وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة يحي فارس المدية

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم : العلوم الإجتماعية

السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية الخاصة

دراسة ميدانية بالمدرسة الإبتدائية الخاصة لينا -ولاية المدية

مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم اجتماع

تخصص علم اجتماع تنظيم و عمل

من إعداد الطالبين:

- حمادو عبد القادر

-شهاب سمير

- تحت إشراف:

- د.عرابجي إيمان

السنة الجامعية: 2020/2019

الإهداء

الحمد لله الذي بعونه تتم الصالحات و الصلاة و السلام على رسول الله سيدنا و حبيبنا محمد عليه أزكى الصلاة و أفضل السلام صلى الله عليه و سلم و على آله و صحبه أجمعين أما بعد :

بعدما رست سفينة هذا البحث على شواطئ الختام لا يسعني إلا أن أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى التي عجز اللسان عن وصفها إلى العظيمة في عطائها إلى نور الحياة وبهجتها إلى المعلمة الأولى سيدة النساء إلى التي أعطتني من روحها إلى .....أمي الغالية.

إلى سيد الرجال ذلك الشخص الذي لم يبخل علي يوما بروحه و ماله، إلى الذي يسعد بسعادتي و يحزن بحزني رمز الأبوة إلى ذلك المقام الراسخ في ذهني و أفكاري إلى .....أبي الغالي.

إلى جميع إخوتي و أخواتي.

إلى الأهل و الأقارب.

إلى كل الأصدقاء داخل و خارج الجامعة إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي هذا

الشكر و عرفان

قال الله تعالى : "و لئن شكرتم لأزيدنكم" .....

الحمد و الشكر لله العلي القدير الذي وفقنا بدون حول منا و لا قوة إلى إتمام هذا العمل المتواضع، نحمده كل الحمد و نشكره كل الشكر، كما نتقدم بالشكر و العرفان إلى الأستاذة التي قبلت الإشراف على هذا العمل المتواضع "الأستاذة عرابجي إيمان" و نتقدم بجزيل الشكر إلى كافة أساتذة قسم علم الاجتماع.

فهرس المحتويات

إهداء

شكر و عرفان

فهرس المحتويات

مقدمة .....أ،ب

الجانب النظري للدراسة

الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة

1- أسباب اختيار الموضوع 4

2- أهمية و أهداف الدراسة 4

3- الإشكالية 5

4- الفرضيات 6

5- تحديد المفاهيم 7

6- الدراسات السابقة 9

7- منهج الدراسة 12

8- صعوبات الدراسة 13

الفصل الثاني : السلوك التنظيمي

- تمهيد 15

- مفهوم السلوك التنظيمي 15

- عناصر السلوك التنظيمي 16

- أهداف دراسة السلوك الإنساني داخل المنظمة 17

- أنواع السلوك الإنساني 18

- مكونات السلوك الإنساني و أنواعه 20

- السلوك التنظيمي للعامل في ظل النسق الثقافي للمنظمة 22
- النظريات الإدارية للسلوك التنظيمي 25

الفصل الثالث : المؤسسة التعليمية الخاصة

- تمهيد 35
- مفهوم المدارس الخاصة 35
- نشأة التعليم الخاص 35
- لمحة تاريخية عن ظهور التعليم الخاص في الجزائر 38
- تأسيس المؤسسة التعليمية الخاصة 43
- المؤسسة التعليمية بين التأييد و المعارضة 46
- التشريعات القانونية الخاصة بالتعليم الخاص 47
- شروط فتح مؤسسة تعليمية خاصة 49
- مفهوم الإدارة المدرسية و أنماطها 53

الجانب التطبيقي للدراسة

الفصل الرابع: عرض التطبيقي للدراسة

- تمهيد 57
- مجالات الدراسة 57
- العينة و كيفية اختيارها 58
- التقنية المستعملة 59
- تصور نظري حول الجانب الميداني 60
-التوصيات 61
خاتمة 61
قائمة المراجع 63

مقدمة :

يعتبر التعليم الركيزة الأساسية لازدهار المجتمع فأصبح المورد البشري من أهم الموارد شأنها شأن المورد الطبيعي أو المادي ، حيث يلعب التعليم دور هام في حياة الشعوب و في تحديد مصيرها و تحقيق نموها الاقتصادي و الإجتماعي باعتباره أداة فعالة للتحول الإجتماعي ، فالإنسان هو هدف التنمية و وسيلتها ، و هذا لأن عمليات التربية و التنمية و التخطيط الإجتماعي هي من أهم اهتمامات جميع الدول و الأفراد و المجتمعات و المؤسسات ، إذ تعد التربية التي تتم بمقتضاها ترقية الإنسان و المجتمع و تنمية قدرات الأفراد و اكتسابهم للقيم و الأفكار و المعارف و استثمارها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة ، و تحدد السياسة التربوية الظروف و الوسائل ليؤدي هؤلاء الأفراد الدور الذي ينتظرهم في المجتمع .

و من هنا تأتي أهمية دراسة السلوك التنظيمي ، فعملية دراسة محددات و أبعاد السلوك الإنساني في المنظمات تساهم في تحقيق مجموعة من الأهداف ، سواء بالنسبة للمنظمات أو الأفراد .

إن دراسة السلوك التنظيمي تعني الإهتمام بتفسير اتجاهات الأفراد، مثل اتجاهات الأفراد نحو نمط الإدارة السائد و الرضا أو عدم الرضا الوظيفي و اتجاهات العاملين نحو سياسات الترقية و غيره. و عليه فإن دراسة السلوك التنظيمي تعني تفسير و إدارة سلوكيات الأفراد في المنظمات، مثل الأداء و اتخاذ القرارات و التعاون و والتنسيق الإلتزام بأهداف العمل و الصراعات التنظيمية و الغياب و غيرها.

و ما وصل إليه العلم اليوم من ثورة معلومات و أثار العولمة و توسع الرأسمالية كل هذه مسؤولة عن التغير الإجتماعي في عصر اليوم الذي يركز على سلوكيات الأفراد، أما في العالم العربي جل الدول اتجهت إلى الاهتمام بالتعليم لإعداد أفراد أصحاب مستوى عالمن الثقافة و الكفاءة العلمية و المهنية و تطوير التعليم و إنشاء مدارس و معاهد تتوفر على قدر عال من الكفاءة ، و الجزائر كغيرها من دول العالم أولت إهتماما بمسألة التعليم و اعتبرته من أبرز القضايا التي واجهتها بعد الإستقلال لكنها واجهت منذ البداية ظروف صعبة و معقدة لم تسمح لها تتأمل وضعها الجديد و تستلهم في سيرها وتشق طريقها نحو غايتها وفق الاتجاه الذي يضمن لها الإنسجام مع حاجات المجتمع و خصوصياته، و يمكنها من التغلب على العقبات التي تعترض طريقها ، و بذلك تصبح مدرسة جزائرية بأتم معنى الكلمة و مع العديد من التحولات و التطورات و الإصلاحات التي عرفتها المدرسة الجزائرية منذ الاستقلال مرورا بأمرية 16 أفريل 1976، التي تؤكد أن التربية و التعليم من إختصاص الدولة لكن مع نقص الوسائل المادية و البيداغوجية الضرورية للقيام بعملية التأطير واجه هذا القطاع عدة مشاكل ، فانتقلت في الثمانينات بعد سلسلة من

الإصلاحات من التعليم النقليدي إلى التعايم الأساسي الإجباري لكن بقيت الصعوبات تواجه النظام التربوي بسبب ضعف مستوى المعلمين و عدم توفر الوسائل التربوية الضرورية لتحقيق الهدف، و إقتضى الأمر إلى تشكيل لجنة وطنية مهمتها إصلاح المنظومة التربوية و إعداد المقترحات للنهوض بهذا القطاع لجعله أكثر تجاوبا مع متطلبات و إحتياجات المجتمع ، و بالتلي تزيد قدرة المجنمع على المنافسة في المجتمع الدولي ، و توفير مستوى أفضل إلا أن إرتفاع تكاليف التعليم و تنامي عدد أفراد المجتمع من راغبي التعليم جعل الحاجة الماسة للبحث عن مصادر أخرى لتمويل التعليم ، فبدأت الحكومات في مراجعة سياستها المالية في دعم التعليم فبدأت الحكومات في مراجعة سياستها المالية في دعم التعليم و تمويله إما بفرض رسوم نعليمية أو بتوسيع دور القطاع الخاص في إنشاء المؤسسات التعليمية التبوية و المدارس الخاصة و من هنا برز التعليم الخاص كضرورة بديلة، و هذا النوع من التعليم يتبع في الغالب منهجا مختلفا عن المنهج التقليدي الذي يطبق في المدارس العمومية.

و تعد الجزائر من يبن الدول التي فتحت الباب أمام الخواص للإستثمار في قطاع التربية و التعليم ، فظهرت المدارس الخاصة و تخضع لوزارة التربية و التعليم التي تتبنى المناهج الدراسية نفسها المناظرة لها في القطاع الحكومي و عليه فإن التعليم حق لكل فرد و مدخل لإعداد البشر للمشاركة في الإنتاج و الإبداع ، كما لابد من دراسة سلوكات و اتجاهات الفاعلين في ميدان التعليم ، و بالتالي وضع سياسات موافقة و سلوكات العاملين في المؤسسة التعليمية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة و كذلك تطويرها و هذا بمساهمة القطاع الخاص مع احنفاظ الدولة بسلطة المراقبة و التوجيه.

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

1-أسباب اختيار الموضوع

2-الأهمية و الأهداف

3-الإشكالية

4- الفرضيات

5- تحديد المفاهيم

6- الدراسات السابقة

7- منهج الدراسة

8- صعوبات الدراسة

1-أسباب اختيار الموضوع :

أ- الأسباب الذاتية:

- الفضول العلمي الملح للتعرف على هذا النوع من التعليم و فك التناقض و الغموض من حوله في ظل رؤية شمولية تؤخذ في عين الاعتبار كل الأبعاد للسلوك التنظيمي و ذلك لكشف ملابسات فكرية.

- وردت هذه الدراسة من عملية البحث و التقصي عن المؤسسات التعليمية الخاصة.

ب- الأسباب الموضوعية:

- ضرورة إخضاع المدارس الخاصة من الجانب المعرفي التعليمي و البيداغوجي لقدر أكبر من التقويم الفعال .

- التعرف على آليات السلوك التنظيمي للمحافظة على ديمومة المؤسسة و استمراريتها.

2-أهداف الدراسة و الأهمية :

تهدف الدراسة إلى التعرف على:

- دور المدارس الخاصة في ديمقراطية التعليم بالجزائر و الإشارة لتطورات و أبعاد و دلالات سوسيولوجية و أيديولوجية ذات صلة بالموضوع.

- دراسة واقع السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية خاصة.

- تحديد دور السلوك التنظيمي و أثره على المؤسسات التعليمية الخاصة.

-أهمية الدراسة:

- الفضول للتعرف على واقع المدارس الخاصة و انعكاسها على السلوك التنظيمي

- الآفاق والتطلعات المستقبلية للمدارس الخاصة.

-توضيح الرؤية و فك الغموض بالنسبة لهذا النوع من المدارس في الجزائر.

3- الإشكالية :

إن السلوك التنظيمي هو مقصد كل القائمين عليه بفعل التغير و التحول الذي يشهده العالم و الذي يعتبر فيه المحرك الأساسي، بحيث يعبر عن الاستجابة الطبيعية التي تصدر عن الفرد نتيجة احتكاكه بغيره من الأفراد أو نتيجة لاتصاله بالبيئة الخارجية من حوله، بمعنى

أن السلوك التنظيمي يتضمن كل ما يصدر عن الفرد من عمل حركي أو تفكيري أو سلوك لغوي بالرغم من أن السلوك مجال نامي للمعرفة التي تساعد في فهم سلوك الأفراد و تحسين أدائهم لبناء الخبرات و المهارات المتجددة للعاملين في مختلف مستوياتهم و مناصبهم الإدارية التي يشغلونها في تفسير اتجاهاتهم و سلوكهم بشكل إيجابي نحو عملهم في السلوك التنظيمي.

إن المنظمة مهما توفرت على المستلزمات المادية فإن العامل الإنساني و الموارد البشرية تبقى من أكثر العوامل لتحقيق الكفاءة و فعالية الأداء التنظيمي، لا سيما و أن دراسة السلوك الفردي لم تعد ترتكز في دراسة و تحليل المنظمات فحسب و إنما تشمل على دراسة السلوك التنظيمي للمورد البشري المتواجد داخل المنظمة و غلى كل مدير من موقعه حتى يمكن المورد البشري من توجيهه و التأثير فيه و توجيه الناجح يرتبط بنجاح الإدارة في فهم سلوك العاملين و العوامل المؤثرة في سلوكها لا سيما العوامل المتعلقة بهيكلها و التي تؤثر في سلوكها من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية خاصة في المؤسسات الاقتصادية ذات الطابع الروحي.

و بهذا ارتأت عدة مؤسسات إلى التماشي مع التطورات من أهمها الإدارة المؤسسات التعليمية الخاصة و التي تعتبر المسؤولة عن التغيير و التطوير و لهذا كان دراسة السلوك التنظيمي ضرورة توفر للقياديين فرصة بث روح الفريق و تقبل الغير و التعاون و الإبداع و جعلهم يتخذون قراراتهم بشكل أفضل، لهذا فإن الفهم و التفسير للسلوك التنظيمي يمكن الإدارة من رسم السياسات الفعالة الكفيلة بتوجيه سلوك الأفراد للوجهة الناجحة و الفعالة خاصة في ظل المنافسة و خاصة أن التطور الاقتصادي جعل الطلب على مخرجات التربية يتغير إلى نمط آخر من الأفراد المزودين بمهارة التعامل مع المنتجات التكنولوجية و أصبح تطبيق الجودة في المجال التعليمي ضرورة و هذا من خلال تفعيل دور الإدارة المدرسية و تمكين مدراء المؤسسات التربوية الخاصة من تكوين جاد و فعال يستجيب للتطور التكنولوجي.

وبالتالي لابد من الإشارة إلى الثقافة السائدة في المجتمع و الثقافة التنظيمية بحيث تعد الثقافة التنظيمية لأي مؤسسة انعكاسا لثقافة المجتمع الذي تنشط فيه، فهي تستعير سماتها الثقافية من المحيط، فأي فرد قبل أن يلتحق بالمؤسسة قد خضع لتأثيرات متعددة من قبل ثقافة المجتمع الذي ينتمي إليه، و عليه فإن التنسيق بين ثقافة المؤسسة و ثقافة المجتمع أصبح مطلبا ضروريا لنجاح المؤسسة و استمرارها، و كل خروج عن القيم و السلوكيات التي يتفق عليها المجتمع تشكل خطرا على المؤسسة و سببا في إغلاقها أو إيقافها، و منه فإن مكانة السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات و تسيير الأفراد تحولت إلى متغير

رئيسي في نجاح المؤسسة بعد أن كان يُنظر إلى المؤسسة على أنها مكونة من بعدين البعد المادي و التقني و البعد البشري[1].

كما اهتمت المنظمات بالسلوك التنظيمي و أعطت أهمية كبيرة له من طرف الإطارات لتوجيه و تحسين أداء العاملين في المنظمة و تحقيق أهدافها، و بالتالي ظهور المؤسسات التعليمية في الجزائر في ظل انفتاح السوق و التحولات العميقة التي أفرزتها العولمة و فتح المجال للاستثمار في قطاع التربية و تدعيم القطاع الخاص ، و بالتالي فرضت المؤسسة التعليمية الخاصة المناظرة للمؤسسة التعليمية العمومية لتتنافس فيما بينها،خاصة في ظل الظروف التي تعاني منها الدول العربية المناشدة لسياسة التغيير، فحرصت إدارة المؤسسات التعليمية الخاصة على توجيه السلوك التنظيمي للموظفين و العاملين من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

و في ضوء ما يتركه السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية الخاصة تمت صياغة مشكلتها في السؤال الرئيسي التالي:

هل للسلوك التنظيمي دور هام في إدارة المؤسسات التعليمية الخاصة ؟

التساؤلات الفرعية:

-هل الاهتمام بالسلوك التنظيمي للعاملين يساهم في زيادة كفاءة و فعالية العاملين بالمؤسسة التعليمية الخاصة ؟

-هل إدارة المدارس الخاصة تحرص على تغيير السلوك التنظيمي للعاملين من أجل تحقيق أهدافها ؟

4- الفرضيات :

-للسلوك التنظيمي دور هام في إدارة المؤسسات التعليمية الخاصة؟

الفرضيات الجزئية:

-يساهم الاهتمام بالسلوك التنظيمي للعاملين في زيادة كفاءة و فعالية العاملين بالمؤسسة التعليمية الخاصة؟

-تحرص إدارة المدارس الخاصة على تغيير السلوك التنظيمي للعاملين من أجل تحقيق أهدافها؟

[1] رضوان بواب، ماهية و أبعاد الثقافة التنظيمية، البدر الساطع للطباعة و النشر، العلمة، الجزائر، 2013، ص115 -

5- تحديد المفاهيم :

1- السلوك التنظيمي:

التعريف الإصطلاحي: يعرف بأنه ذلك الحقل الذي يهتم بدراسة سلوك واتجاهات وأراء العاملين في المنظمات الرسمية والغير رسمية، على إدراك ومشاعر وأداء العاملين، وتأثير البيئة على المنظمة وقواها البشرية وأهدافها وأخيرا تأثير العاملين على التنظيم وكفاءته.[1]

_مفهومه إجرائيا: هو ذلك السلوك الصادر عن العاملين داخل المؤسسة الناتج عن استجابات، نتيجة لمجموعة عن الجوانب منها الجوانب التنظيمية، الجوانب الإنسانية في العمل مما تكون هذه الجوانب لها أثر على سلوك الأفراد داخل المؤسسة.

2-الدافعية:

التعريف الإصطلاحي: إن الدافعية حالة من الإثارة و التنبيه داخل الكائن العضوي تؤدي إلى سلوك باحث عن هدف و تنتج هذه الحالة عن حاجة ما، و نعمل على تحريك السلوك و تنشيطه و توجيهه، و يزداد مستوى الدافع كلما طال الزمن المنقضي في حالة حرمان، كما يزداد الدافع كلما أصبح الهدف أكثر جاذبية[2].

مفهومها الإجرائي: هي الحاجة و الرغبة و التصورات التي تؤدي إلى سلوك محدد ظاهري للوصول إلى الهدف ، فعندما تشبع الحاجات والرغبات يزيد استقرار الفرد و يقل توتره.

3-التعليم: هو عملية تفاعلية تنتقل فيها الخبرات و المهارات و المعارف والمعلومات من المعلم إلى ذهن المتلقي المتعلم الذي يرغب في التعليم، في حين تذهب الدكتورة سهيلة محسن كاظم إلى القول:"التعليم هو توجه كل موقف تدريبي نحو المتعلم، فالتدريس مهنة ذات نشاط إنساني و اجتماعي لها أصولها و قواعدها و مبادئها و مهاراتها،و وسائل إيصالها و مسؤولياتها التي تستهدف التعليم و التعلم"[3].

---

[1] عامر عوض،السلوك التنظيمي الاداري، ط1، دار أسامة لنشر، أردن، 2008، ص5.
[2] بلسم محمد ولي، مدخل إلى علم النفس الإجتماعي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان
[3] ، سهيلة محسن كاظم الفتلاوي ،مدخل إلى التدريس ، دار الشروق للنشر و التوزيع، الأردن، ط1، 2009، ص30.

مفهومه الإجرائي: التعليم هو عبارة عن عملية تفاعل بين المعلم و المتعلم وظيفته تلقين المعارف و الخبرات و تنشئة الأجيال في إطار قوانين و علاقات إدارية و اجتماعية.

4- المؤسسة التعليمية الخاصة: هي نظام تعليمي مستقل عن القطاع العمومي و هو غير مجاني بصورة خاصة في المجتمعات الرأسمالية وتختلف درجة استقلالية هذا النوع من التعليم من دولة إلى أخرى و هذا حسب السياسة التربوية للمجتمع، بحيث نجد هناك من يشرف على هذا النوع من التعليم لرقابة الدولة بصفة عامة و مراقبة من طرف وزارة التربية و التعليم من حيث قانونية هذه المدارس و خضوعها للشروط المطلوبة.

