"الفصل الخامس"

نتائج الدراسة وتوصياتها ومقترحاتها

أولا : نتائج الدراسة (نظرية وميدانية) .

ثانيا : التوصيات .

ثالثا : المقترحات .

أولا : نتائج الدراسة :

أشارت نتائج الدراسة النظرية إلى ما يلى :

(أ) التعليم الفنى بمحافظة القليوبية وإدارته ومدى صلته بالوكيل :

إتضح من الدراسة النظرية أن مدى كفاية الوكيل المهنية وسماته الخلقية والسلوكية واستقراره النفسى تؤثر تأثيرا مباشرا وقويا فى مردود العملية التعليمية من مدخلات ومخرجات ، ومن تحقيق لأهدافها حتى مع قصور بعض الإمكانات .

كما يتأثر أداؤه بالمناخ الإدارى بالمدرسة وطرق وأساليب الإدارة والتوجيه وإدارة التعليم ، والتعليم الفنى داخل منظومة التعليم بمحافظة القليوبية له مدخلاته ومخرجاته وهى جميعا مرتبطة ، حيث تعتمد المخرجات على المدخلات ومدى فعاليتها واتجاهات مساراتها نحو تحقيق ما نريده من التعليم الفنى بدلالة الأهداف الموضوعة له .

والتعليم الفنى بالقليوبية جزء من التعليم المصرى يتأثر بالمركزية ، حيث يستقى كل أهدافه وفلسفته من أهداف وفلسفة وسياسة الدولة - والمناخ العام بمحافظة القليوبية حول وظيفة وكيل المدرسة يبرز فيما يلى :

- وظيفة الوكيل ترتبط إرتباطا وثيقا بالمؤهل وليست بالمهارات والقدرات اللازمة لأداء واجبات الوظيفة ، ويتحدد الراتب على حسب الأقدمية وليس على كفاءة الوكيل أو قدراته .
- تدريب الوكيل أثناء الخدمة لا يؤدى الغرض منه فهو يعتمد على محاضرات نظرية واختبار عقيم لا يقيس مهارات الوكيل عن طريق الاحتكاك الفعلى بمجال العمل .
- إعداد الوكيل ككادر وظيفى لا يتناسب مع التكنولوجيا الجديدة حيث لا يعد إعدادا مؤهلا وإنما يختار من بين أقدم المدرسين الأوائل ، وحسب ترتيب الأقدمية وليس عن طريق الكفاءة .
- بطاقة الوصف الوظيفى لا تحدد تحليل المهنة والمهارة ومستواها .
- تفويض السلطة لا يتم بالأسلوب العلمى الديمقراطى وإنما فى غالب الأحيان سلطة مركزية من المدير أو الناظر .

(ب) وظيفة ودور وكيل المدرسة الثانوية الفنية بالقليوبية :

من تحليل التوصيف الوظيفى يمكن تحديد المعارف والمهارات الأساسية التى يجب أن تتوافر فى وكيل المدرسة الثانوية الفنية ، وبالتالى فإن وجود التوصيف المحدد لوكيل المدرسة يمكن من الاطمئنان لانتقال المدرس الأول إلى وظيفة وكيل المدرسة دون أن يخل ذلك بمهام وظيفته الجديدة ، وبالتالى فإتاحة الفرصة أمام وكيل المدرسة حسب ظروف عمله وطبيعتها وظروفه الإجتماعية والنفسية يوفر الحافز للارتفاع بقدراته الذاتية، لذلك فوظيفة وكيل المدرسة الثانوية الفنية ودوره فى محافظة القليوبية لا تأخذ الشكل والمضمون الطبيعى لها حيث غياب الرؤية الواضحة حول تلك الوظيفة أهى أساسية أم ثانوية – كذلك التسلسل الرياسى داخل المدرسة الثانوية الفنية لا يعطيها السلطة الفعلية بالإضافة إلى الوضع الإجتماعى نتيجة ضعف الرواتب والتى لا تتناسب مع وظيفة وكيل المدرسة والذى قارب من خدمة لا تقل عن عشرين عاما ، ودور الوكيل فى مدارس محافظة القليوبية ينحصر فى المشاركة فى إعداد الورش والمعامل وتجهيزها واستلام وتسليم العهدة وما إلى ذلك من أعمال تتصل بالأعمال الإدارية الروتينية اليومية والتى يمكن لأى عامل أن يقوم بها مثل قيد الطلاب ، سجلات التوقيع بالحضور والانصراف ، نظافة الفصول ، خطابات فصل وإعادة قيد الطلاب ، فكل ذلك يقلل من وظيفة الوكيل ودوره ويجعل منها وظيفة ثانوية غير بارزة ، وبالتالى فإحساس الوكيل بأن مهنته ليست من المهن ذات المكانة الرفيعة سوف يزيد من الإحباط عنده ، وبالتالى سيؤثر ذلك على دوره وعلى أداء وظيفته بشكل يرضى ذاته وبالتالى سيؤثر ذلك على العملية التعليمية ومدى نجاحها .

