

**تصور مقترح لتطوير أساليب الإدارة المدرسية في
تنمية القيم التربوية
لدى تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي في ضوء مفهوم
الإدارة الذاتية**

إعداد

د/محمد أحمد فؤاد مرغني جاويش
مدرس بقسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة
كلية التربية بتفهما الأشراف جامعة الأزهر

مقدمة

تحتل القيم التربوية أهميتها من أنها هي التي تقف وراء كل ما يتخذ في التربية من أعمال- سواء كانت هذه الأعمال تتصل بفلسفة التربية، أو بالإجراءات التي تتخذ لتحقيق أهداف التربية، أو بألوان النشاط المختلفة التي تمارس أو بطريقة التدريس المتبعة أو غيرها - فكل ما يتحدد في إطاره عملية التربية، هو في الواقع (ترجمة) حية لهذه القيم التربوية غير المعلنة. وهي وليدة القيم العامة السائدة في المجتمع، سواء المتفق عليه منيا أو ما كانت محل طموحه، وهي كلها غير مكتوبة ولا مشروحة ولا مفلسفة، وبالرغم من هذا فإنها هي التي تحدد مسار الحياة على أرض الواقع، في السياسة والاجتماع والاقتصاد .. وفي التربية (١:٦٣).

وانطلاقاً من ذلك فإن على مؤسسات المجتمع بعامة، والإدارة المدرسية بخاصة دوراً مهماً في تهيئة المناخ التعليمي المناسب الذي يكون شخصية التلميذ، وعليها يقع عبء تنمية القيم التربوية -مستخدمة كافة الوسائل والأساليب- نظراً لما تملكه من إمكانات مادية وبشرية، ونظراً لأهمية هذا الدور فإنه يمكن تطوير أساليب تنمية تلك القيم بما يتناسب والمتغيرات العالمية المعاصرة، وبما تقوم به بعض الدول المتقدمة في ذلك المجال.

ولقد حظي التعليم في مختلف مراحلها في الآونة الأخيرة في كثير من دول العالم باهتمام بالغ من قبل الجهات القائمة عليه، وأصبحت تجعل له النصيب الأكبر من ميزانيتها لما له من أثر بالغ على تقدم هذه الدول، ويقع في مقدمة هذا الاهتمام مرحلة التعليم الأساسي، فهي الأساس الذي تبني عليه بقية المراحل التعليمية، كما أنه قاعد الهرم بالنسبة للسلم التعليمي، ففي مصر على سبيل المثال، بلغ تعداد مدارس المرحلة الابتدائية في العام الدراسي في



العام الدراسي ٢٠٠٧/٢٠٠٦ ما جملته ١٦٧٢٠ مدرسة، وبلغ عدد التلاميذ المستوعبين في ذات العام ٩٠٥١٠٣٢ تلميذ(٢).

وعلى نفس الدرجة من الاهتمام الذي كان في مصر كان في كثير من مجتمعات العالم العربي والإسلامي وفي كثير من دول العالم المختلفة؛ ففي اليابان على سبيل المثال: وصل عدد المدارس الابتدائية عام ٢٠٠٥ حسب تقرير المسح الأساسي للمدارس من قبل وزارة التربية والثقافة والرياضة والعلوم والتكنولوجيا إلى ٢٣,١٢٣ مدرسة ، ووصل عدد التلاميذ بها في ذات العام إلى ٧,١٩٧,٤٥٨ مليون تلميذ، كما وصل عدد المدرسين بتلك المدارس إلى ٤١٦,٨٣٣ مدرس(٣:١٦٠)، وذلك كله إنما يعكس قدرا كبيرا من التقدم الذي أحرزته اليابان في هذا المجال مما يدل على رصيدها الكبير من الخبرة فيه، كما يعكس الأهمية الكبيرة لغرس القيم التربوية في تلك المرحلة التعليمية في أي مجتمع.

كما نجد في اليابان اهتماماً بالغاً بغرس القيم التربوية لدى تلاميذ هذا المرحلة، من خلال تضمين أهداف المدرسة كثيراً من تلك القيم، والاهتمام بالتأكيد عليها من خلال الألعاب، والرقصات والأغنيات التي يقوم بها التلاميذ في المدرسة، كما هو على سبيل المثال في قيمة الحماسة، وتحمل المسؤولية، والاعتماد على النفس، والمحافظة على ترتيب ودقة الحاجات الشخصية للتلميذ داخل الفصل، بالإضافة إلى كل ما هو موجود بالفصل نفسه، بل إن المعلمين يهتمون بذلك جيدا ويساعدون التلاميذ عليه، هذا بالإضافة إلى أن اللوحات داخل الفصول تساعد التلاميذ على تنمية قيمة الاعتماد على النفس من خلال الجدول المعلق بجميع الفصول، حيث يسمح للتلميذ أن يجهز نفسه للدروس التالية خلال الفسحة التي تسبقها، فشعار المدرسة للطفل في هذا



الجانب يقول بأن دعنا نصبح أطفالا نأخذ بزمام المبادرة إلى التعلم، دعنا نفكر بحرص ونعمل كيابانيين(٤:٩٣).

ورغم ذلك فإن النظام التعليمي في اليابان يلقي بالمسئولية على المدرسة والمعلم في المقام الأول لا على التلميذ -حسبما يقرر خبراءؤهم- فالمعلم صاحب مكانة خاصة في هذه العملية، إذ يقع عليه عبء إصلاح شأن المتقاعسين وتشجيع المتفوقين، وذلك من خلال ما يبذله من جهد كبير في التعرف على مستوى كل تلميذ من خلال كتابة التقارير المفصلة عن حالته قبل نهاية العام، ومن خلال إدراكه أن مهمته لا تقتصر على التعليم، وإنما يجب أن يتأكد تماما من أن التلاميذ قد تعلموا واستوعبوا بالفعل(٥:٤٤٥).

والمدرسة والمعلم في اليابان صاحبا دور جوهري في عملية تنمية القيم التربوية "فالمدراس اليابانية مثلها مثل البيوت اليابانية تعلم التلاميذ النظام ومبادئ الأخلاق والأمانة والشرف، وتغرس هذه المبادئ في نفوس التلاميذ بطريقة غير مفتعلة، وإنما بأسلوب مقنع وعلمي.. كما أن المدرس الياباني له قداسة خاصة عند التلاميذ والطلاب، وهو بدوره لا يكتفي بمجرد التدريس، بل يعتبر نفسه مصلحا اجتماعيا- خاصة في مراحل التعليم الأولى- حيث يتعرف على جميع المشاكل التي تواجه التلميذ في المدرسة أو في البيت.. ويقوم أحيانا بزيارة التلميذ في بيت أسرته لمعرفة جوانب المشكلة التي تواجهه"(٦:٤٤٨).

وبالرغم من ذلك نجد الشكوى عامة في بعض المجتمعات الغربية مثل المملكة المتحدة من نقص القيم في المجتمع المدرسي، وأن هناك ضرورة ملحة للاهتمام بالقيم التي تساعد على المشاركة والتعاون، وبطريقة تطبيقها بشكل جيد، لأن هذا سوف يكون له أثره البالغ على الطلاب(٧:٢٥١). ويؤكد ذلك المسح القيمي في أوروبا، والذي أظهر أن هناك انحدارا في القيم الخاصة



بالمعتقدات الدينية، والاتجاهات القومية، والثقة في المؤسسات الحكومية في كثير من الدول الأوروبية، والذي أصبح ظاهراً على المستوى الاجتماعي بشكل واضح (٨: ٧٧-٩٠).

كما أظهرت دراسة مسحية للمنهج القومي في استراليا قصوراً فيما يتعلق بالقيم، قام بها اتحاد من قادة أنظمة المدارس الإنجليكانية والكاثوليكية والإسلامية واليهودية، هدفت إلى التعرف على الأرضية المشتركة فيما بينه وبين المنهج القومي في غرب استراليا بحيث يمكن التوصل إلى ما يسمى بـ (بنية الحد الأدنى) من القيم التي تلقى اتفاقاً، وقد توصلوا إلى أنها ثلاث فئات: (الأولى) قيم نهائية، و(الثانية) قيم ديمقراطية، و(الثالثة) قيم تربية، وتمثل هذه القيم عبارات لفظية تدور حول ١- منظور الحياة، ٢- الفرد، ٣- المجتمع، ٤- العالم الطبيعي، كما توصلوا إلى أنه لكي تسهم التربية في القيم وتربية القيم فلا بد من الاهتمام بإستراتيجيتين: (الأولى) معرفة كيفية جعل قيمة بعينها متضمنة على الدوام في ميثاق ديمقراطي لتربية القيم، و(الثانية) توفير قاعدة معرفية وتعزيز القدرة لدى التلاميذ على استجلاء القيم التي سيختارونها وسيعيشون بها، لأن عكس ذلك سيسفر عن أفراد متمردين أكثر منهم مواطنين على قدر المسؤولية، وهذا دور المدرسة (٩: ١٩٠-١٩٦).

وفي مجتمعاتنا العربية - ومصر في مقدمتها- نجد أن هناك تراجعاً لدور المعلم عن غرس القيم وبخاصة التعليم بمعناه الصحيح كقيمة، واقتصاره على الأسلوب التقليدي للمعلومات للتلميذ داخل الفصل متأثراً بكثير من التغيرات الاجتماعية والاقتصادية، وأخرى ترتبط بالنظام التعليمي، كل ذلك أفقد التلميذ جوانب هامة في عملية التربية، وجعلته غير قادر-إلى حد كبير- على التعامل مع الأحداث عندما يواجه بها، مما يدفعه إلى التخبط والارتباك والتوتر والعنف (١٠: ٢١: ٢٥)، هذا فضلاً عن كثير من المظاهر

السلبية في سلوكه التي أصبحت منتشرة في تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي، فيما يرتبط بالألفاظ النابية، وعدم احترامهم للكبير أو النظام والنظافة، والعزوف عن التعاون، والإنجاز، واحترام المرافق العامة، وغير ذلك من القيم.

كما أنه نتيجة لما تعرض له المجتمع المصري من تغيرات ثقافية متسارعة ومتنامية تجاوزت المعارف والتكنولوجيا إلى العادات والقيم والسلوكيات، فقد أدى ذلك إلى تراجع الدور التربوي للمدرسة، وكان من أهم مظاهره تسرب آراء وأفكار وسلوكيات مجتمعات أخرى لا تتوافق مع الإطار القيمي للمجتمع المصري، وتغلب قيم المادية على المعنوية، وتحكمها في سلوك بعض الآباء والمعلمين مما كان له أثره في غياب القدوة، مما نجم عنه سلوكيات خاطئة من جانب الأبناء في جوانب الحياة المختلفة وبخاصة المدرسة (١١:٥٩٢).

ومع ضيق الحالة الاقتصادية التي تمر بها مصر - كما تقدم - كان ذلك سببا في العجز عن الوفاء بمتطلبات مدارس مرحلة التعليم بشكل كبير في ممارسة الأساليب المختلفة التي تعمل على تنمية القيم التربوية للتلاميذ فيها، فضلا عن أن كثيرا من وسائط التربية تساهم في هذا القصور بنسبة كبيرة، مثل الأسرة ووسائل الإعلام، ودور العبادة، ومراكز الشباب، مما أدى إلى كثير من السلبيات في المجتمع المصري.

وقد بدا ذلك واضحا فيما يتصل بالقيم التربوية مثل: السلبية واللامبالاة، وعدم القدرة على العمل بروح الفريق، وقيام أساليب التنشئة الاجتماعية على القهر والتسلط مما يمنع فرص الحوار الذي يؤدي إلى الابتكار والإبداع، وكذلك اعتماد أساليب التدريس على الحفظ والإستظهار، أيضا تأثرنا القيمي نتيجة التبادل الحر للأفكار والمفاهيم عبر الثقافات من خلال بروز مفاهيم

وعادات وأذواق وآمال وأهداف وربما عقليات مشتركة لا تعبر عن ثقافة محددة، وقد يكون ذلك بعض المحصلة النهائية للعلومة الثقافية (١٢: ٩٣-٩٥).

وحتى تصبح المدرسة في هذا العصر بحق هي مدرسة المجتمع يجب عليها أن تطور وظائفها ومسئولياتها ومجالات عملها وفق اتجاهات العصر وفلسفته. "أما إذا أغفلت المدرسة حقيقة وضعها - باعتبارها حلقة في سلسلة أولها البيت ووسطها المدرسة وآخرها المجتمع الخارجي الأكبر، ولم تحكم صلتها بحلقات هذه السلسلة - يضيع عليها فرصة تفهم التلاميذ وحسن معاملتهم وإكمال تربيتهم على الوجه الصحيح، كما يضيع عليها فرصة اكتساب عطف أفراد المجتمع لضياح فرصة تغذيته بأعضاء عاملين نشطين في مجتمعهم متفهمين مشاكله، لديهم القدرة والرغبة في حل هذه المشكلات (١٣: ٢٤٩-٢٥٣) .

ومن هنا نبعت فكرة هذا البحث للوقوف على المتغيرات العالمية المعاصرة، ومحاولة الاستفادة منها في مصر في تنمية بعض القيم التربوية لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي.

- مشكلة البحث:

تعد مرحلة التعليم الأساسي قاعدة السلم التعليمي حيث تتأثر كفاءة النظام التعليمي بها فهي بالنسبة للتلميذ بمثابة مرحلة التأسيس؛ حيث يتم إكسابه المعلومات والمفاهيم والميول والاتجاهات وعادات وأسلوب التفكير مما يوجه سلوك الفرد ويساعد في بناء شخصيته ويكون أكثر عمقاً وأشد مقاومة للنسيان والتعديل منه في أي مرحلة أخرى من مراحل حياته.

وقد رصد رجال الفكر الاجتماعي والمهتمون بقضايا المجتمع ومشكلاته مظاهر الأزمة الأخلاقية والسلوكية الشائعة في المجتمع المصري

نتيجة تعرضه إلى مجموعة متغيرات نتج عنها إحلال قيم سلبية جديدة أو مستحدثة، أثرت على منظومة القيم، أدت إلى خلل ينتاب البناء الاجتماعي بأكمله مثل: غلبة القيم المادية على علاقات الأفراد، ثم أدت إلى الاستخفاف بأهمية تجويد العمل واللامبالاة، وأثر ذلك في سلوكيات الفرد بغياب التعاون بين الأفراد وإعلاء المصالح الفردية، وشيوع السلوك السلبي متمثلاً في ضعف الولاء والعزوف عن المشاركة الفعالة لصالح المجتمع، وزادت ثقافة العنف والتطرف في الحوار والعنف الجسدي كما هو في سلوكيات التلاميذ داخل المدارس (١٤: ٥٦-٥٧).

ومن ثم فقد باتت الحاجة ملحة إلى ضرورة المسارعة إلى غرس القيم التربوية المستقاة من القيم الأصيلة لمجتمعنا، مع عدم التخلي عن الاستفادة من المتغيرات العالمية المعاصرة، وخبرات المجتمعات المتقدمة في هذا المجال.

مما سبق نتحدد مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل الرئيس التالي :

ما دور الإدارة المدرسية في تنمية القيم التربوية لدى التلاميذ بمرحلة التعليم الأساسي في ضوء مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة ؟ ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

س١ ما واقع الإدارة المدرسية بمصر في تنمية القيم التربوية لدى تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي ؟

س٢ ما المتغيرات العالمية المعاصرة التي تفرض ضرورة تنمية القيم التربوية لدى تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي في مصر؟

س٣ ما دور الإدارة الذاتية للمدرسة في تنمية القيم التربوية؟

س٤ ما التصور المقترح لتطوير أساليب الإدارة المدرسية فى تنمية القيم التربوية لدى تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي فى ضوء مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة ؟

- **أهداف البحث:** استهدف البحث الحالى ما يلى:

١- التعرف على واقع الإدارة المدرسية بمصر، وأساليبها فى تنمية القيم التربوية.

٢- التعرف على المتغيرات العالمية المعاصرة التى تفرض ضرورة تنمية القيم التربوية لدى تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي فى مصر.

٣- التوصل إلى تصور مقترح لتطوير أساليب الإدارة المدرسية فى تنمية القيم التربوية لتلاميذ التعليم الأساسي بمصر فى ضوء مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة.

- **أهمية البحث:** تنطلق أهمية البحث من الاعتبارات التالية :

١- يعد هذا البحث حلقة من سلسلة البحوث التى تيمم بتنمية القيم التربوية، إلا أنه ينفرد عن بقية البحوث الأخرى بتطوير أساليب الإدارة المدرسية فى تنمية القيم التربوية التى تجعل التلميذ على علاقة صحيحة بكل من حوله فى الكون والحياة، وتغرس فيه القدرة على المساهمة فى تنمية مجتمعه فى شتى المجالات.

٢- أن عملية تنمية القيم التربوية تحتاج إلى إعادة النظر فى منظومة التعليم من حيث أهدافها، وبرامجها، والمباني المدرسية والتجهيزات، واختيار المعلمين وإعدادهم، وكذلك باقى أفراد الإدارة المدرسية .



- ٣- مساعدة صانعي القرار من رجال التربية والتعليم في اختيار المحتوى الثقافي، والأنشطة التي تكفل تنمية القيم التربوية، وذلك بالتنسيق مع بقية الوسائط التربوية الموجودة في المجتمع.
- ٤- الإسهام في الارتقاء بأصالة المجتمع في مصر وتميزه، وخصوصيته التي تمكنه من تلافى الآثار السلبية للمتغيرات العالمية المعاصرة التي تواجهه الآن تحت مسمى العولمة، وجودة التعليم، والتنافسية، والمساءلة، وذلك من خلال تطبيق مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة.

- منهج البحث:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي بهدف التعرف على واقع أساليب الإدارة المدرسية في تنمية القيم التربوية لدى تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي، وذلك لأن المنهج الوصفي لا يقتصر على الوصف فقط بل يتعداه إلى التفسير والتحليل.

- مصطلحات البحث: ارتكز البحث على المصطلحات التالية :

١- **القيم** : يعتبر مصطلح القيم من المصطلحات التي ترتبط بموضوع الاتجاهات النفسية، وفيما يلي عرض لبعض التعريفات التي تناولت هذا المصطلح:

يعرفها فؤاد العاجز بأنها : مجموعة من المعايير والتنظيمات النفسية التي تتكون داخل الإنسان من خلال الخبرات الناتجة من عمليات التعلم والتفاعل الاجتماعي التي يخوض غمارها

أثناء عملية التنشئة الاجتماعية (١٥ : ٣٧٦).

كما تعنى القيمة أيضا: كل صفة ذات أهمية لاعتبارات نفيسة أو اجتماعية أو أخلاقية تتسم بسمة جماعية في الاستخدام، ومجموعة القيم التي يعتنقها الفرد صفات مكتسبة تحركه نحو العمل وتدفعه إلى السلوك بطريقة خاصة وتؤثر في تصرفاته، فالصدق والأمانة والشجاعة الأدبية والولاء وتحمل المسؤولية كلها قيم يكتسبها الفرد من المجتمع الذي يعيش فيه (١٦: ٢٦٨).

وهناك من يصف القيم التربوية بأنها "مجموعة القيم التي توجه العمل التربوي، والتي يحرص المربون على السير في هداها، فيما يقومون به من عمل تربوي، سواء كان هذا العمل التربوي مقصودا أو غير مقصود، نظاميا أو غير نظامي.. كما أن القيم التربوية لا يمكن أن تشتق من فراغ، وإنما مما يسود المجتمع من قيم واتجاهات، في زمن معين يراد توجيه النمو نحوها أو في ضوئها وجهة معينة، ويكون ذلك من خلال المدرسة" (١٧: ٨٣-٨٥). وهذا ما يميل إليه الباحث كتعريف إجرائي في البحث الحالي.

- الدراسات السابقة:

من خلال اطلاع الباحث على الدراسات السابقة تبين له أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت القيم بالبحث في مراحل تعليمية مختلفة، ومن خلال عدة زوايا أخرى مرتبطة بالقيم، وهذه الدراسات قد مثلت إطاراً مرجعياً استفاد منه الباحث في الوقوف على أساليب تنمية القيم، وفيما يلي بعض هذه الدراسات (•):

(•) تم ترتيب الدراسات السابقة ترتيباً زمنياً تصاعدياً.

١- دور المدرسة الثانوية في إكساب الطلاب القيم اللازمة لعملية التنمية (١٩٨٣)(١٨):

وقد استهدفت هذه الدراسة الوقوف على التغيرات الواجب إحداثها في العملية التعليمية داخل المدرسة الثانوية العامة، والصناعية، والتجارية، الزراعية، حتى تتحقق الوظيفة القيمة التي تتطلبها عملية التنمية الشاملة في مصر، وقد توصلت الدراسة إلى أن العناصر البشرية المكونة للمناخ التعليمي بالمرحلة الثانوية بمدارس محافظة السويس، يكتسبون كثيراً من قيم التنمية الشاملة، بصرف النظر عن نوع التعليم الذي ينتمون إليه.

٢- مديرة المدرسة: همزة وصل بين المدرسة والبيئة الخارجية (١٩٨٦)(١٩):

استهدفت الدراسة تحليل كيفية تفاعل مدير المدرسة الثانوية مع البيئة الخارجي، وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج من أهمها: أن الأسلوب القيادي لمدير المدرسة يعد من العوامل الهامة في نجاح المدرسة وفي تفاعله مع البيئة الخارجية بطريقة إيجابية، وأن مدير المدرسة يمثل الشخصية الأساسية التي تحوز على الولاء والرضا من الداخل والخارج، كما أنه يعمل على ربط المدرسة ببيئتها الخارجية، من خلال أسلوبه في القيادة.

٣- دور الجامعة في تنمية بعض القيم اللازمة لتحديث المجتمع المصري، دراسة ميدانية على جامعة الزقازيق (١٩٨٧)(٢٠).

استهدفت الدراسة التعرف على القيم اللازمة لتحديث المجتمع المصري، وأهمية هذه القيم في جميع ميادين الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، والتعرف على القيم والمفاهيم السائدة، بين الشباب الجامعي وعلاقتها سلباً أو إيجاباً بجهود تحديث المجتمع المصري، والكشف عن الدور

الذي تلعبه الجامعة في تعميم قيم التحديث لدى طلابها والكشف عن المعوقات التي تقف أمام تحقيق هذا الدور.