يشمل جميع المؤسسات التربوية الأهلية و الخاصة التي تتميز بإستقلالها الإداري والمالي، ويضاف إلى ذلك إن هذه المدارس تحظى بإستقلال نسبي كبير فيما يتعلق بسياساتها التربوية و برامجها التعليمية و تكون هذه المدارس تابعة لهيئات أهلية، أو جمعيات خيرية محلية أو أجنبية أو أفراد من القطاع الخاص يتولون الإنفاق عليها من أموالهم أو من الأقساط المدرسية أو من التبرعات المرتبطة بها وإدارتها أو الإشراف عليها.

المدرسة الخاصة في الجزائر عبارة عن مؤسسة تعليمية مستقلة ماديا وتسير من طرف الخواص، قائمة على جهد تربوي وعلمي خاص، تزاول نشاطها بصفة قانونية وتحت وصاية وزارة التربية والتعليم، تمول من طرف أموال التلاميذ الملتحقين بها.

وهدف التعليم الخاص تغيير المجتمع بطريقة موجهة و التطلع للدراسة التحليلية للقوى الثقافة بهدف الوصول إلى جوانب التشابه والإختلاف بين الأنظمة التعليمية بين مختلف دول العالم إن المدرسة لابد إن تتلائم مع التغيرات الثقافية السريعة و إن توجه كل عنايتها التي تضمن أقصى نمو لشخصية كل فرد.[1]

التعريف الإجرائي للمدرسة الخاصة: هي مؤسسة تعليمية تخضع لوزارة التربية و التعليم نشأة في ظروف فرضيتها المجتمعات المعاصرة في ظل العولمة وإنفتاح السوق، فهي مؤسسة للتربية والتعليم ينشئها شخص طبيعي أو المعنوي خاضع للقانون الخاص وتقدم تعليما بمقابل مبالغ مالية باشتراط النجاح.

6- الدراسات السابقة:

أ/الدراسة الأجنبية:

[1] عبد الله عبد الدائم، نحو فلسفة تربوية عربية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1776 ص602-603

دراسة جبريل(2011): تناولت الدراسة أثر العوامل السلوكية على أداء العاملين بإدارة الخدمات التعليمية، وهدفت إلى معرفة المشاكل التي يعاني منها العاملون بإدارات الخدمات التعليمية بالمرحلة الثانوية بمحلية الدويم ومدى تأثير ذلك على أدائهم، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين القدرات العقلية وأداء العاملين، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين العوامل الداخلية السليمة الصحيحة القوية وأداء العاملين، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين العلاقات الإنسانية الجيدة وأداء العاملين، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين القدوة الحسنة وأداء العاملين، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالأفراد الذين يتمتعون بقدرات عقلية كبيرة، وتوفير كل الظروف المناسبة لهم لأجل الإبداع والتطور الذهني وبالتالي التأثير على كفاءة الأداء، كما أوصت الدراسة بالإهتمام بالعوامل الداخلية للفرد وبالعلاقات الإنسانية الجيدة مع توفير مناخ مناسب لها بين العاملين بالخدمات التعليمية تسوده روح التعاون والتفاؤل والعمل بروح الفريق الواحد بما يضمن أهداف المؤسسة والفرد والمجتمع.

ب/الدراسة العربية:

دراسة عليان (2014): تناولت الدراسة أثر استخدام فرق على أداء العاملين في قطاع الخدمات السوداني في ظل الجوانب السلوكية لأعضاء الفريق، وهدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة التي تربط بين استخدام أسلوب فرق العمل كأسلوب إداري وأداء العاملين ومدى تأثير العوامل السلوكية للفريق على تلك العلاقة، وتوصلت الدراسة إلى أن غالبية المنظمات السودانية تتبنى أسلوب فرق العمل في الإدارة على الورق والإعلام فقط، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام فرق العمل كأسلوب إداري وتحسين أداء العاملين، كما توصلت الدراسة إلى أن تفاعل أعضاء فريق العمل ووضوح أهدافهم وتكامل أدوارهم يعمل على خلق العديد من الجوانب السلوكية لهؤلاء الأعضاء مثل:

التماسك والقدرة على حل الصراعات التنظيمية وبناء الثقة فيما بينهم. وأوصلت الدراسة بضرورة قيام المنظمات موضوع الدراسة ببناء فرق عملها بطريقة علمية ومنهجية، والسماح لها بإدارة نفسها ذاتياً وإدارة عملياتها الداخلية حتى تحدد الطريقة المناسبة للقيام بالمهام، كما أوصت بتدريب المديرين والمشرفين على كيفية بناء فرق العمل وكيفية إدارتها والاستفادة منها بأقصى مايمكن. وكذلك تدريب العاملين على أسلوب العمل بروح الفريق.

دراسة دواني و ديراني (1995): دراسة هدفت إلى التعرف على المشكلات التي يواجهها التعليم الخاص في الأردن من وجهة نظر المعلمين و المديرين، أجريت على عينة تكونت من 354 معلما و 100 مدير. و استخدمت الاستبانة لجمع البيانات حيث أسفرت نتائج الدراسة عن مشكلات متنوعة و متفاوتة تواجه المدارس و العاملين فيها، فمن المشكلات التي برزت في مجال الممارسات الإدارية لمدير المدرسة أنه يتدخل في تقييم المعلمين لطلبتهم، و يمارس الضغوطات عليهم للتساهل مع الطلبة، كما أظهرت النتائج مشكلة الظبط الصفي، و كذلك ظهرت مشكلة ازدحام الصفوف الدراسية، و في مجال أولياء الأمور أبرزت النتائج أن الأباء يتدخلون بشكل ما في عمل المعلمين التدريسي، كما يكثرون التدخل في عمل المديرين، و من النتائج المهمة التي تتعلق بمجال أصحاب المدارس حيث يفضل أكثرهم التعاقد مع المعلمين الذين يقبلون برواتب متدنية، دون النظر إلى الكفاءة المهنية كذلك حرمان المعلمين من بعض حقوقهم المكتسبة.

ج/ الدراسة المحلية:

دراسة بعنوان"التخطيط الإستراتيجي المدرسي في ظل قانون المدارس الخاصة في الجزائر": تناولت هذه الدراسة الإصلاحات التربوية منذ 2003 و التي تضمنت في أهم بنودها فتح المجال للخواص من أجل إنشاء مؤسسات تعليمية خاصة للتربية و التعليم في إطار المناهج و المقررات الوطنية، و في ظل التشريعات التربوية و الأنظمة الرقابية المحددة لنشاطها، و بالنظر إلى أهمية المجال التربوي و خطورة امكانية استغلاله على حساب قيم الدولة و الثوابت الوطنية من طرف القطاع الخاص.

أما فرضيات الدراسة قد تحددت وفقا لما يأتي:

1-التخطيط الإستراتيجي تقنية مرنة و يمكن تطبيقها في الميدان التربوي مهما كانت طبيعة البيئة المحيطة بالمدرسة.

2-لا يمكن لمدرسة خاصة أن تضع خطة إستراتيجية شاملة و تلتزم بكل أهدافها الاستراتيجية، خاصة ما تعارض منها مع دفتر شروط إنشاء مؤسسات التربية و التعليم الخاصة و فتحها، و هذا بسبب وجود نظام رقابي على هذه المدارس يجول دون إمكانية الخروج عن ضوابط دفتر الشروط.

3-البيئة التربوية الجزائرية تمتاز بنسبة عالية من عدم الإستقرار سواء في أنظمتها الإدارية أو في تشريعاتها القانونية، مما يجعل إمكانية الالتزام بالخطط الإستراتيجية على مستوى المدارس الخاصة أمرا في غاية الصعوبة و التعقيد، إن لم يكن مستحيلا،في ظل التقلبات التي تعرفها المنظومة التربوية الجزائرية.

4-لا يوجد في قانون مؤسسات التربية و التعليم الخاصة الحالي ما يجبر المدارس الخاصة على كشف خططها الإستراتيجية، كما إن به ثغرات تساعد هذه المدارس على استغلالها في تنفيذ خططها الإستراتيجية، و يفتح لها المجال واسعا للعمل بحرية على المدى الاستراتيجي، و هذا مهما كانت طبيعة أهدافها .

اعتمدت هذه الدراسة على المناهج الأساسية:

1-المنهج التحليلي

2-منهج دراسة حالة.

3-المنهج المقارن.

4-منهج تحليل مضمون مادة قانونية.

نتائج الدراسة:

1-يعتبر التخطيط الإستراتيجي أداة هامة في توجيه الجهود، و الإستثمار الأمثل لطاقات المؤسسة مع الإستفادة القصوى من الفرص التي توفرها البيئة الخارجية، و بالإمكان تطبيق آليات التخطيط الإستراتيجي، و تقنياته في الميدان التربوي نظرا لطبيعته الإستراتيجية، فالعملية التربوية في جوهرها فعل منظم و هادف.

2-يمتاز التشريع المدرسي الجزائري بنسبة عالية من الثبات في مايتعلق بمبادئه و توجهاته الأساسية، فجل التغيرات الحاصلة في النظام التربوي الجزائري لم تمس مبادئ المنظومة التربوية الجزائرية و توجهاتها بل مست المناهج و الآليات و الوسائل، خاصة إذا كانت ضمن هذه المبادئ و التوجهات.

3-التشريع القانوني و النظام التفتيشي و الرقابي على نشاط المدارس الخاصة في الجزائر، فعاليته محدودة ميدانيا في الوقت الراهن، في ظل وجود بعض الثغرات القانونية، و تفشي الأمراض الإدارية، و هذا ما يعطي المدارس الخاصة فرصا هائلة لبلوغ أهدافها الإستراتيجية، و لو كانت خارج نطاق مبادئ المنظومة التربوية الجزائرية و توجهاتها.

4-إن هذا القصور في التشريع القانوني و النظام الرقابي، و عجزه عن ظبط النشاط الميداني للمدارس الخاصة و مراقبة ممارستها الفعلية، يمكن أن يشكل تهديدا حقيقيا على تنشئة الأجيال القادمة من طرف بعض المدارس التي تعمل ضمن أهداف المنظومة التربوية و مبادئها ظاهريا، إلا انها تعمل بأريحية تامة في تنشئة التلاميذ على ما تشاء من قيم و توجهات إستراتيجية من خلال ازدواجية برامجها، و اعتمادها على مقررات أجنبية

تحت غطاء تسميات للتمويه أمثال الدعم اللغوي أو ما شابهها، مما يستلزم ضرورة تطوير الأنظمة الرقابية و آلياتها، ليس في جانبها الشكلي فحسب بل باستحداث آليات للإطلاع الفعلي على الممارسات الميدانية و الأهداف الغير معلنة، و هذا من خلال فتح قنوات اتصال مباشرة مع رجال التربية و مع التلاميذ و أوليائهم، هذا إضافة إلى السعي من أجل معالجة الأمراض الإدارية كالرشوة و المحسوبية و غيرها، للحيلولة دون استغلالها في استعمار جديد لا تظهر نتائجه الفعلية إلا بعد جيل، في تهديد مباشر لهوية المجتمع الجزائري.

7- منهج الدراسة :

المنهج المتبع في الدراسة :

تعتمد الدراسة الحالية على منهج البحث الوصفي انطلاقا من خطوات علمية و يهدف هذا المنهج إلى وصف ظاهرة موضوع الدراسة و تشخيصها و إلقاء الضوء على مختلف جوانبها يعد المنهج طريقة تصور ة تنظيم البحث، و هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة من أجل اكتشاف الحقيقة التي نجهلها ، أو من أجل البرهنة عليها للآخرين الذين لا يعرفونها.[1]

فالمنهج هو مجموعة من القواعد التي يتم وضعها بقصد الوصول للحقيقة في العلم أو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة من أجل اكتشاف الحقيقة.[2]

تعريف منهج الدراسة: و هو المنهج الوصفي و يعرف على أنه طريقة من طرق التحليل و التفسير بشكل علمي، للوصول إلى أغراض محدد لوضعية اجتماعية معينة أو هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة و تصويرها كميا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة و تصنيفها و تحليلها و إخضاعها للدراسة الدقيقة.[3]

و لبلوغ هدف دراستنا الذي يرمي إلى مدى تأثير **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسة التعليمية الخاصة** استعملنا المنهج الوصفي الذي يتلائم و أهداف دراستنا ، فالمنهج الوصفي يهتم بمعرفة الخصائص و المميزات للشيء الموصوف معبرا عنها بصورة كمية و كيفية ، أو هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة و تصويرها كميا عن طريق جمع المعلومات مقننة عن المشكلة و تصنيفها و تحليلها للدراسة الدقيقة، و وضفنا هذا المنهج لتحليل و وصف السلوك التنظيمي في المؤسسة التعليمية الخاصة

[1] حسان هشام، منهجية البحث العلمي،ط2، مطبعة الفنون،الجزائر،2007، ص44.
[2] حسان هشام ، مرجع سابق.ص44
[3] حسان هاشم، مرجع سابق ،ص 72-73.

8- صعوبات البحث:

تعرضنا في دراستنا لعدة صعوبات خاصة هذه السنة نذكر منها :

- الظروف الصحية و التي تمثلت في جائحة كورونا التي أدت إلى غلق المؤسسات و الجامعات و المكتبات.

- تعذر القيام بالجانب التطبيقي للدراسة بسبب جائحة كورونا بحيث أن المؤسسات التعليمية الخاصة كلها لا تعمل و بالتالي تعذر علينا الوصول للعينة المراد دراستها.

- نقص المراجع التي تناولت الدراسة خاصة المؤسسة التعليمية الخاصة

- نقص التواصل بين الطلبة بسبب الظروف الصحية

الفصل الثاني
السلوك التنظيمي

تمهيد:

نحن نحتاج إلى تفسير لسلوك الناس الذين نعمل معهم، وقد يطول البحث وتطول المعاناة التي نلاقيها في محاولة فهم الآخرين بل في فهم أنفسنا، فنحن في الحاجة إلي معرفة الأسباب المؤدية للسلوك، بل وأيضا السبب في الاستمرار في هذا السلوك أو التحول عنه، وأن علم السلوك التنظيمي يحاول أن يقدم إطاراً لكيفية تفسير والتحليل السلوك الإنساني وذلك بغرض التنبؤ به مستقبلاً والسيطرة عليه أو التحكم فيه ، ويقصد بالسلوك الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد أو نتيجة لاتصاله بالبيئة الخارجية من حوله ويتضمن السلوك بهذا المعني كل ما يصدر عن الفرد من عمل حركي ـ تفكير ـ سلوك لغوي ـ مشاعر ـ انفعالات ـ إدراك .

1- مفهوم السلوك التنظيمي: بأنه الاستجابات التي تقدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد أو نتيجة لاتصاله بالبيئة الخارجية من حوله ويتضمن بهذا المعني كل ما يصدر عن الفرد من عمل حركي، سلوك لغوي، مشاعر، إدراك، انفعالات.

ـ كما يقصد بالمنظمات تلك المؤسسات التي تنتمي إليها وتهدف إلى تقديم نفع وقيمة جديدة، كالمصانع والبنوك والشركات والمصالح والمستشفيات وغيرها.

فالسلوك التنظيمي تفاعل علمي النفس والاجتماع مع علوم أخرى أهمها علم الإدارة والاقتصاد و السياسة وذلك لكي يخرج مجال علمي جديد هو المجال العلمي الخاص بالسلوك التنظيمي، والذي يهتم سلوك الناس داخل المنظمات .

و يعني السلوك التنظيمي أساساً بدراسة سلوك الناس في محيط تنظيمي وهذا يتطلب فهم هذا السلوك والتنبؤ به والسيطرة عليه وعلى العوامل المؤثرة في أداء الناس كأعضاء في المنظمة.[1]

وبالرغم أن السلوك التنظيمي هو مجال نامي للمعرفة و به كثير من المبادئ العلمية الهامة، والتي تساعد في فهم سلوك الناس داخل منظمات العمل، كما أنه ليس علماً المعترف به فهو ليس مستقلاً و ليس له مجال معرفي محدد خاص به ،كما أنه لا يخرج أناساً ذوي مستقبل وظيفي متميز في هذا المجال، فعلم السلوك التنظيمي هو محصلة علوم أخرى، وأهم هذه العلوم المستقرة هي علم النفس، وعلم الاجتماع، ويقدم علم النفس محاولة لتفسير السلوك الفردي وأهم مجالاته :هي التعليم ـ الإدراك ـ الحكم علي الآخرين ـ الشخصية ـ الدافعية ـ القدرات وغيرها

[1] أحمد سيد مصطفي، إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة لسلوك الناس في العمل، المؤلف، القاهرة، 2005، ص 35.

ويتطلب نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها توافر عدد من المتغيرات التنظيمية بشكل سليم من أهمها المناخ التنظيمي، إذا يعكس المناخ التنظيمي في المنظمة شخصيتها, كما يتصورها العاملون فيها ويعتبر أيضا من محددات التنظيمي فهو يؤثر في رضا العاملين وفي مستوي أدائهم.[1]

والمناخ التنظيمي هو وصف خصائص وميزات بيئة العمل الداخلية بكل أبعادها وعناصرها والتي تتمتع بقدر من الثبات النسبي وتميز المنظمة بعينها حيث يدركها العاملون ويفهمونها وتنعكس على اتجاهاتهم وقيمهم و تدفع العاملين إلي تبني أنماط السلوك المعنية .[2]

2 – عناصر السلوك التنظيمي:

- إن العناصر الأساسية في السلوك التنظيمي تشمل: الأفراد، الهيكل التنظيمي، التكنولوجية المستخدمة وأخيرًا البيئة التي تعيش فيها المنظمة.

فحينما يبدأ الأفراد في العمل في المنظمة، فإنهم يسعون إلى تحقيق أهداف معينة، وهنا تنشأ الحاجة إلى وجود تنظيم يوضح علاقاتهم بعضهم البعض، وأيضا هناك حاجة إلي استخدام التكنولوجيا بدرجة معينة، وكل هذه العناصر تتأثر الخارجية التي تعمل فيها المنظمة، وسوف نوضح ذلك أكثر تفصيلاً فيما يلي[3]

2-1– الأفراد: يمثل الأفراد النظام الاجتماعي الداخلي للمنظمة، وهم يعملون كأفراد و مجموعات سواء كانت رسمية أو غير رسمية، وهؤلاء الأفراد حالات متغيرة ومتطورة، فهم مختلفون في شخصياتهم ومشاعرهم وتفكيرهم ودوافعهم.

2-2- الهيكل التنظيمي : يحدد الهيكل التنظيمي العلاقات الرسمية للأفراد داخل المنظمة، فهو يوضح أنواع الوظائف وعلاقات ومستوياتها، وعادة ما تنشأ مشكلات متعددة تحتاج التنسيق والتعاون واتخاذ القرارات لتحقيق أهداف المنظمة.

2-3- التكنولوجيا : تمثل التكنولوجيا الأسلوب الذي يستخدمه العاملون في المنظمة، فالأفراد غالباً لا يعملون بأيديهم كل شيء، فهم يستخدمون الآلات وأساليب تكنولوجية

---

[1] خالد يوسف ألزغبي وحسين محمد العزب، قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي، دراسة ميدانية علي شركة كهرباء محافظة إربد، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، غير منشورة، جامعة مؤتة، 2005، ص87.

[2] جمال الدين المرسي، ود، ثابت عبدالرحمن إدريس، السلوك التنظيمي (نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة) الدار الجامعة، الأسكندرية، مصر،2005، ص49-50، (بتصرف).

[3] صلاح محمد عبد الباقي، السلوك التنظيمي، مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، ص50.

معينة في العمل والتكنولوجيا المستخدمة لها تأثير على الإنتاجية، كما أن لها تأثير على العاملين وسلوكهم في العمل، وكذلك لها تكلفتها وعوائدها في العمل.

2-4- البيئـــة : تعمل كافة المنظمات في بيئة داخلية خاصة بها، وأيضاً في بيئة خارجية خاصة بالمجتمع، وهذه الأخيرة تشمل الاجتماعية والتعليمية والثقافية والاقتصادية عن المجتمع، وهذه البيئة الخارجية لها تأثير كبير علي العاملين في المنظمة، فهي تؤثر في سلوكهم واتجاهاتهم وتؤثر في ظروف العمل، ودرجة المنافسة، وهذه يجب أخذها في الاعتبار عند دراسة السلوك الإنساني في المنظمات.

3-أهداف دراسة السلوك الإنساني في المنظمات:

إن الاهتمام بدراسة السلوك الإنساني في المنظمات أصبح ضرورة ملحة حيث يساعد إدارة المنظمات على الاستخدام الأمثل لمواردها البشرية بما يحقق إنتاجية أعلى، وهناك أهداف رئيسية للاهتمام بدراسة هذا السلوك هي:

3-1- فهم سلوك العاملين: ويتطلب ذلك التعرف على سلوك وتصرفات العاملين في مواقع العمل ودراسة وتحليل أسباب ودوافع هذا السلوك.

