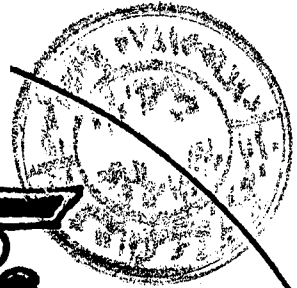


استراتيجية تطوير
إدارة التعليم في المملكة العربية السعودية



خاصة بالمشقة العربية
قسم الطلاب

١٤٣٥ هـ

كتاب

١٤٣٥ هـ

مكمل لنيل درجة الماجستير
في
الإدارة والتخطيط التربوي
قسم التربية
أكاديمية التربية بمكة

جامعة
أم القري



٢٨٦



إعداد الطالب

محمد حسن البعوث

إشراف الدكتور

محمد جميل خياط

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى .
اقرأ باسم ربك الذي خلق . خلق الإنسان من علق .
اقرأ وربك الأكرم . الذي علم بالقلم . علم الإنسان
ما لم يعلم

صدق الله العظيم

قال الله تعالى .
فلذلك فادع واستقم كما أمرت ولا تتبع أهواءهم وقل آمنت
بما أنزل الله من كتاب وأمرت لأعدل بينكم الله ربنا
وربكم لنا أعمالنا ولكم أعمالكم لا حجة بيننا وبينكم الله يجمع
بيننا واليه المصير .
صدق الله العظيم

قال الله تعالى .
قال اجعلني على خزانة الأرض . إني صفيط عليم . وكذلك
مدنا ليوسف في الأرض يتبوأمنها حيث يشاء
نصيب برحمتنا من نشاء ولا نضيع أجر المحسنين

صدق الله العظيم

سید

والشكر ..

إلى رواد التربية والتعليم في مملكتنا الكريمة المملكة
العربية السعودية .
إلى كل عامل مسؤول بدرجة مسئولية بأمان وإخلاص .
إلى كل عامل مجتهد في عمله ومخلص .
إلى كل من يتفاني بحمد وجه الرحمة والدار الآخرة ولا ينسى
نصيبه من الحياة الدنيا .

إلهم جميعاً الهدى هذه الرسالة .

الباحث

محمد حسن الطبعوش

شکر و تحسین

شكر وتقدير

أحمد لله والصلوة والسلام على رسول الله محمد وعلى آله
وصحبه وبعد

من خلال هذه السطور المتواضعة يشرفني ويسعدني أن أقدم
بالشكر الجزيل والعرفان بالجميل والثناء العاطر لأستاذي الفاضل
سعادة الدكتور / محمد جميل خياط رئيس قسم التربية والشرف
على هذا البحث على توجيهاته وإرشاداته القيمة التي لعبت
دورًا هامًا وأساسيًا في اخراج هذا البحث

و استراتيجيته تطوير
إدارة التعليم في المملكة العربية السعودية

وارجو من الله أن يجزيه عني خير الجزاء ويكفل عملي كل
مخلص بالتوفيق والنجاح .

محمد حسن المبعوث

الفصل

رقم الصفحة	الموضوعات
١	مقدمه
١	الدراسة النظرية عن ادارة التعليم بالمملكة
١	الفصل الاول
٥	— اهمية البحث
٧	— حدود البحث
٩	— قضايا البحث وتساولاته
١١	— المنهج المتبع في البحث
١٣	— مصطلحات البحث
	الفصل الثاني
	— أهمية الاداره بالنسبه للتعليم
١٧	— مفهوم الاداره
٢٦	— مفهوم الاداره التعليميه
٢٩	— علاقة الاداره بالتعليم
٣٤	— وظائف الاداره التعليميه
	الفصل الثالث
	ادارة التعليم بالمملكة وتطورها
٣٩	— نشأة ادارة التعليم بالمملكة
٤٠	— مدى التوسع في افتتاح ادارات التعليم بالمملكة
٤٩	— مهام ادارة التعليم بالمملكة
٥٢	— بعض مراحل التطور التي مرت بها ادارة التعليم بالمملكة
٥٢	• المرحلة الاولى من عام ١٣٤٤ - ١٣٨١
٥٨	• المرحلة الثانية من عام ١٣٨٢ - ١٣٩٢

رقم الصفحة	الموضوع
٦٠	. المرحلة الثالثه ٩٣ وما بعد
٧٠	. الهيكل التنظيمى الرسمى لادارة التعليم بالمملكه الفصل الرابع:
	الصلاحيات المفوضه من وزير المعارف لمدير التعليم
٧٣	— تفويض السلطه فى النظام السعودى
٧٤	— أول صلاحيات تفوض لمديرى التعليم بالمملكه
٧٨	— التغيير الذى حصل بالصلاحيات لكل عام
٧٨	فى عام ١٣٩٣
٨٢	فى عام ١٣٩٤
٨٥	فى عام ١٣٩٥
٨٧	فى عام ١٣٩٦
٩١	فى عام ١٣٩٧
٩٣	فى عام ١٣٩٨
٩٧	فى عام ١٣٩٩
٩٩	فى عام ١٤٠٠
١٠٢	فى عام ١٤٠١ الجزء الثانى:
	ادراسه ميدانيه عن ادارة التعليم بالمملكه
	الفصل الاول:
	مدخل للدراسه الميدانيه
١٠٩	— ادارات التعليم المختاره لاجراء الدراسه عليها
١٠٩	— تفويض الصلاحيه من مدير التعليم للعاملين معه بكل ادارة تعليم مختاره

رقم الصفحة	الموضوع
١١٠	. تفويض الصلاحيات من مدير الشؤون التعليمية والاداريه بادارة التعليم بمكة للعاملين معه
١١٤	. تفويض الصلاحيات من مدير التعليم بالمدينة للعاملين
١١٤	. تفويض الصلاحيات من مدير عام التعليم بالرياض للعاملين معه .
١١٩	. تفويض الصلاحيات من مدير عام التعليم بالدمام للعاملين معه .
١٢٦	. تفويض الصلاحيات من مدير التعليم بجيزان للعاملين معه
١٢٧	— الخرائط التنظيمية لادارات التعليم المختاره
١٢٧	. دور الخرائط التنظيمية
١٢٨	. الخرائط التنظيمية لكل ادارة تعليم حسب واقعها الحالى
١٣٦	— استخدامات التكنولوجيا فى ادارات التعليم المختاره
١٣٦	. ماتستخدمه ادارة التعليم من آلات
١٣٧	. ماتستخدمه ادارة تعليم الرياض من الآلات
١٣٧	. ماتستخدمه الاداره العامه للتعليم بالدمام من الآلات
١٣٨	— القوى العاملة بادارات التعليم المختاره
١٣٨	. المستوى العلمى للقوى العاملة بادارات التعليم
١٣٩	. وضع الرجل المناسب فى المكان المناسب بكل ادارة تعليم الفصل الثانى :
	استراتيجية التطوير التى يراها العاملون فى ادارات التعليم المختاره
١٦٤	. اعداد الاستبيان
١٦٤	. عينه البحث
١٦٥	. تطبيق الاستبيان

رقم الصفحة	الموضوع
١٦٨	• بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة وردت بالاستبيان • لجميع ادارات التعليم المختاره .
١٧٤	• بيانات توضيحيه للاجابات لادارة التعليم بمكة
١٨٠	• بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة لادارة التعليم • بالمدينه .
١٨٦	• بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة للإدارة العامه • بالرياض .
١٩٣	• بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة للإدارة العامه • بالدمام .
١٩٩	• بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة لادارة التعليم بجيزان — النتائج وتحليلها : الفصل الثالث التوصيات
٣٠٧	— توصيات تتعلق بدراسات سابقه
٣٠٨	— توصيات تتعلق باسلوب الممارسه
٣٠٨	• تفويض مدى يرى التعليم صلاحيات اضافه لمداليهم من صلاحيات حاليا .
٣١٠	• تفويض رؤوساء الاقسام صلاحيات تقضى بعملهم التنفيذى
٣١٠	• تفويض مدى يرى المدارس صلاحيات تقضى بعملهم التنفيذى
٣١١	• توصيات عامه عن اسلوب الممارسه
٣١٢	— توصيات تتعلق بالهيكل التنظيمى

رقم الصفحة	الموضوع
٣١٣	. اقتراح خريطة تنظيمية لادارات التعليم
٣١٥	. ابراز الاحصائيات والمعلومات فى الاداره التعليميه
	عن طريق خرائط حتى تكون اكثر وضوحا منها حاليا
٣١٦	— توصيات تتعلق باستخدامات التكنولوجيا فى الاداره
	التعليميه
٣١٧	— توصيات تتعلق بالقوى العامله بادارات التعليم
٣١٩	— توصيات تتعلق بتعريف العاملين باللوائح والانظمه
	التي يحتاجونها فى عملهم .
٣٢١	— توصيات تتعلق بدراسات جديده
٣٢٢	الملاحق
٣٥٤	المراجع

الصفحة	الشكل	الموضوع
٤٨	١	خريطة المملكة العربية السعودية الخريطة التنظيمية المعتمدة
٦٢	٢	للمناطق السبع الخريطة التنظيمية المعتمدة
٦٦	٣	للمناطق التي لم يشملها التنظيم الادارى رقم ٤٨/٣٤٦٠
١٢٩	٤	الخريطة التنظيمية لادارت تعليم مكة حسب واقعها عام ١٤٠١
١٣٠	٥	الخريطة التنظيمية لادارة التعليم بالدينه حسب واقعها الحالى لعام ١٤٠١
١٣١	٦	الخريطة التنظيمية لادارة التعليم بالرياض حسب واقعها الحالى لعام ١٤٠١
١٣٢	٧	الخريطة التنظيمية للاداره العامه بالدمام حسب واقعها الحالى لعام ١٤٠١
١٣٣	٨	الخريطة التنظيمية لادارة تعليم جيزان حسب واقعها الحالى لعام ١٤٠١
٣١٣	٩	الخريطة التنظيمية المقترحه لادارة التعليم

الصفحة	رقم الجدول	الموضوع
٥٣	١	• تطور المدارس من عام ١٣٤٤ - ١٣٥٦
١٣٩	٢	المستوى العلمى للعاملين
١٤٠	٣	• تطابق مسميات الوظائف مع طبيعة العمل
١٤١	٤	• عدد الموظفين الذين تنطبق اعمالهم مع مسميات وظائفهم من ادارة تعليم مكه
١٤٢	٥	• عدد الموظفين الذين تنطبق اعمالهم مع مسميات وظائفهم من ادارة التعليم بالمدينه
١٤٣	٦	• عدد الموظفين الذين تنطبق اعمالهم مع مسميات وظائفهم من الاداره العامه للتعليم بالرياض
١٤٤	٧	• عدد الموظفين الذين تنطبق اعمالهم مع مسميات وظائفهم من الاداره العامه للتعليم بالدمام
١٤٥	٨	• عدد الموظفين الذين تنطبق اعمالهم مع مسميات وظائفهم من ادارة التعليم بجيزان
١٤٦	٩	• عدد الموظفين الذين لاتنطبق اعمالهم مع مسميات وظائفهم لادارات التعليم المختاره
١٤٨	١٠	• الموظفين الذين لاتنطبق مسميات وظائفهم مع اعمالهم من ادارة التعليم بمكه

- ١٠١ ١١ الموظفين الذين لا تنطبق مسميات وظائفهم مع اعمالهم
من ادارة التعليم بالمدينة
- ١٥٤ ١٢ الموظفين الذين لا تنطبق مسميات وظائفهم مع اعمالهم
من ادارة التعليم بالرياض
- ١٥٥ ١٣ . الموظفين الذين لا تنطبق مسميات وظائفهم مع
اعمالهم من الادارة العامة للتعليم بالدمام
- ١٥٩ ١٤ . الموظفين الذين لا تنطبق مسميات وظائفهم مع
اعمالهم من ادارة التعليم بجيزان
- ١٦١ ١٥ . عدد الوظائف التعليكيمييه بإدارات التعليم المختاره
التي يرتبط عمل شاغلوها بالمدارس
- ١٦٦ ١٦ . ماوزع من استبيان على ادارات التعليم المختاره
- ١٦٦ ١٧ . ماوزع من استبيان لكل ادارة تعليم مختاره

الجزء الأول ..

د. أسامة فخر الدين

إدارة التعليم بالمتلكة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مقدمه:

قال الله تعالى

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ^{خلقه} ~~ال~~الانسان من علقه. اقرأ هربك الاكرم الذي علم بالقلم علم الانسان ما لم يعلم

يقول الرسول صلى الله عليه وسلم طالب العلم من الميد الى اللحد

يقول الرسول صلى الله عليه وسلم طالب العلم فرضه على كل مسلم ومسلمه .

من هذه المنطقات في شريعتنا الاسلاميه ندرك قيمة العلم واهمته لكل

فرد منا ذكرأه انشى ويقول عليه الصلاة والسلام من سلك طريقا يتغى فيه

علما سبل الله له طريقا الى الجنة فالطريقه التي يسلكها الانسان

تحتاج الى قياده كما اخبرنا الرسول صلى الله عليه وسلم بقوله : ما أجمع

ثلاثه في فلاه ولم يؤمروا أحدهم الا كانه آثمين . فالقياده ضروريه

لأن خط سير فمن هنا لابد من أن تكون القياده التربويه واعيه وحكيمه

ومتطوره وانسمع قول الله تعالى : فلذالك فادع واستقم كما أمرت ولا تتبع

اهواءهم وقال آمنت بما انزل الله من كتاب وامرت لاعداء سنكم الله ربنا هربكم

انا اعمالنا واكم اعمالكم لاجه بيننا وبينكم الله يجمع سننا والله المصير * ١

ففى هذه الايه يتحلى المنهج الريائى فى التربيه وهى التربيه القولىه
 المنيه بالسلوك المستقيم ومن هذا المنطلق يزداد الشعور بأهمية الادارة
 التربويه المسئوله عن سير عملية التربيه والتعليم ومطلوب من الانسان
 ان يطور أساليب القيادة بما يسير مع هدى الفطره التى فطر^{الله} الناس عليها
 لأن التطور الذى يحدثه الاختراع والاكتشاف الجديد لخدمة الانسان انما
 هم تنمية لرغبات الانسان الفطره الموحده فيه بصره كافيه فتعطى الفرصه
 للتحقق على نطاق أوسع واشمل واده ٣١٥ فلا خوف اذا من استخدم كلمة
 التطوير الادارى مادام انما تسير على خطه ثابتة منطلقه من المنهج
 الريائى ومن المعروف ان التطوير الادارى هو لب كل تطوير حضارى وتربوى
 وأى تطوير فى التعليم فأن قوامه تطوير فى ادارته . فاذا كانت ادارة
 التعليم فى المملكه تمثل القيادة التربويه لمختلف المؤسسات والمدارس التربويه
 على المستوى الاقليمى فانه لابد من اعاده تطويرها بالشكل والموضوع الذى
 يتناسب مع مهامها المطليه منها لانه يقع عليها عبء وضع بعض الخطط
 وتنظيمها والاشراف عليها وتقييمها بما يكفل تنمية التربيه ذاتها داخل
 المدارس وخارجها وبما يكفل تنمية الفرد من جميع جوانبه الجسميه والعقليه
 والروحيه ولا ينبغي ان تكون ادارة التعليم اكثر وعاء لرسالتها

مرة أخرى

٧ - بتصريف من كتاب الاستاذ محمد قطب التطور والثبات فى حياة البشره

على خطى ثابتة منطلقه من المنهج الريائى .

ولقد شعرت بضرورة وضع استراتيجية لتطوير ادارة التعليم فى المملكة لانها أصبحت تأخذ دور فعال فى وضع الخطط أكثر مما كانت عليه فى السابق عندما كانت هذه الوظيفة مقتصرة على وزارة المعارف وحدها وأصبح عليها عبء أكبر فى تنظيم هذه الخطط والاشراف عليها وتقومها وتلاحظ مايدل على ما ذكرناه محاولة انشاء ادارات عامة للتعليم . والدال على ذلك انها منحت صلاحيات أكثر من الادارات التعليمية الاخرى كما سيرد فى موضوع هذا البحث "١" ليكون دورها الادارى أعمق وأوسع مجالاً فى وظائف الادارة التربوية من ادارة التعليم .

وآمل أن تكون هذه الدراسة بمثابة اللبنة منطلقاً لدراسات أخرى أكثر تخصصاً تسهم فى تطوير العمل الادارى فى ادارات التعليم ، والتالى ينعكس على تطوير التربية والتعليم لتحقيق الهدف الاسمى من التربية وهو تربية الناشئين تربية متوازنة ومستمرة ومراعية للتطورات الاقتصادية والاجتماعية والتربوية .

وأرجوا أن أوفق فى الخروج باستراتيجية تنطلق من الواقع لتحريكه نحو المستقبل فان أصبت فمن الله ثم من نفسى ، وان أخطأت فمن نفسى وأرحب بأى نقد بناء يعدل ويطور من هذا البحث وفى أى وقت .

(١) يمكن الرجوع الى فصل الصلاحيات الرسمية المفوضة لادارة التعليم ص —

الفصل الأول .

- أهمية البحث
- حدود البحث
- قضايا البحث وتساؤلاته
- المنهج المتبع في البحث
- مصطلحات البحث

أهمية البحث:

يتصور الباحث ان أهمية البحث تنشق من الامور التاليه :-

١ - وضع دراسة مسحية تشخيصيه تبين نقاط القوه والضعف في بعض

جوانب العمل الادارى لادارة التعليم وبعض العلاج للمشاكل

الموجوده حاليا ويقترح التدابير التى تعين على معالجة اهم

المشكلات الاداريه التى تواجه ادارة التعليم .

٢ - أهمية وضع مجموعة من المبادئ والآفكار من اجل توضيح خط سير

أو طريقه العمل الذى تتخذه الاداره التعليميه من اجل تحقيق رساله

التربيه

٣- الاستراتيجيه السليمه لتطوير التربيه هى تلك التى تأخذ فى صلب حسابها

تطوير ادارة التعليم .

٤ - الاستراتيجيه تنطلق من الواقع لتحريكه نحو المستقبل لان الواقع

يمكن تقصى معرفته ورصد امكانياته وحاجاته لانه امتداد للماضى

ومدخل للمستقبل

٥ - العمل على الاستعداد للمستقبل بدلا من انتظار أحداثه تتوالى

دون استعداد وتنظيم .

٦ - معرفة العوامل الرئيسيه التي تكمن وراء الاجراءات المتخذة في

الاداره التعليميه وكيف تطور وتقدم التوصيات اللازمه للعاملين

في الاداره التعليميه .

٧ - وضع خط سير أو طريق العمل الذي تتخذه اداره التعليم تحقيقاً

لسياستها وبلوغها لأهدافها .

٣ - واقع ادارات التعليم المختاره من حيث

أ - الهيكل التنظيمي .

ب - اسلوب الممارسه .

ج - التكنولوجيا الحديثه .

د - القوى العامله .

٤ - الاستراتيجيه التي يمكن وضعها لتطوير اداره التعليم في المملكه

مركز على الهيكل التنظيمي واسلوب الممارسه والتكنولوجيا

الحديثه والقوى العامله .

