



## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات





**تهيد:**

يتناول هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وفي ضوءها سيتم تقديم التوصيات التي يمكن من خلالها تحقيق إدارة المدارس الزراعية بالتجوال، وسيتم عرض هذه النتائج والتوصيات من خلال المحاور التالية:

- نتائج وتوصيات خاصة بالتخطيط للعمل بالمدارس الزراعية.
- نتائج وتوصيات خاصة بتحديد الاختصاصات.
- نتائج وتوصيات خاصة بتفويض السلطة.
- نتائج وتوصيات خاصة بالمتابعة الميدانية لمراحل التنفيذ.
- نتائج وتوصيات خاصة بتنوع أساليب المتابعة.
- نتائج وتوصيات خاصة بالتوجيه والحفز.
- نتائج وتوصيات خاصة بتدعيم قنوات الاتصال بين أقسام المدرسة.
- نتائج وتوصيات خاصة بتدعيم قنوات الاتصال مع الجهات الإدارية العليا.
- نتائج وتوصيات خاصة بتدعيم قنوات الاتصال مع مؤسسات المجتمع المحلي.
- نتائج وتوصيات خاصة بسرعة تعامل إدارة المدرسة الثانوية الزراعية مع المتغيرات المحلية والعالمية في المجال الزراعي.
- نتائج وتوصيات خاصة بالتقويم الميداني الشامل لكافة مجالات العمل بالمدارس الزراعية.

وسيتم مناقشة كل من هذه المحاور على النحو التالي:

**أولاً: نتائج وتوصيات خاصة بالتخطيط للعمل بالمدارس الزراعية:**

اتضح من الفصل الثاني أن التخطيط من أهم إجراءات الإدارة بالتجوال، وأن التخطيط في الإدارة بالتجوال يبنى أساساً على البيانات والمعلومات التي يتم توفيرها من خلال الاتصال المباشر ما بين المدير ومرءوسيه. كما تعمل الإدارة بالتجوال على تغذية الشعور بالمشاركة لدى المرءوسين، ومن ثم تعمل على تعميق إحساسهم بالمسئولية تجاه الخطط والأهداف الموضوعه مما يدفعهم إلى الحماس والجدية في التنفيذ. وتبين بالفصل

الثالث أن إدارة المدارس الزراعية تواجه العديد من المشكلات التي قد ترجع إلى غياب أو سوء التخطيط .

وكشفت الدراسة الميدانية بالفصل الرابع عن موافقة العينة على أن هناك حاجة إلى التخطيط للجوانب الآتية:

- توفير التجهيزات المدرسية التي تيسر عملية التدريس .
- توفير الأعداد الكافية من المعلمين بمختلف التخصصات .
- توفير الرعاية الاجتماعية والنفسية للطلاب .
- توفير منافذ بيع قريبة من المستهلك .
- قيام المدرسة بدور تشجير وتجميل البيئة .
- تنشيط دور المزرعة الإرشادي للمزارعين بالمنطقة .
- زيادة التعاون بين إدارة المدرسة والهيئات المحلية .
- الاشتراك في المعارض المحلية .
- عقد اجتماعات مجلس الآباء والمعلمين .
- التنسيق بين إدارة المدرسة والشركات الزراعية .

### وعلى ضوء النتائج السابقة يوصى الباحث بالآتي :

- (١) أن تقوم إدارة المدارس الزراعية بالتخطيط لكافة الأعمال المدرسية التي تتمثل في: جوانب العمل المدرسي داخل المدرسة، وعلاقتها بالمجتمع ومؤسساته، وعلاقتها بالمستويات الإدارية العليا.
- (٢) أن يتم التخطيط في ضوء البيانات والمعلومات التي يتم جمعها من خلال: الإحصاءات المدرسية، والتقارير المرفوعة لإدارة المدرسة، والجولات الإدارية التفقدية التي يقوم بها المدير ومعاونوه لكل أقسام وأجزاء المدرسة.
- (٣) أن يتم إشراك الوكلاء والمعلمين الأوائل والمعلمين والإداريين في وضع الخطط

والأهداف لضمان حماسهم وجديتهم عند التنفيذ.

### ثانياً: نتائج وتوصيات خاصة بتحديد الاختصاصات:

يشير الفصل الثاني إلى أن عملية التنظيم في الإدارة بالتجوال تقوم في ضوء مجموعة من المبادئ التنظيمية الرئيسية، والتي من أهمها التحديد الجيد للاختصاصات والمسئوليات الوظيفية، وذلك بهدف تحقيق أقصى قدر من الفاعلية لأي عمل من الأعمال. في حين تبين بالفصل الثالث أن الواقع يشهد بعض التداخل في اختصاصات بعض أعضاء إدارة المدارس الزراعية، مما يترتب عليه بعض المشكلات مثل: تهرب البعض من مسؤولياته أو تضارب الأعمال مما يصعب معه محاسبة المقصر ومكافأة المجد.

وتبين بالفصل الرابع أن الدراسة الميدانية أظهرت موافقة العينة وبنسب مرتفعة على حاجة المجالات الآتية لتحديد واضح للاختصاصات:

- اختصاصات كل من وكيل شئون العاملين ومعاون شئون العاملين.
- اختصاصات كل من معاون شئون الطلبة وأمين التوريدات.

### وعلى ضوء النتائج السابقة يوصى الباحث بالآتي:

(١) أن يتم تحديد الاختصاصات بشكل أكثر دقة لكل عضو من أعضاء إدارة المدارس الزراعية، وخاصة اختصاصات كل من: وكيل شئون العاملين - وكيل مشروع رأس المال - معاون شئون العاملين - معاون شئون الطلبة - أمين التوريدات.

