

السنة: الثانية: الطور: ماستر السداسي: الأول

التخصص: علم اجتماع التربية

اسم المقياس: الإدارة التربوية والتشريع المدرسي (محاضرة)

اسم الأستاذة: عيساوة نبيلة

الأهداف المنتظرة من المقياس:

- تزويد الطالب بمختلف المقاربات والنظريات الخاصة بعلم الإدارة على المؤسسات التربوية المختلفة.
- التحكم في المفاهيم الإدارية المختلفة.
- تعريف الطالب بنظريات الإدارة.
- تعلم طرق التسيير المعاصرة في حقل المؤسسات التربوية.
- تعريف الطالب بأهم مراحل التطور التاريخي للتشريع المدرسي في الجزائر، بدءا من العهد الاستعماري وحتى آخر التشريعات التي عرفها النظام التعليمي الجزائري.

البرنامج:

المحور الأول: الإدارة المدرسية

1- ماهية مفهوم الإدارة التربوية المدرسية

2- نظريات الإدارة

3- الإدارة المدرسية والقيادة

4- الإدارة المدرسية في المؤسسات الجزائرية

المحور الثاني: التشريع المدرسي

1- التشريع المدرسي بالجزائر خلال العهد الاستعماري

2- فلسفة التشريع المدرسي من خلال المواثيق الرسمية للدولة الجزائرية

3- التطور التاريخي للتشريع المدرسي بالجزائر منذ الاستقلال

1- أمرية 16 أفريل 1976

2- إعادة هيكلة التعليم الثانوي 1991-1992

3- القانون التوجيهي للتعليم العالي 1999

4- القانون التوجيهي للتربية الوطنية 2008

5- قراءة سوسيولوجية في القانون الأساسي الخاص بالأستاذ

المحاضرة الأولى: ماهية الإدارة التربوية

1- مفهوم الإدارة:

الإدارة كمنشآت تتصف بالتميز والاختلاف عن غيرها من الأنشطة الأخرى، وهذا التميز لا يرجع إلى اختلاف خصائصها عن كافة الأنشطة الإنسانية الأخرى، بل أيضا مرده إلى الإدارة هي العنصر المسؤول عن تحقيق الأهداف والنتائج التي تسعى لبلوغها جميع المنظمات العاملة في المجتمع وبالرغم من اختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين حول تعريف الإدارة إلا أن هناك اتفاق عام بينهم على أن:

- جميع المديرين يمارسون كل وظائف الإدارة تقريبا.

- الإدارة تعتبر من أكثر الأنشطة أهمية وتغلغلا في جميع أوجه النشاط الإنساني (اقتصادي وسياسي وتربوي وثقافي).

ومنه يمكن تعريف الإدارة بأكثر من أسلوب وطريقة ومن ذلك:

- يرى سيرتو أن الإدارة هي: "عملية تحقيق أهداف من خلال الأفراد والموارد الأخرى لهذا التنظيم"، أي أن الإدارة هي محاولة الوصول لأهداف التنظيم عن طريق الأفراد والإمكانات المتاحة.

- أما تعريف كل من "كونتزنز" و"أودنل" فجنده يشير إلى أن الإدارة هي "توفير المناسبة لعمل الأفراد في التنظيمات الرسمية"، أي أن الإدارة هي العمل في إطار رسمي وجو مناسب.

- أما "تايلور" فيعرفها على أنها "المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به الأفراد، ثم التأكيد على أنهم يفعلون ذلك بأحسن الطرق وأرخص التكاليف"، أي أن الإدارة فن وقيادة وتوجيه جماعة من الناس نحو القيام بأعمال بشكل أسرع وأنسب وأقل تكلفة.

2- مفهوم الإدارة التربوية:

إن مفهوم الإدارة التربوية مفهوم واسع يجسد مجموعة من الأفكار والنظريات الفلسفية السائدة في المجتمع في صورة إجراءات وتدابير تتحرك نحو تحقيق الأهداف وفقا لسياسات الدولة.

- الإدارة التربوية هي "مجموعة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها في المستويات الثلاث الإدارية، أي المستوى القومي (الوزارة) والمستوى المحلي (مديرية التربية) والمستوى الإجرائي (الوحدة المدرسية) لتحقيق الأهداف المنشودة من التربية".

- كما تعرف بأنها "جميع الجهود والممارسات المبذولة من قبل القائمين على تنفيذ العمليات الإدارية المختلفة على جميع مستويات النظام التعليمي".

وما نستخلصه من هذه التعاريف أن الإدارة التربوية هي مجموعة من العمليات المتكافئة عند المدخل والمخرج التي تسعى إلى تنظيم جهود العاملين وتنسيقها لتنمية الأفراد في إطار اجتماعي وتربوي متصل بهم وبيئتهم.

3- نشأة الإدارة التربوية وتطورها:

إن ميدان علم الإدارة بوجه عام والإدارة التعليمية بوجه خاص من العلوم الحديثة نسبياً، ولم تنشأ فكرة الإدارة التعليمية كميدان من ميادين المعرفة أو مهنة من المهن لها قواعد وأصول ثابتة إلا في العقد الثاني من القرن العشرين، وكانت أول المفاهيم المبكرة للإدارة هي في ميدان الصناعة بفضل رائد الإدارة العلمية "تaylor" والذي قام بأبحاثه في أواخر القرن التاسع عشر والتي تهدف إلى اكتشاف أفضل السبل لإنجاز الأعمال وتحديد الطرق والوسائل التي تمكن من رفع الكفاية الإنتاجية. ومن تأثر مفهوم الإدارة التعليمية بالحركة العلمية، حيث أدى ظهور هذه الحركة إلى انتقال الإدارة التعليمية من إدارة تقليدية تقوم على الارتجال والخبرات الشخصية إلى إدارة علمية تهدف إلى معالجة المشكلات بأسلوب يعتمد على التفكير والاستقرار واستخدام سبل التحليل والقياس والموضوعية، وعليه انتقل علم الإدارة من المؤسسات التجارية والصناعية إلى مجال التربية في الولايات المتحدة الأمريكية، فظهر نتيجة لذلك نظريات تتصل مباشرة بالإدارة التعليمية. ولم تبدأ الإدارة التعليمية تظهر كعلم مستقل عن الإدارة العامة إلا من عام 1946 حيث بدأت مؤسسة "كلوج" الأمريكية وفيما بين عامي 1959 - 1955 قدمت هذه المؤسسة ما يزيد عن 9 ملايين دولار في صورة منح للجامعات لدراسة وتطوير الإدارة التعليمية والتوصل إلى صياغة للإدارة مما كان له أثر كبير في تحقيق نوع من التقدم.

ومنذ ذلك الحين بدأ الاهتمام بالإدارة التعليمية من جانب كل من مكاتب التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية والجامعات الأمريكية على حد سواء، وبدأ إعداد البحوث والدراسات الخاصة بتزايد عاما بعد عام. ومن الولايات المتحدة الأمريكية انتقلت الإدارة التعليمية كعلم مستقل قائم بذاته إلى أوروبا خاصة في بريطانيا، ففي عام 1967 قدمت مؤسسة "كالوست جالبنكيان" منحة مالية ضخمة إلى قسم الإدارة التعليمية في كلية التربية لجامعة لندن لإعداد وتخطيط برنامج دراسي لتدريب العاملين في وزارة التربية.

ومن أوروبا انتقلت الإدارة التعليمية كعلم إلى الإتحاد السوفياتي ثم إلى العالم، ومن هنا بدأ علم الإدارة التعليمية يفرض نفسه على العلوم التربوية الأخرى، ويتخذ لنفسه صفة بين هذه العلوم، فبدأت كليات التربية في المجتمعات الغربية والشرقية والعالم العربي تقدم ضمن مناهج الدراسة المعتادة مقررات في الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، وقد ساعد على رسوخ هذا الاتجاه وعلى تطوير الإدارة التعليمية تقدم العلوم السلوكية والتقدم الذي حدث في مجالات الإدارة الأخرى كالصناعة والمال والتجارة.

وقد أخذ هذا المفهوم يتطور تطورا سريعا في السنوات الأخيرة نتيجة مجموعة من الأسباب والعوامل منها: -تطور مفهوم إدارة الأعمال والصناعة.

- توافر العديد من الدراسات في ميدان الإدارة العامة.

- تركيز الدراسة على الإدارة التعليمية باعتبارها ظاهرة سلوك وأداء وتفاعل اجتماعي وعلاقات إنسانية وغيرها.

- تأثر مفهوم الإدارة التعليمية بحركة العلاقات الإنسانية، حيث أصبحت مجالات العلاقات الإنسانية تشكل المعرفة الأساسية للإدارة فاتجهت الإدارة إلى ممارسة المبادئ الديمقراطية في العمل والتعامل.

- تأثر الإدارة التعليمية بالمفاهيم النفسية والتربوية الجديدة التي قادها المفكرون التربويون وعلى رأسهم "جون ديوي كلباترك" والتي تؤكد في مجملها على شخصية الطفل وحاجاته ورغباته وتشجيع التعبير الذاتي والإبداعي لديه بدلا من إخضاعه لأنماط مرسومة مسبقا.

- استخدام النظريات والنماذج في دراسة الإدارة التعليمية.

- تحليل الإدارة إلى بعدين رئيسيين أحدهما يتعلق بالمحتوى وآخر بالطريقة الاجتماعية .

- تأثر الإدارة التعليمية بقوى جديدة وعدد من الظواهر مثل التكنولوجيا، العوامل السكانية والاقتصادية، الانفجار المعرفي والضغوط الاجتماعية. وتعليم الإدارة التعليمية من حيث أنه نوع من التعليم مثله مثل الطب والقانون ينبغي أن يستهدف إكساب الدارسين والمعلمين المهارات والاتجاهات التي تساعد على فهم وحل المشكلات الإدارية في مجالات عملهم وتخصصهم.

4- مستويات الإدارة التربوية:

يمكن تقسيم هذه المستويات إلى ثلاثة: الإدارة العليا، الإدارة الوسطى والإدارة الدنيا ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

4-1- الإدارة العليا:

ويقصد بها أنواع الإدارة التي تمارس على المستوى القومي والمتمثلة في وزارة التربية والتعليم وتقع في عاصمة الدولة ويتولى رئاستها وزير يتم تعيينه كغيره من وزراء الدولة بقرار من رئيس الدولة ويعاونه في إنجاز أعماله مجموعة كبيرة من رجال التربية والتعليم في ديوان الوزير مثل الأمين العام للوزارة، وكلاء الوزارة والمدراء العاملون، ومستشارو المواد الدراسية...إلخ.

4-2- الإدارة الوسطى:

ويقصد بها أنواع الإدارة التي تمارس على المستوى الإقليمي وهي تأخذ سمي مديريات التربية والتعليم وتتكون من أجهزة وهيكل إدارية تشابه ما يوجد في ديوان الوزارة إلى حد كبير ولكن في شكل أصغر حجما وأقل تعقيدا، وتعتبر هذه المديريات مسؤولة على الإشراف على التعليم في هذه المناطق والولايات والأقاليم الجغرافية وتطبيق السياسات التعليمية المتبعة من طرف الدولة.

وتتكون كل مديرية تربوية من مجموعة الإدارات التعليمية موزعة على المناطق المحلية التي يتكون منها الإقليم الجغرافي.

ويعين لكل مديرية تعليمية مدير ويتم التعيين بقرار من وزير التربية والتعليم أو رئيس الدولة ويساعد مدير مديرية التربية مجموعة من رجال الإدارة التعليمية مثل المدراء المساعدون ومديرو المراحل ورؤساء الأقسام والمستشارون التربويون والمفتشون وموجهو المواد الدراسية...إلخ.

وتنقسم كل مديرية تربوية أو تعليمية إلى مجموعة من الإدارات التعليمية في المستوى المحلي وتشرف كل إدارة تعليمية على المدارس الابتدائية والأساسية والثانوية التابعة لها في المنطقة المحلية، ويتولى هذه الإدارة مشرف مفوض من طرف مدير التربية يسهر على توفير بيئة العمل المناسبة وعلى توفير المعلومات

وانسياب الموارد التعليمية من أعلى إلى أسفل والتحقق من وصول المادة التعليمية إلى الطلاب بالشكل الصحيح، وفي الوقت المناسب.

4-3- الإدارة الدنيا:

وهي الإدارة على المستوى الإجرائي، ويقصد بها أنواع الأجهزة الإدارية التي تمارس الوظائف والممارسات الإدارية داخل المؤسسات التعليمية وهي ما تسمى بالإدارة المدرسية، وهي المسؤولة عن الإشراف على المنفذين للمهام والخطط الموضوعية مثل رؤساء الأقسام ومديرو المدارس وهؤلاء هم الذين يتصلون مباشرة بالمنفذين كالمعلمين، ويحتاج الإداري في أي مستوى إلى قدرات ومهارات حتى يستطيع القيام بالواجبات الموكلة إليه ويختلف معنى كلمة مهارة عن كلمة قدرة اختلافا جوهريا، فإذا كانت القدرة تعني إمكانية أداء عمل ما.

5- الإدارة التربوية بين العلم والفن والمهنة:

كثيرا ما يدور الجدل حول طبيعة الإدارة التعليمية ومدى اعتماد الإداري في سلوكياته على أسس علمية أو مهارة شخصية تعتمد على قدرته وفهمه، أو معارف علمية اكتسبها من خلال إعداد مسبق، أو تدريب شخصي، ورغم هذا الاختلاف يمكن توضيح طبيعة الإدارة التعليمية فيما يلي:

5-1- الإدارة علم:

إن أول ما يتبادر إلى الذهن في قول " تايلور " عن الإدارة العلمية أنها تتطلب ثورة عقلية من جانب الإدارة ومن جانب العمال، أي أن الإدارة منذ نشأتها الأولى قامت بتطبيق الأسلوب العلمي وفي الوقت الحاضر نجد كذلك أن الاتجاهات الحديثة في الإدارة هي محاولة إرسائها على قواعد و أصول العلم، لكي يسير على هذا كل رجال الإدارة أثناء الممارسة العلمية لعملهم، كما يتضمن جانب العلم في الإدارة أن أصبحت كل البحوث والمعلومات الجديدة تقوم على قواعد ومبادئ ومفاهيم الإدارة العلمية عند وضع البيانات وتصنيفها وقياسها.

وعليه فإنه من المبررات الأساسية التي تؤكد على طبيعة الإدارة كعلم نجد ما يلي:

- أن دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ومنها الظواهر الإدارية أصبح يتم على أسس وخطوات الأسلوب العلمي والتي تتضمن تحديد المشكلة وفرض الررض، واختبار صحة الفروض واختيار الفرض الملائم، وعليه فإن تطبيق الأسلوب العلمي قد امتد ليشمل إنجاز جميع المهام والعمليات الإدارية كاتخاذ القرارات والتخطيط وإجراءات المتابعة و التقويم وتوزيع العمل...إلخ.

- أن الإدارة كعلم يشبه أي علم آخر في أنه يشتمل على العديد من المبادئ والتعاريف والأساليب والنظريات والتطبيقات، ولذا يتم إنجاز العديد من الدراسات العلمية في مجال الإدارة لاستنتاج بعض النظريات التي تفسر الظواهر الإدارية موضع الدراسة والتي استخدم لدراستها نفس الطريقة العلمية المطبقة في جميع العلوم الأخرى.

5-2- الإدارة فن:

يولد العديد من الأفراد وهم مزودون بقدرات خاصة تختلف عن غيرهم، وتبرز هذه القدرات من خلال التعامل مع الناس من حيث قدرتهم على التأثير والإقناع، وذلك بما يتمتع به هؤلاء الأشخاص من سمات الشخصية

القيادية التي صقلوها بواسطة الخبرة والتجربة وهذا ما دفع "التون مايو" وزملائه على القيام بإجراء تجارب من أجل الكشف عن أثر العوامل النفسية والعاطفية والحسية على الإنتاج.

