

دور الادارة فى تحقيق الأمن الفكرى للناشئة

د.عباس بلة

* أ.مساعد
* كلية التربية_قسم الإدارة والتخطيط
* جامعة أمدرمان الإسلامية

دورالإدارة في تحقيق الأمن الفكرى للناشئة

مستخلص الدراسة :

تناولت الدراسة موضوع الأمن الفكري للنشء من ناحية دور إدارة المؤسسة التربوية المباشر وغير المباشر في تحقيقه ، باعتبار أن الإدارة التربوية هي المنوط بها تسخير الامكانات المتاحة في المؤسسة التربوية من بشرية ومادية لتحقيق أهداف التربية التي لا يخرج منها الأمن الفكري للناشئة كهدف تربوي .

وقام الباحث باستطلاع عينة من المعلمين في محلية أم درمان (٣٠ معلما) بواسطة أداة الدراسة الرئيسة وهي الإستبانة ، للوقوف على وجهة نظرهم في الدور الذي يمكن أن تقوم به إدارة المؤسسة التربوية في تحقيق الأمن الفكري للناشئة . حيث احتوت الأداة على أربعة محاور شملت ستّ عشرة فقرة تركت للعينة خيارات الإجابة على الفقرات في ، الموافقة بدرجة مرتفعة ، والموافقة بدرجة متوسطة ، والموافقة بدرجة ضعيفة .

وبعد استعراض الجانب النظري في موضوع الدراسة والوقوف على بعض الدراسات السابقة التي أجريت في الجوانب المختلفة في الموضوع و تحليل أراء عينة البحث توصلت الدراسة لنتائج منها :-

– إن للإدارة في المؤسسة التربوية دوراً رئيساً في حفظ و صيانة معتقدات الناشئة لان إدارة المؤسسة التربوية هي التي تحقق المناخ

السليم والجو المستقر للمعلم حتى يقوم بدوره في تحقيق أهداف التربية .

– هنالك أساليب جديدة للإدارة العامة يمكن للإدارة التربوية أن تستفيد منها و تطبقها كممارسة لتحسين الأداء داخل المؤسسة التربوية ، مثل الإدارة بالأهداف ، والإدارة الإلكترونية ، وإدارة التغيير ، ونحوها .

وأوصت الدراسة ببعض التوصيات منها :–

- ❖ نشر ثقافة الحوار لبناء شخصية سوية للشباب تناقش وتُقبل وتَرفض بعض ما يبث من ثقافات وأفكار علي بصيرة وتدبر وتفكر .
- ❖ ضرورة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة قدر المستطاع ، لما أثبته نظام إدارة الجودة الشاملة من نجاحات في كثير من المؤسسات التي طبقته كنظام.
- ❖ تنمية وتطوير البرنامج التربوي والتعليمي المصاحب للمنهج داخل المؤسسة التربوية ، ويجب على المعلم أن يقوم بدور الموجه

والمرشد والمربي الذي يقوم على تشجيع الناشئة علي المشاركة وإبداء الرأي .

مقدمة : –

الحمد لله رب العالمين الذي كرم الإنسان وفضله على سائر خلقه فأحسن صورته ، وميزه بالعقل ، ورفعه بالعلم درجات ، والصلاة والسلام على خاتم النبيين وسيد المرسلين محمد بن عبد الله وعلى آله وصحبه أجمعين .

وبعد :

فإن لتطور التربية وتغير مفهوم التعليم في الاتجاهات والأساليب والتقنيات تأثيرًا على الإدارة التربوية بصورة عامة ، فقد زادت مسئولياتها في مواجهة تكيف المعلمين للدور المطلوب منهم لتقديم الخدمات التربوية المتزايدة والمتطورة .كما أن هذا التطور يلقي على القائمين على الإدارة التربوية مسؤولية القيادة التربوية .

وتقاس فاعلية الإدارة التربوية بما يحدث من تغير مرغوب في الناشئة ، لذلك أصبحت الإدارة التربوية الحديثة تتميز بالإيجابية والتعاون مابين مدير المؤسسة التربوية والمعلمين ، وأولياء الأمور والمجتمع بهدف تحسين الأداء . الأمر الذي يتطلب من مدير المؤسسة التربوية استيعاب الأدوار

والمتطلبات الجديدة . لذلك فإن مدير المؤسسة التربوية الذي نريده يجب أن يكون على درجة من الكفاية القيادية بحيث يستطيع تحرير وإطلاق وتنمية الطاقات الإنسانية للعاملين معه في التنظيم الإداري .

والمدرسة كمؤسسة للتربية هي المؤسسة التي ارتضاها المجتمع لتنشئة أجياله ، وذلك بنقل التراث القيمي لهذه الأجيال وهذه المهمة تقوم على ركائز أهمها المنهج والمعلم . فالمعلم الماهر هو الذي يحلل مادته الدراسية ويستخرج المواقف التي يعلم منها التلاميذ الوسائل الفعالة لحل المشكلات والتفكير المنطقي ، ومهما يكن المجال الذي يعمل فيه المعلم فعليه الإتقان أثناء التدريب والعمل مع تلاميذه سواء في الفصل أو خارجه ، بإبراز القيم الفاضلة وتوكيدها .وزاد من أعباء هذه المؤسسة التداخل الحادث بين الثقافات في العالم بسبب ما جاءت به الفضائيات والتقنية الجديدة ، التي تعرض أفكار الناشئة لأفكار هدامة سوءًا أكان الأمر إفراطاً أم تفريطاً ، كما أن العولمة – والتي هي أحد وسائل هذا الغزو لأفكار الناشئة – من نتائجها أنها تصعد تدريجياً إلى سلم الفهم فتدكه دكا ، وترسي مكانه قيماً جديدة عادة ما تكون مغايرة لقيم المجتمع الذي تخدمه مؤسسة التربية ، وعادة ما ترتبط بالقيم المادية المتحللة.

ونظراً لأهمية الدور المناط بمديري المؤسسات التربوية وأثر ممارساتهم التربوية على تحقيق الأهداف المرجوة ، تأتي هذه الدراسة لإلقاء الضوء على بعض الأساليب الإدارية الحديثة ، وكذلك على الصفات والمميزات المطلوبة في مدير المؤسسة التربوية حتى يستطيع بحنكته ودرايته الإدارية أن يقود مؤسسته إلى تحقيق أهداف المجتمع والتي تنسجم مع توجيهات الدين سماحة واعتدالاً ووسطية .

إن نتائج غالبية الدراسات المستقبلية في مجال الإدارة التربوية تدعو إلى تطوير هذه الإدارة ، بما يتمشى مع التطورات التكنولوجية ومنح صلاحيات أكبر لمديري المؤسسات التربوية [١] .

ولان التحديات التي تواجه القائد التربوي في مؤسسته تزداد – والتي منها كبر حجم المعلومات ، والغزو الفكري ، ازدياد طموحات المجتمع ، والإقبال المتزايد على التعليم ، ونحوه كان لابد من أن يتصف ببعض الصفات و المهارات التي تمكنه من مواجهة التعامل مع هذه التطورات في تصنيفها وانتقاء المفيد منها لتحصين الناشئة من خطر الانزلاق والضياع وسطها

مشكلة الدراسة:::

إذا ألقينا نظرة سريعة على المؤسسة التربوية اليوم بكل ما فيها من إدارة و معلم وموارد – وجدنا أن (معظم المديرون تنقصهم الخبرة في الإدارة

[١] محمد بن شحات:١٩٩٨، ٦٨

التربوية ، والإشراف والتوجيه التربوي، وكذلك نجد أن الكثير منهم تم اختيارهم بناء على الأقدمية ومعظمهم لم يدربوا على مهام القيادة التربوية)[٢].

أما المعلمون فمشكلاتهم متعددة منها على سبيل المثال ، إن كثيراً منهم تنقصهم الخبرة والكفاءة ، ويشتكي المديرون صراحة من كثرة غيابهم وتأخرهم ، وعدم دافعيتهم
للعمل والعطاء ، وعدم طاعتهم للمدير والتجاوب معه[٣] . لأن معظم المعلمين يتخرجون في كليات التربية التي لا تطالبهم بالإبداع ، ولا بقدرتهم الدائمة على الإصلاح الاجتماعي . لذلك نجد أن التربية التي تقدمها مؤسسة التربية للناشئة لتعينهم على أداء واجبهم في الفصل و داخل المؤسسة التربوية والمجتمع ليست واضحة في أذهان كثير ممن يقومون بتقديمها ، إذ أن ما يقدم للناشئة هو عبارة عن معلومات مبعثرة يتلقونها جاهزة عن طريق التلقين فيحفظونها للامتحان . كما نجد في مؤسساتنا الميل إلى الإقلال من نشاط الناشئ الذهني إلى درجة سلبية تجعله يتقبل كل ما يقدم إليه ، فهو يعتمد على الاستظهار والحفظ لأن المادة تقدم له معدة وجاهزة وبطريقة تقتل مواهبه الفكرية ، وتميت فيه صفات أساسية كالاعتماد على النفس

[٢] سليمان الحقيل :١٩٩٧، ٥٢

[٣] سليمان الحقيل :١٩٩٧، ٥٨

والجرأة في الحق ، وكان نتيجة ذلك أن حل الكسل والخمول والضعف مكان الجد والعمل والقوة ، وأصاب الشباب فراغ روحي كبير ، وضعف إيمانهم واتجهوا نحو سلبية حجبتهم عن مشكلات مجتمعاتهم والعمل على حلها . هذا الواقع وإن كانت له أسباب عديدة أخرى إلا أننا نرى أن أهم أسبابه أن إدارة المؤسسة التربوية لم تستطع استخدام الموارد بكفاءة لأن الإدارة نفسها لم تكن بالمستوى المطلوب . وإذا لم تكن لهذه الإدارة تميزها وقدرتها لمواجهة هذه العقبات والتحديات فإنها لن تستطيع القيام بواجباتها وإنجاز الأهداف .

لذلك يمكن ذكر مشكلة الدراسة في السؤال الآتي:-

***ماالدور الذي يجب أن تقوم به إدارة المؤسسة التربوية لتحقق الأمن الفكري للناشئة ؟؟؟**

وتتفرع من هذا السؤال الأسئلة الآتية :-

١- ما هو واقع الإدارة داخل المؤسسة التربوية حالياً والتي نأمل أن تكون ؟؟؟

٢- ما مفهوم الأمن الفكري ؟وطرق مواجهة الأفكار الهدامة ؟؟؟

٣- ما أهم المهارات المطلوبة في مديرالمؤسسة التربوية باعتباره قائد تربوي؟؟

****أهمية الدراسة :-***

تستنبط أهمية الدراسة و تتضح من أهمية الإدارة التربوية و القائد التربوي في تحقيق أهداف المجتمع وصيانته وصياغة أبنائه حتى يصبحوا منسجمين فيه أعضاء وظيفيين لهم أدوارهم في مجتمعاتهم ، وكذلك توضيح الدور الذي يمكن أن نقوم به إدارة المؤسسة التربوية في مواجهة الغزو الفكري . لذلك يمكن القول إن أهمية الدراسة تنبثق من الآتي :-

١- توضيح ملامح إدارة المؤسسة التربوية التي نريد .

٢- توضيح بعض المشكلات التي تواجه إدارة المؤسسات التربوية .
٣- استعراض بعض المهام الحديثة التي يجب على المؤسسة التربوية القيام بها
٤- توضيح مفهوم الإدارة التربوية ، والأمن الفكري.

أهداف الدراسة :::

نحاول في هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية :-

١- إلقاء الضوء على المهارات المطلوبة في الإدارة التربوية التي تستطيع مواجهة التحديات والتطورات.