قضايا البحث وتساولاته:

- أ - ماهي أهمية الادارة بالنسبة للتعليم ؟
- ب - متى تم انشاء ادارة التعليم بالمملكة وماهي بعض ملامح تطورها
- ج - ماذا نعني بالهيكل التنظيمي ؟ وماهو الهيكل التنظيمي المفروض على ادارة التعليم بالمملكة من قبل وزارة المعارف ؟
- د - ماذا نعني بأسلوب الممارسة ؟ وماهو اسلوب الممارسة المتخذ من قبل الوزارة مع ادارة التعليم ؟
- هـ - ماهي المشاكل التي تعاني منها ادارة التعليم وماهي اسبابها وماهي الحلول المقترحة لها ؟
- و - ماهي العلاقة بين الهيكل التنظيمي المفروض من الوزارة والواقع الذي تعيشه ادارة التعليم بالاضافة لطالبي :-
- هل يوجد اختلاف بين الهيكل التنظيمي المفروض من الوزارة على ادارة التعليم والواقع الذي نعيشه ؟ وهل يوجد اختلاف بين ادارة تعليم واخرى في الهيكل التنظيمي ؟ وماهو افضل هيكل تنظيمي لادارة التعليم على ضوء الدراسة الميدانية وماهي الاسباب الداعية لاختيار هذا الهيكل ؟

ز - العلاقة بين الصلاحيات المفوضه للمناطق التعليمية والواقع الذي تعايشه ادارة التعليم؟ وماهو الواقع الذي تعايشه ادارة التعليم في اسلوب ممارستها؟ وهل يوجد فرة بين ادارة التعليم واخرى، في اسلوب الممارسه؟ وماهو اسلوب الممارسه المفضل بناء على نتائج الدراسه الميدانيه؟

ح - ماذا نعني بالتكنولوجيا الحديثه؟ هل استفادة ادارة التعليم منها وكيف؟ وماهي التكنولوجيا التي يفضل ان تأخذ بها ادارة التعليم؟ على ضوء الدراسه الميدانيه، ماذا تعني بالقوى، العامله وماهي العلاقة بين القوى، العامله المعينه من قبل الوزارة والواقع الذي تعايشه ادارة التعليم؟ ماهي الاثرية التي يمكن ان تخرج بها لتطوير ادارة التعليم بالمملكه .

المنهج المتبع في البحث:

١ - من أجل التعرف على أهمية الإدارة بالنسبة لتطوير التعليم تم دراسة وتحقيق ماتم الحصول عليه من وثائق وقوانين وأنظمة تعليمية ومحاولة البحث عن البحوث الحديثة التي لم تنشر وتختص بمجال الإدارة التعليمية وتحليلها والاستفادة من هذا التحليل.

٢ - اتباع المنهج التاريخي في البحث عن ماضي إدارات التعليم في المملكة وذلك بالاطلاع على الأنظمة التي أصدرت في عهد مديرية المعارف ثم وزارة المعارف حالياً فعرض الماضي بساعد على فهم الحاضر وتفسير المستقبل والربط بينهما.

٣ - التعرف على المشاكل التي تواجه إدارة التعليم بوضعها الحالي عن طريق دراسة ميدانية بالقيام بزيارات للعينات المختارة من إدارات التعليم وتوزيع استبيان لكشف أهم المشكلات وتحليل نتائج هذا الاستبيان

٤ - وصف ماعشر عليه الباحث من هياكل تنظيميه واسلوب ممارسته

وتحليلها .

مصطلحات البحث

قبل البدء في عرض مواضيع البحث أجد انه من الواجب تحد يد مفاهيم المصطلحات المستخدمة في البحث حتى يكون المقصود مفهوما للقارئ.

١ - استراتيجية

مصطلح دخل حديثا الى معجمنا التربوي ومعناه بأختصار شد يد خط السير او طريق العمل الذي تتخذه مؤسسه من المؤسسات تحقيقا لسياستها وبلوغا لهدفها او مجموعة اهدافها^(١) فالوصول الى الهدف الواحد يمكن تحقيقه باكثر من خط سير والجداره في الوصول الى الهدف بأقل وقت وجهود تكلفه وبأحسن انتاج

التطوير

الوصول بالشئ الذي يراد تطويره الى احسن صوره عن طريق تحد يد الاخطاء وواجه الضعف ونواحي القصور ويكون ذلك بالدراسه المستفيضه والبحث العلمى المستمر ومن ثم تأتى خطوه التخلص من اوجه الضعف والقصور وذلك باستخدام الاسلوب العلمى الحديث.

١ - محمد احمد الغنم من الجديد في التربيه، مجلة التربيه الجديده

السنه الثالثه العدد ٣، ١٩٧٦، ص ٣

وزارة المعارف:

الهيئة الحكوميه المسؤوله عن تعليم البنين في جميع مناطق

واقاليم المماكه .

ادارة التعليم:

الهيئة التعليميه الحكوميه على المستوى المحلي أو الاقليمى

انشأتها وزارة المعارف بهدف الاشراف على المدارس وتعتنا . وزارة المعارف

في منطقة من مناطق المماكه التعليميه .

مدبر عام التعليم:

يقصد به رئيس الاداره العامه للتعليم المعين من قبل وزارة المعارف

ليشرف على اكثر من منطقه تعليميه ويقوم بتعيين المسؤولين في ادارات

التعليم التي يشرف عليها .

مدير التعليم:

يقصد به رئيس ادارة التعليم معين من قبل وزارة المعارف ليشرف

على المدارس داخل منطقه تعليميه واحده .

اسلوب الممارسة:

يقصد به العمل الذي تسير عليه ادارة التعليم من حيث وضع الضوابط وصمامات الامان التي تمكن المسؤولين من ضبط عليه الاداره بما يتضمن سلامة الاداء والوصول الى الهدف (١)

الهيكل التنظيمي:

نعنى به الكيفيه التي يتم بها تقسيم العمل وتجميع الانشطة الاداريه في شكل هرم حتى نصل الى شخص واحد في قمة الهرم (٢)

التكنولوجيا:

كل مايتخذه الانسان من اسلوب علمي وادوات في انجاز عمله بدقه وسرعته .

١ - استراتيجيه الاداره في التعليم - د / عرفات عبد العزيز مكتبة الانجلو

المصريه عام ١٩٧٨ م ص ١٤٣

٢ - يتصرف من كتابد / سيد الهوارى - الاداره في الاصول والاسس

العلميه مكتبة عين شمس ١٩٧٦ ص ١٤٠ ومابعدها .

والفضل الثاني .

- أهمية الإدارة بالنسبة للتعليم
- مفهوم الإدارة
- مفهوم الإدارة التعليمية
- علاقة الإدارة بالتعليم
- وظائف الإدارة التعليمية

مفهوم الإدارة

الإدارة عنصر رئيسي لا يمكن الاستغناء عنه في أي نشاط جماعي يلتقى فيه مجموعة من الأفراد لإنجاز مهمة معينة بصورة جماعية لأنها تضمن الوصول إلى الهدف بأسرع وقت وأقل جهد وتكلفة .

ولقد اختلف رجال الفكر الإداري، في تعريف الإدارة وهناك اتجاهان رئيسيان عند رجال الفكر الإداري، لفهم الإدارة أولهما اعتمد على تحليل العمل الذي يقوم به المدير إلى عناصر أو خطوات ، وخرج بتعريف للإدارة يقوم على تفصيل ذلك العمل أو خطواته (١)

فمثلا يعرفها تايلور « المعرفة الصحيحة لما يراد ان يقوم به الافراد ثم التأكد من انهم يفعلون ذلك بأحسن الطارة ، وارخص التكاليف » .

يعرفها كيمال فيقول « ان الاصطلاح العام لكلمة الإدارة يعنى جميع الجهود التي تبذل لإنشاء مشروع ورسم سياسته ومده بالمعـدات اللازمة والافراد اللازمين وتنظيم المشروع حتى تعمل كافة اجزائه في تناسق تام وتوجيهه بعد ان يتم انشائه » .

وكأنى يسم يعرفون الإدارة من وظائفها أي، تحليل العمل الذي يقوم به المدير إلى عناصر ثم جمع العناصر في تعريف .

اما الغربية، الثاني من رجال الفكر الادارى فأنهم يعرفون الادارة من

طبيعتها وليس من وظائفها .

فمثلا يعرفها جلوفر « انها القوة المفكرة التي تحلل وتصنف وتخطط

وتحفز وتقيم وتراقب الاستخدام الامثل للموارد البشرية والمادية اللازمة

لتحقيق هدف محدد معروف » .

ويقول جونز « ان الادارة هي توجيه الوسائل والطرق نحو تحقيق

هدف مقرر »

والاداره في رأينا نشاط متخصص ويمكن ان نقول ان الاداره استشاره

متعبئه القوى البشرية والمادية من اجل تحقيق اهداف معينه .

ويمكن ان نمثل الاداره بقلب الانسان فيه العضو المسؤول عن امداد

حسم الانسان بالدم اللازم لبقاءه على قيد الحياه وليس المهم ما يؤدبه من

حركات بقدر ما يقوم به من نشاط كامل لتوزيع الدم . فاذا كان القلب ينبض

ولكن لا يؤدى الهدف المطلوب منه فإنه قلب يحتاج للعلاج .

وكذلك الاداره التي لا تتحقق الاهداف التي من اجلها اوجدتها

المجتمع إداره سيئه يجب علاجها .

فالإدارة التي لا تخرج طلاب متعلمين إدارة سيئة . والإدارة التي لا تعطى كل عضو في الجماعة حقوقه كاملة إدارة سيئة ، والإدارة التي لا تستخدم الموارد البشرية والمادية في أحسن حالاتها إدارة سيئة . والإدارة مسئولة عن تحقيق الأهداف بأقل جهد وتكلفة ومدة . اللهم

العظيم حيث يقول في معرض قصة يوسف عليه السلام (١)

قال اجعلني على خزائن الأرض اني حفيظ عام - وكذلك مكنا ليوسف في الأرض يتواء منها حيث يشاء نصيب برحمتنا من نشاء ولا نضع أجر المحسنين .

ولو لم تكن لدى يوسف القدرة الكاملة لتحقيق أهداف الإدارة التي سيعمل بها في السنوات القادمة لما طلب هذا العمل .

ومن سنة الله عز وجل في خلقه ان قسم معيشتهم في الحياة الدنيا

وسخر بعضهم البعض فيقول تعالى (٢)

« نحن قسنا بينهم معيشتهم في الحياة الدنيا ورفعنا بعضهم فوق

بعض درجات ليتخذ بعضهم بعضا سخريا »

ويقول سيد قطب في معنى هذه الآية (٣) « الرزق المعاش في الحياة

الدنيا يتبع المواهب للأفراد وظروف الحياة وعلاقات المجتمع ، تختلف نسب

١- سورة يوسف آية ٥٥ ، ٥٦

٢- سورة الزخرف

٣- في ظلال القرآن ص ٦ ، ٣١ . مع بعض التصرف من الجزء الخامس .

التوزيع ومن تلك العوامل كلها تختلف من بيئه الى بيئه ومن عصر لعصر
ومن مجتمع الى مجتمع وفق نظامه وارتباطاته العامه كلها
ليسخر بعضهم لبعض وليس معنى التسخير هو الاستعلاء استعلاء
طابقه على طبقه او فرد على فرد . كلا ان هذا معنى ساذج لا يرتفع
الى مستوى القول الالهي الخالد ان مدلول الاستعلاء في هذه الايه
ابقى من كل تقنين او تطوير في اوضاع الجماعه البشريه .
فالعامل مسخر للمهندس والمهندس مسخر لصاحب العمل وللعامل
نفسه .

وصاحب العمل مسخر للمهندس والعامل على السواء وكلهم مسخرون
للخلافه في الارض بهذا التفاوت في المواهب والاستعدادات والتفاوت في
الاعمال والارزاق (١٠)

واسترشادا بمفهوم الآيه الكريمه السابقه نستطيع ان نقول بأن الاداره
تعنى القدره على توجيه الآخرين لجعلهم يعملون بكفاءة تحقيقا لهدف
منشود .

والاداره تختلف في نوعها باختلاف طبيعة المجال او الميدان الذي
تعمل فيه فالاداره في المجال الهندسي تسمى الاداره الهندسيه وفي

(١) سيد قطب في ظلال القرآن مرجع سابق

الزراعة تسمى الاداره الزراعيه وفي الصناعه تسمى الاداره الصناعيه
وفي التعليم تسمى الاداره التعليميه فهي تصطبغ بصبغه النشاط الذي
تعمل فيه .

ويجب ان يتوفر شرطان حتى تكون بصدد اداره $\{ 1 \}$ وهما :

١ - ان يكون هناك جهد جماعى :

ومعنى ذلك وجود مجموعه من الافراد يقومون بعمل جماعى فبتولى
نشاط المؤسسه اكثر من فرد وهذا ملموس فى المؤسسات بصفه عامه منها
المؤسسات التربويه .

٢ - ان يخضع القائمون بنشاط المؤسسه لفكرة التدرج الادارى، وذلك لان

الاداره لا تتطهر بالشكل المرغوب فيه اذا كان كل فرد يعمل دونه ان
يكون رئيسا أو مرؤوسا لأحد .

وبهذا يكون مجال الابداع والابتكار عند ما يتعود القائمون بنشاط

المؤسسه وتختلف مستوياتهم وهذا ما نلاحظه فى المؤسسه التربويه فنرى
العاملين يتدرجون من وزير المعارف الى المدرس الذى يقع على عاتقه تحقيقه
الاهداف التربويه، وقبل ان ننتقل من مفهوم الاداره يحسن بنا ان نوضح
تطور الفكر الادارى حسب التطور التاريخى ولكل مفكر من هؤلاء وحيه نظره

١ - ابراهيم شيخا . الاداره العمليه الاداريه . مؤسسه شباب الجامعات
مع التصرف .

ويمكن الاستفادة من هذه الافكار في مجال الادارة التربويه وهذه

الافكار (١) على النحو التالي :-

١ - حركة الادارة العلمية:

واهم ما يميز هذه المدرسة هو انها حاولت استخدام الاسلوب العلمي في دراسة العمل وتحليله منذ النصف الثاني من القرن التاسع عشر ومن روادها فردريك تايلور الامريكى الحنسيه وهنري فايول الفرنسى الحنسيه وتنص هذه النظريه على ان مستوى الانتاج يعتمد بالدرجه الاولى على عوامل ماديه وهنسيه واقتصاديه بمعنى انه اذا توافرت بيئة العمل المناسب من حيث المكان المريح الآمن والانارة الكافيه والتصويه الجيده والقدرة البدنيه لدى العمال والحوافز الاقتصاديه المناسبه فان العامل سينذل قماره جيده ويحاول تحقيقه اعلى معدلات الانتاج .

٢ - النظريه الميره قراطيه:

وهي من وضع عالم الاجتماع الالمانى ماكس فيبر من عام ١٩٢٠م وقد ركز فيبر على الحوافز التنظيميه الرسميه واهمل الحوافز المعنويه النفسيه مع الاعتماد على القمانين في اداء العمال .

① يشرف على مركز الدكتور مريسيه الحصري . مقدم عامه في الاداره .
مركز البحوث يوزارة المعارف .

٣ - حركة العلاقات الانسانية:

بدأت من عام ١٩٢٧ بسبب تحارب مهتمون الشبيبة التي قام
بها التون مايو وقد ابوزت اهمية العمال النفسية والاجتماعية
واثرها على الكفاية الانتاجية .

٤ - المدرسة السلوكية:

منذ عام ١٩٣٨ نادى بها بارنارد وطورها سايموث في سنة
١٩٤٥ وقد اهتمت بالعمليات الادارية داخل التنظيم وسلك
الافراد والجماعات وبالتنظيم غير الرسمي واثره مع التنظيم الرسمي .
وبالبيئة المحيطة بالتنظيم الاداري .

فعملت على مبدأ التوازن بين مايقوم به التنظيم من حوافز ومغريات
للالفراد وبين مايسوم به هؤلاء الافراد من حيد ومهقت في تحقيق
اهداف التنظيم وركزت على الدراسة العميقة لأخذ القرار واهمية
التنظيم في زيادة رشد القرارات .

٥ - الدراسات البيئية:

بدأ الاهتمام بالبيئة لمحاولة فهم الاداره في اطارها الصحيح
منذ عام ١٩٤٨م وذلك بدراسة العمال البيئية المختلفه واثرها على

الاداره . فالسواك الاداري يتأثر بالعوامل الطبيعية والاجتماعية والاقتصادية والاقتصادية والحضارية المحيطه به ويعتبر حوسا ورايد هذا المنهج ومن اهم العوامل البيئية من جهة نظره المكان والزمان والسكان ومستوى التطور التكنولوجي والقدرة والعادات والتقاليد الاجتماعيه والافكار والاتجاهات الشخصية والمحن والكوارث التي تصيب المجتمع من هذا المنطلق فان الاساليب الاداريه الناجحة في بيئه معينه لاتنجز النجاح المطلوب في بيئه اخرى الا اذا تم تعديلها بحيث تتماشى مع العوامل المؤثره في البيئه الجديدة فتكون الاداره واقعيه .

٦ - نظرية النظام :

وهي من الاتجاهات الحديثه في دراسة الاداره مرادها هي اود فيك فون بيرتا لاتفي . متشكلا نظرية النظام المفتوح اطارا فكريا متكامل في دراسة التنظيمات الاداريه تساعد على فهم طبيعه التنظيم الاداري ومكوناته ، ودينامية السواك التنظيمي والعلاقة بين التنظيم والبيئه المحيطه .

والنظام المفتوح يتفاعل مع البيئه باستمرار فيه بأخذ من بيئها المدخلات مقدم لها مخرجات متناسبه معه ومتطوره في نفس الوقت.

ومن فوائد دراسة الادارة كنظام مفتوح ما يلي :-

- ١ - النظرة الكلية التي تتراخض فيها اجزاء النظام وتتكاملا، نحو تحقيق الهدف مما يشير الى ضرورة التنسقة بين الجنبود وتمحيدها .
- ٢ - الاهتمام بالبيئة الخارجية ودراستها باستمرار . .
- ٣ - معرفة مدى تقبل البيئة للمخرجات .
- ٤ - المرونه في اختيار التنظيم باختيار اجراءات العمل المناسبه لتحقيق الاهداف .

مفهوم الادارة التعليمية

نعلم جميعا ما للعلم والتعليم من ضروره في حياة البشره فترى اول آيه

نزلة على رسول الله محمد صلى الله عليه وسلم .

أقرأ باسم ربك الذي خلق خلق الانسان من علق * وفي غزوة بدر الكبرى

طالب الرسول صلى الله عليه وسلم من الاسرى الذين يعرفون القراءة والكتابة

ان يفتدوا انفسهم بتعليم عشرة من اولاد الصحابه .

وهذا دليلنا على ان تقدم البشره مبني على التعليم فلذلك ينبغي

ان يتوفر للتعليم المسار الصحيح لاتمامه .

ومن اهم مقومات هذا المسار معرفة الكيفية التي يتم بها ذلك ما اصطاح

على تسميته ادارة التعليم (٢)

وقبل ان نعرف الادارة التعليمية نود ان نوضح مصطلح مرادف لها

وهي الادارة التربويه .

يقول الدكتور محمد منير مرسى ان الخلط بين الادارة التعليمية

والادارة التربويه يرجع الى النقل عن المصطلح الاحنبي (EDUCATION)

والذي، ترجم في العربية بمعنى التربية أو التعليم وهذه الترجمة ادت

بلاشك الى محدود الادارة التربويه مره والادارة التعليمية مره اخرى، الا انها

١ - سورة العلق آيه (١)

٢ - د / عرفات عبدالعزیز / استراتيجيات الادارة في التعليم

٣ - د / محمد منير مرسى / الادارة التعليمية اصولها وتطبيقاتها

يعنيان شئ واحد (١) من المعروف ان التربية أعم واشمل من كلمة تعليم لان التربية تهتم بالانسان من حيث الجسم والعقل والروح والتعليم يركز على الجانب العقلي في الانسان وشغلا على استخدام مفهوم الادارة التعليمية في هذا البحث مسارة للواقع المعاش وان كنا نقصد من ذلك الادارة التربوية .

والادارة لها اهمية خاصة بالنسبة للتعليم فتقدم التعليم او تأخره تعبير عن حالة ادارته. كذلك تطویر التعليم ناتج عن تطویر الاساليب الادارية . وقد اورد الدكتور محمد منير مرسى تعريف لادارة التعليم بقوله: الادارة التعليمية تسمح بمجموعه من العمليات المتشابهة التي تتكامل فيما بينها سواء في داخل المنظمات التعليمية أو بينها وبين نفسها لتحقيق الاغراض المنشودة من التربية (١) .

