



**تنمية القيم الإدارية لدى مديري المعاهد الأزهرية
(دراسة تحليلية)**

إعداد

أ/ "السيد البدوي" صبحي حسن حسن

موجه بالأزهر الشريف

إشراف

د/ نسمة عبد الرسول عبد البر

مدرس التربية المقارنة والإدارة

كلية التربية – جامعة بنها

أ.د/ صلاح السيد عبده رمضان

أستاذ أصول التربية التعليمية

كلية التربية – جامعة بنها

تنمية القيم الإدارية لدى مديري المعاهد الأزهرية (دراسة تحليلية)

المستخلص:

هدف البحث الحالي إلى التعرف على الأسس النظرية للقيم الإدارية لدى مديري المعاهد الأزهرية من وجهة نظر المعلمين، والتعرف على الوضع الراهن للمعاهد الأزهرية بمصر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتحقيق أهدافها، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاجراءات المقترحة لتنمية القيم الادارية منها تصميم ميثاق أخلاقي للمعهد، عقد دورات تدريبية في مجال أخلاقيات المهنة بالمعاهد الأزهرية، عقد دورات تدريبية في مجال أساليب الإدارة العصرية لشيوخ المعاهد الأزهرية، عقد مقابلات شخصية مع شيوخ المعاهد الأزهرية قبل تعيينهم، تخصيص جائزة سنوية لأفضل شيوخ المعاهد الأزهرية، توزيع مطويات في مجال القيم الأخلاقية على كافة العناصر البشرية بالمعهد، تكوين لجنة القيم بكل معهد أزهرى، إدراج المجال القيمي عند تقييم أداء شيوخ المعاهد الأزهرية، عقد ورش عمل لشيوخ المعاهد الأزهرية تركز على إعلاء الجانب القيمي في الإدارة.

الكلمات الافتتاحية: القيم الإدارية - المعاهد الأزهرية.

Abstract

The aim of the current research is to identify the theoretical foundations of the administrative values of the managers of Al-Azhar institutes from the point of view of teachers, and to identify the current situation of Al-Azhar institutes in Egypt, and the study used the descriptive approach to achieve its goals, and the study reached a set of proposed measures to develop administrative values, including designing an ethical charter for the institute. , Holding training courses in the field of professional ethics in Al-Azhar institutes, holding training courses in the field of modern management methods for the sheikhs of Al-Azhar institutes, holding personal interviews with the sheikhs of Al-Azhar institutes before their appointment, allocating an annual award to the best sheikhs of Al-Azhar institutes, distributing brochures in the field of moral values to all elements Humanity in the institute, the formation of the values committee of each Azharian institute, Inclusion of the value domain when evaluating the performance of the sheikhs of Al-Azhar institutes. Conducting workshops for the sheikhs of Al-Azhar institutes that focus on upholding the value side in management.

Key words: Administrative Values - Al-Azhar Institutes.

مقدمة البحث:

يعتبر الأزهر مؤسسة تربوية على درجة كبيرة من الأهمية، ولعلما يؤكد هذا القول الدور الفعال الذي قام به في الحياة الاجتماعية للمجتمع المصري على مر العصور، وإدراكاً لأهمية هذا الدور، فقد تناولته حكومات متعددة في أزمان مختلفة بالإصلاح والتطوير حتى يظل قادراً على القيام بدوره التربوي في حياة الشعب المصري خاصة والشعوب الإسلامية عامة.

وتبدو مؤسسات التعليم الأزهري في واقع الأمر أكثر مقاومة للتغيير بمفهومها المنهجي أو التطبيقي نظراً لخصائصها ونزوعها إلى التحفظ تحت عناوين المحافظة على التقاليد أو الرصانة ورسوخ سمعتها، ومع ذلك، وبرغم انحياز غالبية القيادات الأكاديمية نحو التمسك بما هو قائم أو وجدوه في جامعاتهم التي تخرجوا منها، فإن رياح التغيير بدأت تضغط دون استئذان على بوابات إدارة الأزهر لظهور استجابات على قدر واسع من الاختلاف في ممارسة العمل الإداري للقضاء على الأزمات وتحقيق الجودة الشاملة، والذي يتضمن أهم مسؤوليات الإدارة من تخطيط وتنظيم، وتوجيه، ومتابعة، وتقويم^(١).