٢-الوقوف على بعض الأساليب الجديدة للإدارة .
٣-إبراز الدور الذي يمكن أن تقوم به مؤسسة التربية في تحصين الناشئة من الأفكار الوافدة بيان بعض طرق مواجهة الغزو الفكري .

فروض الدراسة :::

يمكن ذكر فروض الدراسة في الآتي :-

١/ للإدارة التربوية دور مباشر في تحقيق الأمن الفكري للناشئة .

٢/ للإدارة التربوية دو غير مباشر في تحقيق الأمن الفكري للناشئة.

٣/ إن تطبيق إدارة المؤسسة التربوية للأساليب الحديثة للإدارة يساهم إيجابياً في تحقيق الأمن الفكري للناشئة .

٤/ من أساليب تحقيق الأمن الفكري إشاعة ثقافة الحوار بين الناشئة .

منهج الدراسة :::

سيستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، والذي يهتم بوصف الجوانب المتنوعة للإدارة التربوية . حيث يعرف المنهج الوصفي (بأنه المنهج الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد

في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً و يعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً)[٤] بالاعتماد على المراجع المكتبية والإحصائيات اللازمة .

مصطلحات الدراسة :::

يمكن تبيان مصطلحات البحث بما يلي :-

- **إدارة :-**

(الإدارة هي عملية تسعى إلى الاستخدام الأمثل للموارد البشرية و المادية و المالية لبلوغ أهداف المنظمة (المؤسسة التربوية) والعاملين بها بأقل تكلفة وأعلى جودة)[٥]

المؤسسة التربوية:-

[٤] عبد الرحمن عدس وآخرون :٢٠٠٣م،٢٤٧

[٥] عباس علي وآخر : ٢٠٠١م، ١٦

(وهي مؤسسة تربوية تنقل تراث الأمة للأجيال الناشئة ، وتكون عوناً قوياً على نهضة المجتمع وتقدمه ، وهي أداة لإصلاح المجتمع وتطويره)[٦]. وهي الوحدة المصغرة للإدارة التربوية ، وعلى رأسها المدير ،بما فيها من هيئة تدريسية وطلبة وموظفين وعاملين ، وما تضمه من أبنية ومرافق ، وما يحيط بها من بيئة تربوية ، وطبيعية واجتماعية (ويقصد بها هنا المدرسة).

مدير المؤسسة التربوية :-

هو الرئيس المباشر لجميع العاملين بالمؤسسة ، وهو المسئول الأول عن تحقيق المؤسسة لأهدافها وبلوغ غاياتها[٧]

الإدرة التربوية :-

وهي مجموعة من العمليات والأنشطة الموجهة لتنظيم شئون المؤسسة و إدارتها ، والتي تتكامل فيما بينها لبلوغ الأهداف التربوية للمؤسسة المحددة ، والتي تتفق مع أهداف التربية والمجتمع بطريقة تقوم على مبدأ التعاون والمشاركة الإيجابية . ويقوم على ذلك شخص معد إعدادا أكاديمياً ومسلكياً ، يتصف بصفات شخصية معينة تؤهله للقيام بهذه المهمة[٨].

[٦] بشير حاج التوم: ١٩٨٣م، ٢٢

[٧] سليمان الحقيل : ١٤١٧هـ ،

[٨] تيسير الدويك:د ت،١٨٢

الأمن الفكري :-

وهو التعبير الآمن عن المشاعر والأفكار واكتسابها في بيئة تربوية نفسية مريحة بما يتناسب مع العقيدة والقيم الاجتماعية السائدة .

الدراسات السابقة :-

- دراسة عبد الله بخيت المعايطة(٢٠٠٦م) بعنوان " الأمن الفكري من خلال القرآن الكريم وانعكاساته على الواقع التربوي " اتبع الباحث المنهج التاريخي مصحوباً بالتحليل الوافي لمعلوماته المتحصلة ، حيث بيَن في حديثه عن الأساس الأمني في القرآن

الكريم الكثير من الآيات مقسماً الأمن في القرآن الكريم إلى الأمن النفسي وذلك بالإجابة على ما يخطر في النفس من فهم لهذا الوجود من معرفة الخالق المستحق وحده للعبادة قال تعالى (وما خلقت الجن والإنس إلا ليعبدون)[٩]. والأمن المعرفي في بداية النشأة من خلق آدم وما تبعه في مراحل التاريخ الإنساني من بعثة الرسل وإنزال الكتب والشرائع ومكانة الملائكة في هذا الكون وطريقة تعامل الإنسان مع هذه العوالم المختلفة (ولقد كرمنا بنى آدم وحملناهم في البر والبحر ورزقناهم من الطيبات وفضلناهم ممن خلقنا تفضيلا)[١٠]. والأمن الدائم والشعور بالرضا من خلال عقيدة القضاء والقدر(ما أصاب من مصيبة في الأرض ولا في أنفسكم إلا

[٩] الذاريات:٥٦

[١٠] الإسراء :٧٠

في كتاب من قبل أن نبرأها إن ذلك على الله يسير ، لكيلا تأسوا على ما فاتكم ولا تفرحوا بما آتاكم) [11] ، والأمن الاجتماعي والأخلاقي لتوفير العيش الآمن للشعوب والمجتمعات من خلال التشريعات المتنوعة بإيجاد نظام الأسرة والزواج وتشريعاتها الواسعة وكذلك الضوابط الأخلاقية المتعددة التي تحفظ المجتمع من السقوط في حماة الرذائل ، تلك الضوابط التي رفعت شأن الإنسان إلى مقام الخلافة التي أرادها الله قال تعالى (قل إنما حرم ربي

الفواحش ماظهر منها وما بطن والإثم والبغي بغير الحق وأن تشركوا بالله مالم ينزل به سلطاناً وأن تقولوا على الله ما لا تعلمون)[12].

- دراسة أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٠م) بعنوان "القصور الإداري في المدارس الواقع والعلاج " درس الباحث أهم مظاهر القصور الإداري بالمدارس الثانوية العامة من وجهة نظر المديرين والمعلمين ومقترحاتهم لعلاج ذلك ، واستخدام المنهج الوصفي ، وطبق دراسة استطلاعية ، ثم وزع استبياناً على عينة عشوائية من مديري ومعلمي المدارس الحكومية الثانوية في محافظة الإسكندرية والبحيرة ، وتوصل إلى مجموعة من النتائج منها : تدني مستوى الرضا المهني ، تهاون إدارة

[11] الحديد : ٢٢، ٢٣

[12] الأعراف ٣٣

المدرسة مع المقصر ، عدم انضباط المعلمين ، تدني الأخلاقيات والسلوكيات لدى المعلمين . قيادات مدرسية على غير المستوى المطلوب من حيث الصلاحية والأحقية مما يشعر الآخرين بالإحباط.

- دراسة خالد إبراهيم دوجان (٢٠٠٦م)بعنوان "دور جماعة الرفاق في الأمن الفكري للمراهقين "هدفت الدراسة إلى البحث في أهم العوامل النفسية التي تسهم في تشكيل جماعة الرفاق من وجهة نظر المراهقين

والشباب ، ومظاهر الأمن الفكري و النفسي التي تشبعها الجماعة لأعضائها ، ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي في البحث ، الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، حيث وزعت على (١٤٨) طالباً من طلاب كلية المعلمين بجامعة الباحة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها : إن أكثر العوامل النفسية التي تدفع الشاب إلى الانضمام إلى جماعة الرفاق هي : التعارف مع الآخرين ، والبحث عن الحب والتقدير ، بث الهموم والأحزان ،التعبير الآمن الحر عن الأفكار والآراء، البحث عن علاقات التكافؤ والندية.

وإن أكثر الاتجاهات التي يكتسبها الفرد من جماعة الرفاق هي : الاعتماد على الذات ، المواساة والتعاضد ، الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر ، وتتيح الجماعة للشاب حرية التعامل إذ توفر له الحماية

الاجتماعية وإحساسه بالأمن على نفسه من الآخرين داخل الجماعة. ووصت الدراسة ببعض التوصيات التي تهم الوالدين ، والمعلمين.

– دراسة إبراهيم داوود محمد النواب (١٩٨٩م) بعنوان " دور مدير المدرسة الابتدائية كموجه تربوي بالمدينة المنورة " هدفت الدراسة إلى التعرف على دور مدير المدرسة الابتدائية كموجه تربوي ، وأثر ذلك في تطوير العملية التعليمية و التربوية . والكشف عن آراء المديرين والمعلمين والموجهين التربويين حول ذلك الدور . وانتهت الدراسة إلى نتائج منها : أن للمدير دوراً في تطوير العملية التربوية

وأداء العاملين ، وبالتالي تحسين النتائج التحصيلية للتلاميذ ، من وجهة نظر المعلمين والموجهين التربويين.

دراسة خالد بن محمد العصيمي (٢٠٠٦م) بعنوان : دور الإدارة المدرسية في تحقيق الأمن الفكري للمعلم " هدفت الدراسة إلى تحديد دور الإدارة المدرسية في تعزيز الأمن الفكري للمعلم ، وتحديد واقع الأمن الفكري للمعلم في مدارس التعليم العام . استخدم الباحث المنهج الوصفي الاستبانة لجمع المعلومات ، واختار عينة الدراسة عشوائياً حيث تكونت العينة من (١٥٠) معلم ومعلمة بمدارس مدينة الطائف الابتدائية .وتوصلت الدراسة لنتائج منها : أن دور الإدارة المدرسية في مفهوم الأمن الفكري يقوم على مبادئ أساسية أهمها العقيدة الإسلامية وتطبيق شرع الله، ولابد للمدرسة أن

تسودها العلاقات الإنسانية التي تحقق إنسانية الفرد العامل ، وتلبى حاجاته .

- دراسة أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٠) بعنوان" دراسة مقارنة للمداخل والأساليب التي يستخدمها المديرون في إدارة المدرسة " لقد قام الباحث بتطبيق دراسته على محافظة القليوبية في مصر ، والمدينة المنورة في المملكة العربية السعودية ، اتبع الباحث المنهج المقارن ، وطبق استبانة على مديري المدارس وتوصل إلى مجموعة نتائج منها ما يلي : تصميم دليل لأهم الأعمال المميزة

للمديرين الأكفاء ، وضع دليل أسباب نجاح مدير المدرسة ، الاتجاهات المعاصرة لتطوير أداء مديري المدارس ، عدم امتلاك مديري المدارس السلطة المطلقة في إداراتهم ، أهمية تنظيم الوقت وإدارته بكفاءة.

- دراسة عبد الله بجاد زيد المعكالي (١٩٩٧م) بعنوان" القدرات القيادية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الابتدائية بالمدينة المنورة من وجهة نظر المديرين و المعلمين " هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين القدرات القيادية لمديري المدارس الابتدائية الحكومية للبنيين بالمدينة المنورة والمناخ التنظيمي، من وجهة المديرين والمعلمين والتعرف على أنماط المناخ التنظيمي السائد في تلك المدارس ،

وخرجت بنتائج أهمها ، أن هنالك علاقة طر دية بين سلوك المدير ،وارتفاع الروح المعنوية لدى المعلمين والتركيز على الأداء والإنتاج .

تعليق على الدراسات السابقة :-

يمكن التعليق على الدراسات السابقة في النقاط الآتية :-

١- من ملامح القصور الإداري في إدارة المؤسسة التربوية الآتي :-

- تدني مستوى الرضا المهني عند العاملين .
- تهاون إدارة المؤسسة التربوية مع المقصر .
- عدم انضباط المعلمين ،وتدني الأخلاقيات و السلوكيات لديهم .

- وجود قيادات في هذه المؤسسات على غير المستوى المطلوب من حيث الصلاحية والأحقية ، وشعور الآخرين بالإحباط من جراء ذلك[١٣].