وقد توصلت لعدد من النتائج من أهمها: تردد بعض طلاب الجامعة في مواقفهم حيال قيم التحديث، مما يشير إلى أن المناخ الجامعي لم يساعدهم في تكوين اتجاهات موجبة نحو هذه القيم، وأن من أهم القيم التي تقوم الجامعة بتنميتها: (العمل - تحمل المسؤولية - احترام العمل اليدوي - تقدير العلم - القيادة الجماعية - الإنجاز - احترام إرادة الأقلية - الطموح)، كما أن الجامعة دورها محدود في تنمية بعض القيم من أهمها: (استخدام التكنولوجيا المتطورة - زيادة الإنتاج - الانتماء للوطن - الرقابة الشعبية - التماسك الأسري - احترام حقوق الآخرين - التفكير العلمي - الوازع السديني)، ولا تلعب دورا ملموسا في تنمية بعض القيم اللازمة للتحديث، ومنها (تشجيع الصناعة الوطنية - استثمار وقت العمل - المشاركة في صنع القرار - حرية التعبير - الإيمان بالتغيير -..).

٤- تنمية بعض القيم الأخلاقية عند التلاميذ في مرحلة التعليم الأساسي (١٩٨٨) (٢١):

استهدفت الدراسة توضيح الدور الوظيفي الذي يجب أن تقوم به مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في التربية الأخلاقية لتلاميذها، والتعرف على متطلبات تنمية هذه القيم في هذه المرحلة وكيفية تحقيقها، وقد توصلت إلى نتائج من أهمها: أن قصور المدرسة في الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في الاهتمام بالقيم الأخلاقية محل الدراسة، يرجع بعضه إلى المدرسة، والآخر إلى المعلم والعاملين، ثم المعلمين، وأن من أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق المدرسة الابتدائية لدورها في إكساب التلاميذ القيم السابقة انعدام العلاقة بين المنزل والمدرسة، وضعف العائد المادي للمعلم،

وعدم وجود معلم متخصص للتربية الدينية، والقصور في توظيف الأنشطة التربوية وعجزها عن تحقيق أهدافها.

٥- أثر تعلم قصص القرآن الكريم في النسق القيمي لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية (١٩٩٥) (٢٢):

استهدفت الدراسة التعرف على مدى فاعلية استخدام أسلوب تعلم القصص القرآني، في تنمية القيم والنسق القيمي لدى أطفال الحلقة الأولى من التعليم الأساسي، وذلك باختلاف كل من النوع والعمر الزمني والمستوى الاجتماعي والاقتصادي، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: تحقق التأثير الإيجابي لبرنامج القرآن الكريم في تنمية قيم الأمانة والصدق والصبر والطاعة والتسامح والتواضع، والتي تكوّن النسق القيمي لطفل تلك المرحلة،

كما أوصت الدراسة بضرورة أن يكون المعلم مثالا يُحتذى، واهتمام برامج إعداد معلمي المرحلة الابتدائية بأسلوب قصص القرآن الكريم وتأثيره في تعديل سلوك التلاميذ، ورسم إستراتيجية لدور كل من البيت والمدرسة وأجهزة الإعلام وكافة وسائل التنشئة الاجتماعية لتنمية القيم الصالحة لدى التلميذ.

٦- التعليم الأخلاقي في اليابان، مقترحات للمدارس الأمريكية (١٩٩٦) (٢٣):

استهدفت الدراسة تقديم جوهر التعليم الأخلاقي الياباني، انطلاقاً من أن اليابان إحدى الدول الصناعية، التي تطبق تعليماً أخلاقياً تحت الإدارة القوية لحكومتها.

وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: أن التعليم الأخلاقي الياباني مركزي وشامل جداً، وأن موضوعاته ذات معايير وطنية، كما أن

هناك علاقة قوية بين الأسرة والمدرسة، تسهم بشكل كبير في تحقيق التعليم الأخلاقي.

٧- دور الإدارة المدرسية في تنمية الوعي لدى طلاب التعليم الأساسي الحلقة الثانية، في مواجهة الكوارث والأزمات (دراسة ميدانية) على محافظة المنوفية (١٩٩٧) (٣٤):

ركزت مشكلة البحث على ما تواجهه الإدارة المدرسية من أزمات داخل المدرسة مثل أزمة التعامل بين المدرس والطالب، بين العاملين بها، وما تواجهه من أحداث مفاجئة مثل حالات الزلزال والتسمم الجماعي، وقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها: إدخال مادة التربية الأمنية كمادة أساسية ضمن تطوير مناهج التعليم الأساسي، وحث أفراد الإدارة المدرسية والإخصائيين على المشاركة في وضع برنامج تدريبي لتنمية وعي الطلاب، مع إتاحة الفرصة للمدرسين الموهوبين في هذا المجال.

٨- بعض متطلبات تنمية القيم العلمية لدى طلاب المرحلة الثانوية (٢٠٠٣) (٣٥):

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على حدود وإسهامات المدرسة الثانوية في تنمية القيم العلمية لدى طلابها، والتعرف على واقع دور المدرسة والمشكلات التي تعوق فاعلية دورها في هذا المجال، إضافة إلى تحديد بعض الاعتبارات لضمان فاعلية دورها في هذا المجال، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن الدور الوظيفي للمدرسة الثانوية في تنمية القيم العلمية لدى طلابها يتحقق من خلال النظر إلى البيئة الصفية كمحيط لتنمية القيم العلمية، وتعلم مهارات التفكير، والمادة الدراسية، وإستراتيجيات

التعليم، والاهتمام بالدور الرائد للمعلم، والاهتمام بنادي العلوم والمتحف العلمي، وبرامج الثقافة العلمية والأنشطة الحرة.

٩- متطلبات تنمية القيم العلمية للطفل المصري (٢٠٠٤) (٢٦):

استهدفت الدراسة التعرف على: أهم ملامح التحديات العالمية والإقليمية والمحلية التي تفرض حتمية تنمية القيم العلمية لدى الطفل المصري، وإلقاء الضوء على طبيعة القيم، والقيم العلمية في محاولة لإيجاد مرجعية قيمية علمية مناسبة تمكن الطفل المصري من مواكبة عصر العلم والتكنولوجيا، والوقوف على الدور الهام للفعاليات التربوية في تربية القيم العلمية للطفل المصري، وكذلك التعرف على معوقات تنمية هذه القيم.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: عدم وجود فلسفة واضحة تعبر عن رؤية المدرسة العلمية ورسالتها وأهدافها والمعايير التي في ضوئها يمكن أن نقيس قدرة المدرسة علي تحقيق تنمية القيم العلمية، وأن البيئة الأكاديمية التي يعيشها الأطفال تعاني من غيبة الاهتمام بتنمية القيم العلمية، هذا بالإضافة إلى أن هناك قصوراً في الاهتمام بالأنشطة اللاصفية وتكاملها مع المنهج المدرسي، كما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالنشاط العلمي داخل و خارج المدرسة، و تهيئة المعلم في مؤسسات إعداده الأكاديمي، والتدريب المستمر له أثناء الخدمة.

١٠- العلاقات بين القيم الأسبانية التقليدية والتقدم الدراسي

للمراهقين الأسبان (٢٠٠٤) (٢٧):

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقات بين القيم الأسبانية التقليدية والإنجاز الأكاديمي للمراهقين الأسبان، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: وجود علاقة إيجابية بين القيم الأسبانية التقليدية التي تحترم العلم والعلماء، والتقدم الأكاديمي، و وجود علاقة سلبية بين القيم الأسبانية الآتية:



النزعة الأسرية التطبيقية، التفريق في الدور تبعاً للنوع أو الجنس؛ الأمر الذي يؤثر بشكل سلبي علي التقدم الدراسي للمراهقين، كما أظهرت الدراسة إلي أن هناك علاقة بين التقدم الأكاديمي وبعض المتغيرات الديمجرافية كالسنوات التي عاشها البعض في الولايات المتحدة والتي تأثرت قيمهم بالتحصيل العلمي، وأن هناك حاجة ملحة لإيجاد نسق قيمى يدعم الرغبة في التحصيل والحرص علي المعرفة العلمية، والتفكير الموضوعي، الأمر الذي يجب أن تتضافر له كل الجهود الوطنية لتأكيد فاعلية هذا النسق القيمي الذي يدعم العلم ويحرص عليه.

١١- دور الجامعة الإسلامية في تنمية بعض القيم من وجهة نظر طلبتها (٢٠٠٧) (٣٨):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم القيم التي تنميها الجامعة الإسلامية لدى طلبتها من وجهة نظرهم، وقد تبين من نتائج الدراسة أن أهم قيمتين تنميها الجامعة لدى طلبتها الشعور بالرضا بقضاء الله وقدره، والاعتقاد بأن رضا الله من رضا الوالدين.

١٢- القيم الأخلاقية لدى طلاب المرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية "دراسة ميدانية" (٢٠٠٧) (٣٩) :

استهدفت الدراسة الوقوف على أهم القيم الأخلاقية لدى طلاب المرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية، ومدى تمثلهم لها، و التعرف على الاختلافات بين النسق القيمي للطلاب باختلاف متغيرات الموطن الأصلي (قرية/مدينة)، ونوع التعليم (حكومي/ أهلي)، والمستوى التعليمي للوالدين، والصف الدراسي، والتخصص (أدبي/ علمي)، وقد توصلت لعدة نتائج من أهمها: أن القيم الأخلاقية اللازمة للطلاب هي: الإخاء، الإخلاص، أدب



الحديث، الأمانة، التسامح، تقدير الوقت، التواضع، الجد، جهاد الأعداء، اجتناب سوء الظن، حب الوطن، الحلم، الحياء، الرحمة، الزهد، الشجاعة، الشورى، الصبر، الصدق، الطاعة، طلب العلم، العفة، الكرامة، المثابرة، المسؤولية، النظام، الوفاء، كما أن المصادر التي ساهمت في استقاء الطلاب لقيمهم الأخلاقية جاء ترتيبها على النحو التالي: الأسرة، ثم الأصدقاء، ثم المسجد، ثم المدرسة، ثم المحاضرات والندوات، ثم القراءة، ثم جماعة الحي، ثم القنوات الفضائية، ثم الصحافة، ثم الإنترنت، ثم الإذاعة. وقد اشتملت الدراسة على توصيات ومقترحات موجهة إلى كل من الأسرة والمدرسة والمسجد ووسائل الإعلام تدور حول دور كل منها تجاه غرس القيم الأخلاقية وتنميتها في نفوس طلاب المرحلة الثانوية .

* تعليق على الدراسات السابقة:

ومن استعراض الدراسات السابقة يتبين أهمية دور الإدارة المدرسية في تنمية القيم التربوية لدى التلاميذ بمدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي، وقد تناولت بعض الدراسات حقيقة الواقع التربوي للمجتمع في مصر، ومدى القصور الذي يعترى المناخ التربوي الذي تنمو فيه هذه القيم، والبعض الآخر أوضح خطورة المرحلة الابتدائية في عملية غرس القيم التربوية، ومدى الحاجة إلى أن يكون المعلم فيها هو القدوة، والقائم الأول بهذه العملية من خلال مجموعة من القيم المرتبطة بمجتمعه في مصر.

وتبين من خلال هذه الدراسات وجود عدد من المشكلات التي تعوق الإدارة المدرسية في القيام بوظيفتها في تنمية القيم التربوية لدى التلاميذ، وقد ترجع هذه المشكلات إلى ضعف العلاقة بين المدرسة والمؤسسات التربوية الأخرى في المجتمع مثل الأسرة والجمعيات الأهلية. ومن هنا كانت الحاجة

الماسة لمثل هذا البحث لتطوير أساليب الإدارة المدرسية فى تنمية القيم التربوية لدى تلاميذ مدارس مرحلة التعليم الأساسى .

الإطار النظرى للبحث

أولاً: واقع القيم التربوية بمدارس التعليم الأساسى:

تعرض التعليم المصرى بعامة مشاكل كثيرة ومتشعبة الأبعاد، ومن بين هذه المشاكل ما هو هام وينسحب على مدارس التعليم الأساسى كافة، لذا "فقد برز التركيز عليه بوصفه مرحلة التعليم التى تكفل للطفل التمرس على طرق التفكير السليم، وتؤمن له حد أدنى من المعارف والمهارات والخبرات التى تسمح له بالتهيؤ للحياة وممارسة دوره كمواطن منتج، وذلك على أساس أن من حق كل طفل أن يحصل على تعليم ذى معنى عملى وحقيقى، وأن هذا الحق ينبغى ترجمته إلى مجموعة من الاتجاهات والمهارات والمعارف التى يحتاج إليها الطفل فى أى مجتمع، والتى ينبغى إشباعها بوسيلة أو بأخرى لدى الأطفال، مثل تحملهم مسؤولياتهم الكاملة فى الحياة" (٣٠: ٩٠).

كما تعتبر الإدارة المدرسية الناجحة محور ارتكاز فى العملية التعليمية والتربوية فهى التى تسعى متعاونة مع البيئة المحيطة لتنمية القيم التربوية لدى تلاميذها، مستخدمة فى ذلك أفضل الأساليب وأنجحها من أجل تخريج أجيال تستطيع التعامل مع المتغيرات العالمية المعاصرة، وأن تواجه أية تحديات مستقبلية، ومن ثم النهوض بالمجتمع.

تعد المدرسة المؤسسة التعليمية المسؤولة عن تعليم أبناء المجتمع وإكسابهم المعارف والمعلومات والعادات الفكرية والعاطفية والاجتماعية، التى تساعد المتعلمين على التوافق فى الحياة الاجتماعية، فهى المؤسسة

التعليمية والتربوية التي تقوم بالتنشئة الاجتماعية لأبنائها المتعلمين، ومن هنا فإنها تمكن التربية الرسمية من القيام بعملية نقل القيم من خلال نموذج المعلم فيها بحيث يكون هناك اتفاق حول القيم المراد نقلها، مع قيامها بمراعاة تخليها عن تنمية قيم غير إيجابية، مثل سهولة الانقياد، والاعتماد على الآخرين (٣١: ٩٠).

كما تعد المدرسة من أنسب المؤسسات التي تستطيع أن تقوم بدور فعال في تنمية القيم التربوية لدى التلاميذ؛ وذلك من خلال: المناخ المدرسي، والمقررات الدراسية، وأسلوب وأداء المعلم، وطرق التدريس، والأنشطة المدرسية، وذلك بما تنتهجه من قيم تعكس أنواع الممارسات السلوكية السائدة والتي لها أثرها الفعال على التلاميذ.

ويجدر بالباحث أن يستعرض فلسفة وأهداف التعليم الأساسي، والمشكلات التي تعاني منها مدارس التعليم الأساسي، ومنها ينطلق إلى دور المدرسة في إقرار القيم العليا للتلاميذ، والمعوقات التي تحول دون ذلك.

- فلسفة وأهداف التعليم الأساسي :

وتقوم فلسفة التعليم الأساسي على أسس لعل من أهمها (٣٢: ٩٣) :

- **أنها مرحلة أساسية :** لأنها أول تعليم نظامي يتلقاه الطفل، حيث يلتحق الطفل بها قبل أن يمر بأي تعليم آخر نظامي، وتقوم برعاية الطفل من خلال تهيئة المدرسة الفرصة لإشباع حاجاته.
- **أنها مرحلة إلزامية :** حيث نص القانون ١٣٩ لسنة ١٩٨١ على أن التعليم حق لجميع الأطفال المصريين الذين يبلغون السادسة من عمرهم، وتلتزم الدولة بتوفيره لهم، ويلتزم الآباء وأولياء الأمور بتنفيذه، وكذلك التعديل للقانون برقم ٢٢٣ لسنة ١٩٨٨ الذي مد الإلزام للمرحلة الإعدادية.



• **أنها مرحلة عامة :** حيث يلتحق بهذا التعليم الأساسي جميع من هم في سن الإلزام الذي حدده قانون التعليم بغض النظر عن أى اعتبارات أخرى، فتعنى بمبدأ الديمقراطية وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص بين جميع الأطفال بالتساوى.

• **أنها مرحلة مجانية :** حيث نص قانون التعليم أيضاً على أنه تعليم إلزامى تلتزم الدولة بخدماته دون تقاضى مصروفات دراسية وأن تكون تعليمياً متاحاً لجميع الأطفال.

كما يهدف التعليم الأساسي إلى :

- النظر إلى التعليم الإعدادى على أنه جزء من التعليم الإلزامى الأساسى لجميع المواطنين.
- تحقيق فلسفة التعليم الإعدادى ووظائفه من حيث السعى إلى تنمية طاقات التلاميذ وقدراتهم بما يمكنهم من تحقيق الأهداف التالية :
 - متابعة أهداف الحلقة الابتدائية بما يتمشى مع مراحل النمو فى هذا المستوى من التعليم.
 - ترسيخ القيم الدينية وفهم الدين فهماً صحيحاً وتعميق ما حصله التلميذ فى الحلقة الأولى.
 - اكتساب التلاميذ عادات وسلوكيات العمل من البذل والدقة والإتقان والإبداع.
 - تنمية الميول والاتجاهات الخاصة بالتذوق الجمالى.
 - إكساب التلاميذ المعلومات والمهارات والاتجاهات التى ستبصرهم بالمحافظة على سلامة البيئة وحمايتها من التلوث وصيانة الموارد والطاقات الإنتاجية(٣٣: ٣٨).



- إكساب التلاميذ القدرة على المشاركة الإيجابية في الجهد الجمعي، والتي تعتمد على روح التعاون والتكاملية والتطوعية (٣٤: ٤٤).

هذا بالإضافة إلى ما تم توضيحه من أهداف في المؤتمر القومي للطفولة والأمومة في مصر، والتي تمثلت في الآتي:

- التعامل مع تحديات القرن الحادي والعشرين، وأولها الانفتاح على علوم المستقبل وتطبيقاتها اليومية مثل الحاسب الآلي، والتدريب على المهارات العلمية المرتبطة بتكنولوجيا العصر.
- تقدير تراثه بموضوعية، واستلهام قيمه المشرفة والإفادة من دروسه، وفهم واقع مجتمعه وهويته.
- تنمية مهارات التعليم الذاتي واتجاهاته، مما يجعل التلميذ قادراً على الوصول إلى المعلومة الصحيحة وتكوين الإرادة المستقلة، والرأى الحر، والفهم قبل الحفظ، والمناقشة قبل الالتزام.
- توفير الرعاية التربوية للفئات ذات الاحتياجات الخاصة (٣٥: ٣٧).
- وترمي هذه الأهداف إلى طبع شخصية التلميذ بمواصفات عدة مثل الإيجابية، والواقعية، والابتكارية، والتعاونية، إلى غير ذلك من الصفات.

كما ترمى هذه الأهداف إلى زيادة الاهتمام في مصر بتطوير التعليم

الأساسي - وذلك لعدة مبررات هي:

- أن التعليم الأساسي تعليماً إلزامياً، ويعد تعليماً للجميع.
- أنه يهيئ المواطن للعمل، ويفرض هذا وضع المتغيرات في سياسة الإصلاح الاقتصادي التي أخذت بها مصر أخيراً في الاعتبار، ووضع



المهارات التي يتطلبها سوق العمل الخاص والعام والمتطور في المستوى

الأدنى في منظومة مناهج التعليم الإعدادي.

- أنه يهيئ المواطن للمشاركة السياسية والاجتماعية في مجتمع ديمقراطي يسعى إلى إشراك جميع المواطنين في إبداء الرأي واختيار الأفضل، مما يفرض تطويراً في المناهج وطرق التدريس والتعليم، بحيث يحقق إيجابية الطالب في العملية التعليمية، وتدريبه على الاختيار وإبداء الرأي واحترام الرأي الآخر.

- كما أنه يعد قاعدة للتعليم الثانوي.

ولذلك ينبغي أن تكون مدارس التعليم الأساسي محضناً لغرس وتنمية القيم التربوية لدى أبنائها، وكذلك بوتقة للكشف عن مواهبهم واستعداداتهم، وبخاصة- تلاميذ الحلقة الثانية-أنهم يمرون بمرحلة المراهقة التي تثير الرغبة في اكتشاف الذات واكتشاف الآخرين والخروج إلى دائرة المجتمع، كما ينبغي أن يكون- التعليم بالحلقة الثانية- مكاناً للتعرف على جميع عناصر المعرفة (٣٦: ٣٩-٤٠)، هذا بالإضافة لكونها مرحلة دقيقة وفاصلة من الناحية الاجتماعية، إذ يتعلم فيها المراهق تحمل المسؤوليات الاجتماعية والواجبات كمواطن في المجتمع (٣٧: ٢٣).

- المدرسة وإقرار القيم المدرسية العليا للتلاميذ:

ومن هنا كان من أهم ما تقوم به المدرسة في عملية تنمية القيم التربوية لدى تلاميذها أن تكون لها سياسة واضحة بشأن الآداب العامة والنظام المدرسي بحيث تعكس هذه السياسة القيم العليا للمدرسة التي يشارك فيها جميع العاملين فيها بما فيهم بالطبع التلاميذ. كما يجب أن تتصل هذه السياسة وتتمشى مع النمو الاجتماعي للتلميذ ومع عمره واحتياجاته الشخصية، ويجب أن تتضمن الآداب العامة والقيم المدرسية ما يأتي: قول



الصدق - الوفاء بالوعد - احترام حقوق الآخرين وملكياتهم - مساعدة الضعفاء ومن هم أقل منا حظاً - تحمل مسؤولية التصرف الشخصي. ويجب أن ترفض الآداب العامة والقيم المدرسية ما يأتي: الغش والخداع - عدم الأمانة - عدم المسؤولية - القسوة والعنف - البلطجة وفرض النفوذ بالقوة - التزويغ من المدرسة. وأن تكون لها سياسة معلنة للنظام المدرسي وقواعد واضحة مفصلة للجزاء ثواباً وعقاباً" (٣٨: ٢٤٢-٢٤٣). فهذه القيم التربوية هي المحور الذي تدور حوله الإدارة المدرسية، والتي تستهدفها في كل حركة لها داخل المدرسة.