(٢) تسليم كل عضو في إدارة المدارس الزراعية ملزمة موثقة تحتوي على مسؤولياته أو ما يسمى التوصيف الوظيفي.

(٣) أن يتم المحاسبة في ضوء الاختصاصات التي تم تحديدها.

### ثالثاً: نتائج وتوصيات خاصة بتفويض السلطة:

اتضح من الفصل الثاني أن الإدارة بالتجوال تحقق تفويضاً أكثر للسلطة، إذ يقف المدير القائد من خلال جولاته على المحددات والاختناقات والقيود التي تحتاج في

معالجتها إلى تفويض أكثر للسلطة من أجل تحقيق عوامل السرعة والفاعلية، كما أنه من خلال جولاته يلمس عن قرب مستوى أداء الأفراد وقدراتهم، فيتعرف على من هو أهل لتحمل المسؤولية فيفوضه السلطات اللازمة لحسن إدارة النشاط وإنجاز الأعمال. وتبين بالفصل الثالث وجود العديد من المشكلات التي تحتاج في معالجتها إلى الأخذ بمبدأ تفويض السلطة من قبل إدارة المدارس الزراعية.

وتكشف الدراسة الميدانية بالفصل الرابع عن موافقة العينة على تفويض المدير غيره في المجالات الآتية:

- اكتشاف ودراسة مشكلات الطلاب.
- الاتصال بأولياء الأمور لدراسة وحل مشكلات أبنائهم.
- التنسيق بين المدرسة وبعض مؤسسات المجتمع.
- إنهاء إجراءات الحصول على الخامات اللازمة لتدريب الطلاب.
- إنهاء عمليات الشراء للأجهزة والمعدات ومستلزمات الإنتاج.
- إنهاء عمليات البيع والتسويق لمنتجات المدرسة.

### وعلى ضوء النتائج السابقة يوصى الباحث بالآتي:

- (١) أن يؤخذ بمبدأ تفويض السلطة في إدارة المدارس الزراعية لتحقيق عوامل السرعة والمرونة والفاعلية في العمل.
- (٢) أن تتم الأعمال التي يفوض المدير فيها غيره تحت إشراف المدير ومسئوليته.
- (٣) أن يفوض المدير من يراه مؤهل لذلك من الوكلاء والمدرسين الأوائل في القيام ببعض الأعمال والتي من أبرزها:
  - إنهاء إجراءات الحصول على الخامات اللازمة لتدريب الطلاب.
  - إنهاء عمليات الشراء للأجهزة والمعدات ومستلزمات الإنتاج.
  - إنهاء عمليات البيع والتسويق لمنتجات المدرسة.

### رابعاً: نتائج وتوصيات خاصة بالمتابعة الميدانية:

تبين من الفصل الثاني أن الإدارة بالتجوال تقوم على المتابعة الميدانية الحثيثة لمراحل التنفيذ، إذ يقوم المدير القائد- كل مدير في موقعه- بمتابعة مجموعة العاملين الخاضعين لإشرافه للتأكد من قيامهم بواجباتهم من حيث: حسن سير العمل والطرق المستخدمة في العمل والنتائج المتحققة. والمتابعة هنا تتفق في جوهرها مع مفهوم (الرقابة المانعة) التي تسعى إلى منع وقوع الانحرافات والأخطاء. وتبين بالفصل الثالث أن إدارة المدارس الزراعية تواجه مشكلات عديدة التي قد ترجع إلى نقص المتابعة الميدانية الجادة.

وتبين بالفصل الرابع أن الدراسة الميدانية أظهرت موافقة العينة على حاجة الجوانب الآتية للمتابعة الميدانية:

- متابعة التدريبات العملية للطلاب داخل المدرسة.
- متابعة المخازن لضمان عدم وجود منتجات راکدة بها.
- متابعة جودة المنتجات المدرسية في مختلف مراحلها.
- متابعة المعلمين في أداء أدوارهم التربوية.
- متابعة عمليات الصيانة الدورية للأجهزة والمعدات في مواعيدها.
- متابعة عمليات التسويق لمنتجات المدرسة.
- متابعة المعلمين في تنفيذ الأنشطة الطلابية.

### وعلى ضوء النتائج السابقة يوصى الباحث بالآتي:

- (١) أن تقوم إدارة المدرسة بالمتابعة الميدانية الحثيثة لكافة مجالات العمل بالمدرسة وخاصة المجالات الواردة بنتائج الدراسة الميدانية التي من أبرزها:
  - متابعة التدريبات العملية للطلاب داخل المدرسة.
  - متابعة جودة المنتجات المدرسية في مختلف مراحلها.
  - متابعة عمليات الصيانة الدورية للأجهزة والمعدات في مواعيدها.

- متابعة المعلمين في أداء أدوارهم.

٢) أن يقوم المدير بحث الوكلاء والمدرسين الأوائل على المتابعة الميدانية الحثيثة لكل مراحل العملية التعليمية والإنتاجية بأقسامهم.

### خامسا: نتائج وتوصيات خاصة بتنوع أساليب المتابعة:

يشير الفصل الثاني إلى وجود العديد من أساليب المتابعة التي يمكن لإدارة المدارس الزراعية استخدامها في متابعة العمل، ومن أهم هذه الأساليب: المتابعة بالزيارات الميدانية لمواقع العمل. كما تبين بالفصل الرابع أن إدارة المدارس الزراعية تحتاج إلى تنوع أساليب المتابعة لتناسب المواقف المختلفة، وإن كان أكثرها مناسبة للعمل بالمدارس الزراعية هو أسلوب المتابعة بالزيارات الميدانية لمواقع العمل.

