النقطة ياء في رحلة البحث؛ لذا عليه أن يختر الطريق الأكثر مناسبة.
- **وعلى مستوى نتائج البحث ومناقشتها، وتوصياته،** يميل البعض من الباحثين إلى السرد التقليدي لنتائج البحث، بما يبعدها عن الصبغة العلمية والعملية، وتصبح هذه النتائج أقرب إلى السطحية، وأبعد عن الوصول إلى عمق مشكلة البحث وحلها، كما أن التوصيات غالبا ما تكون على شكل (انبغائيات)، تخلو من الشكل الإجرائي، وعندئذ تصبح قليلة أو عديمة الجدوى.

التجديد...الحل لمشكلة نمطية بحوث الإدارة التربوية

بناء على ما تم الإشارة إليه من ملامح المشكلة الراهنة؛ هناك حاجة تدعو باحثي التخصص إلى تفعيل المعايير العلمية في اختيار عناوين البحوث، وفي استخدام المنهجيات العلمية؛ لتصبح أكثر ملاءمة وأكثر وضوحا في معالجة ما يتناولونه من قضايا وأفكار بحثية؛ وصولا إلى نتائج تلامس الواقع وتفسره، وصياغة لتوصيات عملية تمكن من تطوير هذا الواقع.

ويتمحور تجديد بحوث الإدارة التربوية بحسب الرؤية المطروحة في ثلاثة أجزاء: الجزء الأول دار حول نقاط وأفكار بحثية جديدة أو جديرة بالدراسة في مجال الإدارة التربوية، والجزء الثاني دار حول المنهجيات البحثية الغائبة في بحوث الإدارة التربوية، أما الجزء الأخير فقد دار عن مناقشة نتائج الأبحاث، وصياغة توصياتها، وتفصيل تلك الأجزاء على النحو الآتي:

أولا- نقاط وأفكار بحثية جديدة في مجال الإدارة التربوية

ينبغي على الباحثين في مجال الإدارة التربوية عند التفكير في دراسة إحدى القضايا أن يجيبوا عن السؤال الآتي: ما الذي يوجد في مجال الإدارة التربوية ويتعين معرفته أو الكشف عنه؟ إن الإجابة عن مثل هذا السؤال سوف تساعد هؤلاء الباحثين على تحديد نقاط بحثية جديدة لم تدرس من قبل، أو درست من قبل ولكنها جديرة بالدراسة لأسباب ومبررات أخرى، وفي هذا الشأن يشير كل من **بوب ماتيوز وليز روس** إلى "أن التفكير في الطرق المختلفة لتحصيل المعرفة من شأنه أن يساعدنا على البدء في التفكير أيضا فيما يتعين علينا معرفته داخل العالم الاجتماعي، لقد تبين للتو أن معرفة الأفراد الشخصية بعالمهم الاجتماعي تأتي من مجموعة من المصادر المختلفة: أي من اعتقاداتهم التي قد تكون مرتبطة بقيمهم، ومن الأشخاص الذين يتخذهم الأفراد مرجعية لهم فيما يتصل بمختلف جوانبهم الاجتماعية، ومن خبراتهم الشخصية، ومن فهمهم الشائع لكيفية حدوث الأمور، ومن النظريات التي يتبنونها هم والآخرون، فيما يتصل بكيفية حدوث الأمور وبأسباب حدوثها على الصورة التي تقع بها، وأخيرا من عمليات التجميع المنظم للبيانات والمعلومات بهدف اختبار فكرة معينة أو نظرية ما، أو محاولة إدراك ما هو موجود فعلا"(ماتيوز وروس، 2016، 79). وباستخدام هذه الطريقة أمكن رصد بعض النقاط والأفكار البحثية الجديدة أو الجديرة بالدراسة في مجال الإدارة التربوية على النحو التالي:

1- دراسة حوكمة Governance مؤسسات التعليم العالي والأدوار الرئيسة والمسؤوليات في ضوء المتغيرات المجتمعية المعاصرة: وقد أصبحت هذه النقطة جديرة بالبحث في الوقت الحالي في ضوء ما شهدته المنطقة العربية من أحداث بعد

2011، وفي ضوء التحولات السياسية والاجتماعية والاقتصادية المحلية والإقليمية الجارية بالمنطقة العربية.

2- **دراسة دور القيادات في بناء ثقافة التميز Culture of Excellence وتحويلها إلى ثقافة مؤسسية في ضوء مدخل إدارة العقل التنظيمي Organizational Mind Management:** إدارة العقل– على المستوى التنظيمي– هي استثمار القدرات والمهارات والفرص المتاحة، لتحقيق الأهداف، وتشمل إدارة العقل التخطيط والتنظيم وتطبيق وتحسين الوسائل والأدوات المفيدة، والتوجيه والتحكم في كل ما يتعلق بالموارد الذاتية، والتكنولوجية، والمالية، والبشرية، ويتعذر تحقيق التميز الإداري دون اكتساب القيادة الإدارية علم وفن وأدوات إدارية يتم تأهيلهم لاستخدامها وفق منهجية علمية واستراتيجيات فعالة من أجل التحسين الدائم للعملية الإدارية بكل تفاعلاتها، ويُنظر إلى **مهارات إدارة العقل** كأحد أهم الأدوات التي تساعد هذه القيادات في تحقيق ذلك التميز؛ لارتباط مهارات إدارة العقل بمهارات التخطيط الإداري بما تتضمنه من تحليل رباعي وصياغة الأهداف التنظيمية بطريقة ذكية (سمارت **S.M.A.R.T**) فضلاً عن مهارات حل المشكلات واتخاذ القرار **(Harrington, 2015, PP. 107-108)** ، ومن مهارات إدارة العقل التي تمثل نقطة بحثية جديرة بالدراسة تأتي ممارسات التفكير التأملي، ودورها في تحسين ثقافة التميز المدرسي، والمتتبع لتطور ممارسة الإنسان للتفكير يجد أنه تجاوز به حدود الملاحظة المباشرة والإدراك الحسي إلى مستويات أعلى مثل التحليل والتصنيف والاستنتاج والاستقراء؛ مما نتج عنه ثروة معلوماتية هائلة أثرت في حياته، ومن هنا فالتربية لا تستطع تجاهل التفكير التأملي، ويصبح لزاما على المربين– ومنهم مديري المدارس بطبيعة الحال– بذل أقصى الجهود لتنمية مهارات التأمل لديهم أولا، ولدى المعلمين والمتعلمين ثانيا، وربما يكون من المفيد للباحثين دراسة مفهوم التفكير التأملي وواقع الممارسات التأملية لدى القيادات التربوية والمعلمين (الدغيشي، 2007، 1–7).