كما تساهم القيم الإدارية في تحديد الرؤية المستقبلية للمؤسسة وتحديد مهامها، فكل مؤسسة تملك هيكل ثقافي عليها أن تحدد مسبقاً مجموعتين من القيم الأساسية بغية تحقيق أهدافها، تتمثل المجموعة الأولى أساساً في القيم القاعدية التي تتعلق بالرؤية أي إلى أين تتجه المؤسسة، كما تحدد مهمتها أيضاً، أما المجموعة الثانية من القيم فهي تلك التي تتعلق بطريقة التفكير وعمل الأشياء داخل المؤسسة وتسمح لها بالتكيف والوقوف في وجه التحديات المحيطة، كما يسمح تواجدها أيضاً بتسهيل عملية تسيير التغيير استراتيجياً فكل محاولات التغيير بعيداً عن تغيير القيم والمعتقدات تبقى مجرد تغيرات سطحية إذا لم تشمل تغيير سلوكيات الأفراد من خلال تغيير طرق تفكيرهم^(٢).

والقيم الإدارية تلعب دوراً في توجيه العنصر البشري، وتعمل على تنمية مهاراته التي تركز على أسس سليمة مستمدة من الدين الإسلامي، ومنظومة القيم هي من أهم المناهج ترشيداً وتوجيهاً للسلوك الإداري وذلك لاعتمادها على القيم الإدارية الفاضلة التي تصقل نفسية العاملين وتجنبها المفاصل التي تشكل العلاقات الرئيسية للأداء البشري المتميز، ولهذا فإن أثر القيم في الإدارة يساعد على إيجاد إدارة نموذجية يكون العنصر البشري فيها هو المستفيد الأكبر^(٣).

وتعد القيم الإدارية منهجاً متميزاً، ومتفرداً بكل الفضائل والإيجابيات التي يمكن التصرف من خلالها بما يحقق أعلى مستوى من الأداء وأكفاء المهارات، مما يؤدي إلى تطوير المجتمع وازدهاره^(٤).

وقد ظهر مفهوم القيم الإدارية في القرن الحادي والعشرين، وقد ورد هذا المفهوم في عدد من المصطلحات التي تعبر عن أهدافه، إذ استخدم سنيبرغ (Sonnenberg, 1998) مصطلح الإدارة بضمير في مؤلفه (Management by Consciences) هادفاً إلى تقديم خيار حديث؛ لتحقيق النجاحات طويلة الأمد، يؤكد فيه على أن دوام استقرار النجاح هي صفة لا تتكون إلا بإدارة راسخة، تعتمد على استحضار القيم واعتمادها في جميع العلاقات والتعاملات^(٥).

ومن النظريات التي استخدمت مصطلح القيم الإدارية نظرية وندال وباجر (٢٠٠٣) والتي استخدمت مصطلح نظرية الإدارة المعتمدة على القيم (Values Based Management) ثم أضاف سوزان أطلس (٢٠٠٢) تسمية أخرى وهي الإدارة باستخدام القيم (Management with Values)^(٦).

ومن خلال التعريفات السابقة تبين أن مفهوم القيم الإدارية يركز على الأسلوب الإنساني الذي يعمل وفق معايير محددة، من أجل ممارسة القيم الإيجابية بطريقة عملية في الإدارة، تلك القيم التي توجه السلوك الإداري لمدير المعاهد وتترك أثراً قوياً في تنظيم عمله الإداري.

مشكلة الدراسة:

تتبلور فكرة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي :

- كيف يمكن تنمية القيم الإدارية لدى مديري المعاهد الأزهرية من وجهة نظر المعلمين؟
ويتفرع من هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما الأسس النظرية للقيم الإدارية لدى مديري المعاهد الأزهرية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟
- ٢- ما الواقع الراهن لممارسة مديري المعاهد الأزهرية بمصر للقيم الإدارية من وجهة نظر المعلمين؟
- ٣- ما الإجراءات المقترحة لتنمية القيم الإدارية لدى مديري المعاهد الأزهرية من وجهة نظر المعلمين؟

أهداف الدراسة:

- التعرف على الأسس النظرية للقيم الإدارية لدى مديري المعاهد الأزهرية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة .
- الكشف عن الواقع الراهن لممارسة مديري المعاهد الأزهرية بمصر للقيم الإدارية من وجهة نظر المعلمين.
- تقديم إجراءات مقترحة لتنمية القيم الإدارية لدى مديري المعاهد الأزهرية من وجهة نظر المعلمين.

أهمية الدراسة:**أ- الأهمية النظرية: تتضح فى النقاط التالية:**

- ندرة الأبحاث التى تناولت مجال الدراسة حيث تعد هذه الدراسة وهو تنمية القيم الإدارية لدى مديري المعاهد الأزهرية من وجهة نظر المعلمين.
- محاولة استكمال بعض الجهود التي بذلت فى مجال التعليم الأزهرى.
- التطوير والتغيير الحتمى فى ضوء القيم الإدارية التى ينبغى أن تتوافر فى جميع أركان العملية التعليمية ومنها أن يكون مدير المدرسة لديه القدرة على الالتزام بالقيم الإدارية بالنسبة للمعلمين والعاملين بالمعهد.