وأشارت نتائج الدراسة الميدانية إلى ما يلى :

(أ) مدى الفعالية :

- اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الخبراء وآراء مدرسى ومدرسات التعليم الثانوى الفنى حول تحقيق وكيل المدرسة الثانوية الفنية لمهمة التخطيط ، ويرجع ذلك لمركزية السلطة داخل إدارة المدرسة واستئثار المدير بسلطة التخطيط، كما اتضح وجود فروق بين آراء المدرسين والمدرسات فى

أنواع التعليم الفنى الثلاث (صناعى ، تجارى ، زراعى) ويرجع ذلك لتقدير الوكيل لعملية التخطيط وأهميتها فى كل نوع من أنواع التعليم الثلاث ، واتضح تفوق آراء مدرسى التعليم الزراعى عن الصناعى عن التجارى فى تحقيق الوكيل للفعالية المطلوبة ، ويرجع ذلك فى تقدير الباحث لقلة أعداد الوكلاء وزيادة التخصص فى العمل ، كما اتضح أن الوكيل فى جميع أنواع التعليم الثلاث لم يحقق الفعالية المطلوبة برأى الخبراء .

- اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الخبراء وآراء المدرسين والمدرسات فى التعليم الثانوى الفنى حول تحقيق وكيل المدرسة الثانوية الفنية لمهمة التنظيم بالفعالية المطلوبة على اعتبار أن التنظيم يكسب العلمية الإدارية منهجية خاصة فى التفكير تختلف من مدير مدرسة لمدير آخر ، فعملية توزيع المهام وتحديد المسئوليات وتوضيح النواحى الفنية وتشكيل المجالس واللجان المدرسية تحتاج لقائد كفء .

كذلك إتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المدرسين فى أنواع التعليم الفنى الثلاث حول مدى فعالية الوكيل فى تحقيق مهمة التنظيم وإن كانت لم تحقق مستوى الفعالية المطلوب حول أداء الوكيل برأى الخبراء ، ويرجع ذلك فى تقدير الباحث لعدم تفويض السلطة بالطريقة الصحيحة فى كل مدرسة .

- أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء مدرسى ومدرسات التعليم الثانوى الفنى وبين آراء الخبراء حول تحقيق وكيل المدرسة الثانوية الفنية للدور الاجتماعى للمدرسة، وهذا يدل على أن وكيل المدرسة الثانوية الفنية يعى تماما أهمية العلاقات بين المدرسة وأولياء الأمور من جهة وبين المدرسة والبيئة المحلية من جهة أخرى ، والتأكيد على ربط أولياء الأمور بما يدور فى المدرسة وإطلاعهم على خدمات المدرسة وأنشطتها داخليا وخارجيا . كذلك اتضح وجود فروق بين آراء المدرسين حول تحقيق الوكيل لدور المدرسة الاجتماعى فى أنواع التعليم الثانوى الفنى الثلاث ، وهذا يرجع فى تقدير الباحث إلى اهتمام الوكيل

بالدور الإدارى عن الأدوار الأخرى ومنها الدور الإجتماعى فى كثير من الأحيان، كما تختلف طبيعة الأدوار من مدرسة لأخرى وحسب طبيعة إدارتها .