3- **دراسة اختيار المرشحين لوظائف الإدارة المدرسية كمدخل لتحقيق القدرة التنافسية Competitiveness للمدارس الحكومية:** فلم يعد تحقيق القدرة التنافسية مطلبا إداريا وتنظيميا لمؤسسات إدارة الأعمال، أو مؤسسات التعليم العالي بوصفها مؤسسات تستهدف توفير القوى العاملة الملائمة لاحتياجات سوق العمل فحسب، ولكنه مطلب أيضا لمدارس التعليم العام، ولن تستطيع تلك المدارس السير قدما نحو المنافسة مع مثيلاتها من المدارس الخاصة أو الأجنبية، إلا بتوافر عدد من المطالب، لعل من أهمها اختيار المرشحين لقيادة تلك المدارس على أسس موضوعية تضمن وصول العناصر البشرية التي تمتلك من المقومات الإدارية والمهنية ما يمكن مدارسهم من امتلاك ميزات تنافسية مستدامة، مثل توافر معلمين على درجة عالية من الكفاءة المهنية، ومناخ تربوي صالح لتفجير طاقات المتعلمين والمعلمين، وتعاون مثمر بين المدرسة وأولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي، وغير ذلك مما يضاف إلى قدرات المدرسة وأرصدتها المتجددة.

4- **دراسة أدوار الإدارة الجامعية في تحقيق الاقتصاد القائم على المعرفة:** فقد تغير دور الجامعات في النظام الاقتصادي القائم على المعرفة من إنتاج للمعرفة والمحافظة عليها، وتزويد قطاع الإنتاج بالموارد البشرية إلى جامعات ريادة أعمال تضع خططا استراتيجية لاستثمار إنتاجها المعرفي لتشارك مؤسسات الانتاج في حراك التنمية الاقتصادية المستدامة والتنمية التكنولوجية (Yusof, Mohar & Others, 2009, 57-77)، ومن هنا فالجامعات ليست من أهم مصادر المعرفة فحسب؛ ولكنها أيضا تؤدي أدوارًا جديدة في الاقتصاد القائم على المعرفة، ويقع على الإدارة الجامعية– ممثلة في مجلس الجامعة والكليات، بحكم مسئولياتها التنظيمية – العبء في التحول المستهدف.

5- **دراسة قيادة المدرسة المستدامة Sustainable School Leadership :** ويقصد بالمدرسة المستدامة تلك التي تعد الشباب من أجل حياة مستدامة من خلال تعليمه وتشكيل ممارساته الاجتماعية واليومية، وتتعهد برعايتهم بدنيا ونفسيا، واجتماعيا وثقافيا، ومحليا وعالميا، والقيادة المستدامة، كما وصفها كوك Cook هي

مسئولية مشتركة لا تستنفد الموارد البشرية أو المالية دون داع، وتهتم بتجنب الأضرار السلبية على البيئة التعليمية والمجتمعية المحيطة بها، وتعتمد القيادة المستدامة على المبادئ السبعة الآتية: إيجاد التعلم المستدام والمحافظة عليه، والإيمان بالنجاح طوال الوقت، والاحتفاظ بقيادة الآخرين، ومعالجة قضايا العدالة الاجتماعية، وتطوير الموارد البشرية والمادية بدلا من استنفادها، واستثمار تنوع الموارد البيئة، وأخيرا المشاركة النشطة مع البيئة(Cook, 2014, P.3).

6- **دراسة مستقبل إدارة المعرفة Future of Knowledge Management من خلال دراسة بعض القضايا مثل:** استخدام إدارة المعرفة لتحقيق ميزة استراتيجية Strategic Advantage، ودعم الإدارة العليا لإدارة المعرفة، ودقة المعرفة التنظيمية، وتحفيز العاملين للمساهمة في نظام إدارة المعرفة، وتقييم التكاليف والفوائد المالية لإدارة المعرفة، وفعالية نظم إدارة المعرفة، وأفضل طرق تصميم نظم إدارة المعرفة وتطويرها، وضمان أمنها Ensure Knowledge Security (King,2009, P10).

7- **دراسة صلاحيات powers مدير المدرسة بين المسؤولية والمساءلة Responsibility and Accountability:** في الوقت الذي يتهم فيه مدير المدرسة بالتقصير في أداء مهامه وتنفيذ اختصاصاته، وتتم مساءلته على ذلك، يطالب ذات المدير بتفويضه وتمكينه ليصبح مسئولا وبدرجة كبيرة عما يطلب منه، وهذه النقطة البحثية يمكن تناولها على دراسة تجارب بعض الدول التي ثبت فعالية نظم الإدارة المدرسية بها، كما يمكن دراستها في ضوء مداخل الإدارة الحديثة كمدخلي التمكين، والمحاسبية، وغيرهما.

8- **دراسة مسئولية إدارة المدارس عن تحقيق الإنجازات الأكاديمية للتلاميذ وفقا للمعايير المتفق عليها:** إن المساءلة التعليمية ضرورية لتقييم السياسات والميزانيات وكذلك لتخصيص الموارد، وهي ليست مجرد وسيلة إبلاغ تستخدم لترتيب وتصنيف وفرز التلاميذ والمعلمين والمدارس والدول، فالغرض منها هو تحسين الأداء، ويتضمن

نظام المساءلة الفعال استنتاجات حول كيفية تحسين النتائج، ومقارنة البيانات الناتجة عن أنظمة المساءلة المختلفة وفقًا للمعايير الوطنية.

9- دراسة دور الإدارة المدرسية في بناء قدرات المجتمع المحلي Community Capacities Building: فالقيادة المدرسية الأصيلة تسعى جاهدة لتطوير قدرات وقيم ومعتقدات الآخرين، وتتمسك من أجل إعطاء معنى لأعمال المتعلمين والمعلمين وأولياء الأمور، وأفراد المجتمع المحلي الذين يتفاعل معهم قادة المدارس، وهي قادرة على إدراك التحديات التي تواجهها ضمن السياقات الاجتماعية الأوسع نطاقا التي تعمل في نطاقها(Madalińska-Michalak,2016, P.174).