ب- الأهمية التطبيقية: تكمن فى النقاط التالية:

- تسهم الدراسة الحالية فى وضع تصور مقترح لتنمية القيم الإدارية لدى مديري المعاهد الأزهرية، وذلك على اعتبار أن هذه الرؤية المستقبلية أساس لتقدم وتنمية المجتمع وخاصة النواحي الأخلاقية للعاملين.
- إبراز القيم الإدارية لدى مديري المعاهد الأزهرية.
- الإسهام فى إضافة عمل علمى فى مجال الإدارة منطلق من تعاليم الدين الإسلامى.
- سوف يستفيد من هذا البحث مسئولو الإدارات بالمعاهد الأزهرية بوضع خطط لتنمية القيم الإدارية لدى العاملين بها واقتراح حلول لأسباب انخفاض مستوى القيم لديهم.

منهج البحث:

أستخدم البحث الحالى المنهج الوصفي حتى يحقق أهدافه العلمية، ويعالج محاوره البحثية.

حدود البحث:

- ١- الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة علي موضوع تنمية القيم الإدارية لدى مديري المعاهد الأزهرية من وجهة نظر المعلمين.
- ٢- الحد البشري: وتمثل في معلمي المعاهد الابتدائية الأزهرية.
- ٣- الحد المكاني: المعاهد الابتدائية الأزهرية بمحافظة القليوبية
- ٤- الحد الزمني: هو زمن إجراء الدراسة في الفترة من (٢٥/١٠/٢٠٢٠ - ٣٠/١١/٢٠٢٠م).

مصطلحات البحث:

- ١- إدارة المعاهد الأزهرية: تعرف بأنها ما يقوم به شيخ المعهد (وهو الإداري الأول فيه) ووكيل المعهد (المسئول الثاني) من إجراءات وعمليات إدارية وفنية هدفها حسن سير العملية التعليمية والتربوية بالمعهد، وغرس القيم الإدارية لدى العاملين بالمعهد، وتنفيذ اللوائح والقوانين الصادرة من الإدارة العامة للمعاهد الأزهرية ولكل منهما السلطة التنفيذية في معهده في حدود اختصاصاته الإدارية والتي منها غرس القيم الإدارية لدى العاملين لديه.
- ٢- القيم الإدارية: تعرف بأنها قيم العمل السائدة في المؤسسة وهي عبارة عن معايير ومواصفات مفضلة لدى العاملين بها خصوصاً الأساتذة والإداريين والتي تؤدي إلى تبنيهم السلوك المفضل الذي يؤدي إلى تحسين وتطوير جودة العملية التعليمية.

الإطار النظري:**المحور الأول: القيم الإدارية:****١- مفهوم القيم الإدارية:**

يقصد بالقيم في الأدبيات المعاصرة مستوى أو مقياس أو معيار نحكم بمقتضاه ونقيس به ونحدد على أساسه المرغوب فيه والمرغوب عنه^(١٠).

تعرف القيم الإدارية بأنها فلسفة إدارية تنطلق من القيم، كأساس لتوجيه ورسم ملامح السلوك الإنساني في الإدارة، سعياً لتحقيق الأهداف المرسومة، مما يؤدي إلى تحقيق جملة من الخصائص والمزايا لصالح المؤسسة^(٧).

وتعرف أيضاً بأنها الإدارة التي تتبنى القيم الإنسانية الأصيلة، التي دعت إليها الأديان السماوية الثلاثة، وخاصة الإسلام أثناء ممارسة العمليات الإدارية على كافة مستوياتها التنظيمية، بحيث تصبح هذه القيم هي المرجع الأساسي في سياسة المنظمة الإدارية وفي ثقافتها التنظيمية^(٨).

وتعرف القيم الإدارية أيضاً بأنها: "مجموعة الأخلاق التي تصنع نسيج الشخصية الإسلامية وتجعلها متكاملة قادرة على التفاعل الحي مع المجتمع، وعلى التوافق مع أعضائه، وعلى العمل من أجل النفس والأسرة والعقيدة، أو هي مجموعة المثل العليا النابعة من الدين الإسلامي التي يتخذها المدير معياراً للحكم على الأشياء والموضوعات وموجهاً أساسياً لسلوكه داخل المؤسسة التعليمية^(٩)."