إن الفن عبارة العديد من المهارات التي يكتسبها الإنسان من خلال تطبيقه للعلم، على اعتبار أن الغاية من هذا التطبيق هو الوصول إلى أفضل النتائج بواسطة الأسلوب الذي يرضي احتياجات من هم موضع التطبيق، ومنه يمكن حصر المبررات التي استند عليها الفريق فيما يلي:

- أن العمل الإداري يتطلب من رجل الإدارة أن يتمتع بسمات منها: حسن التصرف، إمكانية التطبيق السليم لجوانب المعرفة، سرعة البديهة والإدراك، الخيال المتسع... وغيرها، وتوافر هذه السمات يساعدهم على إتقان أعمالهم وإنجازها بكفاءة كبيرة.

- أن أداء رجل الإدارة يتطور من خلال الممارسة والخبرة العلمية ولذا فإن أدائه في إنجاز مهام العمل الإداري يصبح خلال العام الثاني أفضل منه من العام الأول، كما أن نجاح بعض رجال الأعمال غير المؤهلين تأهيلا علميا في توسيع نطاق عملهم بصورة كبيرة يدل على أن الإدارة فن فمن خلال الاعتماد تجاربهم الشخصية والتي تقوم على أساليب التقليد والمحاكاة، والمحاولة والخطأ... إلخ توصل هؤلاء إلى معرفة الطرق التي تؤدي إلى نجاح أعمالهم وذلك طبقا للمقولة الشائعة " الحياة مدرسة".

- أن توافر بعض صفات وعوامل القيادة لدى بعض الأفراد يساعدهم على النجاح في العمل الإداري منها على سبيل المثال: القدرة العالية والموهبة وإمكانية التأثير على الآخرين رغم اختلاف طبائعهم ومشاعرهم وحاجاتهم وسلوكياتهم، وهذه كلها من سمات نجاح أي فرد في عمله.

5-3- الإدارة مهنة:

إن من أقرب الصفات وأكثرها انطباقا على الإدارة في إطار المفاهيم السائدة هي صفة المهنة والتي تنطبق أيضا على الطلب والمحاكاة والتدريس والهندسة.

فالمهنة حسب تايلور: "هي تلك النشاط الذي يرتبط بسوق العمل، بهدف اتساع الحاجات الأساسية للأفراد، وهذا النشاط المهني يحدد أيضا الوضع الاجتماعي للفرد".

وعليه فإن المحاولات التي قامت لتعريف "المهنة" قد ركزت على ثلاث صفات واشترطت وجودها لقيام المهنة، وهذه الصفات هي:

- لا بد لأي مهنة أن تقوم وتستند على رصيد من العلم والمعرفة أو رصيد من الحكمة أو الخبرة الفريدة من نوعها.

- لا بد أن يتوافر في أصحاب المهنة قدر كاف من الفن والمهارة في استخدام الرصيد المعرفي العلمي أو الحكمة أو الخبرة في ممارسة الأنشطة المهنية.

- يلزم لقيام المهنة أن يعترف المجتمع بقدراتهم على القيام بأحد وظائفه الحيوية نيابة عنه وأن يؤكد مسؤولياتها المهنية في القيام بهذه الوظيفة.

6- عمليات الإدارة التربوية:

إن الأجهزة أو القوى التي تقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات من خلال توجيه مسارات تفاعلها تسمى أجهزة التحويل أو ما اصطلح عليه بالعمليات، ويمكن تصور عملية التحويل بألة تقوم باستقبال المادة الخام التي هي بمثابة مدخلات لها واستيعابها وتحويلها في إطار عملياتها إلى مادة مصنعة هي بمثابة مخرجات، ويتطلب في ذلك استخدام العديد من الأدوات والمواد المتاحة للخروج بنتائج تمكننا من تحويل وتوجيه مسارات العملية التحويلية نحو الوجهة الصحيحة التي تحقق بدورها الأهداف المرجوة والمرموقة.

وبصورة عامة فإن العمليات الرئيسية لتحويل المدخلات إلى نواتج في منظومة الإدارة التعليمية هي سبع عمليات:

6-1- التخطيط:

يعتبر التخطيط عنصرا أساسيا من عناصر الإدارة التعليمية وله أولوية على جميع عناصر الإدارة الأخرى. والتخطيط في ميدان الإدارة التعليمية والتعليم عملية واسعة ومستمرة تتضمن جوانب عديدة ومجالات مختلفة للعمليات التعليمية وليس مجرد تقدير أعداد المدارس والفصول والمعلمين اللازمين لتحقيق النمو في التعليم... إلخ، ومن بين هذه المجالات التي ينبغي أن تحوز على الاهتمام الكافي نجد المجالات التالية:

- الهيكل التعليمي، التجهيزات، الكتاب المدرسي، الخدمات الطلابية، المباني، المناهج، إعداد المعلمين.
- والتخطيط في كل مجال من هذه المجالات له أهميته وفوائده التي يمكن إبرازها في النقاط التالية:
- التخطيط يوفر الوقت، وعليه يمكن القول أن ما يستغرق من وقت في تلك الأنشطة يعوض بما يوفر من وقت عند التنفيذ.
- التخطيط يساعد على استغلال الموارد المادية والبشرية الاستغلال الأمثل، وذلك بتفادي الإسراف الناجم عن الارتجال ويحد من النفقات وينمي ويرفع الموارد وكفائتها.
- التخطيط يتضمن التنسيق بين النشاطات المختلفة من خلال تحديد الوقت اللازم لكل نشاط أساسي والأنشطة الفرعية المنبثقة عنه.
- التخطيط يهتم بالتنبؤ وما يتوقع حدوثه من مشكلات وهو بذلك يساعد على تجنب وقوعها.
- التخطيط يهتم بمشاكل العاملين وتوفير المناخ اللازم لعمل وزيادة الإنتاجية.
- وعليه يقوم بالتخطيط التربوي بوزارة التربية إدارة متخصصة، وتقوم هذه الإدارة بإعداد مشروعات الخطط التربوية الطويلة والقصيرة والمتوسطة المدى بالتعاون مع الإدارات العامة ومديريات التربية، ومتابعة تقييمها وتنفيذها، كما تقوم هذه الإدارة بتلقي الاقتراحات الخاصة بشأن إعداد الفصول والمدارس ونوع المباني المطلوب إنشاؤها والتنسيق مع الإدارات العامة المتخصصة، ثم تقوم باقتراح الخطة التربوية لكل مرحلة مثل أولويات القبول، وتوزيع الفصول والمدارس وذلك بغية تحقيق أهدافها في إطار السياسة العامة للوزارة.

6-2- التنظيم:

إن التنظيم هو العملية التي تحدد النهج الإداري المتبع لأداء الأعمال في إطار تنظيمي تتضح فيه الأهداف وتتوزع فيه الاختصاصات والمسؤوليات، وهو الهيكل الناتج عن تحديد وتجديد العمل، والتنظيم أيضا كما يقول "فايول": "إمداد المنظمة بكل ما يساعد على تأدية مهامها من الموارد الأولية وآلات ورأس مال والأفراد، ويتوجب على المدير إقامة نوع من العلاقات بين الأفراد بعضهم ببعض وبين الأشياء بعضها ببعض".

والتنظيم في مجال الإدارة التعليمية هو "وضع الترتيبات الكفيلة بتحقيق الأهداف التعليمية وبدونه يفقد التخطيط أهميته ويفشل الأفراد في إنجاز أعمالهم أو تقصر عن بلوغ أهدافها".

وعليه ففي ميدان الإدارة التعليمية يقوم التنظيم الإداري على النقاط التالية:

- أن يقوم التنظيم الإداري على أساس فعالية عملية اتخاذ القرار وأن يسمح بالتنظيم بأن يتخذ القرار الأمثل عند مستوياته.

- أن يسمح التنظيم بحرية العم والمبادرة الذاتية مع تنظيم المستويات الهرمية للسلطة مما يسمح بتحقيق نوع من الرقابة المعقولة.

- يجب تنظيم الوظائف الإدارية وروافد عمل القرار بحيث تمكن القائمين بالعمل من الأداء بصورة ديمقراطية لامركزية.

- أن هدف التنظيم هو توضيح وتوزيع المسؤولية والسلطة بصورة منتظمة تتماشى وهذه المنظمة.

- يجب أن يقوم التنظيم على أساس توحيد مصدر القيادة.

- يجب أن يسمح التنظيم بحكم طبيعته بالتقويم المستمر والمتابعة.

- يجب أن يخلق التنظيم جوا من العلاقات الإنسانية بين الإدارة ومروسيها.

6-3- الإشراف:

إن الإشراف التربوي هو عملية تلازم الخطة الموضوعية والتنظيم السابق وهو "عملية ديمقراطية إنسانية علمية تهدف إلى تقديم خدمات فنية متعددة تشمل المعلم والمتعلم والبيئة التعليمية، وذلك من أجل تحسين الظروف التعليمية، وزيادة فعالية التعليم وتحقيق أهدافه".

فالإشراف هو العمل الدائب للمدير أو الرئيس، حيث يواجه المشكلات ويقوم المعوج من الأمور، ويحقق التعاون بين العاملين، ويدعم روح الفريق الواحد بينهم، ويجعل الجميع راضين عن عملهم، ويحقق الكفاءة المستمرة في مستوى الأداء.

والإشراف الناجح في الإدارة التعليمية يبدأ مع بداية التخطيط للعمل ثم تنفيذه ويتضمن الإجراءات التالية:

- توضيح أهداف العمل ومساعدة المرؤوسين على فهم هذه الأهداف والسياسات.

- شرح تنظيم العمل بعامة والتنظيم الخاص في الوحدة التي يعمل بها المرؤوس بخاصة.

- فهم المرؤوسين لواجباتهن ومهامهم ومسؤولياتهم والسلطات المفوضة لهم.

- تنمية الاتجاه نحو العمل كفريق يستطيعون فيه تقديم أفضل جهودهم.

- تنمية روح القيادة والتبعية في نفوس العاملين.
- وتتعدد أساليب الإشراف المتبعة في مجال العملية التعليمية نتيجة اختلاف وجهات النظر المتعددة في الإشراف التربوي ومن بين هذه الأنواع نجد:
- الإشراف التصحيحي: وهو الإشراف الذي يهدف إلى اكتشاف الأخطاء، وإدراك ما يترتب عنها من أخطاء وضرر، مع تقدير الآثار التي يمكن أن تترتب عنه.
- الإشراف الوقائي: هو الإشراف الذي يستطيع التنبؤ بالصعوبات التي تواجه مثلا المعلم، فهو يعصم الفرد من فقدان ثقته بنفسه عندما يواجه مصاعب ومناعب أثناء الخدمة.
- الإشراف البنائي: إن الإشراف البنائي تجاوز مرحلة التصحيح إلى مرحلة البناء وإحلال الجديد الصالح محل القديم الفاسد، ويبدأ من الرؤية الواضحة للأهداف التربوية والوسائل التي تحققها.
- الإشراف الإبداعي: هو الإشراف الذي يحرك القدرات الخلاقة لدى المشرف ليخرج أحسن ما لديه، ويجب أن يكون على مستوى عال من الاتصاف بصفات شخصية مثل الثقة، الصبر.

6-4- اتخاذ القرارات:

- ويعرفه البعض على أنه " فعل يختاره الفرد بوصفه أنسب وسيلة متاحة لإنجاز الأهداف التي يتبعها من أجل حل المشاكل التي تشغله".
- فاتخاذ القرار هو في جميع الأحوال تقدير مسلك معين في المستقبل، ويجب على متخذ القرار أن يأخذ بعين الاعتبار ثلاث خطوات أساسية هي:
- التنبؤ بالنتائج المستقبلية التي يمكن أن تترتب على اختيار مسلك معين دون مسالك أخرى.
- تقويم هذه النتائج المتوقعة في ضوء قدراتها على تحقيق هدف متخذ القرار.
- استخدام معيار معين للمقارنة بين البدائل المختلفة يمكن متخذ القرار من اختيار لأكثر البدائل قدرة على تحقيق هدفه.

وتنقسم القرارات التربوية إلى قسمين:

- 6-4-1- **القرارات التقليدية:** وهي القرارات التي تتعلق بالمشكلات العادية المتصلة بإجراءات العمل اليومي وتنفيذه مثل الانصراف، الحضور والإشراف... إلخ، والنشاط الجاري في مستويات الإدارة التعليمية.
- 6-4-2- **القرارات الحيوية:** وهي القرارات التي تتعلق بالتخطيط التعليمي والتربوي ورسم سياسات العمل والمشكلات التي تعترض الخطط المرتبطة بالمهنة الأساسية للإدارة التعليمية، وبأهدافها طويلة المدى والسياسات والاستراتيجيات.

6-4-3- **الاتصال:** بصفة عامة تتضمن عملية الاتصال خمسة عناصر أساسية وهي:

- **المرسل:** وهو الشخص الذي يبدأ بالخطوة الأولى، فيوجه الأمر أو يعرض المعلومات أو يبدي الاقتراحات، والمرسل قد يكون مدير التربية أو الناظر أو مدير المدرسة.
- **المستقبل:** هو الشخص أو الجماعة التي تصلها الأفكار من توجيه ومعلومات وملاحظات.

- الرسالة: هي الفكرة أو الاتجاهات أو المعلومات التي يحاول المرسل نقلها إلى المستقبل.
- قناة الاتصال: يقصد بها أي شيء يوصل المرسل بالمستقبل حتى يتم الاتصال بينهما.
- التغذية الراجعة: وهي الإجابة التي يجيب عليها المستقبل على الرسالة التي يتلقاها من المرسل بنفس الشكل أو بشكل آخر، وهذه العملية هي عملية هامة وبدونها تعتبر عملية الاتصال مبتورة وناقصة.

والاتصالات التي تتم على محيط الإدارة التعليمية نوعين رئيسيين هما:

- الاتصالات الرسمية: وتسير هذه الاتصالات في ثلاث اتجاهات هي: من أعلى إلى أسفل (اتصالات هابطة)، من أسفل إلى أعلى (اتصالات صاعدة)، واتصالات أفقية أو عرضية.
- الاتصالات غير الرسمية: وتعرف بهذا الاسم لأنها تحدث خارج المسارات الرسمية المحددة للاتصال، ويقوم هذا الاتصال على أساس العلاقات الشخصية والاجتماعية للأعضاء ويهدف إلى تنمية الروابط والصدقة والعلاقات الحسنة بين أعضاء المنظمة.

6-5- التمويل وإعداد الميزانية:

- هي بيان تقديري لما يجوز لأجهزة الدولة إنفاقه، وما يجوز جبايته أو تحصيله من أموال خلال فترة زمنية معينة. ويوجد نوعان من ميزانية الدولة هما: ميزانية الخدمات وتتفق على الوزارات والهيئات الهامة ذات الطابع الخدمي، وميزانية الأعمال أو الإنتاج وتشمل المؤسسات التي تقوم بنشاط اقتصادي أو تجاري أو زراعي أو صناعي.

6-7- المتابعة والتقييم:

- إن المتابعة في الإدارة التعليمية هي "العملية التي يتم من خلالها الإشراف على تنفيذ ما تم التخطيط والتنظيم له، والتأكد من تنفيذ الأهداف حسب الخطة المرسومة". أما التقييم في مجال الإدارة التعليمية هو " تلك الإجراءات التي تقاس بها كفاءة العاملين في تحقيق الأهداف المرسومة".