وتكشف الدراسة الميدانية بالفصل الرابع عن موافقة العينة على أن الأساليب الآتية ملائمة للعمل بالمدارس الزراعية.

- المتابعة بالزيارات الميدانية لمواقع العمل.
- المتابعة بدراسة الشكاوى والاقتراحات.
- المتابعة بدراسة التقارير المرفوعة من المرءوسين.
- المتابعة بدراسة الإحصاءات ونتائج الاختبارات.

### وعلى ضوء النتائج السابقة يوصى الباحث بالآتي:

- ١) أن تستخدم إدارة المدارس الزراعية أساليب متنوعة للمتابعة لتناسب المواقف المختلفة.
- ٢) أن تركز على استخدام أسلوب المتابعة بالزيارات الميدانية لمواقع العمل.
- ٣) أن يقوم مدير المدرسة بحث الوكلاء والمدرسين الأوائل على تنوع أساليب المتابعة، مع التركيز على المتابعة بالزيارات الميدانية لمواقع العمل.

### سادسا: نتائج وتوصيات خاصة بالتوجيه والحفز:

اتضح من الفصل الثاني أن عملية التوجيه والحفز من أهم إجراءات الإدارة بالتجوال، إذ يتوقف عليها بعث الحياة في الخطط والتنظيم وتحقيق التكامل في الجهود، وذلك من خلال تواجد المدير القائد وسط مرءوسيه يحثهم على تقديم كل ما لديهم من فكر وحماس وإخلاص لإنجاز مهامهم. وتبين بالفصل الثالث أنه يوجد العديد من المشكلات التي تواجه إدارة المدارس الزراعية، والتي قد تكون ناتجة عن غياب أو نقص التوجيه والحفز.

وتشير الدراسة الميدانية بالفصل الرابع إلى موافقة العينة على حاجة الجوانب الآتية لاستمرار عملية التوجيه والحفز.

- مواجهة سوء سلوك بعض الطلاب.
- تشجيع ومكافأة الطلاب المتفوقين.
- تشجيع الطلاب للإقبال على العملية التعليمية.
- تشجيع المعلمين على المشاركة في العمليات الإدارية.
- توفير التوجيه المهني للطلاب.

### وعلى ضوء النتائج السابقة يوصى الباحث بالآتي:

- (١) أن تقوم إدارة المدارس الزراعية بممارسة عملية التوجيه والحفز بصفة مستمرة.
- (٢) أن يشمل التوجيه والحفز كافة الفئات من معلمين وطلاب ومعاونين وعاملين، وكافة مجالات العمل بالمدرسة التعليمي والإنتاجي.
- (٣) أن يعطى مدير المدرسة سلطة المكافأة، كما له سلطة العقاب حتى يتسنى له مكافأة المجد ومعاقبة المقصر.

### سابعا: نتائج وتوصيات خاصة بتدعيم قنوات الاتصال بين أقسام

#### المدرسة:

يشير الفصل الثالث إلى أن تدعيم قنوات الاتصال بين وحدات الهيكل الإداري

داخل المدارس الزراعية يؤدي إلى تقوية الروابط والعلاقات الإنسانية بين جميع العاملين بأقسام المدرسة وتجعل تعاونهم في العمل يغلب عليه أسلوب الفريق الواحد، ومن ثم تحسين مناخ العمل داخل المدرسة، وبالتالي تهيئة الظروف الملائمة لتحقيق الأهداف المرجوة. كما تبين أن إدارة المدارس الزراعية تواجه العديد من المشكلات التي يمكن مواجهتها من خلال تدعيم قنوات الاتصال بين أقسام المدرسة.

وتكشف الدراسة الميدانية بالفصل الرابع عن موافقة العينة على أن تدعيم قنوات الاتصال بين أقسام المدرسة سيحقق المزايا التالية:

- التنسيق بين أقسام المدرسة للتكامل في أنشطتها التعليمية والإنتاجية.
- زيادة فرص التعاون بين المعلمين والإداريين.
- تدعيم العلاقات الإنسانية بين العاملين والإداريين.

### وعلى ضوء النتائج السابقة توصي الدراسة بالآتي:

- ١) عقد اجتماعات دورية كل أسبوع لمدير المدرسة مع الوكلاء والمدرسين الأوائل المشرفين على الأقسام لتحقيق التنسيق بين الأقسام.
- ٢) عقد اجتماعات دورية كل أسبوع للوكلاء مع المعلمين والإداريين لتحقيق التنسيق وزيادة فرص التعاون فيما بينهم.

### ثامنا: نتائج وتوصيات خاصة بتدعيم قنوات الاتصال مع الجهات الإدارية

#### العليا:

اتضح من الفصل الثالث أن الإدارة بالتجوال تتيح فرصاً أكثر للاتصال الفعال مع الجهات الإدارية العليا بدلاً من الاعتماد على التقارير الكتابية فقط، والتي يواجهها العديد من المعوقات مثل: بطء الحركة، احتمال الفهم الخاطئ للنص المكتوب، حيث يستطيع مدير المدرسة إقامة معارض لمنتجات المدرسة ودعوة المسؤولين بالجهات الإدارية العليا لافتتاحها ومن خلالها يتم عرض صورة واضحة عن إمكانات المدرسة واحتياجاتها. كما تبين أن إدارة المدارس الزراعية تحتاج إلى تدعيم قنوات الاتصال مع الجهات الإدارية

العليا بما يمكنها من الحصول على احتياجاتها من القوى البشرية والمادية في الوقت المناسب.