والادارة التعليمية بهذا المعنى شائبا شأن الادارة في الماديين الاخرى، وسيله وليست غاية في حد ذاتها *
ويقول الاستاذ الدكتور عرفات عبد العزيز (ان الادارة التعليمية هي كل عمل منظم منسق يخدم التربية والتعليم ويتحقق من وراءه الاغراض التربوية والتعليمية تحققة يتمشى مع الاهداف الاساسية من التعليم) (٢)

- ١ - الادارة التعليمية اصولها وتطبيقاتها . مرجع سابق - مع التصرف .
- ٢ - د / عرفات عبد العزيز / استراتيجيات الادارة في التعليم / الانحلو المصرية

ومن المعروف ان الاداره التعليميه كانت تهتم بالتنفيذ من وجود
 خطط ومعايير تستند اليها في تقديم عملها والتحقق من كفاءته .
 فأخذت الاداره التعليميه بمفهوم التخطيط للتربيه والتعليم لتفجير
 مسارات التنفيذ وتعد لها على صورة اداريه جديده تعتمد على التقويم
 السليم من تخصيص للواقع ومقارنته بالاهداف المرجوه (١)

كما اننا نرى بان الاداره التعليميه تعنى بتطوير التعليم من طريق
 تحديث ادارته فاذا عملت الاداره التعليميه على تطوير الخدمات التربويه
 فان ذلك سيساعد العاملين في الميدان التربوي على تقديم خدمات جيده
 مما يعين ابناء المجتمع في الاستفادة من العلم المقدمه لهم وبالتالي
 ينعكس على المجتمع بأكمله .

والمقصود بإدارة التعليم في المملكة الهيئة التعليميه الحكوميه المحليه
 الاقليميه التي انشأتها وزارة المعارف في كل المناطق التعليميه بالمملكه
 بهدف الاشراف على المدارس وتمثل وزارة المعارف في تلك المنطقه وبمحدد
 نوعين من ادارة التعليم في المملكه تتطابق في المسمى وتختلف من حيث
 الاشراف فادارة تعليم البنين تشرف على تعليم الذكور وترتبط من حيث
 الاشراف عليها بوزارة المعارف .

١ - اليونسكو العربيه . استراتيجيه تطوير التربيه العربيه مع بعض التصرف

اما ادارة التعليم الاخرى فهي التي تشرف على تعليم البنات ومرتباه
 من حيث الاشراف عليها بالرئاسة العامة لتعليم البنات .
 وسنكون بحثنا مركزا على ادارة التعليم المشرفه على تعليم الذكور وهذا
 لايعنى انه لايمكن الاستفادة من هذا البحث في مجال ادارة تعليم البنات
 بالمملكة لطابق كثير من الاعمال بين الادارتين .

علاقة الاداره بالتعليم:

نظرا لاهمية الاداره في العصر الحديث فان نوعها ومستواها في
 أي بلد من البلدان هما بمثابة المرآة أم الصورة التي تعكس في اطرافها
 ولامحها نوع الحضارة ومستواها ومدى التقدم وطبيعته في ذلك بكثير من
 الدقة والامانه ولذلك نجد العلماء يبحثون عن الاداره من وجهة نظر
 علميه فيعتبرونها علمه في دراستها وتدرسيها وبذلك يمكن الاعتماد في
 الاداره على الاسلوب العلمي كالتخطيط والتنظيم والرقابه واتخاذ القرار
 وبرمجة الميزانيه وما الى ذلك، وكذلك يبحث العلماء الاداره من وجهة نظر
 فنيه بأعتبار الاداره فن في احكام العمل الاداري لانه تشغيل للموارد
 البشريه واستغلال احسن النتائج من جميعها وهذا يتوقف على ما يتمتع

به المديرين من مواهب في ممارسة عملهم اليومي وما يتصفون به من خبرات ومعارف .

وإذا لم يتصف المديرين بهذه الصفات فإنه من الصعب وضع القواعد العلمية موضع التطبيق. ولذلك تتميز الإدارات بين بعضها البعض فيمكن أن تأتي بأحسن الأساليب الإدارية ولكن إذا لم نجد من يطبقها بمهارة فإنها ستفقد قيمتها المرجحة منها .

فبالأساليب الإدارية محتاجه للأفراد وإذا علمنا أن هؤلاء الأفراد الذين يديرون كافة الاعمال في المجتمع هم من مخرجات النظام التعليمي فإن هذا يعكس لنا أهمية التعليم

الإدارة بالنسبة للتعليم حتى تكون مخرجات التعليم متنازه تستطيع أن تؤدي الأهداف المطاوبه منها ولذلك نجد أن

من أهداف استراتيجية التنمية الثالث في المملكة العربية السعودية زيادة الفعالية الإدارية * (١)

وهذا لا يتحقق الا عن طريق تحسين فعالية النظام التعليمي وخاصة في المجالات الإدارية وإقامة دورات تدريبية في مجال الإدارة .

١ - وزارة التخطيط بالمملكة العربية السعودية خطة التنمية الثالث عام

والادارة التعليمية لها اهمية في تقدم المجتمع وتطوره من ناحية وفي
المحافظة على استقراره من حية أخرى .

فبين تساير التغير في المجال التربوي وتعملا من اجل تنسيقه وتهدئ
من سرعته واندفاعه .

وتبعد عنه ماعساه ان يضره .تجاء فيه من القديم أحسنه .

كل هذا في اطار الشريعة الاسلاميه الغراء فنلاحظ ان العلاقة بين الادارة
والتعليم علاقة دائرية يؤثر كل منها في الاخر ومن ركاء: العلاقة الدائرية
بين الادارة والتعليم مايلي :-

١ - علم الادارة يدرس من ضمن المواد التعليمية في المدارس المتخصصة
والجامعات .

٢ - القوى العاملة المديرية والمؤهلة التي تعمل في كافة قطاعات المجتمع
سواء اقتصاديه أو اجتماعيه جميعها من مخرجات النظام التعليمي

٣ - علم الادارة ضروري ، ملازم لادارة التعليم من اجل تحديد مساره
الصحيح .

٤ - عن طريق التعليم يمكن تطوير علم الادارة بأقامة البحوث والتجارب
وتحليلها والخروج بنتائج علميه يمكن تطبيقها في الميدان .

- ٥ - الاستفادة في مجال ادارة التعليم من النظريات والافكار الحديثه في الاداره العامه لان ادارة التعليم شريحه من شرايح الاداره بمفهومه عامه .
- ٦ - يمكن الاستفادة من حركة الاداره العلميه في دراسة العمل التربوي وتحليله وايضاح الطريقه السليمه لتحقيق الاهداف التربويه .
- ٧ - يمكن الاستفادة من النظرية البيروقراطيه في الاداره التعليميه باتباع الانظمه والقوانين وتطبيقها بشكل من في الاداره التربويه .
- ٨ - الاستفادة من المدرسه السلوكيه في الموازنه بين التنظيم الاداري وحيود الافراد واتخاذ الخطوات العلميه في اصدار القرارات وهي تحديد المشكله جمع البيانات والمعلومات عن المشكله - اختيار البديل الافضل للحل - اتخاذ القرار - تقييم نتجه هذا القرار .
- ٩ - الاستفادة من مدرسة العلاقات الانسانيه في مجال الاداره التربويه لاسيما وان اغلب مخرجات النظام التعليمي ومخرجاته هم الافراد .
- ١٠ - الاستفادة من دراسات البيئه في الاداره التربويه وخاصة في وضع المناهج بما يلائم وظرفه البيئه .

١١ - الاستفادة من نظرية النظم الادارية التربويه بأخذ المدخلات من
البيئه واكسابها الخبرات المطلوبه حتى تشكل مخرجات تتفق
مع حاجة المجتمع الاقتصادي والاجتماعي لاسيما وان التنمية
الشامله قوامها الاساسي هم الافراد الذين يعدون من مخرجات
النظام التعليمي .

وظائف الاداره التعليميه :

العملية الاداريه اذا اردنا النجاح لها فلا بد من تحديد وظائفها
 ويمكن ان نقسم هذه الوظائف الى الاقسام التاليه :

التخطيط والتنظيم والتنسيق والتنفيذ والمتابعه والتقييم (١) وتقسيم
 هذه الوظائف الى أقسام . لايعدى الفصل المطلق بين هذه الوظائف
 أو اعتبار كل وظيفه مستقله تماما عن غيرها ولكن الحقيقه ان هذه الوظائف
 تكون متداخله ومرتبطة بحيث يكمل بعضها البعض فحينما يبدأ أى مدير
 عمله فى اطار الجهاز الادارى فإنه لا يبدأ بعملية التخطيط تاركا الوظائف
 الاخرى وانما يقوم بمختلف الوظائف ،

فهواء اثناء تخطيطه لهدف مستقبلى ينظم سير العمل داخل الاداره
 التعليميه ويصدر العديد من الاوامر وينسق بين اقسام الاداره وفرعها
 المختلفه ويراقب سير العمل حتى يضمن تحقيق الاهداف ثم تقوم العمل
 بنفسه عامه .

وتقسم مراحل الاداره بالتقسيم السابق انما هو تقسيم نظري لتسهيل
 الدراسه كما ان هذا التقسيم اصح معتادا لدى رجال الاداره ويمكن

ويجوز ان نتكلم عن كل وظيفه فيما يلي :-

١ - التخطيط :

أهم مرحله وظيفه من مرحله ادارة التعليم ويعتبر التخطيط الاساسى الذى يقوم عليه جميع مراحل الاداره التعليميه ونظام سيرها فالتخطيط التعليمى يعنى التنويع بمستقبل التعليم والسيطره عليه من اجل الوصول الى تنميه متوازنه للنظام التعليمى وتحقيق الاستخدام الامثل للموارد البشرى والماديه المتاحه والربط فى النهايه بين تنميه التعليم ذاته والتنميه الشامله ومن مقتضيات ذلك ما يلى :-

أ - التنويع بالمستقبل على اساس يستند على بيانات ومعلومات دقيقه مع الاخذ فى الاعتبار بنسبه معينه من الخطأ فى التنويع بالمستقبل

لمعمية التحكم فى النتائج وتعدد الظروف واختلافها .

ب - الاستعداد للمستقبل بتحديد الاهداف المراد تحقيقها وتوفير

الوسائل الكافيه من امكانيات بشرى وماديه لتحقيق هذه

الاهداف .

ج - اكتشاف المشكلات قبل وقوعها والعمل على حلها .

نمنع عن طريق التنسية التعارض في الاختصاصات والازدواجية .

٤ - التنفيذ :

وبعد قوام العمل وديناميكيته فيحتاج الى القيادات الادارية الواعية التي تستطيع ان تقيم المطلوب منها وتحرض على تحقيق الاهداف المتوخاه من النظام التعاليمي فتياشر جميع القوى العاملة مهامها ومسئوليتها لتؤدي الهداف المطلوب منها .

٥ - المتابعة :

من الضروري، عدم ترك التعليم يسير حسب آراء العاملين واهواءهم واكن يجب ان يتابع التنفيذ على ضمه الخطط المرسومة له مسبقا حتى تتحقق الاهداف المرجوه في الخطه مع الكشف عن مدى انجاز الاهداف التعليميه والكشف عن المعوقات والعمل على تذليلها في اقصر وقت ممكن .

٦ - التقويم :

وبعد مرحلة هامه للمستقبل، فعلى ضوء نقاط القوة والضعف في العمليه التعاليميه في المراحل السابقه تعد خطه جديده تدعم نقاط

القمه وتحتنف نقاط الضعف بعلاجه، في الواقع المعاشي لادارة

التعليم نلمس ان هذه المراحل تكاد تكون غير واضحة للعاملين لان بعضهم لا يعرف معنى التخطيط ذاته كما ان التنفيذ يأخذ كل حينهم ووقتهم مما ينسيهم بعض مراحل الاداره التعليميه مثل التخطيط والتقييم ومن الافضل ان تقام دورات تدريبيه للعاملين في مجال ادارات التعليم كما يجب جعل يوم من ايام العمال للتخطيط والتقييم .

والتربيه في تقدمها تعبر عن حاله اداريه متقدمه وقمة تطور التربيه هي قمه تحول من نمط اداري تقليدي الي نمط اداري حديث أه حديث فالاداره التي تعمل على وضع الخطط وتنظيمها وتشرف على تنفيذها وتقوم نتاجها اداره تعما، جاهده لتطوير نفسها وهذا ما نريده للاداره التعليميه .

الفصل الثاني عشر .

إدارة التعليم بالمملكة وتطورها

- نشأة إدارة التعليم بالمملكة
- مدى التوسع في اقتناح إدارة التعليم بالمملكة
- مهام إدارة التعليم بالمملكة
- بعض مراحل التطور التي مرت بها إدارة التعليم بالمملكة
- الهيكل التنظيمي الرسمي لإدارة التعليم بالمملكة

نشأة ادارة التعليم بالمملكة :

من المعروف ان المملكة العربية السعودية كان اول اهتمام لها بالتعليم بشكل منظم عند ما أسست ما يسمى مديرية المعارف في غرة رمضان ١٣٤٤ هـ وبدأ التدريس في المدارس التي قامت بإنشائها هذه المديرية في غرة محرم عام ١٣٤٥ هـ وقد ورد حول مهام هذه المديرية ما نصت عليه المادة الثالثة والعشرون من التعليمات الاساسية للمملكة الحجازية على ان (امور المعارف العمومية هي عبارة عن نشر العلوم والمعارف والصنایع وافتتاح المكاتب والمدارس وحماية المعاهد العلمية مع فرط الدقة والاحتفاء بأصول الدين الحنيف في كافة المملكة الحجازية * ١

و اول نظام صدر لمجلس المعارف عام ١٣٤٦ وكان من مهام هذا

المجلس ما يلي * ٢

- ١ - تشكيل مجلس للمعارف برئاسة مدير المعارف العمومية
- ٢ - يتألف هذا المجلس من ثمانية اعضاء - عدا الرئيس - اربعة من كبار الموظفين - واربعة من اهل العلم غير الموظفين .
- ٣ - تتلخص صلاحيات هذا المجلس في اقرار موازنة ادارة المعارف العمومية والموافقة على تعيين المدرسين الذين يرشحهم المدير

١ - تاريخ التعليم في مكة المكرمة ترجمه د/ عبد الرحمن صالح عبد الله دار

الفكر ١٩٩٢ ص ٨٩

٢ - المرجع السابق

والإشراف على المدارس وسن لانظمه التعليميه .

وكانت مديرية المعارف هذه تشرف على جميع المدارس التي تفتتح في الحجاز ثم أمتد إشرافها على جميع المدارس التي تفتتح في المملكة وأنشأت ما يسمى بمعتمدية المعارف (١) وهي الإدارة المسئولة عن الإشراف على المدارس الموحدة في قطاعها وتنوب عن مديرية المعارف في صرف الرواتب المدرسين المعيّنين من قبل مديرية المعارف من هذه المعتمديات ما يلي :

- ١ - معتمدية منطقة نجد الرياض من عام ١٣٦٨
- ٢ - معتمدية منطقة الشرقية الأحساء من عام ١٣٥٦
- ٣ - معتمدية منطقة القصيم من عام ١٣٦٨
- ٤ - معتمدية منطقة حيزان من عام ١٣٧٣

مدي التوسع في افتتاح ادارات التعليم بالمملكة

بنتيجة لتوسع المعتمديات لمديرية المعارف وزيادة عدد الطالبات من القبائل السعوديه على التعليم صدر موسم ملكي بتحويل مديرية المعارف الى وزارة المعارف في ١٨ ربيع الثاني ١٣٧٣ هـ حتى تستطيع تحمل الاعباء التي واكبت انتشار التعليم ونشأته في المملكة وأخذت وزارة (٢) المعارف في استبدال معتمديات مديرية المعارف باسم ادارة التعليم ولقد استمرت وزارة المعارف في افتتاح ادارات التعليم على مراحل كالتالي :

- ٣ - مأخوذه من خطابات مبلغ من مركز المعلومات والاحصاء التريوي، بوزارة المعارف الى مدير وحدة التخطيط والامتحانات برقم ٤٨٠ / ١ في ١٤/٥/١٤٠١ هـ

١ - مقالة مقدمة من الاستاذ / محمد الخزافي / في ٣ رجب عام ٧٧ بقسم =

المرحلة الاولى:

١ - افتتاح ادارة التعليم في الرياض عام ١٣٧٣هـ - ١٩٥٣م وتشرف على

التعليم في الرياض والمناطق التالية:

أ - سدير

ب - الوشم

ج - الحوطة

د - عنيزة

هـ - وادي الدواسر

و - حفر الباطن

ز - حائل وتم افتتاح ادارة تعليم مستقله في عام ١٣٧٥هـ - ١٩٥٠م

٢ - ادارة التعليم في حده من عام ١٣٧٣هـ - (١٩٥٣م) وتشرف على

التعليم في المناطق التاليه اضافة لحده:

أ - رابغ

ب - الليث

٣ - ادارة التعليم في الدمام من عام ١٣٧٤هـ - (١٩٥٤م) وتشرف على

التعليم في الدمام والمدن المجاوره بالاضافه الي المناطق التاليه:

= الاحصاء بادارة التعليم بحكة (رئيس قسم الامتحانات في عهد مديرية المعارف

أ - الجوف ومركزها الاحساء

ب - الجوف

٤ - ادارة التعليم في الباحة من عام ١٣٧٤هـ - (١٩٥٤م) وتدير التعليم في منطقة الباحة بلاضافة الى مناطق محاوره لها

المرحلة الثانية:

بعد ان تم نقل وزارة المعارف الى مدينة الرياض بدلا من مكة في ربيع الاول عام ١٣٧٦هـ - ١٣٥٦م ثم افتتح ادارات تعليم جديدة كما تم ضم بعض المناطق عن ادارات التعليم المفتحة سابقا اعجزها عن تقديم الخدمات المطلوبة للمدارس. ادارات التعليم هي:

١ - ادارة التعليم بمكة المكرمة ١٣٧٦هـ - ١٩٥٦م وكان التعليم قبل

ذلك يدار عن طريق مديرية المعارف ثم وزارة المعارف (١)

٢ - ادارة التعليم بالطائف ١٣٧٦هـ - ١٩٥٦م

٣ - ادارة التعليم بحيزان ١٣٧٦هـ - ١٩٥٦م

٤ - ادارة التعليم بالافلاج ١٣٧٧هـ - ١٩٥٧م بدلا من المعتمدية

التي افتتحت من عام ١٣٧٣

١ - تاريخ التعليم في مكة المكرمة ترحمه عبد الرحمن صالح عبد الله ص ١٨١

- ٥ - ادارة التعليم بالقتفذه فى عام ١٣٧٨ هـ - ١٩٥٧ م بدلا من
المعتمديه التى افتتحت عام ١٣٧٤ هـ .
- ٦ - ادارة التعليم بسدر ومركزها المجمعه فى عام ١٣٧٩ هـ - ١٩٥٩ م
وبذلك تم فصلها عن منطقة الرياض .
- ٧ - ادارة التعليم بالوشم ومركزها شقراء فى عام ١٣٧٩ هـ - ١٩٥٩ م
- ٨ - ادارة التعليم بالحوطه ومركزها الحريقه فى عام ١٣٨٠ هـ - ١٩٦٠ م
وبهذا تم فصلها عن الرياض .
- ٩ - ادارة التعليم بعنيزه ومركزها عنيزه من عام ١٣٨٣ هـ - ١٩٦٣ م
وبهذا تم فصلها عن الرياض .
- ١٠ - ادارة التعليم ببادع، الدواسر ومركزها الخماسين من عام ١٣٨٤ هـ
١٩٦٤ م وبهذا تم فصلها عن الرياض .
- ١١ - ادارة التعليم بتبوك من عام ١٣٨٥ هـ - ١٩٦٥ م وبذلك تم فصلها
عن ادارة التعليم بالمدينه .
- ١٢ - ادارة التعليم بالرفوف ومركزها الاحساء منذ عام ١٣٨٦ هـ - ١٩٦٦ م
وبهذا تم فصلها من ادارة التعليم بالدمام .

١٣ - ادارة التعليم بالحواف منذ عام ١٣٧٨هـ - ١٩٦٧م وبذلك تم

فصلها عن المنطقه الشرقيه .

١٤ - ادارة التعليم بنجران من عام ١٣٨٨هـ - ١٩٦٨م وبذلك تم

فصلها من ادارة التعليم بأبها .