3-2-التنبؤ بسلوك العاملين: إذا ما تعرفت الإدارة على سلوك العاملين والأسباب وراء هذا السلوك، فإن ذلك يمكنها من توقع السلوك المستقبلي للعاملين في مواقف مختلفة، وكذلك التعرف على آثار هذا السلوك على المنظمة، ومن ثم تأخذ على عاتقها اتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجة هذه الآثار.

3-3-توجيه وضبط سلوك العاملين: إن فهم سلوك العاملين الحالي والمستقبلي يمكن الإدارة من التحكم وتوجيه سلوك العاملين في المستقبل وذلك بهدف ارتفاع مستوى أداء العاملين، قد تقوم الإدارة بإعداد بعض السياسات التي تمكنها من تحقيق الهدف.

4-أنواع السلوك الإنساني:

لقد تعددت تقسيمات السلوك الإنساني نذكر منها:

4-1-السلوك الفطري: هو السلوك الذي يمارسه الإنسان منذ ولادته بدون تعلم أو تدريب كسلوك الطفل (البكاء، الأكل...إلخ).

4-2-السلوك المكتسب: هو السلوك الذي يمارسه الإنسان عن طريق التعلم والتدريب على بعض النشاطات والمهارات (القراءة، الكتابة، السباحة).

وبما أن الإنسان يمارس سلوكه وسط بيئة متعددة العوامل فإن هذا السلوك يتأثر سلبا وإيجابا، وقد تكون هذه العوامل بيئية أو اجتماعية أو دينية أو سياسية، حيث أن هذا السلوك أو هذا النشاط يتأثر بما حوله، وإن فهم السلوك الإنساني أصبح مهما، والأهم من ذلك دراسة الظروف والمواقف المحيطة بهذا السلوك ودراسة القدرة على توجيه هذا السلوك للوجهة الصحيحة لتحقيق أهداف المجتمع ككل.

4-3-السلوك من حيث النتيجة والهدف:

قام العديد من الباحثين بدراسة السلوك الإنساني من حيث النتيجة والهدف من السلوك، وقد وجدوا أن السلوك الإنساني ينقسم إلى ثلاثة أقسام هي[1]:

4-3-1-السلوك المجزي: هو السلوك الذي يحقق الإنسان من خلاله هدفه، أي أن يصل إلى هدفه دون عوائق، فعندما يصل الفرد إلى هدفه أثناء ممارسة سلوكه، يعتبر هذا سلوكا هادفا مجازيا بمعنى أن الإنسان بهذا السلوك وصل إلى الغاية التي ينشدها ويحقق الهدف الذي يريده.

وفي الواقع (عندما يسعى أحد الموظفين للالتحاق بدورة تدريبية أو الحصول على ترقية وعندما يلحق بهذه الدورة، أو عندما يحصل على ترقية) فإن ذلك يعتبر سلوكا هادفا مجزيا، ويسعى إلى تكرار السلوك المجزي الهادف لأن فيه إشباع وتحقيق لحاجاته النفسية والاجتماعية.

4-3-2-السلوك المحيط: غير هادف وهو يحول عائق بين الإنسان وتحقيق هدفه، وهذا يعني أن الفرد لم يصل إلى هدفه أو وصل إليه ولكن ليس بالشكل الكافي المرضي(مثل موظف يريد الحصول على مكافأة ولم يستطع الحصول عليها) فإنه يتجنب تكرار السلوك المحبط لأنه لا يحقق هدفه ولا يشبع رغباته.

4-3-3-السلوك الدفاعي:

الحيل اللاشعورية: وهو السلوك الذي يمارسه الإنسان كي يتفادى ويتجنب السلوك المحبط، وهذا النوع من السلوك يبحث عن وسائل دفاعية أو حيل لاشعورية متعددة يمارسها الفرد بهدف حماية نفسه من التهديدات و الاحباطات المختلفة أو الصراعات، ويمارس جميع الأفراد هذه الوسائل أو الحيل الدفاعية في مختلف مراحل أعمارهم وعلى مختلف مستوياتهم التعليمية والثقافية وبدرجات متفاوتة.

5- مكونات السلوك التنظيمي وأنواعه:

[1] ناصر العديلي، السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور محلي مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض، ص13-14.

1-5-مكونات السلوك التنظيمي:

يعتبر السلوك التنظيمي عبارة عن حركات وتصرفات لإحداث عملية التكيف مع ما تقتضيه الحياة التنظيمية وقبل التطرق إلى جوانب السلوك داخل المنظمة يقدم **هلريغل** العناصر المشكلة للسلوك التنظيمي موزعة كالآتي:[1]

1-**الآليات الفردية:** لكل عضو داخل المنظمة خصوصياته الشخصية ينفرد بها، وتميزه عن غيره، وانطلاقا منها تتبلور نظرته للمحيط التنظيمي والتفاعلي داخل المنظمة، هذه التصورات تكون باستمرار على ارتباط وثيق بالجانب السلوكي للتنظيم وتساهم بقسط كبير في بلورة الفعل الاتصالي والأثر التحفيزي وقدرته على تدعيم الأداء.

2-**الآليات الشخصية والجماعية:** الفرد اجتماعي بطبعه يتعذر عليه العيش بعيدا عن الجماعة إلى درجة أن هويتها الشخصية تتأكد عن نظرة ومعاملة الاخرين لنا، فعملية اندماج الفرد داخل جماعة تفرض عليه فهم ديناميكية وتحرك أعضائها واستنباط المعايير والقيم التي تسير عليها بغية الحفاظ على الالتحام.

وتكون الجماعات الرسمية من خلال قواعد العمل الرسمية تحت إشراف المسؤولين الذين يتمعتون بسلطة اتخاذ القرارات في مختلف جوانب النشاط، بينما في الجماعات غير الرسمية تصدر الأوامر والإجراءات من الأفراد أنفسهم، فليس هناك تطابق بينهما.

كما يمكن الاستفادة من العلاقات غير الرسمية من طرف الإدارة الرسمية في المدرسة في عدة جوانب فيها، علي وجه الخصوص في مجال الاتصال إذ تمكن شبكة الاتصالات غير الرسمية المسؤولين من التعرف علي المواقف الحقيقة للأفراد ومشاعرهم إزاء القرارات المتخذة في موضوع معين.

كما لها أثار إيجابي على إنتاجية الفرد تزداد بحرصه على عضوية الجماعة وتمسكه بقوانينها ومعاييرها والتي تتعلق الإنتاج الذي يجب أن يلتزم بها أعضاء الجماعة، وقد أظهر ليكرت في دراساته أن الجماعات التي تتميز بدرجة عالية من التلاحم و الترابط تغطي إنتاجية أكبر من الجماعات غير المتلاحمة[2].

3-**الآليات التنظيمية:** تفترض هذه الميكانيزمات (الثقافة التنظيمية- تنظيم المنظمة- تحديد المناصب) مجوعة من الاتفاقات الفنية المتعلقة بطريقة سير المنظمة بحيث تشترط الفعالية، يكون العامل باستمرار على الإطلاع التام بالوظائف والهياكل التنظيمية للمنظمة،

[1] ناصر دادي عدون: إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر،2003، ص94.

[2] ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي، مرجع السابق، ص94.

فالآليات التنظيمية تشكل الأرضية التي تنتظم عليها سلوكات كل عضو، وانطلاقا منها يتم تقييم وتنبؤ تلك الآليات الثلاث التي تشكل السلوك التنظيمي والاحتكام إليها في التنبؤ به.

5-2-أنواع السلوك التنظيمي:

ويمكن تصنيف السلوك التنظيمي إلى ثلاث أنواع ولا يمكن الفصل بينها وهي كالآتي[1]:

1-**السلوك الفردي:** ويمثل هذا السلوك أبسط صور السلوك التنظيمي من حيث المثير، واستجابة الفرد، أي تفاعلات الفرد إزاء المثيرات التي يتعرض لها في حياته اليومية يعبر عن نسق الشخصية.

2-**السلوك الجماعي:**التي تتصف بالقدرة على تطوير قواعد وعادات سلوكية بصورة تلقائية تخالف ما هو مقبول وشائع وهذا ما قد يكون ثقافات فرعية تعصف بالمنظمة وتوازنها.

ويمثل هذا النوع صورة من صور السلوك، علاقة الفرد بغيره من الأفراد الآخرين كالأفراد الجماعة التي ينتمي إليها (المنزل، المدرسة، مكان العمل) ولا شك أن هناك علاقة تبادل حيث التأثير والتأثر برغم التفاعل بين فرد وجماعة والتبادل بينهم، فإن درجة تأثير الجماعة في الفرد تكون عادة أقوى بكثير من تأثير الفرد في الجماعة.

ونتيجة علاقة التفاعلية بين أفراد الجماعة يتم بناء سلوكات مشتركة تحتكم إلى نسق تفاعلي متوازن من شأنه إنتاج ثقافة موجهة.

5-3-خصائص السلوك التنظيمي:

يعرف السلوك التنظيمي بطبيعة متغيرة باعتبار المنظمة بناء اجتماعي منظم وليس لديه وحدات ساكنة ولكنها ديناميكية، بمعنى أن المنظمات أنظمة مفتوحة فهو يتمتع بعدة خصائص تتمثل في[2]:

- أن السلوك الذي يقوم به الفرد يتميز بأنه ذو مصادر مختلفة وتأثيرات داخلية وخارجية كتصرف إنساني لاعتباره ويفكر.

- السلوك تحكمه معاني مشتركة موجودة في محيط فاعل، تلك المعاني موضوعية والسلوك هادف وواع.

---

[1] احمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، مركز التنمية الإدارية، الإسكندرية،1995، ص22.

[2] حسن حريم، السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد في المنظمات)، دار الزهران للنشر، مصر،1997، ص108.

- السلوك الاجتماعي هو جماعة لأن تلك العلاقات التفاعلية يتحكم إليها في عملية التفاعل.

- يكون السلوك المتبادل بين الأفراد المدركين للمعاني التي تتضمنها أفعالهم و سلوكاتهم من جهة أخرى. المعاني الثقافية والقواعد والافتراضات المطورة من طرف الجماعة تكون كمرجع للسلوك في العلاقات التفاعلية.

- المعاني الموجهة للسلوك ناتجة عن اختيارات واعية ومشتركة بمواجهة مشكلات التكيف والاندماج لإعداد أسلوب أمثل لمواجهتها.

5-4-الأبعاد التنظيمية للسلوك التنظيمي:

تعتبر الثقافة التنظيمية موجه للسلوك التنظيمي وكذلك طريقة لحل المشاكل التي تواجه النسق الاجتماعي في عملية التوازن والتكيف الداخلي والخارجي، إذ يعتبر السلوك التنظيمي هو الوحدة الأساسية لتحليل الأبعاد التنظيمية التالية:

1-**السلوك والمناخ التنظيمي:** يعتبر المناخ التنظيمي ملخص علاقات التفاعل بين الأفراد العاملين في المنظمة فهدفه إيجاد بيئة اجتماعية تعمل على زيادة استمرار وتوازن وحمل أعضاء التنظيم للالتزام بالقواعد.

5-5-العوامل المحددة للسلوك التنظيمي:

يلعب سلوك الفرد دورا مهما في التأثير على أداء وسلوك المنظمة ككل فسلوك الفرد يعتبر الحجر الأساس الذي يبنى عليه سلوك المنظمة فالتصرفات والأنشطة التي يقوم بها الفرد في المنظمة من انتظامه للعمل واتصاله بالآخرين وانفعالاته ورضاه عن العمل وقيامه بأداء مهامه، كل هذا السلوك يمثل النواة الأولى فيما تحققه المنظمة من أداء ويتأثر سلوك الفرد من خصائصه الشخصية وأيضا بخصائصه البيئية التي يعمل فيها.

ويمكن استعراض العوامل المحددة لسلوكيات وتصرفات الأفراد في مواقف العمل المتمثلة في مايلي:

1-**الدوافع والحوافز:** الحوافز كما تطرق إليها علماء الإدارة هي: الحاجات المختلفة يسعى الفرد إلى إشباعها بإتباع أنماط سلوكية مختلفة والواقع هي الطاقات الكامنة في النفس الإنسانية من خلال أنماط سلوكية محددة[1].

2-**الاتجاهات:** تعرف الاتجاهات على أنها نظام متكامل من المفاهيم والمعتقدات والدوافع الميولات السلوكية و مشاعر الأفراد اتجاه الأشياء المحيطة بهم و الاتجاهات المهمة من أجل تفهم السلوك التنظيمي كما أن له ثلاثة أجزاء رئيسية: الجزء العاطفي، الجزء

[1] طلعت إبراهيم، علم اجتماع التنظيم، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2006، ص72.

الإدراكي، الجزء السلوكي وقد تبين أن هناك علاقة مهمة بين الاتجاه والأداء في العمل، إذ أن الاتجاه أحد العوامل من بين المجموعة تكون النسيج الاجتماعي الذي يتم في السلوك في العمل.

3-**الإدراك:** هو عملية ينظم فيها الأفراد انطباعاتهم الحسية ثم يفسرونها، ولقد اتفق الفلاسفة وعلماء النفس أن ما يراه الفرد والطريقة التي يرى بها تتصل مباشرة بما يعرفه ويؤمن به العالم، وما به من أشياء، وأن ما يتعلمه الإنسان يؤثر في طريقة تقييمه للأمور ويتكون الإدراك من ثلاثة خطوات وهي:

- الوعي والانتباه.

- ترجمة المنبهات الواردة.

- تحديد الأسلوب والفعل المباشر[1].

4-**التعلم:** هو عبارة عن تفاعلات التي تتم بناءا على مواقف معينة تنتج عنها تغيير السلوك حيث يعتمد التعلم على قاعدتين أساسيتين هما:

- أن الفرد يميل لتخفيض جهوده في المستقبل.

- أن التشجيع الذي يأتي بعد الأداء مباشرة يكون له أثر قوي في تحفيز الفرد على تكرار سلوكه، على عكس الذي يأتي متأخرا بعد الأداء[2].

6-1-السلوك التنظيمي للعامل في ظل النسق الثقافي للمنظمة:

إن الثقافة التنظيمية للمنظمة تمكن المنظمة من إنتاج سلوكات ملائمة تدعم استقرار وتوازن النسق الاجتماعي للمنظمة تكون مقبولة من طرف جميع أعضائها بحيث تستطيع المنظمة تحقيق الهدف المشترك.

لأن الثقافة التنظيمية تدعم الانسجام والاندماج والانتماء بما يضمن استمرارية الجماعة وقدرتها وكفاءتها على حل مشاكلها وتستخدم طرق وأساليب لمواجهة العوائق التي تواجهها تختلف منظمة عن أخرى في قدراتها على إنتاج ثقافة تحقق لها ذلك لأنها تعبر عن فعل اجتماعي منظم فهي تشكل مرجعيات يستمد منها هؤلاء الأفراد المنتمين إلى المنظمات المختلفة، فالعوامل الثقافي ذات فعالية تسيطر على الطبيعة السلوكيات والعلاقات الاجتماعية.

[1] ستيفن أكرود، سوء التنظيمي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص105.
[2]

ولهذا يجب على المسؤول الحريص على حياة المؤسسة وإنتاجها أن يحدث تكاملا بين التنظيم الرسمي والجماعات غير الرسمية من خلال الاعتراف بأن هذه الجماعات لا تسلك دائما سلوكا مضادا لأهداف الإدارة وأنه يمكن تنمية أنماط سلوكية بين أفراد الجماعة تعمل على تحقيق أهداف التنظيم الرسمي، أو تكييف الهيكل الرسمي بالشكل الذي يساعد على التفاعل الاجتماعي وتنمية روح الفريق بين أفراد الجماعات لأن العامل جزء من الجماعة التي ينتمي إليها فهي تلعب دور مهم في حياته النفسية إذ توفر له ظروف المساندة والمساعدة في إزالة ضعفه وقلقه وتوتره أمام ما قد يواجهه من مشاكل ويشعر بالأمان عند الوقوف الجماعي للاعتراض أو اتخاذ إجراء وقائي لحماية أعضائها.

6-2-الثقافة التنظيمية وسلوك العامل في المنظمة الجزائرية:

تعتبر ثقافة المجتمع الجزائري جزءا منه وهي نتيجة لنشاط وممارسات ومساهمات ذات جوانب معنوية ومادية متراكمة عبر الأجيال، وقد مر المجتمع الجزائري بتاريخ مليء بالحركات والاستعمارات وتمازج بين شعوب منطقته مما جعله شعبا يتميز بروافد ثقافية متعددة وثرية وأهم وأكبر هذه الروافد هي الثلاثية الأمازيغية والعربية والإسلام وهي مكونات الهوية الجزائرية، ولقد كان تمازج هذه المكونات متعاقب تاريخيا على المجتمع وتفاعله مع كل منها باستمرار لتبقى إلى اليوم فالمجتمع الجزائري يزخر بالقيم والمبادئ ذات المصدر العربي والأمازيغي بالإضافة إلى الإسلام وما يقدمه من مبادئ وتوجيهات وقيم وثقافة تتميز بقوتها وصلاحيتها لكل زمان ومكان رغم مشاكل مرحلة الاستعمار الفرنسي الذي ترك رافدا ثقافيا لمدة وجوده في أرض الوطن والاحتكاك المستمر معه.

ولقد عرفت الجزائر إرثا بعد استقلالها السياسي في الميادين الاقتصادية والاجتماعية كان لها تأثير مباشر وغير مباشر على تكوين المجتمع الجزائري وعلى حركته طول فترة ما بعد الاستقلال إلى اليوم.

وتعتبر المنظمة الصناعية الجزائرية نسقا مفتوحا له علاقة تبادلية مع المجتمع، ولقد انتهجت سياسات ومراحل كالتسيير الذاتي ومرحلة التصحيح الثوري والتسيير الاشتراكي وما تتضمنه التشريعات من قوانين لتسيير المؤسسات للقيام بإصلاحات إعادة الهيكلة واستقلالية المؤسسات ثم الشراكة لكن هذه السياسات أخفقت في دورها ولم تحقق هدفها من التكنولوجيا المتطورة ولم تعط ما كان مرجوا منها فالإشكالية في عقلنة في المنظومة الجزائرية، وكذلك غياب ثقافة تنظيمية فعالة في المؤسسات الجزائرية قد تعتبر من بين أسباب الأزمة التي تعيشها الجزائر وخاصة المستوى التنظيمي وعدم قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة وعجزها على خلق ثقافة تنظيمية فعالة تمكنها من مواكبة التغيرات والتطور الحاصل في شتى الجوانب للمنظمة وكذلك تحقيق تجاوبها مع محيطها وبالتالي

أهدافها وهذا لا يتحقق إلا بالتسيير الإيجابي للموارد البشري من خلال توجيه السلوك التنظيمي في تحقيق الكفاءة.

ولقد انتهجت الدولة الجزائرية مراحل لتسيير المؤسسات وبعد الاستقلال مباشرة قرر مجلس الثورة انتهاج الاشتراكية وذلك لتعويض الشعب الجزائري من الحرمان الذي عاشه، ولأن الاتحاد السوفياتي كان يدعم الثورة الجزائرية وخوفا من سيطرة الطبقة البرجوازية تبنت التسيير الذاتي ولأنها كانت لا تملك أموال ويد عاملة مؤهلة تملأ المناصب الشاغرة التي خلفها الاستعمار كما أنها لا تملك ترسانة قانونية.

واستلزم الأمر أن يكون الفاعلون الاجتماعيون هم العمال، لكن هذا اللقب نسب إليهم لأنهم في الحقيقة فلاحون في مصنع، حيث طغت قيمهم كالتعاون والتضامن على التنظيم الرسمي، فظهرت مشكلات عديدة كمشكلة القيادة لأن العامل كان في مزرعته سيد نفسه وكذلك مشكلة الانضباط بالإضافة إلى مشكلة الغياب لأسباب كان لها مصدر من العادات التقليدية كالتغيب لحضور حفل أو مناسبات عائلية أو موسمية كأوقات الحرث وجني المحصول، وتكثر الغيابات أيام السوق الأسبوعية وهذه الأعذار تدل على أن المحيط الثقافي وقيم وثقافة العامل لها أثر كبير في تحديد أهمية الوقت في العمل.