وتكشف الدراسة الميدانية بالفصل الرابع عن موافقة العينة أن تدعيم قنوات الاتصال مع الجهات الإدارية العليا سيؤدي إلى تحقيق المزايا التالية:

- عرض صورة واضحة أمام المسؤولين عن إمكانات المدرسة واحتياجاتها.
- سرعة إجراءات البت في مشكلات المدرسة والعمل على حلها.
- سرعة حصول إدارة المدرسة على المخصصات المالية والمادية.
- سرعة حصول إدارة المدرسة على المعلومات المطلوبة.
- توفير مختلف وسائل الاتصال بالجهات الإدارية العليا.

### وعلى ضوء النتائج السابقة توصي الدراسة بالآتي:

- (١) إقامة معارض لمنتجات المدرسة ودعوة المسؤولين بالجهات الإدارية العليا لافتتاحها، ومن خلال ذلك يتم عرض صورة واضحة عن إمكانات المدرسة واحتياجاتها.
- (٢) عقد ندوات تثقيفية يدعى إليها المسؤولين بالجهات الإدارية العليا للمحاضرة فيها لتوعية أعضاء المدرسة بالنواحي الإدارية.
- (٣) توفير مختلف وسائل الاتصال الحديثة بالمدرسة مثل: التليفون - الفاكس - شبكة الانترنت.

### تاسعا - نتائج وتوصيات خاصة بتدعيم قنوات الاتصال مع مؤسسات

#### المجتمع المحلي:

اتضح من الفصل الثالث أن إدارة المدارس الزراعية تستطيع من خلال الإدارة بالتجوال تدعيم قنوات الاتصال مع مؤسسات المجتمع المحلي، وذلك من خلال الزيارات الميدانية لها، وعقد اجتماعات مع المسؤولين فيها لدراسة كيفية التنسيق بينها. كما تبين أن إدارة المدارس الزراعية تواجه العديد من المشكلات التي يحتاج التغلب عليها إلى

تدعيم قنوات الاتصال مع مؤسسات المجتمع المحلي:

وتكشف الدراسة الميدانية بالفصل الرابع عن موافقة العينة على أن تدعيم قنوات الاتصال مع مؤسسات المجتمع المحلي سيؤدي إلى تحقيق المزايا التالية:

- التنسيق بين إدارة المدرسة ومحطات ومراكز البحوث الزراعية.
- الاستفادة من مقترحات المستهلكين وآرائهم.
- التنسيق بين إدارة المدرسة والشركات الزراعية.
- التعاون بين إدارة المدرسة والجمعيات الزراعية.

### وعلى ضوء النتائج السابقة توصي الدراسة بالآتي:

(١) أن يقوم مدير المدرسة أو من يفوضه من الوكلاء بزيارات مخططة لمؤسسات المجتمع المحلي للتنسيق وزيادة فرص التعاون معها مثل: محطات ومراكز البحوث الزراعية- الشركات الزراعية- الجمعيات الزراعية.

(٢) أن يقوم مدير المدرسة أو من يفوضه من الوكلاء بزيارة أولياء الأمور في تجمعاتهم السكانية وفي أوقات تناسبهم لإقناعهم بضرورة التعاون مع إدارة المدرسة من أجل مصلحة أبنائهم.

(٣) دعوة مديري المؤسسات المحلية لزيارة المدرسة للتعرف على إمكاناتها ومنتجاتها، والتعرف على فرص التعاون معها.

### عاشراً: نتائج وتوصيات خاصة بسرعة التعامل مع المتغيرات المحلية والعالمية

#### في المجال الزراعي.

يشير الفصل الثالث إلى أنه من خلال الإدارة بالتجوال يمكن لإدارة المدارس الزراعية أن تتعامل بسرعة مع المتغيرات المحلية والعالمية في المجال الزراعي، إذ تستطيع تفويض بعض أعضائها للتجوال في المعارض والأسواق المحلية للتعرف على كل جديد في مجال الميكنة الزراعية، والعمل على شراء هذه المعدات لتدريب الطلاب عليها. كما تبين أنه يوجد العديد من المتغيرات المحلية والعالمية في المجال الزراعي التي تتطلب سرعة التعامل

معها من قبل إدارة المدارس الزراعية بما يمكنها من تخريج كوادر مؤهلة للمساهمة في التنمية الزراعية .

وتكشف الدراسة الميدانية بالفصل الرابع عن موافقة العينة على أن سرعة التعامل مع المتغيرات المحلية والعالمية في المجال الزراعي تتطلب إتباع الإجراءات التالية:

- التعرف على أحدث المعدات الزراعية واستخدام أنسبها للبيئة المصرية.
- توفير الدورات والبعثات الداخلية والخارجية لتنمية المعلمين مهنياً.
- تدريب الطلاب على أحدث أساليب الإنتاج الزراعي.
- تدريب الطلاب على أحدث أساليب التصنيع الغذائي.
- تدريب الطلاب على أحدث أساليب مكافحة الأمراض في المجال الزراعي.
- التعرف على أساليب التسويق الحديثة وتدريب الطلاب عليها.
- تدريب الطلاب على الاقتصاد في استخدام مياه الري.
- اتصال إدارة المدرسة بالعالم المحلى والخارجي.