١٥ - ادارة التعليم بعمر من عام ١٣٨٨هـ - ١٩٦٨م وبذلك تم فصلها

من ادارة التعليم بالدام . (١)

المرحلة الثالثه :

انشاء ادارات عامه للتعليم في مقاطعات المملكه لتشرف على اكثر من

منطقه واحده تعليميه وذلك اخذا بالتوسع في النظام اللامركزي كما بعد

هذا الاجراء تمهيدا لما يلي :

١ - الانسجام مع نظام المقاطعات المتوقع قيامه في المملكه

٢ - تأهيل وتدريب واكساب خبره للقوى البشره الموجوده بأدارات

التعليم حتى تكون قادره على القيام بمهامها ومسئولياتها في

المستقبل

٣ - اعداد قوى عامله تكون قادره على القيام بمهام الادارات العامه

في المستقبل .

١ - يمكن مشاهدة مواقع ادارات التعليم على الشكل رقم () ()

ص (٤٨)

والادارات العامه التي تم انشاءها هي :

أولاً - الاداره العامه للتعليم بالمنطقه الغربيه منذ عام ١٣٩٧هـ تشرف

على ثلاث من ادارات التعليم

أ - اداره التعليم بمكه المكرمه

ب - اداره التعليم بالطائف

ج - اداره التعليم بحده

وحدث بعد انشاء الاداره العامه للتعليم بالمنطقه الغربيه مايلي :

أ - دمج جهاز الاداره العامه بجهاز اداره التعليم بحده واصبحت

جهاز واحد يؤدي خدمة اداره التعليم بحده ويشرف على اداره

التعليم بالطائف واداره التعليم بمكه المكرمه .

ب - فصل مدارس تعليم الليث عن الاداره العامه وانشاء اداره تعليم

مستقله بالليث ترتبط بالوزاره مباشره من عام ~~١٤٠٠~~ ١٤٠٠هـ (١)

ثانياً - الاداره العامه للتعليم بالمنطقه الشرقيه ومركزها الدمام من عام ١٣٩٧

وقد ادمجت مع جهاز اداره التعليم بالدمام وتقوم بعمل اداره التعليم

بالدمام وتشرف على اداره التعليم بالاحساء .

١ - حسب قرار معالي وزير المعارف رقم ٨/٩١ في ١٥/٤/١٤٠٠ أنظر

الطرح ص ٢٤٢

ثانياً - الاماره العامه للتعليم بالمنطقه الوسطى ومركزها الرياض ولم يحدث تغيير بالنسبه لها لانه بمجرد تغيير مسمى وظيفه مدير تعليم الرياض الى مدير عام التعليم بالرياض ومنحه صلاحيات مشابهه لصلاحيات مدير عام التعليم في الشرقيه ومدير عام التعليم في

الغربيه (٢)

المرحلة الرابعه :
١ - تم افتتاح اداره تعليم بالمنطقه تبتداً اعمالها من عام ١٤٠١/١٤٠٢
ثم فصل منطقه المنطقه عن منطقه ابها حسب قرار معالي وزير المعارف رقم ٢٨/٢٢٢٥ في ١٧/١١/١٤٠٠هـ

٢ - رفع مكتب الاشراف بعرعر الى مستوى اداره تعليم وبذلك تم فصل منطقه عرعر بالاداره العامه للتعليم بالمنطقه الشرقيه بناء على قرار معالي وزير المعارف رقم ١٣٨٥ في ١٤/٦/١٤٠٠هـ

٣ - انشاء اداره تعليم في قطاع محايل بتهامه عسر وبنى شهر وتسمى اداره التعليم في محايل وبذلك تم فصلها عن اداره التعليم بأبها بموجب قرار معالي وزير المعارف رقم ١/٤٧٨ في ٢٩/٢/١٤٠١هـ وتبتداً اعمالها في عام ١٤٠١ - ١٤٠٢ بعد استكمال احيزتها الاداريه والفنيه .

٢ - سيتم نشره الايضاح الصلاحيات الخاصه بالاداره العامه للتعليم بهذا البحث تحت عنوان الصلاحيات الرسميه من ٢٤

٤ - افتتاح ادارة تعليم بالخرج بموجب قرار معالى وزير المعارف رقم

١٠٣٤ فى ١٤٠١/٣/٢١ وبذلك تم فصل الخرج عن منطقة الرياض

التعليميه

٥ - افتتاح ادارة تعليم فى العرض بموجب قرار معالى وزير المعارف رقم

١٠٣٥ فى ١٤٠١/٣/٢١ وبذلك تم فصل مدارس العرض عن ادارة

التعليم بالرياض

٦ - رفع مكتب التعليم بالاداء الى ادارة تعليم بموجب قرار معالى الوزير

برقم ١٠٣٧ فى ١٤٠١/٣/٢١ وبذلك تم فصل مدارس الاداء الى

عن ادارة التعليم بالمشم .

٧ - رفع مكتب التعليم بالرس الى ادارة تعليم بموجب قرار معالى وزير

المعارف رقم ١٠٣٦ فى ١٤٠١/٣/٢١ وبذلك تم فصل المكتب عن

ادارة التعليم بالقصيم

٨ - رفع مكتب التعليم بالحوطه والحريق الى ادارة تعليم بموجب قرار

معالى وزير المعارف رقم ١٠٣٣ فى ١٤٠١/٣/٢١ وبذلك تم فصل

المكتب عن ادارة التعليم بالرياض (١)

ويلاحظ من القرارات الاخيره بأفتتاح ادارات تعليم ورفع المكاتب التعليميه

(١) يمكن أن نرى مواقع ادارات التعليم على الخريطة حسب الشكل

رقم (١١) ص (٤٨)

الى مستوى ادارات التعليم وذلك بفصلها عن ادارات التعليم أو عن
 الادارات العامة للتعليم ^١ . ~~فقط يتعارض مع~~
 افتتاح الادارات العامة للتعليم وجعلها تشرف على اكثر من ادارة تعليم
 وكان من اسباب ذلك ماورد بترقية معالي الوزير رقم ٧٢٠ في ٥/٧/١٣٩٧
 ونصها ، تمشيا مع خطة الوزارة الرامية الى تطوير اجهزة التربيه والتعليم
 ولضمان مستوى الاداء على مستوى الادارات العامة للتعليم (١) . الخ فهل
 الوزارة ترى ان العوده لتطوير ادارات التعليم ينطلق من تصغير نطاق
 اشرافها ^٢ . ~~فقط~~ . لعل هذا الموضوع جدير بدراسه متخصصه
 لتقوم الاداره العامه للتعليم وإدارة التعليم .

مهام ادارة التعليم بالمملكه :

من المعروف ان أى ادارة اذا لم يكن لها اهداف تنطلق منها فأنها
 ستعجز عن تحقيق مايرجى منها ولذلك سنستعين فى كتابة هذه الاهداف
 بماورد فى النظام الداخلى لادارة التعليم الصادر من معالي الوزير برقم
 ٢٨٩١ فى ٢٩/٤/١٣٨٦ هـ والذى وضع تحت التجربة لعد ^٣ عام ^٤ وماورد
 فى دليل ادارة التعليم بالرياض لعام ١٤٠٠/٩٩ . وتتلخص هذه المهام فيما
 يلي :-

(١) أنظر الملحق ص : ٣٢٤

(٥) ~ ~ ~ : ٣٢٥

- ١ - الاشراف على تنفيذ السياسة التعليميه التي وضعتها وزارة المعارف من كافة نواحيها ومتابعتها .
- ٢ - تحقيق الاهداف الساميه التي تنشرها وزارة المعارف من تعليم الطلاب في المدارس واعدادهم لحياة نشطه ، قوامها الدين والايمان والاخلاق والتعليم والعلم والانتاج
- ٣ - رفع تقرير سنوي عام على ضوء التقارير التي تعد من المدارس يناقش فيه الوان المشكلات التعليميه والعقبات على ان يكون التقرير شاملا للنواحي الاداريه والتعليميه مدعما بالاحصائيات التربويه متضمنا الاراء والمقترحات والحلول المناسبه للمشكلات الموحوده .
- ٤ - تحديد احتياج المنطقه من القوى العامله في المجال الاداري والتعليمي والعمل بكل الوسائل المسموح بها في الحصول على هذه القوى التي تعد حجر الزاويه في النظام التربوي .
- ٥ - الاشراف على مدارس التعليم الاهلي والترخيص بافتتاح مدارس حد يده أو اغلاقها اذا لم تؤدى الدور التربوي المطالب منها .
- ٦ - عقد الاجتماعات مع العاملين بالمنطقه التعليميه ومع اولياء الامور لبحث ومناقشة الشؤون التربويه والاداريه .

- ٧ - تطبيق انظمة ديوان الخدمة المدنية وانهاء اجراءات تنفيذها حسبما
يرد في الصلاحيات المحدده للوزاره والمناطق التعليميه .
- ٨ - اعداد مشروع ميزانية للمنطقه كل عام ورفعها للوزاره لاقراءه .
- ٩ - الاشراف على مدارس المنطقه فنيا واداريا .
- ١٠ - اعداد القوى البشريه العامله في المدارس والاداره وكذلك تأمين وتوفير
المخصصات الماليه والاثاث والوسائل والمقررات والاجهزه اللازمه لها
- ١١ - اداء الواجبات وممارسه السلطات والمهام المحدده لها من قبل الوزاره
- ١٢ - ابلاغ جميع تعاميم وتوجيهات وتعليمات وزاره المعارف الى المدارس
ومراقبه تنفيذها بدقه .
- ١٣ - الاشراف على تعليم الكبار ومحو الاميه في حدود المنطقه الجغرافيه
التي تدخل تحت اشرافها .
- ١٤ - توفير كل اسباب الرعايه الصحيه لتلاميذ وطلاب المدارس والعاملين
فيها .
- ١٥ - الاشراف على اعمال الاختبارات في المدارس واقتراح تطوير المناهج
وطرق التدريس، وتقديم التوصيات اللازمه للنهوض بالعملية التربويه في

المدارس

- ١٦- القيام باجراء الدراسات التربوية المختلفة ، وتقويم مدى فعالية البرامج المدرسية ، وأساليب الاختبارات والعمل على تحسينها .
- ١٧- تحقيق الاتجاهات العامة للسياسة التعليمية في المملكة .
- ١٨- تحديد أماكن المدارس الجديدة ، وتوزيع الفصول اللازمة للتوسع التعليمي في كل عام .
- ١٩- الاضطلاع بدورها القيادي التربوي في المنطقة ، وذلك من خلال الاشراف والمتابعة والتقويم لاعمال المدارس والعاملين فيها .^(١)
- بعض مراحل التطور التي مرت بها ادارة التعليم في المملكة :

يمكن أن نقسم مراحل التطور التي مرت بها ادارة التعليم في المملكة الى مايلي :

المرحلة الاولى من عام ١٣٤٤هـ الى بداية عام ١٣٨٢هـ :

من المعروف أن أول ادارة تعليم انشأت في المملكة كانت في عام ١٣٥٦هـ وسميت معتمديات المعارف وجهازها قد يكون مشابه لمديرية المعارف حيث لم يزيد العاملين بها عن مدير واثنين مساعدين ، والغرض من المعتمدية تنقيح التعليمات المبلغة لها من مديرية المعارف وصرف رواتب العاملين في المعتمدية والمدارس و -

(١) تعميم معالي وزير المعارف رقم ٢٨٩١ في ٢٩/٤/٨٦هـ بخصوص النظام الداخلي لادارة التعليم في الرياض رقم ٢٦٥
دليل ادارة التعليم بالرياض لعام ١٤٠٠/٩٩هـ .

وإذا شاهدنا تطور المدارس في الجدول رقم (١) من عام ١٣٤٤ هـ إلى

عام ١٣٥٦ هـ (١)

جدول رقم (١)

عدد المدارس	السنوات الدراسية	عدد المدارس	السنوات الدراسية
		٤	١٣٤٤
٣٧	١٣٥٨	١٠	١٣٤٥
٤٠	١٣٥٩	١١	١٣٤٦
٤٣	١٣٦٠	١١	١٣٤٧
٤٥	١٣٦١	١٢	١٣٤٨
٤٩	١٣٦٢	١٥	١٣٤٩
٥٢	١٣٦٣	١٥	١٣٥٠
٥٤	١٣٦٤	١٥	١٣٥١
٥٧	١٣٦٥	١٥	١٣٥٢
٦٢	١٣٦٦	١٨	١٣٥٣
٧١	١٣٦٧	٢٠	١٣٥٤
١١١	١٣٦٨	٢٣	١٣٥٥
١٦٣	١٣٦٩	٣١	١٣٥٦
١٩١	١٣٧٠	٣٦	١٣٥٧
٢١٠	١٣٧١		
٣٠٦	١٣٧٢		

نلاحظ من الجدول أن عدد المدارس لم يزيد عن ٣١ مدرسة وكان بمقتضى مديرية المعارف الاشراف عليها لولا تباعد مدن المملكة المترامية الاطراف حيث تبلغ مساحتها ٢٠٠٠ ر. ٢٢٥٠ كم^٢ فلهذا لا بد من وجود معتمديات للمعارف .

ولكن لم تكن الاعمال واضحة ومحددة المعالم داخل المعتمديات . وقد

المملكة العربية السعودية ، وزارة المعارف ، التعليم الإبتدائي ، تقرير عن التعليم الإبتدائي

استمرت المعتمديات على وضعها حتى عام ١٣٧٣ هـ .

وفي عام ١٣٧٣ هـ تغير مسمى مديرية المعارف الى وزارة المعارف

وأصبح لها ميزانية مستقلة عن بقية الجزارات الاخرى ترفع لوزارة المالية ثم لمجلس الوزراء للمصادقة عليها .

وقد تم بالتالى تغيير مسمى معتمديات المعارف الى ادارة التعليم

وبقيت تمارس نفس الاعمال فى عهد مديرية المعارف وبنفس الهيكل التنظيمي لمعتمديات المعارف ، ثم عممت وزارة المعارف على تطويرها أخذاً بمفهوم النظام اللامركزي فى ادارة التعليم ، وشمل التطوير ما يلى :

{ - الوحدات الصحية :

فى عام ١٣٧٤ هـ بدأت وزارة المعارف فى افتتاح وحدات صحية فى كل

منطقة تعليمية لتقوم بالخدمات الصحية والوقائية والعلاجية لجميع العاملين بادارة التعليم والمدارس ، وكانت على النحو التالى :

وحدة صحية وقائية فى عام ١٣٧٤ بكل من منطقة مكة - والمدينة -

والرياض - والقصيم وزودتها بالادوية الطبية وفى عام ١٣٧٥ عممت وزارة المعارف

الوحدات الصحية على كل ادارة تعليم فى المملكة مفتوحة منها جده -

الطائف - الطغفير - القنفذه - أبها - جيزان - المنطقة الشرقية .

وبالتالى أصبحت أى ادارة تعليم يتم انشاءها يفتتح بها وحدة صحية

• وتم التعاقد مع أطباء لكافة التخصصات .

٢- رعاية الشباب :

في عام ١٣٧٤ تم افتتاح الإدارة العامة لرعاية الشباب بوزارة المعارف تهتم بالشباب داخل المدرسة وخارجها من حيث الاشراف على تربيتهم كشغيا ورياضيا وفنيا واجتماعيا ومسرحيا سواء عن طريق المناهج أو النشاط الحر ومن ثم تم افتتاح أقسام لرعاية الشباب بكل منطقة تعليمية .

٣- التفتيش :

في عام ١٣٧٧ أخذت الوزارة بنظام مفتشى (١) الاقسام (وهو نظام يرمى الى توثيق العلاقات وتقوية روابط الفكر والزوج بين مفتشى القسم والمدارس (٢) وليشرف عليها اشرافا فنيا اداريا كاملا ويدرس مشكلاتها دراسة مباشرة ويتعاون مع مديرها ومعلميها على التماس الحلول الايجابية الممكنة ويساعد على نقل الخبرات والتجارب الناجحة من مدرسة الى أخرى .

واهتمام الوزارة بنظام التفتيش من عام ١٣٧٧ هـ ساعد على تعميمه على جميع ادارات التعليم .

ففي عام ١٣٨٤ هـ / ٨٣ / ٨٤ هـ أوجد مكتب للتفتيش في ادارة تعليم مكة وادارة التعليم بالرياض .

(١) تقرير عن التعليم الابتدائي عام ١٣٨٣ هـ صادر من وزارة المعارف برقم

٢١/٢٣٢ في ١٣٨٤/٣/٢ هـ ص ١٦ .

(٢) فصل حاليا وسمى التوجيه الاداري - والتوجيه التربوي .

في عام ١٣٨٥/٨٦ هـ أوجد مكتب التفتيش في جدة - والشرقية - والطائف
والمدينة - والقصيم - وأبها .

وبالتالي تم تعميم أقسام التفتيش على جميع مناطق التعليم بالمملكة من عام
١٣٨٦ هـ .

٤- قسم التعليم المتوسط والثانوي :

في عام ١٣٧٧ افتتح قسم للتعليم المتوسط والثاني ، وفي عام ١٣٧٨
برز التعليم المتوسط بمدارس متوسطة قدرها عشرون مدرسة تحوى ١٠٢ فصلا
وتضم ٢٥١٥ طالبا ، وقد افتتحت بالتالي أقسام في كل ادارة تعليم حسب
حسب الحاجة .

٥- قسم الثقافة الشعبية :

في عام ١٣٧٨ هـ تم انشاء قسم للثقافة الشعبية بوزارة المعارف يهتم
بتعليم الكبار ومحو الامية وتم تعميم هذا القسم على جميع ادارات التعليم
بالمملكة ، وكان هذا النوع من التعليم من اختصاص الشؤون الفنية في كل منطقة
تعليمية قبل عام ١٣٧٨ هـ .

٦- قسم التعليم الاهلي :

في عام ١٣٨١ هـ تم في الوزارة افتتاح ادارة للتعليم الاهلي للإشراف

(١) يلاحظ أنه تم تطوير للتوجيه الاداري حاليا بتسميته التوجيه الاداري
وفعله الى قسمين قسم التوجيه الاداري وقسم التوجيه التربوي

(٢) المملكة العربية السعودية - وزارة المعارف ، دراسة شاملة عن التعليم المتوسط
من ٧١ الى ٨٨ هـ المرجع بمعهد الادارة بدم

على المدارس التي يقوم بها الاهالي مثل مدرسة الفلاح بمكة وجده وتم افتتاح
 أقسام للتعليم الاهلي في كل ادارة تعليمية يقع بمناطقتها مدارس أهلية .

٦- قسم التعليم الخاص :

في عام ١٣٨٠هـ افتتحت الوزارة ادارة للتعليم الخاص تهتم بأبناء
 الوطن غير الاسوياء والمكفوفين والعم من ثم تم افتتاح قسم بكل ادارة تعليم
 يفتح بها مدارس لذوي العاهات وان كانت أغلب مدارس ذوي العاهات
 يقوم بالاشراف عليها فنيا الوزارة وادريا ادارة التعليم بالمنطقة .

٧- قسم الوسائل التعليمية والمكتبات :

في عام ١٣٨٢هـ افتتحت الوزارة ادارة الوسائل التعليمية من أجل
 التخصص في تأمين الوسائل المعينة لجميع المدرسين وتم افتتاح أقسام في
 جميع ادارات التعليم للوسائل التعليمية والمكتبات للاهتمام بتوزيع الوسائل
 التي ترد من الوزارة وافتتاح وسائل في نفس المنطقة ومساعدة العاملين
 بالمدارس في تصنيع الوسيلة وشرح كيفية طرق استخدام الوسائل التعليمية

ولقد مر معنا أغلب الاقسام الموجودة في الخريطة للمهيكل التنظيمي

حالياً (١) الا أنه يوجد أقسام لم تذكر منها :

- أ - قسم شؤون الموظفين . ب - قسم الشؤون المالية .

(١) أنظر ص ٦٢ الخريطة التنظيمية -

- ج - قسم شؤون الامتحانات وشؤون الطلبة . د - قسم المشتريات .
 هـ - قسم نقل الطلبات . و - قسم المشتريات والمستودعات .

