

إدارة التغيير التربوي

بسم الله الرحمن الرحيم

تقديم الكتاب

تعد قضية التغيير القضية الأولى في عالم اليوم...عالم المتغيرات السريعة الإيقاع، عالم تحريك الثوابت وانهيارها وتفجر الأزمات العنيفة، عالم تيارات الحرية وحقوق الإنسان وسقوط الديكتاتوريات وجملاي البشر، عالم التغيير الدائم المستمر عالم لا تهدأ حركته أو تتوقف مسيرته. وعندما نتحدث عن التغيير نعني التغيير الشامل والمتكامل الذي يتسع ليشمل كافة مجالات الحياة بأبعادها المختلفة وجوانبها المتعددة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، فالتغيير يتم بالإنسان وللإنسان باعتبار أنه أداة ووسيلة وغاية وهدف في الوقت نفسه وعلى نفس الأولوية، فعلى الجميع أن يتغير ويغير من أساليبه وأفكاره، بدءاً من الدول وأنظمة الحكم إلى المؤسسات والدوائر الاجتماعية الصغيرة في البيت والأسرة.

ومما سبق يتبين أننا نعيش في عالم متغير ملئ بعدة متغيرات متسارعة والمتلاحقة كل يوم وقد صارت السمة المميزة لعصرنا هي التغيير المستمر حتى أصبحت ثقافة التغيير سائدة في مختلف المجتمعات والمؤسسات.

ومما لا شك فيه أن التغيير في مجال التربية لا يمكن تجنبه فهو قادم لا محالة؛ لذا فمن أهم التحديات التي تواجهها الإدارة التربوية والتعليمية في هذا

إدارة التغيير التربوي

العصر كيفية التعامل مع هذا التغيير الحتمي ويتواكب مع ذلك أن هناك ضغوطاً عدة لإحداث عملية تغيير وتطوير وإصلاح لمؤسساتنا التعليمية والتربوية وبدون فهم ديناميكيات عملية التغيير ثم تبني ثقافة التغيير والا فلر يكتب النجاح لمحاولات الإصلاح والتطوير.

ومن هذا المنطلق يحتل موضوع التغيير مكانة كبيرة في كافة الدراسات التي أجريت في المجالات المختلفة وذلك لكونه ظاهرة طبيعية قد عرفها الإنسان في كافة طرق الحياة والمعيشة وفي علاقاته الاجتماعية وتغيير الحضارات منذ فجر التاريخ وتتسم حياة الإنسان والمجتمع في الآونة الأخيرة بالتغيير السريع بشكل لم يسبق له مثيل في التاريخ البشري المعاصر. فلقد قامت الحاسنات الآلية وأنظمتها بجزء كبير من الوظائف التي كان يقوم بها الإنسان، كما أن تكنولوجيا الإدارة طورت الأداء الإداري كماً وكيفاً حتى أصبحت تنافس الإنسان في كثير من الوظائف والمهام ونتيجة لذلك؛ فقد أحدث هذا الاختراع تغيرات واسعة في الأساليب والأداء الإداري حتى اصبح اليوم يمثل ركناً أساسياً في النظام الإداري وهذا من الطبيعي أن يؤثر في التربية بكل جوانبها المختلفة ويؤثر في الفلسفة التي يتبناها التربويون لإعداد الأجيال لمثل هذا العالم الذي يتميز بالسرعة الفائقة ومن الطبيعي أن يقاوم العاملين فكرة التغيير فإذا عزم القائد على إحداث التغيير وإدارته، فعليه أن

إدارة التغيير التربوي

يتفهم أسباب مقاومتهم له حتى يمكنه تحليل معوقات التغيير والتغلب عليها بفاعلية أكبر.