و الإدارات التعليمية في مصر تؤكد على ذلك من خلال المنشورات التي تصدرها إلى المدارس تبعاً بشأن إعطاء جرعة كافية للتلميذ لتنمية ولائه لبلده، من خلال تعريفه بمحافظته التي يقطن بها، من قبل مدرسيه في طابور الصباح، وضرورة مراعاة انضباط حضوره، وفي كافة مجالات العمل في المدرسة، والتأكيد على قدرة المدرسة على تنمية سلوك التلميذ معرفياً ومهارياً ووجدانياً، وغرس الوازع الديني والتعلم الذاتي فيه، وضرورة سيادة جو ديمقراطي بين إدارة المدرسة والعاملين بها، وأن تكون المدرسة ذات دور فعال في تطوير العملية التعليمية بتزويدها بأحدث الأجهزة السمعية والبصرية والمراجع، ونظام المعارض التي تعرض فيها ابتكارات التلاميذ (٣٩).

ومن ثم فإذا أريد للمدارس أن تحقق أهدافها، ينبغي على الإدارة المدرسية أن تركز اهتمامها "بتقويم النواحي الخلقية والدينية والاجتماعية لدى تلاميذ المدرسة، وذلك بالتعاون مع أولياء الأمور والوسائط التربوية الأخرى" (٤٠: ٢٤٧). وذلك بجانب مساعدتها للتلاميذ على تنمية قيمهم ومشاعرهم، والتدريس لهم بطرق شتى، وتمكينهم من فهم المعلومات



والأفكار والقضايا الجديدة، وتنمية مهاراتهم، من خلال المناهج الثقافية والأنشطة التربوية، والمعلم، والبيئة المدرسية، وذلك على النحو التالي:

(١) المناهج الثقافية والأنشطة التربوية:

يقوم المنهج الدراسي بدور كبير في عملية نمو التلاميذ في المدرسة الابتدائية. وذلك من خلال إشباع الحاجات الاجتماعية فيهم، لما لها من تأثير كبير في العملية التعليمية، فالمنهج يهدف إلى تحقيق حاجات المتعلمين بما يساعد على نموهم نمواً متكاملاً في شتى خصائصهم الجسمية والانفعالية والعقلية والاجتماعية (٤١: ١٧٦).

ومن معايير المحتوى الجيد لتلاميذ المدرسة الابتدائية مراعاته لقدرات التلاميذ وميولهم وحاجاتهم، فارتباطه بقدراتهم واستعداداتهم وميولهم يجعلهم قادرين على فهم واستيعاب ما يتضمنه هذا المحتوى من معلومات وأفكار، كما يزيد من دافعيتهم لدراسته، ويجعلهم مقبلين على الدراسة بنشاط وحيوية مما يؤثر على عملية التعلم تأثيراً إيجابياً، وعدم توفر هذا الارتباط يؤدي إلى عدم إقبالهم على الدراسة بشغف، بل ونفورهم منها. ومن المعايير الجيدة للمحتوى أيضاً ارتباطه بواقع المجتمع الذي يعيش فيه التلميذ، بحيث تتعرض المعلومات بالدراسة والتحليل للنظم الاجتماعية والاقتصادية المرتبطة بالمجتمع ومشكلاته (٤٢: ٨٨-٨٩)، مما يعين التلاميذ على تفهمها والعمل على المشاركة في حلها.

ومن ثم كان من الضروري ربط المقررات الدراسية بالاتجاهات والاعتقادات والمواقف المختلفة، وأن يظهر ذلك واضحاً في فقرات المواد التعليمية، بحيث تكون كل مجموعة من المواقف والاتجاهات المنتمية لقيمة ما مرتبطة ببعضها بحيث يمكن من خلالها تحليل القيمة إلى القيم الفرعية

المنتمية لها، وبالتالي يسهل على التلميذ استيعابها، والإلمام بالمؤشرات العملية الدالة على تلك القيمة (٤٣: ٢٠١).

(٣) المعلم:

إن المعلم في الفصل الدراسي محمل بالقيم، بل في العملية التعليمية كلها، فهو ليس ناقلاً سلبياً للقيم، وإنما هو يضيف ما يعتقد أنه حول المسائل القيمية، وهنا تكمن خطورة دوره، فعند غيبة مجموعة معينة من القيم وأساليب تنميتها في نطاق مهنة التربية، يوجد تيار قوي وواع بوجود تحديد مسئولية المعلمين كمشاركين في نقل وتنمية القيم، وتشجيع التلاميذ على الاختيار من بين القيم، غير القابلة للجدل والقيم التي هي موضع اختيار (٤٤: ٤٠).

والمعلم الفعال هو الذي ينقل كل ذلك من خلال قيامه بأدواره التي تعتمد عليها فاعلية التعليم داخل الفصل، حيث يمكن إدراك هذه الفاعلية من المتعلمين أنفسهم ومن المعلمين، ومن المديرين، والموجهين التربويين والآباء (٤٥: ٩٧). وهذا مما يفرض ضرورة "إعداد المعلم حامل القيم Carrier of Values.. المعلم الأخلاقي، المشبع بالقيم والمثل العليا في قوله وسلوكه، والمؤمن بالكتب السماوية والمحافظ عليها. المعلم صاحب الضمير النقي، عف اليد واللسان، صادق الوعد، الشجاع في الحق، المقدر للضعف الإنساني، والذي يعطي من كرامة التلميذ، ويعمل من أجل نموه" (٤٦: ١٢). وهذا كله مما يقربه إلى نموذج القدوة الذي يحتذي به التلميذ.

كما يمكنه أن يقوم بدور فعال في تنمية القيم التربوية من خلال كونه مثلاً للقيم التربوية في المدرسة في إدارته. لفصله، والتي تشمل على إدارته لأموال منها: المصادر والمواد والعدد المستخدمة في التعلم - الوقت والمكان، بداية من شرح الدرس حتى نهايته، والوقت المستهلك في الأنشطة المدرسية داخل

وخارج الفصل- استراتيجيات التدريس والتعلم، والمستخدمة في كل فصل والمجموعات الصغيرة، والتعلم الذاتي- سلوك التلاميذ وأمنهم وتفاعلهم مع بعضهم-العلاقات الاجتماعية داخل وخارج المدرسة، ومع الوالدين، والمؤسسات الاجتماعية الأخرى(٤٧: ٥).

ومن ذلك مراعاته الالتزام بضوابط النظام البناء للصف عند بعض الممارسات الخاطئة من التلاميذ، نتيجة لبعض المتغيرات المرتبطة ببيئتهم الاجتماعية، وذلك باستخدام الأساليب المناسبة لذلك من تغيير الجو العام في الصف، وأساليب التأثير الجماعي في الصف، أو الأساليب غير المباشرة كالتغاضي عن السلوكيات الخاطئة، أو تغيير الجو العام للطلبة في الصف، وإدخال روح الدعابة والمرح، والتلميح بدلا من التصريح إلى غير ذلك من الأساليب، التي يقوم بها المعلم لمواجهة مشكلات التلاميذ المتعلقة بالانضباط في الفصل الدراسي(٤٨: ٢٨١-٢٨٧).

إن كل ذلك مما يعطي المعلم فاعليته في الفصل الدراسي، وهذه الفعالية تحققها فئتان من الخصائص: (الأولى) الخصائص المعرفية: وتشمل الحصيلة المعرفية للمعلم، وقدراته العقلية، وأساليب نشاطه في العملية التعليمية، (الثانية) خصائص الشخصية: والتي منها الاتجاهات والقيم وسمات انفعالية أخرى، تؤثر على بنيته الشخصية **ومن أهمها:**

أ- **الأمن النفسي:** فالمعلم الذي يتمتع به يكون أكثر تأثيراً في المتعلمين من المتصف بالتوتر والقلق وعدم الاتزان. فالأول يتصف سلوكه بالتسامح والود، والإنصات للمتعلمين وتقبل أفكارهم، مما يزيد من ثقة المتعلمين في المدرسة.



ب- الإنسانية: والتي تجعله قادراً على التواصل مع المتعلمين ومع زملائه، حيث يكون متعاطفاً ودوداً صادقاً مع غيره، متحمساً لعمله، يتقبل النقد بروح عالية (٤٩: ٩٨-١٠٠).

ج- الحماس: والذي يسهم في إظهار تباين التلاميذ من حيث مستوى التحصيل، واتجاهاتهم نحو المادة الدراسية والمعلم نفسه. وهناك من الأبحاث التي أجريت لإظهار إدراك التلاميذ لحقيقة المعلم الجيد، فكانت استجابات التلاميذ في المرحلة الابتدائية، تؤكد كثيراً على جانب الكفاءة العلمية للمعلم والإجادة فيها، ويؤكدون على حماسه وقدرته على نقل المعرفة والمهارات، على عكس طلاب المرحلة الثانوية، فيرون أن صفة المعلم الجيد إنما تكون من خلال العلاقة الإنسانية الجيدة بينه وبينهم (٥٠: ١٨٥-١٨٦).

إن أخلاقيات المهنة للمعلم لها عدة مؤشرات تفرض عليه مجموعة من السلوكيات، أهمها أن المعلم: يبني الثقة بينه وبين التلاميذ من خلال اشتراكهم في وضع قواعد حجرة الدراسة وتحقيق الأهداف المعلنة، ويوجه التلاميذ ويعاونهم في حل مشكلاتهم الشخصية، ويحتفظ بالأسرار التي يبوح بها التلاميذ له، ويحترم شخصية التلاميذ وقدراتهم، ويحترم زملاءه ويتواصل معهم جيداً، ويلتزم بقواعد العمل السائدة في مدرسته، ويبذل جهداً ملحوظاً ليفجر طاقات التلاميذ داخل المدرسة دون تمييز، ويحترم الإمكانات والموارد المتاحة ويرشد استخدامها، ويحرص على استخدام لغة مهذبة مع تلاميذه وزملائه، ويهتم بمظهره دون مبالغة، ويقدم نموذجاً يحتذى به في الولاء والعطاء للوطن (٥١: ٨٥).



وعلاوة على أن هذه المؤشرات نتاج أحدث التجارب في تطوير التعليم في مصر، والقائمة على رصيد من الخبرة السابقة، إلا أنها تجعل من المعلم إنساناً قدوة حاملاً للمبادئ الإنسانية، قادراً على تنمية القيم التربوية.

كما يمكنه أن يكون مفتاحاً لتنشيط دافعية التلميذ، بمراعاته الدوافع الاجتماعية، والمرتبطة بكل العوامل المسؤولة عن التعلم في المواقف الاجتماعية للتدريس في المدرسة، والتي يقع عليه عبء توفيرها، كالحاجة إلى التوحد مع أشخاص النماذج أو القدوة من الكبار، والحاجة إلى الاعتراف بالتلميذ كشخص وكقدرة، والحاجة إلى التقدير من المعلم والزملاء، والحاجة إلى تجنب العقاب واللوم (٥٢: ٢٩-٣٠). وكذلك يمكنه أيضاً استخدام القيم والمثاليات في إثارة دافعية التلاميذ لاكتسابها، من خلال عمل الخطط والتقارير، وإتقان طرق تقديم المعلومات التي تمكنهم من اكتساب قيم القيادة والقيم الخيرية والعلمية والدينية والاقتصادية.. إلخ وذلك بصورة شفوية، بأن يطلب منهم المعلم قراءة السير التي يُضرب بها المثل للقادة والعظماء، ويجب أن يتمثلوا تلك القيم عند مناقشتها (٥٣: ١٢٥). إن تراكم هذه الدوافع على مر السنين يزيد من فاعلية التعلم للتلميذ، ويعمق معها تلك القيم التربوية التي اكتسبها، من خلال قيام المعلم معه بذلك الدور في زيادة الفعالية، باستخدام القيم.

والمعلم عندما يقوم بكل ذلك إنما يؤديه من خلال عدة أدوار-بجانب دوره التقليدي- تعمل على تنمية القيم التربوية للتلميذ، وهذه الأدوار تتمثل في أنه: مصدر العون للتلميذ، و ناقلاً للعادات ورمزاً للقيم، ومرشداً نفسياً، ومنمياً لروح الجماعة بين التلاميذ في المدرسة، والحاجة الآن تدعو إلى معلم يمكنه القيام بتلك الأدوار في ظل التحديات العالمية المعاصرة.



وهذه التحديات تضيف أدوراً جديدة على المعلم - وبخاصة ذات الصلة بتنمية القيم التربوية داخل المدرسة- من أهمها دوره بوصفه:قائداً لفريق عمل؛ بامتلاكه القدرة على العمل الجماعي، والمساعدة في حل المشكلات التي تواجه التلاميذ والمعلمين، وتنمية مهارات الحوار والعمل التعاوني، والتحلي بالموضوعية وقيم العدالة، ونائباً للوالدين؛ بتبني مفهوم المشاركة التربوية، وحب المتعلمين واحترامهم والتحلي بروح الأبوة والتسامح من أجل تعديل السلوك لدى التلاميذ، وسياسياً؛ يساعد في اكتساب الثقافة السياسية التي يقف بها عند حقوقه وواجباته، وتحرير ذاته وتلاميذه من الانبهار بالمتغيرات العالمية المعاصرة، وغرس الإحساس بالمسؤولية فيهم، وتنمية وعيهم بالتحديات المستقبلية، وتدريبهم على نقد المجتمع المحلي والقومي والعالمي، وعلى ثقافة الحوار والانضباط، وأهمية الوحدة العربية والإسلامية لمواجهة تحديات العصر وهيمنة الدول الكبرى، والوعي بتاريخ وحضارة ومشكلات وطنهم، وتشجيع التلاميذ على السلوك الإيجابي تجاهها(٥٤: ١٢٩-١٣٢).

هذا بالإضافة إلى أن المعلم يمكنه تنمية القيم التربوية للتلميذ من خلال دوره المتمثل في "المنهج المستتر الذي ينتج عن معتقدات المعلمين والثقافة السائدة في مجتمع المدرسة بما يحمله من قيم وأفكار وعادات ومعتقدات واتجاهات غير معلنة"(٥٥: ٩٤)، والذي يحسه التلميذ من أسلوب معلمه عندما يتخذه قدوة له فيحاكيه. فالمنهج المستتر هو الجو الأخلاقي المنتشر في المدرسة، وفي قواعد الفصول الدراسية والاتجاهات نحو الأنشطة المدرسية وغير المدرسية، والاتجاهات الأخلاقية للمدرسين، وإداري المدرسة، واللوائح المكتوبة.

**(٣) المناخ المدرسي:**

إن المناخ المدرسي يعني ذلك "الجو العام الذي يشيع بين الطلبة وبين أعضاء هيئة التدريس في المدرسة بقيادة ناظر المدرسة أو مديرها، ومدى إحساس الجميع بإشباع حاجاتهم النفسية من وراء تجمعهم وأنشطتهم المتباينة داخل جدران المدرسة أو الفصل على مدار اليوم الدراسي في المدى القصير، وعلى مدار العام الدراسي في المدى الطويل، وما قد تسود العلاقات المختلفة بين الجميع من مظاهر المودة والمتعة والوئام أو ما قد يعتريها من مظاهر الخلاف والتوتر والمشكلات التي تختلف في حدتها" (٥٦: ٢٥١).

وهذا مما جعل المدرسة كبيئة تربوية تحظى بجملة من الخصائص والمواصفات تجعلها مميزة عن غيرها من المؤسسات التربوية والاجتماعية الأخرى كوسيط جيد لتنمية القيم، ومن أهمها:

- أنها بيئة تربوية مبسطة: تقوم بتبسيط ما في المجتمع من أسرار وألغاز وأرقام وكلمات، للطفل، حتى يستطيع فهمها واستيعابها، وذلك من خلال اختيار المواد التي تلائم عقله وتشبع حاجاته، وتصنيفها وتدرجها من السهل إلى الصعب، ومن الحسي إلى المجرد، حتى يمكنها أن تتقل التراث الثقافي بصورة مبسطة بعيدة عن التشويه.
- أنها بيئة تربوية نقية: تسعى إلى تقديم بيئة منتقاة ومطهرة من عوامل الانحلال، في المجتمع، لأن الطفل النامي يحتاج إلى من يحميه ويرعاه حتى يتم نضجه ويصبح قادراً على مجابهة مشكلات المجتمع.
- أنها بيئة تربوية متزنة: تعمل على إقرار الاتزان بين مختلف عناصر البيئة الاجتماعية للتلميذ: المنزلية، والمحمل بقيمها، وجماعة رفاق يلعب معها في المدرسة ذات مستويات اجتماعية وثقافية وخلفية مختلفة، فتقارب بين أنماط سلوكهم بما يتطلبه المجتمع ويحقق أهدافه، بتزويدهم



بالمعرفة وإكسابهم عادات واتجاهات صحية وعقلية وخلقية وانفعالية تحفظ انزان نموهم، وتفتح لهم آفاق الحياة الكريمة في مجتمعهم (٥٧: ٢٦٣-٢٦٤).

ومن ثم فالمناخ المدرسي يقوم بدوره من خلال مكوناته المتمثلة في جاتبين رئيسيين:

- الأول: سلوك المعلمين، ويتمثل في: مدى عملهم كفريق متكامل متعاون داخل المدرسة، ومدى علاقته خارجها بأولياء الأمور، و مدى معاونة إدارة المدرسة للمعلمين دون إنقائهم بالأعمال الروتينية، ومدى معاونة المعلمين للتلاميذ في أعمالهم الدراسية وأنشطتهم، و درجة الروح المعنوية السائدة لدى المعلمين والطلاب، ومدى شعورهم بالانتماء إلى المدرسة وإحساسهم بالإشباع لحاجاتهم الحيوية والنفسية والاجتماعية من خلال العمل بالمدرسة، وشيوع جو الألفة بينهم، مما يعاون على إنجاز العمل.

- الثاني: سلوك المدير أو الناظر، ويتمثل في: مدى التزامه بلوائح العمل دون أن تكون على حساب العلاقات الشخصية مع المعلمين والطلاب وأولياء الأمور، فنزعتة الإنسانية تتميز بالميل إلى المعاملة الودية معهم، فيستمع لشكاواهم واقتراحاتهم ويكون مستعداً للاستفادة منها لصالح العمل، فينجزه من خلال إعطائه المثل والقوة بنفسه فلا يطلب أكثر مما يُعطى هو (٥٨: ٢٥٥ - ٢٥٦).

ولأهمية المناخ المدرسي في عملية تنمية القيم التربوية كان (المناخ الاجتماعي المدرسي) أحد مجالات ومعايير المدرسة الفعالة، ويقصد به اشتمال المناخ على جملة ونوعية المعتقدات والقيم والتفاعلات والعلاقات الاجتماعية بين التلاميذ بعضهم البعض والعاملين وأولياء الأمور، ومن

معاييرها: التنمية الخلقية لدعم وبناء معتقدات وقيم إيجابية، وأهم مؤشرات
نتلخص في: -

تتبع أساليب تحقيق النظافة، وتنمية الإحساس بالجمال- يلتزم
العاملون والطلاب الصدق - يسود المدرسة جو من الاحترام المتبادل بين
الجميع- يتسم العمل في المدرسة بالتعاون والجماعية- يتسم سلوك العاملين
بالانضباط والشعور بالمسؤولية - يتوافر في مجتمع المدرسة جو يساعد على
الإنجاز والإنتاج- تتوفر في المدرسة بيئة تتسم بالأمن والأمان للعاملين بها-
يتسم سلوك العاملين بالمدرسة بالنزاهة والعدل- يقوم العاملون بالتأمل
والتقويم الذاتي(٥٩ : ٤٩ - ٥٤).

كما تهتم وزارة التربية والتعليم بتفعيل دور الإدارة المدرسية،
بالتأكيد على حضور كل العاملين بالمدرسة طابور الصباح، وتوزيع
الإشراف اليومي، ومتابعة غياب التلاميذ، ومواجهة المظاهر السلبية في
أدوار من مشاجرات وعادات سيئة بين صغار التلاميذ بحزم وفق
الضوابط المقررة(٦٠). ولتدعيم الانتماء والولاء الوطني تهتم بذلك من
خلال توفير علم بكل فصل ونشيد الصباح والهتاف الوطني للتلاميذ في
طابور الصباح، ومن خلال فقرات الإذاعة المدرسية الصباحية(٦١). وذلك
التدعيم يصل من خلال الكتابات والنشرات الموجهة.

وعلى الرغم من أن اختصاصات مدير المدرسة -كما حددتها وزارة
التربية والتعليم- "هو الرئيس التنفيذي المسئول عن كافة أنشطة المدرسة
للمجالات التربوية والتعليمية والأنشطة المدرسية والشئون الفنية
والخدمية"(٦٢ : ١٠)، إلا أن الاهتمام بدوره في رعاية وتنمية الجانب القيمي
لدى التلاميذ يكاد لا يذكر صراحة في اختصاصاته، حيث إن مهامه الأخرى
لا تترك له متسعاً لذلك.