ولكن سيطرة الطبقة البرجوازية على المراكز الحساسة للسلطة، جعلتها تهتم بالربحية وعرضت المؤسسات للإفلاس وتحول العامل من مسير إلى أجير قد ظل خاضعا [1]لسيطرة قيادة بيروقراطية تستند إلى إيديولوجية برجوازية ليس لديها الخبرة الكافية بالإدارة وتسيير جماعات العمل حيث ظلت هذه الجماعات بعيدة كل البعد عن المشاركة في اتخاذ القرارات بسبب انعدام قنوات الاتصال بين الإدارة والعمال، وكذلك انقسام المؤسسات إلى مراكز تنظيمية تحتكر السلطة لمصلحتها الخاصة.

وللقضاء على هذه المشاكل قرر المشرع أن تكون الدولة هي الفاعل الاجتماعي في سنة 1971 انتهجت الجزائر الاشتراكية بعد سلسلة من التأميمات (البنوك- المحروقات- المناجم)[2].

فجاءت بثلاث ثورات زراعية وثقافية التفتح على مختلف الثقافات كالهندية والمصرية بالإضافة إلى الثورة الصناعية فتحولت المنظمة من طابعها الاقتصادي إلى الطابع الاجتماعي وقام المشرع بإسقاط قيم وثقافة الاشتراكية على قيم وثقافة المجتمع الجزائري.

---

[2]يوسف سعدون، علم اجتماع ودراسة لتغير التنظيمي في المؤسسات الصناعية، مخبر التنمية والتحولات الكبرى للمجتمع الجزائري، جامعة باجي مختار، عنابة، 2004، ص106.

وكان من مبادئها (أن لكل جزائري الحق في العمل والسكن والتعليم والصحة المجانية) بحكم (أن الثورة جابها الشعب)[1].

فظهرت قيم جديدة كالإهمال واللامبالاة لأنه ازداد حجم العامل وكان التوظيف عشوائي وغياب الرقابة، كما ظهرت قيمة عدم إتقان العمل وظاهرة اغتنام الفرصة قبل ضياع الوقت، وعدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وكذلك سلوك بالتظاهر بالقيم الدينية حيث كان عدم اتساق بين الأقوال والأفعال وضعف الإحساس بالمسؤولية، كذلك النظرة التقليدية للمرأة بالإضافة إلى الصراع وإهمال إجراءات الأمن وكذلك تداخل الأدوار والمسؤوليات ومشكلة الوصايا ومركزية اتخاذ القرار.

7– نظريات السلوك التنظيمي:

كما هو الأفراد لدينا إن تفاعل عوامل البيئة الداخلية والخارجية وانعكاس تأثيرها علي الأفراد العاملين في المنظمة سواء كان تأثيرا سلبيا أو إيجابيا فإن تلك العوامل تؤدي إلي ظهور أنشطة جديدة وأنماط سلوكية جديدة ولابد للإدارة من التعرف علي طبيعة هذا السلوك وفهمه من أجل السيطرة والتحكم فيه من خلال عملية البحث والدراسة. وبسبب الاهتمام بالسلوك التنظيمي برز العديد من النظريات التي قامت بتفسيره وضبطه وتوجيهه، ويمكن ذكر بعض هذه النظريات [2]

7-نظريات الإدارية للسلوك التنظيمي:

7-1- النظرية السلوكية:

تقدم هذه النظرية تفسيرات مختلفة للسلوك عن ما قدمته النظريات الأخرى، حيث تنظر هذه النظرية إلي الأنماط السلوكية للإفراد بأنها لا تنشأ لوجود دوافع داخلية في الفرد، وإنما تكون ناتجة بسبب بعض المنبهات الحسية والحركية التي تؤدي إلي تحريك بعض الأفعال مما ينتج أنماطا سلوكية مختلفة.

وتقترح هذه النظرية استخدام كافة أنواع الحوافز مادية ومعنوية لحفز العاملين بإرادتهم نحو التعاون والتواصل أخذه في الاعتبار إيجاد نوع من التوازن في ظروف العمل بين الجوانب الرسمية للقرار الإداري والجوانب الإنسانية.

وقد اشتهر عدد من الإداريين المهتمين بالفكر الإداري وكان لهم أثر فعال في تطوير هذا الاتجاه و أبرزهم :

---

[1] مرجع نفسه، ص107.

[2] موسى اللوزي، التطوير التنظيمي : أساسيات ومفاهيم حديثة ، الطبعة الأولي ،عمان دار وائل للنشر 1999ص 61-63 (بتصرف).

1-تشستر برنارد: حيث ركز على:

- الاهتمام بشكل أساسي بالجانب الرسمي بالمؤسسة وبنيتها وإدارتها بفاعلية هذا الجانب.

- إقامة التوازن بين مطالب وطموحات العاملين في المؤسسة وبين أهداف المؤسسة التي يجب العمل على تحقيقها.

2-هربرت سيمون: قام بتطور فكرة بارنارد عن التوازن التنظيمي في الإدارة وبني عليها اتجاهه المعرفة بنظرية الدافعية الإدارية التي نظر بموجبها إلى الإدارة كنظام تبادلي يتم من خلال عملياتها المختلفة تبادل بين الإنتاج من جهة والمكافآت من جهة أخرى، وبهذا الشكل استطاع سيمون توليف الاستفادة من حقائق علم النفس وعلم الاجتماع حول دوافع الأفراد للعمل وتلبية حاجتهم المختلفة لقاء تقديمهم لعمل إنتاجي مربح اقتصاديا وذي أهمية اجتماعية.

7-2-النظريات الإدارية والتطور التاريخي للسلوك التنظيمي :

مفهوم النظرية :

تعرف النظرية بأنها مجموعة من الفرضيات أو المبادئ توضح ظاهرة ما، وعن طريق هذا الشرح يمكن الحصول على نظرة واضحة ومتنافسة عن الموضوع المعين، فالنظرية أداء من أدوات العلم والمعرفة، وتؤدي عدة وظائف منها[1]

- تقدم النظرية نظاماً فكرياً يمكن على أساسه تنظيم الظواهر وتصنيفها وإيجاد العلاقات بينها.

-تلخص النظرية الحقائق المتاحة عن ظاهرة معينة وفق منطق معين.

-تعمل النظرية على التنبؤ بالحقائق وأشكال السلوك التنظيمي للظاهرة.

-تشير النظرية إلى مواطن الضعف أو القصور بالمعرفة الإنسانية في مجال اختصاصها.

-تعتبر النظرية دليل العمل الميداني الذي يجب أن يتجاوز التوثيق إلى وضع برامج عمل لحل مشاكل قائمة.

وتنقسم النظريات إلى قسمين: نظرية وصفية Descriptive Theory ونظرية معيارية أو مثالية Normative Theory. فالأولى تهدف وصف جزئية من الواقع المعاش واستخلاص مبادئ وأسس ثابتة تفلسف الواقع. وهذا النوع محدود الهدف قليل الفائدة. أما النوع الثاني من النظريات فهو النظريات التي تحدد نموذجاً معيناً للسلوك

[1] محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، مرجع سابق، ص31.

البشري وتقوم بشرحه وتتوسع في بسطه لإقناع الآخرين به كفلسفة للحياة المثالية. أنها مثالية تتسامى بالواقع إلى وضع مثالي من حيث أنها تقرر ما يجب أن تكون عليه الأوضاع الحياتية.

إن أغلب نظريات الإدارة من النوع الثاني وتحاول تحديد سلوك مثالي للمنظمات وللسلوك البشري داخل تلك المنظمات. وعلى الرغم من أن أية نظرية لابد أن تشتمل على نظرة مثالية تسعى إلى تحقيقها، إلا أن مدى قرب تلك النظرية من التطبيق العملي يعتمد على ما تحتوي من مبادئ وأسس.

ولقد حاول الإنسان منذ القدم أن يقدم تفسيراً متكاملاً للسلوك الإنساني، وجاءت الأديان السماوية لتقدم لنا نظريات متكاملة لتوجيه السلوك الإنساني، ومع هذا فإن التطور العلمي لدراسة السلوك التنظيمي لم يظهر إلا في القرن العشرين، إلا أنه لم يستطيع الباحثين حتى الآن وضعها في قالب متكامل يخدم العمل الإداري والمديرين.

نستعرض فيما يلي أهم النظريات التي ساهمت في تكوين الفكر الإداري والتي أثرت على السلوك التنظيمي، ويلاحظ أن كل نظرية توصلت إلى نتائج مختلفة من منطلقات معينة وكلها توضح تطور الفكر الإداري، وأن كل نظرية لا تلغي النظرية الأخرى بل تتعامل مع وجهات نظر وأمور معينة.[1]

نتطرق باختصار إلى نظريات المنظمة المطروحة على الساحة الإدارية وهي: نظرية الإدارة في الإسلام، والنظرية الغربية.[2]

1-7- نظرية الإدارة في الإسلام :

يرجع الاهتمام بدراسة الفكر الإداري في مجالاته المختلفة إلى حركة اليقظة الفكرية التي قادها منذ أواخر القرن التاسع عشر رواد الإصلاح الاجتماعي الإسلامي. وكانت هذه الحركة قد ظهرت في اهتمام بعض كتاب العرب والمسلمين والمستشرقين بدراسة الحضارة الإسلامية بنظمها السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وكان منهجها في غالب الأمر منهجاً تاريخياً وصفياً، ولم تتعرض للفكر الإداري إلا جزئياً، ولم تبدأ مرحلة البحث التحليلي الذي يعني بمناقشة الفكر الإداري الإسلامي وتفسيره ومقارنته بالفكر الإداري المعاصر إلا في العقد السادس من القرن العشرين[3]

[1] فؤاد القاضي، سلوك التنظيمي والإدارة، مصر، مرجع سابق. ص17.
[2] محمود سلمان العميان، سلوك التنظيمي في منظمات الأعمال .مرجع سابق، ص 33.
[3] أحمد إبراهيم أبوسن، الإدارة في الإسلام، (ط2) مطبعة التمدن، الخرطوم، 1999، ص169.

أن النظريات الإدارية المعاصرة قد أخفقت بدرجات متفاوتة في إبراز نظرية شاملة متكاملة تشرح السلوك الإداري داخل المنظمة لتصل في النهاية إلى حلول عملية تطبيقية لمشكلة الإنتاجية والحافز والعلاقات الصناعية وتوزيع السلطة إلى غير ذلك من مكملات العملية الإدارية. ويرجع ذلك إلى أنها لم تهتم بدراسة كل المتغيرات المؤثرة على السلوك الإداري، ولكنها ركزت على بعضها دون الأخرى.

فالنظرية الإدارية في الإسلام على سائر النظريات الإدارية الأخرى فهي تركيزها على جميع المتغيرات التي تؤثر في العملية الإدارية داخل المنظمة وخارجها، وربط سلوك الفرد العامل بالمؤثرات الاجتماعية.

بمعنى آخر لقد أدخلت النظرية الإسلامية بعدا اجتماعيا هاما ومؤثرا علي السلوك الإداري داخل المنظمة وهو البعد الأخلاقي. فلا إدارة في الإسلام بلا أخلاق كما أنه لا يوجد مجتمع إسلامي بلا أخلاق. ويمكن تلخيص ذلك فيما يلي [1]

1- نظرية الإدارة في الإسلام مرتبط بالفلسفة الاجتماعية للمجتمع الإسلامي ومرتبط بأخلاقيات وقيم المجتمع الإسلامي (المتغير الاجتماعي الأخلاقي)

2- نظرية الإدارة في الإسلام تركز الاهتمام علي المتغير الاقتصادي والحافز المادي وتعمل علي إشباع حاجات الفرد الفسيولوجية (المتغير الاقتصادي المادي)

3- وبنفس القدر تهتم بالعوامل الإنسانية والروحية وتحترم الإنسان كإنسان وتشركه في العملية الإدارية – كل حسب مقدراته العقلية وإمكانيات واستعداداته النفسية (المتغير الإنساني)

4- وبنفس القدر تهتم بالنظام وتحديد المسئوليات وتحترم السلطة الرسمية والتنظيم الرسمي وتحترم الهيكل التنظيمي وتطلب الطاعة بالمعروف (متغير السلوك والنظام).

مما تقدم فإن نظرية الإدارة في الإسلام تتميز بالخصائص التالية:[2]

1- إدارة ذات كفاءة وجدارة: يستمد الإسلام تشريعاته من القران الكريم والسنة النبوية، ولقد بينت العديد من الآيات والأحاديث مكانة الكفاءة والجدارة في العمل التي لابد من توفرها في الفرد المسلم، قال الله تعالي في سورة القصص:((إن خير من استأجرت القوي الأمين)). وقال الرسول عليه الصلاة والسلام : من ولي من أمر المسلمين شيئاً فولي رجلاً وهو يجد من هو أصلح منه فقد خان الله ورسوله،،.

[1] أحمد إبراهيم أبوسن، مرجع سابق، ص188.
[2] محمد مهنا العلي، الإدارة في الإسلام، الطبعة الأولى، الرياض: الدار السعودية للنشر والتوزيع، 1985، ص11-139،(بتصرف).

2- إدارة أخلاقية: يحث الإسلام على الأخلاق وحسن معاملة الآخرين، ولقد كان الرسول مثالاً حياً لسمو الخلق، فكان صادقاً في لهجته وأميناً في معاملته ونبيلاً في إنسانيته. قال الله تعالى في سورة القلم ((وإنك لعلى خلق عظيم)).

3- إدارة تهتم بالحاجات النفسية والروحية والمادية للإنسان: تستند الإدارة في الإسلام تعاملها مع العامل بأن له احتياجات روحية ونفسية ومادية تقيم بينها الموازنة بحيث لا يطغى أحدها على الآخر. قال الله تعالى في سورة الإسراء ((ولقد كرمنا بني آدم)). وقال الرسول عليه الصلاة والسلام :،، إن لنفسك عليك حقاً وإن لبدنك عليك حقاً،، وقال أعطوا الأجير أجره قبل أن يجف عرقه،،.

4-إدارة ذات الرقابة ذاتية : الرقابة هي إحدى الوظائف الإدارية، ويقصد بها التزام العامل بالطريق القويم الواجب سلوكه في أدائه لعمله. والرقابة على أنواع مباشرة (الخارجية) ورقابة ذاتية (ضمنية) . والإسلام في الرقابة الذاتية التي تعني رقابة الفرد المسلم على سلوكه وضبطه وفق تعاليم الشريعة الإسلامية، باعتبار أن العمل في الإسلام عبادة وأن الإنسان يسعى لمرضاه الخالق الذي يعلم السر والعلن وليس فقط مرضاة الرئيس الذي يلاحظ فقط ظواهر الأمور. قال تعالي في سورة الأعلى: (إنه يعلم الجهر وما يخفي). وقال الرسول عليه الصلاة والسلام:،،ما عبد بمثل عمل صالح ''.وقال:،، ...أعبد الله كأنك تراه فإن لم تكن تراه فإنه يراك ''. وقال: إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه ''.

5- إدارة شمولية : تمتاز الإدارة في الإسلام بالشمول والإحاطة بكل النظم والأساليب والمبادئ الإدارية. ومثل على ذلك تشجيع روح المبادئ والابتكار والتفكير، وتأكيد مبدأ المساواة بين الجميع والعمل بروح الفريق الواحد. قال تعالي في سورة أل عمران: (الذين يذكرون الله قياما وقعودا وعلي جنوبهم ويتفكرون في خلق السموات والأرض ربنا ما خلقت هذا باطلا..). وقال الرسول عليه الصلاة والسلام: ،، الناس سواسية كأسنان المشط ''. وقال: ،، المسلمون كالبنيان المرصوص يشد بعضه بعضا،،.

7-2- النظريات الإدارية الغربية:

إن التطور العلمي للسلوك التنظيمي لم يظهر في العالم الغربي إلا في بداية القرن العشرين. وفيما يلي نذكر نماذج النظريات الغربية التي حاولت تفسير السلوك الإنساني منذ العشرينات إلى الأن. ولكن قبل ذلك نعطي مثالا لنموذج من النظريات التي حاولت تفسير السلوك الإنساني في القرن السادس عشر وهو النموذج **الميكيافيلي،** ثم ننتقل إلى مجموعة الدراسات المنظمة والعلمية وهي:

المدرسة الكلاسيكية في السلوك التنظيمي، والتي تبدأ بالإدارة العلمية **لتيلر،** ثم نموذج العملية الإدارية لهنري فايول، ثم النموذج البيروقراطي لماكس فيبر وبعد عرض النظرية الكلاسيكية نعرض نظرية مدرسة العلاقات الإنسانية، ثم نظرية المدرسة السلوكية أو

النظرية الحديثة للسلوك التنظيمي. ثم نظرية العلوم السلوكية. ثم النظرية الموقفية، وأخيرا نعرض نظرية النظام المفتوح،

أ- ميكيافيلي:

تعتمد نظرية ميكيافيلي في تفسير السلوك الإنساني على أن سلوك الناس محفوف بعدم الثقة والشك وأن الأسلوب المناسب للسيطرة على السلوك هو القسوة والخداع، أو أي وسيلة أخرى يمكن من خلالها السيطرة علي هذا السلوك. وقد كتب ميكيافيلي كتابه " الأمير" في القرن السادس عشر لنيل رضا حاكم إحدى الأمارات الإيطالية. وفي هذا الكتاب وصف ميكيافيلي كيف يجب أن يتصرف الأمير الكفء. وكأن المبدأ الأساسي في هذا الكتاب هو الغاية تبرر الوسيلة وهذا يعني أن وسيلة تصرف حتى ولو كانت غير شريفة أو أخلاقية هي مشروعة، ويمكن الاعتماد عليها لتحقيق الغاية أو الهدف وقد توالت نصائح مكيافيلي للأمير الكفء بضرورة استخدام أساليب المكر والخداع والتدليس والدهاء والمناورة والمراوغة والمساومة، بجانب استخدام القهر والعقاب والردع كأساليب لإحكام الرقابة على تصرفات وسلوك المرؤوسين ولا يمنع هذا من استخدام الحوافز و المكافآت ،على أن يكون في ضل استخدام أساليب الردع.

ب-النظرية الكلاسيكية:

تشير النظرية الكلاسيكية إلى النظرية القديمة في تفسير السلوك الإنساني. ولقد افترضت النظرية الكلاسيكية مع اختلاف النماذج بأن الأفراد كسالي، وأنهم غير قادرين علي تنظيم وتخطيط العمل، و أنهم غير عقلانيين، وإنهم انفعالين، وأنه لهذه الأسباب فهم غير قادرين علي افتراضات هذه النماذج الكلاسيكية تؤمن بضرورة فرض نموذج عقلاني ورشيد وقوي علي العاملين، وذلك في محاولة السيطرة والتحكم في السلوك داخل المنظمات، وسنعرض فيما يلي باختصار لكل من نموذج الإدارة العلمية، ونموذج عقلاني على العاملين، وذلك في محاولة السيطرة والتحكم في السلوك داخل المنظمات، وسنعرض فيما يلي باختصار لكل من نموذج الإدارة العلمية، ونموذج العملية الإدارية، والنموذج البيروقراطي.

1-نموذج الإدارة العلمية: كانت افتراضات هذا النموذج تعتمد أساساً على الأفراد كسالى وأنهم مدفوعون فقط من الناحية المالية، وأنهم غير قادرين على تخطيط وتنظيم الأعمال، لذلك فقد حاول رواد الإدارة العلمية، ومن أمثالهم فريدريك تايلور أن يفسروا السلوك الإنساني، وتنبؤا به، ويسيطروا عليه من خلال الافتراضات السابقة المشار إليها، فظهرت محاولتهم المتمثلة في مبادئ الإدارة العلمية، والتي يمكن إجمالها في أنه يمكن السيطرة على سلوك الناس داخل أعمالهم من خلال تصميم مثالي للوظائف، ومن خلال حوافز مالية، وانه عن طريق الدراسة العملية للوظائف، يمكن تصميم طريقة وحيدة ومثالية للعمل، وتعتبر محاولات فريدريك تايلور أول محاولة منظمة في هذا المجال.

1-نموذج العملية الإدارية: تشابهت الافتراضات التي استندت إليها العملية الإدارية حول تفسير السلوك الإنساني، إلا أن الأسلوب الذي يمكن أن تتبعه المنظمات للسيطرة والتحكم في سلوك الإنساني، اختلف عن الإدارة العملية، فإذا كانت الإدارة العلمية تركز على وجود تصميم مثالي أو حل لأداء العمل مع الحوافز المالية، فإن نموذج العملية الإدارية كان يفترض أنه يمكن السيطرة على سلوك الإنساني من خلال العملية الإدارية والقواعد والأوامر، أي أنه من خلال تصميم محكم للعمليات الإدارية كالتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتوجيه والرقابة، وأيضاً من خلال وضع الإجراءات واللوائح والضوابط المحددة للأداء يمكن السيطرة على سلوك الإنساني، وكان من أشهر رواد العملية الإدارية هنري فايول، الذي قسم العملية الإدارية إلى خمسة أنشطة هي: التخطيط- التنظيم- الأمر- التنسيق- الرقابة.