10- دراسة الذاكرة التنظيمية Organizational Memory للمؤسسات التربوية: الذاكرة التنظيمية (OM) وتسمى أحيانا بالذاكرة المؤسسية، وهو الكم المتراكم من البيانات والمعلومات والمعرفة التي تم إنشاؤها في سياق مؤسسي، وتقع تحت مظلة إدارة المعرفة على نطاق أوسع، يقول كينيث ميجيل Kenneth Megill الذاكرة المؤسسية هي معلومات قيمة يمكن إعادة استخدامها، وتشمل المكتبات وإدارة السجلات وإدارة المحفوظات (Megill, 2005,P. 23).

11- دراسة دور الإدارة التعليمية في ضمان التعلم العادل Ensuring Equitable Learning في المناطق الأكثر احتياجا: ظهرت فكرة ضمان التعلم العادل EEL بفضل المشروع الذي تقدم به كل من Pauline Rose and Benjamin Alcott بكلية التربية بجامعة كامبردج **University of Cambridge** بعنوان (ضمان التعلم العادل بحلول عام 2030)، وارتبطت فكرة المشروع بالاتجاه العالمي (التعلم للجميع)، والذي يستهدف تعليم الأطفال المحرومين من التعليم على أساس خلفيات اجتماعية، أو دينية، أو جغرافية، أو على أساس النوع، ونتيجة لذلك وعلى مدى السنوات الـ (15) الماضية، تم إحراز تقدم كبير في حصول الأطفال على التعليم في جميع أنحاء العالم، ولكن هذا لم يصاحبه زيادة متناسبة في مخرجات التعلم؛ إذا تبين أن من بين (250 مليون طفل) لم يتعلموا الأساسيات، قضى حوالي نصفهم أربع سنوات على الأقل في المدرسة، ويهدف هذا المشروع البحثي إلى تقييم أنماط التعلم

القائمة، والكشف عن عدم المساواة في التعلم، وتحديد أسبابها الجذرية، وتحديد الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في معالجة هذه التفاوتات التعليمية، وتحديد سبل تحسين جمع البيانات في المستقبل من أجل استنارة عملية صنع السياسات، وأشارت نتائج المشروع إلى أن هناك حاجة إلى خمس مجموعات من التدخلات لزيادة نتائج التعلم والقضاء على فجوة عدم المساواة في التعلم وهي: معالجة المساوئ في مرحلة الطفولة المبكرة– وضمان أن يكون التعليم على وتيرة صحيحة لضعاف التلاميذ– وتزويد الأطفال المحرومين ودعمهم بأفضل المعلمين– وتوفير مصادر التعلم التي تدعم تعلم الأطفال– ثم تمكين الآباء والمجتمعات المحلية من محاسبة المدارس وصانعي السياسات بسبب سوء نوعية التعليم (Rose & Alcott, 2015, 3)، ولعل هناك الكثير من المناطق الجغرافية في بعض البلدان العربية ذات الطبيعة الصحراوية، وبأوضاعها الجغرافية والحدودية، وندرة وصول الخدمات لاسيما الخدمات التعليمية تمثل نموذجا للمناطق الأكثر احتياجا، ومن ثم يقع على السلطات التعليمية المسئولية التنظيمية والوطنية في ضمان جودة الخدمات التعليمية بتلك المناطق، والسؤال الذي يفرض نفسه هنا يتعلق بآليات تحقيق ذلك الهدف.

12- دراسة تطبيقات التعلم بالموبايل Mobile Learning في مجال الإدارة التربوية: يعرف التعلم بالموبايل بأنه "استخدام التقنيات النقالة لتسهيل التعلم"، ويعتبر امتدادا للتعلم الإلكتروني E–learning، إلا أنه يختلف عنه في أنه أكثر قدرة على التغلب على بعض القيود، مثل حواجز الوقت والمساحة التي تفرضها التكنولوجيا الثابتة، أو التي تستخدم أجهزة الكمبيوتر المكتبية(Ferreira& Others, 2013,P. 49) وله عديد من الاستخدامات والتطبيقات بدءا من التطبيقات البسيطة كإرسال الرسائل القصيرة لدعم التعلم التقليدي، إلى أنظمة أكثر تطورا ، مثل إدارة نظم تعلم لإكمال المقررات الدراسية، والتفاعل مع زملاء الدراسة، والبحث عن المعرفة وتبادلها(Ferreira& Others, 2013, PP. 62-64). ونظرا لأهمية هذا الموضوع؛ فقد أفرد مكتب التربية الدولي عددا خاصا ومتكاملا عن (التعلم عن طريق الهواتف المحمولة: تدريب المعلمين، وتطوير المنهج الدراسي) تضمن عددا من الرؤى

لمجموعة من أبرز الباحثين والمتمرسين في مجال التعليم عن طريق الهواتف المحمولة، ومن الموضوعات التي تمت معالجتها في هذا العدد وتقع ضمن اهتمامات الإدارة التربوية موضوع "تنمية قدرات المدرسين باستخدام أجهزة الهاتف المحمول" لكل من كارل رويل، وسارة ستاجر، وجون تراكسلر، وموضوع "إعداد المعلمين لعالم الوسائط المحمولة لتحسين فرص الحصول على التعليم" لكل من محمد علي، ومارجريت جريموس، ومارتن إبنر، وفي (كلمة التحرير) لهذا العدد ذكر كليمينتينا آسيدو "أن التعلم عن طريق أجهزة الهواتف المحمولة له تاريخ طيب، ويستطيع الممارسون لهذا النوع أن يفخروا بإنجازاتهم المتميزة، وقد أظهر مجتمع التعلم بالهواتف المحمولة في كثير من المواقع أن لديه القدرة على تعزيز وزيادة وإثراء مفهوم وأنشطة التعلم ذاتها، بما يتخطى المفاهيم القديمة للتعلم" (آسيدو، 2014، 4). ومؤخرا وفي الفترة من 10–12 أبريل 2017 عقد مؤتمر دولي عن التعلم المتنقل Mobile Learning في مدينة بودابست بالمجر، وتمت مناقشة اتجاهات البحث الحالية والمستقبلية في التعلم عبر الهاتف النقال.