7- الخصائص السوسولوجية للإدارة التربوية:

- تلتقي الإدارة التربوية مع سائر فروع الإدارة الأخرى، لكنها تتميز ببعض الخصائص التي تحدد علاقتها مع الآخرين، ومجموع العمليات المحيطة بها، ومن بين هذه الخصائص نجد:

7-1- قابلية التحقيق:

- يعنى بهذه الخاصية بأنها تحقيق كفاءة التوافق بين التوجيهات المنهجية لبلوغ الغايات المحدودة للإدارة التربوية وبين المتغيرات الاجتماعية الحادثة في المجتمع والتي تدع لتطوير الإدارة التربوية وتعظيم تأثيرها الإيجابي.

7-2- الإجرائية:

- يعني بها ترشيد القدرة على الأداء العملي الذي يستند على القوانين العملية ويتفق مع المستجدات في النظريات والتصنيف المركب في العلوم، وتولد القدرة على تطوير الجهود في المواقف العملية في بيئة الإدارة.

3-7- التأثيرية:

ويعنى بها تطويع الأساليب المناسبة لحسن استثمار القوى البشرية والإمكانات المادية والعمل على تطويعها لتحقيق أكبر عائد ممكن لعملية الادخارية بما يفوق قيم مداخلاتها وتطويع كل من الخبرة والسلوك في نمو العملية الإدارية وفهم المجتمع والحضارة، هذا التطويع مقترن بوجود إمكانات الوصول إلى استنتاجات أو تنبؤات.

4-7- الموضوعية:

يعنى بها الاستقلالية في عملية التحقق من سلامة الوصول إلى النتائج عن طريق إعادة إجراءات التجربة، أو استعادة النتائج الرئيسية التي تم التوصل إليها، إضافة إلى أن الموضوعية في الإدارة التعليمية تعني إمعان النظر في الواقع الفيزيقي والإيكولوجي للبناء الاجتماعي والتوازن المحسوب بين تقدير الاحتياجات ومعرفة الإمكانات المتاحة.

5-7- المستقبلية:

إن المستقبلية تعني المرونة وسرعة الاستجابة والتنفيذ والابتكاري المبدع القادر على صنع المستقبل وغرس قيم وممارسات العمل والإنتاج والإتقان وإعداد الإنسان للمستقبل، معتمدا في ذلك على التفكير والتحليل وحل المشكلات المتجددة في استجابة لتحديات المستقبل ورسم الاستراتيجيات.

المحاضرة الثانية: ماهية الإدارة المدرسية

1- مفهوم الإدارة المدرسية:

تعتبر الإدارة المدرسية كيان غير مستقل في حد ذاته، بل هي جزء من الإدارة التعليمية، ويترأسها جهاز إداري متمثل في المدير مهمته العمل على إنجاح المدرسة في أداء رسالتها وطبيعة عمله يغلب عليها الجانب التنفيذي والإجرائي، أي تطبيق جميع الخطط والقرارات والسياسات التعليمية الصادرة إليه من الإدارة التعليمية. ويمكن القول أن الإدارة المدرسية هي جميع الجهود المنظمة والمتكاملة التي يقوم بها مجموعة من الفاعلين في المؤسسة التعليمية يترأسها مدير، يهدف إلى تحقيق الأهداف العامة التعليمية التي تسعى الدولة إليها، كل هذا وفق أسس وأطر سليمة ومتماشية مع رواسب المجتمع.

2- أهداف الإدارة المدرسية:

أهداف الإدارة المدرسية يمكن اشتقاقها من أهداف الإدارة عموما، وقد تختلف أهداف هذا النوع من الإدارة حسب متغير الزمن ومتغير المكان، كما أن حجم المدرسة ونوعية المرحلة التعليمية ونوعية الفاعلين فيها ومؤهلاتهم وسماتهم ونوعية الإدارة والقيادة السائدة فيها يمكن أن تؤثر على طبيعة الأهداف التي تسعى لتحقيقها، وكما هو مشاع فإنه يمكن تصنيف أهداف الإدارة المدرسية إلى أربعة (04) تصنيفات هي:

2-1- الأهداف الثقافية والتربوية:

وتتمثل في الاهتمام بقدرات التلميذ ومهاراته من خلال تزويده بالمعلومات والأفكار والخبرات المناسبة لسنه وقدراته، وكذلك الاهتمام وبتنمية دراسته للظواهر التربوية المختلفة بالأساليب العلمية السليمة والتي تتطلب التأمل والتفكير والإبداع والابتكار عند التلاميذ، إضافة لتنمية قدراته في الجانب الثقافي والقيمي السائد في مجتمعه عن طريق تمريرها في وسائل تعليمية مناسبة.

2-2- الأهداف الاجتماعية:

وذلك بتعريف التلميذ بدوره نحو مجتمعه وأفراد أسرته ومؤسسته من خلال إبراز ما يترتب عن ذلك من حقوق وواجبات، وتشجيعه على إقامة علاقات اجتماعية سليمة مع جميع الفاعلين في المؤسسة التي ينتمي إليها بهدف التعاون على البناء المستمر والمتواصل للمؤسسة ومن ثمة تجسيد المناخ الاجتماعي المناسب لتحقيق أهداف المجتمع.

2-3- الأهداف الدينية:

وذلك للتأكد من فهم التلميذ للعقيدة الإسلامية والدينية فهما سليما وصحيحا، مع الاهتمام بغرس القيم والأخلاق والآداب السليمة في شخصية التلميذ، حتى يكتسب الخلق القرآني ويكون عضوا نافعا لنفسه وأسرته ومجتمعه الإسلامي.

2-4- الأهداف الاقتصادية:

وتتمثل في تعريف التلميذ بمصادر الثروة الطبيعية في مجتمعه كيفية الحفاظ عليها وتنميتها من أجل تطور المجتمع وتقدمه في ضوء الإمكانيات المتاحة ومشكلات المجتمع، ولابد أن تعمل المدرسة على غرس قيمة العمل اليدوي وتحبيبه للتلميذ، وتنمية السلوك الاقتصادي والاستهلاكي الرشيد لديه، ويكون إنسانا منتجا واقتصاديا في آن واحد.

3- خصائص الإدارة المدرسية الناجحة:

3-1- أن تكون هادفة، ولا تعتمد على العشوائية أو الصدفة في تحقيق غاياتها بل تعتمد على الموضوعية والتخطيط السليم في إطار الصالح العام.

3-2- أن تكون إدارة إيجابية، أي يكون لها الدور القيادي الرائد في مجالات العمل وتوجيهه والإشراف عليه.

3-3- أن تكون إدارة اجتماعية، وهذا يعني أن تكون بعيدة عن الاستبداد والتسلط مستجيبة للمشورة ومدركة للصالح العام عن طريق عمل جاد ومشبع بالتعاون والتلاحم والتفاعل والمحبة والألفة.

3-4- أن تكون إدارة إنسانية، أي أن الإدارة المدرسية لابد أن تكون إنسانية لا تنحاز إلى آراء أو مذاهب فكرية أو تربوية معينة، قد تسيء إلى العمل التربوي لسبب أو لآخر، بل ينبغي أن تتصف بالمرونة دون إفراط أو تفريط، وبالتحديد دون إغراق، وبالجدية دون تزم، والتقدمية دون غرور.

3-5- أن تكون متماشية مع الفلسفة الاجتماعية والسياسية للبلاد.

3-6- أن تكون مرنة، وأن لا تكون ذات قوالب جامدة وثابتة، وإنما ينبغي أن تتكيف حسب مقتضيات المواقف وتغير الظروف.

3-7- أن تكون عملية، بمعنى أن تتكيف الأصول والمبادئ النظرية حسب مقتضيات الموقف.

3-8- أن تتميز بالكفاءة والفعالية، ويتحقق ذلك بالاستخدام الأمثل للإمكانات المادية والبشرية.

4- الميادين الإجرائية للإدارة المدرسية:

تعمل الإدارة المدرسية على تنفيذ واجباتها ومقرراتها من خلال عدد من ميادين العمل التي تم تصنيفها إلى سبع (07) مجموعات رئيسية هي:

4-1- علاقة المدرسة بالمجتمع:

أنشأ المجتمع المدرسة لخدمته وتحقيق أهدافه في تربية الأبناء، ويتوقف نجاح المدرسة في تحقيق هذه الأهداف، واضعة في اعتبارها خصائص هذا المجتمع وإمكاناته، ومدى طموحه وتطلعاته.

والمدرسة لا تستطيع أن تعيش بمعزل عما يدور حولها، بل إن كثيرا من المشكلات التي تواجه العملية التعليمية داخل المدرسة، وقد تكون الحلول اللازمة لها تقع خارج إطار المدرسة، ولهذا أنشأت الإدارة المدرسية بعض التنظيمات المساعدة، مثل مجالس الآباء والمعلمين والمجالس المدرسية، بدافع إيجاد قنوات اتصال دائمة بين المدرسة والمجتمع المحلي، مما ييسر على المدرسة القيام بوظائفها نحو خدمة المجتمع وتربية أبنائه التربية الملائمة.

4-2- تطوير المناهج:

ويقصد به تطوير العملية التربوية من حيث الأداء والمحتوى، وهذا يعني أن تعمل المدرسة باستمرار على تطوير أسلوب أدائها والطريقة التي تعلم بها التلاميذ، وتطوير محتوى ما تعلمه لهم، وتفرض هذه المهام على المدرسة ضرورة ملاحظتها للتطورات الحديثة باستمرار في ميدان التربية، وما يستجد فيه من اتجاهات حديثة، وطرائق وأساليب مبتكرة.

4-3- شؤون التلاميذ:

تقوم الإدارة المدرسية بتوفير خدمات تعليمية وصحية واجتماعية متنوعة للتلاميذ، فهي إلى جانب إشرافها على تنظيم العمل المدرسي داخل الفصول الدراسية، تهتم بالتوجيه الفردي للتلاميذ الذين قد يعانون من مشكلات التحصيل والمتابعة المدرسية، وذلك بتوفير برامج الإشراف والتوجيه اللازم لهم، كما تؤدي أيضا خدمات مجال حل المشكلات الاجتماعية للتلاميذ مثل مشكلات التكيف الاجتماعي داخل المدرسة والمشكلات الأسرية التي قد يعاني منها بعضهم وتؤثر على أدائهم التحصيلي، وتعمل الإدارة المدرسية كذلك على توفير الخدمات العلاجية اللازمة للتلاميذ المرضى وتنظيم عملية الكشف الطبي الدوري للتلاميذ للتأكد من عدم وجود مشكلات صحية تعوق عملية النمو السليم لهم.

4-4- شؤون العاملين:

يعتبر مجال شؤون العاملين من أهم ميادين عمل الإدارة المدرسية، ويتعلق هذا الميدان بتوفير القوى البشرية المؤهلة اللازمة لتنفيذ البرامج التعليمية، ووضع الشروط والأسس المناسبة لاختيارهم وتوجيههم، وتوزيعهم على مجالات العمل المختلفة والإشراف عليهم، وتقويمهم، وتوفير فرص النمو المهني لهم، وإعداد السجلات الخاصة بهم والاحتفاظ بها، وغير ذلك.

4-5- المبنى المدرسي والتجهيزات:

من الميادين الهامة للإدارة المدرسية عملية الإشراف على المبنى المدرسي وإدارته وصيانته، وتوفير جميع التجهيزات اللازمة للعملية التعليمية من أثاث مناسب وأدوات تعليمية بسيطة أو معقدة حسب ما يتطلبه المستوى التعليمي الذي تقدمه المدرسة.

4-6- التمويل وإدارة الأعمال:

تختص الإدارة المدرسية بمجال العمل في ميدان إعداد ميزانية المدرسة، وتوزيع ميزانية المقصف المدرسي، والإشراف على عمليات شراء بعض احتياجات المدرسة.

4-7- البناء التنظيمي:

يتعلق البناء التنظيمي بالعلاقات المتبادلة بين العاملين وبين التنظيم من أجل تحقيق الأغراض والأهداف المنشودة، ويتضمن هذا الجانب عناصر رئيسية في مقدمتها المفاهيم المتعلقة بالبناء التنظيمي الرسمي والبناء التنظيمي غير الرسمي والسلطة والمسؤولية والرقابة وقنوات الاتصال، ومن مظاهر الضعف في البناء التنظيمي إنفاق جهد ووقت كبير من جانب إدارة المدرسة في المسائل الطارئة والأمور الروتينية وتضارب القرارات وتداخل الاختصاصات وضعف فعالية الاتصال، وهو ما يتطلب من إدارة المدرسة مراجعة بنائها التنظيمي وإعادة النظر فيه بروح جادة.

5- مهارات الإدارة المدرسية:

إن نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها وتربية تلاميذها مقترن بوجود إدارة مدرسية فعالة، تحتوي على قدرات ومهارات، ومنها:

أ. مهارة إدارة الوقت.

ب. مهارة إدارة الصف.

ج. مهارة الاتصال الإداري.

د. مهارة إدارة الأزمات.

ه. مهارة إدارة التغيير.

و. مهارة العلاقات الإنسانية.

ز. مهارة تقويم أداء العاملين.

ح. مهارة تحفيز الموظفين.

المحاضرة الثالثة: نظريات الإدارة

1- المدخل التقليدي (الكلاسيكي)

1-1- الاتجاه المثالي (البيروقراطي):

يعتبر ماكس فيبر من أهم علماء الاجتماع، ولذلك فإنه لم يهتم فقط بإدارة المشروعات الفردية وإنما كان اهتمامه بالمنظمات كبيرة الحجم باعتبارها وحدات اجتماعية. ومن أهم الأفكار الأساسية التي ساهم بها في الإدارة هو النموذج البيروقراطي للإدارة، ويعتبر التحليل الذي قدمه فيبر للنموذج البيروقراطي المثالي هو نقطة بدأ هامة لفهم البيروقراطية.

وتتردد كلمة البيروقراطية، موظف بيروقراطي أو مدير بيروقراطي على الألسن، ولتعطي دلالة إيجابية أو سلبية، وتعتمد تلك الإيجابية أو السلبية على فحوى الحديث أو مضمونه، فمن الناحية العلمية تعني الكفاءة، غير أنه أسيء استخدام هذا المفهوم وأصبح يعني من الناحية الاجتماعية الكسل واللامبالاة.

وكلمة " بيروقراطية " ترجمة للاصطلاح الإنكليزي " BUREAUCRACY " وهي مشتقة من الأصل الإغريقي (KRATIA) ومعناها القوة، أما بالفرنسية فتتكون من مقطعين الأول (BUREAU) بمعنى مكتب أما الثاني (CRACY) يقصد بها الحكم، وعلى هذا تكون كلمة بيروقراطية بمعنى حكم المكتب.

وتتمحور النظرية البيروقراطية حول دراسة المؤسسة كنسق مغلق لا يتبادل التأثير والتأثر مع المحيط الخارجي، كما تشير بصورة دقيقة إلى كيفية تحقيق الكفاءة الإدارية من خلال دراسة وظيفة المتغيرات التنظيمية والتي تتمثل في تقسيم العمل، التخصص الوظيفي، التسلسل الهرمي للسلطة.

ولقد ناقش البيروقراطية كوسيلة لترشيد السلوك البشري لتحقيق الأداء والفعالية التنظيمية، حيث يعتقد أن التنظيم بإمكانه الوصول إلى تلك الفعالية عند القضاء على العوامل الشخصية والعاطفية غير الرشيدة، وقد اقترح ضرورة التركيز على البناء الرسمي للقانوني للعلاقات القانونية المحددة به وما على الأفراد سوى التكيف مع ذلك البناء وقواعده وتطوير قدراته وتنمية مهاراته ليكونوا قادرين على الأداء المرغوب فيه وفقا للمعايير الآتية:

– الأفراد كأشخاص لديهم الحرية الكافية ولكنهم يخضعون للسلطة نتيجة للالتزامات الرسمية غير الشخصية الموقعة عليهم.