وهكذا فإن المدرسة لا تعمل في فراغ إذ إنها تعمل في منظومة اجتماعية كبيرة تبدأ من الأسرة وتشتمل على المجتمع وثقافته ومؤسساته المشاركة في عملية التربية، ولذلك فإن "المدرسة لا تشكل في العادة مصدرا للمشاكل الحقيقية التي يعاني منها الطفل، غير أنها قد تضاعف من وطأة مأساته... وفشل المدرسة في مساعدة الأطفال نادرا ما يكون خطأ المدرس داخل الفصل، إن الخطأ يكمن في المنظومة التعليمية بأسرها" (٦٣: ١٧٥)، ومن هنا يبرز الدور الكبير المرتبط بمهمة المدرسة في تنمية القيم التربوية مثل (قيمة الإيجابية، والتعاون، والعمل، والذاتية، وحب الوطن، والحوار، واحترام الآخر.. إلى غير ذلك من القيم) والذي لا يمكن فصله عن بقية الوسائط التربوية في المجتمع والمشاركة في عملية التربية. ويمكن تناول أساليب الإدارة المدرسية في تنمية القيم التربوية على النحو التالي:

- بعض أساليب تنمية القيم التربوية في مرحلة التعليم الأساسي:

على الرغم من اختلاف القيم من بيئة إلى أخرى، ومن إنسان إلى آخر، إلا أن النفس البشرية تبدأ بناء قيمها في سن مبكرة، ومن ثم فإن أساليب تنميتها من الأهمية بمكان خاصة في مرحلة التعليم الأساسي. فالقيم نتاج اجتماعي، وهي أحد المحددات الهامة للسلوك الاجتماعي، وهي نتاج لاهتمامات ونشاط الفرد والجماعة، كما أنها من خصائص النوع البشري، والفرد يتعلم القيم ويكتسبها ويتشربها تدريجيا ويضيفها إلى إطاره المرجعي خلال عملية التنشئة الاجتماعية (٦٤: ١٢٤). فهي ترتبط بالمجال العاطفي والانفعالي للإنسان، ويتم تكوينها عبر سلسلة من النشاطات السلوكية، كما تمر بعدة مستويات حتى يكتسب التلميذ السلوك القيمي: (مستوى الاستقبال) للمثيرات التعليمية المختلفة، (مستوى الاستجابة) بالقيام ببعض النشاطات الإيجابية أثناء استغراقه في الانتباه لهذه المثيرات عن



رغبه، (مستوى التقييم) بتحديد التلميذ قيمة معينة للمثيرات سلوكا أو مادة تعليمية، يعتقدونها ويتبناها تفضيلا ثم التزاما بها، (مستوى تنظيم القيم) بتعرضه لمواقف تحمل أكثر من قيمة، مما يضطره إلى الوقوف على العلاقات بينها وإعادة تنظيمها في منظومة قيمية، مبينا سيادة كل منها على غيرها. (مستوى الاتصاف بالقيمة) وهو أعلى المستويات، فيترجمها بأن يسلك وفقا لها، حتى يوصف بقيمة تدل على نمط حياته أو أسلوب سلوكه، كأن نصف التلميذ بالتعاون أو الصدق.. إلخ (٦٥ : ٨٨-٩٠).

ومن ثم كان على القائم بعملية إكساب القيم التربوية للتلاميذ، سواء كان المعلم أو الأسرة أو المجتمع مراعاة تلك المستويات، والأساليب المناسبة لها، حتى يتم الارتقاء بهم إلى مستويات جيدة من الالتزام بالقيم المراد إكسابها لهم، وبشكل متدرج من خلال المناهج التعليمية في المدرسة، أو الأنشطة التي تمارسها الوسائط التربوية الأخرى في المجتمع غير المدرسة. ولكن الباحث سوف يقتصر في ذكره على الأساليب التالية لأهميتها، وهي كما يلي:

١- القدوة:

يعد أسلوب القدوة من أكثر المدعمات غير المباشرة تأثيرا وأهمية. فمن الصعب على الأب والمعلم تكوين عادة خلقية حميدة في الأطفال بوسائل الثواب والعقاب، في الوقت الذي يناقض هذه العادة بسلوكه وتصرفاته العملية. فكثير من العادات الخلقية والاتجاهات تتكون من التدعيم الذي يجده الطفل من محاكاته لوالديه وأساتذته بطريقة شعورية وغير شعورية. كما يمكن ترسيخ السليم منها في الأطفال بإلهاب حماسهم حتى ترتبط هذه العادات والاتجاهات



بالانفعالات والعواطف الجماعية لدى مجموعة التلاميذ والمجتمع بشكل عام (٦٦: ٢١٥).

فالتلميذ عندما يرى الاحترام المتبادل والتعاون بين الأبناء والكبار، ويراهم يخضعون للقواعد والمبادئ الأخلاقية بمستوى خضوعه لها، يصبح الواجب أمرا تابعا من داخله لا أمرا مفروضا عليه، والقواعد الأخلاقية الخارجية قواعد داخلية مقبولة لديه (٦٧: ٢٤)، ومن ثم فأسلوب القدوة العملية (القول- العمل) يسبق أسلوب التدعيم السلبي والإيجابي المباشر وغير المباشر باستخدام الثواب والعقاب في عملية إكساب القيمة. مما يجعل القدوة كأسلوب في تنمية القيم التربوية للتلميذ يتقدم على غيره من الأساليب الأخرى.

٢- القصة:

تستمد القصة أهميتها كأحد أساليب التربية من تقديمها الحقائق التي تدعم القيم وتنميها عند التلميذ، فهي تحتل المركز الأول في الأساليب الفكرية المؤثرة في النمو العقلي للطفل، لما لها من متعة ولذة؛ فهو أسلوب يساعد على تنمية القيم خاصة الإيجابية منها، وذلك من خلال شخصيات القصة التي يتعامل معها الطفل، حيث يعجب عند سماعه للسلوك الإيجابي ويقدر صاحبه ويحاول أن يقلده على المستوى العادي في الأمور اليومية قدر استطاعته" (٦٨: ١٣٩)، ومن هنا تبدأ عملية نمو القيمة الإيجابية لدى التلميذ، وهذا ما يقف وراء جاذبية وتأثير أسلوب قص القصة.

٣- الحوار البناء:

وهو من الأسس الفكرية التي يتم بها النمو العقلي للطفل، وقدرته على الإدراك الجيد، وزيادة رغبته في الكشف عن حقائق الأمور، وما يحدث حوله، كما أن تدريب الطفل على الحوار والنقاش يقفز بالمعلمين والآباء إلى

قمة التربية، فالطفل عندما تتاح له الفرص للتعبير عن حقوقه، ويستفسر عما يجمله ويجد صدى لاستفساراته، تكون الانطلاقة الفكرية له، وتتحقق ثقته بنفسه وتتكون لديه القدرة على ممارسة أدوار الكبار والقدرة على مخالطتهم، وكسب ثقته واحترامهم، فقد تدرب في البيت مع والديه، وفي المدرسة مع معلمه وزملائه على الحوار وأدبه وطرقه وأساليبه، واكتسب خبرة الحوار البناء (٦٩: ٣٣٧).

٤- ممارسة النشاط المدرسي والتعلم النشط:

وهي شرط من شروط التعلم، ومبدأ عام ينطبق تماماً على تكوين القيم لدى التلميذ، فتعلمها لا يتم عن طريق الحفظ والتلقين، ولكن بالممارسة للسلوك الحسن في ذات الموقف الذي يمر به التلميذ، فتكوين وتنمية القيم وتعليم الأخلاق يتطلب تكرار ممارسة التلاميذ للمواقف التي تتطلب سلوكاً يرتبط بالقيم المختلفة، فهو فرصة مناسبة لتوجيه التلميذ وتنمية القيم المراد غرسها فيه. ومن الأنشطة المدرسية الحرة: المكتبة بما تمثله من مركز للإشعاع المعروف، والتمثيل، والرسم والفن التشكيلي، والصحافة والأدب، والمناظرات والبلاغة والخطابة، ومجلات الحائط وغيرها، والموسيقى والتصوير (٧٠: ٦٣-٦٥). وهذه كلها تحتاج إلى وقت ومجهود من المعلم بالإضافة إلى الإمكانيات المناسبة لها لكي تحقق الهدف منها.

كما تعد ممارسة الأنشطة العملية من الأساليب التي تعمل على تنمية (الضمير الديني) عند الطفل بحيث تساعده على التكيف مع بيئته الطبيعية والاجتماعية، وهذه الأنشطة تعتمد على ملاحظة الطفل لكل ما حوله من بديع صنع الله فيها، والمناقشة والحوار مع الكبار، ومشاركته في رعايتها بيديه من خلال بعض المناشط العملية، كالزراعة وتربية الطيور، والأعمال التي

يمارس فيها التدوق الجمالي مستخدماً حواسه السمعية والبصرية (٧١: ١٦٧-
١٦٨). فكل ذلك من شأنه أن ينمي قيمة الولاء لدى التلميذ.

٥- أسلوب لعب الدور:

يمثل أسلوب لعب الدور أحد النماذج الاجتماعية في التدريس، فمن خلاله يقوم التلاميذ بتحليل القيم، بحيث تصبح ظاهرة للعيان، ويستكشفون العلاقات الإنسانية بحسبهم لمواقف مرتبطة بمشكلة ما، ووضعهم القواعد لها، فغرض هذا الأسلوب هو دراسة القيم ودورها في التفاعل الاجتماعي، والفهم الشخصي للقيم والسلوك (٧٢: ٣٠٦-٣٠٧). فمن خلال اكتساب أساليب للتعامل والتفاعل مع الآخرين يمكن تغيير القيم وتنميتها لدى التلاميذ.

٦- اجتماعات الفصل:

وقد يكون مرتبطاً بالأنشطة المدرسية المختلفة كصحيفة الحائط والرحلات والحفلات..إلخ، وكذلك في اجتماعات الفصل، ويعد من الأساليب التي يمكن أن تساهم في تنمية الحس الجماعي والانتماء للجماعة، بمناقشة المشروعات والمشكلات في الحصص الاحتياطية، إذ تساعد في إعطاء الفرصة للتعبير عن النفس وتوزيع الأدوار والإحساس بالمسئولية وتحملها (٧٣: ١٦). وقد وجدت الأبحاث أنه من خلال التعليم التعاوني للتلاميذ داخل الفصل يكون مستواهم الثقافي، وقدرتهم على الشرح، والتعبير عما يفهمون من موضوعات أفضل بكثير من التلاميذ الذين لم يدربوا على ذلك (٧٤: ٦١٩-٦٢٠).

- مشكلات مدارس التعليم الأساسي التي تعوق تنمية القيم التربوية:

يعد التعليم الأساسي من المراحل الهامة التي تحيطها الدول بالاهتمام، لما له من دور هام في إعداد وتربية التلاميذ الذين يمثلون أمل الأمة ومستقبلها، فهم أمانة في أعناق القائمين على شؤون التربية والتعليم في

مصر، وهو ما يدعو إلى ضرورة إلقاء نظرة على مدارس هذا التعليم للتعرف على أهم المشكلات التي تعاني منها، والتي بدورها تعوق بشكل مباشر أو غير مباشر تنمية القيم التربوية، أو تحرفه عن مساره الصحيح في المجتمع، ويمكن استعراض بعض هذه المعوقات على النحو التالي:

١- معاناة التعليم الأساسي من نواحي القصور والخلل ذات الصلة بالقيم التربوية:

يعانى التعليم الأساسى عدد من المشكلات من أهمها: افتقار التلاميذ في الغالب إلى التعلم الذاتي، وضعف العمل التعاوني بينهم، مما يفقد التلاميذ القدرة على العمل فى فريق ويجعلهم يتجنبون أخذ دور نشط وفعال في الفصل، مما يؤدي إلى ضعف اعتمادهم على أنفسهم، ويفقدهم القدرة على حل المشكلات. وبالنسبة للقادة والإداريين: قصور الوعي التربوي لديهم بفلسفة وصيغة التعليم الأساسي، وعدم إدراكهم للتغير الاجتماعي في المجتمع، مما أدى لظهور أزمة في الهوية لدى القادة والمعلمين عقب محاولات الإصلاح التربوي. كذلك تؤدي ظروف المعلم المادية والنفسية والاجتماعية إلى فقد العناية بالتلاميذ، وتبدل المشاعر، ونقص الدافعية، والأداء التقليدي للعمل، ومقاومة التغيير أو فقدان الابتكارية. تفتى الدروس الخصوصية في جميع مراحل التعليم بصورة خطيرة، لم يسبق لها مثيل أدت إلى نشوء واقع يتناقض مع مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية (٧٥: ٢٤١-٢٤٣). فكل ذلك مما يعوق التلميذ في التعليم الأساسي عن اكتساب القيم التربوية الصحيحة.

٢- تراجع الدور التربوي للمدرسة:

تعرض المجتمع المصري لتغيرات ثقافية متسارعة ومتنامية، كغيره من المجتمعات التي تسعى نحو التقدم، مما أدى إلى تراجع الدور التربوي



للمؤسسات التربوية بعامة والمدرسة بخاصة، والذي كان من أهم مظاهره ما يلي:

- وجود فجوة لدى بعض التلاميذ، بين ما يعرفونه من آراء وأفكار، تتوكل مع القيم الدينية والتربوية والاجتماعية وبين ما يسلكونه من تصرفات تتناقض مع تلك القيم، بسبب عدم توفيق بعض المؤسسات التربوية والاجتماعية في دعم القيم الأخلاقية والسلوكية والدينية بالقدر المناسب، وغياب القدوة فيها.
- تسرب بعض الأفكار والآراء والسلوكيات السائدة في مجتمعات أخرى إلى داخل المجتمع لا تتوافق مع الإطار القيمي للمجتمع المصري.
- تغلب القيم المادية على المعنوية بوجه عام، وتحكمها في سلوكيات بعض الآباء والمعلمين. فكان له بالغ الأثر على غياب القدوة، وانعكس على التنشئة الاجتماعية لبعض الأبناء، فنجم عنه سلوكيات خاطئة من جانبهم في مواقف الحياة المختلفة (٧٦: ٥٩٢).

٣- استخدام الأساليب السلبية أثناء عملية تنمية القيم التربوية:

والتي ينبغي الحذر منها، ومن أهمها: (التعليمات المباشرة) التي يتم بها تعلم القيم والأخلاق كالنصح والإرشاد المباشر، في شكل محاضرات وتعليمات وأوامر ونواه، فيأخذ شكل التعلم الحفظ والترديد دون اقتناع، و(التخويف والعقاب) فالقيمة تتطلب فهما واقتناعا، بحيث يصدر السلوك من الفرد عن رغبة داخلية، لا عن خوف، و(الادعاء والتظاهر) فلا يكفي في تعليم القيمة، الادعاء بأن الفرد مؤمن بها.

فهذا سرعان ما يجعل السلوك القيمي يختفي طالما أنه نابع من عدم إخلاص في تبني القيمة، و(الاهتمام بالكلام وليس بالسلوك) ففي تعليم القيم ينبغي أن تترجم الكلمات إلى فعل وسلوك، فالقيم والتربية الأخلاقية في



الأساس تربية للوجدان، وتكوين للضمير الحي داخل الفرد، و(الرشوة مادية أو معنوية) فاستخدام مكافأة السلوك المرغوب بصورة مبالغ فيها يؤدي إلى نتائج عكسية، ويتحول الدافع إلى أداء السلوك هو الحصول على الرشوة المتوقعة، و(الذبذبة والتناقض) بين ما هو صواب أو خطأ من المحيطين بالتلميذ فيما يتعلق بالسلوك القيمي المستهدف، وتعرضه إلى الصراع الوجداني الداخلي، والذي يؤدي بدوره إلى فقدان الثقة في الجميع، وبالتالي يشكك التلميذ في حقيقة القيمة، فلا ترسخ في وجدانه (٧٧: ١٢-١٣). وهذا بدوره مما يؤثر بالسلب على القيم.

٤- الاستخدام غير الواعي لتكنولوجيا المعلومات:

فالانفتاح غير المقنن على الثقافة الغربية من خلال التكنولوجيا بما لها من قيم وتقاليد وأخلاقيات لا تتوافق مع قيمنا الإسلامية، يترك آثاره السلبية على الفرد وعلى المجتمع ككل، فلغة التكنولوجيا وهي الإنجليزية تؤثر سلبيا على اللغة العربية لهيمنتها لأنها لغة الاستخدام لهذه التكنولوجيا، مما يفرض على مزيد من البشر وبخاصة في مصر والعالم العربي عزلة اجتماعية ونفسية، لأن الإنترنت يفرض على المتصلين به واقعا اجتماعيا افتراضيا يجتمع فيه مع آخرين دون أن يكون هناك تواصل إنساني، بل إنه قد يصل بهم الأمر إلى التهرب من مسؤولياتهم في واقعهم الاجتماعي أمام هذه الوسيلة الاتصالية (٧٨: ٣١).

٥- تدني المكانة الاجتماعية للمعلم:

لم يعد باستطاعة المعلم القيام بالمهام التي أعد لها، وضعفت كفاءته في تسيير العملية التربوية، وحصر همه في عمليات التلقين والتخطيط والشرح، وفي الوقت ذاته ضعفت معنوياته لأسباب أخرى كثيرة، فلم يعد يهتم بعمليات التوجيه والتهديب وتقديم النموذج المربي للتلاميذ وحل مشكلاتهم على



المستوى الفردي، وانقلبت علاقة بعض المدرسين مع تلاميذهم إلى علاقات تتسم بالقسوة والترهيب والتوبيخ، وهي جميعاً مثيرات أدت إلى مشكلات سلوكية كثيرة يعاني المجتمع منها.

لقد تراجع دور المعلم؛ فبعد أن كان دوره ثرياً بأدوار متعددة فيها التعليم، والتربية والتنقيف، والصدقة والقدوة، وتقديم العون والحماية المادية والأدبية أحياناً، أخذ في الانكماش والتراجع، ليقف عند تلقين المعلومات داخل قاعة الدرس في وقت محدد وحسب الجدول الدراسي المحدد، كما أدت سياسة الانفتاح الاقتصادي إلى اختلال كبير في سلم الأجور والمرتبات، وارتفاع هائل في تكاليف المعيشة، ومن ثم اتجه كثير من المدرسين إلى الدروس الخصوصية لاستكمال دخولهم. وكان لهذا الأمر الاقتصادي انعكاسه على كفاءة المدرس في عمله بالمدرسة، نتيجة ما يقوم به في الدروس الخصوصية (٧٩: ٢١).

وقد استتبع ذلك نظرة متدنية من قبل التلميذ وأولياء الأمور على أنه أجبر عندهم، لا مربٍ وقائم على توجيه ورعاية أبنائهم. ومن هنا اهتزت صورته أمام التلميذ لحاجته المادية حتى تلاشى الفارق بين العلاقة المهنية والعلاقة الشخصية لديه، "ووصل الأمر بالمدرس إلى حد التبسط بشكل يفقده الهيبة" (٨٠: ٢٢)، وهذه الصورة المهترئة للمعلم أضعفت قدرته على أن يقوم بغرس القيم التربوية فضلاً عن تلميحها.

٦- ضعف العلاقة بين المدرسة والمؤسسات الأخرى في المجتمع (خاصة الإعلامية):

أوضحت أهداف التعليم الأساسي أهمية ربط تعليم الناشئين بواقع البيئة التي يعيشون فيها بشكل يوثق العلاقة بين الدراسة والنواحي التطبيقية،

ومع ذلك انعزل التعليم- ومن ثم انعزلت المدرسة- عن المجتمع وفلسفته وأهدافه وقيمه ومثله العليا، وعجزت عن ملاحقة التطورات العلمية والتكنولوجية السريعة، وكذلك عجزت عن ملاحقة التراكم الكمي الهائل في المعرفة، وهي الآن في أشد الحاجة إلى أطر فنية وكوادر قادرة على إحداث التنمية في المجتمع المصري المعاصر (٨١: ٤١٢).

كما أن عملية تشكيل الوعي الثقافي للطفل من العمليات المهمة التي تسهم فيها وسائل الإعلام بدور كبير في الوقت الحالي، وبخاصة بعد تزايد الاتصالات وتنوع القنوات المحلية والعالمية وسرعة نقل المعلومات، فوسائل الإعلام تسهم في تكوين صورة ذهنية عن الأفراد والأحداث وتشبع حاجات الطفل النفسية والاجتماعية والتي تتمثل في تشكيل وجدانه وميوله، والتلفزيون كوسيلة من وسائل الاتصال الجماهيرية له أهمية بالغة الأثر ليس إعلاميا وإنما على جميع أنماط الحياة حيث يؤثر سلبا أو إيجابا.

ومن تلك السلبيات التي باتت تزعج الآباء والمربين إهمال التلاميذ الواجبات المدرسية واضطراب مواعيد نومهم، وقلة اللعب في الهواء الطلق، والتحول عن القراءة والاطلاع، فضلا عن الألفاظ التي لا تليق بالحياة الاجتماعية السليمة، وانتقال سلوكيات العنف والعدوان إلى الأطفال، وتقمص العادات الغربية عن ثقافتنا العربية (٨٢: ٢٩-٢٠).

فتعظيم هذه الوسيلة الإعلامية للسلبيات والقيم السلبية، من شأنه أن يقف حائلا دون تنمية القيم الإيجابية عند الطفل، مما يؤثر بالسلب على عملية تشكيل الوعي الثقافي، والذي تعتمد عليه المدرسة في تنمية قيمه التربوية.

٧- اهتزاز منظومة القيم في المجتمع:

إن غياب الفلسفة الواضحة للمجتمع، علاوة على كثرة المتغيرات الحديثة، من شأنه أن يوجد صراعا قيميا، مما ترتب على ذلك كثير من

السلوكيات السلبية التي تدل على تغير في القيم التربوية، ومن أهمها: انتشار أنواع من الفن الرخيص، واللغة الهابطة بين الشرائح الاجتماعية المختلفة، وغلبة القيم المادية، وقيمة الكسب السريع، والاستخفاف بأهمية تجويد العمل واللامبالاة، وتوارت قيم الأصالة والمودة والتعاون بين أفراد الأسرة، والاهتمام بالمصالح الفردية، وسيادة قيم الاستهلاك الترفي، وأصبح الفرد يبحث عن مصالحه الشخصية دون الالتفات للمصلحة العامة أو لمصالح الآخرين، مما نتج عنه ظهور سلوكيات انحرافية وأخلاقية، وترسيخ ثقافة العنف بين التلاميذ بالمدارس؛ سواء العنف اللفظي أو الجسدي أو التدميري، وشيوع أنماط من السلوكيات والانحرافات الأخلاقية المختلفة، وكلها تشير إلى تقادم الأزمة الأخلاقية والسلوكية (٨٣: ٥٦-٥٧).

٨- قصر العام الدراسي:

يمثل قصر العام لدراسي عائقاً لتنمية القيم التربوية؛ حيث لا يتيح الفرصة لمعايشة التلميذ للمناخ المدرسي، أو فرصة أكبر لممارسة الأنشطة التربوية، فالدراسة تتم على فصلين دراسيين، وعلى سبيل المثال فالعام الدراسي ٢٠٠٦/٢٠٠٧ وصل إلى ٢٠١ يوم بما يعادل ٣٣,٥ أسبوعاً، مدة الفصل الدراسي الأول (١٠٤ يوماً بما يعادل ١٧,٣ أسبوعاً)، ومدة الفصل الدراسي الثاني (٩٧ يوماً بما يعادل ١٦,٢ أسبوعاً)، وتعتبر امتحانات الفصلين الدراسيين ضمن أيام الدراسة الفعلية بما في ذلك الأجازات والعطلات الرسمية (٨٤).