وهذه الاقسام نشأت من داية افتتاح مديرية المعارف ولكن بدأت بشكل
 موظفين يقومون بأعمال الشؤون الادارية والمالية والامتحانات ، وعندما تم التوسع
 فى أعمال الادارات تم تجزئة أعمال الشؤون الادارية والمالية الى أقسام وتطورت
 حتى أصبحت بالشكل الحالى (١) ، ومن الملاحظ أنه لم يتم الحصول على دراسة
 دقيقة ومعلومات وافية عن أقسام الشؤون الادارية .

المرحلة الثانية من بداية عام ١٣٨٢ هـ الى نهاية عام ١٣٩٢ هـ .

بدأت الوزارة تحس بأهمية المسئولية المطلقة على عاتقها وما تعانية من
 تفسى النظام المركزى فى ادارة العمل فعمدت فى عام ١٣٨٢ هـ تفويض المناطق
 التعليمية صلاحيات فى الانفاق المباشر فى حدود معينة لحاجات ادارة التعليم
 من النفقات وهى كل ما يساعد على أداء العمل اليومى أو الشهرى فى المنطقة
 التعليمية ويوضح ذلك القرار رقم ١٤١٧ فى ١٢ / ٧ / ١٣٨٢ هـ (٢) الصادر من معالى
 وزير المعارف المبنى على المادة ٣٥ من التعليمات المالية للميزانية والحسابات
 وبذلك أعطى ادارات التعليم سلف مستديمة للنفقات للصرف منها على الامور
 العاجلة وتم تخصيص مبالغ لكل منطقة تعليمية حسب متوسط الصرف فى الاشهر

(١) يمكن الاطلاع على النيكال الحالى للشؤون الادارية من الاطلاع على
 الهيكل التنظيمى المنقذ تحت رئاسة مدير الشؤون الادارية بوزارة
 حاليا لادارة التعليم بمكة ب ١٢٩

(٢) أنظر صورة القرار ب ٢٢٦

الآخيرة من السنة المالية ٨١/٨٢ هـ وبدون النظر إلى حجم المنطقة التعليمية
فلو افترضنا أن مدير تعليم في إحدى المناطق مهتم بتنفيذ كافة الخطط ويصرف
مبالغ كبيرة رغم صغر حجم المنطقة التي يشرف عليها فإنه سيحصل على مبالغ كبيرة .

في عام ١٣٨٥ هـ بدأ الاهتمام بإدارة التعليم في المناطق وتم إصدار
لائحة تنظيمية موحدة للمناطق التعليمية باعتبارها النظام الواقعي الذي تسيّر
بمقتضاه أعمال المنطقة التعليمية ووضع ذلك تحت التجربة لمدة عام وقد صدرت هذه
اللائحة بالخطاب رقم ٢٨٩١ في ٢٩/٤/١٣٨٦ هـ وقد حددت هذه اللائحة^(١)
ما يلي :

- ١- اختصاصات مدير التعليم .
 - أ (في شؤون التعليم . ب) في الشؤون الإدارية . ج) في الشؤون المالية .
 - ٢- مكتب مدير التعليم . ٣- مجلس التعليم بالمنطقة .
 - ٤- مساعد مدير التعليم للشؤون الفنية ويشرف على ما يلي :
 - أ (التفتيش الفني ونعنى به حالياً التوجيه التربوي .
 - ب) قسم رعاية الشباب . ج) قسم الامتحانات وشؤون الطلبة .
 - د) قسم الوسائل التعليمية . هـ) قسم الاحصاء .
 - و) قسم الثقافة الشعبية والتعليم الأهلئ .
- وقد تم توضيح اختصاصات كل قسم من هذه الأقسام في اللائحة^٥.

- ٥- مساعد مدير التعليم للشئون الفنية . اختصاصاته والاقسام التي يشرف عليها .
- أ) قسم التفيتيش الادارى .
 ب) قسم الموظفين .
 ج) قسم الشئون المالية .
 د) قسم الصحة المدرسية .
 هـ) قسم الابنية المدرسية .
 و) قسم المستودعات .
 ز) مكتب الاوراق . يسمى حاليا قسم الوارد والصادر .
 ح) المكتبات .
 ط) قسم الصيانة والحركة .
- وقد تم تحديد اختصاصات كل قسم من هذه الاقسام .

ويلاحظ أن هذه اللائحة تركت للمناطق حسب امكانياتها وصفة تجريبية لمدة عام ولكن اهتمت هذه اللائحة بعد ذلك من قبل الوزارة وقيمت المناطق التعليمية تنظم أعمالها حسب ماتليه عليها مصلحة العمل وحسب الفواقع الذى تعايشه وفي حدود مايفرض لها من اختصاصات . (١)

المرحلة الثالثة . ما بعد عام ١٣٩٢ هـ

فى عام ١٣٨٧ هـ قامت الوزارة باعادة تنظيم للادارات التعليمية بتكوين

عمل مكون من :

- ١- وزارة المعارف .
- ٢- الادارة المركزية للتنظيم بوزارة المالية والاقتصاد الوطنى .
- ٣- مؤسسة فورد الامريكىة . (٥)

(١) يراجع الملحق ص ٢٢٢
 (٢) أقره المجلس ٢٢٩
 سرتاج المراسم دلمسوز

وكان يرأس إعادة هذا التنظيم سمو الامير محمد العبدالله الفيصل
وكيل الوزارة المساعد للشؤون الادارية .

وخطه العمل التي اتمتها فريق العمل زيارة المناطق التعليمية والقيام
بدراسات ميدانية للتعرف على جميع أوجه النشاطات التي تقوم بها المناطق
التعليمية واجهزتها المختلفة وتنظيمها القائم وكان من نتائج ذلك ما يلي :

- ١- تصميم خارطة تنظيمية للمناطق التعليمية هي : الرياض - الشرقية - حائل
القصيم - جده - المدينة - أبها .
- ٢- تم تحديد اختصاصات كل قسم من الاقسام الواردة في الخريطة التنظيمية .
- ٣- تصميم خارطة تنظيمية لبقية المناطق التعليمية وتحديد اختصاصات كل قسم
ورد في الخارطة .

وفي عام ١٣٩٣هـ تم اعتماد التنظيم المقدم من فريق العمل برئاسة
سمو الامير محمد العبدالله الفيصل بقرار معالي الوزير رقم ٤٨/٣٤٦٠ فـ
١٣٩٣/٩/٧هـ وُعَبِقَ على سبع مناطق تعليمية هي :
الرياض ، الشرقية ، حائل ، القصيم ، جده ، المدينة ، أبها .

٤- والهيكـل التنظيمي كما يظهر في شكل رقم (٢) طبق على سبع مناطق
اعتبرت رئيسية (ولم يحدد القرار لمانا اعتبرت رئيسية هل هو لكثرة

وكيل وزارة المعارف للتعليم والادارية

مدبر التعمير

مكتب مدير التعليم

قسم التحليل الاداري

مدبر المشرفين الاداريين

قسم المراسلات
قسم الميزانية
قسم التفتيش الاداري

قسم الصحة المدرسية
قسم شؤون الطلاب
قسم الامتحانات

مدبر المشرفين الفنيين

شعبة المشرفين الماليين
شعبة الهندسة والبريد
شعبة الحدس

شعبة مشرفي المرافق
شعبة المشتريات والمستودعات
شعبة الاتصالات الادارية

شعبة رعاية المتسلسلين

شعبة الثقافة الرياضية

شعبة الرضا على التعليمية
والخدمات المدرسية

المهينة الفنية

الخارطة التنظيمية المعمدة للمدارس السبع الرئيسية

شكل رقم (٢)

مدارسها أم لحسن تنظيمها) - والقرار يتضمن ما يلي :

التقسيمات المرتبطة بمدير التعليم :

- ١- مكتب مدير التعليم .
- ٢- قسم التحليل الإداري .
- ٣- قسم الصحة المدرسية .
- ٤- قسم شئون الطلبة .
- ٥- قسم الامتحانات .
- ٦- قسم الاحصاء .
- ٧- قسم الميزانية .
- ٨- قسم التفتيش الإداري .

التقسيمات المرتبطة بمدير الشئون الادارية :

- ١- شعبة شئون الموظفين - ويفرع منها :
 - أ - قسم التوظيف .
 - ب - قسم شئون المتعاقدين .
 - ج - قسم التأديب .
 - د - الملفات الخاصة .

٢- شعبة الشئون المالية - ويتفرع منها :

- أ - قسم الحسابات .
- ب - قسم التدقيق .
- ج - الصندوق .

٣- شعبة المشتريات والمستودعات - ويتفرع منها :

- أ - قسم المشتريات .
- ب - قسم المستودعات .

٤- شعبة الاتصالات الادارية - ويتفرع منها :

- أ - قسم الوارد والصادر . ب - قسم الحفظ والفهارس والطفات .
ج - قسم السحب العام .

٥- شعبة الهندسة والصيانة - ويتفرع منها :

- أ - قسم الهندسة . ب - قسم الصيانة .

٦- شعبة الخدمات - ويتفرع منها :

- أ - قسم الحركة . ب - قسم الهاتف .

التقسيمات المرتبطة بمدبر الشؤون الفنية :

١- الهيئة الفنية .

٢- شعبة الوسائل التعليمية والمكتبات المدرسية - ويتفرع منها :

- أ - قسم الوسائل التعليمية . ب - قسم المكتبات المدرسية .

٣- شعبة الثقافة العامة - ويتفرع منها :

- أ - قسم محو الامية وتعليم الكبار . ب - قسم الاثار .
ج - قسم العلاقات العامة . د - قسم المكتبات العامة .

٤- شعبة رعاية الش- باب - ويتفرع منها :

- أ - قسم التربية الرياضية .
 ب - قسم التربية الكشفية .
 ج - قسم التربية الفنية .
 د - قسم التربية الاجتماعية .

المناطق التعليمية غير الشرقية ، وحائل والقصيم وجده والمدينة وأبها

طبق فيها الهيكل التنظيمي كما يظهر في الشكل رقم (٣) .

أ - ويتضح لنا أن مدير التعليم يشرف على الاقسام التالية :

- ١- قسم شؤون الموظفين .
 ٢- قسم الشؤون المالية .
 ٣- قسم الاتصالات الادارية .
 ٤- قسم المشتريات والمستودعات .
 ٥- قسم الهندسة والصيانة .
 ٦- مكتب الخدمات .
 ٧- قسم التفتيش الادارى .
 ٨- قسم الصحة المدرسية .
 ٩- محلل الاحصاء .
 ١٠- محلل ميزانية .
 ١١- قسم الامتحانات وشؤون الطلبة .

ب - ومساعدته مدير التعليم يشرف على الاقسام التالية :

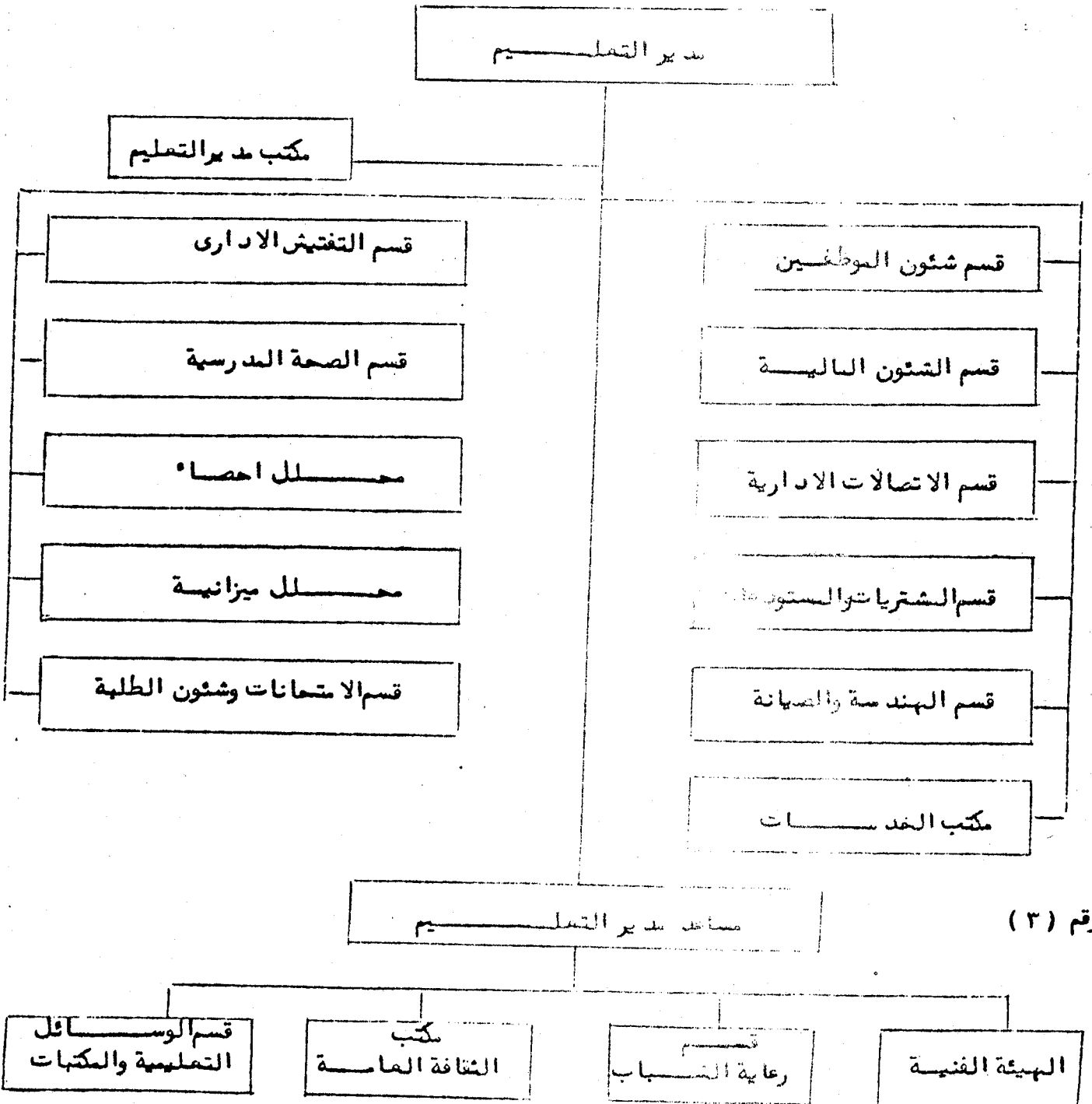
- ١- الهيئة الفنية .
 ٢- قسم رعاية الشباب .
 ٣- مكتب الثقافة العامة .
 ٤- قسم الوسائل التعليمية والمكتبات .

والمناطق التعليمية التي طمق بها هي :

الطائف ، جيزان ، الافلاج ، القنفذ ، سدير ، الوشم ، الحوالة

٦٦
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
المملكة العربية السعودية
وزارة المعارف
مركز التعليم والإدارة

الخارطة التنظيمية للناطق التعليمية ومكاتب الإشراف التي لم يشملها التنظيم الإداري الممتد
برقم ٤٨/٣٤٦٠ في ١٩/٩/٩٢ هـ ، والخارج (الرياض ، الشرقية ، حائل ، القصيم ،
جدة ، المدينة ، أبها)



كل رقم (٢)

الحريق ، عنيزة ، وادي الولواسر ، تبوك ، الجوف ، نجران ، عرعر ، الباحة
مكة ، بيشة ، القصيم .

وكان من بعض نتائج فريق العمل المكون برئاسة سمو الامير محمد العبد
الله الفيصل وضع مشروع يختص بتوزيع مساحة المملكة الى ستة اقاليم جغرافية يفترض
أن لكل منها مميزات وخصائص واختلافات في نوع الاحتياجات التعليمية التي يجب
توفيرها في كل اقليم على حده ، وقد أوردنا المحضر في الملحق ولم ينفذ حتى
(١)
تاريخه .

في عام ١٣٩١ هـ أصبحت الوزارة تشرك المناطق التعليمية في وضع
ميزانية الوزارة فأتاحت الفرصة لادارات التعليم بالمشاركة وكان بداية ذلك التحضير
لميزانية عام ٩٢/٩٣ هـ فتم اصدار تعميم للمناطق لتستعد لذلك من عام ٩١ هـ
بالتعميم رقم ٥٧/٣٤٣ في ١٧/١١/١٣٩١ هـ وقد اقتصر اشراك المناطق
التعليمية فيما يلي :

١- الباب الاول من الميزانية ويشمل الرواتب والعلاوات ويمكن معرفة ذلك بواسطة
مايلي :

- أ - توضيح المراتب المعتمدة حتى عام ٩١/٩٢ هـ والمراتب الشاغرة
والمراتب المطلوب الفاءها والمراتب المطلوب احداها .
ب - توضيح الموظفين الذين يتقاضون رواتب مقطوعة .

- ج - توضيح المتعاقدين المعينين على وظائف معتمدة في الميزانية .
- د - توضيح المتعاقدين المعينين من غير مراتب .
- هـ - تحديد البدلات المستحقة لكل العاملين .
- و - تحديد العلاوات المستحقة لكل العاملين .

٢- الباب الثاني من الميزانية ويشمل المصروفات ادارية عامة ويخص لكل منطقتين

على ضوء مصروفاتها في العام الماضي ويمكن معرفة ذلك عن طريق ما يلي :

- أ - حصر المعدات المطلوبة والاثاث .
- ب - حصر الدور المستأجرة من السابق .
- ج - حصر السيارات المستأجرة .

٣- الباب الثالث من الميزانية ويشمل مصروفات عامة مخصصة لاغراض محددة ويمكن

التعرف عليها عن طريق ما يلي :

- أ - عمل بيان بمفردات اعانات الطلاب يوضح فيه العدد الحالي والفئة الشهرية التي تدفع للطالب والفترة التي تصرف فيها والمدرسة أو مركز التدريب التابع لها وتحديد زيادة معينة للعام القادم .
- ب - بيان مفصل باعانة طلبة الكشافة .

٤- الباب الرابع والخامس بالمشاريع ولم يسمح للمنطقة بالمشاركة في وضع ميزانية

هذا الباب لان كافة المشاريع تطرح عن طريق الوزارة .

ويشارك المناطق التعليمية في وضع الميزانية راعت الوزارة في تعيين

محلل ميزانية بكل منطقة تعليمية كما تمت على اجراء مايلى :

١- كانت الوزارة فيما مضى تقوم بتدقيق رواتب الموظفين في المناطق التعليمية وتأديتها عن طريق الوزارة ولكن بعد اشراك المناطق في اعداد الميزانية قامت بارسال سجلات التأديفة القديمة الى المناطق التعليمية وسمحت لكل منطقة تعليمية بتأديفة رواتب العاملين بها في نفس المنطقة التعليمية بعد تدقيقها في نفس المنطقة وهذا الاجراء عمل على مايلى :

١- منع الازدواجية بين الوزارة والمنطقة التعليمية لان المبالغ كانت

تدقق في المنطقة والوزارة .

٢- تخفيف عبء التدقيق والتأديفة عن الوزارة .

٣- الاجراء السريع في صرف رواتب العاملين بالمنطقة في الوقت المحدد

بدلا من ارسال المسيرات الخاصة بالرواتب للوزارة وانتظار ورودها .

٤- تخفيف عدد سجلات التأديفة الكبير لجميع المناطق التعليمية في الوزارة

بتوزيع السجلات على المناطق التعاييمية وحفظها في المناطق التعليمية

واختزانها فيما بعد عن طريق أجهزة حديثة منها جهاز الميكروفلم

وفي بعض المناطق التعليمية منها ادارة التعليم بمكة .

الهيكل التنظيمي الرسمي لإدارة التعليم بالمملكة :

نود أن نعطي لمحة مختصة عن الهياكل التنظيمية المعتمدة من وزارة المعارف لإدارات التعليم .

- لقد كان أول هيكل تنظيمي معتمد لإدارة التعليم صدر (١) برقم ٣٤ فـ في ١٥/١/١٣٩٢هـ ويتضمن ما يلي :

- ١- يكون ارتباط مدير التعليم بوكيل وزارة المعارف للشؤون التعليمية والإدارية .
- ٢- تقسيمات الهيكل التنظيمي كما يتضح بالشكل رقم (٢) وقد تم توضيح الأقسام المرتبطة به ص ٦٥ / من هذا البحث .