فالتغيير يعني الانتقال من حالة إلى حالة أخرى سواء أكان ذلك للأفضل أو العكس وهو عملية قديمة قدم الحياة كلها وقديماً قال الفيلسوف اليوناني هرقليطس إن التغيير هو قانون الوجود والاستقرار موت وعدم. والنتائج المتوقعة من التغيير تعتمد على مصدر فكرة التغيير أي الذي قدّم فكرة التغيير وكيف حددت هويته، مواصفاته، أسلوب وطريقة تقديمه والفئة المستهدفة منه. وتشير نتائج الأبحاث إلى أن المؤسسات التربوية باختلافها لها ثقافات تنظيمية تميزها والثقافات التنظيمية تقف أحياناً في وجه التغيير التنظيمي وعليه فإن الحجر الأساس في إحداث التطوير التربوي هو تغيير الثقافة التنظيمية وذلك من خلال بناء حراك ومركز ثقل يدعم التغيير والتطوير في التعليم والتعلم.

وبذلك فإن أهم استراتيجيات التغيير هو استخدام الإستراتيجية العقلانية في التغيير والتي تتمثل في اقتراح فرد أو مجموعة أفراد التغيير بطريقة عقلانية مناسبة ومرغوبة من خلال مبررات معقولة ومقبولة. وإن رسم أهداف وأولويات غير واقعية من شأنه إحداث رد فعل سلبية على التنظيم يدخله في حالة من الإحباط؛ لذا فالتغيير يحتاج إلى عناصر التخطيط

إدارة التغيير التربوي

والضبط والتوجيه والتنظيم ويؤكد وايت "White" على الدور الجوهرى للإدارة في مرحلة التطبيق وتوضيح أهداف التغيير وتحديد المصادر وإثارة الدافعية ودفع أفراد المؤسسة؛ لتحقيق الأهداف المتفق عليها ولا يشترط أن تكون فكرة التغيير نابعة من رأس الهرم الإدارى فإذا كان هو مقدم فكرة التغيير عليه أن يقنع الآخرين بأهميته وأنه سيلبى الاحتياجات العامة والخاصة للمؤسسة. وبدلك فالتغيير يُعد مطلباً تربوياً يتطلب من الذى يمتلك إرادة التغيير تضييق الفجوة بين النظرية والتطبيق ويجب أن يمتلك الفرد معرفة بصريّة وكذلك مهارة التطبيق، فكما ضاقت الفجوة بين النظرية والتطبيق فى القدرة على التغيير.

ومما سبق يتبين أن التغيير الإيجابى يجب أن،

- يكون معروف الأهداف والوسائل، ويكون ضمن خطة مدروسة ومتوازنة، وضمن ضوابط وتوجيه صحيح حتى لا يخرج عن السيطرة المتوازنة.
- يأتى بلموح وتطلّعات جديدة للمؤسسة والعاملين ويزيدهم حماساً ونشاطاً.
- يأتى بفرص عمل جديدة تأخذ بأيدي الجميع إلى التقدم.
- يُساعد على تحسين مواقع الضعف والخلل بإزالة السلبيات القديمة



﴿ إدارة التغيير التربوي ﴾ -

التي قام التغيير عليها.

○ يُزيل العوائق التي كانت تزيد من ضعف المؤسسة أو تقلل من إيجابياتها.

○ يُكسب الإدارة عناصر أو مهارات جديدة؛ لتحقيق الأهداف المتوقعة.

وقد سعدت بمراجعة هذا الكتاب وكتابة التقديم الخاص به، وأمل أن

يفيد العاملين في حقل التعليم بالمؤسسات التعليمية والتربوية والعاملين في مجال الإدارة التعليمية والمدرسية والممارسين لها والذين يعملون من خلالها ويتأثرون بها وهم العاملين في معاهد الأزهر الشريف ومدارس التربية والتعليم من موجهين ومديرين ونظار ومعلمين، وأيضاً نأمل أن يفيد الدارسين والمهتمين من الباحثين في مجال الإدارة التعليمية وتطوير العملية التعليمية

ونسأل الله تعالى أن يجد الجميع الفائدة المرجوة من هذا الكتاب

والله سبحانه وتعالى هو الفيض.

د. عباس حلمي الجمل

أكتوبر ٢٠١٢م