13- دراسة دور الإدارة التربوية في التعامل مع بعض اتجاهات المستقبل Future Trends مثل: العولمة والشبكات Globalisation and Networking، والتربية المدنيةCivic Education ، والقضايا الأخلاقيةEthical Issues ؛ وبناء مناخات الإبداع Creative Climates، وهذه النقطة البحثية محل اهتمام ومناقشة بالمؤتمر الدولي الذي سيعقد قريبا في الفترة من 2–5 يوليو القادم في مدينة لشبونة بالبرتغال (**The 15th International ICIE Conference, 2-5** July 2017) ويمكن طرح وإثارة بعض الأسئلة المتعلقة بتلك الاتجاهات مثل: ما الدور المتوقع من إدارة التعليم في التعامل مع تحديات العولمة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والفكرية؟ واستخدامات الشبكات لمجابهة تلك التحديات؟ وفي التعامل مع قضايا التربية المدنية؟ وما يتصل بها من موضوعات كالتربية الدولية، والتربية من أجل السلام العالمي، والتربية على المواطنة؟ وفي التعامل مع قضايا أخلاقية بعينها كتعاطي المخدرات، والسرقات العلمية، والعنف المدرسي، والتمييز العنصري؟ وأيضا دور إدارة التعليم في

بناء مناخات تربوية ملائمة لإطلاق الإبداع لدى المعلمين والمتعلمين؟ وضمان استمرار البيئات التعليمية الداعمة؟ ومن الأسئلة المثارة أيضا: إلى أي حد تتناسب القدرات المؤسساتية التعليمية التنظيمية، والبنائية، واللوجستية لاسيما ما يتعلق بإدارة الخدمات التعليمية في الوفاء بمتطلبات العولمة وفي الوفاء بمعايير تعليم المتعلمين حسب المعايير الدولية؟ وامتلاك آليات ومقومات التصدي للسلوكيات غير الأخلاقية داخل حرم المدارس والمؤسسات التربوية؟ وما علاقة ذلك كله بقدرة المؤسسات التربوية في تحقيق مناخا تربويا فعالا؟.

14- دراسة إدارة المواهب Talent Management في المؤسسات التربوية: تعرف إدارة المواهب بأنها عملية مهمة وحاسمة تضمن أن يكون لدى المنظمة عدد ونوعية من الأفراد قادرون على تلبية أولوياتها الحالية والمستقبلية، وتغطي العملية جميع الجوانب الرئيسة لدورة حياة الموظف وهي الاختيار، والتنمية الخلاقة، وإدارة الأداء، كما تشمل العناصر الرئيسة الآتية: فهم واضح لاستراتيجيات المنظمة الحالية والمستقبلية، وتحديد الفجوات الرئيسة بين المواهب المتاحة فعليا والمواهب المطلوبة للحصول على النجاح، وخطة لإدارة المواهب وينبغي أن تكون متكاملة مع الخطة الاستراتيجية للمنظمة، ودقة قرارات التوظيف والترقية، وربط الأهداف الفردية والجماعية بأهداف المنظمة، وتوفير توقعات واضحة وردود فعل لإدارة الأداء، وتطوير المواهب لتعزيز الأداء في المواقف الحالية، والتركيز ليس فقط على استراتيجية المواهب نفسها، ولكن التركيز على العناصر المطلوبة للتنفيذ الناجح، وقياس فعالية العاملين خلال التنفيذ وبعده(Wellins & Others,2010, P.2).

15- دراسة نظم المحاسبية المدرسية School Accountability Systems ودورها في تحقيق الجودة الشاملة: تعتمد المحاسبية المدرسية على فكرة أن المدارس مسؤولة عن ضمان تحقيق الإنجازات الأكاديمية للمتعلمين طبقا للمعايير المتفق عليها، ووفقا للهيئات والوكالات الحكومية تعتبر المحاسبية التعليمية ضرورية لتقييم السياسات والميزانيات فضلا عن تخصيص الموارد المالية، والمحاسبية ليست مجرد وسيلة تستخدم لترتيب وتصنيف المتعلمين والمعلمين والمدارس، فالغرض منها تحسين

الأداء والنتائج، وقد استخدمت عديد من أنظمة المحاسبية، مثل الاعتماد الحصري على درجات الاختبار، وفي السنوات السابقة تزايد عدد المدارس التي استخدمت المحاسبية بالاعتماد على القيمة المضافة، وهو نظام تعتمد عليه المدرسة لقياس تقدم المتعلمين عن طريق مقارنة أدائهم الحالي بأدائهم من قبل، ويظهر هذا النظام مقارنات أكثر جدوى وتركز على النمو في الإنجاز، مما يشجع المدارس ذات الأداء المنخفض لتحسين أدائها، وهناك اتجاها متزايدا نحو مساءلة المتعلمين عن أدائهم الفردي، فبعض الدول تطلب من المتعلمين اجتياز اختبارا للتخرج من المدرسة الثانوية، في حين أن بعض الدول الأخرى تطلب من المتعلمين تعزيز درجات الاختبارات باستيفاء بعض الأدائيات والمهمات (Questia Trusted Online Research, Current Issues in Education, 2017).

16- **دراسة التعليم البديل Alternative Schooling وإدارته:** يشمل مفهوم التعليم البديل كل ما يمكن لأي متعلم أن يتعلمه، ويسمى أيضا بالتعليم غير التقليدي، وهي غالبا ما يكون في المدارس المتوسطة والثانوية، ويستهدف الشباب المعرضين للخطر وأيضا النخبة وخاصة ذوي التوجه الديني أو التعليم المنزلي، وقد يشمل التعليم البديل المتعلمين ذوي الإعاقة، أو الأفراد المسجونين أو الذين يعانون من مشاكل سلوكية، ويمكن للتعليم البديل أن يعالج مسألة معدل التسرب عن طريق تشغيل برامج وقائية، وأيا كانت صيغة مدارس التعليم البديل فهي تختلف عن مدارس التعليم التقليدية، بما في ذلك ما يتعلق بنظم إدارتها (Questia Trusted Online Research, Alternative Schooling, 2017)، وتزداد أهمية المطالبة بتفعيل أنظمة التعليم البديل في ظل حدوث أزمات عالمية مثل أزمة كورونا كوفيد 19، حيث فرضت الأزمة على أنظمة التعليم العالمية البحث عن بدائل عن التعليم الحضوري، وأصبح التعليم من بعد الصيغة المناسبة والبديلة عن التعليم التقليدي.