ويركز فايول في نظريته الإدارية على أهمية تقسيم العمل، ووحدة السلطة، والانضباط وخضوع المصالح الفردية للمصلحة العامة للمؤسسة، وتعتبر هذه النظرية مكملة لاتجاه تايلور في الإدارة العلمية لكنها تختلف عنها في بعض الأمور، فهي لا تؤمن بأن ضعف مستويات تحمل المسؤولية وافتقاد المقدر على التوجيه أو التسيير الذاتي لدى العاملين وراء عمليات الرقابة الصارمة والإشراف الدقيق بل نري أن هذه الوظائف الإدارية التي سبق ذكرها إنما تقتضيها مصلحة العمل الإداري، ويرى فايول بأن تقسيم العملية إلى مكونات أو وظائف يسهل كثيرا عملية الإنتاج على أساس واضح من وحدة السلطة وتنسيق خطوات ومراحل التنفيذ.
مبادئ الإدارية عند فايول: من خلال دراسته وملاحظته حاول فايول أن يستنبط القواعد الأساسية للإدارة الناجحة لجميع هذه الأنشطة في المؤسسة، ولم يدع أنها حتمية في جميع المؤسسات أو في جميع الحالات وإنما كان يرى أنها قابلة للتغير وتتضمن قدرا هاما من المرونة لذلك فإنه لم يسمها قوانين بل أطلق عليها مبادئ الإدارة منها: -تقسيم العمل، السلطة، الإيضاحات، وحدة الأمر، وحدة التوجيه، مركزية اتخاذ القرار، الانتظام، الاستقرار.

2-نموذج البيروقراطي: يفترض أن الناس غير عقلانيين وأنهم انفعاليون في أدائهم للعمل، مما الاعتبارات الشخصية هي السائدة في العمل، وأن الاعتبارات الموضوعية والعقلانية اعتبارات غير واردة وغير موجودة في أداء العمل، ولذا انعكس ذلك على تفسير نموذج البيروقراطي لكيفية السيطرة على السلوك الإنساني داخل المنظمات، حيث تقول النظرية بأن ذلك سيتم من خلال وجود نظام صارم للقواعد والإجراءات داخل المنظمة.

يعتبر ماركس فيبر أكثر العلماء قرباً من الاتجاه البيروقراطي في دراسة الإدارة والتنظيم، ولقد اتخذ هذا الاتجاه من ملاحظته لسوء استخدام المديرون لسلطاتهم، وعدم الاتساق في أسلوب الإدارة دون وجود قواعد حاكمة للسلوك.

7-3-نظرية العلاقات الإنسانية:

الاهتمام بالجانب الإنساني في المنظمات الإنتاجية مع بداية الثلاثينات الميلادية، واستمر حتى هذا التاريخ وهو يمثل القاعدة الأساسية للمبادئ التنظيمية.

بدأ هذا الاتجاه بدراسات هاوثورن الشهيرة للمفكر التون مايو(1880-1949) التي أجراها مع فريق بحثه في مصانع هاوثورن.

كانت تلك الدراسات تهدف إلي معرفة العلاقات بين العوامل المادة كالإضاءة، ساعات الراحة، طرقة دفع الأجور...الخ وبين إنتاجية العامل بناء علي المنهج العقلاني للإدارة كانت التوقعات توحي بوجود علاقة ايجابية بين هذه المتغيرات المادية والإنتاجية. بمعنى أن الاستمرارية في زيادة قوة الضوء سيصاحبه زيادة في الأداء من جانب العمال وبالعكس.ونفس النتيجة الايجابية بالنسبة للمتغيرات الأخرى. لكن نتائج تلك الأبحاث أثبتت خلاف ما كان متوقع، فلم تكن لتلك العوامل المادية الأثر الايجابي علي إنتاجية الفرد، بل أثبتت التجارب الاعتبارات الاجتماعية و الإنسانية أكثر تأثيرا علي معنويان العمال وبالتالي إنتاجيتهم.

ويمكن تلخيص أهم نتائج هذه الدراسات في الأتي :

1- العوامل الإنسانية أكثر تأثير علي مستوي الرضا لدى الموظفين وبالتالي إنتاجيتهم من العوامل المادية.

2- أي تجمع بشري ينشا عنه ما يعرف بالتنظيمات غير الرسمية هذه التنظيمات تضع أنماط معينة تحمي سلوك الأفراد.

3- سلوك الفرد يتأثر بما يمنح له حوافز معنوية.

4- العلاقات الاجتماعية من المتغيرات التي تؤثر في سلوك الفرد وبالتالي علي إنتاجيته.[1]

7-4- مدرسة النظم :

تمثل الاتجاهات الإدارية الحديثة بالجهود العلمية الهادفة إلى إيجاد نوع من التكامل بين فكر المدرسة التقليدية وفكر مدرسة العلاقات الإنسانية وتعتبر مدرسة النظم العنوان الرئيسي لهذه الاتجاهات إذ أكدت هذه المدرسة على ضرورة الأخذ بالنظرة لشمولية الإدارة باعتبارها نظاما مفتوحا يتكون من عدة أنظمة فرعية وكذلك من واجب الإدارة أن ترى نفسها نظاما فرعيا من نظام اجتماعي اكبر (البيئة الخارجية) فالعملية الإدارية وفق هذا المنظور تتكون من :

[1] عبد الله بن عبد الغني الطجم و طلق بن عوض الله السواط، 2003، ص38.

المدخلات : وتنقسم المدخلات إلى عدة أقسام هي :
- مدخلات مادية: كرأس المال والآلات والمعدات.
- مدخلات بشرية: وهم العاملون وما يحملونه معهم من قيم ورغبات واتجاهات.
- مدخلات معنوية: وتتمثل بالأهداف والسياسات والمعلومات.
- مدخلات تكنولوجية: وهي الأساليب المتبعة في الإنتاج.
وتمثل المدخلات عناصر الإنتاج الرئيسة:
النشاطات أو العمليات: وهي ما تقوم به المنظمة من قرارات بهدف استعمال المدخلات وتحويلها إلى مخرجات حسب الخطة المقررة.
المخرجات: وهي ناتج للمدخلات التي تم تحويلها.
- البيئة: وتشمل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للتنظيم المناخ الداخلي والمؤثرات الاجتماعية الخارجية.
- التغذية الراجعة: وهي الطريقة التي يمكن من خلالها قياس مدى تحقيق الأهداف المطلوبة بهدف التعليم وتصحيح العمل بحيث تصبح المعلومات الجديدة جزءا المدخلات في العملية الإدارية.

الفصل الثالث

المؤسسة التعليمية الخاصة

تمهيد :

تعد الجزائر من بين الدول التي فتحت الباب أمام الخواص للإستثمار في قطاع التربية والتعليم، فظهرت المدارس الخاصة تتبنى المناهج الدراسية نفسها للقطاع الحكومي و سعت هذه المدارس إلى المشاركة في الإنتاج و الإبداع .

و هذا ما سنحاول الإحاطة به في هذا الفصل، حيث سنتطرق لمفهوم المؤسسة التعليمية الخاصة ، و نشأة التعليم الخاص في أوروبا و امريكا و من ثم العالم العربي، و بعدها سنتطرق إلى نشأة التعليم الخاص في الجزائر و من ثم إلى ظهور المؤسسة التعليمية الخاصة و شروط فتحها.

1-مفهوم المدارس الخاصة:

تشمل جميع المؤسسات التربوية الأهلية و الخاصة التي تتميز باستقلالها الإداري و المالي و يضاف إلى ذلك أن هذه المدارس تحظى باستقلال نسبي كبير فيما يتعلق بسياستها التربوية و برامجها التعليمية، و تكون هذه المدارس تابعة لهيئات أهلية أو جمعيات خيرية محلية أو أجنبية أو أفراد من القطاع الخاص يتولون الإنفاق عليها من أموالهم أو من الأقساط المدرسية أو من الهبات و التبرعات المرتبطة بها و الإشراف عليها[1].

2- نشأة التعليم الخاص في العالم :

2-1 في أوروبا :

إن الأسس التي ساعدت على نشأة المؤسسات التعليمية في أوروبا هي الكنائس و الأديرة و الدراسات اللاهوتية بشكل عام، فقد نفذت الدراسات الفلسفية والأدبية و القانونية في الكيان الفكري للمجتمع الأوروبي لتستقر فيه و ذلك من خلال البعد الديني و العقائدي للفكر المسيحي.

ففي أوائل العصور الوسطى اختفى نظام المدرسة الروماني المتطور، فالبشرية في القرن الخامس عادت تقريبًا إلى مستوى التعليم البدائي الذي كانت ترعاه الكنيسة، حيث تم تشغيل المدارس الكاثوليكية والرهبانية والقصر من قبل رجال الدين في أجزاء من أوروبا الغربية، وكان معظم الطلاب الهدف من تعليمهم أن يصبحوا رجال الدين،على الرغم من تدريب عدد قليل من الطلاب ليكونوا كتبة.

[1] عبد الله عبد الدائم ، نحو فلسفة تربوية عربية، الفلسفة التربوية و مستقبل الوطن العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت،1776، ص 602

وخلافًا للمدارس اليونانية والرومانية، التي سعت إلى إعداد الرجال لهذه الحياة، سعت مدارس الكنيسة لإعداد الرجال للحياة الأخرى من خلال التأمل والتفكر في الله، وقد علمت المدارس الطلاب قراءة اللغة اللاتينية حتى يتمكنوا من النسخ وبالتالي الحفاظ على إدامة كتابات آباء الكنيسة. و تعلم أيضًا الطلاب أساسيات الرياضيات حتى يتمكنوا من حساب تواريخ المناسبات الدينية، ومارسوا الغناء حتى يتمكنوا من المشاركة في تراتيل الكنيسة.
وقد شهد القرنان الثاني عشر والثالث عشر، حتى نهاية العصور الوسطى، صعود الجامعات. والمناهج الجامعية عرفت باسم الفنون الليبرالية السبعة. وقد تم تجميعها في قسمين. الأول يشمل المجالات الثلاثة وهي: النحو، الخطابة، والمنطق. أما التقسيم الثاني، وهو الأكثر تقدمًا فيشمل الأربع علوم الأخرى: الحساب، والهندسة، و الموسيقى، وعلم الفلك.

وبالنسبة للشباب من الطبقة الأرستقراطية في العصور الوسطى وبالتحديد منذ بدايات القرن الثالث عشر كان هناك تعليم "شيفالريك" وهو نوع من التعليم الثانوي الذي يتلقاه الشباب وهم يعيشون في بيوت النبلاء أو في المحكمة. وشملت بعض الشعر والتاريخ الوطني، والنشر، والأخلاق والعادات، والتدريب البدني، والرقص، والموسيقى قليلا، ومهارات المعركة[1].

أما في عصر النهضة ، الذي بدأ في إيطاليا في القرن الرابع عشر وانتشر إلى بلدان أوروبا الشمالية في القرنين الخامس عشر وحتى السابع عشر، ما هو إلا ثورة ضد انغلاق واضمحلال العصور الوسطى حيث دفع البشر أملهم في واقع ومستقبل أفضل رغبتهم في تطوير القوى الفكرية والروحية والجسدية.

والمحتوى التعليمي لم يختلف كثيرًا عن تعليم القرون الوسطى فأضيف التاريخ والتمارين البدنية. وقد عززت التربية الإنسانية في المقام الأول بإضافة إلى التركيز على مضمون الأدب اليوناني والروماني. بعد ما يقرب من ألف سنة، وتمشيًا مع اهتمامهم المتجدد بالطبيعة واحترامها، قام الإنسانيون أيضًا بتطهير علم الفلك من العديد من هراء علم التنجيم.

في القرن التاسع عشر نمت روح القومية بقوة في أوروبا، ومعها انتشر الاعتقاد بأهمية التعليم لبناء مستقبل الأمم وتأسيس شخصية وعقلية الأفراد و بشكل عام، كانت المدارس الابتدائية الأوروبية في القرن التاسع عشر تشبه إلى حد كبير مدارس القرن السابع عشر والثامن عشر، وهو ما لم يجعلها مؤثرة بشكل لامع في بداية الأمر.

[1] مجلة أبحاث ميسان ، المجلد السابع، العدد 13 ، ص55 ، ص 58

وبدأ المفكرون حول العالم المؤمنين بدور التعليم في بناء المجتمعات المطالبة بإلزامية التعليم ومجانيته لكي يكون متوافرًا ومتاحًا لكافة الأشخاص من جميع الطبقات الاجتماعية لخفض الفجوات الثقافية والنفسية بين أفراد المُجتمع الواحد وفي منتصف القرن التاسع عشر كان هناك تغيير آخر في التعليم. فمنهج المدارس الثانوية الذي كان يتسع ببطء منذ تأسيس الأكاديميات في منتصف القرن الثامن عشر انفجر بشكل ملحوظ في منتصف القرن التاسع عشر.

2- 2 في أمريكا :

ارتبطت النشأة الأولى للتعليم الأمريكي بالتراث الأوروبي الذي حمله المهاجرون الأوائل الذين استوطنوا الدنيا الجديدة ، و قد حمل هؤلاء المستوطنين الذين يمثلون اكبر عدد من المهاجرين في تاريخ البشرية على ترك بلادهم للفرار من الفقر و الاضطهاد و السخط ، وعدم تكافؤ الفرص و كانت هناك اختلافات كبيرة في اللغة و الدين و الثقافة و الأصول السياسية و المكانة الاجتماعية و الاقتصادية .[1]
وحتى منتصف القرن التاسع عشر كان التعليم في أمريكا يستهدف تعليم الأطفال الحضارة و الثقافة الغربية و الأدب الغربي و تعريفهم بتاريخ أمريكا و تطوره و الفلسفة و الجغرافيا و لم يكن هناك اهتمام بالمواد المهنية على الرغم من أن الثورة الصناعية كانت قد مضى عليها وقت كبير لكنها لم تحدث أي تطوير في التعليم الفني و لذلك لان أمريكا انتهجت سياسة عدم التدخل في شؤون التعليم وقد خاض الأمريكيون غمار حروب وصراعات مريرة حتى استطاعوا في النهاية أن ينصهروا في بوتقة شعب واحد وان يحققوا وحدتهم السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية و أن يحققوا ديمقراطيتهم التي يفتخرون بها...ومن هنا جاء إيمان المجتمع الأمريكي بالتغيير السريع و إيمانهم أيضا بأهمية التعليم في إحداث هذا التغيير و إرساء قواعد الديمقراطية الأمريكية و الدفاع عنها و لذلك جاءت الفلسفة البرجماتية تغييرا مناسبا للعقلية الأمريكية..... و بذلك أدرك الأمريكيون أن التعليم مفتاح الحرية و اعتبروا انتشاره ضمانا أساسيا للحرية و المساواة و الحكم الذاتي و التفوق وهي المبادئ التي اكتسبها الشعب الأمريكي خلال الحروب و الصراعات التي خاضها من اجل الاستقلال لذا فقد أولى الأمريكيون جل اهتمامهم لتطوير التعليم بشكل مستمر إيمانا منهم بقدرة التعليم الجيد على تحديد التفوق في جميع المجالات ومن ثم تسيّد العالم و قيادته سياسيا و تربويا وقد تحقق لهم ذلك .

2-3 في العالم العربي :

[1] هنري تشونسي، أحاديث عن التعليم في أمريكا، مكتبة النهضة المصرية،القاهرة- مصر، 1962،

إن نشأة التعليم الخاص ترتبط بالواقع الإشكالي للتربية و المجتمع برمته، فتاريخ التعليم الخاص في العالم العربي، يرتبط بحقبة استعمارية تبشيرية و مازال في الكثير من تجلياته يعزز ارتباطه الثقافي بمسارات ثقافية و تربوية مفارقة لمعطيات الهوية الثقافية في العالم العربي كما هو الحال على امتداد العالم الثالث .

لقد أنشئت المدارس الخاصة في العالم العربي منذ بدايات القرن العشرين، حيث ارتبطت هذه المدارس واقعيا بنظام الامتيازات المقدمة للدول العربية في أواخر عهد الدولة العثمانية حيث تنافست هذه الدول في مجال إنشاء المدارس الخاصة و وظيفتها في خدمة النزعة التبشيرية الدينية ذات الطابع الثقافي[1] ، و شكلت المدارس الخاصة التبشيرية الحاضن الأساسي للثقافة الاستعمارية و منطلقا لبث الإديولوجية الثقافية للبلدان المستعمرة، و العمل على تطبيع الوعي الثقافي للأطفال بثقافة غريبة مناهضة للثقافة العربية و موظفة في خدمة الإديولوجيا الغربية.

استطاعت النهضة التربوية التي حققتها الحكومات العربية في ميدان التربية والتعليم في مجال مجانية التعليم و إلزاميته وديمقراطيته، أن تؤدي في البداية للحد من انتشار التعليم الخاص، و مع أهمية الإجراءات و التقدم الحكومي في مجال التعليم بقيت المدارس الخاصة تفرض حضورها ودورها في الحياة الاجتماعية للأفراد، فالتعليم الخاص بدأ يطرح نفسه على الساحة التربوية بوجهه الجديد في ظل التراجع الذي يشهده التعليم الحكومي، و في ظل الحاجة إلى مؤسسات تربوية جديدة قادرة على تلبية طموحات بعض الفئات الاجتماعية رغم أن هذه المدارس تثير جدلا حول دورها الثقافي و مخاطرها على الهوية الثقافية في البلدان العربية و الإسلامية، فكثير من المهتمين ينظرون إلى هذه المدارس و دورها لنشر ثقافة معادية للقيم الثقافية الوطنية و الإسلامية بالإضافة أنها تثير مسألة التمييز الاجتماعي و التربوي في ظل التحولات الحضارية و الثقافية و التكنولوجية التي تفوق قدرة الأنظمة التعليمية للمدارس الحكومية.

3-لمحة تاريخية عن ظهور التعليم الخاص في الجزائر :

3-1 في العهد العثماني :

شهدت الجزائر في العهد العثماني وضعا تعليميا قد يكون خاصا مقارنة بما شهدته في مراحل سابقة و لاحقة، من حيث المواد المدرسة، و مستويات التعليم، و مراكز الإشعاع الثقافي، و المرجع المؤسساتي الوصي على الممارسة التعليمية.

[1] عبدالله السلام القشطان، التعليم في فلسطين : الجزء 2 التعليم الخاص ،دار الكرمل للنشر،عمان 1978، ص

إن اللافت للانتباه أن التعليم في هذه الفترة لم يكن نظاميا معتمدا من طرف الدولة، فإذا رجعنا إلى تاريخ التعليم الجزائري في العهد العثماني نجد أنه لم يكن في الجزائر ما يدل على وجود نظام رسمي قائم، حيث كان يغلب عليه الطابع الذاتي الحر، نظام يخضع لموروث تقليدي يضم عدة مؤسسات تعليمية: الكتاتيب، الزوايا،المساجد، تمثل التعليم العربي التقليدي السائد في المجتمع الجزائري منذ القدم، و الذي استمرت وظيفته حتى بعد الاحتلال الفرنسي [1].

و نستكشف هذا الطابع الذاتي الحر الذي لازم التعليم آنذاك من مبادرة الأفراد التي أحدثت فارقا، كونها ارتقت إلى مستوى الظاهرة، فكان سكان القرية ينظمون بطرقهم، و وسائلهم الخاصة تعليم القرآن و الحديث و العلوم العربية و الإسلامية، لأن دراسة مثل هذه العلوم هي السبيل إلى المعرفة و فهم أسرار الدين و القرآن و السنة، و لذلك كان القرآن أساسا للتعليم في الجزائر سواء كان تعليما ابتدائيا أو ثانويا أو عاليا[2].

2-3 في العهد الاستعماري :

كان التعليم قبل الاحتلال الفرنسي جد متطور بالجزائر حيث يتم عن طريق المدارس القرآنية كالمساجد والزوايا...الخ والذي لعبت دورا مهما في تاريخ التعليم الجزائري .