٢-إن لمدير المؤسسة التربوية دوراً في تطوير العملية التربوية و أداء العاملين وبالتالي تحسين النتائج التحصيلية للناشئة وصيانتهم[١٤].

٣-عدم امتلاك مديري المؤسسات التربوية السلطة المطلقة في إداراتهم ، وقصورهم في تنظيم الوقت و إدارته بكفاءة .

[١٣] أحمد إبراهيم:٢٠٠١م

[١٤] إبراهيم داوود :١٩٨٩م

٤-أن هنالك علاقة طر دية بين سلوك المدير ، وارتفاع الروح المعنوية لدى المعلمين والتركيز على الأداء والإنتاج .

٥-إن سيادة الجو الإنساني والمتابعة الجادة يساهم في انتظام العمل وتقبل العاملين لتوجيهات الإدارة إيجاباً ، وهذا بدوره زاد في التحصيل العلمي للناشئة بل و تفوق الكثير منهم [iii].

٦-أن هنالك تأثير كبير لعامل الانفجار المعرفي والتقدم التكنولوجي على وظائف وأدوار مدير المؤسسة التربوية .

٧-أن هنالك حاجة إلى التدريب أثناء الخدمة لمديري المؤسسات التربوية لصقل مهاراتهم القيادية .

٨-وهنالك حاجة إلى تطبيق الفكر الإداري المعاصر القائم على إتباع أسلوب التفكير العلمي في صنع القرارات التربوية .

٩-وتتأثر المؤسسة التربوية بالبيئة المحيطة بها وقيم المجتمع الذي تنتمي إليه

الأمن الفكري :-

يمكن النظر إلي موضوع الأمن الفكري من جانبين أحدهما النظر إليه من ناحية أن التلميذ يستطيع أن يدلي برأيه بكل وضوح و صراحة وهو مطمئن غير متردد ويجد التجاوب من معلميه و مربيه حتى لو كان رأيه مخالفاً لآراء الآخرين ، ويُرد عليه و يناقش و يُقنع أو يقتنع . ويمكن

النظر للأمن الفكري من ناحية أنه تحقيق لسلامة أفكار الناشئة أي تحصين الناشئة من الأفكار الوافدة غيرالمنسجمة مع معتقداتهم وقيم مجتمعهم ، أي مواجهة ما يعرف بالغزو الفكري حيث يعرف بأنه مجموعة الجهود التي تقوم بها أمة من الأمم للاستيلاء على أمة أخري أو التأثير عليها حيث تتجه وجه معينة ، وهو ينحو إلى السرية وسلوك المسارب الخفية في بادي الأمر ، فتصبح الأمة مريضة الفكر والإحساس تحب ما يريده لها عدوها و تكره ما يريد منها أن تكرهه) حيث إن الغزو الفكري الثقافي غزو شرس ، والحرب الفكرية حرب لا هوادة فيها ، وهما أشد خطراً من عمليات الغزو المسلح

والحروب العسكرية لأنهما موجهان لتحطيم الهيكلية الثقافية الفكرية الإسلامية ، وتقويض صرح الحضارة الإسلامية السامق .

مخاطر الغزو الفكري الثقافي :-

يعد الغزو الفكري الثقافي أخطر وأشد في تأثيراته من أية عملية غزو أخرى و ذلك انطلاقاً من طبيعته التدريجية وأسلوبه الصامت في النفاد والطريقة العلمية المدروسة التي توجه بها من قبل الجهات الخارجية ، فلا يثير في المغزوين ردة فعل معاكسة فهو يقضي على قوة الصمود في الأمة ويخرجها من كيانها الخاص بما يمثله من قيم وعادات وتراث إلى دائرة أخرى تفقد الأمة فيها أصالتها وحريتها الحقيقية وتصبح تابعة ، وهذا يعني

الانسحاق الحضاري وذوبان الأمة في بحر الثقافة الغازية وإلغاء وجودها الفكري والثقافي المتميز ودورها الحضاري .

بدأ الغزو الفكري بالتشكيك في الدين الإسلامي بوضع علامات الاستفهام حول القيم والمفاهيم الإسلامية ، والتأكيد من جانب آخر على المثل الغربية ، وتطورت عملية الغزو الفكري الثقافي بتطور الوسائل العلمية وأخذت أبعاداً أوسع حيث هيمن الغرب والصهيونية العالمية على وسائل الإعلام ودور النشر والصحف والأقمار الاصطناعية ووسائل البث المرئي والمسموع وإدارتها لثورة المعلومات والاتصالات .

إن خطورة الغزو الفكري تتمثل أيضاً في وسائله المباشرة المتعددة مثل التلفزيون والوسائل المدرسية ، وألعاب الأطفال ، وأفلام السينما ، ومطبوعات الموضة ، إلى الموسيقة الهستيرية ، والثقافة المصنوعة للتهريج والجماهيرية .

كذلك تتمثل خطورته في استغلاله لحالة الانبهار من الإنسان المسلم أمام الحضارة الغربية اللامعة وبها رجها الخادعة – وما قطعته من أشواط علمية بعيدة مقارنة بما هو عليه من تخلف علمي وتمزق وضعف وهوان – لكي يقول للمسلم بأن التخلف الذي أنت عليه إنما هو بسبب الإسلام والأفكار الإسلامية التي تحملها.حيث يقول تعالى { وإن كادوا ليفتنوك عن

الذي أوحينا إليك لتفتري علينا غيره وإذاً لاتخذوك خليلاً }[١٥]، لذلك تجد أن المجتمع الإسلامي بوسائله المختلفة و التي منها النظام التربوي – بحاجة إلى التحرك الإيجابي البعيد عن الميوعة والمواقف الهشة ، وإلى التعامل الواعي مع أ طروحات الآخر و أفكاره ، واختفاء المسلم وراء أقنعة أخرى وخجلة من حقيقته كمسلم له أطروحاته الفكرية و السياسية والتنظيمية هو نتيجة لضغط الإرهاب الفكري الذي يفرضه الكفر وأصحاب هذا الغزو .

مواجهة الغزو الفكري :-

إن الإسلام أولى الجانب النفسي و الروحي للإنسان المسلم أهمية كبيرة و لم يقصر تربيته للمسلم على الجانب الفكري بل على الجانب النفسي أيضاً ، من أجل أن تكون *الشخصية*الإسلامية شخصية قوية ومؤثرة في الحياة الاجتماعية و قادرة على أداء دورها الرسالي في هذا الكون ، وأن تحمل مصول الوقاية من الأمراض و الأوبئة الفكرية و الثقافية التي تواجهها من خلال عملية الصراع المستمر بين الخير والشر ، وبين الفكر التوحيدي والأفكار المادية القائمة على الانحراف . وتقوم العبادات بهذا الجانب التربوي النفسي حيث إنها عامل صيانة و عنصر وقاية فاعل يقي الإنسان المسلم من عوامل التهديد الفكري والثقافي سيما إذا قامت على القناعة

[١٥] سورة الإسراء: آية ٧٣

ومورست بوعي وتعبّد صادق . لأن نظام العبادات يعالج حاجة ثابتة في حياة الإنسان خلقت معه وظلت ثابتة في كيانه على الرغم من التطور المستمر في حياته لان العلاج بصيغة ثابتة يفترض أن الحاجة ثابتة، لذلك فإن بقاء المسلم (ناشئاً كان أو غيره) على ارتباط بالله تعالى من خلال الممارسات العبا دية المستمرة ، يحفظ له فكره وثقافته وصلته القوية بالإسلام ويحافظ على هويته الإسلامية ، وُيفشل أي محاولة غربية يراد منها مسخ هذه الهوية وإضاعتها أيضاً من وسائل مواجهة هذا الغزو هو تقديم الإسلام كما هو ، فالفكر الإسلامي فكر نقي ناصع مساير للفطرة ومنسجم مع حركة الكون وغير خاضع لتأثير المصالح الذاتية ، ليس فيه سلبيات أو أخطاء كي يُلقى الستار على بعض

معالمه أو كي يحجم عن بعض مفرداته . لأن عرض الإسلام بضبابية وارتباك يظهر حالات التناقض في الأطروحات الإسلامية مما يجعل الفكر الإسلامي في حالة ضعف غير مؤثر لا يحمل عناصر المقاومة و المناعة أمام الضغوط المنطلقة من الخارج والداخل كذلك من هذه الوسائل الإصرار على المبدأ وشجاعة المواقف فالشخصية الإسلامية شخصية شجاعة ذات موقف قوي وكلمة جريئة تقوم بواجبها الإلهي لا تخشي لومة لائم حيث يقول تعالى {الذين قال لهم الناس إن الناس قد جمعوا لكم فاخشوهم فزادهم إيماناً وقالوا حسبنا الله ونعم الوكيل ، فانقلبوا بنعمة من الله

وفضل لم يمسسهم سوء واتبعوا رضوان الله والله ذو فضل عظيم }[١٦] إنه الشعور العميق بالقوة . إن الإنسان إذا كان مع الله في كل خطوات حياته فإنه يشعر بأن الله هو خالق القوة والحياة .

ومن وسائل المواجهة روح المبادرة أي عمليات هجوم فكري مضاد ومبادرات اقتحامية تتزامن مع العمليات الدفاعية حيث تنعكس هذه المبادرات على النفسية المسلمة فتعززها وترفع من قابليتها على المواجهة والتحدي .

ويمكن أن تواجه المؤسسات التربوية الغزو الفكري المتمثل في البث الفضائي بوسائل عديدة منها :-

- نشر العلم الشرعي بين الناشئة ، بحيث يملك معرفة دينية تقيه من بعض سلبيات هذا البث ، بحيث يملك حصانة شرعية كافية لمواجهة بعض البرامج الفاسدة .
- إقناع الناشئة بالحجج والبراهين بمفاسد بعض البرامج المعروضة والبعد عن أساليب الجدال والعنف والتأنيب ، إذ إنها أساليب قديمة لا تؤدي دوراً ولا تخدم قضية .
- حث الناشئة على توجيه طاقاتهم واستثمارها في القراءة وممارسة الرياضة مع متابعة ما استجد في التقنية الحديثة كالحاسب الآلي

[١٦] سورة آل عمران:آية ١٧٣، ١٧٤

والانترنت وغيرها للانتفاع مما يقدم فيها .التعاون المستمر مع المنزل ، وذلك بالتأكيد على أهمية دوره وعظم مسؤوليته ، فهو الذي يقوم بالجهد الأكبر .

اتجاهات جديدة في الإدارة التربوية :-

كانت الإدارة التربوية في السابق تقوم على تنفيذ الأوامر الصادرة إليها من الرؤساء ، وتنحصر مهمتها في القيام على الأمور الإدارية فقط وبمعزل عن المجتمع و البيئة التي من حولها ، ونظراً لتطور مفهوم التربية ومفهوم الإدارة التربوية فقد برزت في الآونة الأخيرة اتجاهات جديدة في مجال الإدارة التربوية حيث تتمثل بعض هذه الاتجاهات فيما يلي :-

أ/ الجديد في وظيفة المؤسسة التربوية :-

١- اعتبار المدير قائداً تربوياً يعمل على تنمية المنهاج التعليمي ، بعد دراسته بوعي وتقدير وتحسس ما فيه من ثغرات للعمل على تلافيها.

٢-استخدام جميع الطاقات المتوفرة لديه البشرية منها والمادية في خدمة العملية التربوية التي تهدف إلى التربية الشاملة للأطفال ، بحيث يتخرجون مواطنين صالحين .

٣- إشراك العاملين في صنع القرار ، ومتابعة تنفيذه بحيث يعتبر كل منهم نفسه مساهماً في صنعه ، وليس مفروضاً عليه من الخارج فيقبل على تنفيذه بمحض إرادته ، وملء حريته وبكل جدية وإخلاص .