خصائص القيم الإدارية:

وهناك عدة خصائص للقيم الإدارية منها ما يلي^(١١):

- ١- أن القيم الإدارية معيارية: تعد معياراً مناسباً للمفاضلة بين الأشياء حيث تحدد الغايات وأنواع السلوك المقبول أو المرفوض اجتماعياً كما تعتبر محكاً دقيقاً لقيم وتقويم شخصيتها الفرد.
- ٢- تترتب القيم الإدارية ترتيباً هرمياً: أي تتدرج القيم وفق سلم أولويات الفرد وتختلف من فرد إلى آخر أو مجتمع إلى آخر، كما أنها تختلف باختلاف المستوى الإداري فالموظف في الإدارة العليا لديه اهتمام بقيمة النفوذ والسيطرة وفرض التعليمات والقواعد بينما الموظف في الإدارة الدنيا لديه اهتمام بقيمة الطاعة لرؤسائه والسعي نحو الالتزام بالقواعد والتعليمات والامتثال لها.
- ٣- القيم الإدارية مكتسبة ومتعلمة: أي أنها مكتسبة من خلال البيئة يتعلمها الفرد من خلال مؤسسات المجتمع كالأسرة والمدرسة بعضها يتعلمها الفرد وتصبح ثابتة في حين بعضها الآخر يتم تعديله أو إهماله إذا رأى الفرد حدوث صراعات لديه نتيجة لتعارضها مع قيم أخرى.
- ٤- أن القيم الإدارية موضوعية: بمعنى أنها خارجة عن ذوات الأفراد، مستند محتواها العلمي من وجود القيم كحقائق علمية وبيقينية.

- ٥- أن القيم الإدارية إنسانية: أي أنها ترتبط بالإنسان والنفس البشرية وهي ليست من المحسوسات لذلك لا يمكن قياسها كالموجودات.
- ٦- كما أن القيم الإدارية لها أثر كبير لى السلوك الإداري في المؤسسة يتمثل في البعد القيمي والأخلاقي.

أهداف القيم الإدارية^(١٢):

- تسهيل وتبسيط الإجراءات في كل المستويات الإدارية بالمؤسسة.
- إحداث التوافق والتكامل بين السياسات والرؤى والأهداف التي تسعى المعاهد الأزهرية لتحقيقها.
- ترسيخ مبدأ التزام العاملين في المؤسسات التعليمية في تحقيق مستوى عالي من الأداء.
- توجيه الجهود اليومية نحو تحقيق الرؤية الإستراتيجية للمعاهد الأزهرية.
- إحداث التغيير والتطوير في أداء المعاهد الأزهرية وثقافتها من خلال تحويل المبادئ الأخلاقية والبيئية إلى قيادة وأنشطة إستراتيجية لها.
- ترسيخ مبدأ الشراكة في الأعمال على كافة المستويات وتغيير النظرة التقليدية إلى العاملين بوصفهم مستخدمين يمكن الاستغناء عنهم بسهولة.
- تهذيب أهداف وأساليب ووسائل المنافسة الحالية بين المؤسسات الأزهرية.
- ترسيخ مبدأ عدالة توزيع الثروات والدخل بين المنظمات والعاملين وأفراد المجتمع لمكافحة قيم الجشع والاحتكار والتسلط والتلاعب^(١٣).
- إيجاد تجانس فكري يؤدي إلى تجانس سلوكي بين العاملين والمتعاملين في المؤسسة ويكون بمثابة عقد شرف بين كافة الأطراف.
- تعزيز علاقات التفاهم والتعاون والتنسيق وإيجاد أجواء عمل تبعث على الثقة والود والاتفاق.
- تعزيز إدارة الجودة الشاملة في المعاهد الأزهرية من خلال تأثير القيم في الأداء والسلوك لجميع العاملين والمتعاملين.
- تعزيز الاستقرار الوظيفي للعاملين وزيادة الانتماء والولاء بين العاملين بالمعاهد الأزهرية.
- زيادة التكافل الاجتماعي نتيجة الالتزام بالقيم وقناعتهم بجدواها في المدى البعدي.

- تعزيز و حدة المعاهد الأزهرية بوصفها نظاماً فرعياً ووحدة المجتمع بوصفه نظاماً أصيلاً من خلال ما توجده القيم من قواعد مشتركة بينهما.
- تنمية القيم الإيجابية لدى أفراد المعاهد الأزهرية، وإيجاد الشخصية المتكاملة، وتنمية الضمير الجماعي، والالتزام الوظيفي لدى العاملين^(١٤).

المحور الثاني: المعاهد الأزهرية:

أولاً: نشأة التعليم الأزهر في مصر وتطوره.

في الرابع والعشرين من جمادى الأولى لسنة (٣٥٩هـ - ٩٧٠م) أرسى جوهر الصقلي قائد الدولة الفاطمية قواعد الجامع الأزهر، واستغرق البناء ما يزيد عن العامين قليلاً، وأقيمت فيه الصلاة لأول مرة في يوم الجمعة السابع من شهر رمضان عام (٣٦١هـ - ٩٧٢م) فكان أول مسجد جامع للدولة الفاطمية رمزاً لسيادتها الدينية، يتلقى فيه الطلاب مذهب الدولة الحاكمة، غير أن هذه الصفة المذهبية التي أصبغت على الجامع الأزهر منذ إنشائه لم تكن لتحول دون اتسامه فيما بعد بالسمة الجامعية والعلمية^(١٥).