### وعلى ضوء النتائج السابقة توصى الدراسة بالآتي:

(١) أن يتم تفويض بعض أعضاء إدارة المدارس الزراعية لزيارة معارض الميكنة الزراعية الحديثة، والعمل على شراء ما يناسب البيئة المصرية منها لتدريب الطلاب عليها.

(٢) أن يتم تفويض بعض أعضاء إدارة المدرسة لزيارة محطات ومراكز البحوث الزراعية للتعرف على أفضل الأصناف في المحاصيل الزراعية، وأفضل السلالات من الحيوانات والدواجن واستجلاها لداخل مزرعة المدرسة لتدريب الطلاب على إنتاجها.

(٣) تدعيم قنوات الاتصال بالعالم الخارجي من خلال:

- الإطلاع على الكتب والدوريات العلمية المتخصصة في المجال الزراعي.

- الاتصال من خلال الانترنت.
- إيفاد بعثات خارجية للمعلمين المتميزين.

### حادي عشر - نتائج وتوصيات خاصة بالتقويم الميداني الشامل:

اتضح من الفصل الثاني أن الإدارة بالتجوال توفر الظروف الملائمة لإجراء التقويم الميداني الشامل، إذ يعد الاتصال المباشر ما بين المدير أو من يفوضه والقائمين بالتنفيذ أفضل أساليب التقويم فاعلية. وتبين بالفصل الثالث أن إحدى المشكلات المؤثرة بالمدارس الزراعية تتمثل في عجز أساليب التقويم المستخدمة عن تحسين العملية التعليمية، ويعد ذلك قصورًا إداريا وتربويًا يعوق تحقيق الأهداف المرجوة.

وتبين بالفصل الرابع أن الدراسة الميدانية أظهرت موافقة العينة على حاجة الجوانب الآتية للتقويم الميداني:

- تقويم العملية التعليمية والإنتاجية بأقسام المدرسة.
- تقويم نمو المعلمين والطلاب وجميع العاملين بالمدرسة.
- تقويم عمليات الصيانة للألات والمعدات بالمدرسة.
- تقويم مشروع رأس المال بالمدرسة.
- تقويم عمليات التسويق لمنتجات المدرسة.

### وعلى ضوء النتائج السابقة توصي الدراسة بالآتي:

- (١) التقويم الميداني - على رأس العمل - لجميع جوانب العمل بالمدارس الزراعية.
- (٢) أن يتم التقويم بصفة دورية، كأن يكون مرة كل شهر للاستفادة من النتائج في تصحيح الأخطاء أولاً بأول.
- (٣) أن يشارك الوكلاء في تقويم المعلمين والمعاونين.

## مراجع الكتاب

## أولاً: مراجع باللغة العربية:

## أ- النشرات والقرارات والقوانين:

- (١) قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٢٨٤٠ لسنة ٢٠٠٧م بإصدار اللائحة التنفيذية للباب السابع من قانون التعليم الصادر بالقانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١م المضاف بمقتضى القانون رقم ١٥٥ لسنة ٢٠٠٧.
- (٢) قرار وزاري رقم (١٧٦) بتاريخ ١٢/٨/٢٠٠١م بوزارة التربية والتعليم بشأن مشروع رأس المال الدائم للتعليم والإنتاج بمدارس التعليم الفني، المادة الأولى.
- (٣) قرار وزاري رقم (١٨٤) بتاريخ ١٥/١٠/١٩٧٧م بوزارة التربية والتعليم بشأن مشروع رأس المال الدائم للتعليم والإنتاج بمدارس التعليم الفني المادة ١٢.
- (٤) قرار وزاري رقم (٢٠٨) بتاريخ ١٠/١٠/٢٠٠٢م بشأن تعديل المادة (٢٤) من القرار الوزاري رقم (٢١٣) لسنة ١٩٨٧م.
- (٥) قرار وزاري رقم (٢١٣) بتاريخ ١/١١/١٩٨٧م بشأن قواعد النقل والتعيين في وظائف العاملين بمديريات التربية والتعليم بالمحافظات وديوان عام وزارة التربية والتعليم، المادة ٢٤.
- (٦) قرار وزاري رقم (٣٥٣) بتاريخ ٢٠/١٠/١٩٩٦م بشأن معدلات ومستويات ووظائف التوجيه الفني والإدارة المدرسة وهيئات التدريس للمواد الفنية التخصصية والعملية بمدارس التعليم الفني.
- (٧) محافظة أسوان، مكتب المحافظ: قرار رقم ٥٣ لسنة ١٩٩٩م.
- (٨) محافظة أسوان، مكتب مدير مديرية التربية والتعليم: أهم ما جاء في اجتماع السيد وزير التربية والتعليم مع قيادات المديرية يوم الثلاثاء ٦/٤/١٩٩٩.
- (٩) وزارة التربية والتعليم الإدارة العامة للتعليم الزراعي: الهيكل التنظيمي للمدرسة الثانوية الزراعية.
- (١٠) وزارة التربية والتعليم: المناهج الدراسية للصف الأول والثاني والثالث فني زراعي، القاهرة، قطاع الكتب، ١٩٩٩م.
- (١١) وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للتعليم الزراعي: الإدارة والتنظيم المدرسي، ٢٠٠٠.