وهذه المدة ربما لا تكون كافية بالقدر اللازم لكي تحدث تأثيرها في التحصيل الجيد للتلميذ، كما أنها تلقى بالعبء الكبير على المعلم، في ممارسة المواقف العملية، والكثير من الأنشطة الخاصة بالمواد الدراسية،



والمرتبطة بتنمية القيم التربوية موضوع الدراسة، ومن ثم حرمان التلاميذ من اكتسابهم للكثير من تلك القيم.

٩- الارتباط بالمعونات والقروض والمنح الخارجية:

ويبرز كونها معوقاً لأنها تفتح باباً على المجتمع لفرض ثقافات مغايرة لثقافته، وشروطاً تبدأ بالمساعدة على مواكبة التغيرات، حتى تصل إلى التضييق والمساس بقيمه الاجتماعية، لأنها تدعو إلى التجاوز عن كثير مما يتصل بهويتنا الثقافية.

فقد توصلت إحدى الدراسات التحليلية إلى أن للقروض والمعونات الأجنبية الموجهة إلى قطاع التعليم في مصر مخاطر، نتيجة شروطها الخاصة بها، والمرتبط منها بالذات بالمعونة الأمريكية، والتي تهتم دائماً بتوجيهها إلى التعليم الأساسي، فهي تشترط "اقتصار بناء المدارس على الناطق النائية، ومن الشروط غير الموضوعية إجراء الدعاية الكافية في وسائل الإعلام عن المشروعات التي تمول عن طريق المعونة الأمريكية أو تثبيت العلامات الدالة على ذلك على واجهات الفصول والمدارس وكذلك على الأجهزة والوسائل التعليمية" (٨٥: ٢٦٩-٢٧٠).

وذلك كله يؤثر سلباً على الهوية المصرية لدى التلميذ؛ فالخطورة تكمن في "احتمال تشربهم الثقافة المهيمنة تدريجياً بحيث يفقدون ذاتيتهم الثقافية، المكونة للهوية القومية، وتصبح مهمة التربية عسيرة حقاً أمام تلك المعادلة العسيرة، في كيفية التواءم بين حتمية الانفتاح على المتغيرات الحضارية المستجدة، وبين ضرورة المحافظة على المقومات الأساسية للهوية القومية" (٨٦: ١٨-١٩).



هذا فضلا عن النتائج النفسية التي يسببها الاعتماد على القروض والمعونات الأجنبية وبخاصة عندما تلجأ بعض الدول إلى التهديد بوقف المعونة أو تقليصها كما يحدث سنويا عند مناقشات الكونجرس الأمريكي للمعونة الموجهة لمصر، وما يسببه ذلك من قلق نفسي لدى المسؤولين، مما ينتج عنه ما يسمى بأعراض الانسحاب، والتي تتلخص في: العجز، والإهانة، والأزمات الاقتصادية، وتدهور متزايد للبلاد المعني (٨٧: ٢٧٦).

إن كل تلك المعوقات تقف حائلاً دون تنمية القيم التربوية لتلاميذ التعليم الأساسي في المدرسة، ومن ثم يمكن دراسة مفهوم الإدارة الذاتية، للتعرف على فوائدها للإدارة المدرسية للتغلب على هذه المعوقات، ومن ضوء ذلك قد تسهم بشكل فاعل في تقديم تصور مقترح لتطوير أساليب الإدارة المدرسية لتنمية القيم التربوية لدى تلاميذ مدارس التعليم الأساسي في مصر .

ومما سبق يتضح ضرورة الاهتمام بالدراسات المستقبلية، والاعتماد عليها في التخطيط وإقامة البرامج والمشروعات "فالمستقبل يعد تحدياً في حد ذاته، لأنه عادة يأتي وهو مُحمل بالتحديات والتغيرات، والأمم التي تقبل تحدى المستقبل عليها أن تُعد ذاتها لم يحمله من تغيرات، وتحاول أن تبني بالوعي والفهم أجيالها القادمة، ولأن المستقبل حلقة موصولة بالحاضر فلا بد لنا أن نرصد المتغيرات والتحديات التي تواجهها (٨٨: ٧١) .

لذا فإن الدراسة الحالية سوف تقوم بعرض بعض المتغيرات العالمية المعاصرة وانعكاساتها على الإدارة المدرسية، والتي تفرض الاهتمام بتنمية القيم التربوية لدى تلاميذ مدارس التعليم الأساسي، وذلك على النحو التالي:

ثانياً: المتغيرات العالمية المعاصرة التي تفرض الاهتمام بتنمية القيم التربوية:

إن دراسة هذه المتغيرات العالمية ليست ترفاً فكرياً، ولكنها ضرورة تعليمية فهي تشكل العالم الذي نعد أبنائنا للتعامل معه، والعيش في إطاره، فلا بد أن نسلحهم بالقيم التربوية التي تساعد على العيش وسط هذا العالم الذي يموج بالتحديات، دون اضطراب أو اهتزاز في شخصيتهم؛ بل تمكنهم من المنافسة بكل قوة وثقة مع الغير؛ كونهم يحملون قيماً تربوية قوية وراسخة تنبع من عقيدة وثقافة مجتمعهم.

لذا يتطلب الأمر أن تهتم منظومة التعليم بعامة والإدارة المدرسية بخاصة بإعادة صياغة رؤيتها ورسالتها، وأن تطور أساليبها في تنمية القيم التربوية، في ظل هذه المتغيرات المتلاحقة التي تحفل بها بيئتها، والتي تتضمن فرصاً وقيوداً، وإن كان من الملاحظ أن ما تفرضه البيئة الخارجية من قيود أو تحديات يفوق ما تقدمه من فرص، والسمة الأساسية في هذه المتغيرات أنها غير قابلة للسيطرة والتحكم والرقابة بواسطة المنظمة، ولذلك فعلى المنظمات التعليمية تحليل متغيرات البيئة الخارجية العامة وعناصرها ومحاولة التكيف معها لاكتشاف العديد من الفرص التي تتيحها، ومحاولة الاستفادة منها والتعرف على القيود والتحديات التي تفرضها من حيث سرعة التغيير والمرونة (٨٩: ١٢٦) .

وسوف يتم إلقاء الضوء على بعض المتغيرات العالمية ولعل من أهمها : الثورة العلمية والتكنولوجية الشاملة، والتقدم في نظم الاتصالات، وزيادة النفوذ الدولي على القرار الوطني، وثورة التكتلات والتحالفات



الاقتصادية، والعولمة، وجودة التربية والتعليم. ويمكن استعراض المتغيرات السابقة، وانعكاساتها بشيء من التفصيل على النحو التالي :

١- الثورة العلمية والتكنولوجية الشاملة :

"يعيش العالم اليوم عصر التكنولوجيا الثالثة، التي تعتمد على العقل البشرى، والهندسة الحيوية، والإلكترونيات الدقيقة، والذكاء الاصطناعي، والكمبيوتر، وتوليد المعلومات، وأدى ذلك إلى زيادة السرعة فى التغيير الاجتماعى، وهو أمر انعكس سلبياً على عمق الفجوة بين نزوة التقدم وجحيم التخلف فى العالم، وفتح الباب على مصراعيه للثبث الإعلامى بمختلف ألوانه، وزاد من مشكلة التخلف فى العالم النامى، لا على المستوى الاقتصادى فحسب، بل على المستوى المعلوماتى وتبادل المعرفة" (٩٠ : ١٦).

وتتسم هذه الثورة بعدة سمات يمكن توضيحها كالتالى (٩١ : ١٩٠) :

- تطور يحدث بمعدلات متسارعة للغاية، وإلى الحد الذى ضاقت معه الفجوة الزمنية التى تفصل بين تاريخ الاكتشاف العلمى وبين بداية تطبيقه عملياً.

- أن الثورة التكنولوجية العلمية هى التى ستشمل الأيديولوجية الجديدة، التى سيتنافس حولها المتنافسون، وذلك بعد أن تراجعت الخلافات الأيديولوجية التقليدية، والتى عرفها العالم بشكل خاص خلال الفترة التالية بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية وحتى سقوط الاتحاد السوفيتى.

- توصف هذه الثورة بأنها قد أدت وستؤدى إلى مزيد من التركيز على أهمية عامل المعرفة فى نطاق العلاقات الدولية المتبادلة، فالسمة الرئيسة لهذه الثورة هى اعتمادها على المعلومات، مما يعنيه ذلك من كونها تؤسس على مصدر متجدد لا نهائى، قوامه الأول والأخير هو العقل الإنسانى ذاته.

٢- التقدم فى نظم الاتصالات :

أدى النمو السريع فى نظم الاتصال فى أغلب بلدان العالم، والتوسع الكبير فى استخدام أدوات الاتصال الجماهيرى، وخاصة ما يتعلق منها بالاتصال السمعى والبصرى والتقدم فى نظم المعلومات إلى فتح آفاق جديدة، وضاعف من الروابط بين التعليم والاتصال .

وهذا التطور الكبير فى نظم الاتصال كان نتيجة للطفرة الهائلة فى مختلفة مجالات المعرفة، لذا كان من الطبيعى أن يصاحب هذا التطور المعرفى تطوراً تقنياً كبيراً، وذلك بهدف التوصل إلى وسيلة فعالة للتحكم فى حجم المعلومات وتدفقها، "ومن هنا برزت مقدرة التكنولوجيا الجديدة للمعلومات على معالجة ذلك، ولقد ترتب على التطور الكبير فى وسائل النقل والمواصلات الإقلال من الحدود الفاصلة بين المجتمعات المختلفة من ناحية، وإلى سرعة التبادل الثقافى بينها من ناحية أخرى، فلم يعد فى استطاعة أى مجتمع الآن أن يعزل نفسه عن ثقافات المجتمعات الأخرى" (٩٢: ١٩٤) .

كما تشير معطيات الواقع إلى أنه توجد زيادة ملحوظة فى القدرة التربوية لوسائل الاتصال والإعلام، حيث استطاعت هذه الوسائل بما يكمن فيها من قدرة أو قيمة تربوية متزايدة، تكوين بيئة تعليمية تتصف بالجودة، وأصبحت أداة وموضوعاً للتربية، فى الوقت الذى أخذ فيه التعليم النظامى يفقد احتكاره لهذه التربية وما يتصل بها من معرفة (٩٣: ١١٥-١١٦) .

٣- زيادة النفوذ الدولى على القرار الوطنى :

تتعرض دول العالم لازدياد محاولة النفوذ الدولى الضغط على القرار الوطنى، وذلك من خلال البنك الدولى، وصندوق النقد الدولى، واتفاقيات الجات، وقرارات الأمم المتحدة التى تتعلق بموضوعات معينة، ونراه فى



معاهدة منع انتشار الأسلحة النووية، وفي مؤتمر حقوق الإنسان، ونراه فى
الرأى العام العالمى ومن يقفون وراءه، وكل ذلك نراه مؤثراً فى الإرادة
الوطنية فى أى دولة من دول العالم (٩٤ : ٥٢).

٤- ثورة التكتلات والتحالفات الاقتصادية :

يعيش العالم- الآن- فترة غير مسبوقه فى تاريخ التطور الإنسانى،
حيث تتلاحق المتغيرات والتحولات، وظهور ما يسمى بالنظام الاقتصادى
العالمى، والذى تسوده حرية التجارة وحرية المنافسة، ويتميز هذا النظام
ببروز التكتلات الاقتصادية العملاقة مثل التكتل الاقتصادى الذى يضم
الولايات المتحدة الأمريكية وكندا فى منطقة جمركية واحدة للتجارة الحرة،
أى أنه يشمل قارة أمريكا الشمالية بأسرها عدا الدول اللاتينية، وإلى جانب
هذا التكتل توجد تكتلات أخرى مثل "السوق الأوربية المشتركة"، والذى
بمقتضاه تعتبر أوروبا سوقاً واحدة، وكذلك تكتل أمم جنوب شرق آسيا
"الآسيان"، والذى يضم ما يسمى "بالنمور الجدد"، مثل سنغافورة، وماليزيا،
وتايلند، ومجموعة جنوب آسيا "سارك" والتى تضم الهند، وباكستان،
وبنجلادش، وسيرالانكا، ونيبال، هذا بالإضافة إلى تكتل اليابان وكوريا.

٥- العولمة :

تشير العولمة كمفهوم إلى ضغط العالم وتصغيره من ناحية، وتركز
الوعى به ككل من ناحية أخرى (٩٥ : ٢٧)، كما أنها تعد من أهم الظواهر
التي تشغل العالم حالياً، وللعولمة معنى عام شامل يتضمن جوهره الانتقال
من المجال الوطنى أو الإقليمى (القومى) إلى المجال العالى أو الكونى بما
يعنى تجاوز الحدود بل زوالها بين العالم، وبعبارة أخرى للحدود من حيث
المكان والزمان والبشر، وبهذا المعنى فالعولمة تمتد إلى كل مظهر، وكل
جانب من جوانب الحياة، بحيث يؤثر كل منهما فى الآخر، ويتأثر به كل



الجوانب سواء الاقتصادية أو السياسية أو الثقافية، كما تمتد لتشمل عولمة القضايا والمشكلات، وعولمة الإدارة والعلاقات الدولية (٩٦: ٣) .

ويرى محمد الرمحيي : أن العولمة هي نمط سياسى اقتصادى ثقافى لنموذج غربى متطور خرج بتجربته عن حدوده لعولمة الآخر بهدف تحقيق أهداف وغايات فرضها التطور المعاصر، والتعامل معها بنجاح يتطلب بناء الذات فى المجالات المختلفة، - حتى يكون التعامل مع تلك الظاهرة إيجابياً (٩٧: ٥) .

٦- جودة التربية والتعليم :

تزايد الاهتمام عالمياً فى العقدين الآخرين من الألفية الثانية بجودة التربية مما جعل النظم التعليمية تواجه تحدياً كبيراً يتمثل فى تحسين جودة ونوعية التعليم الذى تقدمه المؤسسات التعليمية، لذا فقد "أصبحت الجودة فى التعليم هى المنقذ وهى الأمل لكل دولة لبناء اقتصادها فى القرن الحادى والثشرين لتحيا كقوة اقتصادية دائمة فى عالم اليوم، وسعت جميع الدول للوصول إلى معدلات ومستويات عالية الجودة فى نظمها التعليمية على المستوى النظرى والتطبيقى استعداداً للمنافسة على المستوى الدولى (٩٨: ٣٢) .

ونتيجة للتغيرات العالمية المعاصرة المتلاحقة تضاعف الاهتمام بجودة التربية فى نهايات القرن الماضى؛ حيث زاد اعتقاد معظم الدول بأن أفضل استعداد للقرن الحادى والعشرين يكون من خلال تربية عالية الجودة، تكفل تكوين مواطن، يصلح للعيش الفعال فى هذا القرن، "وهناك عوامل متداخلة ومتفاعلة من العوامل التربوية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية التى كانت وراء زيادة الاهتمام بجودة التربية، ولعل من أبرز هذه العوامل ظهور ضغوط اجتماعية جديدة على المدارس" (٩٩: ٣١٧) .

لذا "فقد أصبح مستوى التعليم ونسبة المتعلمين إحدى المؤشرات الهامة للتمييز بين التحديث والتخلف، خصوصاً ونحن نعيش عصر الطاقة النووية وثورة الالكترونيات والهندسة والوراثية، لذا فإن أساس عملية التحديث هنا تشكل قيم الأفراد وسلوكهم الذى يفترض العقلانية، والديمقراطية، والاستقرار، والحافز نحو العمل، والابتكار، والقدرة فى مواجهة التحديات" (١٠٠ : ٧) .

- انعكاسات المتغيرات على القيم التربوية فى المجتمع المصرى :

يمكن القول بأن لهذه المتغيرات تأثيراتها على القيم التربوية فى المجتمع المصرى، ويتوقف مدى تأثيرها على المجتمع حسب درجة تفاعله معها؛ بطريقة سلبية أو إيجابية، حيث إن هذه المتغيرات والتحديات "قد تتحول إلى تهديدات ما لم تعالج من خلال إدارة فاعلة؛ تستطيع استقطاب، واختيار، وتدريب، وحفز أفراد فاعلين، وتستطيع التخطيط لتقديم مخرجات ومنتجات ناجحة، وتهيئة جودة شاملة، وصنع قرارات سليمة، وبالإجمال إدراك المتغيرات والتحديات البيئية، واقتناص ما وجد من فرص وتوقى أو تلطيف ما تفرضه من تحديات أو قيود" (١٠١ : ٦) . لذا يجدر بالباحث استعراض هذه الانعكاسات بشيء من التفصيل كالاتى :

- انعكاسات الثورة العلمية والتكنولوجية الشاملة :

قد أحدثت هذه الثورة العلمية والتكنولوجية تغيرات مجتمعية فى كافة المجتمعات- المتقدمة منها والنامية- على حد سواء، وليس بالأمر الجديد القول بأن كل تغيير مجتمعى لا بد وأن يصاحبه تغيير تربوى، إذ أن تلك النقلة المجتمعية التى ستحدثها الثورة العلمية والتكنولوجية ما هى فى جوهرها إلا نقلة تربوية .

ولقد أدت ثورة المعلومات إلى انتقال مركز الثقل في العالم من الثروة إلى المعرفة، حيث تنقسم المجتمعات البشرية اليوم على أساس من يعرف ومن لا يعرف وليس من يملك ومن لا يملك، وبالتالي أصبح محور التقدم الآن هو المعرفة، وليس بأى حال الثروة (١٠٢: ٣). لذا فإن الصراع القادم بين دول العالم الأقوى سيكون حول توزيع المعرفة وامتلاكها (١٠٣: ١٤).

- انعكاسات التقدم في نظم الاتصالات :

أدى التطور المتسارع في مجال الاتصالات إلى مزيد من ترابط العالم وتداخله، وإلى إدراك ما يحدث في جزء من العالم تنعكس تأثيراته على بقية دول العالم بدرجات متفاوتة، مما دفع بالدول الصناعية الكبرى للبحث عن السبل لتقوية وإدارة ما يسمى "بالطريق السريع للمعلومات"، فيما بينها مما يضمن سرية هذه المعلومات من زاوية وعدم انتهاك الوسائل التكنولوجية الجديدة للثقافات من زاوية أخرى (١٠٤: ١٩٤).

وعلى هذا فوسائل الاتصال السريعة ستعبر الحدود بلا قيود برسائلها ومضامينها من أى مجتمع لأى مجتمع آخر، فالإرسال والاستقبال عبر الأقمار الصناعية يجعل من الحدود السياسية للدول ومن وسائل الرقابة التقليدية أدوات بدائية عديمة الكفاءة وقليلة الفاعلية فى منع أو تحصين الفرد ضد استقبال محتويات الرسائل الإعلامية والثقافية من ثقافات أخرى، وإن التحصين الحقيقى فى مواجهة ذلك هو وعى الفرد والمجتمع وقدرتهما على النقد والاختيار، وهذه مهمة تتجاوز قدرة النظام التعليمى التقليدى كما عرفناها فى الماضى أو كما تعرفها اليوم فى المجتمعات العربية (١٠٥: ١١)، بل تتطلب نظاماً تربوياً يعمل بصورة مستمرة على توفير كافة الفرص الممكنة أمام المجتمعات والأفراد لتحقيق هذه الآمال من خلال التركيز على



قدرات حل المشكلات، والتعرف على الحلول المناسبة لها، والقدرة على ابتكار الحلول والأساليب الجديدة.

ومن هنا يجب على المدرسة أن تجدد نفسها، وأن تعمل على إكساب تلاميذها المهارات التي تمكنهم من تنمية قدراتهم الإيجابية والمسئولية فى الحياة العامة، مع تعليمهم كيفية الاستجابة للتغيير، ومبادئ الحوار والاتصال، كما يجب على إدارة المدرسة مراعاة التغير الهائل والتقدم السريع فى نظم الاتصال، وأن تعمل على التغير المستمر لمضامين الوسائل وطرق توطيد العلاقة بين المدرسة والوسائط التربوية المختلفة فى المجتمع، بحيث تتسم بالمرونة والتنوع والفاعلية للتكيف، من أجل تحقيق أهداف التعليم الأساسى، وأن يتم إيجاد جيل من الأفراد قادر على التكيف والتعامل مع المتغيرات العالمية.

- انعكاسات زيادة النفوذ الدولى على القرار الوطنى :

نتيجة لتزايد النفوذ الدولى وتناقص قدرة كل دولة على مراعاة ظروفها الاجتماعية، والبيئية، والثقافية، فإن ذلك يؤثر على القدرة التنافسية لأى دولة وعلى إنتاجية المواطن وقوة المجتمع الاقتصادية، وأيضاً نتيجة لتزايد الماديات التى نتجت عن الثورة التكنولوجية، وثورة المعلومات، وثورة الاتصالات، فإن المواطن يقل اعتماده على الدولة التى ينتمى إليها، وذلك فضلاً عن أن هناك نوع من الاستقلال غير المسبوق للأفراد والجماعات يهدد الانتماء الوطنى فى بعض الأحيان مع غلبة الحياة المادية الشديدة، وسيطرة التكنولوجيا على الحضارة، وتأثيرها على القيم فى المجتمع (١٠٦: ٥٢-٥٣).

ويرى الباحث أن العولمة سوف تفضى إلى تقليص تدخل الدولة الوطنية فى توجيه تعليمها وما يحمله من قيم تربوية؛ الأمر الذى من شأنه أن يعوق هذه

الدول عن تحقيق التوازنات الضرورية لحماية مصالحها القومية، كما ستعمل على تطوير الإنتاج القومي الاقتصادي بمنافسة غير متكافئة مما يؤدي إلى مزيد من البطالة.

- انعكاسات ثورة التكتلات والتحالفات الاقتصادية :

إن قيام التكتلات والتحالفات الاقتصادية سوف يكون له آثاره السلبية على مجتمع المستقبل، إلا أنه سيكون لها أيضاً جوانبها الإيجابية، وذلك لأن تحرير التجارة الدولية يمكن أن يصبح حافزاً في اتجاه رفع كفاية مستوى جودة الإنتاج المحلي والعربي، وتوزيع هذا الإنتاج وتطويره.