والإدارات التعليمية التي لم يشملها التنظيم الإداري المعتمد برقم ٤٨/٣٤٦٠ في ٧/٩/١٣٩٣هـ قد صمم لها هيكل تنظيمي يتناسب مع حجمها وإمكانياتها وعم على المناطق التعليمية بخطاب سمو وكيل الوزارة للشؤون التعليمية والإدارية رقم ٤٨/٣٥٥٨ في ٢٣/٨/١٣٩٤هـ كما يتضح في الشكل رقم (٢) وقد تم إيضاح ذلك عند الحديث عن نتائج فريق العمل برئاسة سمو الامير محمد عبدالله الفيصل (٢) .

ويتتبع الباحث لم يجد أي هيكل تنظيمي صادر من وزارة المعارف لإدارة

(١) صدر هذا الهيكل بموجب خطاب سعادة مدير وحدة التنظيم والإدارة بوزارة المعارف .

(٢) يمكن النظر ص ٦٥ والصفحة

التعليم في أي منطقة بعد هذا التاريخ فأخذت كل منطقة تعدل في الهيكل التنظيمي حسب ماتراه مناسباً لعمليها وحسب معرفتها التنظيمية ، كما أن قرارات افتتاح إدارات تعليم جديدة في بعض مناطق المملكة ^(١) والصادرة برقم ٤٨/٨٨ في ١٠/١/١٣٩٩ هـ و برقم ١٣٣٠ في ٢١/٣/١٤٠١ هـ لم تحدد نوع الهيكل التنظيمي لإدارة التعليم وأشار القرار إلى التوسع في إدارة التعليم حسب الإمكانيات . ^(٢)

(١) أنظر الملحق عن ٢٢٣ - ٢٢٤

الفصل الرابع

الصلاحيات المفوضه من وزير المعارف لمدير التعليم بالمملكة

- التفويض في النظام السعودي
 - أول صلاحيات تفوض لمديري التعليم بالمملكة عام ١٣٩٥
 - التغيير الكاهل بالصلاحيات في كل عام
- من عام ١٣٩٢/١٣٩٤ إلى عام ١٤٠١/١٤٠٢ هـ

الصلاحيات الرسمية المفوضة لوزير التعليم بالملكة

الطريقة لتفويض السلطة في النظام السعودي :

من المعروف في النظام الإداري في المملكة العربية السعودية أن السلطة التنظيمية^(١) والسلطة التنفيذية بيد جلالة الملك بالاشتراك مع مجلس الوزراء، ولذلك لا تصدر الأنظمة إلا بموجب مراسيم ملكية يتم إعدادها بعد موافقة مجلس الوزراء ولا يجوز تعديل الأنظمة إلا بنفس الأداة ((السلطة التنفيذية)) جلالة الملك رئيساً لها، ولذلك يشترك مع مجلس الوزراء في رسم السياسة الداخلية والخارجية، ونظراً للمهام الملقاة على عاتق جلالة الملك فإن جلالة يَفوض صلاحياته في شؤون مجلس الوزراء لـاحد نائبيه .^(٢)

ومجلس الوزراء يمارس معظم الاختصاصات التنظيمية والتنفيذية في المملكة بالاشتراك مع جلالة الملك .

ويعتبر الوزير حلقة الوصل بين الأجهزة المركزية الرئيسية في المملكة وخاصة مجلس الوزراء وبين مختلف الأجهزة الإدارية التي تعتبر من صميم وحدات الإدارة العامة وهي أجهزة الوزارات المختلفة وقد فوض الوزير جميع الصلاحيات التي تمكنه من أداء عمله .

وبالتسبة لوزارة المعارف الوزارة المسؤولة عن التربية والتعليم في المملكة

(١) معرفة السلطة التنظيمية في النظم الأخرى بالسلطة التشريعية والمملكة تؤمن بأن التشريع من الله .
 (٢) يتصرف من كتاب/ النظام الإداري السعودي تأليف الدكتور جعفر عبد السلام المطبعة السلفية سنة ١٩٧٢ هـ ص ٣٦ إلى ٥٦ .

(١)
السعودية قد صدر قرار مجلس الوزراء الموقر رقم ١٧٦ في ١٣٩١/٢/٢٥ هـ
والذى أفاد بأن لوزير المعارف الحق فى تفويض بعض صلاحياته لنائبه والمسؤولين
لديه ومن هذا المنطلق بدأ وزير المعارف يفوض صلاحيات للمسؤولين عن التريسة
والتعليم والذى يهمننا فى هذا البحث مديرى التعليم فى المناطق التعليمية
فكان أول قرار صدر برقم ٨/١٧٥٤ فى ١٩٢٦/٦/٢٩ هـ وهذا القرار الموقع من
وزير المعارف منح مديرى التعليم فى مناطق التعليم الصلاحيات التالية :-

- ١- اصدار أوامر الشراء المباشر فى حدود خمسة آلاف ريال وفق أحكام النظام .
- ٢- اعتماد نتيجة المناقصات العامة فى حدود عشرين ألف ريال وفق أحكام النظام .
- ٣- تكليف الموجهين التربويين بالقيام بجولاتهم على المدارس وفقاً للوائح الموضوعة
لهم حسب النظام .
- ٤- تكليف الاطباء والمهندسين ومراقبى المباني وموظفى الصيانة ومندوبى الصرف
بالقيام بالمهمات الرسمية فى طبيعة عملهم حسب النظام .
- ٥- تكليف المفتشين الاداريين بالقيام بالمهمات الرسمية فى طبيعة عملهم حسب
النظام .
- ٦- تعيين وترقية ونقل وانتداب وطفى قيد المستخدمى بالمنطقة ومنحهم
أجازاتهم العادية والمرضية والطارئة ومنحهم علاواتهم واحالتهم الى التقاعد
عند بلوغهم السن النظامية وكذا تكليفهم بالعمل خارج وقت الدوام الرسمى .

(١) لم يتم العثور على القرار وانما أخذ رقمه من قرار الصلاحيات الصادر من
معالي وزير المعارف برقم ٨/١٧٥٤ فى ١٩٢٦/٦/٢٩ هـ العدد ٢٣٢

- وتشكيل لجان التحقيق في مخالفاتهم وتوقيع العقوبات اللازمة عليهم وفقاً للنظام وكذلك حسم أيام الغياب عليهم شريطة ألا تبلغ مدة الغياب خمسة عشر يوماً متتالية .
- ٧- اعتماد مباشرة الموظفين بالمنطقة بعد تعيينهم أو نقلهم وإبلاغ تاريخ تركهم العمل بعد صدور قرار طي القيد .
- ٨- منح الموظفين بالمنطقة إجازاتهم العادية والمرضية والاضطرارية وكذلك منحهم علاواتهم الدورية وكذلك حسم أيام الغياب عليهم شريطة ألا تبلغ مدة الغياب خمسة عشر يوماً متتالية .
- ٩- إحالة الموظفين في المنطقة إلى التقاعد حين بلوغهم السن النظامية .
- ١٠- توقيع عقود المتعاقدين وإبلاغها للجهات المختصة .
- ١١- إصدار أوامر الركاب والترحيل لجميع الموظفين والمتعاقدين في المنطقة وفق النظام وإعطاء واستحصال التأشيرات الخاصة بالاقامة والخروج والعودة للمتعاقدين حسب التعليمات .
- ١٢- تعيين العمال التابعين للمنطقة وطي قيدهم ومنحهم تعويضاتهم وانتدابهم وتشكيل لجان التحقيق في مخالفاتهم ومجازاتهم وفق النظام وكذلك تكليفهم بالعمل خارج وقت الدوام الرسمي وفق التعليمات .
- ١٣- اعتماد صرف إعانة الطلبة لمعاهد المعلمين ودار التوحيد ومدارس التعليم

الفنى والتعليم الخاص فى حدود ميزانية الفصول المعتمدة بعد التأكد من سعة الاعتماد .

١٤- اعتماد صرف مكافآت العاملين فى مدارس مكافحة الامية والمدارس الليلية فى حدود ميزانية الفصول المعتمدة بعد التأكد من سعة الاعتماد مع مراعاة الفقرة (٢٤) من صلاحياتنا^(١) .

١٥- لمدير التعليم ومن ينيه الحق فى زيارة المدارس البعيدة عن مقر ادارة التعليم فى حالة وجود ضرورة تستلزم هذه الزيارة بحيث لا تزيد مدة الزيارة الواحدة عن خمسة أيام فقط ولا يزيد مجموع الزيارات عن شهر واحد فى السنة وان يشعر الوزارة عند قيامه بهذه المهمة بخطاب يشرح المهمة وسبب الزيارة ويزودها بصورة من خطابه الموجه الى من ينيه فى عمله أثناء غيابه .

١٦- لمدير التعليم بالنسبة للمتعاقدين فى المنطقة الحق فيما يلى :-

- أ - منح الاجازة العادية والمرضية المستحقة للمتعاقد وفقا لعقده والتبليغ عنها بموجب النظام .
- ب- منح المتعاقد شهادة لكامل خدماته بعد نهاية عقده وفق التعليمات .
- ج- صرف الـ ٢٠٪ المنصور عليها فى العقد للمتعاقد اذا كان النقل من منطقة الى أخرى أو من مدينة الى أخرى داخل المنطقة . . شريطة الا يكون النقل بناء على رغبة المتعاقد وان يكون أثناء العام الدراسى وبعد مباشرته العمل فى المدرسة أو فى المنطقة المنقول اليها وتتولى

(١)

المقصود بذلك صلاحيات معالى الوزير

المنطقة المنقول اليها صرف المستحق له . مع ملاحظة أن يكون ذلك
لمرة واحدة خلال العام .

د - تصفية وصرف استحقاقات المتوفى حتى تاريخ الوفاة أو الملقى عقده
أثناء العام لسوء السلوك أو ضعف الكفاية أو لاي سبب آخر أو بسبب
الاستقالة وذلك وفق العقد والتعليمات .

١٧- لمدير التعليم بالنسبة للموظفين في المنطقة الحق فيما يلي :-

أ - النقل داخل المنطقة طبقا لما تقتضيه مصلحة العمل شريطة الا يترتب
على هذا النقل تغيير طبيعة عمل الوظيفة أو مسماها .
ب - صرف البدلات المستحقة في حالة التعيين للمستجد أو النقل داخل
المنطقة أو الوفاة أو الاحالة على التقاعد وفقا لللائحة المرعية .

١٨- الاجر ———— ور .

استئجار الدور المخصصة للمدارس فقط لما لا يزيد عن سبعة آلاف ريال
للقرى ولما يقل عن عشرين ألف ريال للمدينة بعد تشكيل اللجنة النظامية
وفي حدود الاعتمادات المخصصة للمنطقة . واستئذان الوزارة في استئجار
الملحقات في الحالتين .

١٩- علي مدير التعليم في جميع ماخول حق صرفه أن يراعي حدود الاعتمادات
المقررة له وسعة البنود قبل الصرف .

ولقد استمر معالي وزير المعارف يفوض مديري التعليم في مناطق —
التعليم صلاحيات كل عام وتبدأ من واحد رجب من كل عام وتنتهي في ثلاثين
جمادى الثاني من العام التالي (١) .

فأخذت القرارات تتابع والبحث يتطلب منا أن نوضح ما حصل من تغيير
في صلاحيات كل عام عن العام الذى سبقه لان التغيير يكون بالحذف أو
التعديل أو التغيير أو الزيادة .

المادة السابعة :

ان تفويض الصلاحيات سالفه الذكر للموظفين بموجب هذا القرار الوزارى
لا يعفيهم من المؤاخذة النظامية فى حالة عنم تقيدهم بالانظمة .

المادة الثامنة :

مدة هذا التفويض سنة كاملة تنتهى بنهاية العام المالى ١٣٩٩/٩٨ هـ .

التغيير الذى حصل بالصلاحيات لكل عام -

أولا : فى عام ١٣٩٣ هـ :

صدر قرار معالي وزير المعارف رقم ٨/٢٢٨٨ فى ١٤/١/٩٣ هـ الخاص
بالصلاحيات لعام ١٣٩٣/٩٤ هـ ويتضح التغيير فى الصلاحيات عن عام

(١) وتسمى هذه السنة المالية لان المملكة فى بداية رجب من كل عام تصدر
ميزانيتهـا .

٩٢ هـ . . مايلي : اذا قارناه بقرار عام ٩٢ هـ .

١- تنظيم قرار الصلاحيات فبدلاً من سرد الصلاحيات خلف بعضها مع عدم التفريق بين النواحي المالية والنواحي الوظيفية أصبحت الصلاحيات بالشكل التالي :-

- أ - بالنسبة للمتعاقدين . ب - بالنسبة للموظفين .
- ج - بالنسبة للمستخدمين . د - بالنسبة للعمال .
- هـ - مواد أخرى .

٢- التغيير في الصلاحيات عن عام ٩٢ هـ باضافة مايلي :

أ - بالنسبة للمتعاقدين .

١- الغاء الاجازات أو تجزأتها أو تقديمها للاداريين حسب متطلبات العمل .

٢- الانتداب داخل المملكة والتكليف بالعمل خارج وقت الدوام الرسمي على أن يكون ذلك في حدود الاعتمادات المخصصة للمنطقة .

٣- اتمام اجراءات نقل الكفالة بعد موافقة صاحب الصلاحية بالوزارة على النقل .

٤- حسم أيام الغياب والتأخر .

ب - بالنسبة للموظفين .

- ١- الانتداب داخل المملكة والتكليف بالعمل خارج وقت السدوام الرسمي وفي أيام الجمع والاعياد على أن يكون ذلك في حدود الاعتمادات المخصصة للمنطقة وفي أحقية الحدود .
- ٢- التعويضات عن الاجازة عند نهاية الخدمة مع مراعاة ضرورة أن يكون البيان مصدقا من ديوان الموظفين العام (ديوان الخدمة المدنية حاليا) وأن يتم صرف التعويض على أصل القرار وأصل بيانات الاجازة حتى لا يتكرر الصرف وتزويد الوزارة ديوان الموظفين بصورة من القرار الصادر بالتعويض .
- ٣- كف اليد بسبب السجن .

ج - بالنسبة للمستخدمين .

- ١- نديهم الى جهة أخرى . ٢- تعويضهم عن أجازاتهم .
- ٣- تزويد شئون الموظفين بالوزارة بصورة من هذه الاجراءات .
- ٤- الحسم عليهم مهما بلغت المدة .

د - بالنسبة للعمال .

- نديهم الى جهة أخرى وتزويد شئون الموظفين بالوزارة بصورة من أى اجراء يتخذ بشأنهم والحسم عليهم مهما بلغت المدة .

- هـ - بالنسبة لزيارة مدير التعليم للمدارس البعيدة لم تحدد مدة الزيارة بخمسة أيام وإنما اكتفى بعدم زيادة مدة الزيارات في السنة عن شهر واحد فقط، وذلك في المديريات التي يبلغ عدد مدارسها ١٠٠ مدرسة.
- و - المناقلات بين القطاعات المختلفة داخل البند فقط على أن يرفع حالة مالية عن القطاع المنقول اليه والمنقول منه من نسختين احدهما للإدارة المالية والاخرى للتخليط والميزانية .
- ز - تشكيل اللجان الادارية لمعرفة انتهاء أى مشروع وكذلك لجوان الاستلام المبدئى والنهائى لاعمال الترميمات .
- ح - زيادة مبلغ استئجار الدور الى عشرة آلاف ريال لجميع المدارس والغاء الاستئجار فى داخل المدينة بعشرين ألف ريال .
- ط - اعتماد دراسة حالات الكسر والتلف لادوات المعامل والمختبرات وفق التعليمات المبلغة برقم ٥/٣٧٥ فى ١/٥/١٣٩٣ هـ .
- ى - صرف بدل الضرر وبدل العمل الميدانى لمنسوبي التعليم الخاص .
- ك - أصبحت المادة السابقة فى صلاحيات عام ٩٢ هـ مادة رقم ١٧ فى صلاحيات عام ٩٣ هـ وأضيف عليها لتصبح كالتالى :

من ان تفويض الصلاحيات الانفة الذكر للموظفين بموجب هذا القرار لا يعقبيهم من المؤاخذة النظامية في حالة عدم تقيدهم بالانظمة " الامر الذي يجب معه التقييد بالانظمة والتعليمات في ممارسة الصلاحيات المفوضة لهم كما أن على أجهزة الاشراف والمتابعة والمراقبة بالوزارة كل فيما يخصه مسؤولية متابعة تنفيذ ذلك".

ويلاحظ أن الاضافة ^{تتضمن} كما سبق .

ل - أعطى القرار حق التفويض لمدير التعليم لمن يعملون معه كالتالى :
" يحق لمن فوض صلاحيات بموجب هذا القرار تفويض بعض منها لمستويات الدنيا التابعة له مع مراعاة مانص عليه قرار مجلس الوزراء رقم ١٧٦ لعام ١٩١ هـ من قيود وتعليمات في هذا المجال .

ثانيا : في عام ١٣٩٤ هـ :

يتضح لنا من قرار معالي وزير المعارف رقم ٨/٢٤٦١ فـ
١٣٩٤/٧/١ هـ بأنه حصل التغيير التالى اذا قارنا بقرار عام ١٩٣ هـ .

١- بالنسبة للمتعاقدين :

أ - تحديد التكاليف بالعمل خارج وقت الدوام الرسمي لمن يشغلون المرتبة السادسة فما دون ولا تزيد رواتبهم عن ١٦٩٠ .

ب - منح شهادات الخدمة بعد نهاية العقد وكذلك منح شهادات حسن

السيرة والسلوك .

٢- بالنسبة للموظفين :

اصدار أوامر الراكب وصرف المبالغ المستحقة نظاما للمدرسين

الموفدين للتدريس بالخارج .

٣- بالنسبة للمستخدمين :

— اقتصر التعيين في الوظائف للمرتبة (٣١) فقط .

٤- مواضع أخرى : تم التقييد والزيادة كالتالى :

(١) بالنسبة للشراء المباشر ، المناطق السبع (الرياض والدمام

وجده والمدينة وحائل والقصيم وأبها) فأعطيت صلاحية الشراء

المباشر فى حدود عشرة آلاف ريال وبقيت المناطق خمسة آلاف ريال .

٢- تحديد بدء المناقلات داخل البند فقط بحيث لا يتم ذلك قبل

مضى ستة أشهر من صدور الميزانية .

٣- اعتماد الممارسات فى حدود خمسين ألف ريال فيما يتعلق بتقل

الطلبة والمياه وفق قرار مجلس الوزراء .

٤- لمدير التعليم ومكاتب الاشراف الحق فى تمديد المدة الكافية

لائتداب مندوبى الصرف وأمناء الصناديق المتجولين فى الحدود المعقولة وعلى مسئوليتهم وان يعد بيان بالمدارس والمسافة ما بينها وبين ادارة التعليم وما بين بعضها مع ايضاح الايام اللازمة ويزود به الجهات المختصة بالوزارة وفق التعميم برقم ٨/٤٤٤ فى

١٣٩٤/٥/٢٧ هـ .

٥- لمدىر التعليم الحقى فى تجديد عقود ممارسات نقل الطلبة والمياه لسنة أخرى وينفس أسعارها السابقة دون الرجوع للوزارة .

٦- يمنح كل من مدىر عام معهد العاصمة النموذجى ومدىر عام مدارس الشجر النموذجية مالمدىرى التعليم بالمناطق من صلاحيات بالنسبة للمتعاقدىن لديهم .

ثالثا : في عام ١٣٩٥ هـ :

يتضح من قرار معالي وزير المعارف رقم ٨/٢٩٨٠ فـ

٢٧/٦/١٣٩٥ هـ التغيير التالي :

١- بالنسبة للمتعاقديين :

عدلت الفقرة رقم ٢ ^{لتصبح} التكاليف خارج وقت الدوام الرسمي لمن يشغلون من المرتبة السادسة فما دون ولا تزيد رواتبهم عن ٢٢١٥ وفقا لقرار مجلس الوزراء المبلغ برقم ٨/٢١٥ في ٩/٥/٩٤ هـ بدلا من الراتب اذا كان مقداره ١٦٥٠ ريالا .