وفي سنة (٥٦٧هـ - ١١٤٧م) جاء صلاح الدين الأيوبي وتقلد الحكم في مصر حتى سنة (٦٤٨هـ - ١٢٥٠م) واهتم بالجامع الأزهر، وأدخل الفقه ضمن مناهج الدراسة فيه على المذاهب الأربعة وذلك دعماً للمذهب السني^(١٦).

وفي سنة (٦٤٨هـ - ١٢٥٠م) جاء المماليك إلى مصر وحكموها حتى (٩٢٢هـ - ١٥١٧م) وخلال هذه الفترة اعتنى الظاهر بيبرس بأمر التعليم الأزهرى، وحذا حذو سلاطين المماليك أيضاً، وكانت هذه الفترة بمثابة فترة ازدهار للتعليم الأزهرى^(١٧).

وفي سنة (٩٢٢هـ - ١٥١٧م) تم الفتح العثماني لمصر وأصبحت الحياة التعليمية فيها بالركود، وعلى الرغم من ذلك ظل الأزهر يؤدي رسالته العلمية^(١٨).

أهداف المعاهد الأزهرية^(١٩):

- حفظ القرآن الكريم.
- مساعدة النشء علي النمو المتكامل في جميع النواحي الجسمية والعقلية والاجتماعية والوجدانية والروحية.
- العمل علي أن يدرك النشء العلاقات الأسرية والاجتماعية، وإعداده للحياة العملية في البيئة التي يعيش فيها، وإكسابه بعض المهارات.

- الحرص علي أن يكون لدي الناشئ الصفات الشخصية الطيبة، والاتجاهات النفسية السوية، وتوجيه انفعالاته ومعنوياته الوجدانية توجيهاً صالحاً.
- العمل علي تنشئه مؤمناً بالله وملائكته وكتبه ورسله واليوم الآخر فيتعرف علي مبادئ الدين الأساسية بهدف أن تبني عقيدته علي أسس سليمة من الفهم والممارسة عبادة وسلوكاً.
- تنشئته علي الاعتزاز بوطنه، فيتعرف علي أحوال وطنه الخاص ووطنه العربي الكبير ومدى قوة الأمة العربية وثرواتها وإمكاناتها.

الجهود التطوعية في تطوير التعليم الابتدائي الأزهرى:

يشهد العصر الحديث مجموعة من المتغيرات العالمية التى تؤثر على التعليم بكافة مراحلها، مما يتطلب التطوير المستمر لأهداف التعليم ومحتواه وأساليبه، وتتمثل فيما يلي:

١- تهيئة الأطفال للالتحاق بالمعاهد الابتدائية الأزهرية^(٢٠):

يعد الاهتمام بتهيئة الأطفال وإعدادهم تربوياً ونفسياً واجتماعياً للالتحاق بالمعاهد الابتدائية الأزهرية من اتجاهات التطوير التربوي في التعليم الإبتدائي. حيث أدركت اللجنة الدولية للتربية في القرن الحادي والعشرين أهمية التعليم فى فترة الطفولة المبكرة فى بناء شخصية الطفل وتهيئته للالتحاق بالمعاهد الإبتدائية الأزهرية وأشارت اللجنة الدولية للتربية للقرن الحادي والعشرين إلى أن الأطفال اذين يتلقون تعليماً فى الطفولة المبكرة يكونون أكثر ميلاً للمدرسة، ويقل احتمالت سربهم منها وذلك بالمقارنة بالأطفال الذين لا يتلقون هذا التعليم المبكر. ويتضح مما سبق أهمية تهيئة الأطفال نفسياً وعقلياً وبدنياً وتربوياً واجتماعياً قبل الالتحاق بالمعاهد الابتدائية الأزهرية حيث يساعد ذلك على تطوير العملية التعليمية بالمعاهد الإبتدائية الأزهرية.

