

7

Chapter

الفصل الأول

الأبعاد التنظيمية

(Organizational Dimensions)



# الفصل الأول

## الأبعاد التنظيمية

### (Organizational Dimensions)

#### سيناريو التركيز Focus Scenario

بالتعاون مع المشرف المساعد للموارد البشرية في مقاطعة المدرسة، تم التعاقد مع أربع مدارس ابتدائية، ومدرسة متوسطة، ومدرسة ثانوية واحدة. علماً أن هناك مشرفاً مساعداً آخر مسؤولاً عن تطوير المناهج الدراسية. يتكون قسم الموارد البشرية من سكرتير، ويعمل هذا القسم فقط في مجالات التوظيف واختيار الموظفين. ونظراً إلى حقيقة أنه لا يمكن إضافة موظفين إضافيين للقسم، فقد قررت أن تصبح وظيفة الموارد البشرية مسؤولية مشتركة مع مسؤولين آخرين، والمعلمين وموظفين أعضاء في المقاطعة.

مقاطعة المدرسة لديها مئة من الموظفين المهنيين، وتتضمن بناء مستوى الإداريين، والمعلمين، والمستشارين، والإعلاميين. هناك ثلاثون دعماً للموظفين، بما في ذلك السكرتيرات، وسائقي الباصات، وعمال الصيانة، وموظفين إدارة الممتلكات والتجهيزات. إذن، هناك ما يقرب من ألفي طالب في مقاطعة المدرسة.

وقد كانت القضية الرئيسية التي تواجه مقاطعة المدرسة لأكثر من خمس سنوات مضت، قلة الموارد المالية. لذلك حاولت المقاطعة زيادة جباية الضرائب من خلال اثنين من الاستفتاءات، والتي فشلت. بالإضافة إلى ذلك، وضع مصنع أثاث جديد في المدينة العديد من العمال المهاجرين وأسرههم، مما يستلزم فتح فصول دراسية إضافية وتوظيف معلمين إضافيين لفنون اللغة الذين يمكنهم إرشاد الأطفال في اللغة الانجليزية كلفة ثانية.

حتى لو كنت تلبي جميع متطلبات الوصف الوظيفي، في الواقع مشرف المدارس وأعضاء مجلس التعليم يشعروا بالقلق بشأن ما إذا كنت أنت أو أي شخص قادراً على تطوير كفاءة وفعالية الموارد البشرية نظراً لنقص الموارد في مقاطعة المدرسة. أيضاً إذا كان لديك الحد الأدنى من الخبرة في إدارة الموارد البشرية من منظور الكتب المركزي. ومع ذلك كانوا معجبين كحرصك لمحاولة ابتكار أساليب.

من الواضح أن المشرف وأعضاء مجلس التعليم يشعرون بالقلق إزاء الطريقة التي كنت تنوي



تنظيم القسم وإشراك المسؤولين الآخرين، والمعلمين، والموظفين في تنفيذ أبعاد وظيفة الموارد البشرية. الرجاء استخدام كل من "مناقشة الاسئلة والبيانات" و "الأنشطة المقترحة" في نهاية هذا الفصل لمساعدتك على تطوير طريقة لمعالجة القضايا في هذا القسم.

### البناء الهيكلي للتعليم العام Structural Framework of Public Education

نظام التعليم الابتدائي والثانوي المجاني والشامل في الولايات المتحدة هو واحدة من الخصائص الفريدة والمميزة لدولتنا. التي تعتبر أكبر ضمانة للحرية، وأفضل ضمان للاقتصاد والرعاية الاجتماعية لمواطنيها.

كمؤسسة، تتلقى المدرسة ولايتها من المجتمع الذي تخدمه هو على كل حال، واحد فقط من العديد من المؤسسات. الحكومة، والأسرة، والكنيسة تلعب الأدوار في مجتمعنا أيضاً، وهذه المؤسسات لها أغراض تكميلية. وكل منها يمد المجتمع للنهوض بشكل عام والمواطن الفرد بشكل خاص. تكون البرامج التعليمية في المدرسة غير فعالة بدون دعم الحكومة، والأسرة، والكنيسة. على كل حال السمة المميزة لمجتمع العصر الحديث وهذه المؤسسات هو التغيير، المنصوص عليه بشكل كبير في كتاب ماكرو ترندز *Microtrends*: والقوات الصغيرة خلف التغيرات الكبيرة (The small forces behind tomorrow's big changes) للكاتب مارك بن (Mark Penn) واي كيني زالينز (E. Kinney Zalesue) وحدد الكتاب وخمسة وسبعون اتجاه التي هي قوات قوية جداً في مجتمعنا والناشئة دون فهم معظم أفراد المجتمع لها. لكن تحدث تغيير مفاجئاً في حياتنا. وهذا يعني أن واحد في المائة من السكان يمكن أن يكون له تأثيراً كبيراً على حياة جميع الأمريكيين بسبب تأثير شبكة الانترنت، وغيرها من وسائل الاتصال الجماهيري في تطوير المواقف العامة والقيم<sup>(1)</sup>.