ومن ثم فإن الفجوة في الرفاهية الاقتصادية بين الدول المتقدمة والدول النامية قد تكون حافزاً للدول النامية للعمل على الإسراع بمعدلات النمو الاقتصادي وصولاً إلى التضييق المستطرد لهذه الفجوة (١٠٧ : ٥٤)، ولتحقيق هذا الهدف ولحل هذه المعادلة الصعبة، فإنه يجب الاعتماد على التكامل الاقتصادي Globalization. ويعنى ذلك ربط الإنتاج المحلي بالاحتياج العالمي، والتركيز على تصنيع جزئيات للمنتجات العالمية.

- انعكاسات العولمة :

في ظل هذه المتغيرات الهائلة التي يعيشها العالم - وتعيشها مصر - وتؤثر في المجتمع وتعمل على انتقاله من كونه مجتمع تقليدي إلى مجتمع حديث، يستدعي ذلك كله إحداث تغيرات في مجالات متعددة منها التعليم وأسلوب إدارته، وكذلك بقية المؤسسات التربوية في المجتمع. تمثلت في الأمور الآتية :

- أصبحت المؤسسات التعليمية في ظل اقتصاديات الموجة الثالثة تجرى البحث حول أشكال جديدة لتنظيم المؤسسات التعليمية والعمل لإعادة تنظيم الإدارة لتناسب مع المتغيرات المعاصرة.

- أصبحت المدرسة تحتاج إلى نوع مختلف تماماً من المدراء، ويتطلب امتلاكهم مهارات متنوعة ومتقدمة وقابلة للتطور باستمرار، حيث أصبح يتطلب لمدير المدرسة- باعتباره الشخص الذى على قمة إدارة المدرسة- خبرات متعددة ومهارات وقدرات متنوعة، بحيث يكون قادراً على التعامل مع الحاسبات الإلكترونية، وقراءة البيانات وسرعة التعامل معها، واستخدام اللغات فى قراءة هذه البيانات واتخاذ القرارات الفورية الصحيحة" (١٠٨: ٧٠).

- تأثرت القيادة التربوية فى المدرسة فى ظل المتغيرات الجديدة، فالقائد يُعد أولاً عضواً فى فريق متكامل يتكون منه ومن جماعة العمل التى يقودها، وهو يوجه ويرشد ويقود بالمشاركة، والعلاقة بينه وبين جماعة العمل هى علاقة أخذ وعطاء وإرشاد واسترشاد وتوجيه واقتراحات تعليم وتعلم (١٠٩: ٣٩٦).

- أصبح على إدارة المدرسة أن يكون لديها القدرة القوية على التجديد والتحديث مع عمق فكرة الإيمان بالأصالة الثقافية التى تميز مجتمعنا عن غيره من المجتمعات الأخرى، حتى يكون لدى الأجيال انتماء لمجتمعهم ووطنهم (١١٠: ١٨).

- القائد التربوى فى الإدارة المدرسية لا يعمل بمفرده، ولا يستطيع أن ينجح دون تعاون العاملين معه، لأن الأداء الفردى لا يحقق الهدف النهائى إلا بالتنسيق بين تلك الجهود جميعاً فى منظومة إدارية واحدة (١١١: ١١٠).

- انعكاسات جودة التربية والتعليم :

فى ظل المتغيرات العالمية المعاصرة التى تتأدى بجودة التعليم والتربية، انعكس ذلك على الإدارة المدرسية، فلم يعد مدير المدرسة ذلك الشخص الذى يحصل على وظيفته بالأقدمية أو لمجرد التدرج الوظيفى،

فعمله يحتاج إلى قدرات ومهارات تجعله جاهزاً لقبول التحدى وقيادة التغيير والتوجه نحو مجتمع المعلوماتية، وقد أسفر ذلك عن (١١٢ : ٢٨-٢٩) :

- أهمية وجود القيادة الرشيدة الواعية، وقدرتها على مسايرة التغيير والتطور فى التعليم وفى البيئة المحيطة من ناحية وقدرتها على التجديد والابتكار وزيادة حركة التغيير الهادف من ناحية أخرى .

- التدريب المستمر لأعضاء هيئة التدريس والمدراء حتى يمكنهم اتقان المهارات الضرورية التى تسهم فى تحسين الجودة المستمرة، واكتساب مهارة قيادة المدرسة فى القرن الحادى والعشرين والتدريب على كيفية صياغة الرؤى المستقبلية وتنفيذها .

مراعاة المدرسة لاحتياجات المجتمع .

ومن هذا المنطلق فإن كل مدرسة عليها أن تبنى فى داخل هيكلها التنظيمى والإدارى إدارة للتغيير، وهذا يتطلب الصحة والاستعداد لتعبئة الجهود المدرسية لتبنى استراتيجيات جديدة تستند إلى أفكار جديدة من داخل المدرسة والاستجابة لمتطلبات التغيير، والسعى المستمر نحو التميز لجميع التلاميذ، وفى إطار ما توفره الإدارة التشاركية بين المدرسة والوسائط التربوية الأخرى فى المجتمع (١١٣ : ٢٧) .

مما سبق: يمكن بلورة آثار وانعكاسات التحديات المعاصرة على تنمية القيم التربوية بمدارس التعليم الأساسى فى أنه :

أصبح للمدرسة القدرة على محاكاة الواقع الخارجى داخل أسوار المدرسة بفضل التقدم الهائل فى تكنولوجيا المعلومات، وبعد أن توافرت للتلميذ وسائل متعددة للتواصل المباشر مع مصادر المعرفة خارجها، فأصبح من السهل أن يتم نقل نبض الواقع وحيويته إلى المدرسة دون اختزال، بغية أن يصبح التعليم أكثر واقعية، وهى الوسيلة الفعالة لشحن وعى المتعلم بإتاحة فرص

التعامل المباشر أو شبه المباشر مع هذا الواقع، حتى لا يصدمه هذا الواقع لحظة تخرجه .

وأصبح من الضروري أن لا يقتصر التعليم على المدرسة في نقل المعرفة، بل ناتج اشتراك تفاعل كل من المدرسة والمؤسسات التربوية الأخرى في المجتمع من خلال الأسرة، والمسجد، ووسائل الاعلام، والجمعيات الأهلية المتواجدة في بيئته ، والاحتكاك المباشر مع واقع الحياة خارج المدرسة .

ثالثاً: الإدارة الذاتية وتطوير أساليب الإدارة المدرسية في تنمية القيم التربوية:

إن المتأمل في واقع القيم التربوية بمدارس التعليم الأساسي يستطيع أن يدرك مدى تردى هذه القيم، نظراً للمشكلات التي تعاني منها مدارس التعليم الأساسي؛ والتي تعاني كثيراً من نواحي القصور والخلل ذات الصلة بالقيم التربوية، والتي تتمثل في ضعف الإمكانيات المادية والمرافق، وضعف التمويل اللازم للقيام ببعض الأنشطة التي يمكن من خلالها تنمية بعض القيم التربوية، وضعف فعالية نظم تقويم الأداء، وضعف في عمليات ربط المدرسة بالبيئة المحيطة .

لذا فإن الأمر يتطلب ثورة إدارية حقيقية نتغلب بها على المشكلات القائمة ونرسم بواسطتها مستقبل أفضل لمدارسنا حتى نستطيع أن تفي بما هو متوقع منها في تخريج تلاميذ متسلحين بالقيم التربوية التي تنطلق من قيم المجتمع الأصيلة؛ والتي من شأنها تهيئتهم للتعامل مع مستجدات ومتغيرات العصر بكفاءة عالية تسهم بشكل فاعل في رفعة وتقدم أمتنا العربية والإسلامية والمجتمع المصري.

ومن ثم سيتعرض الباحث لمفهوم حديث في الإدارة ألا وهو: مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة؛ بهدف الوصول من خلاله إلى تقديم التصور المقترح الذى من شأنه الإسهام فى تطوير أساليب الإدارة المدرسية فى غرس وتنمية القيم التربوية فى نفوس تلاميذ مدارس التعليم الأساسى وذلك على النحو التالى:

- الإدارة الذاتية للمدرسة School self Management:

لم تعد مهمة الإدارة المدرسية مجرد تسيير شئون الدراسة أو حفظ النظام، أو التأكد من حسن سير الدراسة وفق الجدول الموضوع، أو حصر حضور الطلاب أو تغييبهم، أو إتقان المواد الدراسية، بل أصبح عمل الإدارة المدرسية عملاً تربوياً فى المقام الأول، يقوم على تمكين المدرسة من القيام بوظيفتها التربوية وتحسين الأداء للمعلم، والعمل على زيادة التفاعل بين المدرسة والمجتمع لتصبح المدرسة مركز إشعاع، وعنصراً من عناصر تنمية المجتمع المحلى (١١٤ : ١٤٧).

ومن ثم فإن التنمية الإدارية الصحيحة ينبغى أن تتطرق من فلسفة ومفاهيم واضحة فى الإدارة قوامها أربعة أمور جوهرية هى (١١٥ : ٤-٥):
أن الإدارة وسيلة وأداة لتحقيق أهداف المجتمع وليست سبيلاً للتسلط والهيمنة والاستعلاء.

أن إدارة التعليم ينبغى أن تصطبغ بالنظرة المستقبلية فى معالجة الأمور وأن تتحرك نحو المستقبل وفق خطوات هادفة ومحسوبة.

أن إدارة التعليم عملية تتطلب فيمن يقوم بها العلم بنظرياتها وفلسفاتها والمهارة فى تناول مشكلاتها، ولم تعد عملاً يقوم به الهواة مهما خلصت نواياهم وضمائرهم.



إن الإدارة هي في المقام الأول مجموعة من البشر يتعاملون ويتفاعلون مع بعضهم وفق عادات وقيم وتقاليد وأخلاقيات، وليست مجرد هياكل وتنظيمات وتشريعات وتعليمات وإجراءات وتقنيات جديدة.

لذا فقد ظهرت مفاهيم جديدة للإدارة المدرسية منها (١١٦ : ٨٠-٨٣).

الإدارة الذاتية للمدرسة school self management .

الاستقلالية المدرسية School Autonomy .

الإدارة القائمة على المدرسة School Based Management

التفويض المالي Financial Delegation

وسيركز البحث على اتجاه الإدارة الذاتية للمدرسة من خلال استعراض المفهوم، المبادئ والسمات، مستويات ومراحل الإدارة الذاتية، ثم المزايا التي يقدمها اتجاه الإدارة الذاتية للإدارة المدرسية للتمكن من القيام بالدور المنوط بها، وتستطيع أن تحقق أهدافها، وذلك كالاتي:

- مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة:

تتعدد مفاهيم الإدارة الذاتية للمدرسة، حيث عرفها البعض بأنها (١١٧ : ٤٤) الإدارة المدرسية على أساس ظروف المدرسة ذاتها، وسماتها، واحتياجاتها، وبذلك يصبح أعضاء الإدارة المدرسية أكثر استقلالية ومسئولية واستجابة في استخدام الموارد لحل المشكلات، وتنفيذ الأنشطة التربوية الفاعلة في تطوير المدرسة على المدى البعيد.

ويرى أشرف عبد التواب (١١٨ : ٣٣) أن الإدارة الذاتية للمدرسة

تحدد مهامها ومسئولياتها وفقاً لسمات وخصائص وحاجات المدرسة ذاتها، وتعمل على توفير المناخ الإبداعي لأعضاء الإدارة المدرسية بما يسهم في زيادة مشاركتهم في اتخاذ القرارات وجعلهم أكثر استقلالية وتحملًا للمسئولية



في استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة بالمدرسة لتنفيذ الأنشطة التربوية الفاعلة في تطوير المدرسة على المدى البعيد.

- مبادئ الإدارة الذاتية للمدرسة:

تتمثل أهم المبادئ والسمات الخاصة بالإدارة الذاتية للمدرسة في

الآتي (١١٩: ٤٤):

- تعتمد الإدارة الذاتية للمدرسة على ثقافة تنظيمية واضحة.
- ترتبط الإدارة الذاتية للمدرسة بأنشطة مدرسية ذاتية طبقاً لخصائص وحاجات المدرسة.
- تحقق رسالة تعليمية واضحة ومتطورة ومعلومة لجميع الأعضاء وقابلة لإسهاماتهم جميعاً.
- تهتم بعملية المشاركة والتنمية.
- النمط السائد في صنع القرارات بها (لا مركزية الإدارة)، والذي يقوم على أساس المشاركة بين المدير والمعلمين والآباء وحتى التلاميذ.
- القيادة في الإدارة الذاتية للمدرسة قيادة إنسانية تربوية فنية متعددة المستويات، كما أن مديرها يمتلك المعرفة، وتقنيات الإدارة الحديثة مع الاستمرار في التعليم.
- تعمل على حل مشكلات المدرسة أولاً بأول في ضوء حاجاتها وإمكاناتها ومواردها الذاتية، والتي تستثمر أفضل استثمار لتنمية المدرسة ومعلميها وطلابها.

كما يضيف البعض للإدارة الذاتية للمدرسة بعض السمات تتمثل في الآتي)

(١٢٠: ٤٥٣):

- تمكن الإدارة الذاتية للمدرسة من حسن إدارة الوقت واستثماره، فهي تقوم بتحديد اليوم الدراسي بشكل أكثر فعالية وكفاءة، وبما ينعكس أثره على

العائد في استثمار رأس المال، من حيث ترتيبات طرق التدريس والتعليم، وحسن الاستفادة من المباني والمعدات والأجهزة مع زيادة وقت التعلم.

• تعمل على المنافسة على مستوى المناطق المحلية مع المدارس الأخرى من أجل جعل الامتياز والتفوق أساساً لها، كما أنها تزيد من فعالية المدرسة وإدارتها حول ترشيد الإنفاق على التعليم حيث إن المديرين ومجالس المدرسة لديهم معلومات أفضل حول تمويل المدرسة، وهم أكثر تكيفاً مع قضاياهم التعليمية.

• تعمل على زيادة التفاعل بين المدرسة والمجتمع المحلي، وذلك بإيجاد بدائل جديدة للتمويل، والاستثمار في تدريب المعلمين أثناء الخدمة، وتعزيز التدريس في مؤسسات المجتمع المحلي، والتدريب فيها باعتبارها بيوت للخبرة المهنية والفنية وسهولة توصيل مصادر تعلم إضافية.

• تتيح الفرصة لتطبيق السياسات والبرامج التعليمية فيها بسهولة نتيجة وجود المرونة الإدارية، وتقليل السلطات الفردية، وتفويض السلطات وتنمية روح التعاون بين الأفراد.

ويتضح من المبادئ السابقة أنها تسفر وبشكل واضح عن جملة من الأساليب التي يمكن أن تسهم بشكل فاعل في غرس وتنمية كثير من القيم التربوية مثل: المشاركة، والإيجابية، والتعاون، والمنافسة، والكفاءة والفعالية في استثمار وإدارة الوقت.

مستويات ومراحل عمل الإدارة الذاتية للمدرسة:

- تتعدد مستويات ومراحل عمل الإدارة الذاتية للمدرسة، فهي تعمل من خلال الإدارة الذاتية على مستوى المدرسة، كالاتي (١٢١: ٢٥٣):
- أ- مرحلة التحليل البيئي: وتعكس الظروف الداخلية والخارجية للبيئة المحيطة بالمدرسة، وتركز على نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة أمام المدرسة.
- ب- مرحلة التخطيط والبناء: ويتم فيها العمل على تنمية وتطوير خطط وسياسات المدرسة، وتأسيس مستويات الإنجاز، والتركيز على القضايا البنائية مثل مشاكل الميزانية والمواقع والموارد المتاحة.
- ج- مرحلة التطوير والتوجيه: ويتم فيها العمل على تحديث المدرسة والتركيز على الموارد البشرية للإدارة، وإدارة الصراعات داخل المدرسة.
- د- مرحلة التنفيذ: ويتم فيها التأكد من وجود الموارد الضرورية، والدعم والإرشاد، والتركيز على قضايا متعلقة بإنشاء مختلف البرامج.
- هـ- مرحلة الإشراف والتقويم: وذلك من خلال وضع نظم للسيطرة والإشراف على المجموعات والبرامج وتقويم الأداء في المدرسة، واستخدام المعلومات المتاحة لإدارة عملية الإدارة الذاتية.
- وهكذا يلاحظ أن الإدارة الذاتية على مستوى المدرسة تقوم بوضع الخطط وإعداد برامج العمل لتنفيذها، مع حرية اختيار ما يتناسب مع بيئة المدرسة من تلك البرامج، والاستخدام الأمثل لكافة الموارد البشرية والمادية المتاحة والتقويم المستمر للأداء وتطويره، كما أنها تتميز بالتداخل والترابط والشمول، ويتفق هذا وطبيعة العملية الإدارية. الأمر الذي يهيء المدرسة لأن تكون مصدراً لتنمية القيم في كافة المراحل.

- مزايا تطبيق الإدارة الذاتية للمدرسة:
- يوجد لاتجاه الإدارة الذاتية للمدرسة عدة مزايا تتمثل في الآتى (١٢٢): (٤٧٣):
- يخفف حدة القيود الموجودة في الأسلوب المركزي في الإدارة ويميل نحو اللامركزية التي تعطى للأفراد حرية المساهمة والمشاركة في اتخاذ القرارات، ويتمكن المديرون من تفويض السلطة، مما يسهم في تحسين إدارة المدرسة.
- يحد من معارضة العاملين؛ نظراً لأنهم شاركوا في اتخاذ القرارات أو عملية التنفيذ مما يساهم في توليد المشاعر الإيجابية، والاستعداد للتعاون، والعمل بروح الفريق، وإحساس المرؤوسين بالثقة في الرؤساء.
- يعمل على تنمية التعاون والاحترام المتبادل بين جميع الأفراد (رؤساء ومرؤوسين).
- يسهم في تفويض السلطة مما يساعد على سرعة إنجاز وتحقيق الأهداف، حيث تعطى الفرصة للمدرسة في تحديد واختيار الأهداف، الميزانية، اختيار العاملين بها، المنهج الدراسي، وتوزيع المسؤوليات.
- يسهم في تأسيس قنوات اتصال جيدة بين المدرسة والمجتمع، ومشاركة المدرسة في حل مشكلات المجتمع المحلي والبيئة المحيطة بها.
- و بعد أن قام الباحث بعرض أساليب تنمية القيم التربوية، ودور الإدارة المدرسية في ذلك، ثم التعرض لأحد الاتجاهات الإدارية الحديثة، قد يسهم ذلك في تقديم تصور مقترح لتطوير أساليب الإدارة المدرسية في تنمية القيم التربوية لدى تلاميذ مدارس التعليم الأساسى فى ضوء الإدارة الذاتية للمدرسة.

رابعاً: التصور المقترح لتطوير أساليب الإدارة المدرسية في تنمية القيم التربوية لدى تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي في ضوء مفهوم الإدارة الذاتية

يتناول هذا المحور جانباً مهماً من جوانب البحث الحالي، يحاول فيه الباحث وضع تصور مقترح لتطوير دور الإدارة المدرسية في تنمية القيم التربوية لدى تلاميذ مدارس التعليم الأساسي في ضوء الإدارة الذاتية للمدرسة ، من خلال الجوانب التالية :

- ١- أهمية التصور المقترح.
- ٢- أهداف التصور المقترح.
- ٣- منطلقات التصور المقترح.
- ٤- أسس نجاح التصور المقترح.
- ٥ - آليات تنفيذ التصور المقترح.

ويمكن عرض الملامح العامة لعناصر التصور المقترح على النحو التالي:

- ١- أهمية التصور المقترح: تأتي أهمية هذا التصور من منطلق أن:
 - أن المدرسة لا يمكن لها أن تقوم بتنمية القيم التربوية بمفردها أو بمعزل عن المجتمع، ولكن يجب أن تتكامل جهودها مع جهود مؤسسات المجتمع الأخرى (الأسرة-مراكز الشباب- الجمعيات الأهلية- رجال الأعمال- دور العبادة- ...).
 - أن تطوير أساليب الإدارة المدرسية في تنمية القيم التربوية لدى تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي - من خلال تطبيق الإدارة الذاتية للمدرسة- يمثل استثماراً جيداً للقدرات البشرية المتاحة بها، كما تضمن جودة العملية التعليمية برمتها؛ باعتبار أن دور المعلم لم يعد قاصراً على نقل المعرفة فقط، بل امتد ليكون مبتكراً للمواقف التعليمية، وله دور بارز في غرس وتنمية القيم التربوية في نفوس

التلاميذ ليتمكنوا من مجابهة التحديات المستقبلية، ومن ثم يتمكنوا من إحداث التقدم المنشود لمجتمعهم.

٢- أهداف التصور المقترح: يمكن للتصور أن يحقق الأهداف التالية:

- تحقيق التوازن في الاهتمام بالأساليب المختلفة لتنمية القيم التربوية لتلاميذ مدارس التعليم الأساسي؛ لتتمكن من تخريج أجيال تحمل القيم التربوية التي تصقلهم، وتمكنهم من مواصلة باقى مراحلهم التعليمية بنجاح فائق.
- التعرف على الوسائل التي تسهم في تطوير أساليب الإدارة المدرسية في تنمية القيم التربوية لتلاميذها، وأن تحقق المدرسة رسالتها وأهدافها بجودة عالية.
- التأكيد على قيام الوسائط التربوية في المجتمع بدورها في تنمية هذه القيم في الاتجاه الصحيح بجانب المدرسة، وممارسة وتفعيل الأساليب التربوية المؤثرة في تنمية القيم التربوية في تلك المرحلة.
- التركيز على البيئة المحيطة بالمدرسة واعتبارها مصدراً هاماً من مصادر غرس القيم التربوية وتنميتها، والنظر إلى التلميذ باعتباره فرداً متفاعلاً- وليس مستقلاً- مع المجتمع.
- العمل على إيجاد النموذج العملي للقيم التربوية الذي يحتذي به التلميذ في تلك المرحلة التعليمية، متمثلاً في المعلم، وأولياء الأمور، والشخصيات العامة.
- التعرف على المتطلبات اللازمة لضمان قيام المدرسة بدورها في تنمية القيم التربوية؛ من خلال انفتاحها على مؤسسات المجتمع المختلفة وباعتبارها نظاماً مفتوحاً يؤثر ويتأثر بمن حوله.