٤-ممارسة الشورى والديمقراطية في التعامل مع الآخرين ، وإقامة علاقات إنسانية معهم ، فيسود المؤسسة جو من الود والألفة وحرية التعبير وإبداء الرأي دون ضغط أو إكراه ، أو مجاملة للرئيس .

٥-إيجاد نظام جيد للاتصال مع المجتمع المحلي ، داخل المؤسسة وخارجها لتحديد المسئولية ، وتضافر الجهود ضمن خطة موحدة ومنسقة تهدف إلى أن تبلغ المؤسسة أهدافها التربوية.

٦-متابعة تنفيذ خطة العمل ، وتقويمها لتحسين الأداء في المؤسسة التربوية ، ورفع كفاية العاملين فيها وقد يكون في توفير جو أخوي بينهم مما يخلق عند الجميع الاستقرار النفسي المطلوب الذي من شأنه

أن يصرف العاملين إلى واجبهم بكل سكينة واطمئنان، بعيداً عن القلق والخوف .

٧-العمل على تعميق روح الانتماء للمؤسسة التربوية والولاء لها ٠ بخلق الظروف المناسبة التي تشعر كل عامل فيها بأن له كياناً محترماً ، ورأياً يقدره الآخرون ، وأن له أثره في تقدم المؤسسة التربوية ، من

الحدود التي يرسمها له مركزه ووظيفته وأن نجاح المؤسسة التربوية وفشلها في بلوغ الأهداف التربوية هو نجاح أو فشل له كذلك.

٨-تدني نسبة الأداء لدى شريحة ملموسة من مديري ووكلاء المؤسسات التربوية .

٩-ظاهرة التسرب المبكر لدى نسبة كبيرة من إداري المؤسسات التربوية للتقاعد المبكر.

١٠- ظاهرةعزوف الوكلاء عن قبول إدارات المؤسسات التربوية[١٧]

ب/ الجديد في أساليب الإدارة التربوية :-

وهي أساليب حديثة ظهرت في مجال الإدارة بصورة عامة وحاولت الإدارة التربوية الاستفادة منها كأساليب تحسن الأداء وتجوده وترفع كفاءة العاملين وتوجه طاقاتهم نحو تحقيق الأهداف التربوية ، والهدف من هذه الأساليب الاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة والإنجاز الأفضل للمهام .

من هذه الأساليب الآتي :-

[١٧] دخيل الله وآخر:١٤٢٣م،٥١

١- الإدارة بالأهداف : Management By objectives

الفلسفة الأساسية التي تقوم عليها الإدارة بالأهداف هي الإدارة التشاركية بمعني أن تحدد المؤسسة عن طريق مشاركة العاملين فيها أغراضها وأهدافها ، ثم تعد وتطور خطط العمل اللازمة لبلوغ هذه الأهداف من خلال معرفة واضحة بالطاقات والإمكانيات التي ستسهم في تنفيذ العمل خلال فترة زمنية معينة ، وتحدد الوسائل التقويمية لمعرفة مدى تحقق الأهداف ودور كل فرد في بلوغ أهدافه الخاصة أو أهداف المؤسسة ككل ، ومن أهم مبادئ الإدارة بالأهداف زيادة التزام العاملين في إنجاز العمل ومشاركتهم فيه .

٢- إدارة التغيير :-

التغيير في أبسط تعريف له هو شيء جديد مختلف عن الشئ

القديم ، وإدارة التغيير هي قيام الهيئة الإدارية بالمؤسسة التربوية برئاسة المدير بعمل خطة محكمة في فترة زمنية محددة ويتم تنفيذها بدقة. وهنالك فرق بين تحسين العمل الإداري وتطوير العمل الإداري حيث إن التحسين تقوم به إدارة المؤسسة التربوية بصفة دورية تلقائية ، أما التغيير في الإدارة فيجب أن يكون على أساس خطة متكاملة لتغطية جميع جوانب الضعف و جميع المتطلبات طبقاً لبرنامج زمني معين ، ويجب أن يكون هنالك هيكل

إداري فعّال مسئول يتكون من مدير المؤسسة والإداريين ، فيضعوا أيديهم بعضهم البعض على المشكلة الرئيسة ويقومون بالتعرف عليها ومعرفة أسبابها ومعرفة القرارات الحاسمة والأسلوب العلمي والفعّال لعلاجها تماشياً مع النظم العلمية . و عادة يأتي أسلوب إدارة التغيير بعد ركوض و سكون يصيب العمل فيصبح الأفراد كالآلة متمسكين ببرامج روتينية متكررة لا تحقق الأهداف المرجوة ولا تواكب الطموحات والتغيير الحادث في طرق العمل بصورة عامة .

٣- إدارة الجودة التعليمية :-

هي العملية الإدارية التي تمكن كل فرد في الإدارة التربوية من المشاركة في العملية التربوية ، ويكون مسئولاً عن جودة الأداء الذي يقوم به أو يشرف عليه وتهتم في الإدارة التربوية بخبرات الطلاب

التعليمية وتطور المناهج[١٨] وتتطلب الجودة التربوية عدة أمور منها: التفويض ، المشاركة في القرارات التربوية ، الثقة المتبادلة ، فريق عمل متعاون ، وهنالك معايير للجودة في المجال التربوي تتفق مع الأهداف المرجو تحقيقها[١٩] وذلك بما يتفق والاتجاهات التقنية الحديثة ، إن تطبيق

[١٨] (كار ولكفوري :٢٠٠١م،٧٦)

[١٩] (نادر أبو شيخة : د ت،٣٧٥)

إدارة الجودة الشاملة يتطلب إعادة تنظيم إدارة المؤسسة التربوية، والبعد عن التنظيم الهرمي، واستخدام البيانات الكمية
والكيفية لتحقيق الجودة التربوية الشاملة واستخدام قنوات الاتصال الحديثة ذات
التنظيم الشبكي و التي تمكن من تبادل المعلومات بدقة وكفاءة عالية مما يمكن من تحقيق الجودة الإدارية في المجال التربوي[٢٠] وهدف شبكة الجودة في الإدارة هو استمرارية تطوير وتحسين مكونات النظام الإداري التربوي فهي تمثل نظاماً متكاملاً يهدف لتطوير الأداء بالاعتماد على توفير المناخ التنظيمي والآليات التي تجعلها واقع فعّال[٢١].

٤- الإدارة الالكترونية :-

إن الإدارة الالكترونية تقوم على استخدام التطورات التقنية بهدف تحسين الإدارة التربوية ، وتبادل المعلومات في أقصر وقت ممكن وأقل جهد ، وتوفيرها بدقة عالية ، وبذلك تلعب دوراً أساسياً في حل المشكلات واتخاذ

[٢٠] (أحمد حجي: ٢٠٠١م، ٢٢١)
[٢١] (حسن أبشر الطيب ١٩٩٩م، ٦٢-٦٣)

القرارات والسياسات المناسبة في ظل تضخم البني التربوية وتوسعها وزيادة الطلب الاجتماعي على تحقيق العدالة في توزيع المؤسسات التربوية وصعوبة التمويل[٢٢] و ذلك أمسى يتطلب توفر مهارات خاصة في الكوادر البشريةلتكون قادرة على الأداء المناسب و المتفق مع التطورات المستمرة في تكنولوجيا المعلومات، وهذا يتطلب التدريب المستمر على التجديدات المتنوعة [٢٣] وقنوات الاتصال مع البيئة الخارجية للإدارة التربوية عن طريق استقبال مقترحات وآراء على موقع خاص على الإنترنت بهدف تطوير الأداء .

- الهندرة في الإدارة التربوية :-

إن الهندرة تعني إعادة التفكير في أسس الإدارة التربوية وعملياتها من القاعدة ، أي البدء من الصفر في تنظيم الإدارة التربوية فيتم تصميم العمليات الإدارية بصفة جذرية بهدف تحقيق تطوير جذري

في الأداء التنظيمي بالإدارة التربوية [٢٤]. وهي وسيلة إدارية منهجية تهدف إلى تصميم البناء التنظيمي من جذوره بالاعتماد على إعادة هيكلة العمليات الإدارية لتحقيق تطوير في أداء التنظيم الإداري التربوي يكفل

[٢٢] جوفي دو هرتي :١٩٩٩م،١٣

[٢٣] يوسف منير صيداني : ٢٠٠١م ،٦٧-٦٨

[٢٤] فهد صالح السلطان: ١٤١٨هـ،٣٠

تخفيض التكلفة وجودة الأداء وسرعته [٢٥] وذلك يتطلب دقة تصميم العمليات الإدارية المستحدثة ثم اتخاذ قرار جرئ بالبدء بتنفيذها وإحلالها تدريجياً مكان ما يطبق ، ويمكن تطبيق الهندرة بتحفظ في المجال التربوي مثل التدريب و تصميم البرامج التدريبية ، إعادة تنظيم قنوات الاتصال بالاعتماد على برامج الحاسب الآلي خاصة في مجال الوارد والصادر ، وربط المؤسسة التربوية بالإدارة التعليمية باستخدام أجهزة وبرامج الحاسب الآلي المناسبة مما يسهل نقل المعلومات ، استخدام البريد الالكتروني في نقل المعلومات.

٦- الحرية الأكاديمية :

الحرية في إدارة المؤسسة التربوية تعني تتبع المعرفة دون قيد تستمد محتواها من الإرث الحضاري للمجتمع مراعية الفلسفة التربوية وقيم المجتمع ، وترتبط بالواقع وتستشرف المستقبل في تعاملها

مع مختلف الأمور التربوية ، فهي وسيلة عقلانية واقعية تحفز على الإبداع . وهي أداة تحفيزية للتربويين للعمل الدءوب والنمو الوظيفي والإثراء

[٢٥] Joseph Carr, 2000,401

المعرفي العلمي[٢٦] وإذا طبقت بموضوعية ومنطقية فإن لها أثر في تقويم أداء كل فرد يعمل في الإدارة التربوية حيث يظهر الأداء المتميز والأكفأ الذي يقاس بجودة الإنتاجية ٠

٧- إدارة فرق العمل :-

إن القدرة على تكوين فريق عمل متعاون يعتبر الاستثمار الأفضل في الإدارة التربوية ، لأن العمل الجماعي يمكن من الارتقاء بعمل الفرد وتحقيق الرضا الوظيفي ويوحد الجهود نحو تحقيق الأهداف المرسومة[٢٧] ولكي تحقق فرق العمل نتائج فعّالة لابد أن تحدد المهام بوضوح لكل فرد بها ، واختيار الشخص المناسب للمهمة المناط بها ، تحديد إجراءات العمل ، التنسيق بين القائد التربوي ومن يشرف عليهم من جهة، وبينه وبين القيادات التربوية التي في ذات المجال ، وتوفير البيئة الوظيفية المناسبة ، وسد احتياجات الموظفين [٢٨] إن عملية إدارة فريق العمل بفعّالية أحد المبادئ الأساسية لتحقيق الجودة التربوية وتعتمد

[٢٦] هاني الطويل:١٩٩٩م،٤٢٥)
[٢٧] Daniels,Tom;1997,136
[٢٨] هاني الطويل:١٩٩٩م، ١٨٧

على دقة اختيار الفرد ذو الكفاءة والأداء الفعّال ودمجه مع آخرين ذوي ميول متقاربة يكونوا فريقاً متكافئاً[٢٩]

٨- إدارة الأزمات :-

القدرة على إدارة أي حدث طارئ غير متوقع بأسلوب إداري فعال يؤدي إلى التقليل من آثاره ونتائجه السلبية ، والأزمات في الإدارة التربوية هي موقفاً يحول دون تحقيق الأهداف التربوية ، ويتطلب إجراءات فورية ويحتم العمل كفريق يشترك في تذليل الأزمة باستخدام أساليب أداء عالية وهي تستند على أسس عدة منها: العلاقات الوظيفية الايجابية والقدرة على التحكم في النتائج المتوقعة والتركيز على الأزمة ومسبباتها ، وماهو متاح عمله وفق الامكانات والصلاحيات المتوفرة [٣٠] وقد تحدث الأزمة في الإدارة التربوية نتيجة عدم اتفاق مابين الأنظمة التربوية الداخلية والمتغيرات البيئية المحيطة مما يسبب عدم التوافق بينهم نتيجة عدم قدرة الإدارة التربوية على مواكبة التغيرات والاتجاهات الحديثة [٣١] إن القدرة على إدارة الأزمات يتطلب من الإدارة التربوية توفر المعلومات الحديثة الدقيقة التي تمكن من معرفة كافة

[٢٩] Stephen Ackroyd,2002,3
[٣٠] Julie Straw,2002,116
[٣١] أحمد إبراهيم أحمد: ٢٠٠٢م،٥٥

الامكانات المتوفرة لمواجهة الأزمة [٣٢] وأمثلة لأزمات في إدارة التربوية: أزمة انخفاض مستوى تحصيل الناشئة في مادة معينة ، بعد المؤسسات التربوية عن أماكن السكن ، تأثير الغزو الفكري على مستوى الانضباط العام للناشئة ، وغيرها .