– تحديد نطاق اختصاص محدد لكل وظيفة مع تحديد واجبات والتزامات وسلطة كل وظيفة استنادا لمبدأ تقسيم العمل، والموظفون الذين يشتغلون هذه المناصب يعرفون عملهم وهم مكونون على أدائها تكوينا مناسباً.

– تنظيم المناصب على مبدأ التدرج الهرمي وفقا لقواعد محددة وتوجد في قمة الهرم الإدارة العليا التي تتكون من أفراد متخصصين وعلى مستوى كبير من الخبرة والتأهيل والتكوين.

- توضيح جميع الإجراءات الإدارية والقرارات ولقواعد وتنبيتها كتابة لا شفويا ووجود نظام مستندي يحتوي على معلومات تفصيلية لكل أوامر العمل وجزئياته، مع مراعاة جملة من الشروط الدقيقة والموضوعية والمحددة سلفا عند تعيين الأفراد، بناء على مؤهلاتهم وخصائصهم الفنية وتكويناتهم المهنية التي تطابق العمل والصلاحيات الموكلة لهم.

- تكوين الموظفين تكوينا دقيقا على أعباء وظائفهم حتى يكون العامل ذو كفاءة عالية.

- لا يوجد أي حق في تملك المنصب أو ما فيه، واستبعاد العلاقات الشخصية أو الذاتية وإحلال الموضوعية في العلاقات سواء بين العاملين أو بينهم وبين المشرفين والإدارة... إلخ لأن العلاقات الشخصية تعيق الأداء وتكرس الإتكالية، وتضعف الكفاءة المهنية.

ومن خلال خصائص النظرية البيروقراطية يتضح لنا ومن مواطن عدة الأهمية التي أولتها هذه النظرية في تكوين الموارد البشرية كمطلب أساسي وضروري لتحقيق الفعالية والكفاءة في الأداء كما ونوعا، ففي مبدئها القائل بتخصيص العمل ينتج عن عدد من الوظائف المتخصصة الفرعية يتم إعداد وتكوين الأفراد عليها، الأمر الذي يساهم في تحقيق الكفاءة وفي زيادة الإنتاجية الفردية .

ويعتبر التدريب والتكوين المسبق للأفراد ضرورة أساسية لشغل الوظائف، حيث أن مبدأها في التوظيف يتم على أساس الخبرة والشهادة العلمية، وهذا ما يؤكد الدور الذي تمنحه هذه النظرية للتدريب والتكوين في زيادة قدرات الأفراد وتنميتها للأداء الجيد والفعال.

ويتضح من النموذج البيروقراطي لماكس فيبر أن البيروقراطية هي نمط معين للتنظيم في الهيكل الإداري، وفي هذا الهيكل يتم تحديد المسؤوليات والسلطات اللازمة لها ثم التنسيق بين الوظائف بشكل يمكن معه إنجاز الأعمال على خير وجه، إذ أنه بدون تحديد المسؤوليات والسلطات والعلاقات بين الأفراد أو الأجهزة المختلفة في الهيكل التنظيمي تصبح الجهود الجماعية متعارضة أو متداخلة ولا يتم تحقيق الأهداف على أحسن وجه وقد لا يتم تحقيقها على الإطلاق.

2- النظريات الحديثة للإدارة التربوية:

2-1- نظرية الإدارة كعملية اجتماعية:

وهي من أكثر النظريات شهرة في الإدارة التعليمية، وتقوم هذه النظرية على أن المدرسة مؤسسة اجتماعية يعدها المجتمع وتساهم في عملية التغيير الاجتماعي، كما أن مدير المدرسة أو المعلم لا يتحدد إلا من خلال علاقة كل منهما بالآخر وهذا يتطلب تحليلا دقيقا علميا، اجتماعيا ونفسيا، انطلاقا من طبيعة الشخصية التي تقوم بهذا الدور.

ويمكن توضيح ذلك في نموذج "جيتزلز GETZELS":

نظر "جيتزلز" إلى الإدارة على أنها تسلسل هرمي للعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في نظام اجتماعي من أجل تحقيق أهداف هذا النظام، وهو يرى أن النظام الاجتماعي للمؤسسة التعليمية يتكون من جانبين يؤثر كل منهما على الآخر.

الجانب الأول هو الدور الذي تقوم به المؤسسة، أو ما يسمى بمجموعة المهام المترابطة والأداءات والسلوكات التي يقوم بها الأفراد نحو تحقيق أهداف وغايات النظام وأطلق "جيتزلز" على هذا الجانب "البعد التنظيمي والمعياري".

والجانب الثاني يتعلق بالأفراد العاملين في المؤسسة وشخصياتهم واحتياجاتهم والنشاطات التي يقومون بها وطرق تمايز أداءاتهم وهذا ما يمثل البعد الشخصي في النظام الاجتماعي، بمعنى هل هم متساهلون، متسامحون، يتسمون بالتعالي أم بالتعاون أم معنيون بالانجاز وما إلى ذلك من أمور يمتازون بها.

وقد سمي التفاعل الظاهر بالسلوك الاجتماعي الذي هو وظيفة للعناصر الأساسية: المؤسسات والأدوار والتوقعات وهي تمثل البعد التنظيمي والمعياري في النظام، والأفراد والشخصيات والحاجات وهي تمثل البعد الشخصي أو الرمزي للفعالية في النظام الاجتماعي، والعلاقة بين مدير المدرسة والمعلم يجب أن ينظر إليها من جانب المدير من خلال حاجاته الشخصية والأهداف أيضا فإذا التقت النظريات استطاع كل واحد منهما أن يفهم الآخر وأن يعمل بروح متعاونة بناءة، أما عندما تختلف النظريات تكون العلاقة بينهما على غير ما يرام.

ويرى "جيتزلز" أن الأدوار التي يقوم بها كل من النظام أو الأفراد هي الجوانب الحية الديناميكية للوظائف في المؤسسة التعليمية، ويتحدد دور كل منهم من خلال ما يسمى بتوقعات الدور وهي تمثل الواجبات والمسؤوليات التي تحدد مسبقا، ويلتزم بها كل من يشغل هذا الدور، وكل دور يستمد مكوناته من الأدوار الأخرى داخل النظام فالأدوار تكاملية بمعنى أنه من خلال محصلة الأدوار يتحقق الهدف النهائي للنظام الاجتماعي (المؤسسة).

كما أن تحديد مسؤوليات وواجبات كل وظيفة في النظام التعليمي والتربوي لا بد أن ينظر إليها من خلال البعدين الرئيسيين المكونين للنظام الاجتماعي وحتما البعد التنظيمي والبعد الشخصي وهذا ما يتطلب تحليلا علميا، اجتماعيا وسيكولوجيا.

وهذا السلوك الاجتماعي حسب "جيتزلز" ما هو إلا حصيلة تركيب معقد لعاملي الدور والشخصية، وقد قام بتصوير هذه العلاقة في الشكل التالي:

البعد التنظيمي المعياري: توقعات دور مؤسسة، سلوك نظامي، اجتماعي اجتماعي، حاجات شخصية فرد.

المحاضرة الرابعة: الإدارة المدرسية والقيادة

1- مفهوم القيادة:

لقد تعددت واختلفت آراء الباحثين حول مفهوم القيادة تبعا لاهتمام وتخصص كل منهم، ونحاول توضيح هذا المفهوم فيما يلي:

- القيادة هي كلمة يونانية الأصل مشتقة من الفعل (يفعل أو يقوم بمهمة ما)، وهي تقوم على علاقة اعتمادية متبادلة بين من يبدأ الفعل، وبين من ينجزه، وأن هذه العلاقة يترتب عليها تمثيل دورين متباينين، يمثل الأول

منهما من يتولى القيام بالعمل وهو القائد ووظيفة إعطاء الأوامر وهذا حق مقصور عليه، ويمثل الدور الثاني من إنجاز العمل وهم الأتباع ووظيفتهم تنفيذ الأوامر، وهذا واجب عليهم.

- أما القيادة لغة فهي: "القدرة على قيادة السوق، يقود الدابة من أمامها، ويسوقها من خلفها، فالقود من الأمام، والسوق من الخلف، والقود من الخيل تقاد بمقاودها، وجمع قائدها قادة وقواد، والانقياد هو الخضوع، نقول قدته فانقاد لي إذا أعطاك مقادته... والقيادة مصدر القائد، والمفهوم اللغوي يقود الآخرين ويؤثر في الأتباع".

ويقصد بكلمة قائد الشخص الذي يوجه أو يرشد أو يهدي الآخرين، بمعنى أن هناك علاقة بين شخص يوجه وأشخاص آخرين يقبلون هذا التوجيه والإرشاد الذي يستهدف تحقيق أغراض معينة، فالقيادة هي سلطة ونشاط وتأثير على الآخرين، وهي علاقة تبادلية للسلطة والمصلحة المشتركة بين أولئك الذين اختاروا لأن يقودوا أولئك الذين قرروا أن يتبعوهم.

- وعرفت القيادة أيضا بأنها "مجموعة العمليات القيادية التنفيذية والفنية التي تتم عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني الساعي على الدوام إلى توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي المناسب الذي يحفز الهمم ويبعث الرغبة في العمل الفردي والجماعي النشط والمنظم من أجل تحقيق الأهداف التربوية المحددة للمجتمع وللمؤسسات التعليمية".

ومن خلال هذا يمكن القول أن القيادة البناءة هي التي تستمد سلطتها الفعلية من شخصية القائد وخبرته وقدرته على التعامل مع الأفراد بطريقة تشكل الدافع الداخلي للقيام بعمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. وهي فن يكتسب وينمي ويمارس بدرجات مختلفة من قبل أي شخص مؤهل لتحقيق غاية أو تنفيذ مهمة معينة، من خلال مجموعة سلوكيات أو تصرفات معينة تتوافر في شخص ما ويقصد من ورائها حث الأفراد على التعاون من أجل تحقيق كل ما يصبوا إليه الأفراد.

2- مفهوم القيادة التربوية:

- تعريف القيادة التربوية على أنها "إستراتيجية منظمة تقوم على أساس اعتبار المؤسسة التربوية نظاما له أهداف يمكن تحديدها بوضوح، ويمكن متابعة تحقيق هذه الأهداف خلال فترة زمنية معينة عن طريق التسويق وإيجاد الحوافز لدى العناصر المختلفة التي يتكون منها النظام".

- وهناك من يرى القيادة التربوية بأنها "القدرة في التأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم، ودفعهم إلى العمل كفريق متعاون ومنسجم، في مناخ يقوم على الثقة، وتشجيع العمل الإبداعي، لتحقيق الأهداف المرغوبة والمشاركة".

وعليه يرى المختصون التربويون أن رجل الإدارة التعليمية لابد أن يتحلى بمهارات قيادية مناسبة تجمع بين الأصالة والمعاصرة للحفاظ في العمل التربوي على كل ما يحقق الثبات والاستمرار دون انقطاع، إضافة إلى التجديد والتطوير بدفع مسيرة العمل التربوي وتنمية طرق التدريس وتحديث المناهج والوسائل التربوية وتحديث النظم واللوائح الإدارية. والقائد الناجح هو من يهيئ الجو والمناخ اللازم للعمل وإدخال جرعات التطوير تدريجيا، ويحقق الدافعية اللازمة للفاعلين في مؤسسته التربوية.

3- أنماط القيادة التربوية:

لقد توصل الباحثون في مجال الإدارة إلى عدة أنماط رئيسية للقيادة، وكل نمط منها لديه ميزاته وخصائصه، والقائد ليس مطالباً دائماً باتباع نمط محدد في كل المواقف وكل الظروف، وإنما هذه المواقف تضطر القائد إلى الابتعاد عن النمط الممارس لتعالج إحدى المشكلات بنمط يعكس النمط الاعتيادي.

وعليه أفرزت دراسات الكثير من العلماء إلى وجود أنماط متعددة للقيادة يمكن حصرها في النقاط التالية:

3-1- القيادة الأوتوقراطية (التسلطية-الدكتاتورية):

ويشار إليها بأنها "القيادة الديكتاتورية أو التسلطية حيث يعزل القائد نفسه عن جميع التابعين له ويمسك بجميع الأمور داخل مؤسسته، من صفاته أنه "يتخذ من سلطته الرسمية أداة للتحكم والضغط على المرؤوسين لإجبارهم على أداء وإنجاز العمل، يركز كل السلطات في يده ولا يفوضها، يحتفظ لنفسه بالقيام بكل صغيرة وكبيرة، يصدر أوامره وتعليماته التي تتناول كافة التفاصيل ويصر على إطاعة مرؤوسيه له".

كما ينفرد بالرأي واتخاذ القرار ويتدخل في كل كبيرة وصغيرة في تفصيلات العمل، تسيير شؤون عمله متركز على التسلط والإكراه والمركزية وتنفيذ الأوامر، والتعليمات بدقة وحرفية كاملة، لا تسامح ولا مشاورات، توقع للطاعة والامتثال للأوامر، ويسعى القائد في هذا النمط إلى "أن تظل العلاقات بين الأفراد والجماعات ضعيفة حتى لا يحدث تكثف ضده".

ويركز القائد الأوتوقراطي في المؤسسة التعليمية على مجموعة من السلوكيات وهي:

- يقوم بجميع الأعمال الإدارية التي تظهر سلطته كمدير مدرسة (السلطة من الأعلى إلى أسفل).

- يتعامل مع المعلمين من خلال الورق، فيصدر النشرات والتعليمات مكتوبة.

- يتخذ الإشراف التربوي كوسيلة لتمرير التعليمات والتوجيهات، ويعطيه صبغة ديكتاتورية.

- يلتقي بالمعلمين في اجتماعات رسمية يحدد مواعيدها مسبقاً.

- يحرص على توقيع المعلمين على ما يرسل إليهم من نشرات وتنبهات.

- يحرص على بقائه في مكتبه معظم الوقت ويستدعي المعلمين والطلبة بطريقة رسمية.

- لا يرغب في مقابلة التلاميذ إلا عند الحاجة.

- يتحدث إلى الآخرين من معلمين وتلاميذ وأولياء أمور بطريقة رسمية تذكرهم بأنه المسؤول الوحيد وأنه الكل في الكل.

3-2- القيادة الديمقراطية:

في هذا النوع من الديمقراطية يكون القائد عضواً في فريق العمل يشارك الأفراد في أفكارهم ومقترحاتهم وفي وضع الأهداف والتخطيط والتنفيذ والتقويم، كما أن المسؤوليات تتوزع على الأفراد، وتسود العلاقات الطيبة، وتكون قنوات الاتصال مفتوحة بينهم، ينظر إلى جميع الفاعلين نظرة تقدير واحترام، إضافة إلى محاولة إشباع رغباتهم وحاجاتهم إلى أقصى حد ممكن.

وتعرف هذه القيادة باسم القيادة الاستشارية، حيث يستفيد فيها كل من الرئيس والمرؤوسين، ومن الزملاء وتتساور معهم وتأخذ بأرائهم وتشجع المبادرة من جانب التابعين والقائد يقترح الأعمال المحتملة وتوصياته، ولكنه ينتظر موافقة الجماعة قبل أن يضع الأعمال موضع التنفيذ، ويركز في هذه القيادة على تنمية العلاقات الإنسانية السليمة والغير متحيزة وخلق جو من الألفة والمحبة، والمشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات،... إلخ.