17- **دراسة مشاركة الوالدين في التعليم Parental Participation in Education ودور الإدارة المدرسية في تفعيل آليات هذه المشاركة:** فقد وجد الباحثون باستمرار أن الشراكة النشطة بين والدي الطفل والمدرسة يمكن أن تعزز أداء

الطلاب وتحسن حياتهم، وحيث إن تربية النشئ وتعليمهم يصعب أن تقوم به المدرسة بمفردها.

18- دراسة القروض الطلابية Student Loans في التعليم العالي ودور الإدارة الجامعية: حيث يمكن أن تكون هذه القروض مجالا من مجالات الإدارة التعليمية في الجامعات، بهدف الاستفادة منها في إدارة المواهب الطلابية، والأنشطة الجامعية، ويمكن دراسة ذلك من خلال شراكة الجامعات مع بعض المؤسسات المانحة أو رجال الأعمال بهدف التمويل والدعم والاستفادة من خبرات الطلاب فيما بعد في هذه المؤسسات.

19- دراسة الأبعاد المجتمعية- السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية- للإدارة التعليمية: حيث ينظر إلى الإدارة التعليمية على أنها منظومة فرعية من منظومة مجتمعية أكبر، وهي نظرة علمية، تعني وجود ارتباط وثيق وتفاعل دائم بين عناصر الإدارة التعليمية ومكوناتها من ناحية، وبين الأبعاد المجتمعية المحيطة من ناحية أخرى، ومن ثم يتعين على الجميع- أفرادا ومؤسسات- التعامل مع قضايا التعليم بهذه النظرة العلمية، وعلى عدة مستويات: مستوى إعداد البحوث ودراسة الظواهر والمشكلات التعليمية، ومستوى استخدام المنهجيات العلمية الملائمة، ومستوى إعداد الأدوات، ومستوى صياغة الرؤى المستقبلية، وأيضا مستوى تنفيذ تلك الرؤي في الواقع، ولأن الأبعاد المجتمعية للإدارة التعليمية متغيرة تتسم بالديناميكية، ومستمدة ذلك من طبيعة العصر الحالي، ولأنها متشابكة ومعقدة، فإن ثمة نقاطا بحثية عدة قد تطفو على السطح، وبإمكان الباحثين تناولها بالبحث والدراسة، فعلى سبيل المثال يمكن للإدارة التعليمية أن تتناول بالبحث والدراسة قضايا المجتمع العربي مثل الإرهاب والتطرف، والعشوائيات، ومحاربة البطالة، وتعاطي المخدرات، والاغتراب الفكري، والأمن الفكري، والانحراف الأخلاقي، وغير ذلك من قضايا، ودور الإدارة التعليمية في التصدي لها تربويا.

20- دراسة واقع ومستقبل الإدارة التعليمية في بعض البدان العربية بعد إعادة العمل ببعض التشريعات والقوانين المحلية : فمثلا في الحالة المصرية يمكن تناول مستقبل

الإدارة التعليمية في ضوء قانون الخدمة المدنية رقم (81) لسنة 2016، وبحسب مواد قانون الخدمة المدنية والتي تم نشرها بالجريدة الرسمية بالعدد 34 مكرر (أ)، في نوفمبر 2016، بعد إقرارها من رئيس الجمهورية، يمكن طرح عديد من النقاط الفرعية كفلسفة القانون الجديد، وأهدافه، ومبررات إصداره، والفرق بينه وبين ما سبقه من قوانين مثل القانون الخاص بنظام العاملين المدنيين بالدولة الصادر بالقانون رقم 47 لسنة 1978 وغيره، وما الفوائد والميزات التي سوف تتحقق جراء تطبيق القانون إداريا ومهنيا ووطنيا واجتماعيا، كما يمكن تناول **واقع الإدارة التعليمية بعد تطبيق القانون**، من حيث قدرة القانون على الوفاء بمتطلبات الإصلاح الإداري والحوكمة وقواعد الحكم الرشيد بالمؤسسات التعليمية بما تفترضه ابتداء من كفالة المشاركة والرقابة المجتمعية، وهل حققت مواد القانون مبدأ العدالة الاجتماعية للعاملين بالتعليم خاصة ما يتعلق ببند الأجور والعلاوات والمعاشات، في ظل المتغيرات المجتمعية الراهنة لاسيما بعد قرار تعويم العملة المحلية، وانخفاض قيمتها أمام العملة الأجنبية، وهل النصوص الواردة بالقانون تضمن إدارة الموارد البشرية وتنميتها على النحو الأمثل، وعلى النحو الذي يضمن وصول الكفاءات البشرية لتولي الوظائف القيادية، وهل ضمن القانون تحقيق المحاسبية وتقويم الأداء والترقيات لوظائف أعلى بناء على معايير مهنية، وغير ذلك من أبعاد إدارية وتنظيمية نص عليها القانون، ولائحته التنفيذية التي هي قيد الإصدار.

21- نقاط بحثية أخرى جديرة بالدراسة مثل:

- دراسة الإدارة المالية لمؤسسات إعداد المعلم وبرامجها.
- دراسة قواعد توظيف معلمي المعلم ومديري مؤسسات إعداد المعلم.
- دراسة تخطيط القوى العاملة لإعداد المعلم.
- دراسة مدى استخدام أنواع الدعم المختلفة المقدمة لمؤسسات تدريب المعلم.
- دراسة تصورات أصحاب المصلحة حول ضرورة تطبيق خطة "التوجيه" لمواصلة التدريب بعد الحصول على الشهادة لتمكينه ليصبح معلما نظاميا.