أسباب وتحديات تواجه إدارة المؤسسة التربوية :-

إن المشكلات والتحديات التي تواجه إدارة المؤسسة التربوية خاصة ، وإدارة التربية والتعليم عامة كثيرة ومتنوعة تفرض وجودها على صعيد الواقع العملي ، مما دفع المهتمين بشئون التربية والتعليم إلى القيام بمحاولات تهدف إلى تشخيص الأسباب والعوامل والتحديات التي كانت وراء توجه المؤسسات والأفراد إلى استخدام نهجاً جديداً في طريقة الأداء الإداري ، حتى يصلوا إلى علاج بتغيير طريقة الأداء في الإدارة التقليدية للتعليم .

لذلك يمكن ذكر بعض هذه المشكلات والتحديات في الآتي:-

١-ارتفاع عدد الطلاب الذين يلتحقون بالمؤسسات التربوية عاماً بعد عام .

ضعف مستوى المعلم ، وعدم مواكبته للتطورات العلمية في حقل تخصصه ، في عصر أصبح التطور العلمي سمة من سماته .

[٣٢] محمد عبد الغني هلال: ١٩٩٦م، ٦٢

لذلك هناك حاجة إلى رفع مستوى المعلم الأدائي.

٢-ضرورة مراجعة المناهج و المواد الدراسية شكلاً ومحتواً ، للتمكن من الإضافة أو الحذف أو التعديل في أساليب التدريس والمواد و الوسائل و البرامج .

٣-شكوى المعلمين من أنهم مثقلون بأعباء التدريس إلى جانب أعمال إدارية أخرى تفوق طاقاتهم الإنتاجية ٠

٤-التذمر من مستوى الطالب العلمي ومن كفاءته العلمية .

٥-الشكوى من ندرة الكادر التعليمي الكفء [٣٣]

٦-التوسع المفرط في برامج التعليم وتبني سياسات تعليمية طموحة تفوق قدرات وحجم المجتمع .

٧-الانفجار السكاني الكبير بسبب تحسن الأحوال الصحية،أدى إلى تدفق الأعداد الهائلة إلى المؤسسات التربوية إلى درجة فاقت قدرات تلك المؤسسات .

٨-رداءة النظم التعليمية القائمة ، وعدم القدرة على إحداث التغير اللازم بسبب المقاومة التي اصطدمت بها برامج التطوير . أو بسبب عدم توافر الإمكانيات الفنية للإدارة .

[٣٣] مصطفى بن محمد:١٩٩٢م، ٧

التطور السريع في جميع ميادين العلم والمعرفة وعدم قدرة الكثير من المدراء على مواكبة التطوير .

11_تنوع المهارات المطلوبة للقيادة المدرسية والتي تركز على تنوع الخبرات العلمية العملية [٣٤].

12_ما تفرضه العولمة ، والأفكار الوافدة على أمة الإسلام مما يتطلب قوى عاملة قادرة على الحفاظ على المعتقد والدفاع عنه .

الصفات المطلوبة للمدير و المعلم بالمؤسسة التربوية :-

حتى تستطيع المؤسسة التربوية أن تقوم بدورها في تحصين الأجيال لابد أن تتوفر في مديرها وهيئتها الإدارية صفات معينة،على هيئة إدارة المؤسسة أن تتمثلها أو تكتسبها إذا لم تكن متصفة بها ، من هذه الصفات:

١/ الإلمام بأبعاد النمو للمتعلم :- إن إلمام المدير بشكل خاص وإدارتها بصفة عامة بأبعاد النمو المتكامل للمتعلم يجعله قادراً على التعرف على احتياجات الناشئة والوقوف على مشكلات كل مرحلة من مراحل النمو وخصائص كل منها ، وهذا يؤدي إلى تيسير التعامل معهم وفقاً لمراحل وخصائص النمو ، كما يمكن اختيار الأنشطة التي تناسبهم ، لأن كل مرحلة من مراحل النمو لها ما يناسبها من أنشطة لذا فقدرة المدير في

[٣٤] محمد محمد عبد الحليم : ١٩٩٨م،١٠٠

التعامل والتصرف وحل المشكلات يجب أن تتناسب مع مرحلة النمو التي بلغها الناشئ.

٢/ الإرشاد النفسي والاجتماعي للمتعلم :-

إن للناشئة مشكلات اجتماعية ونفسية ونحوهما . وهو بحاجة إلى شخص يثق به ، ويجد
منه العطف و الرعاية ليبوح له بمشكلاته الخاصة ، وبما يدور في صدره ، ومن
هنا كان من واجب المدير والمعلم تحسس مشكلات الناشئة ، والتعرف عليها ، وأن يبنوا بينهم وطلابهم جسوراً من الثقة ، حتى يستطيع الناشئ أن يصارحهم بمشكلاته عن طريق إقامة علاقة إنسانية معهم ، والعطف عليهم ليشعروهم أنهم آبائهم ، فإذا توفر ذلك تقبل الناشئة التوجيه و الإرشاد بشكل ايجابي وفعّال .

٣/ الإرشاد المهني للناشئة :-

حتى نتفادى الآثار الضارة المترتبة على سوء اختيار المهنة ، وحتى تكون المهنة التي يختارها المتعلم تشبع حاجاته وميوله بمزاولتها وينجح فيها ، فعلى المؤسسة التربوية تهيئة المناخ التربوي المناسب الذي يجعل الناشئ يظهر ميوله و يكتشف قدراته وينميها ، وتساعده على اختيار المهنة التي تناسب هذه القدرات و الاستعدادات .

٤/ الإلمام بالمناهج التعليمية :-

إن مدير المؤسسة التربوية هو المشرف المقيم لذلك ينبغي عليه أن تكون له المعرفة و الدراية بالمناهج وأهدافها ، وتقويمها ، حتى يستطيع دراستها وإجراء التعديلات المناسبة و العمل على التجديد بما يتماشى مع الاتجاهات التربوية المعاصرة . ومع احتياجات البيئة التي تعمل هذه المناهج على تلبيتها. و كذلك أن

يكون ملماً بالطرق والأساليب العامة لتدريس المواد المختلفة ، حتى يتمكن من المساهمة في رفع كفاية المعلمين وأدائهم .

/ قدرة المدير و(المعلم) إقامة علاقات سليمة مع الآخرين ، وقدرته على الإقناع والاقتناع بالحجة والمنطق ، لا بالضغط والإكراه .

٦/ على المدير و(المعلم) الإخلاص في العمل حتى يكون قدوة حسنة وصالحه لغيره ، وقدرته على حسن التصرف واتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب.

٧/ أن تعتبر إدارة المؤسسة التربوية أن العمل الإداري من قبيل التكليف لا التشريف ، هدفها تسهيل عملية التعلم والتعليم ، باستخدام الموارد والإمكانات استخداماً أمثلاً ، وتوجيه الطاقات نحو تحقيق الهدف التربوي للمجتمع .

٨/ العقيدة الصحيحة السليمة والإيمان الصادق الذي يحول السلوك إلى عمل فيه رقابة ذاتية ، وتحمل المسئولية بدافع إرضاء الله (قل آمنت ثم

استقم) والأمن والطمأنينة والعقلية المنظمة التي تستمد نطاقها من العبادات المؤداة في أوقاتها مثل الصلاة والصوم

٩/ أن يكون كل فرد في فريق العمل العامل في إدارة المؤسسة التربوية متصفاً بالآتي :-

- التضحية حيث ينكر ذاته في مواقف العمل وما يتطلبه منه ، يحب الإيثار ويكره الأثرة لا يحب العلو والاستعلاء ، لين الجانب من غير ضعف فيما يحتاج إلى قوة . يأخذ زمام المبادرة فيما يدعو إليه وهو لا يدعو إلا بخير.
- الخلق ، وهو الخصال الحميدة التي تجعل الشخص محبوباً مقبولاً يألف ويؤلف، يرجى خيره ويؤمن مكره ، متبعاً رسول الهدى والحق الذي قال الله فيه { وإنك لعلى خلق عظيم }[٣٥]
- تقدير الحقوق وإنزال العاملين منازلهم ، يعطى كل ذو حق حقه ، وإنزال كل فرد بمنزلته اللائقة به ،حريص على توزيع العمل وإسناد كل جزء منه إلى من يتقنه .
- يحفظ للإنسان كرامته فيرعى حقوقه المعنوية والإنسانية تحقيقاً لقوله تعالى {ولقد كرمنا بني آدم وحملناهم في البر والبحر ورزقناهم من الطيبات وفضلناهم على كثير ممن خلقنا تفضيلا} [٣٦]

[٣٥] [سورة القلم(٤)].

[٣٦] [سورة الإسراء (٧٠)].

- التمسك بالدين مع مراقبة الله ومخافته في كل عمل يؤديه ، ينقي ما يقوم به من عمل من الأدران و الشوائب ، ويوظف محتويات العمل لخدمة العقيدة وصيانة المجتمع .
- الدراية بعلم الإدارة كعلم ، خبير يقدم المعلومات وينقل المهارات ، مخطط يضع أهداف ،ويقدر الموارد ويحدد المهام ويضع المعايير ، منظم يقسم العمل ويفوض وينسق مجموعات العمل ، موجه ومحفز ، مقّيم للأداء ملاحظ مقوم ، صانع قرارات.

دور إدارة المؤسسة التربوية في صيانة الأجيال :-

كما ذكرنا في مقدمة الدراسة أن المؤسسة تربوية تنقل تراث الأمة للأجيال الناشئة ، وتكون عوناً قوياً على نهضة المجتمع و تقدمه ، وهي أيضاً أداة لإصلاح المجتمع وتطويره فرسالتها أوسع مدى وأثرها في تكوين الجيل المؤمن وخلق النظام الاجتماعي الإسلامي أعمق وأبلغ . ورسالتها هي امتداد لرسالة المسجد والمجتمع الذي لا يدرك هذا المعني يفصل بين عقيدته وحياته ، ولا يؤسس علمه على الإيمان بالله سبحانه وتعالى .