كما تقوم القيادة الديمقراطية بأمر كثيرة من أهمها:

- استخدام أسلوب الشورى كأسلوب عند اتخاذ القرارات و وضع السياسات ورسم الخطط.
- احترام شخصية الأفراد وتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات إضافة إلى حرية الاختيار.
- التشاور المستمر بين القائد والجماعة حول جميع الأهداف والمشكلات التي تواجههم.
- العمل على توثيق التعاون وإشباع الحاجات.
- استخدام الحوافز التشجيعية بما يوفر العلاقات الإنسانية ويسهم في رفع المعنويات.
- زيادة قدرات وإمكانات الأفراد وإظهار المهارات الشخصية والابتكارية في حل مشكلات العمل وزيادة الإنتاجية وتسيير العمل بصورة منتظمة في وجود القائد أو عدم وجوده.
- من كل هذا يمكن القول أن القائد الديمقراطي في المؤسسة التعليمية يهتم كثيرا بتلبية حاجات المعلمين والتلاميذ والعاملين وكسب رضاهم ورفع روحهم المعنوية، فمدير المدرسة كقائد ديمقراطي مطالب بأمر منها:
 - يأخذ رغبات المعلمين بعين الاعتبار عند توزيع الدروس و وضع الجدول الأسبوعي.
 - يضع صندوق مقترحات أو شكاوى للتلاميذ للعمل بما لديهم من حاجات.
 - يجتمع بالتلاميذ من حين لآخر للاستماع إلى حاجاتهم ومقترحاتهم.
 - يستخدم أنماط متقدمة من العلاقات الإنسانية مع الآخرين.
 - يلبي طلبات المعلمين من ذوي الحاجات الخاصة لقضاء هذه الحاجات.
 - يفوض السلطة ويتحمل المسؤولية.
 - يهتم بتشكيل لجان المعلمين وتكليفها بمهام إدارية.
 - يعطي التلاميذ دورا في العمل الإداري من خلال اللجان الطلابية كالنظام والنظافة وغيرها.

3-3- القيادة الترسلية (الفوضوية – التساهلية):

يعد هذا النمط معاكسا للنمط الديمقراطي، فهناك غياب تام لأي قيادة حقيقية وكل فرد حر في أداء العمل كما يرضيه، ويغلب على هذه القيادة الطابع الفوضوي وسلبية القائد، هذا الأخير يفقد مقومات القيادة الفعالة نظرا لتخليه عن المسؤولية في اتخاذ القرارات، فهو لا يقدم في ذاته إسهاما للجماعة لدرجة الفاعلية، كما يقوم القائد في هذا النوع من القيادة بتوصيل المعلومات إلى أفراد ويترك لهم مطلق الحرية في التعرف دون أي تدخل منه أي يمنح قدر كبير من التحرر والحرية الكاملة للأعضاء في اتخاذ القرار سواء كانت فردية أو جماعية، كما ينحصر الاتصال في أضيق نطاق ممكن، ويتنازل عن حقه في اتخاذ القرار ويصبح بحكم المستشار للجماعة.

وبمعنى آخر، يتميز هذا النمط بالمغالاة في إطلاق الحرية للمعلمين والطلبة نظرا لتمييز المدير بالاطلاع الواسع بمهنته، ويرى أن دوره في المدرسة يتمثل في تهيئة الظروف الملائمة لقيام المعلمين بالتدريس، وقيام الطلبة بالتعلم وفقا للأسلوب الذي يروونه مناسب دون أي تدخل أو تقييد لحريتهم".

ومن أمثلة سلوك مدير المؤسسات التعليمية في هذا النوع من القيادة ما يلي:

- تفويض متطرف للسلطة للمعلمين.

- المعلمون هم الذين يتخذون القرارات.

- كثير التغيب عن المدرسة، إذن وجوده لا يؤثر كثيرا على العمل المدرسي.

- تأثيره في العاملين غير واضح وغير محدد.

- لا يهتم كثيرا بتحقيق أهداف المدرسة.

ويصف الكثير من الباحثين هذا النمط في المؤسسات التعليمية بالنحو التالي:

- مدير المدرسة لا يحاول أن يضبط حضور المعلمين وانصرافهم وهو يردد دائما أن المدرسة تسير نفسها وأن

المسؤولية والتوجيه الذاتي لا يمكن أن ينمو إلا إذا توافرت الحرية للمعلمين.

- العمل بالمدرسة يكون غير منتظم ويقوم به بعض المعلمين كملاحظة غياب الطلاب وكتابة التقارير والقيام

بتسيير شؤون المدرسة.

- في مثل هذا النمط يعمل كل أعضاء الهيئة كمستشارين لمدير المدرسة، فكل معلم له الحق في إبداء آرائه

والدفاع عنها.

- اجتماعات مدير المدرسة تكون كثيرة وذات مدة طويلة ودون قرارات هامة.

- لا يعرف المعلمون الذين يعملون مع هذا المدير موقفهم منه أو موقفه منهم، فهو يستمع إلى كل معلم بصبر

وأناة وابتسامة دائمة، وهو يتجنب إصدار حكمه في الأمور التي يعرضها عليه المعلمون.

وعليه يمكن القول أن حسن اختيار القائد التربوي (المديرين) وتدريبه بصفة مستمرة على فكرة الجودة ومعالمها،

يتطلب اختياره وفق أسس مهنية وأخلاقية سليمة، فضلا عن التدريب المستمر لهؤلاء المديرين وتزويدهم بكثير

من المعلومات والمهارات والأساليب التي تمكنهم من تطبيق فكرة الجودة الشاملة في المدارس.

المحاضرة السادسة: الإدارة المدرسية في المؤسسات الجزائرية

مقدمة:

سنخصص هذا المحور لمعالجة أربعة (4) مواضيع، يتعلق الأول بتنظيم الإدارة المدرسية على المستوى

المركزي، ويتناول الثاني تنظيم الإدارة المدرسية على المستوى المحلي، ويتطرق الثالث إلى الإدارة المدرسية

على مستوى المؤسسات التعليمية، في حين يدور الرابع حول المجالس الاستشارية بالمؤسسات التعليمية.

1- تنظيم الإدارة المدرسية على المستوى المركزي

تتمثل الإدارة المدرسية على المستوى المركزي في وزارة التربية الوطنية بمختلف مصالحها والمؤسسات الوطنية تحت الوصاية. سنتعرف من خلال هذا الموضوع على هيكلية وزارة التربية الوطنية ومهام المفتشية العامة ومختلف المؤسسات الوطنية تحت الوصاية.

1-1- هيكلية وزارة التربية الوطنية M.E.N: organigramme

قبل تقديم هيكلية وزارة التربية الوطنية، لا بد من التطرق، بإيجاز، إلى مهام وصلاحيات وزير التربية الوطنية. يعطى المرسوم التنفيذي رقم 265.94، المؤرخ في 1994/12/6، لوزير التربية الوطنية صلاحيات كثيرة، من بينها:

- اقتراح السياسة الوطنية في ميدان التربية والسهل على تنفيذها ومتابعتها وتقييمها.

- إقامة نظام للرقابة وتحديد أهدافه وإستراتيجية تنظيمه.

- تمثيل الجزائر في التظاهرات الخاصة بالتربية في الخارج.

ويمكننا أن نميز المديرية المركزية إلى فئتين: مديريات تربوية (مديرية التعليم الأساسي، مديرية التعليم الثانوي العام، مديرية التعليم الثانوي التقني، مديرية التكوين، مديرية النشاطات الثقافية والرياضية والاجتماعية، مديرية التقييم والتوجيه والاتصال) ومديريات للدعم والإسناد (مديرية التخطيط، مديرية الدراسات القانونية والتعاون، مديرية المالية والوسائل، مديرية المستخدمين).

ونظراً لأهمية مديريات التعليم الثلاثة، نقدم فيما يلي المهام الكبرى المسندة إليها حسب القرار رقم 26.97 ، المؤرخ في 15 مارس 1997:

- تنفيذ سياسة التعليم في المرحلة المعنية، ومتابعتها من حيث التنظيم والمناهج والوسائل.

- اقتراح الأهداف العامة للتعليم في المرحلة وذلك في إطار السياسة العامة للتربية والتكوين.

- تحديد التوجهات العامة لبناء البرامج التعليمية وكيفية تنفيذها وتحديد المواقف الرسمية والمبادئ المنهجية.

- الإشراف على إعداد البرامج التعليمية وضبط المواقف واقتراح الطرق البيداغوجية.

1-2- المفتشية العامة ومهامها:

المفتشية العامة هيئة تابعة لوزير التربية مباشرة وهي تتكفل بمراقبة وتفتيش وتقييم نشاطات الهياكل اللامركزية ومؤسسات التعليم والتكوين التابعة للوزارة. كما تشرف المفتشية العامة أيضاً على تنسيق وتوجيه وتنظيم أعمال مفتشي التربية والتكوين، والذين يصنفون في 4 أصناف:

أ - مفتشو التربية والتكوين للمواد التعليمية، الذين يشرفون على أساتذة التعليم الثانوي لمختلف المواد.

ب - مفتشو التربية والتكوين لإدارة الثانويات والإكليات، الذين يوظفون الطاقم الإداري بالمؤسسات التعليمية (مدير المؤسسة، مدير الدراسات أو الناظر، المستشار الرئيسي للتربية،...).

ج - مفتشو التربية والتكوين للتسيير المالي للمؤسسات، ويشرفون على موظفي المصالح الاقتصادية بكل من المتوسطات والثانويات.

د - مفتشو التربية والتكوين للتوجيه المدرسي والمهني، الذين يؤطرون مراكز التوجيه المدرسي والمهني ومستشاري التوجيه المدرسي والمهني، وهكذا فإن المفتشية العامة تتولى، عن طريق المفتشين العاملين بالميدان، المهام التالية:

- توجيه ونصح المستخدمين العاملين بالمؤسسات التعليمية،
- السهر على تطبيق التوجيهات الرسمية في مجال البرامج والمواقف وطرق تقييم التلاميذ وتوجيههم.
- المشاركة في إعداد البرامج التعليمية والتكوينية وتقييمها وتكوين المستخدمين وتحسين مستواهم.
- السهر على ترشيد استعمال الوسائل والموارد المتوفرة.
- معالجة التقارير الواردة إليها واقتراح التدابير الكفيلة بتحسين سير المصالح والهيكل التي تفتشها.

1-3- المؤسسات الوطنية تحت وصاية:

وهي مؤسسات عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية (أي لها كيان قائم بذاته) والاستقلال المالي (لها ميزانية خاصة بها). تنشأ بمرسوم تنفيذي لتطلع بمهام محددة تمارسها تحت وصاية وزير التربية الوطنية، وهذه المؤسسات هي:

- الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات ONEC، ويشرف على الامتحانات والمسابقات التي تنظمها الوزارة، من حيث التنظيم والإجراء والتصحيح وإعلان النتائج ومنح الشهادات.
- مركز التموين بالتجهيزات التربوية والوسائل التعليمية C.A.M.E.D، ويتكفل بتوفير وصيانة التجهيزات التربوية والعلمية للمؤسسات.
- المركز الوطني للتوثيق التربوي C.N.D.P، ويقوم بتوفير الوثائق التربوية الأساسية، وإنتاج ملفات دورية تتعلق بقضايا بيداغوجية،
- المعهد الوطني للبحث في التربية I.N.R.E، وقد أسندت له مهمة القيام بالدراسات والبحوث التطبيقية ذات العلاقة بالجانب البيداغوجي.
- المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم C.N.F.R.P.E، ويتم فيه إعداد المفتشين والمديرين ومسؤولي المصالح الاقتصادية.
- الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد O.N.E.F.A، ويتكفل بالإشراف على التلاميذ الذين تسربوا من المنظومة التربوية بتحضيرهم لإجتياز إمتحان شهادة التعليم المتوسط أو شهادة البكالوريا، باستعمال أساليب وتقنيات التعليم عن بعد.
- الديوان الوطني لمحو الأمية وتعليم الكبار O.N.A.E.A، ويشرف على تأطير النشاطات الموجهة لمحو الأمية وتعليم الكبار.
- الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية O.N.P.S، ويتكفل بإنتاج الكتب المدرسية والسندات المدرسية وتوزيعها على المؤسسات التعليمية.

2- تنظيم الإدارة المدرسية على المستوى المحلي:

تتكون الإدارة المدرسية على المستوى الولائي من مديريات التربية. وحسب المرسوم التنفيذي رقم 90-174 المؤرخ في 9 يوليو 1990، فإن مديريات التربية تتكفل بمتابعة تنفيذ السياسة التربوية محليا، عن طريق:

- تنشيط العملية التعليمية على مستوى الولاية وتنسيقها ومتابعتها.

- توفير الشروط التي تساعد على الأداء الفعال للأنشطة التربوية والسير الحسن لمؤسسات التربية والتكوين.

- جمع الإحصاءات الخاصة بالتلاميذ والمستخدمين والهيكل.

- متابعة تطبيق المقاييس التربوية في مجال البناءات المدرسية والتجهيزات.

وقد ضبط القرار الوزاري المشترك، المؤرخ في 29/10/1990 تنظيم مديريات التربية على شكل مصالح ومكاتب. وحسب حجم كل ولاية، فإن عدد المصالح يتراوح بين 3 و6، بينما يتراوح عدد المكاتب التي تتكون منها كل مصلحة بين 2 و4.

يضاف إلى هذا أن المرسوم التنفيذي رقم 232/01، المؤرخ في 2001/8/9، والمتعلق بمركزية رواتب موظفي قطاع التربية، قد أحدث مصلحة، في مستوى كل مديرية تربية، أسند إليها دفع مرتبات الموظفين. وعلى هذا الأساس فهناك 5 نماذج لهيكل مديريات التربية. مع العلم أن المرسوم التنفيذي رقم - 404، المؤرخ في 2005/10/17، المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي 90 - 174، المؤرخ في 1990/6/9، المحدد لكيفيات تنظيم مصالح التربية على مستوى الولاية، قد ألقى مفتشية أكاديمية الجزائر وعوضها بـ 3 مديريات للتربية (شرق، وسط، وغرب الجزائر). لهذه المديريات الثلاثة نفس هيكل النموذج 5.

3- تنظيم الإدارة المدرسية على مستوى المؤسسات التعليمية

هنالك ثلاثة أنماط من المؤسسات التعليمية، وذلك حسب مستوى التعليم الممنوح فيها:

3-1- المدارس الابتدائية:

وهي المؤسسات التي تستقبل الأطفال الذين بلغوا سن التمدرس القانونية (6 سنوات)، ليتابعوا بها التعليم الابتدائي الذي تبلغ مدته 5 سنوات، تُحدَث المدارس الابتدائية بقرار محلي، وتخضع إداريا وتربويا لوزارة التربية الوطنية. أما بناؤها وتجهيزها وصيانتها وضمان حراستها وأمنها فهو من صلاحيات البلدية. يسير المدرسة الابتدائية مدير، يوظف عن طريق المسابقة من بين معلمي التعليم الابتدائي وأساتذة التعليم المتوسط المستوفون للشروط القانونية (الأقدمية والعلامة التربوية)، والذين تابعوا، بنجاح، تكويننا بأحد المعاهد الجهوية لتكوين مستخدمي التربية، لمدة سنة دراسية.

3-2- الإكماليات:

وهي مؤسسات عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية *Personnalité morale* (أي لها كيان قائم بذاته يمكن أن يقاضى أو يقاضى) والاستقلال المالي *autonomie financière* (لها ميزانية خاصة بها)، تحدث وتلغى بمرسوم تنفيذي.

تسير الإكاديمية من طرف مدير يوظف عن طريق المسابقة، ويلزم بمتابعة تكوين لمدة سنة بالمعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم. ومدير الإكاديمية هو الأمر بصرف ordonnateur ميزانية المؤسسة.