- دراسة دعم الموارد البشرية والمادية المقدمة من قبل مؤسسات تدريب المعلم والإدارات الحكومية.
- دراسة رأي مدراء مؤسسات تدريب المعلمين فيما يتعلق بإنشاء كادر لمعلمي المعلم.
- دراسة إمكانية إشراك أعضاء غير أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات إعداد المعلمين في التعامل مع بعض مجالات المحتوى.
- دراسة مدى استخدام الموارد الأكاديمية والمهنية في مؤسسات إعداد المعلم.
- دراسة آراء الموجهين والإداريين ومديري المدارس وأعضاء هيئة التدريس بكلية إعداد المعلم حول الحاجة إلى إدخال نظام ترخيص المعلمين.
- دراسة وضع حزمة تدريبية لإعداد المعلمين للوظائف في المناطق النائية.

الجزء الثاني–منهجيات بحثية غائبة في بحوث الإدارة التربوية

كما ينبغي على الباحثين– بعد تحديد واختيار قضية بحثية معينة في مجال الإدارة التعليمية– تحديد المنهجية البحثية الملائمة لبحث تلك القضية.

وتعتبر كتابات **بوب ماتيوز وليز روس** مساهمة جيدة أعانت الباحثين على تحديد المنهجية البحثية المناسبة لدراسة الظواهر الاجتماعية؛ حيث ذكرا أن البحث الاجتماعي يقوم على استكشاف جانب ما من العالم الاجتماعي، ووصفه بالتفصيل، وفهمه، وتفسيره، وتغييره، وتقييمه، أي أن الباحث يحاول أن يصف الظاهرة ويستكشفها بإجابته عن الأسئلة التي تبدأ بالكلمات: ماذا؟ ومن؟ وأين؟ ومتى؟ ويحاول أن يفهم ويفسر الظاهرة بإجابته عن الأسئلة التي تبدأ بالكلمات: كيف؟ ولماذا؟، ومن هنا توجد أربعة أنماط من البحوث هي: الوصفية، والاستكشافية، والتفسيرية، والتقييمية، وذكرا أيضا أن القرن الواحد والعشرين أخذ يشهد تأكيدا متزايدا على الاتجاهات التي تتسم بالمزيد من البرجماتية في البحث الاجتماعي، التي تضع نصب أعينها هدف البحث، وقيم الباحث الاجتماعي، ومنظوره الفكري وطبيعة سؤال البحث، والبيانات المطلوبة لمعالجته، كما تتزايد الدعوة إلى استخدام طرق البحث المختلطة

التي تمزج بين الطرق الكمية والطرق الكيفية في جمع البيانات واستخدامها، باعتبار أن ذلك اتجاها في معرفة العالم الاجتماعي (ماتيوز وروس، 2016، 92-117).

وفي ضوء ما سبق تتعدد المنهجيات العلمية لدراسة قضايا الإدارة التعليمية، ولكن ما المنهجية البحثية المناسبة لدراسة قضية بعينها؟ إن تحديد الباحث لمنهجية بحثه يتوقف على عدة عوامل، في مقدمتها: طبيعة البحث، ومشكلته، وفيما يسعى إلى تحقيقه من أهداف، وطبيعة المتغيرات والعلاقة بينها، وعلى أية حال لاحظ الباحث ميل الباحثين في مجال التخصص استخدامهم منهجيات معينة وبكثرة، وليس هذا من المآخذ في حد ذاته، ولكن ما يؤخذ عليهم يتعلق بدرجة الملائمة؛ فلربما كانت منهجياتهم البحثية المستخدمة أقل ملائمة لطبيعة بحوثهم، في حين كان بإمكانهم استخدام منهجيات أخرى أكثر ملائمة، والتي اعتبرها الباحث منهجيات بحثية غائبة أو أقل استخداما في بحوث الإدارة التعليمية، من ذلك ما يلي:

1- **بحوث الفعل/العمل/البحث الإجرائي Action Researches** وتعرف بأنها "بحوث اجتماعية تنفذ من خلال فريق عمل، يتضمن باحثي فعل مهنيين وأعضاء من المنظمات والمجتمع المحلي وشبكة المستفيدين الذين يسعون إلى تحسين مواقف المشاركين" (جرينوود وليفين، 2016، 32) وهي إحدى أساليب وآليات دراسة واقع الإدارة التعليمية، ومن خلال استخدامها يمكن الوصول إلى مقترحات لتحسين هذا الواقع، وبصفة عامة ينظر إلى بحوث الفعل على أنها "بديل حقيقي للطريقة التقليدية في البحث التربوي المعتمد على النظرية التربوية" (ماكنيف، 2001، 7)، كما يسميها البعض بحوث العمل لكونها تعبر عما يقوم به المعلم من عملية تدريسية داخل الفصل (جمال الدين، 2015، 221)، كما يطلق عليها البعض البحوث الإجرائية لارتباطها بالممارسة التفكرية، حيث يؤكد البعض بأن البحث الإجرائى والممارسة التفكرية وجهان لعملة واحدة هى حل المشكلات، وأولى الناس بحل هذه المشكلات هم أصحابها من التربويين إداريين كانوا أم فنيين (حيدر، 2004، 51، فى ضحاوى، 2010، 80)، وتشير بحوث الفعل **AR** إلى اتحاد ثلاثة عناصر هي: الفعل، والبحث، والمشاركة، وإذا لم توجد هذه العناصر الثلاثة فإن البحث يمكن أن يكون

مفيدا ولكنه ليس بحث فعل، كما أن بحوث الفعل ليست بحوثا تطبيقية، بل إنها ترفض بوضوح الفصل بين التفكير وبين الفعل، ذلك الفصل الزائف بين النظرية والتطبيق، الذي بسببه تم تشويه العلوم الاجتماعية، ومن هنا فالمعرفة الاجتماعية الصادقة يمكن أن تتبع فقط من ارتباطها بالممارسة من خلال الفعل، والفعل فقط هو الوسيلة المدركة لإنتاج معرفة جديدة واختبارها(جرينوود وليفين، 2016، 35).