لذلك فان من واجب المؤسسة التربوية أن تهيئ الفرد ليدرك مقومات الحياة المادية الحاضرة ، ويكون مستعداً للتجاوب السريع مع ما يطرأ على مخترعاتها وطرائقها من تغير – ولايتم ذلك إلا إذا كانت

الإدارة القائمة عليها مدركة وواعية لهذه المعاني ومتصفة بصفات القيادة التربوية المرجوة – ووسيلة المؤسسة التربوية في ذلك تنمية صفات في الفرد كالتفكير وحسن التصرف و الاعتماد على النفس والمهارات المرغوبة التي تعينه على أن يساير تغير الحضارة المادية التي تتصف بالاستمرار والسرعة بوجه عام وتتجلى كفاءة المؤسسة التربوية هنا عندما تستطيع أن توثق علاقتها بالمجتمع و مشكلاته الاجتماعية والثقافية و السياسية و الرياضية . إن المؤسسة التربوية الناجحة تقوم بأوجه نشاط مختلفة تعين الناشئة على أن يربطوا بين العلوم التي يتلقونها و المجتمع الذي يعيشون فيه.

فالأعمال التي تشجع المؤسسة التربوية الناشئة على ممارستها خارج أوقات الدراسة جديرة بأن تنظم في المنهج لتحتل مكانها في النشاط التربوي المقرر مثل نشاط التلاميذ في الإنتاج الأدبي والعلمي والفني والتمثيل والتربية البد نية ...الخ ، وكل ذلك يتيح للناشئة فرصاً لينتظموا في جمعيات مختلفة يمارسون فيها نشاطاً مرتبطاً بمشاكل مجتمعهم و العمل على حلها . أما منهج المؤسسة التربوية في مجتمعنا الإسلامي لا ينبغي أن يؤكد الحياة الحاضرة فحسب ، بل ينبغي أن يتجه إلى الدار الآخرة لقوله تعالى {وابتغ فيما آتاك الله الدار الآخرة ، ولا تنس نصيبك من الدنيا }[٣٧].

والمعلم في المؤسسة التربوية يجب أن لا يقف موقفاً سلبياً من متعلميه ، ولا يكون عضواً فقط في إدارة المؤسسة التربوية . بل له سلطة يدركها متعلميه و يحترمونها . فله سلطة يستمدها من قوة شخصيته مقتدياً برسول

[٣٧] سورة القصص،١٨

الله صلى الله عليه وسلم الذي قال الله سبحانه وتعالى فيه { لقد جاءكم رسول من أنفسكم عزيز عليه ما عنتم حريص عليكم بالمؤمنين رءوف رحيم }[٣٨]. فخوف المعلم المسلم على طلابه من الجاهلية والانحراف والضلال يزيد من إيجابيته نحوهم ومن حرصه عليهم فيدفعهم للتحلي بأخلاق الإسلام وآدابه الفردية والاجتماعية .

وله سلطة علمية يقدم بها العلم النافع للناشئة بعد أن يصفيه من أدرانه الوافدة من نظريات علمية تتعارض مع الإسلام . وللمعلم سلطة يغرسها في الناشئة تزيد من وعيهم و مسؤوليتهم الاجتماعية ، وتحبب إليهم الخير والإصلاح ، وتحثهم ليكونوا قوة دافعة يأمرون بالمعروف وينهون عن المنكر . فالمعلم المسلم لا ينبغي أن يكون منعزلاً عن مجتمعه . بل عليه أن يهتم بمشاكل مجتمعه ويسعى لحلها ، ولإصلاح المجتمع كله ، ونجاحه في ذلك يقاس بتجاوب متعلميه مع الدعوة الإصلاحية التي يقدمها لهم في الفصل مقرونة بالمادة العلمية ، وفي ساحة المؤسسة التربوية

في مجالات النشاط الاجتماعية والثقافية والرياضية .

ويمكن ذكر بعض ما يجب على المؤسسة التربوية القيام به سعياً لتحقيق التوازن الفكري للناشئة في الآتي :-

- الإكثار من أنواع النشاط التربوي والأعمال الجمعية .
- اختيار المواد التي تناسب نموهم العقلي واستخدام الأسلوب العلمي في تقديمها.

[٣٨] [سورة التوبة ،١٢٨]

- الإقلال من الأوامر والضغط وجعل موقف الكبير موقف الصديق المرشد.
- إشباع غريزة الاجتماع من خلال تكوين الجمعيات والأندية .
- إشراك الناشئة في إدارة بعض النواحي كالمسرح وميدان الألعاب وتنظيم الحفلات ومشاركتهم في وضع لوائح تسير عليها مؤسسات منا شط المجتمع التربوي .
- تقدير جهود الناشئ وتشجيعه وإشعاره بالاحترام ودعوته للنقد ومناقشة نقده ، وتعويده على سماع نقد غيره له .
- تربية الميل الجنسي من خلال ما يرد في القرآن الكريم و الأحاديث النبوية.
- إحاطة الناشئ بالمثل العليا الجميلة النبيلة حتى يألفها ، وتربي ذوق الجمال والاتزان.
- تطبيق منهج التربية الإسلامية في التربية والذي تتمثل بعض ملامحه في :

- قدمت التربية الإسلامية رعاية نمو شخصية الطفل في محاور **النمو العاطفي** , **والنمو الجسمي** , **والنمو العقلي** { اقرأ باسم ربك الذي خلق}[٣٩]**, والنمو النفسي** .
- أكدت مبدأ **الرقابة الذاتية** أي قدرة الطفل على وضع الحدود المناسبة لسلوكه إزاء الآخرين وإزاء المجتمع .
- أكدت التربية الإسلامية على ضرورة **مراعاة حقوق الآخرين** وأهمها حقوق الوالدين والجار ، والأرحام ، والمعلم ، والصغير .

[٣٩] (الفلق،آية١

الدراسة الميدانية

أولاً : إجراءات الدراسة الميدانية :

مجتمع الدراسة :

تمثل مجتمع الدراسة في (معلمي مدارس مرحلة الأساس بمحلية أم درمان التعليمية)، حيث تم اختيار عينة للدراسة من هذا المجتمع ، وكانت طريقة اختيار العينة
بالطريقة العشوائية البسيطة .وكان الهدف من اختيار هذه العينة البسيطة ، فقط تدعيم مادة البحث ببعض المعلومات الأولية من بعض أهل الميدان التربوي .

***عينة الدراسة :::**

بلغ عدد أفراد العينة لهذه الدراسة (٣٠) معلماً تم اختيارهم من مدارس متعددة من مدارس مرحلة الأساس بمحلية أم درمان ، من ثمان مدارس اختيرت بطريقة عشوائية .

***أداة الدراسة :::**

تم استخدام الاستبانة في هذه الدراسة حيث مرت بالطريقة المعتادة في صياغة الإستبانة ، تم تحديد الأسئلة في ضوء أهداف الدراسة ، ثم صيغت الأسئلة ، ومن ثم تم عرض الإستبانة على مجموعة من المختصين من أعضاء الهيئة التدريسية بدرجة أستاذ مساعد في قسم الإدارة والتخطيط بكلية التربية بجامعة أم درمان الإسلامية ، ثم

تعديلها حسب الملاحظات من المحكمين وإعادة صياغتها ، وتم توزيعها بالطريقة المباشرة على عينة الدراسة .

***منهج الدراسة :::**

يبين الباحث أن هذه الدراسة دراسة إجرائية لدراسة كيفية أداء إدارة المؤسسة التربوية لدورها في تحقيق الأمن الفكري للناشئة . لذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بجمع المعلومات ثم تنظيمها وتصنيفها وتحليلها للوصول إلى نتائج تثبت أو تنفي فروض الدراسة .

***تحليل البيانات :::**

استخدم الباحث في هذه الدراسة طريقة التكرارات والنسب المئوية ، حيث تم تحويل إجابات عينة الدراسة إلى أرقام ومن ثم إلى مسائل رياضية بسيطة ثم إلى نسب مئوية لإجراء التحليل الإحصائي للأسئلة والخروج بنتائج للدراسة .

***ثانياً :- نتائج الدراسة الميدانية :-**

١/ محاور الإستبانة :-

تهيئة المناخ الإداري داخل المؤسسة التربوية :

جدول رقم (١) يبين آراء العينة في تهيئة المناخ الإداري داخل المؤسسة التربوية :

الـرقـم	العـــــبارة	درجات الموافقة					
		بدرجة كبيرة		بدرجة متوسطة		بدرجة ضعيفة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	يتمثل دور إدارة المؤسسة التربوية في تحقيق الأمن الفكري للناشئة في تهيئة المناخ المناسب للمعلم لأداء دوره في العملية التربوية.	٢٠	%٦٧	٩	%٣٠	١	%٣،٣
٢	يتمثل دور إدارة المؤسسة التربوية في تحقيق الأمن الفكري للناشئة في التوجيه المباشر والإرشاد الصريح للناشئة.	١٧	%٥٦،٣	١٠	%٣٣،٣	٣	%١٠
٣	يسهم الانسجام داخل المؤسسة التربوية (فريق العمل) في تحقيق الأمن الفكري للناشئة .	٢٠	%٦٦،٥	٨	%٢٦،٦	٢	%٦،٦
٤	من واجب المؤسسة التربوية حتى تحصن الناشئة تهيئة المناخ التربوي المناسب الذي يساعد الطالب على إشباع رغباته وهواياته وتنمية قدراته .	٢٢	%٧٣،٣	٦	%٢٠	٢	%٦،٦

يتضح من الجدول السابق أن(٦٧%) من مفردات عينة الدراسة موافقة بدرجة كبيرة أن دور إدارة المؤسسة التربوية يتمثل في تهيئة المناخ المناسب للمعلم لأداء دوره في العملية التربوية، وبنفس الدرجة من الموافقة بأن الانسجام داخل إدارة المؤسسة التربوية أي وحدة فريق العمل يسهم بصورة إيجابية في تحقيق الأمن الفكري للناشئة . وأن (٧٣%) من أفراد العينة يوافقون بدرجة كبيرة أن من واجب لمؤسسة التربوية حتى تحقق للناشئة تهيئة المناخ التربوي المناسب الذي يساعد الناشئ على إشباع رغباته وهواياته وتنمية قدراته ، و(٣٣%)

من عينة الدراسة وافقت بدرجة متوسطة على أن دور إدارة المؤسسة التربوية في تحقيق الأمن الفكري للناشئة في التوجيه المباشر والإرشاد الصريح للناشئة ، و(٥٦%) من أفراد عينة الدراسة وافقت بدرجة كبيرة على أن دور الإدارة التربوية في تحقيق الأمن الفكري للناشئة في التوجيه المباشر والإرشاد الصريح للناشئة .

محور : طبيعة العملية الإدارية بالمؤسسة التربوية

جدول رقم (٢) طبيعة العملية الإدارية بالمؤسسة التربوية

الرقم	العبارة	درجات الموافقة					
		بدرجة كبيرة		بدرجة متوسطة		بدرجة ضعيفة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	إن النمط الشوري للإدارة الذي تطبقه إدارة المؤسسة التربوية له أثر إيجابي على تحقيق الأمن الفكري للناشئة .	١٢	٤٠%	١٥	٥٠%	٣	١٠%
٢	يعتبر النمط التسلطي الديكتاتوري للإدارة الذي تطبقه إدارة المؤسسة التربوية له أثر إيجابي على تحقيق الأمن الفكري للناشئة .	٤	١٣%	٨	٢٦،٦%	١٨	٦٠%
٣	إن تقوية العلاقة بين إدارة المؤسسة التربوية والأسرة من جانب الإدارة التربوية يساهم في تحقيق الأمن الفكري للناشئة .	٢٤	٨٠%	٤	١٣%	٢	٦،٦%
٤	عندما تكون إدارة المؤسسة التربوية قدوة حسنة في القول والفعل تساهم في تحقيق الأمن الفكري للناشئة .	٢٧	٩٠%	٢	٦،٦%	١	٣،٣%

من الجدول السابق يتضح أن (٢٤) من أفراد العينة(٨٠%) وافقوا بدرجة كبيرة على أن تقوية العلاقة بين المؤسسة التربوية والأسرة من جانب إدارة المؤسسة التربوية يساهم في تحقيق الأمن الفكري ، و(٢٧) من العينة المستطلعة (٩٠%) يوافقون بدرجة كبيرة على أنه عندما تكون إدارة المؤسسة التربوية قدوة حسنة في القول والفعل تساهم في تحقيق الأمن الفكري للناشئة ، و(١٥) من أفراد العينة (٥٠%) يوافقون بدرجة متوسطة على أن النمط الشوري للإدارة الذي تطبقة إدارة المؤسسة التربوية له أثر إيجابي على تحقيق الأمن الفكري للناشئة ، و (١٨) من أفراد العينة(٦٠%) يرون أن النمط الديكتاتوري ليس له الأثر الايجابي على تحقيق الأمن الفكري للناشئة .