يساعد مدير الإكاديمية مسير مالي intendant يتكفل بتسيير المؤسسة ماليا وماديا، ومستشار للتربية (أو مستشار رئيسي للتربية) يتكفل بشؤون التلاميذ. ويمكن توضيح تنظيم إدارة الإكاديمية بواسطة المخطط التالي:

3-3- الثانويات Les Lycées:

وهي المؤسسات التي تستقبل التلاميذ الذين أنهوا دراستهم بنجاح بمرحلة التعليم المتوسط لتحضيرهم للانتحاق بالتعليم العالي أو التكوين المهني أو عالم الشغل. والثانوية مؤسسة عمومية établissement public تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تنشأ وتلغى بمرسوم تنفيذي.

يسير الثانوية مدير وهو المسؤول الأول فيها والأمر بصرف ميزانيتها. يعين المدير، وفقاً للشروط المطلوبة، عن طريق المسابقة وبعد الاستفادة من تكوين لمدة سنة بالمعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية. يساعد مدير الثانوية:

أ- نائب مدير للدراسات، يتولى، تحت سلطة المدير، تنسيق عمل الأساتذة والإشراف على التنظيم التربوي للمؤسسة والسهر على تطبيق المواقيت والبرامج وطرق التدريس. كما يمكن أن ينوب المدير في جميع مهامه في حالة تغيبه أو حصول مانع له، باستثناء وظيفة الأمر بالصرف، التي يمكن أن تخول له بمقرر وزاري.

ب- مستشار رئيسي للتربية يكلف بشؤون التلاميذ.

ج- مسير مالي يتكفل بالتسيير المالي والمادي للمؤسسة.

ملاحظة: يمكن أن يزيد عدد المستشارين الرئيسيين للتربية عن الواحد في الثانويات التي تتوفر على عدد كبير من التلاميذ.

4- المجالس الاستشارية:

تلتزم النصوص الأساسية المتعلقة بالتربية الوطنية (الأمر 35.76، المؤرخ في 16/4/1976، القانون رقم 08-04، المؤرخ في 23/01/2008، المرسوم رقم 72.76، المؤرخ في 16/04/1976، المرسوم رقم 71.76، المؤرخ في 16/4/1976)، استحداث، في مستوى المؤسسات التعليمية، هيئات للتشاور والتنسيق لضمان مشاركة الجماعة التربوية في تسيير المؤسسة. من بين هذه الهيئات:

1- مجلس التوجيه والتسيير (مجلس التربية والتسيير عندما يتعلق الأمر بالتعليم الأساسي): وقد أنشئ بواسطة القرار الوزاري رقم 91.152، المؤرخ في 26/02/1991 والقرار الوزاري رقم 91.151، المؤرخ في 26/02/1991.

& ومن بين المهام المسندة لمجلس التوجيه والتسيير ما يلي:

- دراسة مشروع ميزانية المؤسسة والمصادقة عليه وإبداء الرأي في الحساب المالي لتسيير المؤسسة.

- إبداء الرأي في مشاريع توسيع المؤسسة وترميمها وتجهيزها وإبرام الصفقات والعقود.
- إبداء الرأي في التنظيم العام للمؤسسة وتقديم الاقتراحات المناسبة لتحسين ظروف عمل الأساتذة وظروف الدراسة للتلاميذ.

- وضع المشروع التربوي للمؤسسة وتقييم ظروف الدراسة ونتائجها.
& ويتشكل مجلس التسيير والتوجيه من أعضاء دائمين وأعضاء منتخبين:

أ- الأعضاء الدائمون:

- مدير المؤسسة، وهو رئيس المجلس.
- نائب المدير للدراسات (في الثانويات)، أو المستشار الرئيسي للتربية (في المتوسطات).
- المسير المالي (المقتصد).
- مديرو المدارس الابتدائية الملحقة بالمتوسطة (بالنسبة لمجلس التربية والتسيير).

ب- الأعضاء المنتخبون:

- ممثلو هيئة التدريس (3 أساتذة).
- ممثلو موظفي الحراسة والإداريين وأعاون الخدمات (واحد عن كل فئة=3).
- ممثلو جمعية أولياء التلاميذ (3).
- ممثلو التلاميذ في الثانويات (تلميذ عن كل مستوى).
ينتخب ممثلو الموظفين (بما في ذلك ممثلو هيئة التدريس) لمدة 3 سنوات بالأغلبية البسيطة. هذا ولا يحق للمتعاقدن الترشح لعضوية مجلس التوجيه والتسيير.

ج- وتيرة اجتماع المجلس:

يجتمع المجلس في دورات عادية 3 مرات على الأقل في السنة (واحد منها في بداية السنة الدراسية) بدعوة من رئيسه. كما يمكن أن يجتمع في دورة استثنائية بطلب من رئيسه أو بطلب من الأغلبية البسيطة من أعضائه. لا تصح مداورات مجلس التوجيه والتسيير إلا إذا حضرت الأغلبية البسيطة من أعضائه. تتخذ القرارات بأغلبية أصوات الأعضاء الحاضرين. لا تكون قرارات مجلس التوجيه والتسيير نافذة إلا بعد أن تصادق عليها السلطات السلمية.

2- مجلس التعليم **conseil d'enseignement** : تنص المادة الأولى من القرار الوزاري رقم 91-171، المؤرخ في 1991/3/2، على ضرورة إنشاء مجالس تعليم في كل متوسطة وثانوية ومنتقن.

& ومهام مجلس التعليم هي:

- تشكيل إطار للحوار والتشاور بين أساتذة المادة الواحدة والمواد المتقاربة.
- تحليل المواقيت والبرامج والتعليمات الرسمية للوصول إلى فهم متجانس ومتقارب لمضامينها.
- دراسة واقتراح الوسائل الضرورية للتنسيق والتعاون بين الأقسام.
- دراسة كيفية استعمال الإعتمادات المالية المخصصة للوسائل التربوية.

- تقديم جميع الاقتراحات التي من شأنها ترقية وتطوير تعليم المادة.

يضيف المنشور الوزاري، رقم 2005/2039، المؤرخ في 2005/3/13، إلى المهام السابقة مهمة إعداد مخطط سنوي للتقويم في مطلع السنة الدراسية، تحدد فيه فترات عمليات التقويم ووتيرتها وأشكالها وذلك بالنسبة لكل مادة تعليمية وكل مستوى دراسي.

ولتنظيم ومتابعة نشاطات مجالس التعليم، طلب المنشور الوزاري رقم 93-254، المؤرخ في 1993/11/30، من مديري التربية تشكيل أفواج عمل لحوصلة تقارير مختلف مجالس التعليم للمؤسسات المتواجدة بالولاية وتحويلها إلى الوزارة لاستغلالها في عمليات تطوير تدريس المواد التعليمية.

& وتشكيل مجلس التعليم ووتيرة اجتماعاته كالتالي:

أ- تشكيل مجلس التعليم: يتكون مجلس التعليم من:

- مدير المؤسسة، الذي يرأس اجتماعات المجلس.

- نائب المدير للدراسات (أو مستشار التربية في المتوسطة).

- المسير المالي (المقتصد).

- المستشارون الرئيسيون للتربية في الثانوية والمتقن.

- جميع أساتذة المادة.

ملاحظة: عند غياب مدير الثانوية يترأس مجالس التعليم نائب المدير للدراسات، والأستاذ مسؤول المادة في المتوسطة. وعندما يكون عدد مناصب التعليم (عدد أساتذة المادة) أقل من 5، تجمع المواد المتقاربة (فلسفة وعلوم إسلامية، لغات أجنبية، تربية بدنية وتربية فنية...) في مجلس واحد.

ب- وتيرة اجتماع مجلس التعليم:

يجتمع مجلس التعليم مرتين، على الأقل، في السنة (مرة في بداية السنة الدراسية وأخرى في نهايتها)، ويكلف الأستاذ المسؤول على المادة بمتابعة تنفيذ التوصيات التربوية.

ملاحظة هامة: حضور اجتماعات مجالس التعليم إجباري.

3- مجلس القسم conseil de classe: تنص المادة الأولى من القرار الوزاري رقم 91-157، المؤرخ في 1991/2/26، على إنشاء مجالس أقسام لكل قسم تربوي في الثانويات والمناقن والمتوسطات.

وبين المهام التي يسندها القرار الوزاري السابق لمجالس الأقسام، ما يلي:

- دراسة كل المسائل التي لها علاقة بالحياة في القسم.

- تشكيل إطار للتشاور بين أساتذة القسم وتنسيق نشاطاتهم لضمان انسجام أساليب تقييم عمل التلاميذ وتقديره.

- دراسة الحصيلة الإجمالية للقسم وتقدير نتائج كل تلميذ.

- منح المكافآت (لوحة الشرف، التشجيعات، التهاني،...)، وإسداء العقوبات (الإنذار، التوبيخ،...).

- تحليل الحصيلة السنوية لنشاط كل تلميذ واتخاذ القرارات المناسبة بخصوص مصير التلاميذ من حيث مواصلة الدراسة.

& أما تشكيلة مجلس القسم ووتيرة اجتماعاته هي كالتالي:

أ- تشكيلة مجلس القسم: يتألف مجلس القسم من:

- مدير المؤسسة الذي يترأس اجتماعاته،

- نائب المدير للدراسات والمستشار الرئيسي للتربية (الثانوية) والمستشار في التربية (بالمتوسطة)،

- جميع الأساتذة الذين يدرسون في القسم المعني،

- مستشار التوجيه المدرسي والمهني للقطاع الذي تتبع له المؤسسة.

ب- وتيرة اجتماع مجلس القسم: يجتمع مجلس القسم 4 مرات في السنة على الأقل: واحدة في بداية السنة

الدراسية وواحدة في نهاية كل فصل.

تسجل مداوات مجلس القسم والقرارات التي يتخذها في محاضر تدون في سجل خاص. توقع المحاضر من طرف جميع أعضاء المجلس.

ملاحظات: يتخذ مجلس القسم قراراته على أساس من العدل والإنصاف والموضوعية وبكل سيادة.

قرارات مجلس القسم نافذة سواء في المؤسسة الأصلية أو في أي مؤسسة أخرى ينقل إليها التلميذ.

تخضع مداوات مجلس القسم للسر المهني.

تعتبر مشاركة الأساتذة في اجتماعات مجلس القسم جزءا من واجباتهم المهنية.

تجرى اجتماعات مجالس الأقسام خارج الأوقات المقررة للدروس.

4- مجلس التأديب conseil de discipline : تنص المادة الأولى من القرار الوزاري رقم 90.173، المؤرخ

في 1990/3/2، على إنشاء، في كل متوسطة وثانوية و مجلس تأديب.

& ومن بين المهام التي يعطيها القرار الوزاري السابق لمجلس التأديب، ما يلي:

- المشاركة في تنفيذ الشروط التي تساعد على ازدهار المجموعة التربوية.

- اقتراح الإجراءات المناسبة لإقرار النظام وتوفير المناخ الملائم لقيام التلاميذ بنشاطاتهم في جو من الصفاء والطمأنينة.

- البت في المخالفات التي يرتكبها التلاميذ عند إخلالهم بالنظام الداخلي للمؤسسة، وإنزال العقوبات بالمخالفين منهم.

& وتشكيلة مجلس التأديب ووتيرة اجتماعاته:

أ- تشكيلة مجلس التأديب: يتألف مجلس التأديب من:

- مدير المؤسسة بصفته رئيسا له.

- الأعضاء الشرعيون في مجلس التوجيه والتسيير.

- الأعضاء المنتخبون الذين يمثلون هيئة التدريس وأولياء التلاميذ في مجلس التوجيه والتسيير.

- الأستاذ الرئيسي لقسم التلميذ المعني الذي تكون مشاركته استشارية فقط.

ب- وتيرة اجتماعات مجلس التأديب:

يجتمع مجلس التأديب في نهاية كل فصل للإطلاع على الحالة المعنوية للمؤسسة ووضع الانضباط فيها. يستطيع مدير المؤسسة عند الضرورة دعوة مجلس التأديب للاجتماع للفصل في الأخطاء والمخالفات التي قد يرتكبها بعض التلاميذ.

كما يستدعى مجلس التأديب للاجتماع بطلب من الأغلبية البسيطة من أعضائه.

ملاحظة (1): يتعين على مدير المؤسسة تمكين أعضاء المجلس من الإطلاع على ملف القضية قبل انعقاد الاجتماع.

ملاحظة (2): اجتماعات مجلس التأديب غير علنية، وتتخذ القرارات بأغلبية أصوات الأعضاء الحاضرين.

ملاحظة (3): أعضاء مجلس التأديب ملزمون باحترام قواعد السر المهني في كل ما يتعلق بالوقائع والوثائق التي يطلعون عليها. يؤدي الإخلال بهذا الواجب إلى تعريض المخالفين إلى عقوبات.

& أصناف العقوبات التي يصدرها مجلس التأديب:

تبعاً لخطورة الخطأ المرتكب من طرف التلميذ، تصنف العقوبات في ثلاثة درجات، هي:

أ- **عقوبات من الدرجة الأولى:** يمكن لمدير المؤسسة أن يتخذها من دون استشارة مجلس التأديب.

تتمثل العقوبات من الدرجة الأولى في: الإنذار المكتوب، التوبيخ. تتعلق هذه العقوبات إما بالغيابات غير المبررة التي يصل عددها إلى ثلاثة غيابات في الشهر، أو بعدم الانضباط، أو بسلبية النتائج الدراسية.

ب- **عقوبات من الدرجة الثانية:** وتتمثل هذه العقوبات فيما يلي:

- الإقصاء المؤقت من يوم واحد إلى 8 أيام. لهذه العقوبة علاقة بالانضباط والغيابات والسلوك. يستلزم إصدار هذه العقوبة اجتماع مجلس التأديب.

ج- **عقوبات من الدرجة الثالثة:** وهي تستوجب أيضاً اجتماع مجلس التأديب وتتضمن هذه العقوبات ما يلي:

- الإقصاء من النظام الداخلي، إذا كانت المخالفة ذات صلة بالحياة الجماعية،

- الإقصاء من المؤسسة مع اقتراح التحويل إلى مؤسسة أخرى أو بدونه.

ملاحظة:

- لا يمكن الطعن في القرارات التي تتضمن عقوبة من الدرجة الأولى أو الثانية.

- لا يصبح قرار الإقصاء النهائي من المؤسسة ساري المفعول إلا بعد موافقة مدير التربية عليه.

- لا يقصى التلاميذ بصفة نهائية، إذا كان سنهم يقل عن 16 سنة.

- يمكن الطعن في القرارات التي تتضمن عقوبات من الدرجة الثالثة، أمام لجنة للطعن تعقد على مستوى مديرية التربية للولاية.

- يُمنع منعاً باتاً تسليط عقوبات جسدية على التلاميذ. كما يمنع شتم التلاميذ وإهانتهم والمس بكرامتهم.

المحاضرة الخامسة: التشريع المدرسي

مقدمة:

أينما وجد الناس وكيفما كانوا، شعوبا وأمما إلا وكانت الحاجة إلى قوانين تضبط وتنظم حياتهم وعلاقاتهم فيما بينهم، وسواء كانت القوانين عرفية أو مدنية، إلا أن الهدف واحد، وهو تحديد حقوق وواجبات كل فرد نحو ذاته، وتجاه الآخرين. والتشريع المدرسي فرع من هذه القوانين وضع لضبط وتوضيح عدة جوانب تهم فئة الموظفين والدارسين في قطاع التربية والتعليم. وقبل التطرق إلى هذه الجوانب لابد من تقديم تعريف وجيز عن التشريع المدرسي وأهدافه وأقسامه ومصادره.