2- **الأساليب الكمية Quantitative Methods** وهي وسيلة فعالة لترشيد القرارات الإدارية، وتحقيق الحل الأمثل والأفضل للمشكلات المعاصرة الآخذة في التزايد والتعقيد بشكل لم يعد بالإمكان الاعتماد على الطرق التقليدية وحدها التي تقوم على الخبرة والتقدير، ومع ذلك فإن استخدام تلك الأساليب يعتمد على كفاءة وخبرة القائم بتحليل المشكلة واستخدام الأسلوب أو النموذج الملائم لحلها، وذلك لأن الأساليب الكمية متعددة وذات نقاط قوة وضعف، وتختلف من أسلوب كمي لآخر، مما يجعل تحديد الأسلوب أو النموذج الملائم لكل مشكلة مسألة ضرورية (المغربي، 2017، 7-9). ومن تلك الأساليب الكمية: أسلوب البرمجة الخطية ويشير إلى ذلك الأسلوب الرياضي الذي يهتم بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة مادية وبشرية وفق أسلوب علمي مبرمج، وتمثل نظرية الاحتمالات إحدى الأساليب المستخدمة لاتخاذ القرار خاصة في ظل ظروف المخاطرة، بينما يتميز أسلوب شجرة القرارات بتمكين متخذ القرار من رؤية البدائل المتاحة والنتائج المتوقعة لكل منها بوضوح، ويدرس أسلوب المباريات العلاقات بين الوحدات المتنافسة، ويقوم على أساس أن الوصول إلى بديل معين من بين مجموعة كبيرة من البدائل أفضل من عدم وجود بديل، ومن ثم فمن صالح تلك الوحدات التعاون للوصول إلى قرار معين (المغربي، 2017، 57-63).

3- **البحوث الفينومينولوجية Phenomenological Researches** : تعد الفينومينولوجيا بمثابة منهجية بحثية رصينة وموثقة جيدا، وتعتمد على التجربة الواقعية للفرد، وعلى أن التفكير في التجربة يجب أن يكون مدروسا، وبقدر الإمكان يخلو من الجوانب النظرية، أو التحيزات الشخصية (Manen, 2007, 12)، ومن ثم يمكن للباحثين في مجال الإدارة التعليمية الإفادة منها في دراسة بعض الظواهر

التربوية– كالمناخ التنظيمي، وإدارة الصراع، والإلتزام التنظيمي والعنف المدرسي وغيرها– التي تحتاج إلى التعمق في تناولها من خلال تعرف خبرات ووجهات نظر من يتعايشون مع هذه الظواهر، الأمر الذي يمكن أن يساعد في تقديم بيانات أكثر ثراء لتحقيق فهم أدق وأشمل للظواهر قيد البحث(غانم، 2016، 181).

الجزء الأخير – مناقشة نتائج الأبحاث، وصياغة توصياتها

نتائج البحث ما يتوصل إليها الباحث في نهاية رحلته البحثية التي قطعها منذ أن كان موضوع بحثه مجرد فكرة بحثية، وهذه النتائج تنظمها قواعد معينة، وينبغي على الباحثين مراعاة عدد من الاعتبارات عند صياغة هذه النتائج حتى تخرج النتائج على قدر من المنطقية والواقعية والاتساق، ويمكن الاستفادة منها والبناء عليها والموثوقية منها.

على أن مناقشة نتائج الدراسات والبحوث، ترتبط بحسن اختيار الباحث للأساليب الإحصائية ومهاراته في استخدام الأساليب الإحصائية، وطرق عرض البيانات، في جداول أو أشكال معبرة.

أما اتجاهات التجديد في مناقشة نتائج الأبحاث فيمكن إبرازها في النقاط الآتية:

1- يمكن للباحث مناقشة نتائج بحثه بشكل مجمل في بدايات عرض النتائج، ثم يعرض بالتفصيل لهذه النتائج.
2- يعد عرض نتائج في جداول وأشكال ثم التعليق عليها أنسب من عرضها بدون جداول أو أشكال.
3- ينبغي عرض نتائج الدراسة بشكل متناسق وبنفس ترتيب عرض تساؤلات وأهداف الدراسة، ويمكن للباحث الإشارة إلى أن نتائج هذا المحور الأول تجيب عن السؤال الأول من أسئلة البحث، وهكذا يستمر.
4- تكميم نتائج الدراسات والبحوث في الإدارة التربوية اتجاه عالمي ومهم، لكن لا يثنينا ذلك عن الجانب الوصفي والتعبيرات النوعية ذات الدلالات والمضامين المحددة، والتي تثري الجانب والشق الأدبي للتخصص.

5- مناقشة نتائج البحوث تكون في ضوئين: الأول منهما الأدبيات ونتائج الدراسات السابقة ذات الصلة والصلة القريبة، والآخر قدرات الباحث وخبراته، وتمكنه من مفردات ومتغيرات بحثه.

6- الابتعاد– أثناء مناقشة نتائج البحوث التربوية بما في ذلك الإدارة التربوية– عن إطلاق الأحكام وإصدار التعاميم، واستخدام الألفاظ اللغوية ذات التأكيد والتعبيرات البلاغية والمجازية.

7- ربط نتائج محاور البحث، بعضها مع البعض الأخر، يعطي نتائج البحث قوة وتماسكا ويشير إلى وحدة المشكلة، ووحدة النتائج، وارتباطها معا في الواقع.

8- يحتاج الباحث أثناء تفسير نتائج بحثه وعرضها إلى استخدام أسلوب فلسفي ومنطقي، فهو يبرر لنتائج البحث، ويبين لماذا حدثت النتيجة على هذا النحو، وبهذه الدرجة، ولماذا لم تحدث على نحو آخر، وبدرجة أخرى، ومن يتعرض للإجابة عن مثل هذه الأسئلة، يحتاج إلى التمكن من مهارات العرض الفلسفي والمنطقي؛ حتي تبدو النتائج مقنعة للمراجعين والمحكمين والمطلعين للبحث، وحتى تكون هذه النتائج واقعية، وحتى يمكن من خلالها فهم الواقع، وتفسيره، والإسهام في حلحلة مشكلاته، والمشاركة في تطويره.