- (١٢) وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للتعليم الزراعي: الهيكل التنظيمي للمدرسة ث الزراعية، ٢٠٠٠.
- (١٣) وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للتعليم الزراعي: مشكلات المدرسة الثانوية الزراعية، د.د.
- (١٤) وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للتعليم الزراعي: بيان بأعداد المدارس ث الزراعية نظام السنوات الخمس والسنوات الثلاث عام ٢٠٠٢/٢٠٠٣ م.
- (١٥) وزارة التربية والتعليم، قطاع الكتب: المناهج الدراسية للصف الثاني والثالث فني زراعي، القاهرة، ١٩٩٩.
- (١٦) وزارة التربية والتعليم، وكيل أول الوزارة رئيس قطاع التعليم الفني والتجهيزات: قرار وزاري رقم (١) بتاريخ ١٨/١/١٩٩٢ م بإصدار اللائحة التنفيذية للقرار الوزاري رقم ١٨٤.

### ب- كتب باللغة العربية:

- (١٧) أحمد إبراهيم أحمد: القصور الإداري في المدارس. الواقع والعلاج، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٠.
- (١٨) الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة، الإسكندرية، مكتبة المعارف الحديثة، ٢٠٠٢.
- (١٩) أحمد إسماعيل حجي: إدارة بيئة التعليم والتعلم. النظرية والممارسة داخل الفصل والمدرسة، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٠.
- (٢٠) التعليم في مصر ماضيه، وحاضره، ومستقبله، القاهرة، مكتبة النهضة المصرية، ١٩٩٩.
- (٢١) أحمد عرفه، سمية شلبي: الإدارة وتحديات العولمة (مدخل دحر الفراغ)، جامعة مدينة نيويورك، ٢٠٠٠.
- (٢٢) إبراهيم عصمت مطاوع: الإدارة التربوية في الوطن العربي. أوراق عربية- عالمية القاهرة مكتبة النهضة المصرية ٢٠٠٣.
- (٢٣) إبراهيم على سليمان: «إدارة التدريب العملي لطلاب المدرسة الثانوية الزراعية الواقع والمأمول» في عبد الغنى عبود: إدارة التعليم في الوطن العربي، القاهرة، دار الفكر العربي، ١٩٩٥.
- (٢٤) ألفن وهايدي توفلر: نحو بناء حضارة جديدة- سياسات الموجة الثالثة، ترجمة: المركز القومي

- للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، ١٩٩٩.
- (٢٥) السيد سلامة الحميسي: قراءات في الإدارة المدرسية- أسسها النظرية وتطبيقاتها الميدانية والعملية الإسكندرية دار الوفاء للطباعة والنشر ٢٠٠١أص ص ٥٠-٥١.
- (٢٦) السيد عليوة: تنمية المهارات القيادية للمديرين الجدد، مصر الجديدة، أيتراك للنشر والتوزيع، ٢٠٠١.
- (٢٧) أنور عبد الملك: الوطنية هي الحل، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ٢٠٠٩، ص ٤٠١.
- (٢٨) برانت دافيز، لندا اليون: الإدارة المدرسية في القرن الواحد والعشرين، ترجمة: السيد عبد العزيز البهواشي، القاهرة، مكتبة النهضة المصرية، ٢٠٠٤.
- (٢٩) بشير صالح الرشيدي: مناهج البحث التربوي. رؤية تطبيقية مبسطة، القاهرة، دار الكتاب الحديث، ٢٠٠٠.
- (٣٠) بهاء الدين إبراهيم سلامة: الصحة والتربية الصحية، القاهرة، دار الفكر العربي، ١٩٩٧م.
- (٣١) بيتر دراكر: الإدارة للمستقبل. التسعينات وما بعدها، ترجمة: صليب بطرس، القاهرة، الدار الدولية للنشر والتوزيع، ١٩٩٥.
- (٣٢) جمال محمد أبو لوف، سلامة عبد العظيم: اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ٢٠٠٠.
- (٣٣) جورج فولر: كتاب المدير المتنقل، ترجمة: مكتبة جرير، الرياض، ١٩٩٩م.
- (٣٤) جيمس منزيس بلاك: كيف تكون مديراً ناجحاً: ط ٣، ترجمة: عبد الحلیم ثابتاً القاهرة دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ١٩٩٩.
- (٣٥) حافظ إبراهيم أحمد، محمد صبري حافظ: إدارة المؤسسات التربوية، القاهرة، عالم الكتب، ٢٠٠٣.
- (٣٦) حامد عمار: مشكلات العملية التعليمية. أهدافا ومضمونا وأداء. دراسات في التربية والثقافة، القاهرة، مكتبة الدار العربية للكتاب، ١٩٩٦.
- (٣٧) حسن إبراهيم بلوط: إدارة المؤسسات، بيروت، دار قابس للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٨.
- (٣٨) حسن شحاتة، زينب النجار: معجم المصطلحات التربوية والنفسية، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، ٢٠٠٣.
- (٣٩) حسين كامل بهاء الدين: الوطنية في عالم بلا هوية- تحديات العولمة، القاهرة، دار المعارف ٢٠٠٠.