1- ماهية التشريع:

يعني مجمل القوانين واللوائح التنظيمية التي تتناول أوضاع الحياة المهنية لموظفي التربية والتعليم كالحقوق والواجبات والتكوين والتوظيف والترسيم والترقية ونظام الأجور والتأديب والعطل وتحديد مهام والهيكل والمصالح وضبط العلاقات بين العاملين في القطاع.

تكون هذه التشريعات عادة في شكل مراسيم تنفيذية أو قرارات وزارية أو لوائح ومناشير تنظيمية صادرة عن السلطات الوصية. وللتشريع المدرسي مرجعيات تتمثل في ثقافة المجتمع وحضارته وأيدولوجيته (وضعه الاجتماعي الاقتصادي) والتطورات والمستجدات العلمية في مجال التسيير والتنظيم .

ولفهم مادتي القانون والتشريع المدرسي باعتباره جانبا قانونيا صحيحا وتطبيق قواعده تطبيقا سليما ينبغي معرفة المصطلحات وقوتها القانونية وتدرجها.

2- لمحة تاريخية عن التشريع:

نتناول في هذه المحطات التاريخية الوجيزة والمختصرة مجموعة من النقاط تتعلق بالمخططات والأوامر والمراسيم والقرارات التي اتخذت في مجال التربية والتعليم إبان الاحتلال الفرنسي للجزائر فيما بين 1880م و 1961م، كمرحلة أولى حيث كان التخطيط والتشريع فيها من اختصاص السلطات الاستعمارية. أما المرحلة الثانية فهي فترة ما بعد الاستقلال والمحددة ما بين 1962 و 1976، وأهم هذه النقاط أو المحطات ما يلي:

2-1- الفترة الإستعمارية:

في سنة 1880 اتخذت السلطات الفرنسية إجراءات ترمي إلى تعميم التعليم في الجزائر وربطه بالتعليم في فرنسا بحكم سياسة الإدماج وإبعاد الجزائريين عن لغتهم العربية. وفي مارس 1882 أمرت السلطات الفرنسية بتطبيق قانون إجبارية التعليم الابتدائي المطبق في التراب الفرنسي، غير أنه لم يطبق بسبب المعارضة الشديدة من قبل المعمرين ورجال الجيش الفرنسي. وفي سنة 1908 أعيد تقديم مخطط ثاني يهدف إلى تعميم التعليم لفائدة أبناء الجزائريين بصفتهم فرنسيين مسلمين. وفي 20 سبتمبر 1947 م صدر أمر تتضمن المادة الخامسة منه: أن اللغة العربية لغة من لغات الإتحاد الفرنسي يجب تدريسها في جميع المستويات.

2-2- فترة ما بعد الإستقلال:

أول مرسوم في مجال التشريع المدرسي في هذه الفترة كان يتعلق بتأسيس المعهد التربوي الوطني صدر بتاريخ 31 ديسمبر 1962 تحت رقم 62 / 166 ، ثم تبعته مراسيم أخرى مثل : 63 / 241 و 63 / 242 و 63 / 243 / 63 وكلها صدرت بتاريخ 03 جويلية 1963 ، الأول يتضمن إنشاء سلك المستشارين التربويين ، والثاني يتضمن إنشاء سلك مفتشي التعليم الابتدائي، أما المرسوم الثالث فقد تضمن إنشاء سلك الممرنين. ثم صدرت مراسيم أخرى كالمرسوم الصادر بتاريخ: 22 ماي 1964 والمتعلق بإجراءات البناءات المدرسية والمرسوم الصادر بتاريخ 02 جوان 1966 م المتعلق بالوظيفة العمومية. وكذا صدور مراسيم سنة 1968 تحدد القوانين الأساسية الخاصة بأسلاك التعليم . وأهم ما صدر من قوانين في ميدان التربية والتعليم منذ الاستقلال، الأمر 35 / 76 الصادر بتاريخ 16 / 04 / 1976 م الذي يعتبر أساس التشريعات المدرسية الجزائرية إلى يومنا هذا.

3- مصادر التشريع المدرسي:

يقصد بالمصدر المنبع الذي تستمد منه القاعدة القانونية وجودها وقوتها. ومصادر التشريع المدرسي عديدة ومتنوعة فمنها: القانون، الأمر، المرسوم، القرار. ويعد الأمر 35/76 ومختلف المراسيم المنظمة له والمؤرخة كلها في 16/4/1976 نصوص أساسية للتشريع المدرسي الجزائري وقد سدت فراغا تشريعيا كبيرا كانت تشكو منه المدرسة الجزائرية. ويمكن للقارئ الرجوع عند اللزوم إلى النشرة الرسمية للتربية التي تمثل السجل التاريخي للتشريع المدرسي الجزائري، بالإضافة إلى الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية.

4- أهمية التشريع المدرسي بالنسبة للمربي:

- أن يتعرف على النصوص القانونية التي تتحكم في تسيير وتنظيم التربية والتكوين.
- أن يطلع على شروط تطبيق هذه النصوص وما يعود منها بالفائدة على الأستاذ وما يترتب عن مخالفتها أو التهاون في تطبيقها من آثار ونتائج سلبية.
- أن يعرف واجباته وحقوقه المهنية والتربوية والاجتماعية.

5- أنواع التشريع:

للتشريع أنواع ثلاثة (03) متفاوتة في درجاتها فأعلاها درجة الدستور ويعد التشريع الأساسي وأوسطها التشريع العادي وأدناها التشريع الفرعي.

5-1- الدستور: وهو التشريع الأساسي وهو أعلى التشريعات في الدولة.

5-2- التشريع العادي أو القانون: هو مجموعة من القواعد القانونية التي تقوم السلطة التشريعية أساسا بوضعها في حدود اختصاصها.

5-3- التشريع الفرعي أو اللوائح: ويقصد به اللوائح التي تختص السلطة التنفيذية بوضعها في حدود اختصاصها التي يحددها الدستور وهي ثلاثة أنواع : لوائح تنظيمية – لوائح الضبط الإداري – تشريع الضرورة .

6- أقسام التشريع المدرسي:

يمكن تنظيم التشريع المدرسي وتقسيمه إلى أربعة مجالات هي:

- أ- قسم خاص بتنظيم التربية والتعليم ويتمثل في الأمر 76 / 35 الصادر في 16 أفريل 1976.
- ب- قسم خاص بتنظيم وتسيير المؤسسات التربوية المختلفة .
- ج- أما القسم الثالث فيخص الموظفين في ميدان التربية والتعليم بدءا من كيفية التوظيف إلى التقاعد.
- د - والقسم الأخير خاصا بالتلاميذ من التسجيل إلى نهاية الدراسة.

7- أنواع النصوص التشريعية:

وتنقسم النصوص إلى قسمين: نصوص تشريعية ونصوص تنظيمية، وهي كالتالي:

7-1- النصوص التشريعية: وهي مجموعة قواعد قانونية تصدرها السلطة التشريعية في البلاد متمثلة في:

أ- المجلس الشعبي الوطني (البرلمان الغرفة الأولى).

ب- مجلس الأمة (الغرفة الثانية).

ج- رئيس الجمهورية في الحالات الاستثنائيات.

7-1-1- أنواعها:

- **القانون (Loi):** هو النص الذي يقره المجلس الشعبي الوطني ويصدره رئيس الجمهورية ويحدد القانون بصفة

عامة القواعد والمبادئ الأساسية في المجالات المذكورة في الدستور وهو المصدر النصي الأكثر أهمية.

تكون المبادرة في اتخاذ القانون سواء من طرف الحكومة أو من طرف النواب (20 نائبا على الأقل) لا يلغي ولا يعدل القانون لا بقانون آخر.

ويسهر رئيس الجمهورية على تطبيقه بعد المصادقة عليه وصدوره في الجريدة الرسمية. والقانون مصدر للنصوص الأخرى وأقواها بعد الدستور.

- **الأمر (Ordonnance):** هو النص التشريعي الثاني الذي يتخذه رئيس الجمهورية في القضايا المستعجلة

(حالة الطوارئ ، الكوارث الطبيعية ، كالزلازل ، الحروب) توقف صدوره بعد دستور 1989 وكان يصدر عن رئيس الجمهورية في حال غياب المجلس الشعبي الوطني أو لدى انعدامه.

7-2- النصوص التنظيمية:

وهي نصوص تصدرها السلطات التنفيذية والإدارية المختصة في الدولة، حسب إجراءات وشكليات حددها القانون. ومن هذه السلطات:

- رئيس الجمهورية.

- رئيس الحكومة.

- الوالي.

- رئيس المجلس الشعبي الولائي.

- رئيس المجلس الشعبي البلدي.

7-2-1- أنواعها:

- **المرسوم (Décret):** هو النص الذي يتخذه رئيس الجمهورية (مرسوم رئاسي) أو مرسوم حكومي (مرسوم تنفيذي) في مسائل تنظيمية ليس لها مجال وطني يمكن اتخاذه من طرف مجلس الوزراء كما يمكن اتخاذه خارج مجلس الوزراء وتوجد مراسيم فردية خاصة بتعيين كبار الموظفين وإنهاء مهامهم .
لا يلغى ولا يعدل المرسوم لا بمرسوم مثله أو بنص أعلى منه درجه.
- **القرار (Arrêté):** هو النص الذي يتخذه الوزير (الوالي – المدير التنفيذي) فيما يخص تسيير وزارته ومديرته في دائرة النصوص السارية المفعول ويعتمد شرعا القرار على مرسوم ويحدد كفاءات تنفيذه.
- توجد قرارات فردية خاصة بتسمية الموظفين وعزلهم وتأديبهم .
- القرار الوزاري المشترك هو القرار الذي يتخذه وزيران أو عدة وزراء.
ملاحظة: لا يلغى ولا يعدل القرار إلا بقرار أو نص أعلى منه درجه.
- **المقرر (Décision):** نص تنظيمي مثل القرار يتخذه الوزير أو من فوض له حق الإمضاء في قضايا مختلفة. كالمنح أو العطل الاستثنائية.

وهناك أنواع أخرى من الوثائق ذات طابع تنظيمي تسيير بواسطتها شؤون الإدارة :

- 1- المنشور (Circulaire):** وثيقة إدارية توجه لعدة مرسلين إليهم من طرف السلطة العليا لعرض موضوع أو تبليغ توجيهات أو تحديد كفاءات تطبيق نصوص تنظيمية.
- 2- التعلية (Note):** تسمى هذه الوثيقة باسم محتواها وتوجه لعدة مرسلين إليهم كذلك وهي عبارة عن امتداد شرعي لمرسوم وتتميز عن المنشور كون صاحبها يعطي أوامر ينبغي مراعاتها وجوبا.
فالمنشور والتعلية إذن يعتبران من الوثائق الإدارية ذات الطابع التنظيمي فالمنشور يأتي لشرح القرار أما التعلية فهي وثيقة مثل المنشور لها طابع خاص وهي تهتم بالمسائل الداخلية.
تنبيه هام: تنشر النصوص التشريعية والتنظيمية إما في الجريدة الرسمية وذلك فيما يتعلق بالقوانين والمراسيم والقرارات الوزارية المشتركة وبعض القرارات والمقررات وإما في مجموعة النصوص التي تنشرها مختلف الوزارات وإما في مجموعة العقود الإدارية التي تنشرها مختلف الولايات.

الخاتمة

التشريع المدرسي موضوع واسع ومتعدد العناصر والأطراف وهو مجال من المجالات الكبرى مهم ومتطور، يتميز بالتغير والتحديث استجابة إلى كل مستحدث ومستجد في ميدان التربية ويهدف في مجمله إلى توفير الجو الملائم وظروف العمل الضرورية التي تمكن المدرسة من انجاز المهام المرسومة لها وتنظيم الحياة الجماعية داخل المؤسسات التربوية وضبط العلاقات بين أعضاء الأسرة التربوية بمختلف أطرافها وتزويد المؤسسات التعليمية بأدوات العمل الضرورية التي من شأنها أن تساهم في خلق ظروف العمل الملائمة والضرورية لأداء النشاط التربوي في مؤسسات التربية والتكوين وتوفير الشروط المعنوية للعمل من أجل تحقيق الأهداف.

المحاضرة السابعة: التشريع المدرسي بالجزائر

1- التشريع المدرسي بالجزائر خلال العهد الاستعماري:

1-1- القوانين التي طبقت قبل 1962:

إن القوانين التي طبقت في ميدان التعليم في الجزائر في الفترة الاستعمارية (1830-1962) هي قوانين فرنسية وأهم هذه القوانين هي:

- قانون مجانية التعليم الصادر في 18 جوان 1881.
- قانون إجبارية التعليم الابتدائي الصادر في 20 مارس 1882.
- قانون تنظيم مراحل التعليم الابتدائي الصادر في 28 مارس 1882 .
- قانون لائكية التعليم الفرنسي الصادر في 1886/10/30، ويعتبر هذا القانون من أخطر القوانين الفرنسية التي طبقت في ميدان التعليم في الجزائر لأنه كان يمنع التعليم الديني وتعليم اللغة العربية في المدارس الفرنسية بالجزائر، وقد طبقت فرنسا في الجزائر سياسة تعليمية كانت تهدف في الظاهر إلى نشر التعليم وتوسيعه في الجزائر إلا أنها في حقيقة الأمر كانت تهدف من وراء ذلك إلى هدم الشخصية الجزائرية العربية والإسلامية عن طريق إبعاد الجزائريين عن دينهم و لغتهم. وطبقت هذه السياسة التعليمية عبر مخططات هي:

مخطط 1880: لقي هذا المخطط معارضة من طرف الجيش والمعمرين.

مخطط 1908: وما هو في الحقيقة إلا إعادة صياغة للمخطط الأول وقد لقي هو الآخر معارضة من طرف الجيش والمعمرين.

مخطط 1944: لقد كان هذا المخطط سيئ الخط لأنه صادف أحداث 08 ماي 1945 فلقى معارضة الجيش والمعمرين والجزائريين على السواء.

مخطط 1958: عندما أدركت فرنسا بأن الجزائريين أصبحوا لا يثقون فيها وفي سياستها أرادت أن تثبت نواياها الحسنة تجاه الجزائريين فأنشأت سلكا تعليميا سمي سلك مساعدتي المخطط الخاص (corps des I.P.S). يسمح بتوظيف الجزائريين لأول مرة في مهنة التعليم إلى جانب المعلمين الفرنسيين الذين كانوا يحتكرون مهنة التعليم واستمر العمل بهذا السلك إلى غاية السبعينات.

2- التطور التاريخي للتشريع المدرسي بالجزائر منذ الاستقلال:

1-2- أمرية 16 أفريل 1976:

ابتدأت هذه الفترة بصدور الأمر رقم 35-76 المؤرخ في 16 أفريل سنة 1976 المتضمن تنظيم التربية والتكوين في الجزائر. الذي أدخل إصلاحات عميقة وجذرية على نظام التعليم في الاتجاه الذي يكون فيه أكثر تماشيا مع التحولات العميقة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية.

وقد كرس الأمر السابق الطابع الإلزامي للتعليم الأساسي ومجانيته و تأمينه لمدة 9 سنوات، وأرسى الاختيارات والتوجهات الأساسية للتربية الوطنية من حيث اعتبارها:
- منظومة وطنية أصيلة بمضامينها وإطاراتها وبرامجها.
- ديمقراطية في إتاحتها فرصا متكاملة لجميع الأطفال الجزائريين.
- منفتحة على العلوم والتكنولوجية.

وقد تضمن الأمر السابق:

- **أهدافا وطنية:** وتتمثل في تنمية شخصية الأطفال والمواطنين وإعدادهم للعمل والحياة وإكسابهم المعارف العامة العلمية والتكنولوجية التي تمكنهم من الاستجابة للتطلعات الشعبية التواقفة إلى العدالة والتقدم وحق المواطن الجزائري في التربية والتكوين.