وبهذا النحو يمكن للباحث أن يسوق توصياته بناء على ما توصل إليه من نتائج، وبناءً على علمية وعملية النتائج، على أن هناك بديلين في عرض توصيات البحث في مجال الإدارة التربوية هما:

البديل الأول: وضع وصياغة تصور مقترح أو رؤية مستقبلية أو استراتيجية مقترحة، يعالج الباحث من خلالها مشكلة بحثه بشكل شامل ومفيد، ومن المستحسن أن يقوم الباحث بتحكيم ما وضعه، من خلال عرضه على مجموعة من الخبراء ويفضل أن يكون هؤلاء الخبراء من الميدان، وأن يكونوا على علاقة بموضوع البحث أو المستفيدين والمعنيين من دراسة البحث، وهذا البديل هو الأنسب لمجال الإدارة التربوية، وهو الأنسب لبحوث درجة الدكتوراه، والترقيات العلمية، والمشاريع البحثية على مستوى فريق العمل، والمشروعات البحثية التي تمول من جهات وطنية أو دولية،

وفي نهاية عرض التصور المقترح يقوم الباحث بالتوصية لدى جهات معينة أو أفراد ومسئولين بالاستفادة مما جاء بالتصور المقترح.

البديل الثاني: الخروج ببعض التوصيات وصياغة بعض النقاط التي يطالب الباحث بتطبيقها أو الاستفادة منها عمليا، وهذا البديل مع أهميته، لكنه يناسب الباحثين المبتدئين، وعندئذ ينبغي عليهم صياغة هذه التوصيات بشكل إجرائي، ويمكن لهم تحديد طريقة تنفيذ كل توصية، بحيث يكون عرض هذه الجزء على شكل توصيات وإجراءات التنفيذ.

قائمة المراجع

1. آسيدو، كليمينتينا (2014)، "التعلم عن طريق الهواتف المحمولة: تدريب المعلمين، وتطوير المنهج الدراسي"، **مستقبليات**، مجلد (44) عدد (1)، مارس/ آذار، مركز مطبوعات اليونسكو، القاهرة.
2. جرينوود، ديفيد وليفين، مورتين (2016): **المدخل إلى بحوث الفعل: البحث الاجتماعي لتحقيق التغير الاجتماعي**، ترجمة هشام سيد عبد المجيد، المركز القومي للترجمة، القاهرة.
3. جمال الدين، ناديه (2015)، **ثورة التعلم ومناهج البحث في التربية: البحوث الكيفية/بحث الفعل**، مركز المحروسة، جامعة القاهرة.
4. حيدر، عبد اللطيف حسين (2004)، **البحث الإجرائي بين التفكر والممارسة المهنية وتحسينها**، دار القلم، الإمارات.
5. الدغيشي، صفية بنت راشد بن حمود (2007)، ممارسات التفكير التأملي في صنع القرار لدى مديري المدارس بسلطنة عمان (دراسة ميدانية)، **رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص: إدارة تعليمية**، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
6. رئاسة الجمهورية (2016): "قانون الخدمة المدنية رقم (81) لسنة 2016"، **الجريدة الرسمية**، عدد (43) مكرر (أ) السنة التاسعة والخمسون، أول نوفمبر 2016، القاهرة.

7. ضحاوي، بيومي (2010)، **مقدمة في مناهج البحث**، دار الفكر العربي، القاهرة.
8. غانم، عصام جمال سليم (2016): "تطبيقات منهجية البحث الفينومينولوجية في بحوث الإدارة التعليمية"، **مجلة التربية**، عدد (167)، جزء (2)، كلية التربية، جامعة الأزهر.
9. ماتيوز، بوب وروس، ليز (2016): **الدليل العملي لمناهج البحث في العلوم الاجتماعية**، ترجمة محمد الجوهري، المركز القومي للترجمة، القاهرة.
10. ماكنيف، جين (2001): **ترجمات في مجال البحوث الإجرائية**، ترجمة إسماعيل فقعاوي، مركز القطان للبحث والتطوير التربوي، رام الله.
11. المغربي، محمد الفاتح محمود بشير (2017): **الأساليب الكمية في إدارة الأعمال**، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان.
12. Ferreira, Jorge Brantes & Others (2013): "Mobile Learning: Definition, Uses and Challenges", **Cutting-edge Technologies in Higher Education**, Vol. 6 , Part D.
13. Harrington, H. James (2005) "The five pillars of organizational excellence", **Handbook of Business Strategy**, Vol. 6 Issue 1.
14. IADIS, **13th International Conference on Mobile Learning 2017,** 10th to 12th April 2017 , Budapest, Hungary.
15. King, William R. (2009): **Knowledge Management and Organizational Learning, Annals of Information Systems 4**, Springer Science, Business Media.
16. Madalińska-Michalak, Joanna (2016): "Poland: Contemporary Research on School Principals and Leadership", In: Ärlestig, Helene, Day, Christopher & Johansson, Olof (Editors), **Studies in Educational Leadership 21- A Decade of Research on School Principals Cases from 24 Countries**, Springer Cham Heidelberg, New York.

17. Max Van (2007): "Phenomenology of Practice", Manen, **Phenomenology & Practice**, Vol. 1, No. 1.
18. Megill, Kenet A.,(2005): **Corporate Memory: Records and Information** Management in The Knowledge Age, 2nd Edition, De Gruyter Saur, München.
19. Questia Trusted Online Research (2020): **Alternative Schooling**, Retrieved Dec. 22,2020 https://www.questia.com/library/education/current-issues-in-education/alternative-schooling
20. Questia Trusted Online Research (2019): **Current Issues in Education**, Retrieved April 22, https://www.questia.com/library/education/current-issues-in-education/accountability-in-education
21. Rose, Pauline & Alcott, Benjamin (2015): **How Can Education Systems Become Equitable by 2030?**, This Paper is Part of a Series of Think Pieces Produced by The Health & Education Advice & Resource Team, the UK's Department for International Development, August.
22. **The 15th International ICIE Conference on: Excellence, Innovation & Creativity, Basic-Higher Education, and Psychology**, 3rd to 5th July 2017 Lisbon, Portuga. Retrieved April 26, http://www.icieconference.net/
23. **Topics for Research in Teacher Education**, Retrieved April 26, 2019, http://maharajacollegeujjain.com/wp-content/uploads/2011/11/RESEARCHTOPIC_SINTEACHEREDUCATION.pdf
24. Wellins, Richard S. & Others (2010) **Nine Best Practices for Effective Talent Management**, Development Dimensions International, Inc.,
25. Yusof, Mohar & Others, (2009), "An Integrated Model of a University's Entrepreneurial Ecosystem". **Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability,** Vol. V, Issue 1.