تركز هذه المفاهيم على التقدم التكنولوجي والتواصل. ولكن في ظل التعقيد أي مجتمع معين، تيارات لا حصر لها تحدث التغيير في وقت واحد. العائلة، الكنيسة، المدرسة، الحكومة، مع كافة المكونات الفرعية الخاصة بهم، ليست مؤسسات ثابتة، وإنما كيانات متطورة. التغيير ليس مستمر بل معجل، ومعقد أكثر من ذلك في حقيقة أنه يحدث بشكل غير متساو. التكنولوجيا يمكن أن تخضع حالياً لطفرات أسرع من البرامج التعليمية والتي تجعل المعرفة الجديدة متاحة، وربما هذا بدوره يترك الطلبة لسنوات خلف تعلم التطورات الجديدة. تصورنا للواقع ومدى ارتباطه بالاحتياجات المجتمعية والفردية يحدد محتوى البرامج التعليمية لدينا. على الرغم من أن المبادئ الأساسية مثل الحرية الفردية، والمسؤولية الفردية، الحكم الديمقراطي يجب أن يتعلم باستمرار في مدارسنا، معدل التسارع في التغيير في مجالات مثل متطلبات التكنولوجيا

التي في مدارسنا أن تكون مرنة بما فيه الكفاية للتكيف مع التطورات والظروف الجديدة. لا يمكن للتعليم أن يكون ثابت في واقع الوسط الديناميكي.

### مسؤوليات الحكومات الاتحادية والدولة Responsibilities of Federal and State Governments

تنفيذ أهداف التعليم الأمريكي هو من مسؤولية الدول الفردية. دستور الولايات المتحدة واضح في حذفها من أي حكم أو إشارة في التعليم. التعديل العاشر للدستور، في عام 1791، صادقت الدول، «القوي» التي تفوض الولايات المتحدة من قبل الدستور، ولا يخطر في الولايات، محجوزة للولايات أو للشعب. وهكذا، استمرار التعليم لديها واعتباره وظيفة الدولة.

مع ذلك، بينت التجربة، أن الحكومة الاتحادية قد شاركت، في الواقع، وكانت مشاركتها واسعة النطاق. من خلال السلطة التشريعية. ويوفر الكونجرس الأموال التي تدعم الخدمات والبرامج الخاصة في المقاطعات التعليمية المحلية.

تمارس السلطة التنفيذية في الحكومة من خلال مكتب التربية والتعليم في الولايات المتحدة أول سلطة على الشؤون التعليمية. إنشاء قسم للتعليم على مستوى مجلس الوزراء يجسد مدى هذه المشاركة. العديد من قرارات المحكمة العليا تؤثر على التعليم ويظهر نفوذ السلطة القضائية للحكومة الاتحادية في مدارسنا.

في عالم وأمة تتقلص باستمرار، أهداف التعليم لا يمكن أن تترك لتقدير الدول فقط. ومع ذلك، تورط الحكومة الاتحادية لا يمكن أن يحل محل اختصاص الحكومات في الولايات، وإنما ينبغي أن يكمل ويثري تلك الجهود.

تتجسد سلطة الدول في خلق وحكم المدارس الحكومية من خلال دساتير تمارس في المجالس التشريعية في الولايات. وقد فوضت جميعها جوانب معينة من هذه السلطة المحلية وحدات لمجالس التعليم. لضمان بعض السيطرة على الوحدات المحلية، وضعت المجالس التشريعية في الولايات الحد الأدنى من متطلبات البرنامج والشهادة والمعلم وقدمت أموال الدولة لمساعدة وتمويل التعليم.

السلطة الإدارية لمعظم المجالس التشريعية في الولايات هي قسم التعليم في الدولة والتي عادة ما يحكمها ويديرها مجلس الإدارة ومفوض من قبل الدولة. يوضح الشكل 1.1 العلاقة بين الدولة والمجالس المحلية التعليمية.

المجلس الوطني الضابط للمدرسة رئيس الدولة وجميع الجمعيات الوطنية الأخرى وأعضاء مجلس إدارة المدرسة، مدراء المدارس، ومنظمات مسؤولة أخرى التأكيد على المسؤولية التربوية