٢- بالنسبة للموظفيين :

تم حذف ما يلي من الفقرة رقم (٤) : " أو كاتبا من مدرسة السي أخرى ليعمل كاتبا " وأصبحت الفقرة الرابعة كالتالي :
" النقل داخل المنطقة طيقا لما تقتضيه مصلحة العمل شريطة أن يكون النقل داخل الفئة مثل نقل مدرس بوظيفته من مدرسة الى مدرسة أخرى مع مراعاة أن لا يتم النقل في السنة أكثر من مرة " .

٣- تعديل الفقرة السادسة لتصبح كالتالي :

اصدار أوامر الشراء المباشر اذا بلغت القيمة خمسة عشر ألف

ريال فما دون وثلاثين ألف ريال فما دون للمناطق السبع وهي
الرياض والدمام وجده والمدينة وحائل والقصيم وأبها .

٤- حذف من الفقرة الثامنة ما يلي :

على أن يرفع حاله ماليه فورا عن القطاع المنقول اليه والمنقول منه
من نسختين احدهما للإدارة المالية والاخرى للتخطيط والميزانية
لتصبح الفقرة كالتالي :

" المناقلات بين القطاعات المختلفة داخل البند فقط على أن

لا تتم أى مناقلة قبل مضي ستة أشهر من صدور الميزانية .

٥- أصبحت الفقرة الخامسة كالتالي :

اعتماد صرف كافة المكافآت والبدايات والتعويضات المستحقة لأي

فئة ولاى سبب نظامى واصدار الاوامر والقرارات الخاصة بها بما فى

ذلك بدل التفرغ وبدل الضرر وبدل العمل الميدانى .

وحذف منها " لمنسوبي التعليم الخاضع ومكافآت العاملين فى

مدارس كمحو الامية والمدارس " وماحذف معروف حتما .

بما فيها معاهد ومدارس التعليم الخاضع والتعليم الفنى ومكافآت

أبناء المدرسين المتوفين وفق النظام ..

٦- أصبحت الفقرة الثانية عشر كالتالى :

اعتماد صرف كافة الاعانات والمكافآت للطلاب فى مختلف المراحل
وقطاعات التعليم وفق النظام .

وحذف منها " بما فيها معاهد ومدارس التعليم الخاص والتعليم
الفنى ومكافآت أبناء المدرسين المتوفين وفق النظام " وما حذف معروف
حتما .

٧- تحديد المادة التاسعة عشر بالشكل التالى :

مدة هذا التفويض سنة مالية كاملة تبدأ من ١ رجب عام ١٣٩٥ هـ
وتنتهى بنهاية شهر جمادى الثانية عام ٩٦ هـ كما لا يعتبر معارضا
لها التفويض ولا لاغيا له قيام وزير المعارف بممارسة شئ منها .

رابعاً : فى عام ١٣٩٦ هـ :

يتضح لنا من القرار رقم ١٦١٨ فى ١/٧/٩٦ هـ بأنه تم حذف
وتغيير ما يلى اذا قارناه بقرار عام ٩٥ هـ .

١- بالنسبة للمتعاقدين :

أ - ورد فى الفقرة الثالثة وهى انتداب منسوبي ادارته داخل المصلحة
وتكليف من ينطبق عليهم خارج وقت الدوام الرسمى بالعمل وفق الانظمة

وفي حدود المبالغ المعتمدة فحذفت الفقرة التالية :

التكليف بالعمل خارج وقت الدوام لمن يشغلون المرتبة السادسة فما دون ولا تزيد رواتبهم عن ٢٢١٥ ريال وفقا لقرار مجلس الوزراء* المبلغ برقم ٨/٢١٥ في ٩/٥/٩٤ هـ .

ب- تم حذف الفقرة السابعة وهي توقيع عقود المتعاقدين القدامى وابلاغ كافة العقود ، لانه لم يعد هناك حاجة الى توقيع عقود للمتعاقدين القدامى كما حددته لائحة التوظيف لغير السعوديين (١) .

٢- بالنسبة للموظفين :

أ - أضيف للفقرة الثانية ، وطى القيد بسبب الانقطاع وبعد النقل خارج الوزارة ، لتصبح **الفقرة** " منح العلاوات الدورية والاجازات العادية والمرضية فالاضطرارية والاحالة علي التقاعد عند بلوغ السن النظامية وحسم أيام الغياب وكف اليد بسبب السجن وطى القيد بسبب الوفاء وطى القيد بسبب الانقطاع وبعد النقل خارج الوزارة".

ب- ثم اضافة الفقرة التالية :

ابلاغ ديوان الموظفين عن تقارير الكفاية للمعينين اخيرا وكذا اصدار قرار باثباتهم بعد مضي سنة التجربة ونجاحهم في العمل

(١) الصادرة بقرار رئيس مجلس الخدمة المدنية برقم ٤٥ في ١/٨/٩٧ هـ وتطبق من ١/١١/٩٨ هـ .

مع مخاطبة الديوان حيال صرف العلاوة النائية بعد استكمال
اجراءاتها النظامية .

٣- بالنسبة للمستخدمين :

تم تعديل الفقرة الثانية وهى :-

اشغال الوظائف التى تخص المنطقة التى تشغرها وبالمرتبة الحادية
والثلاثين فقط سواء بالتعيين أو النقل ماعدا التى تشغرها بسبب الترقية فهى
ليست ملكا للمنطقة . فأصبحت كالتالى :-

اشغال الوظائف التى تخص المنطقة والتى تبلغ بها من قبل الوزارة بعد
صدر الميزانية ويشمل ذلك جميع المراتب.

٤- بالنسبة للعمـال :

أكتفى بالنسبة للمصالحات الممنوحة لهم بقوله لجميع العاملين بالمنطقة
بدون ذكر بما فيهم عمال مدارس ومعاهد التعليم الخاص والتعليم الفنى
ومراقبى المباني واستبعاد تزويد شئون الموظفين بالوزارة بصورة من الاجراء .

٥- أعطى مدير التعليم الحق فى زيارة المدارس البعيدة من مقر ادارة
التعليم فى حالة وجود ضرورة بحيث لا يزيد مجموعها عن شهرين

بدلاً من شهر واحد في صلاحيات عام ٩٥ هـ وحذف الطلب من مدير التعليم تزويد الوزارة بصورة من خطابه الموجه منه إلى من ينييه في عمله أثناء غيابه .

٦- تم تعديل الفقرة السادسة فأصبحت كالتالي :

إصدار أوامر الشراء المباشر إذا بلغت القيمة مائة ألف ريال للمناطق / جده ، المدينة ، أبها ، حائل ، الشرقية ، القصيم وخمسين ألف ريال لبقية المناطق وذلك بدلاً من ثلاثين ألف ريال للمناطق السبع المذكورة سابقاً وخمسة عشر ألف لبقية المناطق .

٧- تم إضافة الفقرة رقم سبعة عشر وهي :-

ينوب مدير الشؤون الفنية عن مدير التعليم في حالة غيابه لبعض المناطق وهي الرياض ، جده ، أبها ، الدمام ، المدينة .

٨- تم تحديد التفويض كالتالي :

" يحق لمن فوس هذه الصلاحيات تفويضها لمن يراه " .

٩- تم تحديد مدة التفويض كالتالي :

" مدة هذا التفويض سنة مالية مالم يصدر تعديل لبعض فقراتها " .

خامسا : في عام ١٣٩٧ هـ :

يتضح من قرار معالي وزير المعارف رقم ١/١١ في ١٨/٧/٩٧ هـ

التغيير التالي اذا قارناه بقرار عام ٩٦ هـ .

١- بالنسبة للمتعاقديين :

عدلت المادة رقم ٤ لتصبح كالتالي :

" منح الزيادات والعلاوات لمنسوبي ادارته وفق الانظمة "واستيعاد

المهندسين ^{تلك} لأنه معروف أن المهندسين من ضمنهم .

٢- بالنسبة للموظفين :

أ - تم تعديل الفقرة الاولى لتصبح كالتالي :

الانتداب داخل المملكة والتكليف بالعمل خارج وقت الدوام

الرسمي وفي أيام الجمع والاعياد في حدود المبالغ المعتمدة وفي

أضيق الحدود لمن لم تزيد مراتبهم عن السادسة بدلا من عدم

التحديد في صلاحية عام ٩٦ هـ .

ب - تم الحذف في الفقرة الثانية لتصبح :

" منح العلاوات الدورية والاجازات العادية والمرضية

والاضطرارية والاحالة علي التقاعد عند بلوغ السن النظامية وحسم

أيام الغياب وكف اليد بسبب السجن وطى القيد بسبب الوفاة

والانقطاع والمحذوف (ويعد النقل الى خارج ملاك الوزارة .

ج- اضيفت الفقرة رقم عشرة وهي : تطبيق العقوبة المناسبة على

جميع العاملين لديه في حالة الادانة وحسب نظام التأديب .

٣- تم تعديل المادة السادسة لتصيح كالتالى : اصدار أوامر الشراء

المباشر فى حدود أربعمئة ألف ريال بالنسبة للمناطق : الرياض

وجده والمدينة وأبها وحائل والمنطقة الشرقية والقصيم بدلا من مائة ألف

ريال فى العام الماضى .

ومائة ألف ريال لبقية المناطق ومكاتب الاشراف بدلا من خمسين ألف فى

العام الماضى .

٤- تعديل المادة سبعة والتى نصها : اعتماد نتيجة المناقصات العامة

اذا بلغت القيمة عشرين ألف ريال لتصبح كالتالى :-

تنفيذ الاعمال والبيت فى الشراء بعد الاجراءات النظامية فى حدود ثلاثة

ملايين ريال لمنطقة الرياض وجده والمدينة وأبها وحائل والشرقية والقصيم

ومليونى ريال لبقية المناطق ومكاتب الاشراف .

٥- تعديل المادة العاشرة وهي استئجار الدور فى حدود عشرة آلاف لتصبح

استئجار الدور فى حدود خمسين ألف ريال .

٦- تحديد التفويض كالتالى : " يحق لمن فوض هذه الصلاحيات تفويضها

أو بعضها لمساعدته بقرار يصدر مسبقا محتويا على مجموع الصلاحيات المفوضة .

سادسا : في عام ١٣٩٨ هـ :

يتضح من القرار رقم ١٢٧٧/٢ في ٢٩/٦/٩٨ هـ التغيير

التالي اذا قارناه بقرار عام ١٣٩٧ هـ :

١- اصبح التفويض للمديرين العاملين في المناطق : الرياض
والشرقية والغربية بدلا من تفويض مديرى التعليم ومكاتب الاشراف .

٢- بالنسبة للمتقاعدين :

تعديل الفقرة اربعة بالخدف منها لتصبح كالتالى :
منح الزيادات والعلاوات لمنسوبي اداراتهم وفق الانظمة وخدم
معدا المهندسين .

٣- بالنسبة للموظفين :

اضافة النقل خارج الوزارة للفقرة رقم اثنين لتصبح :
منح العلاوات الدورية والاجازات العادية والمرضية والاضطرابية
والاحالة على التقاعد عند بلوغ السن النظامية وحسم أيام الغياب وكذلك
كف اليد بسبب السجن وطى القيد لسبب الوفاء والانقطاع والنقل خارج
الوزارة .

٤- بالنسبة للمستخدمين :



تعديل الفقرة الثانية باضافة بعد التنسيق مع ادارة الموظفين

حيال ذلك لتصبح الفقرة كالتالى :-

اشغال الوظائف التى تخص المنطقة والتى تبلغ من قبل الوزارة

بعد صدور الميزانية ويشمل ذلك جميع المراتب بعد التنسيق مع ادارة

الموظفين حيال ذلك .

٥- بالنسبة للعممال :

أصبح تعيينهم وفقا للامر السامى رقم ٧/س/٧٣٠١ فى

١٣٩٨/٣/٣٠ هـ .

٦- تعديل المادة الخامسة بحذف (الا تزيد مجموع الزيارات عن

شهرين فى السنة لتصبح كالتالى :

لمدير عام التعليم أو من ينوب عنه الحق فى زيارة المدارس البعيدة

عن مقر ادارة التعليم فى حالة وجود ضرورة لذلك مع اشعار الوزارة

عند قيامه بها ومهامها .

٧- تعديل المادة السادسة لتصبح :

اصدار أوامر الشراء المباشر فى حدود ٤٠٠٠٠٠٠ ر.ع أربعمائة ألف

ريال .

بدلاً من إصدار أوامر الشراء المباشر في حدود اربعمئة ألف ريال بالنسبة للمناطق في الرياض وجده والمدينة وأبها وحائل والشرقية والقصيم ومئة ألف ريال لبقية المناطق ومكاتب الاشراف .

٨- تعديل المادة السابقة لتصبح :

تنفيذ الاعمال والبيت في الشراء بعد الاجراءات النظامية في حدود (٢٨٠٠٠٠٠) مليونين وثمانمئة ألف ريال . بدلاً من تنفيذ الاعمال والبيت في الشراء بعد الاجراءات النظامية في حدود ثلاثة ملايين ريال لمنطقة الرياض وجده والمدينة وأبها وحائل والشرقية والقصيم ومليون ريال لبقية المناطق ومكاتب الاشراف !!

٩- أضيف على المادة الحادية عشر (في حدود الصلاحيات الممنوحة في هذا القرار) . لتصبح المادة :

اعتماد صرف كافة المكافآت والبدلات والتعويضات المستحقة لاي فئة ولاى سبب نظامى واصدار الاوامر والقرارات الخاصة بما فى ذلك بدل التفرغ وبدل العمل الميدانى فى حدود الصلاحيات الممنوحة فى هذا القرار .

١٠- تعديل الفقرة السادسة عشر وهى :

ينوب مدير الشؤون الفنية عن مدير التعليم في حالة غيابه
بالنسبة للمناطق الموضحة أسماؤهم في بيان رقم ٣ . . لتصبح :
ينوب مدير الشؤون الفنية عن مدير عام التعليم في حالة غيابه .

١١- اضافة الفقرة السابعة عشرة وهي :

يتولى مديروا التعليم صرف المكافآت المقطوعة والمستحقة
للمدرسين الذين أكملوا المدة المقررة نظاما وعلى مسؤوليتهم .

١٢- اضافة المادة التاسعة وهي :

يمنح مديروا التعليم في بقية المناطق والاشراف والموضحة
أسماؤهم في البيان رقم ٣ ما لمدير عام التعليم من صلاحيات
ماعد الصلاحيات التالية :-

أ - أشغال المراتب ٣٢ ، ٣٣ .

ب - الشراء المباشر يكون في حدود ١٠٠٠٠٠٠ مائة ألف ريال .

ج - تنفيذ الاعمال والبت في الشراء بعد الاجراءات النظامية

في حدود ٢٠٠٠٠٠٠٠ مليوني ريال .

١٣- تحديد التفويض كالتالى :

" يحق لمن فوض هذه الصلاحية تفويضها لغيره مع اشعار

صاحب الصلاحية " .

(١) أ. الشراء المباشر

سابعاً : في عام ١٣٩٩ هـ :

يتضح لنا من القرار الصادر من وزارة المعارف برقم ٨/١٥١ في

١٣٩٩/٦/٢٥ هـ بأنه تم تغيير مايلي :-

إذا قارناه بقرار عام ٩٨ هـ

١- بالنسبة للمتعاقديين :

حدد التكاليف بالعطى خارج وقت الدوام الرسمي لمن هم في المرتبة

السادسة فما دون بدلا من التكاليف لمن هم في جميع المراتب إذا تطبق

عليهم شروط خارج وقت الدوام .

٢- بالنسبة للموظفين :

أضيف على الفقرة الخامسة وهي اصدار أوامر الراكب والترحيل

المستحقة نظاما أو التعويض عنها مايلي " وكذا اركاب أبناء الموظفين

المبتعثين من مناطقهم " .

٣- أضيف فقرتين رقم ١١، ١٢ وهما :

أ - اصدار قرارات المرشحين للمراكز التكميلية والمتدربين داخل

المملكة بعد موافقة الجهة المختصة بالوزارة .

ب - اشغال الوظائف التي تخص المنطقة والتي يبلغ بها الوزارة بعد

صدور الميزانية بعد التنسيق مع ادارة الموظفين.

٤- اضيف على المادة الثالثة عشر مايلي " وفي حالة عدم وجود مندوبى
صرف يمكن انتداب مدير المدرسة أو من يراه مدير التعليم وذلك
تحت مسؤوليته الشخصية .

٥- تم تعديل المادة الخامسة عشر فبدلا من اناية مدير الشؤون الفنية
عن مدير عام التعليم فى حالة غيابه أصبح مدير الشؤون الادارية
ينوب عن مدير عام التعليم فى حالة غيابه .

٦- اضيفت المادة رقم سبعة عشر وهى :

" لمديرى عموم التعليم تفويض ما يرونه مناسبا من صلاحياتهم
لمديرى المناطق التابعة لهم " .

٧- اضيفت المادة رقم تسعة عشر وهى :

يمنح مديروا التعليم فى بقية المناطق والاشراف ما لمدير
عام التعليم (١) من صلاحيات ماعدا الصلاحيات التالية :
أ - اشغال المراتب تقتصر صلاحياتهم فى اشغال المراتب على
المرتبة ٣١ .

ب- الشراء المباشر تقتصر صلاحياتهم فى الشراء المباشر على

(١) يوجد ثلاثة مديرين عامين فى الشرقية والغربية والوسطى وادارات التعليم
التابعة لها وماعداها تعتبر ادارات تعليم والمعنى بها ادارات التعليم
فى بقية المناطق .

١٠٠٠٠٠ ر. مائة ألف ريال .

ج - تنفيذ الاعمال والبيت في الشراء بعد الاجراءات النظامية

تعتبر صلاحياتهم في هذا البند مليوني ريال .

٨ - تم اضافة ما بين القوسين في المادة العشرون عن التفويض كالتالي :

- يحق لمن فوض هذه الصلاحيات تفويضها لغيره مع اشعار صاحب

الصلاحيه " الاصلى بذلك " (١) .

ثامنا : في عام ١٤٠٠ هـ :

يتضح من قرار معالي وزير المعارف رقم ٨/١٦٥٣ في ٢/٨/١٤٠٠

اذا قارناه بقرار عام ٩٩ هـ تم تغيير ما يلي :

١- بالنسبة للمتعاقيين :

أ - تعديل الفقرة رقم ٢ لتصبح كالتالي :

الغاء الاجازات أو تجزئتها أو تقديمها بالنسبة للاداريين

حسب متطلبات العمل وعلى مسؤولية مدير التعليم وفقا للائحة

المتعاقدين بدلا من ووفقا للتعميم رقم ٩/١٦٩ في ١٧/٥/٩٣ .

ب - حذف جزء من الفقرة رقم خمسة . . والحذف :

الغاء عقود المدرسين في المرحلة الابتدائية في نهاية العام

(١) والمقصود بالاصلى وزير المعارف .

الدراسي ونقلهم داخل المنطقة مع منح شهادات الخدمة بعد انتهاء العقد شهادات لم الشغل وحسن السيرة والسلوك .
وأصبحت كالتالي : " استحصال التأشيرات الخاصة بالاقامة والخروج والعودة " .

٢- بالنسبة للموظفين : _____

أ - تعديل الفقرة الثالثة كالتالي :

منح التعويضات عند نهاية الخدمة مع ملاحظة أن يكون الصرف بموجب أصل بيان الاجازات وأصل القرار مع تزويد الوزارة والديوان بصورة من قرار الديوان وحذف " على أن يكون بيان الاجازات مصدقا من ديوان الخدمة المدنية " لانه فوض المناطق صلاحية اصدار البيانات بدون الرجوع اليه .

ب - تعديل الفقرة رقم ٧ لتصبح :

اصدار بيانات الخدمة والمصادقة عليها وفق النظام بدلا من

" وفقا لتعميم الوزارة رقم ٨/٦٨٨ في ٨/٦/١٣٩٣ هـ " .

ج - حذف الفقرة الثانية عشر وهي :

اهغال الوظائف التي تخص المنطقة والتي تبلغ بها الوزارة

بعد صدور الميزانية بعد التنسيق مع ادارة الموظفين .