٢- الإفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات^(٢١):

أصبح اكتساب مهارات التعامل مع الحاسب والإفادة من شبكات المعلومات من متطلبات الحياة الفاعلة فى هذا العصر عصر المعلومات، فلم تقتصر وظيفة المعاهد الإبتدائية الأزهرية على اكتساب التلاميذ المهارات الأساسية للقراءة والكتابة والحساب فحسب، بل تشمل أيضاً إكسابهم ثقافة التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

إن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تأثيرات إيجابية على الأداء التعليمي بالمعاهد الابتدائية التي تمتلك مصادر جيدة من هذه التكنولوجيا تحرز نتائج تعليمية أفضل من تلك التي تعاني من نقص في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ويتضح مما سبق أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المعاهد الابتدائية الأزهرية يمكن أن تتنوع في استخداماتها فهي تستخدم كمادة علمية أو موضوع للدراسة، وتستخدم في دعم التدريس أو كوسيلة تعليمية معينة على التدريس، كما أنها تستخدم كأداة إدارية لتسهيل المهام لكل من المعلم والإدارة بالمعاهد الابتدائية الأزهرية، وكذلك يمكن أن يكون للجهود التطوعية دور واضح في تنمية استخدام التكنولوجيا في المعاهد الابتدائية الأزهرية من خلال تزويد المعاهد بالأجهزة والوسائل التعليمية اللازمة وخاصة المعاهد التي لا يوجد بها معامل كمبيوتر مما يساعد في تطوير المعاهد التي لا يوجد بها معامل كمبيوتر مما يساعد في تطوير المعاهد الابتدائية الأزهرية.

٣- التطوير في المناهج الدراسية^(٣٣) :

يتمثل التطوير في مجال المناهج على تحديد الأهداف، وتأكيد المحتوى على الجانب المهاري والاهتمام ببعض المقررات.

فهناك توجه نحو التطوير المستمر للأهداف التي تسعى إلى تحقيقها مناهج المعاهد الابتدائية الأزهرية، فعلى سبيل المثال تسعى هذه المناهج إلى تحقيق فردية الطفل من خلال تربيته على الاستقلال الذاتي، واحترام الآخر، والثقة بالنفس والقدرة على مواجهة المشكلات، وإعطاء الفرصة للطفل لكي يجعل لحياته معنى من خلال التمسك بالقيم والأعراف والأخلاق، وإعداد الطفل لمواجهة احتياجات المجتمع من خلال إكسابه السلوك الاجتماعي المرغوب.

٤- التطوير في أساليب التدريس^(٣٣) :

بجانب التطوير في أهداف ومحتوى المناهج الدراسية، هناك اهتمام بالتطوير في أساليب تدريس هذه المناهج، ويتضح أن التوجه من التدريس التقليدي القائم على الإلقاء والتلقين إلى استخدام طرق تدريس قائمة على استراتيجيات حديثة.

إن استراتيجيات التعلم النشط لها أسلوبها وفلسفتها التربوية الخاصة التي تؤكد على إيجابية التلميذ داخل المعاهد الابتدائية الأزهرية في المواقف التعليمية، الأمر الذي يجعل عملية التعلم باقية الأثر في سلوك التلميذ.

ويتضح مما سبق أهمية استخدام الأساليب الحديثة في التدريس والتنويع فيها مما يساعد على إيجابية الطالب وزيادة التحصيل الدراسي، واستخدام الأساليب الحديثة والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة يمكن أن تقوم بدعم الجهود التطوعية من خلال توفير الأجهزة الحديثة.

٥- التطوير في تأهيل المعلمين وتدريبهم^(٢٤) :

يعد المعلم عصب العملية التربوية والعامل الرئيسي الذي يتوقف عليه نجاح التربية في تحقيق أهدافها.

ومن تطوير تأهيل معلم المعاهد الابتدائية الأزهرية أثناء الخدمة التأكيد على التدريبي الأولي أو الأساسي قبل ممارسة المعلم للتدريس بالإضافة إلى التدريب الذي يكون داخل المعهد الابتدائي الأزهرية، حيث يتم تدريب المعلم المبتدئ داخل معهده من قبل المعلم الأول أو المعلم الأكثر خبرة.

ويتضح مما سبق أن تأهيل المعلمين وتدريبهم على طرق التدريس الحديثة يساعد على تطوير المعاهد الابتدائية الأزهرية.

الإجراءات المقترحة لتنمية القيم الإدارية لمديري المعاهد الأزهرية:

١- الإجراءات الإدارية وتمثل فيما يلي:

- إعداد تشريعات ولوائح لإتباع القيم الإدارية داخل المعاهد.
- تحقيق التوازن بين المركزية واللامركزية في إدارة المعهد.
- توضيح مفهوم القيم الإدارية ومقوماتها لجميع العاملين.
- مشاركة إدارة المعهد العاملين في مناقشة تنمية القيم الإدارية ومقوماتها.
- وضع فلسفة ورؤية مستقبلية مدروسة عند تحديد أهداف المعهد الإستراتيجية ووضع أولوياتها.
- اعتماد سياسة تفويض السلطات لمدرء المعاهد والأقسام.
- منح العاملين الصلاحيات المناسبة لإنجاز أعمالهم.
- ميكنة العمل الإداري بمختلف وحداتها.
- إحداث تغييرات دورية في التنظيم الإداري التي تقتضيها مصلحة العمل.
- تهيئة المناخ التنظيمي المناسب من أجل تسيير الأعمال الإدارية.