محور : الممارسة الإدارية :

جدول رقم (٣) يبين الممارسة الإدارية :

الرقم	العـبارة	درجـات الموافقة					
		بدرجة كبيرة		بدرجة متوسطة		بدرجة ضعيفة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	تؤدي ممارسة الأساليب الحديثة للإدارة في المؤسسة التربوية إلى تحقيق الأمن الفكري للناشئة .	١٨	%٦٠	٩	%٣٠	٣	%١٠
٢	يؤدي كل من التقويم و المراجعة المستمرة للبرامج التربوية بالمؤسسة التربوية	١٠	%٣٣	١٥	%٥٠	٥	%١٦،٣

	من قبل إدارة المؤسسة التربوية إلى تحقيق الأمن الفكري للناشئة .						
٣	يؤدي اعتماد المدير للصدق والوضوح و الموضوعية في عرضه للمواضيع داخل المؤسسة التربوية يساعد على تحقيق الأمن الفكري للناشئة .	٢١	%٧٠	٨	%٢٦،٦	١	%٣،٣
٤	يسهم الإلمام العلمي لمدير المؤسسة التربوية بعلم الإدارة ومهاراتها في تحقيق الأمن الفكري للناشئة .	٢١	%٧٠	٨	%٢٦،٦	١	%٣،٣

بالرجوع إلى الجدول (٣) نجد أن (٢١) من أفراد عينة البحث (٧٠%) يوافقون بدرجة كبيرة على أن اعتماد المدير الصدق و الوضوح و الموضوعية في عرضه للمواضيع داخل المؤسسة التربوية يساعد على تحقيق الأمن الفكري للناشئة وكذلك (٢١) من أفراد عينة الدراسة(٧٠%) يوافقون بدرجة كبيرة على أن الإلمام العلمي لمدير المؤسسة التربوية بعلم الإدارة ومهاراتها يسهم بصورة ايجابية في تحقيق الأمن الفكري للناشئة .و(١٥) من أفراد العينة (٥٠%) يوافقون بدرجة متوسطة على أن التقويم والمراجعة المستمرة للبرامج التربوية بالمؤسسة من قبل إدارة المؤسسة التربوية إلى تحقيق الأمن الفكري

للناشئة ٠ و (٩) من أفراد العينة (٣٠%) يوافقون بدرجة متوسطة على أن ممارسة الأساليب الحديثة للإدارة في المؤسسة التربوية يسهم إيجابياً في تحقيق الأمن الفكري للناشئة.

محور الأساليب الإدارية :

جدول رقم (٤) يبين الأساليب الإدارية :

الرقم	العبارة	درجات الموافقة					
		بدرجة كبيرة		بدرجة متوسطة		بدرجة ضعيفة	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	إن تطبيق إدارة المؤسسة التربوية لمبادئ وإدارة الجودة الشاملة في العملية الإدارية يساهم في تحقيق الأمن الفكري للناشئة .	١٠	%٣٣	١٧	%٥٦،٣	٣	%١٠
٢	مرونة التنظيم الإداري للمؤسسة التربوية وقابليته للتأقلم مع المتغيرات يعد ايجابية لتحقيق الأمن الفكري.	١٨	%٦٠	١٠	%٣٣	٢	%٦،٦
٣	تطبيق إدارة المؤسسة التربوية للأسلوب العلمي في صنع القرار وحل مشكلات للناشئة والمعلمين يساهم ايجابياً في تحصين الناشئة من الأفكار الوافدة .	٢٠	%٦٧	٩	%٣٠	١	%٣،٣

٤	إن الإدارة السليمة للأزمات داخل المؤسسة التربوية يكون له أثراً ايجابياً على تحقيق الأمن الفكري للناشئة .	١٩	%٦٣	٩	%٣٠	٢	%٦،٦

ومن الجدول رقم (٤) يتبين أن (٢٠) من أفراد العينة (٦٧%) يوافقون بدرجة كبيرة على أن تطبيق إدارة المؤسسة التربوية للأسلوب العلمي في صنع القرار وحل مشكلات للناشئة والمعلمين يساهم ايجابياً في تحصين الناشئة من الأفكار الوافدة .و (١٩) من أفراد العينة (٦٣%) يوافقون بدرجة كبيرة على إن الإدارة السليمة للأزمات داخل المؤسسة التربوية يكون له أثراً ايجابياً على تحقيق الأمن الفكري للناشئة .و(١٨) من أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة كبيرة على أن مرونة التنظيم الإداري للمؤسسة التربوية وقابليته للتأقلم مع المتغيرات يعد ايجابية لتحقيق الأمن الفكري للناشئة . و (١٧) من أفراد عينة الدراسة (٥٦،٣%) يوافقون بدرجة متوسطة على أن تطبيق إدارة المؤسسة التربوية لمبادئ وإدارة الجودة الشاملة في العملية الإدارية يساهم في تحقيق الأمن الفكري للناشئة .

٢/ نتائج الدراسة الميدانية :-

(أ):- عبارات كانت نسبة الموافقة عليها بدرجة كبيرة وهي :-

١- عندما تكون إدارة المؤسسة التربوية قدوة حسنة في القول والفعل تساهم في تحقيق الأمن الفكري للناشئة (٢٧)من أفراد العينة (٩٠%) .

٢-إن تقوية العلاقة بين المؤسسة التربوية والأسرة من جانب إدارة المؤسسة التربوية يساهم في تحقيق الأمن الفكري للناشئة (٢٤) من أفراد العينة (٨٠%) .

٣- من واجب المؤسسة التربوية حتى تحصن الناشئة تهيئة المناخ التربوي المناسب الذي يساعد الناشئ على إشباع رغباته وهواياته وتنمية قدراته (٢٢) من أفراد عينة البحث (٧٣%) .

٤-يؤدي اعتماد المدير للصدق والوضوح و الموضوعية في عرضه للمواضيع داخل المؤسسة التربوية يساعد على تحقيق الأمن الفكري للناشئة (٢١) من أفراد عين الدراسة (٧٠%) .

٥- يسهم الإلمام العلمي لمدير المؤسسة التربوية بعلم الإدارة ومهاراتها في تحقيق الأمن الفكري للناشئة (٢١) من أفراد عينة الدراسة (٧٠%).

٦- تطبيق إدارة المؤسسة التربوية للأسلوب العلمي في صنع القرار وحل مشكلات للناشئة والمعلمين يساهم ايجابياً في تحصين الناشئة من الأفكار الوافدة (٢٠) من أفراد عينة الدراسة (٦٧%) .

٧-يسهم الانسجام داخل المؤسسة التربوية(فريق العمل)في تحقيق الأمن الفكري للناشئة(٢٠) من أفراد عينة الدراسة (٦٧%) .

٨- يتمثل دور إدارة المؤسسة التربوية في تحقيق الأمن الفكري للناشئة في تهيئة المناخ المناسب للمعلم لأداء دوره في العملية التربوية (٢٠) من أفراد عينة الدراسة (٦٧%) .

٩- إن الإدارة السليمة للأزمات داخل المؤسسة التربوية يكون له أثراً ايجابياً على تحقيق الأمن الفكري للناشئة (١٩) من أفراد عينة الدراسة (٦٣%) .

١٠-مرونة التنظيم الإداري للمؤسسة التربوية وقابليته للتأقلم مع المتغيرات يعد ايجابية لتحقيق الأمن الفكري للناشئة (١٨) من عينة الدراسة (٦٠%) .

١١-تؤدي ممارسة الأساليب الحديثة للإدارة في المؤسسة التربوية إلى تحقيق الأمن الفكري للناشئة (١٨) من أفراد عين البحث (٦٠%) .

١٢-يتمثل دور إدارة المؤسسة التربوية في تحقيق الأمن الفكري للناشئة في التوجيه المباشر والإرشاد الصريح للناشئة (١٧) من أفراد عينة الدراسة (٥٦%) .

(ب):- عبارات كانت نسبة الموافقة عليها بدرجة متوسطة وهي :-

إن تطبيق إدارة المؤسسة التربوية لمبادئ وإدارة الجودة الشاملة في العملية الإدارية يساهم في تحقيق الأمن الفكري للناشئة (١٧) من أفراد عينة الدراسة (٥٦،٣%) .

يؤدي كل من التقويم و المراجعة المستمرة للبرامج التربوية بالمؤسسة التربوية من قبل الإدارة إلى تحقيق الأمن الفكري للناشئة(١٥) من أفراد عينة الدراسة (٥٠%) .

إن النمط الشوري للإدارة الذي تطبقه إدارة المؤسسة التربوية له أثر إيجابي على تحقيق الأمن الفكري للناشئة (١٥) من أفراد عينة الدراسة (٥٠%) .

(ج):-عبارة كانت نسبة الموافقة عليها بدرجة ضعيفة وهي :-

- يعتبر النمط التسلطي الديكتاتوري للإدارة الذي تطبقه إدارة المؤسسة التربوية له أثر إيجابي على تحقيق الأمن الفكري للناشئة (١٨) من أفراد عينة البحث (٦٠%).

نتائج الدراسة :::-

يمكن التوصل في نهاية الدراسة إلى النتائج التالية :-

أن للإدارة التربوية دور رئيس في حفظ و صيانة معتقدات الناشئة لان إدارة المدرسة هي التي تحقق المناخ السليم والجو المستقر للمعلم حتى يقوم بدوره في تحقيق أهداف التربية .

هنالك صفات ينبغي أن يتصف بها المدير و أعضاء إدارته حتى تستطيع إدارة المؤسسة التربوية مواجهة التحديات .

إن أسلوب مدير المؤسسة التربوية في إدارة مؤسسته له أثره الإيجابي أو السلبي في تحقيق الأمن الفكري للناشئة . إذ أن كل أسلوب له طابعه الخاص ، أما أن يتيح الفرصة للناشئ في أن يدلي برأيه بصراحة فيوجه إن كان يحتاج للتوجيه ، أو يدعم إن كان يؤشر إلى استقامة في التفكير ، وأما أن يكون الأسلوب الذي يتبعه المدير لا يتيح الفرصة للتعبير الحر عن الرأي مما يؤدي إلى افرازات أخري في غالبها غير مرغوب فيها .

هنالك أساليب جديدة للإدارة العامة يمكن للإدارة التربوية أن تستفيد منها و تطبقها كممارسة لتحسين الأداء داخل مؤسساتها الإدارية ، مثل الإدارة بالأهداف ، والإدارة الإلكترونية ، وإدارة التغيير ، ونحوها .

أهم الأسباب التي تؤدي إلى إخفاق المؤسسة التربوية في القيام بدورها المنوط بها ، أو إلى عدم قيامها بدورها بالمستوى المطلوب عديدة منها:-

تجريد مدير المؤسسة التربوية من صلاحياته (أو معظمها أو عدم وضوحها) مما أدى إلى خلل في السلطة و المسئولية .

عدم تحقيق رغبات إدارة المؤسسة التربوية سواء فيما يتعلق باحتياجاتهامن الإمكانات المادية،أوالقرارات الإدارية التي تتخذها تجاه العاملين .