- التعرف على المعوقات التي تحول دون قيام الإدارة المدرسية بدورها في تنمية القيم التربوية المختلفة.
- تقديم مجموعة من المقترحات (لتدعيم نقاط القوة، ومعالجة نقاط الضعف) بشكل يتناغم مع الاتجاهات الحديثة والخبرات العالمية المتقدمة في مجال غرس القيم التربوية التي تحقق الجودة في مخرجات العملية التعليمية.

٣-منطلقات التصور المقترح:

يؤسس الباحث منطلقات التصور المقترح لتنمية القيم التربوية لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي في مصر، على أمرين: الأول مشكلات الواقع، والثاني توقعات المستقبل.

* مشكلات الواقع:

والتي يعاني منها واقع القيم التربوية في مصر، وهي تحول دون الممارسة الصحيحة للسلوكيات المعبرة عن تلك القيم، بحيث لا يمكن تجاهلها، والعمل على تلاشيها، وأهمها:

- ١- الكثافة العددية لتلاميذ الفصل، وضيق المساحات المخصصة لهم.
- ٢- تدني المكانة الاجتماعية والاقتصادية للمعلم.
- ٣- اهتزاز القيم في المجتمع نتيجة متغيرات العولمة.
- ٤- ازدواجية تدريس اللغة الأجنبية بجانب اللغة العربية.
- ٥- غياب فلسفة واضحة يمكن في ضوئها تنمية القيم التربوية.
- ٦- افتقاد الربط بين الأسرة والمدرسة، وبقية مؤسسات المجتمع الأخرى، من أجل تنمية القيم التربوية للتلاميذ.



٥ - آليات تنفيذ التصور المقترح:

يستلزم التصور المقترح عدة آليات تتمثل بالعمل في اتجاهين أساسيين:
أ- المدرسة: وتتمثل في: المنهج الدراسي (النظري- الأنشطة)، مرافق
المدرسة، والمعلم.

والد
التقا
١-

ب- بعض المؤسسات الاجتماعية الأخرى: وتتمثل في: الأسرة، المسجد،
ووسائل الإعلام.

٢-

وفيما يلي تفصيل للإجراءات التنفيذية التي يمكن القيام بها في كل

اتجاه:

٣-

الاتجاه الأول: المدرسة: ويتطلب العمل في هذا الاتجاه بذل الجهود في

٤-

المسارات التالية:

- المنهج الدراسي (النظري- الأنشطة)، ويمكن تفعيل الجانب النظري من خلال
الآتي:

٥-

• اعداد دليل للقيم التربوية لمدارس التعليم الأساسى في مصر، ويؤكد
من خلاله على أهمية دور الأنشطة الصفية واللاصفية في تدعيم القيم
التربوية وتميئتها، وكذلك على أهمية القيم في نهضة الشعوب
ورفاهيتها.

٦-

• عرض القيم التربوية المراد غرسها وتميئتها فى نفوس التلاميذ في
صورة منهجية متكاملة (مفاهيم أساسية وأهداف وأنشطة وتقويم)؛
وذلك من خلال مراجعة الكتب الدراسية بمرحلة التعليم الأساسى
وتدعيمها بالقيم التربوية التي تتوافق مع المحتوى العلمي وفهم
المتعلم، وتخدم قضايا المجتمع.

٧-

بتعاو

الترب

٤-

تكوز

- اختيار المحتوى المدعم بالقيم التربوية في الجانب المعرفي والمهاري والوجداني، وتوزيعه بنسب متزنة على الأعوام الدراسية بما يحقق النمو الروحي والعقلي والبدني والمنشود.
 - أن يبتعد عن التطرق إلى تلميحات المنهج الخفي التي لا تخدم القيم التربوية.
 - أن يقوم على وضع هذا المحتوى المتخصصون، والخبراء التربويين أصحاب الفهم الصحيح لثقافة وطبيعة مجتمعنا، والمعاشون للواقع التربوي والقيمي في المجتمع؛ حتى لا يبتعد عن الأهداف المرجوة منه.
 - إجراء مسابقات لإعداد الكتب المدرسية المناسبة لذلك، والاستفادة من خبرة الدول المتقدمة في ذلك.
 - تحديد جملة من القيم التربوية لكل سنة دراسية من مرحلة التعليم الأساسي، وترتيبها وفقاً لطبيعة المرحلة الحضارية التي تمر بها مصر بما لا يخل بثوابت مجتمعنا.
- ويمكن تفعيل الأنشطة المدرسية من خلال الآتي:
- أن ترصد ميزانية كافية للقيام بهذه الأنشطة؛ حتى لا يتم إهمال بعض الأنشطة، أو يتم القيام بها بشكل لا يحقق الهدف منها.
 - أن يساعد الجدول المدرسي والوقت المتاح للدراسة على الممارسة الفعلية للأنشطة.
 - أن تقوم المدرسة بعمل الرحلات لزيارة معالم البلد وثيقة الصلة بتراثه القومي، والديني.
 - أن تهتم المدرسة بممارسة الأنشطة التي تعمل على تنمية قيم احترام الآخرين، والتسامح والتعبير عن الرأي، والحوار المثمر، وتحمل

المسئولية، والتعلم الذاتي، والتكافل، والولاء لله والوالدين والوطن، حتى لا يتعرض التلاميذ للتذويب في ظل المتغيرات الحديثة.

- أن تقيم المدرسة احتفالات لتقدير المعلمين المتميزين أثناء العام الدراسي، وأن يشارك التلاميذ في اختيارهم، فالتلميذ مرآة صادقة لمعلمه، فهذا مما يدعم قيمة الولاء لدى التلميذ، وتنمية قيمة احترام الكبير.

- مرافق المدرسة: وتكون الفائدة المرجوة منها من خلال عمل الآتي:

- أن يجهز المسجد بالمدرسة، وأن يشجع التلاميذ على أداء الصلاة فيه.
- تنظيم الجدول المدرسي بحيث يتيح فرصة لأداء الصلاة، وأن تكون حصص التربية الإسلامية في بداية اليوم الدراسي تنمية لقيمة الاعتزاز بالدين كقيمة عليا بين المقررات.
- الاستفادة من كل مرافق المدرسة المتاحة من معامل، مكتبة، مناهل معرفة، ملعب، مزرعة.. إلخ، في الممارسة السلوكية التي تعمل على تنمية القيم التربوية، وتشجيع التلاميذ على التعلم الذاتي، مراعاة لأهداف وفلسفة مفهوم الإدارة الذاتية للمدرسة.
- أن توفر المدرسة المكان الصحي المناسب لحاجاتهم من الغذاء ودورات المياه، ووسائل التنظيف التي تعين التلاميذ على الممارسة الصحية السليمة، لأنفسهم وبيئتهم، مع الاستفادة من مزايا الإدارة الذاتية في ذلك.

- أن تستثمر المدرسة ما بها من إمكانيات تكنولوجية، وغير ذلك في الاتصال بأولياء أمور التلاميذ، وتوطيد علاقتها بهم، أسوة بما في الخبرة اليابانية.
- أن تفتح المدرسة أبوابها لممارسة الأنشطة الصيفية الجماعية، وتدريب التلاميذ على المهارات العلمية والحركية التي تفيدهم في خدمة بيئتهم، مما يدعم قيم التعاون والمشاركة لديهم..

- المعلم: ويمكن أن يقوم بدوره في تنمية القيم التربوية من خلال الآتي:

- أن يتقدم التلاميذ إلى المسجد إشعاراً بقيمة العمل الجماعي، وبدور القدوة في تنمية القيم التربوية لدى التلاميذ.
- أن يتم الارتقاء بمستواه التدريبي على مداخل تدريس القيم التربوية وتقويمها في ضوء التوجهات المعاصرة- من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية في التعليم- مما يدعم قدرته على تنمية كثير من القيم التربوية لدى تلاميذه.
- أن يحرص على ممارسة أسلوب الحوار مع تلاميذه أثناء الشرح، وكذلك الحافز المعنوي، لما لهما من أثر في عملية تنمية قيمة التعاون لدى التلاميذ.
- أن يقوم المعلمون داخل المدرسة بممارسة الأنشطة الجماعية فيما بينهم، كي يكونوا قدوة لتلاميذهم في تنمية قيم التعاون مع الآخرين وممارسة الأنشطة التطوعية، والاستفادة من خبرة الدول المتقدمة في ذلك.

- تدريب المعلم على في هذا المجال.
- أن يشجع المعلم التلاميذ على زيارة المكتبة، لما لها من فائدة في التعلم الذاتي للتلميذ وتنمية القيم المرتبطة بالعمل.
- أن يستثمر المعلمون الأجازات الرسمية في الالتقاء بتلاميذهم وأولياء أمورهم في المدرسة ؛ لمناقشة ما يهمهم، وممارسة الأنشطة المختلفة تدعيماً لقيم الولاء والتعاون والمشاركة بين المدرسة والمنزل.
- أن يقوم المعلمون بتقسيم التلاميذ في مجموعات داخل الفصول، وفي الأنشطة المختلفة، تدعيماً للتعلم التعاوني، وتنمية لقيمة العمل كفريق.
- أن يسهم المعلم بجدية في إقامة الاحتفالات بالمناسبات المختلفة الدينية والقومية بشكل عملي يشارك فيه المعلمون والتلاميذ والآباء، مما يقوى قيم التعاون والولاء لدى التلاميذ.
- أن يهيئ المعلم الجو المدرسي بحيث يعلي من قدر ثقافتنا وتراثنا الإسلامي الذي ننتمي إليه من خلال اللافتات المدرسية، ونظافة المدرسة، وشعارات المدرسة وأسماء الفصول، وهذا مما يدعم القيم المرتبطة بالولاء لدى التلاميذ ولسلوكيات المجتمع الذي ينتمون إليه.
- أن يشارك المعلم مشاركة حقيقية في صنع القرارات المدرسية والتعليمية، من أجل رفع من تقديره الاجتماعي، وتحقيق رضاه المهني.



(الاتجاه الثاني): بعض المؤسسات الاجتماعية الأخرى:

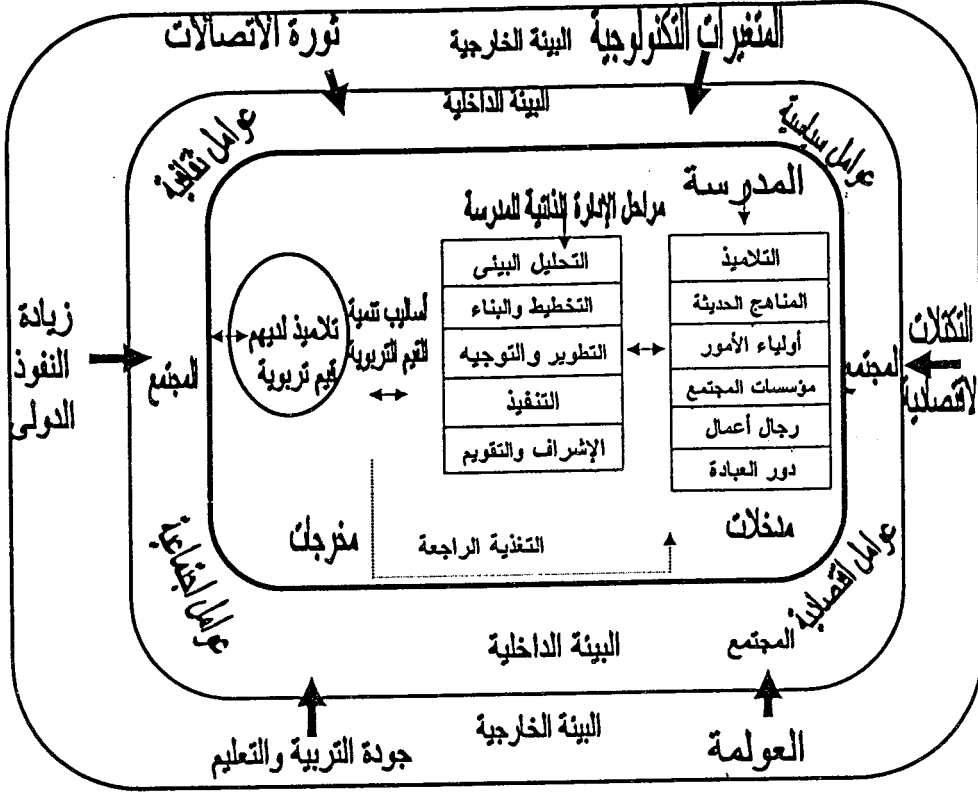
- ويشمل المؤسسات وثيقة الصلة بتنمية القيم التربوية للتلاميذ في تلك المرحلة ، وكل مؤسسة ذات مسار خاص بها وأهمها:
- الأسرة: ويمكن تفعيل دورها من خلال قيامها بالآتي:
- ١- أن تعيد الأسرة المصرية النظر في توزيع أدوارها داخلها فيما يرتبط برعاية الأبناء، فرعاية التلميذ أصبحت متروكة لمدرس الدروس الخصوصية، والأم والأب معنيان فقط باختيار المدرس الخصوصي.
 - ٢- أن تمارس الأسرة دورها الحقيقي في تنمية القيم التربوية المناسبة لدى أبنائها في تلك المرحلة، في ضوء توجيهات منهج الإسلام، الذي يحمل كلاً من الأبوين المسؤولية كاملة في رعاية الأبناء.
 - ٣- تزويد الأسرة المصرية بالرصيد الثقافي من المنهج الإسلامي للعناية بالأبناء، باعتباره جزء من الخبرة الثقافية للمجتمع لا ينبغي إهمالها أو الاستيراد من غيرها قبل الرجوع إليها والاستفادة منها.
 - ٤- قيام الأسرة بتوعية أبنائها في تلك المرحلة بالممارسة الصحيحة للقيم التربوية الإيجابية الصحيحة عن غيرها الزائفة، لمواجهة الاهتزاز الحادث في قيم المجتمع من جراء المتغيرات الثقافية الحديثة المرتبطة بالعولمة.
 - ٥- أن يقوم أولياء الأمور بالتطوع بصور مختلفة، في توفير ما تحتاجه المدرسة، أو تحديث ما لديها من أجهزة، فكل ذلك مما يساعد على تنمية القيم التربوية لدى أبنائهم.
 - ٦- أن تقوم الأسرة بتدريب أبنائها على رعاية الآخرين من زملائهم ومشاركتهم في المناسبات المختلفة، لما في ذلك من تنمية للقيم المرتبطة بالتعاون والولاء، والاستفادة من رصيدنا الثقافي الديني في ذلك.

السلبية في ذلك الإنتاج تحت مبرر الدعاية الإعلامية، وذلك حرصاً على عدم تشويه القيم التربوية للتلاميذ.

٤- أن تسهم أجهزة الإعلام على تأصيل القيم التربوية المرتبطة بتاريخنا المجيد وعرضه على التلاميذ، والاحتفال بالعلماء، الذين عملوا من أجل نهضة المجتمع، والكف عن الترويج للقيم الزائفة تحت مبررات تشجيع الفنانين والرياضيين، في الوقت الذي تكون سلوكياتهم مثاراً للسخرية والازدراء.

٥- أن تستخدم وزارة الإعلام القنوات الفضائية في التوعية بالقيم التربوية لدى أفراد الأسرة والمعلمين والمعنيين، وذلك بجانب ما تقوم به وزارة التربية والتعليم، لكي يحدث التكامل بين أهداف المؤسسات في ذلك المجال.

في ضوء مجموعة الأهداف، والمنطلقات، والآليات يقترح الباحث ملامح هذا التصور على النحو الآتي:



شكل رقم (١)

يوضح ملامح التصور المقترح لتطوير دور الإدارة المدرسية في تنمية القيم التربوية

و من الشكل السابق يتضح أن: دور الإدارة المدرسية لا يمكن أن يكون فاعلاً في تنمية القيم التربوية إذا اقتصر على حدود المدرسة فقط، لأنها عملية تحتاج إلى تضافر كثير من الجهود مع المدرسة، متمثلة في أولياء

الأمر، مؤسسات المجتمع المختلفة، الخبراء والمتخصصين الذين يصممون المناهج المقررة، دور العبادة، ورجال الأعمال، مع مراعاة أن هناك :
أ- عوامل داخلية (في المجتمع): تؤثر على مدخلات المدرسة، وتتمثل في العوامل السياسية، الثقافية، الاقتصادية، والاجتماعية.

ب - عوامل خارجية (عالمية): تؤثر على المجتمع، وتتمثل في التحديات التكنولوجية، ثورة الإتصالات، زيادة النفوذ الدولي، العولمة، التكتلات الاقتصادية، جودة التعليم.

هذه العوامل الداخلية والخارجية تؤثر بدورها تأثيراً مباشراً على مدخلات المدرسة بصورة أو بأخرى، ومن ثم تؤثر على مخرجاتها المتمثلة في تلاميذ موهوبين، وإدارة مدرسية ناجحة، وذلك يستلزم وجود تفاعل وتواصل مستمر بين المدرسة والبيئة المحيطة بها.

وبالتالي فإن النموذج المقترح يمكن أن يساعد في تطوير دور

الإدارة المدرسية في تنمية القيم التربوية من خلال:

- التعرف على الظروف الداخلية والخارجية للمدرسة، ومن ثم يتم التركيز على نقاط القوة، واستثمار الفرص المتاحة أمام المدرسة، وكذلك معالجة نقاط الضعف، وتلافى التهديدات التي قد تواجهها؛ الأولى من مراحل الإدارة الذاتية (التحليل البيئي).

- تنمية وتطوير خطط وسياسات المدرسة، والتركيز على القيم التربوية المراد غرسها في نفوس التلاميذ، وذلك من خلال المرحلة الثانية (مرحلة التخطيط والبناء).

- التركيز على الموارد البشرية، والمادية التي تحتاجها المدرسة، لتدعيم القيم التي تم التخطيط لها، وذلك من خلال المرحلة الثالثة، والرابعة (التطوير والتوجيه، والتنفيذ).

- وضع نظم للسيطرة والإشراف على برامج تقويم الأداء في المدرسة، ومدى الالتزام بنشر القيم، وذلك من خلال المرحلة الخامسة من مراحل الإدارة الذاتية (مرحلة الإشراف والتقويم).
- التعرف على أساليب مختلفة لتنمية القيم التربوية؛ الأمر الذي من شأنه تحسين قدرات المدارس، ومن ثم تحسين المخرجات (تلاميذ لديهم قيم تربوية).

ولضمان نجاح التصور المقترح يلزمه عدة معيّنات تدفعه لتحقيق النجاح أهمها:

- ١- المساهمة في تيسير ممارسة وسائل الاعتزاز بهوية المجتمع وعقيدته، وقيام الأجهزة المختصة على ذلك، بحيث يتم الانتقال من مرحلة الشعارات إلى مرحلة الممارسات.
- ٢- إصلاح التشريعات الموجهة للعملية التعليمية بحيث تكون قائمة على مراعاة مصلحة الإنسان المصري، وتسعى به إلى الأهداف النبيلة المرتبطة ببيئته.
- ٣- لا بد أن يكون إعداد المعلم في كليات التربية بحيث يتم اكتسابه لتلك القيم التي سيكون مسؤولاً عن تنميتها في تلاميذ التعليم الأساسي، فافتقاده لها لا يمكنه من العطاء فيها.
- ٤- أن يقوم بالعمل في هذه المرحلة التعليمية خريجو كليات التربية أو المعلمون ذوو الإعداد التربوي الجيد، وأن يبعد غير ذوي التخصص.
- ٥- تدريب وإعداد الكوادر البشرية من المعلمين والعاملين في الحقل التربوي، والتأكيد على وحدة العلم والأخلاق في مهنة المعلم.
- ٦- توفير الموارد المالية، وتغيير الثقافات الاقتصادية السيئة لدى الإنسان المصري.

- ٧- العمل على رفع مكانة المعلم اجتماعياً واقتصادياً.
- ٨- تدعيم التكاتف بين الأسرة ومؤسسات المجتمع، والبعد عن كل ما يضعف رابطة الأسرة داخلها، وبينها وبين المؤسسات الاجتماعية الأخرى وخاصة المدرسة.
- ٩- تدعيم النقابات المهنية الخاصة بالمعلم حتى يرفع ذلك من رضائه المهني.

ومن ثم يمكن أن يقوم بهذا التصور المقترح عدة مؤسسات وليس مؤسسة واحدة مسئولة عن عملية التربية وتنمية القيم لتلاميذ التعليم الأساسي، فالمسئولية جماعية، لا تقف عند حد جهة واحدة بعينها، فكل مؤسسات المجتمع مسئولة عن تنمية القيم التربوية، وهي ليست مسئولة المدرسة وحدها، أو الأسرة، بل الجميع مشتركون فيها، فهي مسئولة تضامنية، ويقف على رأس القيام بها والتنسيق لها الوزارة المختصة بذلك وهي وزارة التربية والتعليم.

وعلى هذا فإنه في ضوء الاهتمام بالإدارة الذاتية للمدرسية، يمكن أن يتاح للمدرسة فرصة أكبر للقيام بدورها في تنمية القيم التربوية المختلفة لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي، مما يؤدي إلى جودة الخريجين من المدرسة، وهذا بدوره يعود بالنفع على التلاميذ أنفسهم، وعلى المدرسة والمجتمع.