- تشجيع العلاقات الإنسانية وتنميتها بين الموظفين.
- تطبيق أساليب فعالة في المساءلة الإدارية وتقييم الأداء.
- تحديد واجبات ومسئوليات كل العاملين ضمن الهيكل التنظيمي للمعهد.
- تحديد قنوات الاتصال بين الوحدات.
- العمل على إيجاد حلول مبتكرة لمواجهة مشكلات العمل.
- التزام الموضوعية عند اتخاذ القرار.
- تعزيز أسلوب المشاركة في العمل وإضفاء المرونة على الإجراءات الروتينية.

٢- إجراءات تتعلق بالموارد البشرية:

- نشر الوعي بين العاملين بأهمية القيم الإدارية.
- تنمية مهارات الموظفين من خلال التدريب والتنمية المستدامة على استخدام التقنيات الرقمية الحديثة.
- تبني سياسة الانتقاء عند تعيين العاملين.
- الاستفادة من ذوي الخبرة لوضع برامج مناسبة تساعد على تفعيل القيم الإدارية..
- مراعاة العامل النفسي للعاملين أثناء استخدام وسائل التقنية الحديثة.
- عقد دورات تدريبية للعاملين لتنمية الوعي بأهمية القيم الإدارية.
- تحويل الاحتياجات التدريبية للعاملين بالمعهد إلى خطة تدريبية تراعي تكافؤ الفرص بينهم.
- تقويم برامج التدريب في أثناء الخدمة دوريًا للتأكد من مدى فاعليتها.
- إعداد برامج تدريبية من خلال برامج التعليم المستمر.
- تشجيع مديري المعاهد على إقامة علاقات واتصالات مع المجتمع المحلي.
- الحرص على تحقيق رضا العاملين عند اتخاذ القرار.
- اتخاذ سياسات من شأنها زيادة قدرة الموظفين على الموازنة بين الحياة العملية والخاصة مثل تدعيم وإثراء أنظمة الإجازات المخصصة للموظفين.
- اهتمام إدارة المعهد بفتح المجال لكوارها المتخصصة للمساهمة في تطوير مؤسسات المجتمع.
- مشاركة المجتمع المحلي في المناسبات القومية.

- إيجاد حلول للمشكلات التي تؤثر في عمل إدارتها بدرجة كبيرة ومنها إحكام الرقابة على العاملين.
- مشاركة مدير المعهد العاملين باتخاذ القرارات ويجب عليه تفعيل سلطاته.
- تدعيم ثقة بين مدير المعهد ورجال الصف الثاني.
- حرص إدارة المعهد على تنمية القيم الإدارية في مجالات العمل وكذلك تجاهل مدير المعهد لآراء ومقترحات العاملين.
- الأخذ بعين الاعتبار أن ترتقي بالعملية الإدارية داخل المعاهد الأزهرية في مصر.
- الاهتمام بتقييم أداء العاملين، وذلك عن طريق تفعيل وحدة إدارة التقييم الداخلية وتوفير كل المعينات اللازمة، التي تساعد تلك الإدارة في القيام بالدور المناط بها.
- قيام إدارة للتدريب وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية حتى يتم التدريب على أكمل وجه.

٣- إجراءات تتعلق بالموارد المادية:

- تخصيص ميزانية مناسبة لتدريب العاملين بالمعهد.
- إيجاد بنية تحتية متكاملة لتطبيق الإدارة التكنولوجية في المعهد.
- تخصيص الموارد المالية لصيانة المباني والأجهزة بها.
- إنشاء موقعاً إلكترونياً على الشبكة العنكبوتية للمعهد.
- توفير الموارد المالية اللازمة للحصول على التقنيات الإلكترونية الحديثة.
- تحسين أنظمة المكافآت والحوافز داخل المعهد، وتعزيز وإثراء الخدمات المقدمة للموظفين من خدمات صحية وتدريبية وتوفير اللوجستيات الكاملة واللازمة في مكان العمل.

٤- إجراءات تتعلق بالنواحي الفنية:

- اختيار أفضل الأنظمة التكنولوجية المناسبة لطبيعة العمل في المعهد.
- تخصيص إدارة المعهد تكون مسئولة عن عملية الدعم الفني للعاملين.
- توفير أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بيانات المعهد .
- امتلاك إدارة المعهد الرؤية الواضحة للتعامل مع الأزمات الطارئة.
- توظيف تقنيات الاتصال في إنجاز العمل.
- تشجيع العاملين على استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية لسرعة إنجاز العمل.
- إجراء اتصالات مستمرة بالعاملين بمختلف وحداتها للتأكد من سير العمل.
- تحقيق آليات المحافظة على الاتصال والتواصل مع الخريجين.