- ٤٠) حنا نصر الله وآخرون: مبادئ في العلوم الإدارية (الأصول والمفاهيم المعاصرة)، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع، ١٩٩٩.
- ٤١) خليل سيباني: المدير الفعال، بيروت، دار الراتب الجامعية. د.ت.
- ٤٢) دونا ديروز: كيف تهتم بموظفيك وحفزهم، الجمعية الأمريكية للإدارة، ترجمة: مكتبة جرير، الرياض، ١٩٩٩.
- ٤٣) سمير العلبكي: كيف تدير الاجتماعات، بيروت، عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٨.
- ٤٤) صلاح عبد الحميد مصطفى: الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، ط٣، الرياض، دار المريخ للنشر، ٢٠٠٢.
- ٤٥) عبد العظيم أحمد عبد الجواد وآخرون: مقدمة في علم المحاصيل. أساسيات الإنتاج، القاهرة، الدار العربية للنشر والتوزيع، ١٩٨٩.
- ٤٦) عبد الكريم راضى الجبورى: المدير الناجح والتخطيط الإداري الفعال، بيروت دار مكتبة الهلال للطباعة والنشر، ٢٠٠٠.
- ٤٧) عزيز سمارة، عصام النمر: محاضرات في التوجيه والإرشاد، ط٣، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر، ١٩٩٩.
- ٤٨) على السلمي: إدارة التميز بالقاهرة دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ٢٠٠٢.
- ٤٩) التخطيط والمتابعة، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٧٧.
- ٥٠) المهارات الإدارية والقيادية للمدير المتفوق، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٩.
- ٥١) سى تشارنى: المدير الفوري، ترجمة: مكتبة جرير، الرياض، ٢٠٠١.
- ٥٢) صفوت فرج: القياس النفس القاهره دار الفكر العربي ١٩٩٦.
- ٥٣) عادل محمد خليفة غانم: قضية الأمن الغذائي في مصر (دراسة تحليلية)، الإسكندرية، منشأة المعارف، ١٩٩٧.
- ٥٤) على راشد: مفاهيم ومبادئ تربوية، القاهرة، دار الفكر العربي، ١٩٩٣.

- ٥٥) على محمد منصور: مبادئ الإدارة (أسس ومفاهيم)، القاهرة، مجموعة النيل العربية، ١٩٩٩.
- ٥٦) فؤاد البهي السيد: علم النفس الإحصائي - قياس العقل البشري أط ٣ القاهرة دار الفكر ١٩٧٨.
- ٥٧) الجداول الإحصائية لعلم النفس والعلوم الإنسانية الأخرى القاهرة دار الفكر العربي د. ت.
- ٥٨) فؤاد القاضي: «التغيرات العالمية والمحلية لعام ١٩٩٧، فنية واجتماعية ومؤسسية» في سعيد يس عامر: إدارة القرن الواحد والعشرين، القاهرة، مركز وايد سرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، ١٩٩٧.
- ٥٩) مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز، القاهرة، هيئة المطابع الأميرية، ١٩٩٤.
- ٦٠) محمد الجواهرى حمد الجواهرى: العولمة والثقافة الإسلامية، القاهرة، دار الأمين للنشر والتوزيع، ٢٠٠٢.
- ٦١) محسن أحمد الخضري: الإدارة بالتحوال القاهرة أترك للنشر والتوزيع ٢٠٠٠.
- ٦٢) محمد بن محمد أبو شهبه: السيرة النبوية في ضوء القرآن والسنة، دمشق، دار القلم للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٢.
- ٦٣) محمد بن سعد التميمي: العولمة وقضية الهوية الثقافية في ظل الثقافة العربية، القاهرة، مطابع الشرطة للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠٢.
- ٦٤) محمد حسن العمارة: مبادئ الإدارة المدرسية عمان دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ١٩٩٩.
- ٦٥) محمد حسين العجمي: الإدارة المدرسية، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٠.
- ٦٦) محمد سويلم: الإدارة في القرن الحادي والعشرين، المنصورة، دار الهانئ للطباعة، ١٩٩٧.
- ٦٧) محمد عبد الحليم منسي، احمد صالح: التقويم التربوي ومبادئ الإحصاء، الإسكندرية: مركز الإسكندرية للكتاب ٢٠٠٢.
- ٦٨) محمد عبد الخالق مدبولي: التخطيط المدرسي الاستراتيجي، القاهرة، مكتبة الدار العربية للكتاب، ٢٠٠١.
- ٦٩) محمد عبد الغنى حسن هلال: مهارات الإرشاد أثناء الإشراف.

التوجيه أثناء العمل، مصر الجديدة،

مركز تطوير الأداء والتنمية، ٢٠٠١، ص ١٤.

(٧٠) مهارات التفويض الفعال، القاهرة، مركز

تطوير الأداء والتنمية، ٢٠٠١.

(٧١) مهارات قيادة الآخرين، مصر الجديدة،

مركز تطوير الإدارة والتنمية، ١٩٩٨.

(٧٢) محمد منير مرسى: الإدارة المدرسية الحديثة، القاهرة، عالم الكتب،

٢٠٠١.

(٧٣) المدرسة والتدريس، القاهرة، عالم الكتب، ١٩٩٨.

(٧٤) محمد راغب الزناتي، أحمد محمد بدوي: الأراضي الزراعية، المشاكل والمستقبل، القاهرة، المكتبة

الأكاديمية، ١٩٩٥.

(٧٥) محي الدين الأزهرى: الإدارة ودور المديرين «أساسيات وسلوكيات»، القاهرة، دار الفكر العربي

١٩٩٣.

(٧٦) مسلم: صحيح مسلم بشرح النووي، المجلد الأول، تحقيق وإخراج وفهرست: عصام الصبايطي

وآخرون، القاهرة، دار الحديث، ١٩٩٤.

(٧٧) مصطفى بدران، محمد أحمد الغنام: تدريس الزراعة، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، ١٩٥٦.

(٧٨) هالة منصور: الاتصال الفعال • مفاهيمه وأساليبه ومهاراته، الإسكندرية، المكتبة الجامعية،

٢٠٠٠، ص ٥٩.

(٧٩) وزارة التربية والتعليم، التعليم الزراعي: كتاب المدرسة الثانوية الزراعية، القاهرة ١٩٦٥.