- أشارت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الخبراء وآراء مدرسى ومدرسات التعليم الثانوى الفنى حول تحقيق وكيل المدرسة الثانوية لمهامه والقيام بعلاقات طيبة فى العمل بفعالية ، وربما يرجع ذلك فى تقدير الباحث لعدم وعى الوكيل غالبا بالاتجاهات التربوية الحديثة نحو العلاقات الإنسانية فى العمل الإدارى والفنى والإشراف ، وعدم خبرة الوكيل وكياسته لارتباطه بأعمال روتينية يومية موكولة إليه تنحيه جانبا عن الاعتبارات الإنسانية .
- اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الخبراء وآراء مدرسى ومدرسات التعليم الثانوى الفنى حول تحقيق وكيل المدرسة الثانوية الفنية لاتخاذ القرار بالفعالية المطلوبة ، وربما يرجع ذلك فى تقدير الباحث لصعوبة عملية اتخاذ القرار حيث تفوض بعض السلطات للوكيل لا يمكن اتخاذ القرار فيها مثل النواحى المالية لأنها من اختصاص المدير ، كذلك استئثار المدير أو الناظر بالسلطة واتخاذ القرار كما يمكن القول بأن ذلك يرجع أيضا إلى الغموض الذى يحيط بالمشكلات بما يفوق قدرة الوكيل وخبرته .
- أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الخبراء وآراء مدرسى ومدرسات التعليم الثانوى الفنى حول تحقيق الوكيل للإشراف الفنى والتوجيه بالفعالية المطلوبة ، ويرجع ذلك فى تقدير الباحث لاختلاف طبيعة العمل فى مدارس التعليم الفنى من الصناعى للزراعى للتجارى ، كذلك الصعوبات التى يلاقيها الوكيل فى حل مشكلات تنفيذ المنهج النظرى والتطبيقى داخل الورش والمعامل وحسن استخدام الآلة مما يجعل الوكيل يقصر عن أداء هذه المهمة بفعالية.
- أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الخبراء وبين آراء مدرسى ومدرسات التعليم الثانوى الفنى وإن كان هناك اتفاق فى كثير من المهام

الخاصة بشئون الطلاب وإدارتها ، حيث إن شئون الطلاب وطريقة إدارتها لاتختلف كثيرا من مدرسة لأخرى إلا فى طريقة تناولها .

- أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الخبراء وآراء مدرسى ومدرسات التعليم الثانوى الفنى وذلك فيما يتعلق بتحقيق الوكيل لعملية التنفيذ والمتابعة بفعالية وهذا يرجع فى تقدير الباحث لطبيعة كل مدرسة وطبيعة كل نوع من أنواع التعليم الثلاث ، كما أن القدرة على تنفيذ اللوائح والقوانين ومتابعتها عملية مركزية بالدرجة الأولى ، والوكيل مجرد مساعد للمدير أوالناظر وينفذ ما يوكل إليه فقط .
- أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الخبراء وآراء مدرسى ومدرسات التعليم الثانوى الفنى حول تحقيق وكيل المدرسة لعملية التقويم بفعالية ، ويرجع ذلك فى تقدير الباحث لاختلاف الأقسام والتخصصات ، فكل وكيل يعد تقريرا عن القسم المسئول عنه وهى آراء فقط يمكن أن يؤخذ بها أولا ، ولكن الوكيل فى الواقع يقوم بالإشراف على لجنة النظام والمراقبة وسير الامتحانات فى مدرسته ، وغالبا عملية التقويم عملية ليست مستمرة ويرجع ذلك لمركزية الإدارة وعدم إشراك الوكيل فيما يهم المدرسة من عمليات تقويم وإصلاح.

(ب) المشكلات التى تعوق عمل وكيل المدرسة الثانوية الفنية :

استخلص الباحث من الدراسة الميدانية والنظرية بالإضافة لآراء الوكلاء فى المقابلة الشخصية من خلال بطاقة المقابلة الشخصية ونتائجها بعض المعوقات والتى قد تكون هامة فى رأى الباحث كالتالى :

- نقص أعضاء هيئة التدريس .
- انخفاض أداء المؤهلين من العاملين والموظفين .
- تنوع سلوكيات المعلمين واستجاباتهم .
- عدم استقرار الجدول المدرسى نتيجة للنقل أو العجز فى أعداد المدرسين .

- عدم توافر الإمكانات المطلوبة للمعامل والورش والتجهيزات .
- تجاوز نسبة قبول الطلاب .
- الضغوط نتيجة إعادة قيد الطلاب .
- تسرب الطلاب الدائم وعدم اهتمام أولياء الأمور بذلك .
- عدم التوفيق بين النواحى الإدارية والفنية .
- عدم الربط بين السلطة والمسئولية لضمان سرعة الإنجاز .
- التفويض الخاطئ فى بعض الأحيان .
- عدم القدرة على اتخاذ القرار فى ظل مركزية السلطة بالمدرسة .