لكن منذ الاحتلال الفرنسي سنة 1830، قام النظام الاستعماري باستخدام كل سلطاته لمصادرة الأوقاف حتى يصبح التعليم بدون تمويل إلى جانب تهميش اللغة العربية واعتبارها لغة أجنبية، بالإضافة إلى الظغوطات الممارسة ضد المدارس القرآنية حتى ينقص من نشاطها، إلا أنها ظلت صامدة .كانت الأهداف التربوية نفسها لم تتغير طيلة الاحتلال الفرنسي رغم تغيير السياسات التعليمية من مرحلة لأخرى ومن نظام لآخر، وهي التي شكلت المدرسة الفرنسية بالجزائر، والتي كانت مهمتها تحقيق الأهداف الاستعمارية.

واستمر الاحتلال االفرنسي الذي عمل منذ البداية في القضاء على التعليم التقليدي واستبداله بتعليم فرنسي قائم على مبادئ وأسس فرنسية والذي ظل طول فترة الاحتلال مسخرا لخدمة حاجات وأهداف الفرنسيين و الكولون الأوروبيين، كما أن فئة قليلة جدا من الجزائريين التي استفادت من هذا النظام، في حين أن الأغلبية من الجزائريين قد ظلت بعيدة عن المدرسة الفرنسية، وظل التعليم كمنظومة ومؤسسات منحصرا في إطاره التقليدي ومتماشيا مع البنية التقليدية العربية الإسلامية، ومتفاعلا سلبا وإيجابا مع النظام

[1] بلحسين رحوي عباسية ،دراسة سوسيو تاريخية للتعليم الجزائري من العهد العثماني إلى الإستقلال، مجلة الحوار الثقافي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 21 سبتمبر 2013، ص94

[2] أبو قاسم سعد الله، محاضرات في تاريخ الجزائر الحديث، الشركة الوطنية للنشر و للتوزيع، الجزائر، ط2،1982 ،ص159-160

الاستعماري. رغم تتبعنا لما كتب عن هذا التعليم من خلال المصادر التاريخية من كتب ومجلات لظبط خطواته فانه لا يمكن أن نقدم إحصائيات دقيقة لما كان عليه التعليم الابتدائي في تلك الفترة من تاريخ الجزائر وإنما كانت تلك الأرقام والإحصائيات إلا صورة أجادت بها قارحة الباحثين و المهتمين بتاريخ التعليم الجزائري في عهد الاحتلال لتعكس السياسة التعليمية للإدارة الفرنسية منذ 1830 إلى 1962، و التي أورثت المجتمع الجزائري تعليما ذو قيم حضارية أوروبية وأدخلته في أزمة ثقافية لغوية واجتماعية واقتصادية فوجد نفسه يتخبط فيها بعد الاستقلال وكانت انعكاساتها شديدة على المنظومة التربوية المستقلة تحت الإدارة الجزائرية.[1]

3-3 بعد الاستقلال :

إن الجزائر مع بداية 1987 و مع بداية التقارير التربوية التي أعدت من قبل مفتشي التربية و التي أكدت انخفاض مستوى التعليمي و التربوي للمؤسسات التربوية ،خاصة انخفاض المستوى خصوصا في مجال اللغات الأجنبية، مما طرح فكرة إنشاء مدارس خاصة لتعليم اللغات، إذ أنه لم تطرح مشكلة بخصوص اعتمادها من قبل الجهة الوصية بموجب قرار وزاري صادر في 1989، و استغلت الفكرة لميلاد المدرسة الخاصة، التي جاءت في ظروف تزامنت مع اشتداد موجة النقد الموجهة للأداء التعليمي في المدرسة العمومية، في هذا الوقت ظهرت أول مدرسة خاصة في سرية تامة في تلمسان تخصصت في التعليم الابتدائي في سنة 1989[2] ، مع العلم أن أمرية 16 أفريل1976 التي تسمح فقط لروضات الأطفال و المدارس التحضيرية و المدارس القرآنية أن تستفيد من الرخص لتأسيس مدارس خاصة، فهذه المادة تمنع أي شخص أو جمعية أو شركة خاصة من فتح المؤسسات التعليمية في أي حال من الأحوال وبعد نشر مليكة قريفو لكتابها "المدرسة الجزائرية إبن باديس إلى بافلوف" و التي تبنت المناهج المتبعة في المدرسة الجزائرية[3]، و بعد أقل من سنة من ظهور أول مدرسة في تلمسان و صدور كتابها، أعلنت السيدة "قريفو" رسميا قطيعتها مع النظام التربوي الحكومي و قررت اعتماد منهج تربوي خاص بها، و فتحت أول مدرسة خاصة بها بنادي الصنوبر في أواخر 1991، ثم غيرت مقرها لتنتقل إلى منطقة "بن عكنون" بالجزائر العاصمة رغم معارضة الجهات الرسمية لها، و ظهرت على الساحة التربوية مدرسة قريفو الخضراء، لتنفيذ مشروعها و تحقيق أهدافها على أرض الواقع بالطرق و الأساليب التي تقترحها لتظهر مدى صواب نظرتها على

[1] أبو القاسم سعد الله ، تاريخ الجزائر الثقافي، دار الغرب الإسلامي، الجزء الثلث 1830-1954، الطبعة الأولى، بيروت 1988.

[2] مليكة صبيات، المدارس الخاصة، جريدة الخبر الأسبوعي، العدد87، 26 نوفبر 2000، ص4

[3] م/ب، المدارس غير المرخصة تمارس القرصنة ،جريدة الأصيل ،جريدة يومية ، التاريخ 02

أرض الواقع و عملية منهجيتها[1].و اعتمدت في بداية الأمر على كل جمعيات ثقافية أو روضات أطفال أو حتى مؤسسات تكوينية، و هذا ما نصت عليه الجريدة الرسمية للتربية الوطنية بأن المبادرة بفتح مؤسسات التعليم التحضيري بعد الحصول على رخصة من الوزير المكلف بالتربية للهيئات العمومية، المكاتب و الجمعيات المحلية والشركات الوطنية و المنظمات الجماهيرية باستثناء كل شخص أو جماعة أو شركة خاصة [2].

4-3 ظهور التعليم الخاص في الجزائر:

تعد هذه الإصلاحات الثانية من نوعها بعد الإصلاح العميق الذي عرفته المدرسة الجزائرية في السبعينات أملته فترة ما بعد الاستقلال فكانت الأسبقية فيه لتأصيل المدرسة بمضامينها و إطاراتها و برامجها، فضلا عن ديمقراطيتها و انفتاحها على العلوم و التكنولوجيا .

أما الإصلاح الجديد فأملته ظروف أخرى مرتبطة أساسا بالتغيرات التي تعيشها البلاد في المجالات الاقتصادية و السياسية و الاجتماعية و الثقافية.

و تفرضه أيضا تحديات عولمة الحياة في شتى المجالات المختلفة، تميزه تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و التي بدأت بإحداث تغيير وسائل التعليم و أساليبه .

تم إحداث اللجنة الوطنية للإصلاح بالمرسوم الرئاسي المؤرخ في 07 ماي 2000 و تعيين و تنصيب أعضائها من طرف رئيس الجمهورية السابق السيد عبد العزيز بوتفليقة، حيث عرف هذا الإصلاح تحضيرا مكثفا قبل البدء في تجسيده ميدانيا في مطلع العام الدراسي 2005/2004، و تتمثل الإصلاحات الجديدة في التعديلات و التتميم في نصوص العامة للأمر 1976، و هي كمايلي [3]:

-تعديل و تتميم المادة02 :رسالة النظام التربوي في إطار المكونات الأساسية لهوية الشعب الجزائري والتي هي الإسلام والعروبة والأمازيغية .

-تعديل المادة07 :التعليم مجاني في كل المستويات، في المؤسسات التابعة للقطاع العام.

-المادة 02 مكرر : إدراج تعليم الأمازيغية كلغة وطنية في نشاطات الإيقاظ أو كمادة في النظام التربوي.

---

[1] هامل بن عيسى، قريفو و مدرستها الخضراء ، جريدة اليوم ،العدد 478

[2] النشرة الرسمية للتربية الوطنية، تنظيم التربية و التكوين في الجزائر ، المديرية الفرعية للتوثيق، ط5 ،1773 ، ص 5

[3] وزارة التربية الوطنية، النشرة الرسمية الجزائرية، جانفي 2003، ص 60، ص6

-المادة 08 مكرر1 : يتكفل بالبعد الثقافي الأمازيغي في برامج تعليم العلوم الاجتماعية و الإنسانية في كل مستويات النظام التربوي.

-تعديل و تتميم المادة 10 : النظام التربوي من اختصاص الدولة، غير أنه يمكن كل شخص طبيعي مؤهل، يخضع إلى القانون الخاص أن ينشئ مؤسسة تعليمية، يتعين على مؤسسة التعليم الخاصة تطبيق البرامج الرسمية للمدرسة في المؤسسات العمومية التابعة لوزارة التربية الوطنية، تميز هذا الإصلاح بتنصيب اللجنة الوطنية للمناهج، في صيغتها المجددة في نوفبر 2002 و التي استغرقت سنة لتحضير أعمالها لوضع نتائج 2004 بالنسبة للسنة الأولى من التعليم الابتدائي(مدة الدراسة 5 سنوات) والأولى من التعليم المتوسط (مدة 4 سنوات) ثم التحضير التدريجي للسنوات الأخرى في المستويين و في المستوى الثانوي، و انطلقت هيكلة التعليم الثانوي إعداد البرامج الخاصة بهذا المستوى مع الدخول 2006/2005 كما تم إعداد الكتب المدرسية لتطبيق المناهج الجديدة و التي تتميز بكونها تترجم المقاربة بالكفاءات .

و يرتكز إصلاح و بناء هذه المناهج على مبادئ و منطلقات أساسية تتمثل في :

البعد الوطني: لدعم الوحدة والهوية و الثقافة الوطنية بالتفاعل بين المركبات الثلاث العروبة و الإسلام و الأمازيغية.

البعد الديمقراطي: بترقية روح الديمقراطية، والحق في التربية، و مجانية التربية و تكافؤ الفرص بين جميع الفئات، و تكييف التعليم لأغلبية المتعلمين و التكفل باختلافهم و تنوعهم و التكفل بالأطفال الذين يظهرون احتياجات خاصة أو استعدادات خاصة.

البعد العالمي و العصري : بضمان ثقافة علمية و تكنولوجية لكل مواطن للتمكن من الاندماج في العالم الجديد للعلم و التكنولوجيا ، ضمان تنمية الفكر الناقد الذي يسمح باختيار الاستعمالات الإيجابية للعلوم، مع ضمان التواصل مع الحضارة و الثقافات المختلفة عن طريق تعلم اللغات خصوصا[1].

عرفت المدرسة الأساسية في التسعينات، عدة محاولات لتحسين مستوى مختلف الأطوار و لقد توصل التفكير إلى ضرورة إدخال تعديلات على البرامج التي تبين أنها طموحة و مكثفة و غير منسجمة مع بعض الجوانب الناتجة عن التحولات السياسية و الاجتماعية التي عرفتها البلاد، و من هنا جاءت عملية تخفيف محتويات البرامج التي تمت طيلة السنة الدراسية 1994/1993، طبعة جديدة، و الحدث البارز خلال هذه المرحلة هو إدراج اللغة

[1] وزارة التربية الوطنية، النشرة الرسمية، الجزائر ، جانفي 2003 ،ص 26

الإنجليزية في الطور الثاني من التعليم الأساسي، ومحاولة تجسيد المدرسة الأساسية المندمجة في المجال البيداغوجي و التنظيمي و الإداري و المالي[1]

يكون التعليم الأساسي لمدة 9 سنوات قاعدة متماسكة و متجانسة، رغم ذلك كان غياب التعليم التحضيري الموجه للأطفال 4 و7 سنوات، فهو تعليم غير إجباري إلا أنه كان في مدارس الحضانة و حدائق الأطفال، و التي تفتح منصوصا في أمرية 53-76 بترخيص من وزارة التربية و ممولة من الجماعات المحلية و المؤسسات العمومية، و كذا غياب التعليم المخصص للتلاميذ الذين يعانون من صعوبات مدرسية و هو منصوص في أمرية 16 أفريل غياب هذين التعليميين ينعكس على المردود البيداغوجي[2].

4- تأسيس المؤسسة التعليمية الخاصة :

لقد ورثت الجزائر بعد الاستقلال وضعية خطيرة في مجال التربية متمثلة في نسبة الأمية التي تفوق 83%، نسبة ضعيفة للمتمدرسين مقارنة بحاجيات و طموحات المجتمع، نظام تربوي أجنبي في محتواه و تنظيمه و في مهامه، و محدود في طاقاته إضافة إلى هذا ضعف التأطير التقني و الإداري ، على المستوى الوطني و لقد تميزت مرحلة 2000/1992 بالتماسك و التكامل بين مختلف الأنظمة التعليمية التحتية، مع بروز النقائص الموجودة بين هذه الأنظمة، و كان من بين الأحداث البارزة في الفترة ما بين 2000/1992 تأسيس"المجلس الأعلى للتربية" و هذا إثر المرسوم 96-101 المؤرخ في 11 مارس 1996 و المتضمن إنشاء المجلس الأعلى للتربية، و من المهام المسندة إليه و التي أكدها رئيس الجمهورية السابق في خطابه الذي ألقاه بمناسبة تنصيبه للمجلس يوم 26 نوفبر 1996 و الذي جاء فيه على الخصوص :"إن مجلسكم مدعو للقيام بتقييم نقدي عقلاني و موضوعي للمنظومة التربوية، تقييم مبني على ظوابط علمية و بيداغوجية و منسجم مع متطلبات أفاقنا الوطنية، تقييم توافقي متكيف مع حقائقنا الوطنية.....وأن مجلسكم مدعو لوضع منهج يستجيب للطابع الإستعجالي لإصلاح المؤسسة التعليمية الجزائرية مثلما هو مدعو بالأخص إلى وضع منهج متدرج من الزمن، كفيل بان يرتقي بتصوراتكم و نتائجها إلى مستوى سياسة وطنية للتربية[3]، و بهذا انعقدت الندوة الوطنية حول المبادئ العامة لسياسة التربوية الجديدة و إصلاح التعليم الأساسي في جوان 1998 و تمثلت أهداف الندوة في :

[1] وزارة التربية الوطنية، الديوان ، أ فريل 1778، الجزائر ، ص67
[2] رئاسة الجمهورية الجزائرية ، الجزائر، جوان 1775، ص 36
[3] المجلس الأعلى للتربية، توصيات المجلس، مارس 1778 ، ص 4

-تنظيم حوار وطني حول المبادئ العامة للسياسة التربوية الجديدة و توسيع التشاور حول قضايا التربية و التكوين[1].

-تحسيس المجتمع بكافة شرائحه و مكوناته بالأهمية الإستراتيجية للتربية و تجنيده للإسهام في إصلاح التربوي و تطويره.

-لمس التوجهات الكبرى للمجتمع و تطلعاته المرجوة من منظومة التربية و التكوين.

و بعد الإصلاحات الجديدة التي شرعت وزارة التربية الوطنية في تطبيقها خاصة مع بداية2005 و التي كانت تركز على إصلاح البيداغوجيا و إعادة تنظيم المنظومة التربوية خاصة بعد تأكيد الدولة من خلال القوانين على الاهتمام الكبير للتربية كونها مجالا للاستثمار البشري و الإستراتيجي.

و تسهر الحكومة على تجنيد الكفاءات و المهارات، و تتكفل بالطلب الاجتماعي حسب *متطلبات التنمية الاقتصادية و حدد القانون التوجيهي هذه المبادئ في:*

-إبعاد المؤسسة التعليمية عن الطابع الإديولوجي و السياسي و الحزبي و جعلها فضاء يتلقى فيه التلميذ المعارف و القيم.

-مساهمة المتعاملين الإقتصاديين و تحديد سبل و أشكال الدعم لتطوير التعليم و التكوين المهنيين.

-فتح المجال أمام الأشخاص لإنشاء مؤسسات خاصة وفقا للأحكام الشرعية المعمول بها.

و مع بداية سنة 2008 صدر القانون التوجيهي للتربية و التعليم تبعه المخطط الخماسي للرئيس السابق "عبدالعزيز بوتفليقة" نحو التأكيد على أهمية التنسيق المشترك بين مختلف الوزارات لوضع استراتيجيات تحقق عدة أهداف على رأسها :

التوسع في منح الرخصة لفتح المدارس الخاصة، و قد قفز عدد من المدارس الخاصة من 99 مدرسة سنة 2005 إلى 143 مدرسة سنة 2010 ، بعد قرار الغلق النهائي ل 12 مدرسة خاصة ثبت أنها قامت بخرق التشريعات القانونية المنظمة لها كالتدريس باللغة الفرنسية و عدم احترام البرامج الوطنية في التدريس[2]، و بهذا تم تأسيس المؤسسة التعليمية الخاصة رسميا بعدما كان النظام التعليمي و التربوي في الجزائر حكرا على الدولة، و كلفت لجنة ولائية في كل الولايات، و تضم ممثلين عن مديرية التربية و وزارة الصحة و إدارة الحماية المدنية لدراسة طلبات إنشاء المدارس الخاصة، و منح مديريات

[1] المجلس الأعلى للتربية، توصيات الندوة الوطنية ، الجزائر، جوان 1778

[2] مجلة المعرفة www.almarefh.org

التربية بالولايات صلاحية إصدار "ترخيص الفتح" و منه جاء تأسيس المدرسة الخاصة عبر القرارات التالية :

4-1-الأمر الرئاسي الأول : تنظيم التربية و التكوين

صدر الأمر من رئيس الجمهورية الآتي نصه :

-المادة01 : يهدف هذا الأمر إلى تعديل و تتميم بعض أحكام الأمر 76-35 المؤرخ في 16 افريل 1976

-المادة02 : تعدل و تتمم المادة 02 من الأمر 76-35 المؤرخ في 16 افريل 1976 و هي الإسلام و العروبة و الأمازيغية

-المادة03 : تعدل المادة 07 من الأمر 76-35 المؤرخ في 16 أفريل 1976

-المادة07 : التعليم المجاني في كل المستويات، في المؤسسات التابعة للقطاع العام

-المادة10 : النظام التربوي من اختصاص الدولة

-غير أنه يمكن لكل شخص طبيعي مؤهل، يخضع إلى القانون الخاص ان ينشئ مؤسسة تعليمية.

-يتعين على مؤسسة التعليم الخاصة تطبيق البرامج الرسمية للمدرسة في المؤسسات العمومية التابعة لوزارة التربية الوطنية.

-يترتب على عدم احترام هذه الأحكام سحب رخصة فتح المؤسسة.

-يشارك التلاميذ المسجلون في مؤسسات التعليم الخاصة المنشأة قانونيا في الامتحانات والمسابقات التي تنظمها وزارة التربية الوطنية.

-تحدد شروط إنشاء مؤسسات التعليم الخاصة و فتحها و مراقبتها عن طريق التنظيم.

-المادة21 : يمكن لكل شخص طبيعي مؤهل، يخضع للقانون العام أو الخاص، فتح مؤسسة خاصة للتعليم التحضيري أو روضة الأطفال، بعد الحصول على ترخيص من الوزير المكلف بالتربية الوطنية.

4-2- المرسوم التنفيذي (الأول) :

رقم 04-90 المؤرخ في 24 مارس 2004 يحدد شروط إنشاء مؤسسات التربية و التعليم الخاصة فتحها و مراقبتها.

و رسم رئيس الحكومة و بناء على تقرير وزير التربية مايلي :

المادة الأولى : يحدد هذا المرسوم شروط إنشاء مؤسسات خاصة للتربية و التعليم و فتحها و مراقبتها،و التي تدعى في صلب النص "المؤسسات الخاصة"[1].

5- المؤسسة التعليمية الخاصة بين التأييد و المعارضة :

اقترن الإصلاح التربوي الجديد و ظهور التعليم الخاص بسيرورة سياسية و اجتماعية و ثقافية تميزت بانفتاح الدولة على القوى السياسية الحية في المجتمع، ولذا كان من المفيد كذلك التفكير في تأسيس التعليم الخاص، و إدخال تاريخ المجتمع و سيرورته في الاعتبار بالنظر إلى ما خلفه الاستعمار من إرث ثقافي و تربوي، خاصة في المجتمع الجزائري وجود الازدواجية اللغوية بحكم الظروف التاريخية التي مر بها حيث يعتبرها الدكتور أحمد طالب الإبراهيمي "كل شخص متقن للغة الأصلية و اللغات الأجنبية أو أكثر من لغة **في** نفس الوقت، و لا تعني بالضرورة وجود لغة يعينها إلى جانب اللغة الأصلية لأي مجتمع كان"، و تعني عندنا أسلوب من أساليب التراث اللغوي[2].