المراجع

- ١- عبد الغني عبود وحسن عبد العال: التربية الإسلامية وتحديات العصر، ط ١، دار الفكر العربي، القاهرة، ١٩٩٠.
- 2 - http://services.moe.gov.eg/matwaya0708_flow/1.htm 2009
- 3- Foreign Press Center Japan: Facts and Figures of Japan 2006, Nippon Press Center Bldg, Tokyo, 2006.
- 4- Tohlen, T.P. & LeTendre, G. K.: Teaching and Learning in Japan, Cambridge University Press, New York, USA, 1996.
- ٥- محمد عبد القادر حاتم: أسرار تقدم اليابان، ط ١، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ١٩٩٨.
- ٦- محمد عبد القادر حاتم: أسرار تقدم اليابان، المرجع السابق.
- 7- Butroyd, B.: "Are the values of secondary school teachers really in decline?", Educational Review, Vol.49.3, 1997, Oxfordshire OX14 3UI, UK, 1997.
- 8- Dogan, M.: "The decline of traditional values in Western Europe", International Journal of Comparative Sociology, Portland, OR, 97207, U.S.A, vol. XXXIX, Nu1, February, 1998.
- ٩- براين ف. هيل: تربية وتعليم القيم، التجربة الاسترالية، ترجمة سعيد جميل سليمان، مجلة مستقبلات (١٠٦)، مجلد ٢٨، العدد ٢ يونيو، القاهرة، ١٩٩٨.
- ١٠- مجدي أحمد محمود إبراهيم: العوامل المجتمعية المؤدية للعنف في بعض مدارس القاهرة الكبرى، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، المجلد الثاني، العدد الثالث والرابع، جامعة حلوان، ١٩٩٦.
- ١١- المجالس القومية المتخصصة: موسوعة المجالس القومية المتخصصة ١٩٧٤-١٩٩٨، المجلد الرابع والعشرون، الكتاب السنوي، ١٩٩٧/١٩٩٨، القاهرة، ١٩٩٨.
- ١٢- محمد وجيه الصاوي: الموقف الإسلامي من العولمة، حوار تفاهم وتبادل حضاري، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٦.
- ١٣- أبو الفتوح رضوان، وآخرون: المدرس في المدرسة والمجتمع، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٨٣.

١٤- أحمد مجدي حجازي: " أزمة القيم"، مجلة الديمقراطية، السنة الثالثة، العدد التاسع،

يناير، ٢٠٠٣، مؤسسة الأهرام، القاهرة، ٢٠٠٣.

١٥- فؤاد علي العاجز: دور الجامعة الإسلامية في تنمية بعض القيم من وجهة نظر

طلبتها ، مجلة الجامعة الإسلامية بغزة، سلسلة الدراسات الإنسانية ، المجلد الخامس عشر،

العدد الأول، يناير ٢٠٠٧.

ISSN 1726-6807, <http://www.iugaza.edu.ps/ara/research/>

١٦- أحمد زكي بدوي : معجم مصطلحات الرعاية والتنمية الاجتماعية، دار الكتاب

المصري، القاهرة، ١٩٨٦.

١٧- عبد الغني عبود وحسن عبد العال: التربية الإسلامية وتحديات العصر، مرجع

سابق.

١٨- عصام الدين على حسن هلال: دور المدرسة الثانوية في إكساب الطلاب القيم

اللازمة لعملية التنمية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية ، جامعة عين شمس،

١٩٨٣.

19 - Geoffrey T. Griffin : "The Principal : A School's Link to the

External Environment", Ph. D. Dissertation presented to the

university of North Carolina at Chapel, Hill, D.A.I. Vol. 47, No.

5, Nov. 1986.

٢٠- حمدي حسن عبد الحميد على: دور الجامعة في تنمية بعض القيم اللازمة لتحديث

المجتمع المصري، دراسة ميدانية على جامعة الزقازيق، رسالة دكتوراه غير

منشورة، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ١٩٨٧.

٢١- حسب قطب الجلادي: تنمية بعض القيم الأخلاقية عند التلاميذ في مرحلة التعليم

الأساسي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة المنصورة، ١٩٨٨.

٢٢- محمد محمود السيد خضير: أثر تعلم قصص القرآن الكريم في النسق القيمي لدى

تلاميذ المرحلة الابتدائية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة

الزقازيق، ١٩٩٥.

23- Ikemoto, T.: Thesis Research: Moral Education in Japan: Implications for American Schools, May 10, 1996, <http://www.hiho.ne.jp/taku77/papers/thes595.htm> 13/8/2006

٢٤- سامح عبد المطلب إبراهيم عامر : دور الإدارة المدرسية فى تنمية الوعى لدى طلاب التعليم الأساسى (الحلقة الثانية) فى مواجهة الكوارث والأزمات - دراسة ميدانية على محافظة المنوفية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية ببناها، جامعة الزقازيق، ١٩٩٧.

٢٥- عبد الودود مكرم : بعض متطلبات تنمية القيم العلمية لدى طلاب المرحلة الثانوية، مستقبل التربية العربية، المجلد ٨ ، ع ٢٧، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ٢٠٠٢ .

٢٦- **رشا جمال نور الدين الليثي**: متطلبات تنمية القيم العلمية للطفل المصري، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية بدمياط، جامعة المنصورة، ٢٠٠٤ .
(27) **Barthel, Audrey Kaye**: the relationships among Traditional Hispanic values and academic achievement of Hispanic adolescents, UNIVERSITY of ARKANSAS, PhD, Jan 2004

٢٨- فؤاد علي العاجز: دور الجامعة الإسلامية فى تنمية بعض القيم من وجهة نظر طلبتها، مرجع سابق.

٢٩- صالح بن عطيه بن عبدالله الرداد الغامدي: القيم الأخلاقية لدى طلاب المرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية "دراسة ميدانية"، رسالة دكتوراه، غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، ٢٠٠٧ .

٣٠- **عزة سيد أحمد عمر** : المستوى الاقتصادي والاجتماعي للأسرة وأثره على فاعلية التعليم لدى تلاميذ التعليم الأساسى فى محافظة القاهرة، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، قسم أصول التربية، ١٩٩٩ .

٣١- جراهام هايدون: " ملخص كتاب (التدريس والقيم- مدخل جديد)" ترجمة عبد الودود مكرم، وعبد الناصر بسيوني، مجلة التربية، المجلد الرابع، العدد الأول (٥)، مارس ٢٠٠١، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة، ٢٠٠١ .

٣٢- عزة سيد أحمد عمر : مرجع سابق .

- ٣٣- المرجع السابق .
- ٣٤- حامد عمار : تطوير مناهج التعليم الابتدائي، مؤتمر تطوير التعليم الابتدائي، فبراير ١٩٩٣، مجلة التربية والتعليم، ٤ (٧)، القاهرة، ١٩٩٣ .
- ٣٥- وزارة التربية والتعليم : إنجازات التعليم خلال عقد الطفل المصري ١٩٩/٨٩- رؤية مستقبلية، المؤتمر القومي للطفولة والأمومة فى مصر، القاهرة، نوفمبر ١٩٩٩، مطابع الأهرام التجارية، القاهرة، ١٩٩٩ .
- ٣٦- عبد الفتاح جلال : "تطوير التعليم الإعدادى وتحديات القرن الحادى والعشرين"، المؤتمر القومي لتطوير التعليم الإعدادى، فى الفترة من ١٤- ١٥ نوفمبر ١٩٩٤، القاهرة، ١٩٩٤ .
- ٣٧- محمود منسى وآخرون : التلميذ فى التعليم الأساسى، منشأة المعارف، الإسكندرية، ١٩٨٢ .
- ٣٨- محمد منير مرسى: أصول التربية، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠١ .
- ٣٩- إدارة غرب الزقازيق التعليمية: نشرة التعليم الابتدائي بتاريخ ٦/٩/٢٠٠٥ .
- ٤٠- محمد أحمد فؤاد: تصور مستقبلى لدور الإدارة المدرسية فى تخطيط العلاقة بين المدرسة وبعض وسائل التربية فى المجتمع المصرى، رسالة دكتوراه، غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، ٢٠٠٢ .
- ٤١- عبد المجيد سيد أحمد منصور وآخران: علم النفس التربوي، ط٢، مكتبة العبيكان، الرياض، ٢٠٠٤ .
- ٤٢- حلمى أحمد الوكيل وحسين بشير محمود: الاتجاهات الحديثة فى تخطيط وتطوير مناهج المرحلة الأولى، دار الفكر العربى، القاهرة، ٢٠٠١ .
- 43- Martorella, P. H.: Social studies, Developing Reflective, Competent, and Concerned Citizens, Little, Brown and company, Boston, Toronto, 1985.
- ٤٤- جراهام هايدون: "ملخص كتاب (التدريس والقيم- مدخل جديد)"، مرجع سابق .
- ٤٥- عبد المجيد سيد أحمد منصور وآخران: علم النفس التربوي، مرجع سابق .
- ٤٦- مصطفى عبد القادر زيادة: "نحو تجديد دور معلم المعلم دعوة للحوار"، المؤتمر القومي لتطوير وإعداد المعلم وتدريبه ورعايته، الجمعية المصرية للتنمية والطفولة، المركز القومي للبحوث والتربية والتنمية، القاهرة، ١٩٩٥، ص ١٢ .

47- Wragg, E. C.: Class Management in the Primary School,
Routledge Falmer, London, 2001.

٤٨- راجع في ذلك:

- أحمد إسماعيل حجي: إدارة الفصل، وزارة التربية والتعليم، القاهرة، ١٩٩٩.
- محمد عبد الرحيم عدس: المعلم الفاعل والتدريس الفعال، ط١، دار الفكر العربي للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٠.
- ٤٩- عبد المجيد سيد أحمد منصور وآخران: علم النفس التربوي، مرجع سابق.
- 50- Beishuizen, J. J. and Others: "Students' and teachers' Cognitions About Good Teachers", *British Journal of Educational Psychology*, 71, London, 2001.
- ٥١- وزارة التربية والتعليم: المعايير القومية للتعليم في مصر، المجلد الأول، الأمل للطباعة والنشر، القاهرة، ٢٠٠٣.
- ٥٢- باول برونهوير: مبادئ التدريس الفعال، تلخيص وتعليق وترجمة المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، ١٩٩٥.
- ٥٣- نبيل محمد زايد: الدافعية والتعلم، ط١، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، ٢٠٠٣.
- ٥٤- حسن شحاتة: نحو تطوير التعليم في الوطن العربي بين الواقع والمستقبل تقديم حامد عمار، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ٢٠٠٣.
- ٥٥- حسن شحاتة: نحو تطوير التعليم في العالم العربي بين الواقع والمستقبل، مرجع سابق.
- ٥٦- نبيل عبد الفتاح حافظ وآخران: مقدمة في علم النفس الاجتماعي، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، ١٩٩٧.
- ٥٧- سعيد إسماعيل على: فقه التربية، مدخل إلى العلوم التربوية، ط١، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠١.
- ٥٨- سعيد إسماعيل على: فقه التربية، مدخل إلى العلوم التربوية، مرجع سابق.
- ٥٩- وزارة التربية والتعليم: المعايير القومية للتعليم في مصر، المجلد الأول، مرجع سابق.

- ٦٠- وزارة التربية والتعليم: كتاب رقم (١٥١) في ١١/٩/٢٠٠١، هام وعاجل.
- ٦١- وزارة التربية والتعليم: كتاب رقم (١٢٦٥) في ١٣/٢/٢٠٠٦ هام وعاجل.
- ٦٢- وزارة التربية والتعليم: قرار رقم (٢٥٠) في ٦/٩/٢٠٠٥ بشأن معدلات ووظائف الإدارة المدرسية بالمراحل التعليمية المختلفة بالمديريات والإدارات التعليمية.
- ٦٣- ستيف بيدولف وشارون بيدولف: سر الطفل السعيد، ط١، ترجمة مكتبة جرير، الرياض، ٢٠٠٤.
- ٦٤- حامد عبد السلام زهران: علم النفس الاجتماعي، ط٥، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٨٤.
- ٦٥- عبد المجيد سيد أحمد منصور وآخران: علم النفس التربوي، مرجع سابق، ص ٨٨-٩٠.
- ٦٦- عبد العلي الجسماني: علم النفس وتطبيقاته الاجتماعية والتربوية، ط١، الدار العربية للعلوم، بيروت، ١٩٩٤.
- ٦٧- جمال الدين إبراهيم محمود: "التحديات العالمية في الألفية الجديدة والتربية الأخلاقية لأبنائنا"، مجلة التربية الأخلاقية، عدد يناير ٢٠٠٥، المشروع القومي للتربية الأخلاقية، القاهرة، ٢٠٠٥.
- ٦٨- محمد محمود السيد خضير: أثر تعلم قصص القرآن الكريم في النسق القيمي لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الصحة النفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ١٩٩٥.
- ٦٩- المرجع السابق.
- ٧٠- مصطفى المسلماني: "التشريع وحماية القيم التربوية في ثقافة الطفل" التشريع وحماية القيم التربوية في ثقافة الطفل"، القيم التربوية في ثقافة الطفل، الحلقة الدراسية الإقليمية لعام ١٩٨٥، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ١٩٨٧.
- ٧١- ثناء يوسف الضبع: تعلم المفاهيم اللغوية والدينية لدى الأطفال، ط١، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠١.
- ٧٢- المرجع السابق.



٧٣- نادية يوسف كمال: "تحو تربية أخلاقية فاعلة في المدرسة"، مجلة التربية الأخلاقية،

عدد يناير ٢٠٠٥، المشروع القومي للتربية الأخلاقية، القاهرة، ٢٠٠٥.

74- Jan Terwel and others: "Co-Operative Learning Processes of Students: A longitudinal Multilevel Perspective", British Journal of Educational Psychology, 71, The British Psychological Society, Great Britain, 2001.

٧٥- رجاء على عبد المجيد سالم: السياسة التعليمية لمرحلة التعليم الأساسي في مصر

للفترة من (١٩٨٠ - ٢٠٠٠م) دراسة تحليلية، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم

التربية، كلية الدراسات الإنسانية، جامعة الأزهر، القاهرة، ٢٠٠٥.

٧٦- المرجع السابق.

٧٧- كوثر حسين كوجك: "تعليم وتعلم القيم والأخلاق يبدأ في رياض الأطفال"، مجلة

التربية الأخلاقية، يناير ٢٠٠٥، المشروع القومي للتربية الأخلاقية، القاهرة، ٢٠٠٥.

٧٨- شكري سيد أحمد: "انعكاسات التكنولوجيا على التربية الخلقية"، مجلة التربية

الأخلاقية، يناير ٢٠٠٥، المشروع القومي للتربية الأخلاقية، القاهرة، ٢٠٠٥.

٧٩- مجدي أحمد محمود إبراهيم: "العوامل المجتمعية المؤدية للعنف في بعض مدارس

القاهرة الكبرى"، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، المجلد الثاني، العدد الثالث

والرابع، سبتمبر وديسمبر ١٩٩٦، كلية التربية، جامعة حلوان، القاهرة، ١٩٩٦.

٨٠- المرجع السابق.

٨١- عبد الغني عبود وآخرون: فلسفة التعليم الابتدائي وتطبيقاته، دار الفكر العربي، القاهرة، ١٩٨٢.

٨٢- فائزة يوسف عبد المجيد: "التحديات العالمية والعربية وانعكاسها على ثقافة الطفل

المصري وأساليب مواجهتها"، الطفل العربي في ظل المتغيرات المعاصرة، المؤتمر

الإقليمي الأول ٢٤-٢٥ يناير ٢٠٠٤.

٨٣- أحمد مجدي حجازي: " أزمة القيم"، مرجع سابق.

٨٤- وزارة التربية والتعليم: نشرة مسلسل رقم (١٥) بتاريخ ٢٠٠٦/٩/٤ بشأن مقترح

الخريطة الزمنية للعام الدراسي ٢٠٠٦/٢٠٠٧.

٨٥- صلاح الدين المتبولي: التعليم والقروض الأجنبية، قضايا تربوية، ط١، دار الوفاء

لندنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٣.

- ٨٦- سعيد إسماعيل علي: "الاتجاهات العربية والعالمية المساندة للطفل العربي في ظل المتغيرات المعاصرة"، مرجع سابق.
- ٨٧- صلاح الدين المتبولي: التعليم والقروض الأجنبية، قضايا تربوية، مرجع سابق، ص ٢٧٦.
- ٨٨- عطية منصور عبد الصادق: تطوير وتحديد التعليم الجامعي، المعايير والمخادير، مجلة كلية التربية بينها، جلد ٨، ٢٩ع، يوليو ١٩٩٧.
- ٨٩- إجلال عبد المنعم وآخرون: الإدارة، جامعة عين شمس، القاهرة، ٢٠٠٠.
- ٩٠- سمير عبد الحميد القطب أحمد: "نمو منظومة جديدة لأهداف التعليم الأساسي في مصر في ضوء تغيرات العصر"، المؤتمر العلمي الثالث للعلوم التربوية والنفسية- التعليم الأساسي حاضره ومستقبله، في الفترة من ١٣-١٤ إبريل ١٩٩٧، كلية التربية، جامعة طنطا، فرع كفر الشيخ، ١٩٩٧.
- ٩١- علي الدين هلال: "التحولات العالمية المعاصرة وأثرها في مستقبل التعليم في الوطن العربي"، الندوة التربوية لاجتماع المجلس التنفيذي لاتحاد المعلمين العرب (استراتيجية التعليم في الوطن العربي في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين)، في الفترة من ١٠-١٥ ديسمبر ١٩٩٤، جامعة الدول العربية، نقابة المهن التعليمية، القاهرة، ١٩٩٤.
- ٩٢- عنتر لطفي محمد: "ملامح التغير في منظومة إعداد المعلم في ضوء التحديات المستقبلية"، مجلة تربوية الأزهر، (٥٦)، ١٩٩٦.
- ٩٣- عبد اللطيف عبد الله العوضى: "التربية في مجتمع تكنولوجيا الإعلام"، مجلة التربية، وزارة التربية، مركز البحوث التربوية، عدد (٧١)، ص ٣، دولة الكويت، ١٩٩٢.
- ٩٤- حسين كامل بماء الدين: التعليم والمستقبل، دار المعارف، القاهرة، ١٩٩٧.
- ٩٥- رونالد روبرتسون: العولمة- النظرية الاجتماعية والثقافة الكونية، ترجمة: أحمد محمود، نسورا أمين، المجلس الأعلى للثقافة، المشروع القومي للترجمة، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، القاهرة، ١٩٩٨.
- ٩٦- فؤاد أبو حطب: "العولمة والتعليم بين عولمة التعليم وتعليم العولمة"، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، المنعقد في الفترة من ٢٠-٢٢ يوليو ١٩٩٩، القاهرة، ١٩٩٩.
- ٩٧- محمد الريحي: مجلة عالم الفكر، المجلد ٢٨، العدد ٢، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، دولة الكويت، ديسمبر ١٩٩٩.
- ٩٨- نادية محمد عبد المنعم: تطوير أساليب مراقبة الجودة في العملية التعليمية بمرحلة التعليم قبل الجامعي في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، شعبة بحوث التخطيط التربوي، القاهرة، ١٩٩٨.
- ٩٩- محمود عباس عابدين: علم اقتصاديات التعليم الحديث، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ٢٠٠٠.

- ١٠٠- السيد حنفي عوض : علم الاجتماع التربوي- الأسس النظرية والمجالات التطبيقية، مكتبة آية، القاهرة، ١٩٩٨ .
- ١٠١- أحمد سيد مصطفى : المدير في عالم متغير- رؤية مدير القرن الحادى والعشرين- ط٢، ٢٠٥، رقم إيداع بدار الكتب ١٩٩٩/٣٠٧٥، بدون دار نشر.
- ١٠٢- محمد السيد خشبة : نظم المعلومات- المفاهيم- التحليل- التصميم، دار المعارف، القاهرة، ١٩٩٢ .
- ١٠٣- ضياء الدين زاهر : الدراسات العليا العربية- الواقع وسيناريوهات المستقبل، مستقبل التربية العربية، المجلد الأول، العدد (١)، يناير ١٩٩٥ .
- ١٠٤- عنتر لطفى محمد : مرجع سابق .
- ١٠٥- انطوان زحلان : احتياجات الوطن العربى المستقبلية من القوى البشرية، منتدى الفكر العربى، عمان، الأردن، ١٩٩٠ .
- ١٠٦- حسين كامل بماء الدين: التعليم والمستقبل، مرجع سابق .
- ١٠٧- رسمى عبد الملك رستم : التخطيط في جنوب الوادى- دراسة استطلاعية، المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية، شعبة بحوث التخطيط التربوى، يونيو ١٩٩٨ .
- ١٠٨- شاكر فتحى أحمد : إدارة المنظمات التعليمية- رؤية معاصرة للأصول العامة، دار المعارف، القاهرة، ١٩٩٦ .
- ١٠٩- حامد زهران : القيادة التربوية- الأسس التربوية لإعداد المعلم الجامعى، ط٢، جامعة عين شمس، القاهرة، ١٩٩٥ .
- ١١٠- أحمد كامل الرشيدى: مشكلات الإدارة المدرسية فى الألفية الثالثة، مكتبة كوميت، القاهرة، ٢٠٠٠ .
- ١١١- محمد منير مرسى : الإدارة المدرسية الحديثة، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٩٨ .
- ١١٢- نادية عبد المنعم : المتطلبات الفنية لمدير المدرسة العصرية فى ضوء المتغيرات العالمية، المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية، شعبة التخطيط التربوى، يونيو ٢٠٠٠ .

113-Walter M. Humes & Halcolm Mackenje (EDS): The Management of Educational policy, Scotish Perspectives Longman, Longon, 1994.

- ١١٤- أحلام رجب عبد الغفار: اختيار وإعداد مدير المدرسة الثانوية وتدريبه - دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية ببناها، عدد (٤٠)، ١٩٩٩ .
- ١١٥- صلاح الدين أحمد جوهر: أساليب وتقنيات الإدارة التربوية فى ضوء ثورة الاتصال والمعلومات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، إدارة التربية، د.ت.



١١٦- نادية محمد عبد المنعم، خالد قدرى إبراهيم: معوقات أداء الإدارة المدرسية عن تحقيق أهداف التعليم الثانوى العام، المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية، القاهرة، ٢٠٠١.

117- Chang yin & cheong: school Effectiveness?, school Based management, London, Falmat Press, 1995.

١١٨- أشرف عبد التواب عبد المجيد: تطوير دور المجلس المدرسية فى إدارة المعاهد الثانوية الأزهرية فى ضوء اتجاه الإدارة الذاتية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، ٢٠٠٤.

119-Chang Yin & cheong: Op. Cit.

١٢٠- محمد أحمد فؤاد: تصور مستقبلى لدور الإدارة المدرسية فى تخطيط العلاقة بين المدرسة وبعض وسائط التربية فى المجتمع المصرى، مرجع سابق.

121- Fullan, Michale & Waston, Nancy: School Based Management, Re- conceptualizing to Improve learning Outcomes school. Effectiveness and School Improvement, Vol. 77, No. 4.2000.

122-Chenug F. & Cheng F. : An Outlien Study of Multilevel self Management and School performance School Effectiveness and School Improvement, Vol. B, No. 3, 2002.