ثانيا : التوصيات :

فى ضوء النتائج والمشكلات يوصى الباحث بالآتى :

- إعطاء الوكيل السلطات التى تتناسب مع الأدوار الإشرافية المطلوبة منه للقيام بها حتى يتمكن من إتقان وتطوير عمله بعيدا عن القيود الإدارية الروتينية .
- تنظيم الدورات التدريبية والتنشيطية لتزويد الوكلاء بكل جديد فى مجالات التوجيه والإشراف الفنى وتحسين الأداء والتقويم وإدارة المدرسة وغيرها .
- إتاحة فرص النمو العلمى والمهنى لوكيل المدرسة الثانوية الفنية وذلك من خلال إنشاء مكتبات تتبع الإدارات التعليمية للاطلاع على كل ما هو جديد فى المجالات المهنية والبحوث التربوية ومصادر المعلومات ذات الصلة بالورش والأجهزة وطرق صيانتها وحمايتها .
- اعتماد برامج تدريب الترقى لوظيفة وكيل فى محتواها العلمى والمهنى والفنى إلى جانب الأسس العلمية على توقعات الوكيل نفسه حتى يتسنى له القيام بمهامه الوظيفية بعد شغل الوظيفة بجدية وفى حدود ما رسم له وما حدد له فى حدود التوصيف الوظيفى الخاص بها .
- وظيفة وكيل المدرسة الثانوية الفنية حلقة وصل بين المدرس الأول والناظر ، لذا فالوصف الوظيفى لم يشمل حدود هذه الوظيفة هل هى إدارية أم فينة أم إشرافية أم

جميعها معا ؟ ، لذا يوصى الباحث أن تتغير معالم بطاقة الوصف الوظيفى لتحدد المهام الخاصة بالوكيل تحديدا دقيقا وتحذف كلمة مساعد أو عندما يتغيب المدير أوالناظر ، وتحدد المهام مباشرة لتصبح وظيفة مستقلة بذاتها متعاونة مع الوظائف الأخرى .

- التخفيف من عبء الأعمال الإدارية اليومية وجعل وظيفة الوكيل إدارية فقط أو فنية فقط لممارسة المهام بفعالية ودقة وتحصيل المردود منها .
- تعديل القانون التنظيمى الخاص بمدة بقاء وكيل المدرسة الثانوية الفنية فى وظيفته وانتقاله للوظيفة الأعلى وإتاحة الفرص أمام الشباب من المدرسين الأوائل القدامى والمدربين جيدا لتحسين وضع وشكل الوظيفة .
- يرى الباحث أن وظيفة وكيل وظيفة لشغل درجات ، ووسيلة إنتقال من درجة لدرجة فقط لأنها لم تحدد معالمها فهى وظيفة مدرس أول قديم لذلك يرى الباحث قصرها على الأعمال الإدارية .
- على الوكيل أن يسعى لتحسين ممارساته الفعلية لمهامه الوظيفية وذلك عن طريق إبداء الرأى وعدم الرضا عن حدود وظيفته الغير واضحة .
- كل الوكلاء تقريبا أو معظمهم فى التعليم الفنى من الحاصلين على مؤهلات فنية متوسطة (ترقية بالأقدمية) ، وهذا يتنافى مع خضوع الشروط فى الوظيفة للمؤهل الدراسى العالى - لذا يوصى الباحث أن يكون كل الوكلاء - إذا بقيت الوظيفة - من الحاصلين على مؤهلات عليا فى التخصص أو من الحاصلين على دورات تدريبية عالية فى المجال العلمى والفنى والتربوى .
- يوصى الباحث بألا يتعدى الموظف الحاصل على مؤهل متوسط وظيفة مدرس أول إلا إذا حصل على مؤهل أثناء الخدمة أو حصل على التأهيل التربوى كبرامج التأهيل التربوى بكليات التربية الآن ، وذلك حتى يتمكن من إثراء العملية التعليمية بالخبرة والعلم الكافى .

ثالثا : المقترحات :

يقترح الباحث ما يلى :

- حيث لا توجد بحوث خاصة بوكيل المدرسة عموما ، لذلك يقترح الباحث مساهمة التربويين عامة وتمكينهم من المشاركة فى التنظيم والقيام ببعض البحوث النظرية والميدانية حول وظيفة وكيل المدرسة وتجريبها للخروج بها إلى حيز التخصص ، ووضع حدود ومعالم واضحة للوصف الوظيفى لها فى ضوء المتغيرات حولها بما يؤدى إلى تحسين أدائها وبروز شخصيتها المحددة لنجاح العملية التربوية والتعليمية بمدارس جمهورية مصر العربية .
- إجراء دراسات حول مهام الوكيل الوظيفية فى مدارس التعليم الأساسى والتعليم الثانوى العام وتجريبها للخروج بأفضل النتائج حول تلك الوظيفة وأهميتها فى الهرم التعليمى .