إن هذه الثنائية اللغوية في المجتمع الجزائري لم تكن مشكلا قبل دخول الإستعمار خاصة بعد تمكن الثقافة الفرنسية من حرمان الجزائريين من اللغة الوطنية طيلة الفترة الإحتلالية، و ظهر هذا الخلاف بشدة حينما انقسم سوق العمل لغويا، و ذلك كون اللغة العربية أصبحت لغة دعاية و رجال الدين و الصحافيين، و اللغة الفرنسية هي اللغة الصناعية و التكنولوجية و لغة مسؤول المؤسسة صناعية و المهندس، أدى هذا إلى نتيجة حتمية و هي أن الذي لا يتقن اللغة الفرنسية مرفوض اليوم من سيرورة التنمية في الجزائر[3].

نتيجة لما سبق فإنه التناقضات و التعارضات في مناحي التفكير و التصور في أوساط المجتمع، لرسم المسار الذي ينبغي أن يسير فيه التعليم و تقوي المناقشات و المناضرات حول إشكالية التعليم الخاص، و إذا كان الصراع داخل حقل التربية و التكوين يدور بين المدافعين عن النظرة التقنية و مناصري الإصلاح الشامل المرتبط بالإصلاح السياسي و الاقتصادي و الاجتماعي و الإيديولوجي، الذي يحدث بين الطبقات الاجتماعية التي تتعارض مصالحها المادية و الرمزية كما أنه يكشف كذلك عن حاجة النخبة المثقفة إلى التعليم الخاص لتحقيق رهاناتها و تطلعاتها، و كذا مصالح الفئات الأكثر تضررا في

[1] المرسوم التنفيذي رقم 04-90 المؤرخ في 24 مارس 2004

[2] أحمد طالب الإبراهيمي ، من تصفية الإستعمار على الثورة الثقافية، ترجمة حنفي بن عيسى، الشركة الوطنية للتوزيع و النشر،الجزائر، ص607

[3] مصطفى ماضي، الإنقسامية باللغة من لغة الخطاب إلى لغة التسيير،أعمال اللتقى الدولي المنعقد بالجزائر، نوفمبر 1772

المجتمع و هي تحقيق التغير الاجتماعي المنشود، علما أن الإصلاح التربوي في الجزائر يتعدى خدمة المصالح الفئوية إلى وضع المجتمع في إتجاه التنمية و التقدم.

و منه تعظم الحاجة للتعليم الخاص، كلما شهد النظام المدرسي إختلالات بأزمات و من بين الأزمات التي يعرفها هذا النظام بالجزائر عدم تكافئ الحظوظ التعليمية و التربوية و الاجتماعية، بين أبناء الفئات و الطبقات المختلفة و بين الجنسين، و فيما بين الأوساط الحضرية و القروية و بالتالي عدم تحقق ديمقراطية التعليم علاوة على ضعف كفاية و مردودية التعليم من حيث نسب النجاح و التفوق و الاحتفاظ بالتلاميذ بالمدرسة، بالإضافة إلى الانفصام القائم حاليا بين مضامين التربية و التعليم و التكوين و بين الحقل الثقافي و الاجتماعي العام ثم التناقض المتزايد بين مخرجات التعليم و بين قطاعات الاقتصاد أو الإنتاج .

6- التشريعات القانونية الخاصة بالتعليم الخاص:

إن قطاع التربية و التعليم في الجزائر شهد انفتاح بفعل دخول القطاع الخاص في العملية التعليمية بما يخوله القانون، و ذلك بلجوء الدولة الجزائرية للسماح بإنشاء مدارس خاصة ، بعدما كان حكرا على القطاع العمومي منذ الإستقلال، و كان الأمر رقم 76-35 في 16 أفريل 1976 يحكم قطاع التربية و التعليم و منه نجد أن القوانين تسمح بإنشاء نوعين من المدارس الخاصة :

6-1- الأجنبية : تكون تابعة لقنصلية دولة ما و لها شروط إنشاء خاصة تعتمد على إتفاقية بين دولتين و يمنع أن يكون طلابها من الجزائر

6-2- المدارس الخاصة الوطنية : كان أول قانون يسمح بذلك الأمر الرئاسي رقم03-09 المؤرخ في 13 أوت 2003، و المادة 10 منه تخول لكل شخص طبيعي مؤهل يخضع إلى القانون الخاص أن ينشئ مؤسسة تعليمية خاصة، فجاء هذا الأمر بعد الجدل الكبير الذي أحدثه موضوع المدارس الخاصة في ظل الإصلاحات التربوية التي أقرها مجلس الوزراء في أفريل 2002 و الذي وافق عليه البرلمان بغرفتيه.

شرعت وزارة التربية الوطنية منذ سنة 2003 في تطبيق هذا الإصلاح، حيث أحدثت جملة من التغيرات منها :

فتح المجال أمام الخواص لإنشاء مدارس خاصة للتعليم ثم جاء المرسوم التنفيذي 05-432 مؤرخ في 08 نوفمبر 2005 و المتضمن دفتر شروط إنشاء مؤسسات التربية و التعليم الخاصة و هذا بعد أن ألغي الأمر 05-07 دفتر الشروط الذي كان ساري المفعول قبله، فشكلت رقابة مباشرة و غير مباشرة على المدارس الخاصة، فسمح القانون لكل شخص طبيعي مؤهل يخضع للقانون أو للقانون الخاص فتح مؤسسات خاصة بالتربية و

التعليم بعد الحصول على ترخيص من وزير المكلف بالتربية الوطنية، على أن تعلن عند تأسيسها عن الموارد و مبالغ تمويلها بما في ذلك الهبات و الوصايا من الوزير المكلف بالتربية.

قانون رقم 08-04 :[1]

-يجب أن يتمتع مدير مؤسسة خاصة للتربية و التعليم بالجنسية الجزائرية

-يمنح التعليم في المؤسسات الخاصة للتربية و التعليم باللغة العربية في جميع المستويات و جميع المواد

-تلزم المؤسسات الخاصة للتربية و التعليم بتطبيق برامج التعليم الرسمية التي يحددها الوزير المكلف بالتربية الوطنية

-يخضع كل نشاط تربوي أو بيداغوجي تعتزم المؤسسات إضافته علاوة على النشاطات التي تحتويها البرامج الرسمية إلى ترخيص مسبق من وزير التربية الوطنية

-يجب أن تكون شروط توظيف مدير مؤسسة خاصة للتربية والتعليم و مستخدمي التربية و التعليم و العاملين بها مطابقة على الأقل للشروط المطلوبة في توظيف نظرائهم من القطاع العام

-تمدرس التلاميذ في المؤسسات الخاصة للتربية و التعليم بالامتحانات التي ينظمها القطاع العام بنفس الصيغة و بنفس الشروط المطبقة على التلاميذ المتمدرسين في المؤسسات التعليمية العمومية

-يمكن نقل التلاميذ من مؤسسة خاصة إلى مؤسسة عمومية و العكس كذلك

-يمارس وزير التربية الوطنية الرقابة البيداغوجية و الإدارية على المؤسسات الخاصة للتربية و التعليم بنفس الكيفية التي يمارسها على المؤسسات العمومية

-يتعرض مدراء المؤسسات الخاصة للتربية و التعليم المخالفون للأحكام إلى العقوبات المنصوص عليها قانونيا

-يتعين على مؤسسة التعليم الخاصة تطبيق البرامج الرسمية للمدرسة في مؤسسات عمومية تابعة لوزارة التربية الوطنية و يشارك التلاميذ المسجلون في مؤسسات التعليم الخاصة المنشأة قانونا في الامتحانات و المسابقات التي تتضمن وزارة التربية الوطنية

[1] القانون التوجيهي للتربية رقم 08-04 المؤرخ في 25 جانفي 2008

-المادة 57: يخضع فتح مؤسسات التربية و التعليم الخاصة لاعتماد الوزير المكلف بالتربية الوطنية طبقا للقانون و وفقا لدفتر الشروط و إجراءات و شروط تحدد عن طريق التنظيم .

-المادة 58: لكل طبيعي خاضع للقانون الخاص و تتوفر فيه الشروط المحددة قانونيا ’الحق في فتح مؤسسات خاصة للتربية و التعليم بالجنسية الجزائرية ’و لا يمكن و مهما كانت الأسباب خوصصة المؤسسات التعليمية العمومية.

-المادة 59: يمنح للتعليم في مؤسسات الخاصة للتربية و التعليم باللغة العربية في جميع المستويات و جميع المواد

المرسوم التنفيذي رقم 05-432 [1]

المادة الأولى: تطبيقا لأحكام المادة 7 من الأمر رقم 05-07 المؤرخ في 2005 و الذكور أعلاه يحدد هذا المرسوم شروط فتحها و مراقبتها و التي تدعى في صلب النص "المؤسسات الخاصة ".

7- شروط فتح مؤسسة تعليمية خاصة:

-المرسوم التنفيذي (الثاني):

يحدد هذا المرسوم شروط إنشاء مؤسسات التربية و التعليم الخاصة و فتحها و مراقبتها التي تدعى في صلب النص "المؤسسات الخاصة".

المادة 02: يمكن للمؤسسة الخاصة أن تضم صورا طورا تعليميا واحدا أو عدة أطوار

المادة 03: تلزم المؤسسة الخاصة بتطبيق الحجم الساعي التعليمي المعمول به في مؤسسات التربية و التعليم العمومية التابعة لوزارة التربية الوطنية.

المادة 04: يمكن للمؤسسة الخاصة أن تنشئ ملحقة أو عدة ملحقات تقع في إقليم الولاية، و يمكنها أيضا أن تنشئ أطوار تعليمية جديدة في المؤسسة الأصلية و أن تقوم بتوسيع مقرراتها.

المادة 05: تخضع طلبات الترخيص بإنشاء ملحقات و إنشاء أطوار تعليمية جديدة و توسيع المقررات إلى نفس الكيفيات و الإجراءات المطلوبة فيما يخص المؤسسة الأصلية.

[1] النشرة الرسمية للتربية ،العدد 473 ،مرسوم تنفيذي رقم 452 مؤرخ في 8 نوفمبر 2003.

المادة 06: لا يمكن أن تستعمل المؤسسة الخاصة التسميات المخصصة لمؤسسات التربية و التعليم العمومية التابعة لوزارة التربية الوطنية، و يجب أن تكون تسميتها متبوعة بعبارة "الخاصة".

المادة 07: تلزم المؤسسة الخاصة بإعلان تكاليف التمدرس المتعلقة بكل طور تعليمي عن طريق الإلصاق

المادة 08: تنشأ لدى مفتشية أكاديمية الجزائر أو مديرية التربية للولاية، موطن المؤسسة الخاصة، لجنة خاصة تتولى دراسة طلبات إنشاء مؤسسات التربية و التعليم الخاصة.

المادة 09: يجب إيداع كل طلب ترخيص بالإنشاء مرفق بملف تقني يشمل على الخصوص شهادة مطابقة تسلمها هيئة المراقبة التقنية للبناء، و وثيقة تثبت دفع كفالة من المؤسس أو مسؤول المؤسسة المؤهل لتمثيل الشخص المعنوي لدى مؤسسة مالية عمومية، لدى مفتشية أكاديمية الجزائر أو مديرية التربية للولاية، موطن المؤسسة الخاصة التي تراقب مدى مطابقته مع بنود دفتر الشروط .

المادة 10: تحدد بنود دفتر الشروط المنصوص عليه في المادة 09، بقرار من الوزير المكلف بالتربية الوطنية .

المادة 11: يسلم صاحب الطلب وصل إيداع بعد التحقق من مطابقة وثائق الملف التقني.

المادة 13: تتشكل اللجنة الخاصة التي يراها مفتش أكاديمية الجزائر أو مدير التربية للولاية موطن المؤسسة الخاصة[1].

- مدير أو رئيس المصلحة المكلف بالبرمجة و المتابعة .

- مدير أو رئيس المصلحة المكلف بالتفتيش .

- مدير أو رئيس المصلحة المكلف بالتمدرس و الامتحانات .

- مدير أو رئيس المصلحة المكلف بحفظ الصحة المدرسية .

- مفتش التربية و التعليم الأساسي يقترحه مفتش أكاديمية الجزائر أو مدير التربية للولاية.

- مدير مؤسسة عمومية لكل طور تعليمي يقترحه مفتش أكاديمية الجزائر أو مدير التربية للولاية، بعنوان الوزارات الأخرى:

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية، الجريدة الرسمية، الأمر رقم 452 03 مؤرخ في 8 نوفمبر 2003

-رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية موطن المؤسسة الخاصة.

- ممثل عن مديرية الصحة للولاية .

- ممثل عن مديرية الحماية المدنية للولاية.

- ممثل عن المصالح الولائية المكلف بالإدارة المحلي .

- ممثل عن مديرية التعمير و البناء و السكن للولاية.

- ممثل عن مديرية الضرائب للولاية.

المادة 18 : يخضع فتح المؤسسة الخاصة إلى مراقبة مسبقة للموقع بطلب من المؤسس تقوم بها المصالح التقنية المؤهلة لمفتشية أكاديمية الجزائر أو مديرية التربية، و مديرية الصحة و مديرية التعمير و البناء و السكن، و مصالح الحماية المدنية للولاية، اعتمادا على دفتر الشروط المنصوص عليه في المادة 9 و في حالة عدم احترام بنود دفتر، الشروط يرسل مفتش أكاديمية الجزائر أو مدير التربية للولاية مذكرة معللة إلى المؤسس بعد 8 أيام على الأكثر من تاريخ إجراء المراقبة المسبقة لدعوته إلى احترام بنود دفتر الشروط في أجل يحدد باتفاق مشترك لا يتجاوز الشهرين.

المادة 19: المؤسسة الخاصة بصفة فعلية و دائمة بحيث يجب على المدير أن تتوفر فيه الشروط الآتية:

- أن يحمل الجنسية الجزائرية .

-أن يكون عمره 25 سنة على الأقل.

-أن يثبت حيازة شهادة التعليم العالي أو شهادة معترف بمعادلتها، و أقدمية 5 سنوات من الخبرة المهنية على الأقل في نشاطات التدريس و التكوين.

-و إما أقدمية 10 سنوات من الخبرة المهنية على الأقل بصفة مدير مؤسسة تعليم عمومية إذا كان غير حامل شهادة التعليم العالي.

-ألا يكون حكم عليه بعقوبة مخلة بالشرف[1].

-ألا يكون قد تعرض لعقوبات تأديبية بسبب سلوك مناف للأخلاق المهني.

-أن يتمتع بحقوقه المدنية.

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية ، الجريدة الرسمية، الأمر رقم 452-03 مؤرخ في 8 نوفمبر 2003

-أن يقدم شهادة طبية تثبت أهليته البدنية و العقلية لممارسة مهام المدير.

-يجب إعلام مفتش أكاديمية الجزائر أو مدير التربية للولاية عند أي تغيير للمدير في أجل لا يتجاوز الشهر الواحد.

المادة 21: تحدد شروط ممارسة مستخدمي التعليم في المؤسسة الخاصة في دفتر الشروط الذي يجب أن يوضح على الخصوص الشروط المتعلقة بالشهادات و المؤهلات البيداغوجية التي يجب أن تكون مماثلة على الأقل للشروط المطلوبة في مؤسسات عمومية.

المادة 22: يجب أن تعد المؤسسة الخاصة نظامها الداخلي و تعلنه إلى تلاميذ المؤسسة و مستخدميها عن طريق الإلصاق.

المادة 23: يجب على المؤسسة الخاصة أن تحضر تلاميذها للمشاركة في نفس الامتحانات التي تنظم لفائدة تلاميذ مؤسسات التعليم العمومية.

تحدد كيفية هذه المادة بقرار من الوزير المكلف بالتربية الوطنية.

المادة 24: يجب أن تكون العطل المدرسية الممنوعة لتلاميذ المؤسسات الخاصة مطابقة للرزنامة التي يحددها الوزير المكلف بالتربية الوطنية لمؤسسات التعليم العمومية.

المادة 25: يجب أن يبلغ التلاميذ أولياؤهم بكل إغلاق للمؤسسة الخاصة يقرر بإرادة مؤسسها قبل ثلاثة أشهر على الأقل من نهاية السنة الدراسية الجارية.

غير أنه في حالة الضرورة، و إذا توجب توقيف نشاط المؤسسة الخاصة أثناء السنة الدراسية، فإنه يتعين على مدير المؤسسة أن يخبر فورا مفتش أكاديمية الجزائر أو مدير التربية للولاية الذي يتولى تسييرها حتى نهاية السنة الدراسية[1].

المادة 27 : يجب أن تقوم المؤسسة الخاصة بمسك كل الوثائق البيداغوجية و الإدارية المتعلقة بالتلاميذ و المستخدمين المذكورة في دفتر الشروط.

المادة 28 : إذا تم غلق المؤسسة الخاصة فوريا كما هو منصوص عليه في المادة 27 من 05-07 المؤرخ في 23 أوت 2005، يمكن نقل التلاميذ في حدود عدد المقاعد البيداغوجية المتوفرة إلى مؤسسات التعليم العمومية حال استيفائهم شرطي السن و المستوى.

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية ،نفس المرجع

المادة 29: تمنح المؤسسات الخاصة التي تمارس نشاطها مهلة ثلاثة أشهر كي تمثل لأحكام هذا المرسوم ابتداء من تاريخ نشره بالجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

المادة 30: بعد انقضاء الأجل المحدد في المادة 29 أعلاه، تعتبر المؤسسة الخاصة التي تزاول نشاطها و لم تمتثل لأحكام المرسوم في وضعية ممارسة نشاط غير قانوني و تطبق عليها أحكام الأمر رقم 05-07 المؤرخ في 23 أوت 2005 و المذكور أعلاه.

8- مفهوم الإدارة المدرسية و أنماطها:

8-1-تعريف الإدارة المدرسية:

الإدارة المدرسية هي مجموعة من العمليات التنفيذية و الفنية التي يتم تنفيذها عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني بقصد توفير المناخ الفكري و النفسي و المادي الذي يساعد على حفز المهام وبعث الرغبة في العمل النشط المنظم فرديا و أو جماعيا من أجل حل المشكلات و تذليل الصعاب حتى تتحقق أهداف المدرسة التربوية و الاجتماعية كما ينشدها المجتمع و عموما تعرف الإدارة المدرسية بأنها جميع الجهود المنسقة التي يقوم بها مدير المدرسة و العاملون معه من إداريين و معلمين و مستخدمين و غيرهم من أجل تحقيق الأهداف التربوية و التعليمية المرسومة مسبقا، و يعني هذا أن الإدارة المدرسية تهتم بكل جهد يبذل في مجال التخطيط و التنظيم و التوجيه لتحقيق تلك الأهداف بأعلى كفاءة و أقل جهد و أكبر عائد و اقصر وقت ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة و خارجها وفقا لسياسة عامة تضعها الدولة بما يتفق مع أهداف المجتمع و الدولة[1].

8-2-أهمية الإدارة المدرسية:

هنالك عدة أمور تؤكد أهمية الإدارة المدرسية منها مايلى:

-ضرورة لكل مدرسة وجود عدد من المعلمين و الموظفين و التلاميذ و قدر من المال فلابد للإنسان أن يقوم بالتعاون و المشاركة مع الآخرين، يضع الأهداف المراد تحقيقها و يقرر من يقوم بكل جزء من أجزاء العمل و توجيههم و إرشادهم وتنسيق التعاون بينهم .

-تنفيذ أعمال بواسطة آخرين بتخطيط و تنظيم و توجيه و رقابة مجهوداتهم وتصرفاتهم من طبيعة النشاط الإداري .

[1] مريم محمد إبراهيم الشرقاوي، الإدارة المدرسية، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، 2006، ص45

-الاستخدام الأمثل للموارد البشرية و المادية المتاحة، فإن المبرر من وجود الإدارة المدرسية هو الاستخدام الأمثل للموارد البشرية و المادية من طلاب و مدرسين و موظفين و أدوات تعليمية و أموال لتحقيق حاجات التلاميذ و تنمية شخصياتهم و قدراتهم.

-الإشباع الكامل للحاجات و الرغبات الإنسانية داخل المدرسة و خارجها، إن مدير المدرسة كرئيس للإدارة المدرسية ليس حرا في اتخاذ ما يراه من قرارات و إنما يحكم تصرفاته قاعدة المسؤولية الاجتماعية، فعليه أن يأخذ بعين الاعتبار الحاجات الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية للمدرسة و الطلاب و المجتمع الذي توجد به المدرسة عند إصداره القرارات المختلفة.[1]

8-3-أنماط الإدارة المدرسية:

8-3-1- الإدارة الأوتوقراطية(الديكتاتورية، الإستبدادية):

و هي إدارة قائمة على الاستبداد بالرأي، و التوجيه من خلال التعليمات و التدخل في تفصيلات العمل، و انعزالية القائد و إحكام السلطة، و انتظام العمل و الإنتاجية بوجود القائد.