(٨٠) وزارة التربية والتعليم، ج.ع.م: تطوير التعليم الزراعي في ج.ع.م، القاهرة، ١٩٦٤.

(٨١) وزارة التربية والتعليم، قطاع الكتب: مشروع مبارك القومي - إنجازات التعليم في ٤ أعوام،

القاهرة، مطابع الأهرام التجارية، أكتوبر ١٩٩٥.

(٨٢) يورك برسى: أساليب التوجيه المثالي، بيروت، مكتبة لبنان

ناشرون، ٢٠٠٢.

(٨٣) الاتصال الفعال. برنامج للتطوير الذاتي، بيروت، ترجمة: مكتبة

لبنان ناشرون، ٢٠٠٢.

### ج- المؤتمرات والدوريات والمجلات العلمية:

(٨٤) عامر الكبيسي: «الفساد الإداري - رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة»، المجلة العربية للإدارة، المجلد ٢٠، يونيو ٢٠٠٠.

(٨٥) على زكي ثابت: «دور أسلوب الإدارة بالأهداف في تطوير الإدارة المدرسية، مجلة كلية التربية بالمنصورة، ع ٢٩، سبتمبر ١٩٩٥.

(٨٦) كمال أبو سماحة: «مدير المدرسة والعملية التربوية - أدوار رئيسية» مجلة التربية، ع ١٢٦، السنة ١٢٧، الدوحة، مطابع وزارة التربية والتعليم العالي، سبتمبر ١٩٩٨.

(٨٧) محمد السيد حسونة: «ظاهرة العنف الطلابي» صحيفة التربية، ع ١، السنة ٥١، أكتوبر ١٩٩٩.

(٨٨) «التقويم التربوي، مفهومه، أسسه، أساليبه»،

صحيفة التربية، ع ٢، السنة ٤٦، يناير ١٩٩٥.

(٨٩) راندة البافي الزهري «الإبداع الإداري في ظل الديمقراطية» عالم الفكر، ع ٣، المجلد ٣٠، يناير - مارس ٢٠٠٢.

(٩٠) محمد طه حنفي «دراسة تقويمية للمدرسة الثانوية الزراعية في ضوء الاتجاهات المعاصرة». مستقبل التعليم في الوطن العربي بين الإقليمية والعالمية. المؤتمر العلمي السنوي الرابع، جامعة حلوان، كلية التربية، أبريل ١٩٩٦.

### د- الرسائل والدراسات العلمية:

(٩١) الدسوقي على أحمد برل: دراسة ميدانية لبعض مشكلات الإدارة المدرسية بالمدرسة الثانوية الزراعية بجمهورية مصر العربية، رسالة ماجستير، جامعة طنطا، فرع كفر الشيخ، كلية التربية، ٢٠٠١.

(٩٢) طارق سعيد عطا الله: «تطوير التعليم الثانوي الزراعي في ضوء احتياجات المجتمع المصري. دراسة ميدانية»، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، ١٩٩٨.

(٩٣) عمر عبد الحميد عبد الفتاح الجندي: أنماط الإدارة المدرسية. دراسة مقارنة بين ج.م.ع ودولة فرنسا، رسالة ماجستير، جامعة القاهرة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، ٢٠٠٢.

(٩٤) محمد محمود محمد الدمهوري: دور التعليم الثانوي الزراعي في تحقيق أهداف الخطة الخمسية

الثانية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية (٨٧ / ٨٨ - ٩٢ / ٩١) في ج.م.ع. دراسة ميدانية. رسالة ماجستير، جامعة أسيوط، كلية التربية، ١٩٩٩.

(٩٥) نبيل السيد عمار وآخرون: مشكلات المدرسة الثانوية الزراعية في مصر أسبابها ومقترحات حلها، القاهرة، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ١٩٩٩.

## ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية:

### A- Books & Dictionaries :

- ١) Chen, yin cheong; **School Effectiveness and School-based Management: A mechanism for Development**, London, the falmer Press, ١٩٩٦.
- ٢) Donnelly, James H. & Others; **Fundamentals of Management**, Boston, Home wood, ١٩٩٢.
- ٣) Good, Carter V.(Editor); **Dictionary of Education**, Third Edition, New York, Mc Graw-Hill Book Company, ١٩٧٣.
- ٤) Griffin, Ricky, w.; **Fundamentals of Management Core Concepts and Applications**, Boston, Houghton Mifflin Company, ٢٠٠٠.
- ٥) Gamez Mejia Luis R. & Balkin, David B., **Management**, Boston, Mc GRAW- HILL, ٢٠٠٢.
- ٦) Institute of Management, **People Management**, London, Hodder & stoughton, ١٩٩٩.
- ٧) Ottaway, A.K.C, **Education and Society**, Second edition, New York, the Humanities press, ١٩٨٠.
- ٨) Seyfarth, John T. ; **Personnel Management for Effective school**, Boston, Allynand Bacon, ١٩٩٦.

### B- Journals:

- ٩) Diane, Dunlap; New Ideas for school Improvement» **Ossc- Report**, V.(٢٤),No.(٣),١٩٨٥.
- ١٠) Ellen-Brandt.,« Management by walking around» **Chemical Engineering**, Vol.(٩٩), No.(١٢), Dec, ١٩٩٢.
- ١١) Frase, Larry E. & Melton, R. Gerald, « Manager or participatory Leader? What does it take?» **Nassp Bulletin**, V.(٧٦), No.(٥٤٠),January ١٩٩٢.