المراجع

١. خالد محمد الصاوي عبد الرحيم: تصور مقترح لتحسين الممارسات الإدارية لدى قيادات المعاهد الأزهرية فى ضوء بعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية البنات للآداب والعلوم التربوية، جامعة عين شمس، ٢٠١١، ص ٢.
٢. إسماعيل عبد الفتاح: موسوعة القيم والأخلاق الإسلامية، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، ٢٠٠٥، ص ٣٤.
٣. محمد حسن رسمي: أساسيات الإدارة التربوية، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، ٢٠٠٤، ص ١٧.
٤. أبو راضي، رويدة: المنظومة القيمية لدى مديري المدارس الخاصة فى محافظة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ٢٠١٣، ص ١٢.
٥. محمد صدام: الإدارة المعتمدة على القيم "اتجاه إداري حديث، عمان، الكتاب التوثيقي لندوة: الإدارة بالقيم المنعقد بمعهد الإدارة العامة، ٢٠٠٥، ص ٣٢.
٦. أحمد تركى العتيبي: الإطار القيمي المرجعي لمديري المدارس فى الأردن وعلاقته بأدائهم الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن، ٢٠٠٦، ص ٣٦.
٧. مرغاد وحدة رايس الخضر: الإدارة بالأهداف والإدارة بالقيم فى منظمات الأعمال، أيتراك، القاهرة، ٢٠٠٦، ص ٧٣.
٨. مشاعل زياب العتيبي: "الإدارة بالقيم وتحقيق التوافق القيمي فى المنظمات، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز فى القطاع الحكومى"، معهد الإدارة العامة، الرياض، ١-٤ نوفمبر، ٢٠٠٩، ص ٢٧.
٩. محمد أحمد بيومي: علم اجتماع القيم، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ٧٨.
١٠. رويدة أبو راضي: المنظومة القيمية المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٣، ص ٧٦.
١١. موسى جمعان مسافر الغامدي: تقديم تصور مقترح لتطبيق مدخل الإدارة بالقيم فى المدارس الثانوية للبنات بمنطقة عسير التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك خالد، كلية التربية، ٢٠٠٩، ص ٦٢.
12. Dolan, Shimon L, Garcia. Salvador: Managing by Values Cultural redesign for strategic organizational change at the dawn of the twenty – first century, 2002, 103.

١٣. محمد عبد الله حسن حميد: تطوير الأداء البحثي للجامعات اليمنية في ضوء الإدارة بالقيم، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، مصر، ٢٠١٠، ص ٥٥.
١٤. رباء بنت محمد من عامر الرحيبي: تطبيق خطوات مدخل الإدارة بالقيم في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان من وجهة نظر مدير المدارس ومساعدتهم والمعلمين الأوائل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان، ٢٠٠٦، ص ٥٣.
١٥. محمد صبري حافظ: جامعة الأزهر في ظل قانون التطوير لعام ١٩٦١م، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الأزهر، ١٩٨٧، ص ٣٠.
١٦. عبد العزيز محمد عطية: معاهد التعليم الإسلامي بمصر في العهد العثماني، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الأزهر، ١٩٨٧، ص ١١٥.
١٧. مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام: تقرير الحالة الدينية في مصر، القاهرة، مطابع الأهرام التجارية بقلوب، ١٩٩٥، ص ٢٧.
١٨. محمد مسلم حسن: واقع القبول بالتعليم الابتدائي الأزهرى والعوامل المؤثرة فيه، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الأزهر، ٢٠٠١، ص ٢.
١٩. نفس المرجع السابق.
٢٠. عبد المعين سعد الدين هندي: دور الجهود التطوعية في تطوير المعاهد الابتدائية الأزهرية، الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، س (٢٠)، ع (١٥٠)، ٢٠٢٠، ص ٢٣٨.
21. Balanskat, Blanire R. ICT in Schools: Trends, Innovations and Issues in 2006-2007, Published by European School net European Commission, June, 2007, P.6.
22. Metais, Joanna : Internationals Trends in Primary Educaiton, Published by qualification and curriculum Authority, Londo, 2011, P.39.
٢٣. عادل رسمي النجدي: "الرضا المهني لدي معلمي الدراسات الاجتماعية بالمرحلة الابتدائية في مصر في ضوء تطبيق استراتيجيتي التقويم الشامل والتعلم النشط"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، البحرين، مج (٢٢)، ع (٣)، ٢٠١٠، ص ٧٠.
٢٤. عبد المعين سعد الدين هندي: دور الجهود التطوعية في تطوير المعاهد الابتدائية الأزهرية، الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، س (٢٠)، ع (١٥٠)، ٢٠٢٠، ص ٢٣٨.