.أهم نقاط القيادة الأتوقراطية :

- المدير يحدد بنفسه السياسة تحديدا كليا و فيما يلي خطوات العمل وأوجه النشاط :

- يحدد نوع العمل الذي يختص به كل الفرد.

- لا يشترك مع الجماعة فعليا إلا من يعرض عملا من الأعمال كنموذج.

- يضل محور انتباه الجماعة.

- ليس للأفراد او الموظفين الحرية في اختيار رفاق العمل بل المدير هو من يختار.

- كثرة المنافسة و السلبية تشعر الفرد بالقصور و العجز و يزداد اعتمادهم على المدير.

-المناخ الاجتماعي يسوده الطابع الاستبدادي و الإرغامي التسلطي.[2]

8-3-2- الإدارة التسيبية(المتساهلة، الفوضوية) :

[1] صلاح عبد الحميد، الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، دار المريخ،الرياض 2002، ص 39

[2] جودت عزت عطوي، الإدارة المدرسية الحديثة، دار الثقافة للنشر و التوزيع، ط1، عمان،2004 ، ص 212

يسمح المدير التسيبي للمرؤوسين بحرية التصرف و يترك لمعاونيه العنان ليفعلو ما يشاؤون، فهم الذين يحددون الأهداف و يختارون طرق الوصول إليها، و يعملون كما يحلو لهم، و المدير الفوضوي لا يشترك اشتراكا له أثره في شؤون الجماعة و التنسيق بين وحداتها:

- ازدواجية الجهود.

- إضافة الكثير من الوقت.

- إهمال بعض الجوانب المهمة في أوجه النشاط.[1]

8-3-3- الإدارة الديمقراطية(الاشتراكية،الشورية):

تقوم الإدارة الديمقراطية على أساس احترام شخصية الفرد، و على حرية الاختيار و الإقناع و إن القرار النهائي يكون دائما الأغلبية دون تسلط أو خوف، و يشارك المدير الديمقراطي مرؤوسيه في اقتراح إجراءات العمل و اتخاذ القرارات، كما يتيح لهم الحرية في ممارسة شؤون الجماعة و مناقشة مشكلاتهم مما يؤدي إلى زيادة الابتكار، و الوصول للأهداف المحددة.

أهم نقاط الإدارة الديموقراطية:

- الاشتراك في مناقشات الجماعة و يشجع المدير الأعضاء في مناقشاتهم و يوجههم و يحيط أعضاء الجماعة علما بخطوات العمل و هذه الأخيرة تسعى لتحقيقه

- يترك للجماعة حرية توزيع العمل من الأفراد.[2]

- يكون موضوعيا في مدحه أو نقده لعمل الأفراد و يشجع النقد.

- يشعر كل من الأفراد بأهمية مساهمته الايجابية في التفاعل الاجتماعي.

[1] أحمد خطيب ، تصميم البرامج التدريبية للقيادة التربوية، دار الكتاب العالمي للنشر و التوزيع،ط1، الأردن، 2008، ص51.

[2] جودت عزت عطوي، الإدارة المدرسية الحديثة، دار الثقافة للنشر و التوزيع،ط1،عمان، 2004، ص239

الفصل الرابع : الجانب التطبيقي للدراسة

تمهيد:

تعد المرحلة التطبيقية للبحث الحاسمة في تحديد وجهة البحث و مدى تحقيق أهدافه انطلاقا من تحديد السليم لحقل البحث و نظرا لظروف خارجة عن نطاقنا و الوضع الراهن لم نتمكن من قيام بعملية المعاينة عن قرب و اكتفينا بتحديد ميدان البحث و كيفية اختيار العينة و قمنا بإعطاء لمحة عن تصور الميداني.

1-مجالات الدراسة :

المجال الزماني: لقد تم جمع المعلومات فترة البحث النظري من2019/12/05 إلى 2020/03/02 و بعدها استكمال الجانب التطبيقي في شهر أوت.

المجال المكاني: تعتبر مدرسة لينة مؤسسة تعليمية خاصة و هي مدرسة ابتدائية تقع بعين الكبير بالمدية، و هي المدرسة الوحيدة في دائرة المدية ، حيث تضم هذه المدرسة المدير و المراقب العام و 5 مراقبين و حارسان و عاملي نظافة و أخصائي نفسي و 25 أستاذا .

2-العينة و كيفية إختيارها:

و تعرف العينة على أنها المجموعة الجزئية، التي يقوم الباحث بتطبيق دراسته عليها و هي تكون ممثلة لخصائص مجتمع الدارسة الكلي و لكل بحث ميداني طريقة أو طرق لجمع البيانات الميدانية من المجتمع المدروس حتى يكتمل البحث في شكله النظري أو التطبيقي.[1]

و نظرا للأزمة الصحية التي تمر بها البلاد و العالم التي واجهتنا لم نستطع الوصول لعينة البحث و المتمثلة في عمال المؤسسة بسبب وباء كورونا، لكن كنا سنستعمل في المعاينة طريقة المسح الشامل بسبب أن التعداد الكلي للعمال في المدرسة الخاصة يتمثل في 37 فرد، و يسمح هذا الأسلوب في جمع بيانات و معلومات عن متغيرات قليلة لعدد كبير من الأفراد و يطبق هذا الأسلوب في الكثير من دراسات المسح الشامل كأفراد العينة العاملين في المدرسة من موظفين و معلمين و طاقم إداري من أجل:

-وصف الوضع القائم للظاهرة بشكل تفصيلي دقيق.

-مقارنة الظاهرة موضوع البحث بمستويات و معايير يتم اختيارها للتعرف على خصائص الظاهرة المدروسة.

[1] عبد الله محمد الرحمن، مناهج و طرق البحث الإجتماعي، دار المعرفة للنشر،القاهرة، 2002، ص 351

-تحديد الوسائل و الإجراءات التي من شأنها تحسين و تطوير الوضع القائم.

و يطبق أسلوب المسح عادة على نطاق جغرافي كبير أو صغير، و قد يكون مسحا شاملا أو بطريقة العين، و في أغلب الأحيان تستعمل فيه عينات كبيرة من أجل مساعدة الباحث في الحصول على نتائج دقيقة و بالتالي تمكنه من تعميم نتائجه على مجتمع الدراسة[1]، و بالتالي اعتمدنا المسح الشامل لأفراد العينة لقلة مجتمع البحث، بحيث ولاية المدية لا توجد بها سوى مدرسة خاصة واحدة للطور الإبتدائي و لا توجد حتى مدارس خاصة للطور المتوسط و الثانوي.

3- التقنية المستعملة:

الاستمارة: إن نجاح أي بحث سوسيولوجي يتوقف على الإستخدام الأمثل للأدوات و التقنيات المنهجية التي تتداخل في البحث لكي يكون البحث موضوعي علمي دقيق، و يلجأ الباحث إلى هذه الأدوات بغرض جمع البيانات و المعلومات و كافة الحقائق التي يحتاجها في البحث.[2]

و عليه اخترنا الأداة المناسبة التي تتماشى و المنهج الوصفي المستخدم و هي الإستمارة من أجل دراسة الظاهرة و الإلمام بمختلف أبعادها.

تعتبر الإستمارة من أهم أدوات البحث في العلوم الإجتماعية و أكثرها شيوعا و انتشارا لما تمتاز به عن غيرها من الأدوات في جمع البيانات و إختصار الجهد و التكلفة و سهولة المعالجة الكمية و استخدام الأساليب الإحصائية المختلفة.[3]

وقد اعتمدنا على هذه التقنية التي تتلائم مع المنهج الوصفي و مع طبيعة البيانات و خصائص مفردات البحث.

و بعد إعداد الإستمارة و صياغة أسئلتها الموافقة للبحث العلمي نستخرج الإستمارات و نذهب بها إلى المؤسسة المراد دراستها و نقوم بتقديم النماذج يدا بيد للفئة المراد دراستها في المؤسسة و هي الأساتذة و الموظفين في المؤسسة التعليمية الخاصة و نقوم بوضع وقت زمني كاف لقيام المبحوث بفهم الأسئلة و من ثم الإجابة عنها، و من ثم نقوم بجمع الاستمارات مرة أخرى.

4- التصور النظري للجانب التطبيقي :

[1] حسان هشام، منهجية البحث العلمية، ط2، مطبعة الفنون، الجزائر، 2007، ص50

[2] عبد الله محمد الرحمان، محمد علي البدوي ، مناهج و طرق البحث الإجنماعي، دار المعرفة للنشر ، القاهرة ،2002، ص 382.

[3] عبد الله محمد الرحمان ، مرجع سابق

نظرا لظروف مستعصية بسبب وباء كورونا و الخارجة عن نطاق سيطرتنا لم نتمكن من المعاينة عن قرب و لم نستطع التواصل مع العمال نظرا لإجراءات خاصة اتخذتها المؤسسة و الدولة لذلك اكتفينا بالتعبير عما كنا سنقوم به بإعطاء تصور عن الجانب الميداني و يكون ذلك من خلال توزيع الاستمارات على المبحوثين و إعطائهم بعض الوقت حتى يقومون بملئ الاستمارة ثم نقوم باسترجاعها حتى نتحصل على المعطيات اللازمة و من بعدها نقوم بفرز هذه الاستمارات مع معرفة مسبقة بعدد الاستمارات الموزعة و مقارنتها بالمستوردة و من ثم نقوم بتصنيف هذه الاستمارات التي تكون قابلة للتحليل و غير قابلة للتحليل مع معرفة نسبة الردود و عدد الأفراد المتفاعلة ثم نحاول حصر أفراد العينة حسب متغير الجنس بإنشاء جداول قابلة للتحليل و تفسير حتى نتمكن من معرفة عدد الذكور من الإناث و من ثم معرفة الحالة العائلية للأفراد و مستوى الدراسي من خلال أجوبة الاستمارة باستعمال جداول تمكننا من معرفة نسبية لذلك و تحت كل جدول نقوم بإعطاء استنتاج عام و هكذا باستعمال محاور البيانات التي تكون متعلقة بالفرضية الأولى و التي مفادها كلما كان هناك اهتمام بالسلوك التنظيمي للعاملين كلما زادت الكفاءة و فعالية العاملين بالمؤسسة التعليمية الخاصة، و استعمال محاور المتعلقة بالفرضية الثانية و التي مفادها كلما حرصت إدارة المدارس الخاصة على تغيير السلوك التنظيمي للعاملين كلما زاد تحقيق المؤسسة لأهدافها ، و من هنا نحاول التحقق من مدى صحة هذه الفرضيات و في الأخير إعطاء استنتاج عام حول كل فرضية باستعانة مع أسئلة الاستمارة.

5-التوصيات:

في ضوء الإطار النظري للدراسة، و من اجل المساهمة في إدارة سلوك تنظيمي فعال، يعمل على تحسين المدارس التعليمية الخاصة، و منه يمكن تقديم التوصيات التالية:

- ضرورة اهتمام المسؤولين بالقطاع التعليمي الخاص و إعطاء أهمية لسلوك العامل داخل المنظمة الخاصة من خلال الإهتمام بنمط التسيير الإداري الديمقراطي.

- العمل على زيادة اهتمام العاملين بالأنماط السلوكية الفعالة التي تساهم في تعزيز مكانة المدراس الخاصة و تطويرها، و ذلك من خلال إتباع العاملين للسلوك الإيجابي الذي يعكس الصورة الطيبة عن المدارس الخاص.

- منح الثقة و إعطاء الفرصة للموظفين لإظهار إبداعاتهم،و تفويض بعض الصلاحيات لهم (الأسلوب التشاوري الذي تحدثنا عنه في الإدارة المدرسية).

- العمل على خفض مستوى الظغوط النفسية، الإدارية، الاجتماعية، و الاقتصادية، و غيرها، التي يتعرض لها العاملون بالمدارس أثناء أدائهم لواجباتهم اليومية.

- الاستمرار في تعزيز و تحسين بيئة العمل الداخلية في المدارس الخاصة من أجل توجيه و تغيير السلوك التنظيمي للموظفين من أجل تحقيق أهدافها البيداغوجية و المادية.

- استمرار إدارة المؤسسات التعليمية الخاصة بالاهتمام و التحسين المستمر لأداء الموظفين لديها و مواكبة التطورات في عالم التكنولوجيا بما يتفق مع أهداف المؤسسة التعليمية الخاصة باعتبارها مؤسسة ربحية.

-إنشاء مدارس خاصة للطور المتوسط و الثانوي بالولاية من أجل التحاق التلاميذ المتمدرسين في المدرسة الخاصة لينا بهذه الأطوار.

خاتمة:

إن المدارس الخاصة تستحوذ على أفضل المزايا التعليمية في ما يتعلق بالمواصلات، و المستوى التعليمي، و تأهيل المعلمين ، و مرونة العلاقة مع ذوي التلاميذ و أولياء أمورهم و الخدمات و النشاطات التربوية و الفعالية العلمية ، و أوضحت بالتالي أن أبرز أسباب التحاق الأساتذة بهذه المدارس نتيجة الاهتمام بالسلوك التنظيمي للعمال و من أبرز أسباب التحاق الأبناء بهذه المدارس يكمن فيما تحظى به هذه المدارس من سمعة طيبة، و ارتفاع سوية التعليم و مستوى تأهيل الأساتذة و التواصل مع أولياء الأمور، و تنوع النشاطات القادرة على بناء شخصيات الأطفال و تنمية إمكانياتهم الذاتية، إن المدارس الخاصة لا يمكنها أن تضع خطة استراتيجية شاملة و تلتزم بكل أهدافها خاصة ما تعارض منها مع دفتر شروط إنشاء مؤسسات التعليم الخاصة و فتحها، و هذا بسبب وجود نظام رقابي على هذه المدارس يحول دون إمكانية الخروج عن ضوابط دفتر الشروط كما افترضنا أيضا أن البيئة التربوية الجزائرية تمتاز بنسبة عالية من عدم الاستقرار سواءا في أنظمتها الإدارية أو في تشريعاتها القانونية مما يجعل إمكانية الإلتزام بالخطط الإستراتيجية على مستوى المدارس الخاصة أمرا في غاية الصعوبة، و بالمقابل في قانون المدارس الخاصة العديد من الثغرات تتيح للمدارس إمكانية استغلالها في تنفيذ خططها الإستراتيجية، و في الأخير لابد من الإشارة أن تجربة المدارس الخاصة في الجزائر بحاجة إلى المزيد من البحوث و التشريعات القانونية لضبط نشاطها و أن الدولة فتحت المجال للاستثمار في التعليم من أجل المساهمة في إيجاد حلول علمية حقيقية لحل المشاكل.

قائمة المراجع :

الكتب :

-أبو قاسم سعد الله، تاريخ الجزائر الثقافي، دار الغرب الإسلامي، ط1، بيروت، 1988.

-أبو قاسم سعد الله، محاضرات في تاريخ الجزائر الحديث،ط2، الشركة الوطنية للنشر و التوزيع، الجزائر، 1982.

-أحمد إبراهيم أبوسن، الإدارة في الإسلام، ط2، مطبعة التمدن، الخرطوم، 1999

- أحمد خطيب ، تصميم البرامج التدريبية للقيادة التربوية، دار الكتاب العالمي للنشر و التوزيع،ط1، الأردن، 2008.

-أحمد سيد مصطفى، إدارة السلوك التنظيمي، رؤية معاصرة لسلوك الناس في العمل، دار المؤلف، القاهرة، 2002.

-أحمد طالب الإبراهيمي، من تصفية الإستعمار على الثورة الثقافية، الشركة الوطنية للتوزيع والنشر، الجزائر.

-أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، مركز التنمية الإدارية، الإسكندرية،1995.

-بلسم محمد ولي، مدخل إلى علم النفس الإجتماعي، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان.

-جمال الدين المرسي، ثابت عبد الرحمن إدريس، السلوك التنظيمي(نظريات و نماذج و تطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة)،دار الجامعة،الإسكندرية،مصر،2005.

-جودت عزت عطوي، الإدارة المدرسية الحديثة، دار الثقافة للنشر والتوزيع،ط1،عمان،2004.

-حسان هاشم، منهجية البحث العلمية،ط2،مطبعة الفنون، الجزائر،2007.

-حسن حريم، السلوك التنظيمي،(سلوك الأفراد في المنظمات)، دار الزهران للنشر، مصر،1997.

-رضوان بواب، ماهية و أبعاد الثقافة التنظيمية، البدر الساطع للطباعة و النشر، العلمة، الجزائر، 2013.

-ستيفن أكرود، سوء التنظيمي، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2002.

-سهيلة محسن كاظم الفتلاوي، مدخل إلى التدريس،ط1، دار الشروق للنشر و التوزيع، الأردن، 2009.

-صلاح عبد الحميد، الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر،دار المريخ، 2002.

-صلاح محمد الباقي، السلوك التنظيمي، مدخل تطبيقي معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.

-طلعت إبراهيم، علم اجتماع التنظيم، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2006.

-عامر عوض، السلوك التنظيمي الإداري، ط1، دار أسامة للنشر، أردن، 2008.

-عبدالله السلام القشطان، التعليم في فلسطين، الجزء2 التعليم الخاص، دار الكرمل للنشر، عمان، 1978.

-عبد الله محمد الرحمان، محمد علي البدوي، مناهج و طرق البحث الإجتماعي، دار المعرفة للنشر، القاهرة،2005.

-فؤاد القاضي، سلوك التنظيمي و الإدارة، مصر.

-مريم محمد إبراهيم الشرقاوي، الغدارة المدرسية، دار النهضة المصرية، 2006

-محمد مهنا العلي، الإدارة في الإسلام، ط1، دار السعودية للنشر و التوزيع، الرياض،1985.

-محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال.

-مصطفى ماضي،الإنقسامية باللغة من لغة الخطاب إلى التسيير،أعمال الملتقى الدولي المنغقد بالجزائر، 1772.

-موسى اللوزي، التطوير التنظيمي، أساسيات و مفاهيم حديثة،ط1، دار وائل للنشر، عمان،1999.

-ناصر العديلي،السلوك الإنساني و التنظيمي، منظور محلي مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض.

-ناصر دادي عدون، إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2003.

-هنري تشونسي، أحاديث عن التعليم في أمريكا، مكتب النهضة المصرية، القاهرة، مصر، 1962.

الأطروحات :

-خالد يوسف الزغبي و حسين محمد العزب، قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي، دراسة ميدانية على شركة كهرباء،محافظة إربد،كلية الإقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة مؤتة،2005.

-يوسف سعدون، دراسة للتغير التنظيمي في المؤسسات الصناعية، جامعة باجي مختار،عنابة 2004.

-بلحسين رحوي عباسية، دراسة سوسيوتاريخية للتعليم الجزائري من العهد العثماني إلى الإستقلال، مجلة الحوار الثقافي،جامعة عبد الحميد بن باديس ،مستغانم الجزائر2013.

المجلات:

-عبد الله عبد الدائم، نحو فلسفة تربوية عربية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت،1776.

-مجلة أبحاث سيسان، المجلد السابع، العدد 13.

-مليكة صبيات، المدارس الخاصة، جريدة الخبر الأسبوعي، العدد 26،87 نوفمبر2000.

- م/ب، المدارس غير المرخصة تمارس القرصنة، جريدة يومية.

-هامل بن عيسى، قريفو و مدرستها الخضراء، جريدة اليوم، العدد 478

المناشير و التعليمات :

-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية، الجريدة الرسمية، الأمر رقم452 مؤرخ في نوفمبر2003.

-القانون التوجيهي للتربية رقم 08-04 المؤرخ في 25 جانفي 2008

-المرسوم التنفيذي رقم90-04 المؤرخ في 24 مارس 2004.

-النشرة الرسمية للتربية، العدد473، مرسوم تنفيذي رقم 452 مؤرخ في 8 نوفمبر2003

-النشرة الرسمية للتربية الوطنية، تنظيم التربية و التكوين في الجزائر، المديريةالفرعية للتوثيق،ط5، 1773.

-المجلس الأعلى للتربية، توصيات المجلس، مارس 1778.

-المجلس الأعلى للتربية، توصيات الندوة الوطنية، الجزائر 1778.

-وزارة التربية الوطنية، الديوان، أفريل 1778، الجزائر.

-وزارة التربية الوطنية، النشرة الرسمية الجزائرية، جانفي 2003.

المواقع الإلكترونية :

-www.almarefh.org