١- شعور مدير المؤسسة التربوية بعدم الأمن الوظيفي ، فهو مهدد بين لحظة وأخرى بالنقل أو إنهاء التكليف بإجراءات لا تتوازي مع ما قدمه و أعطاه من نفقات وإخلاص في عمله .

التوصيات :::-

٢- وحتى تؤدي إدارة المؤسسة التربوية دورها وتحقق أهداف التربية من تنشئة الأجيال بصورة متوازنة وتصينهم من الأفكار الوافدة و الهدامة نوصي بالآتي :-

٣- تنشيط الحوافز المشجعة لإدارة المؤسسة التربوية النشطة ، سواء المادية أو المعنوية و إشهار ذلك في الوسط الذي فيه المؤسسة .

٤- على المعلم أن يدرك أن المؤسسة التربوية مؤسسة طاهرة تنقي التراث الإنساني من الشوائب فعليه أن يعين الناشئة على تفهم العالم الخارجي مستنداً على هذه الحقيقة . حتى لا يتركهم للمؤثرات الخارجية التي لا تتصف بالنقاء والحيادية.

٥-نشر ثقافة الحوار لبناء شخصية سوية للشباب تناقش وتقبل وترفض ما يبث من ثقافات وأفكار علي بصيرة وتدبر وتفكر .

التدريب لمدير المؤسسة التربوية قبل استلامه لعمله يدرب على كل ما هو جديد في مجال الإدارة والتعامل مع المرؤوسين وعلى مهارات العلاقات الإنسانية . وتصميم برامج تدريبية قصيرة تركز كل منها على بناء مهارة واحدة محددة ، وهذا يمكن إدارة المؤسسة التربوية من اكتساب مهارات متطورة تمكنها من الترقي في العمل ، وتطوير هذه البرامج بحيث تصبح مواكبة للتقدم التكنولوجي .

عقد دورات للمعلمين يتدربون فيها على كيفية إشاعة الحوار والتبشير بمضامين الوسطية ، في مستواها العقدي والتعبدي والمعاملات لكي يستطيع أن يقوم المعلم بذلك من خلال المهام التدريسية لبناء شخصية سوية لمتعلميه.

وضع برامج حضور للندوات و المؤتمرات المتخصصة في الإدارة التربوية لإدارة المؤسسة التربوية بكل هيئتها مديراً ومعلمين وغيرهم .

على المعلم أن يؤكد على بسط أسلوب النظام الذاتي ، حتى يصير المتعلم فرداً منظماً متمسكاً بالقوانين التي ارتضاها المجتمع لحكم نفسه والنابعة من قيمهم الدينية وتراثهم الاجتماعي .

إدخال أساليب الإدارة الحديثة في إدارات التربية بالولايات في التعامل مع إدارات المؤسسات التربوية(أساليب الإدارة الحديثة في اتخاذ

القرارات ، وإدارة الوقت ، والإدارة بالأهداف ، وإدارة الأزمات، والإدارة الإلكترونية ، ونحوها) .

ضرورة تحري الدقة والموضوعية في اختيار الهيئة الإدارية للمؤسسة التربوية وفقاً للضوابط والشروط لاختيار مديري المؤسسات التربوية ووكلائها ومعلميها ، بعيداً عن الشخصية والمحسوبية والمجاملة . لأن هذه الثلاثة الأخيرة تأتي بكادر إداري وتعليمي ضعيف للمؤسسة التربوية مما يؤدي إلى مخرجات ضعيفة لذلك .

أن تتبع الجهات المسئولة أساليب متعددة لتطوير الأداء الإداري والتي منها:المتابعة المستمرة لنتائج العمل،الاستمرار في تدريب العاملين، وتوفير سبل الاتصالات وتبادل المعلومات،وبناء نظام للحوافز ، تشجيع الاقتراحات الخاصة بالتطوير والتغيير .

يجب الاهتمام بإعداد خطة العمل العامة لإدارة المؤسسة التربوية متضمنة برامج وأنشطة تهدف إلى غرس الأفكار السليمة النابعة من تعاليم الدين الحنيف،ومن الضروري تفصيل هذه الخطة إلى خطة عمل شهرية أو نصف شهرية لكل فصل دراسي تعين على تنفيذ الأعمال داخل المؤسسة التربوية ومتابعة تنفيذ هذه الخطة.

أن تكون إدارة المؤسسة التربوية ممثلة في مديرها ووكيلها قدوة حسنة في الجد في العمل والانضباط ، وتطوير النفس بالإطلاع على كل ما هو جديد في مجال الإدارة والتربية والعلاقات الإنسانية مع الجميع ،

والاجتهاد في تحسين مستوى للناشئة ، والفاعلية في المناشط التربوية .
إدخال واستخدام الأجهزة المتطورة والحديثة في الأداء الإداري من أجهزة اتصال وحاسوب .
أن تمنح إدارة المؤسسة التربوية من الصلاحيات بحيث تكون هنالك مرونة في تعديل بعض الخطوات الإجرائية بما يتناسب مع ضرورات العمل لمواجهة التحديات الفكرية والتعليمية التي تواجه العمل التربوي .
إكساب إدارة المؤسسة التربوية القدرة العملية على تطبيق الإدارة المفتوحة التي تعتمد على المشاركة الفعلية لجميع العاملين في المؤسسة التربوية والذين يتحملوا المسئولية الكاملة لتحقيق الأهداف التربوية ورفع الأداء وتحقيق الجودة التربوية الشاملة .
بناء ثقافة تنظيمية في بيئة المؤسسة التربوية لاستيعاب التقنيات الجديدة عن طريق إعادة الهيكلية للعمليات التنظيمية بما يساعد على توافق التنظيم الإداري للمؤسسة مع الواقع واحتياجات الخطط الموضوعة .
ضرورة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة قدر المستطاع ، لما أثبته نظام إدارة الجودة الشاملة من نجاحات في كثير من المؤسسات التي طبقته كنظام .
تنمية وتطوير البرنامج التربوي والتعليمي المصاحب للمنهج داخل المؤسسة التربوية ، ويجب على المعلم أن يقوم بدور الموجه والمرشد المربي الذي يقوم على تشجيع المتعلم الناشئ علي المشاركة وإبداء الرأي.

المـــــراجـــــع :-

أولاً :-المراجع العربية :-

١- الكتب :-

- القرآن الكريم ٠
- أحمد إبراهيم أحمد (١٩٨٧م) تحديث الإدارة التعليمية والنظارة والإشراف الفني ، دار المطبوعات الجديدة ، الإسكندرية ٠
- ـــــــــ (٢٠٠٢م) إدارة الأزمات التعليمية في المدارس ، دار الفكر ، القاهرة ٠
- ـــــــــ (٢٠٠١م) الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة ، مكتبة المعارف الحديثة ، الإسكندرية ٠
- ـــــــــ (٢٠٠٠م) القصور الإداري في المدارس الواقع والعلاج ، دار الفكر العربي ، القاهرة ٠
- أحمد حجي (٢٠٠١م) اقتصاديات التربية والتخطيط التربوي ، دار الفكر العربي ، القاهرة ٠
- بشير حاج التوم (١٩٨٣م) التربية والمجتمع ، من سلسلة بحوث المؤتمر العالمي الأول للتعليم الإسلامي ،مكة المكرمة ١٣٩٧هـ - ١٩٧٧م ، مكة المكرمة ، ط١ ٠
- تيسير الدويك ، وآخرون (د ت)أسس الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ٠
- جوفي دو هرتي (١٩٩٩م) تطوير نظم الجودة في التربية ، ترجمة عدنان الأحمد وآخرون ، المركز العربي للتعريب والترجمة والتأليف والنشر ، دمشق ٠
- دخيل الله حمد الصريري، يوسف حسن العارف (١٤١٤هـ - ٢٠٠٣م) الإدارة المدرسية ، دار ابن حزم للطباعة و النشر ، بيروت ٠
- سليمان عبد الرحمن الحقيل (١٩٩٦م) الإدارة المدرسية وتعبئة قواها البشرية في المملكة العربية السعودية ، دار الشبل ، الرياض ،ط٧ ٠
- علي صالح ، وعبد الله عزت بركات (٢٠٠١م) مبادئ علم الإدارة ، مكتبة الرائد العلمية ، عمان الأردن ،ط١ ٠
- عباس بله محمد (٢٠٠٦م) مبادئ الإدارة التربوية ، مكتبة الرشد للطباعة والنشر ، الرياض ، ط١ ٠
- فهد صالح السلطان (١٤١٨هـ) إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) المؤلف ، الرياض ٠

- محمد بن شحات الخطيب (١٩٩٨م) مشروع استشراق مستقبل العمل التربوي في دول الخليج العربية ، مكتب التربية العربي لدول الخليج ، الرياض ٠
- محمد عبد الغني هلال (١٩٩٦م) مهارات إدارة الأزمات ، المؤلف ، القاهرة ط٢
- مصطفى بن محمد عيسى فلاته (١٩٩٢م) المدخل إلى التقنيات الحديثة في الاتصال والتعليم ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، ط٢ ٠
- نادر أبو شيخة (د ت) إدارة الموارد البشرية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان.
- هاني الطويل (١٩٩٩م) الإدارة التعليمية مفاهيم و آفاق ، دار وائل للطباعة و النشر ، الأردن ٠
- دراسات وبحوث وأوراق عمل :-
- أحمد إبراهيم أحمد (٢٠٠٠م) دراسة مقارنة للمداخل والأساليب التي يستخدمها المديرون في إدارة المدرسة ، مكتبة المعارف ، الإسكندرية ٠
- حسن أبشر الطيب (١٩٩٩م) الإدارة العربية وتحديات القرن القادم ، مجلة الإداري ، السنة ٢١ ، العدد ٧٩ ، ديسمبر ٠
- عبد الله بجاد زيد المعكالي (١٤١٨هـ ، ١٩٩٧م) " القدرات القيادية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الابتدائية بالمدينة المنورة من وجهة نظر المديرين والمعلمين " دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ـ المدينة المنورة ٠
- خالد بن محمد العصيمي (٢٠٠٦م) "دور الإدارة المدرسية في تحقيق الأمن الفكري للمعلم "بحث قدم في ندوة المعلم والأمن الفكري ، جامعة الباحة ، ربيع الأول ١٤٢٧هـ
- كارو ل كفوري (٢٠٠١م) " إدارة الجودة الشاملة وتدريب المعلمين " ، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية ، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية ، لبنان (٧-٩) ديسمبر ٢٠٠٠م ٠
- عطا الله بخيت المعايطة (٢٠٠٦م) " الأمن الفكري من خلال القرآن الكريم وانعكاساته على الواقع التربوي "بحث قدم في الندوة التربوية ، المعلم والأمن الفكري ٠ الباحة ربيع أول ١٤٢٧هـ ٠
- يوسف منير صيداني (٢٠٠١م) الإدارة التربوية في البلدان العربية " ، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية ، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية ، لبنان (٧-٩) ديسمبر ٢٠٠٠م ٠

-

- خالد إبراهيم دوجان(٢٠٠٦م) " دور جماعة الرفاق في الأمن الفكري للمراهقين " بحث قدم في ندوة المعلم والأمن الفكري ، الباحة ربيع أول ١٤٢٧هـ.

ثانياً : المراجع الأجنبية :

1- Joseph Carr , Requirement Management the key engineering and
To designing quality , complex systems, the Tam magazine volume 12 ,num . 6 , 2000 , u s a .
2- Daniels, Tom, darry spiker , Michael papa ", perspectives organizational communication" London , brown & benchmark,4 edition, 1997 .
3- Stephen Ackryd, the organization of business, oxford university press, 2002.
4- Julie straw ,the 4 dimensional manager , u s a , berrett-Koehl er publishers Inc , 2002.