- **أهدافا دولية:** تتجسد في منح التربية التي تساعد على التفاهم والتعاون بين الشعوب وصيانة السلام في العالم على أساس احترام سيادة الأمم وتلقيين مبدأ العدالة والمساواة بين المواطنين والشعوب، وإعدادهم لمكافحة كل شكل من أشكال التفرقة والتمييز، وتنمية تربية تتجاوب مع حقوق الإنسان وحرياته الأساسية.
وصار التعليم بموجب هذا الأمر مهيكلا حسب المراحل التالية:

- تعليم تحضيرى غير إجبارى.

- تعليم أساسي إلزامى و مجاني لمدة 9 سنوات.

- تعليم ثانوي عام.

- تعليم ثانوي تقني.

وقد شرع في تعميم تطبيق أحكام هذا الأمر ابتداء من السنة الدراسية 1980-1981، وما يزال إلى حد الآن يشكل الإطار المرجعي لأي مشروع يستهدف إدخال تحسينات وتحويرات على النظام التعليمي.

2-2- إعادة هيكلة التعليم الثانوي 1991-1992:

بقي التعليم الثانوي غداة الاستقلال سنة 1962 يعمل وفق الهيكلة الموروثة عن العهد الاستعماري :

- طور أول إكمالي يوافق التعليم المتوسط الحالي.

- طور ثان يوافق التعليم الثانوي الحالي بغايات مختلفة:

- مسار مهني على مستوى التعليم المتوسط ومستوى التعليم الثانوي.

- مسار أكاديمي يتم في الثانويات.

ولم تكن التعديلات العديدة التي عرفت هذه المرحلة إلا ردود أفعال عن ظاهرة عدم الانسجام، ولم تكن مشروعا منسجما مدروسا، مما جعل التأثير ينصبّ على الهيكلة، بينما المشكل الأساسي يكمن في اختيار سياسة تربوية منسجمة. ونتيجة لذلك كُنّا نطبّق فلسفة نخبوية لنظام موروثة، على تعليم أساسه الكمّ الهائل من التلاميذ.

و**عرف التعليم الثانوي أول إعادة هيكلة سنة 1991** ، لكنّ ازدواجية الأهداف المسطرة له قد أدت إلى التباس في غاياته:

- تعليم ثانوي عام وتكنولوجي موجّه أساسا لمتابعة الدراسة والتكوين العالي.
- تعليم ثانوي تقني يعدّ التلاميذ لسوق العمل بناء على نمط الشهادة التي يتوّج بها، لكنّه في الواقع يؤدّي إلى التعليم العالي أكثر، شأنه شأن التعليم الثانوي العام والتكنولوجي.
وتتميز هذه الهيكلة بالتوجّه التكنولوجي والعلمي، وذلك من خلال إنشاء أربع شعب تكنولوجية إلى جانب الشعبة العلمية، وشعبة العلوم الدقيقة، بالإضافة إلى الشعب التقنية، ممّا أدّى إلى انعدام التوازن بين الشعب، حيث تستحوذ شعبة علوم الطبيعة والحياة على حصّة الأسد.

الخصائص الأساسية للهيكلية، وتتمثّل في ثلاثة جذوع مشتركة في السنة الأولى ثانوي:

- جذع مشترك آداب.

- جذع مشترك علوم.

- جذع مشترك تكنولوجيا.

وتتفرّع منها في السنة الثانية 15 شعبة:

- شعب للتعليم العام: آداب وعلوم إنسانية، آداب علوم إسلامية، آداب ولغات أجنبية، علوم الطبيعية والحياة، علوم دقيقة.

- شعب للتعليم التكنولوجي: هندسة ميكانيكية، هندسة كهربائية، هندسة مدنية، تسيير واقتصاد.

- شعب للتعليم التقني: الكروتقني، الكرونك، صنع ميكانيكي، بناء وأشغال عمومية، كيمياء، تقنيات المحاسبة.

وقد أبقى التنظيم على شهادة البكالوريا التعليم الثانوي كنتويج لدراسات الشعب العامة والتكنولوجية، وشهادة البكالوريا التقني للشعب التقنية.

2-3- القانون التوجيهي للتعليم العالي 1999:

يعرف التعليم العالي بحسب القانون رقم 09-05 المؤرخ في 4 أفريل 1999 المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي في الجريدة الرسمية بأنه "كل نمط للتكوين أو التكوين للبحث يقدم على مستوى ما بعد الثانوية من طرف مؤسسات التعليم العالي، ويمكن أن يقدم تكوين تقني على مستوى عال من طرف مؤسسات معتمدة من طرف الدولة".

يتبين من خلال هذا التعريف أن التعليم العالي هو مرحلة هامة في حياة التلميذ المنتقل من المرحلة الثانوية والذي يتوج بشهادة البكالوريا، والتعليم العالي يضمن لو تكويننا علميا تقنيا عال المستوى، وتشير المادة 07 من القانون التوجيهي للتعليم العالي إلى أن "التكوين العالي لمتدرج يتضمن: التكوين العالي للتدرج طويل المدى، التكوين العالي للتدرج قصير المدى".

ويهدف التكوين العالي للتدرج طويل المدى إلى: تمكين الطالب من اكتساب المعارف العلمية والثقافية وتعميقها وتنويعها في مواد تعليمية أساسية واكتساب مناهج العمل النظرية والتطبيقية وتحسيسية بالبحث".

أما التكوين العالي قصير المدى فإنه يهدف إلى "تمكين الطالب من اكتساب المعارف العلمية والثقافية وتعميقها وتنويعها في مواد تعليمية تسمح بالالتحاق بقطاع ما من النشاطات، تحضير الطالب للدخول في الحياة المهنية

بعد اكتسابه تأهيل معين أو توجيهه إلى التكوين للتدرج طويل المدى بكفاءة مطلوبة، تمكن الطالب من تقييم لكل قدراته لكل نمط من التكوين واكتساب العناصر المناسبة على اختيار مهني".

وقد هدف القانون التوجيهي للتعليم العالي إلى تحديد الأحكام الأساسية المطبقة على المرفق العمومي للتعليم العالي.

كما تضمن القانون أحكام عامة تضمنت تسيير الجامعة بفضاءاتها وهيكلها، ويتضمن أيضا طبيعة التكوين الذي تكفله الجامعة للطالب في التدرج ولما بعد التدرج في الدكتوراه.

2-4- القانون التوجيهي للتربية الوطنية 2008:

القانون التوجيهي للتربية الوطنية الحامل لرقم 04-08 المؤرخ في 32 جانفي 2008 جاء بحسب ما ورد في ديباجته "جاء لترسيخ المسعى الشامل لإصلاح المنظومة التربوية التي شرعت فيها الدولة، ذلك الإصلاح الذي وطدته في السنوات الأخيرة تطلعات المجتمع المشروعة، إلى تكوين وتعميم نوعي أبنائه".

ويضيف القانون التوجيهي للتربية الوطنية في ديباجته أنه: "ضمن هذا السياق فإن دراسة التشريع الذي يحكم المنظومة التربوية، وتحديد الأمر رقم 76-35 المؤرخ في 16 أفريل 1976، المتضمن تنظيم التربية والتكوين، تبين أن هذا الأمر يحتاج إلى تكييفات عدة، إضافة إلى تلك التي كانت موضوع نصوص تعديلية، ومع ذلك فلا ينكر فضله في إرساء بعض المبادئ الأساسية وأنماط التنظيم والسير التي ما تزال صالحة إلى اليوم".

نستنتج أن أمرية 16 أفريل 1976 لم تعد تستجيب لمتطلبات المجتمع وأفراده، ولم تعد مواكبة للإصلاحات التي عرفتها البلاد، فكان لازم إجراء تعديلات على التشريع المدرسي وإدخال بعض المواد والبنود التي تستجيب لطبيعة المرحلة التي تمر بها البلاد.

بناء على ذلك حدد القانون التوجيهي للتربية الوطنية الفروقات التي تميزه عن الأمرية في النقاط الآتية:

- 1- حصر مجاله في التربية الوطنية (التربية التحضيرية-التعليم الأساسي- التعليم الثانوي).
 - 2- تكييف النظام التربوي مع التحولات المنجزة عن اقتصاد السوق في مجتمع ديمقراطي
 - 3- الإمكانية المتاحة للأشخاص المطبوعين والمعنويين الذين يخضعون للقانون الخاص لفتح مؤسسات خاصة للتربية والتعليم في إطار الشروط التي يحددها التشريع والتنظيم.
 - 4- إدراج اللغة الأمازيغية.
 - 5- إدراج تعميم المعلوماتية في مجمل مؤسسات التعليم والتكوين.
 - 6- الطابع الإلزامي لتعليم الرياضة منذ الدخول إلى المدرسة وحتى الخروج من التعليم الثانوي.
 - 7- إنشاء المجلس الوطني للبرامج كهيئة علمية وبيداغوجية مستقلة، تعنى بإعداد وتصوير برامج التعليم.
- نستنتج من كل تلك الفروق بينه وبين مواد الأمرية أنه يوجد نقلة نوعية في مجال تنظيم التربية والتعليم، وذلك بإدراج معطيات جديدة كما رأينا سابقا.

هذا ويحتوي القانون التوجيهي للتربية الوطنية 2008 على ثمانية أبواب، كل باب ينص على مواد معينة تنظم التربية وتشرح التشريع بطريقة مدققة، حيث تضمن ديباجة ثم كلمة للسيد "أبو بكر بن بوزيد وزير التربية

الوطنية" والتي شرح فيها دواعي الإصلاح والتعديل في التشريع المدرسي، ثم جزء إلى الباب الأول الذي تضمن أسس المدرسة الجزائرية، من حيث غايات التربية، مهام المدرسة والمبادئ الأساسية للتربية. أما الباب الثاني فقط تناول الجماعة التربوية وأهميتها في المنظومة التربوية والمهام التي تضطلع بها، في حين نجد الباب الثالث تناول تنظيم التمدرس من خلال سبعة فصول: الفصل الأول أحكام مشتركة، الفصل الثاني التربية التحضيرية، الفصل الثالث التعليم الأساسي، الفصل الرابع التعليم الثانوي العام والتكنولوجي، الفصل الخامس أحكام متعمقة بمؤسسات التربية والتعليم الخاصة، الفصل السادس الإرشاد المدرسي، الفصل السابع التقييم.

أما الباب الرابع فقط تناول تعليم الكبار من خلال مراكز لتعليم كبار السن ضمن مدارس محو الأمية وكيفية ضبط عمل هذه المراكز.

في حين نجد الباب الخامس تناول موضوع المستخدمين والقوانين التي تحكم مديريات التربية والحقوق والواجبات. أما الباب السادس فقد فصل في مجموعة معطيات تخص مؤسسات التربية والتعليم وهياكل ونشاطات الدعم والأجهزة الاستشارية. وقد قسم هذا الباب إلى عدة فصول تناولت المحتوى بشكل مدقق. أما الفصل السابع فقد تضمن أحكام انتقالية وختامية.

2-5- قراءة سوسيولوجية في القانون الأساسي الخاص بالأستاذ:

بمقتضى القانون الخاص بالأستاذ الجامعي المنصوص عليه في الجريدة الرسمية ضمن العدد 23 الموافق لـ 28 ربيع الثاني 1429 الموافق لـ 04 ماي 2008، والمحدد لمهامهم في الجامعة وكذا أنشطتهم العلمية والبيداغوجية والإدارية، وكذا ترفيتهم، حيث جاء في المادة 04 من قانون الأستاذ إلى أن "يؤدي الأساتذة الباحثون من خلال التعليم والبحث مهمة الخدمة العمومية للتعليم العالي".

في هذه المادة حدد القانون مهام الأستاذ الجامعي وهي التدريس في مرفق عام تابع للدولة وهي الجامعة، وكذا القيام بالبحث ضمن نشاطات البحث العلمي التي تهدف إليها الجامعة وتوظيف تلك البحوث ضمن سياسة التنمية الاجتماعية والاقتصادية التي تنشدها البلاد.

كما يحدد قانون الأستاذ المؤرخ في 23 ماي 2008، التفصيل في نوعية التدريس والآليات التي تضبطه كما جاء في المادة نفسها السابقة، حيث أشارت إلى أن صفة الأستاذ تحدد نقطتين أساسيتين هما: "إعطاء تدريس نوعي ومحين مرتبط بتطورات العلم والمعارف والتكنولوجيا والطرق البيداغوجية التعميمية ومطابقا للمقاييس الأدبية والمهنية.

- المشاركة في إعداد المعرفة وضمان نقل المعارف في مجال التكوين الأولي والمتواصل.

- القيام بنشاطات البحث التكويني لتنمية كفاءاتهم وقدراتهم لممارسة وظيفة أستاذ باحث.

وبالعودة إلى المادة 05 من القانون نفسه نجدها قد حددت الظروف التي يجب أن يعمل فيها الأستاذ الباحث حيث أشارت إلى: "يستفيد الأساتذة الباحثون من كل الشروط الضرورية تأدية مهامهم وترقيتهم الجامعية وكذا شروط النظافة والأمن المرتبطة بطبيعة نشاطهم".

لكن واقع الحال يخبرنا عكس ذلك، حيث أن الأستاذ الجامعي لا يزال إلى يومنا هذا يتخبط في أبسط حقوقه وهي العمل في جو مهني مناسب، عكس ما جاء في المادة الخامسة.

وتضيف المادة 06 "يتعين على الأساتذة الباحثين ضمان خدمة التدريس وفق لمحجم الساعي 288 ساعة من الأعمال الموجهة أو 384 ساعة من الأعمال التطبيقية طبقا للمعادة الآتية:

- ساعة من الدروس تعادل ساعة ونصف من الأعمال الموجهة وتساوي ساعتين من الأعمال التطبيقية".

لكن بالرجوع إلى واقع الحجم الساعي في أغلب الجامعات نجدها لا تحترم ما جاء في هذه المادة، حيث أن هناك عدم تكافؤ ومساواة بين الأساتذة في التوزيع الساعي ولا يخضع حتى ل لترتيب والدرجات العلمية.

أيضا القراءة المتأنية والمنقاة لقانون الأستاذ الجامعي يوجد فيها فجوات كثيرة وبعض الغموض، الذي يسمح بتأويل النص من قبل الهيئات العلمية، فضلا على أن أغلب مواد لا تحترم ولا تطبق على مستوى الجامعات، مما أدى إلى خلق العديد من المشكلات التي حالت دون تأدية الأستاذ لمهامه البيداغوجية والعلمية، ولعل أهمها كثرة الحجم الساعي الذي كبل الأستاذ الباحث ومنعه من مواصلة البحث وإعداد أطروحته، وإن كانت المادة 07 منه تشير إلى ضرورة تقليل الحجم الساعي للأستاذ المساعد الذي يحظر لا يزال يحضر أطروحته، لكن هذه المادة لم تحترم في أغلب الجامعات، هذا من جهة من جهة أخرى المادة التي تنص على الكيفيات التي يرقى بها الأستاذ والتي ظلت خاضعة لقانون الوظيف العمومي إلى يومنا هذا، هي قوانين ومواد غير مرنة ولا تساعد الأستاذ على الترقية، لذا وجب إعادة النظر في تلك المواد أو على الأقل تعديلها وفق الظروف التي يعيشها الأستاذ الجامعي، وهذا ما يدفعنا أيضا إلى الحديث عن سلم الأجور بالنسبة للأستاذ الباحث التي لم تتغير منذ سنة 2008، وفي المقابل الظروف المجتمعية التي يعيشها الأستاذ والتي تزداد تعقيدا.