٣- تعديل الفقرة السادسة باضافة علي أن يوافق مكتب الوزير ببيان شهري عما أمن ونوع المؤمن ومبالغه فبذلك تصبح الفقرة اصدار أوامر الشراء المباشر في حدود ٤٠٠.٠٠٠ ر.٠٠٠ أربعمئة ألف ريال على أن يوافق مكتب الوزير ببيان شهري عما أمن ونوع المؤمن ومبالغه .

٤- تعديل الفقرة الرابعة عشر باضافة (اذا ثبت عدم اضافة دعوات جديدة ولم يتقدم أحد بشكوى لتصبح الفقرة كالتالي :

تجديد عقود نقل الطلبة والمياه لسنة أخرى وينفس اسعارها السابقة دون الرجوع للوزارة اذا ثبت عدم ارسال دعوات جديده ولم يتقدم أحد بشكوى .

تاسعا : في عام ١٤٠١ هـ :

يتضح من قرار معالي وزير المعارف رقم ٢/١٨٢٥ فـ

(١) ١٦/٢/١٤٠١ هـ اذا قارناه بصلاحيات عام ١٤٠٠ هـ مايلي :

١- بالنسبة للمتعاقديين :

أ - أضيفت الجملة التي تحتها خط فأصبحت الفقرة الاولى كالتالي :

(١) أنظر الملحق رقم ٢٢٥-٢٤٤ صلاحيات عام ١٤٠١/٢/١٤٠٠ هـ .

منح الاجازات بأنواعها وتراعى في هذا الانظمة بدقة .

ب - أضيفت على الفقرة الثانية ما وضع تحته خط لتصبح الفقرة :

انتداب منسوبي ادارتهم داخل مناطقهم وتكليف منسوبي
اداراتهم بالعمل خارج وقت الدوام الرسمي لمن هم في المرتبة
السادسة فما دون وفق الانظمة وفي حدود المبالغ المعتمدة لهم
على أن يقدم في نهاية كل شهر للوزير كشف يبين فيه أسماء
المنتدبين ومن أعطوا خارج وقت دوام ونوع المهمة ومدتها ويعطى
التفتيش الادارى صورة من قرار الانتداب والتكليف قبل بدئه
للمتابعة .

٢- بالنسبة للموظفين :

أضيفت على الفقرة الاولى ما وضع تحته خط لتصبح الفقرة كالتالى :
الانتداب داخل المملكة لجميع المراتب والتكليف بالعمل خارج وقت
الدوام الرسمي لمن هم في المرتبة السادسة وفي أيام الخميس والجمع
والاعياد في حدود المبالغ المعتمدة له في أضين الحدود علي
أن يوافق الوزير في نهاية كل شهر بكشف يبين أسماء المنتدبين
والغرض من الانتداب والتكليف والمدة .

٣- بالنسبة للعمـال :

تم اضافة ماوضع تحته خط لتصبح الفقرة الرابعة كالتالى :

تعينهم وفقا للامر رقم ٧/س/٧٣٠١ فى ٣٠/٣/٩٨هـ أو ما
يصدر من أوامر معدلة أو ناسخة لها وحسم أيام الغياب ومجازاتهم
وانهاء خدماتهم وتكليفهم بالعمل خارج وقت الدوام الرسمى وفى أيام
الجمع والاعياد على أن يوافق الوزير بكشف شهرى عن التكليف والغرض
منه ومدته ويعطى التفتيش الادارى صورة من التكليف قبل بدئه للمتابعة .
والامر بصرف كافة حقوقهم النظامية ومنحهم الاجازات المستحقة علما
بأن ذلك يشمل جميع العاملين بالمنطقة .

٤- أضيف على الفقرة السادسة ماوضع تحته خط لتصبح كالتالى :

اصدار أوامر الشراء المباشر فى حدود (٤٠٠٠٠٠)
أربعمائة ألف ريال على أن يوافق مكتب الوزير ببيان شهرى عما أمن
ونوعه ومبالغه وعلى أن يؤخذ عدة تسعيرات رسمية عند التأمين
المباشر وفى حالة عدم تزويد المكتب بذلك فى العام الماضى تعتبر
هذه الصلاحية لاغية لهذا العام حتى ينفذ الشرط .

٥- تعديل الفقرة الثامنة بعكس ماكانت عليه فى عام ٩٩هـ لتصبح كالتالى

لا يجوز لمدير عام التعليم المناقلة بين القطاعات المختلفة
وعليه التقيد بالتعليمات المبلغة له بالنسبة لوجه الصرف والمبلغ
مع تبليغ الميزانية .

٦- أضيفت على الفقرة العاشرة ماوضع تحته خط فتصبح كالتالى :
استتجار المدارس فى حدود (٥٠٠٠٠٠ ر.) خمسين ألف ريال
أما المباني الادارية وملحقات المدارس فيترك أمر البت فيها للوزارة
مهما كانت أجرتها .

٧- أضيفت على الفقرة الثانية عشر - وفى حدود البنود المخصصة له (١) .
٨- تم اضافة ماوضع تحته خط فى الفقرة الخامسة عشر كالتالى :
ينوب مدير الشؤون التعليمية أو الادارية عن مدير عام التعليم
فى حالة غيابه .

٩- أضيفت على الفقرة السادسة عشر " فى حدود المبالغ المخصصة
لمناطقهم " (٢) .

١٠- اضافة ماتحته خط على المادة السابعة عشر كالتالى :
لمديرى التعليم العامين تفويض مايرونه مناسباً من صلاحيات
لمديرى المناطق التابعة لهم بعد موافقة الوكيل .

(١) يمكن قراءة المادة فى ماسياتى عن صلاحيات عام ١٤٠١/٢٠٢٠هـ

(٢) " " " " " " " " " " ٢٥٠٠

١١- الغاء الفقرة السادسة عشر من صلاحيات عام ١٤٠٠ هـ وهى :
 يمنح كل من مدير معهد العاصمة النموذجى ومدير عام
 مدارس الشغرى جده مالمديرى التعليم العامين بالمناطق من صلاحيات
 بالنسبة للمتعاقدين لديهم .

١٢- تعديل المادة التاسعة عشر فى صلاحيات عام ١٤٠٠ هـ والتي
 نصها : ويمنح مديروا التعليم فى بقية المناطق والاشراف الموضحة
أسماءهم بالبيان رقم (٣) مالمدير عام التعليم من صلاحيات
الخ (ب)

فلاحظ أنه فى عام ١٤٠١ هـ نظمت هذه الفقرة كالتالى :

أ - فى المادة رقم عشرين :

بعض مدراء التعليم ^(١) فوضوا مالمديرى عموم التعليم من

صلاحيات ماعدا الصلاحيات التالية :

(١) اشغال المراتب تقتصر صلاحياتهم فى اشغال المراتب على

المرتبة ٣١ .

(٢) الشراء المباشر تقتصر صلاحياتهم فى الشراء على

١٠٠٠٠٠ ريال على أن يحصل على تسعيرات

متعددة وأن يوافق مكتبنا ببيان شهرى عما أمن ونوع المؤمن

(١) أنظر أسماءهم بالحقن ع ٤٤٦

ومبالغه وفي حالة عدم تزويد المكتب بكشف شهري عن العام
الماضي تعتبر هذه الصلاحية لاغية هذا العام حتى ينفذ
الشرط .

(٣) تنفيذ الاعمال والبت في الشراء المباشر بعد الاجراءات
النظامية - تقتصر صلاحياتهم في هذا البند على ٥٠٠٠٠٠٠٠٠ ريال
مليونى ريال .

ب - في المادة رقم واحد وعشرين :

بعض مدراء التعليم (١) فوضوا مالمدير عموم التعليم من صلاحيات
ماعد الصلاحيات التالية :

(١) تقتصر صلاحياتهم في الشراء المباشر على (٥٠٠٠٠٠)
خمسين ألف ريال مع نفس الضوابط في المادة رقم واحد
السابقة الذكر .

(٢) ليس لهم حق في اجراء المناقصات والبت فيها وانما سيتم
تأمين ما يخصهم مركزيا من قبل الوزارة .

ونلاحظ مما سبق أن الصلاحيات المفوضة لادارة التعليم يتم التغيير بها كل
عام سواء بالزيادة أو النقص أو التعديل وهذا يعنى أن الصلاحيات تحتاج الى
تطوير مستمر يبنى على أساس علمي وستوضح لنا الدراسة الميدانية التطوير
المطلوب من قبل العاملين في ادارات التعليم .

(١) أنظر أسماؤهم بالملحق عن ٢٤٢

الجزء الثاني .

دراسة ميدانية عن إدارة التعليم بالمملكة

الفصل الأول

مدخل للدراسة الميدانية عن واقع ادارات التعليم
المختارة .

- إدارات التعليم المختارة لاجراء الدراسة عليها
- الصلاحيات المفوضه من مدير التعليم للعاملين معه
- في الإدارة .

- التخطيط التنظيمي لكل ادارة تعليم مختارة
- استخدمات التكنولوجيا في ادارات التعليم المختارة
- القوى العاملة لكل إدارة تعليم مختارة .

ادارات التعليم المختارة لاجراء الدراسة

عليها

نعلم أن المملكة العربية السعودية مساحتها لا تقل عن ٢٢٥٠.٠٠٠ كم^٢

وهذا مما يدل على انها مترامية الاطراف حيث تمتد مساحتها من بادية الشام شمالا الى اليمن جنوبا ومن الخليج العربي شرقا الى شواطئ البحر الاحمر غربا ونباء على ذلك فقد افتتحت وزارة المعارف ادارات للتعليم في كل منطقة من مناطق المملكة ولقد بلغ عددها حتى الآن ما يقارب من ٣٢ ادارة تعليم (١).

وحيث أنه من الصعب أن تشمل الدراسة جميع ادارات التعليم لذلك

فقد تم اختيار خمس مناطق تعليمية هي :

- ١- ادارة التعليم بمكة المكرمة من المنطقة الغربية .
- ٢- ادارة التعليم بالمدينة المنورة من المنطقة الشمالية العامة
- ٣- الادارة التعليم بالرياض من المنطقة الوسطى العامة
- ٤- ادارة التعليم بالدمام من المنطقة الشرقية
- ٥- ادارة التعليم بجيزان من المنطقة الجنوبية

وقد تم التركيز في الدراسة الميدانية على واقع ادارات التعليم فيما يلي :

أولا : تفويض السلطة من مدير التعليم للعاملين معه

مدير التعليم المسؤول الاول عن التعليم في المنطقة التعليمية ، يمارس

(١) أنظر الملحق رقم ٢٥٣ احصائية بعدد ادارات التعليم ومواقعها .

الصلاحيات والسلطات والاختصاصات والواجبات والمسئوليات المنوطة به كمد يـر
 تعليم في المنطقة ، كل ما يتعلق بتعليم البنين في مراحل التعليم الابتدائي
 والمتوسط والثانوي والتعليم الفني والتعليم الخاص واعداد المعلمين ومكافحة
 الامية ، ويشرف مدير التعليم على كل العمليات التعليمية التي تنفذ في المنطقة
 ويفوض من وزير المعارف صلاحيات مع بداية كل عام يبدأ من غرة رجب وينتهي بنهاية
 جمادى الثاني من كل عام . وقد مر بنا عند بحث موضوع تطور السلسلة المفوضة
 لادارات التعليم أن وزير المعارف أعطى صلاحية لمدير التعليم بقوله يحق لمن
 فوض هذه الصلاحيات تفويضها لغيره مع اشعار صاحب الصلاحية ، ورغم ذلك
 فعند القيام بالدراسة الميدانية لوحظ أن كل مناقشة تعليمية تختلف عن بعضها
 في درجة تفويض السلطة كما سنشاهدون في العينة المختارة كالتالي :

- ادارة التعليم بمكة المكرمة من المنطقة الغربية :

لا يوجد بهذه المنطقة مدير تعليم وانما معين بها حاليا مديرا للشئون
 التعليمية والادارية يمارس الصلاحيات المفوضة له من مدير عام التعليم بالمنطقة
 الغربية باعتبار منطقة مكة كمنطقة الطائف تقع تحت اشراف الادارة العامة للتعليم
 بالمنطقة الغربية من عام ١٩٧٥هـ فنلاحظ أن مدير الشئون التعليمية والادارية
 مفوض صلاحيات من مدير عام التعليم بالقرار رقم ٢٦٣ في ١١/٨/١٤١
 وقد فوض جميع الصلاحيات المفوضة لمدير عام التعليم كما مر معنا عند دراسة

(١) قوائم عاليه زجر استاذة رشي

الطاقة رقم

تطور الصلاحيات المفوضة لادارة التعليم مع التقيد بما يلى :

- ١- عدم اشغال المراتب ٣٣،٣٢ مستخدمين .
 - ٢- الشراء المباشر يقتصر على ١٠٠٠٠٠ ر. مائة ألف ريال .
 - ٣- تنفيذ الاعمال والبند على الشراء المباشر فى حدود مليونى ريال فقط .
- وقد فوض مدير الشؤون التعليمية والادارية بمكة من صلاحياته لكل من :
- مساعده للشئون التعليمية والادارية حسب القرار رقم ١/٦/١٨ فى
- ١٤٠١/٥/٢٤ هـ .

- مدير شئون الموظفين حسب القرار رقم ١/٦/٣٥٣٠ فى ١٤٠٠/٨/٢٥ هـ .

ويتضح من التالى الصلاحيات المفوضة من مدير الشؤون التعليمية والادارية

لمساعده :

- ١- توجيه ونقل المدرسين داخل المنطقة طبقا لما تقتضيه مصلحة العمل على أن يكون النقل داخل الفئة مثل : نقل مدرس بوظيفته من مدرسة الى أخرى مع ملاحظة أن لا يتم النقل فى السنة أكثر من مرة .

٢- اعتماد كافة الاعانات والمكافآت للطلبة فى مختلف المراحل وقاعات التعليم

حسب النظام .

- ٣- توقيع مذكرات الادخال والاخراج .

٤- اعتماد صرف كافة المكافآت والبدلات والتعويضات المستحقة لاي فئة ولأى سبب نظامي ، الاوامر والقرارات الخاصة بما في ذلك التفرغ وبدل الضرر وبدل العمل الميداني وبعد اتباع الاجراءات النظامية .

٥- تجديد عقود نقل الطلبة والمياه لسنة أخرى وبنفس اسعارها السابقة دون الرجوع للوزارة اذا ثبت فائدة عدم ارسال دعوات جديدة ولم يتقدم أحد بشكوى .

٦- حسم أيام الغياب على منسوبي الادارة والمدارس ماعدى رؤساء الاقسام ومديري المدارس .

٧- منح موظفي الاقسام والمدارس اجازاتهم العادية والمرضية والاضطرابية ماعدا رؤساء الاقسام ومديري المدارس .

٨- صرف أجور الترحيل المستحقة نظاما وما يستحقه المتعاقدون من تعويضات ومكافآت .

- الصلاحيات المفوضة لمدير شئون الموظفين بمكة :

أولا : بالنسبة للموظفين :

١- اصدار بيانات الخدمة وفقا للتعميم الوزاري رقم ٨/٦٨٨ فـ

٦/٨/٩٣ .

٢- اعتماد مباشرات العمل بعد صدور القرار .

٣- حسم أيام الغياب والتأخر على منسوبى قسم الموظفين .

ثانيا : بالنسبة للمتعاقديين :

٤- منح شهادات الخدمة للمتعاقدين بعد انتهاء العقد وكذا شهادات

لم الشمل وحسن السيرة والسلوك .

٥- اعطاء واستحصال التأشيرات الخاصة بالاقامة والخروج والعودة .

٦- انتهاء اجراءات كفالة المدرسين بعد المواقفة على نقل الكفالة

من الوزارة .

٧- اصدار أوامر الراكب والترحيل المستحقة نظاما للمتعاقدين .

ثالثا : بالنسبة للمستخدمين :

٨- نقل المستخدمين من جهة الى أخرى ومنحهم علاواتهم واحالتهم

على التقاعد عند بلوغهم السن النظامية وتشكيل لجان التحقيق معهم

وكف يدهم ومجازاتهم تأديبيا وحسم أيام الغياب وطنى قيدهم لسبب

نظامى ومنحهم جميع أنواع اجازاتهم ماعدا الاستثنائية مع مراعاة تزويد

ديوان الخدمة المدنية والوزارة بصورة من جميع الاجراءات المتخذة .

رابعا : بالنسبة للعمال :

٩- تعيين العمال وفقا للامر رقم ٢٧ س/٣٠١ وتاريخ ٣٠/٣/١٤٩٨هـ

أو ما يصدر من أوامر معدلة له أو ناسخة له وحسم أيام الغياب ومجازاتهم
وانتهاء خدماتهم ومنحهم الاجازات المستحقة .

ثانيا : ادارة التعليم بالمدينة المنورة من المنطقة

الشمالية

لقد قمت بزيارة لادارة التعليم بالمدينة في يوم الاثنين الموافق
٨ من شهر جمادى الاولى عام ١٤٠١ واتضح لى أن مدير التعليم بالمنطقة
لم يفوض أى سلطة من سلطاته الممنوحة له بقرار معالى الوزير رقم ١٦٥٣ فى
١٤٠٠/٨/٢ وقد سألت الاخوة العاملين منهم مدير الشؤون الادارية بالمنطقة
ومدير شؤون الموظفين ومدير التحليل الادارى عن الصلاحيات الممنوحة من مدير
التعليم للعاملين معه فأجابوا بأنه مدير التعليم لم يفوض شىء من صلاحياته
الا فى حالة غيابه فانه ينيب مدير الشؤون الادارية عنه ورغم ما ذكره الا أن العمل
فى ادارة التعليم يتطلب مساعدين لمدير التعليم ليقوموا بالتوقيع عنه ، فحاولت
أن أقوم بزيارات لبعض المسئولين فى مكاتبهم منهم مدير شؤون الموظفين ووجدته
يوقع بعض المعاملات التى لا تعد ذات أهمية من وجهة نظره ولا يتخذ فيها قرار

وقد راجعه أمامي أحد المدرسين يزيد أخذ شهادة تثبت مقدار راتبه وأنه على رأس العمل فقام بتوقيع الشهادة بتوقيعه فسألته وهل لديك صلاحية من مدير التعليم فقال لا ولكن كل المعاملات التي ليست ذات أهمية في نظري أوقعها بنفسى وقلت وهل انت مفوض من مدير التعليم قال لى لا وانما مجرد ثقة .

وزرت مدير الشؤون الادارية بمكتبه ووجدت أنه يوقع أوامر الاعطاء نيابة عن مدير التعليم . ولقد اتضح أن الامور التي لم ينس عليها في قرار الصلاحيات وقدر متطلب سابق أو لاحق لاتخاذ القرار وكذلك المعاملات التي لا ترسل خارج المنطقة التعليمية يتركها مدير التعليم للعاملين معه كرؤساء الاقسام ومدير الشؤون الادارية والفنية لتوقيعها ماعدى الامور الهامة في نظر هؤلاء فيوقع عليها مدير التعليم ويرى الباحث لو تم تنظيم مثل هذه الامور كما حصل بالادارة العامة للتعليم بالدمام .

ثالثا : الادارة العامة للتعليم بالرياض من المنطقة

الوسطى

لقد فوض مدير التعليم بمنطقة الرياض جزء من صلاحياته لكل من :

١- مدير الشؤون الادارية بموجب القرار رقم ١٤٩٤٣/٣/١ فى ٢٣/٢/١٤٠٠ .

٢- مدير شؤون الموظفين بموجب القرار رقم ١/٣/٤٩٤٣ في ٢٣/٢/١٤٠٠ هـ

والصلاحيات كالتالي :

(١) صلاحيات مدير الشؤون الادارية :

بالنسبة للمتعاقدين :

أ - الغاء اجازاتهم أو تجزئتها أو تقديمها بالنسبة للاداريين حسب

متطلبات العمل وعلى مسؤوليته وفقا للتعميم رقم ٩/١٦٩ وتاريخ

١٧/٥/١٣٩٣ هـ .

ب - منح الزيادات والعلاوات لمنسوبي المنطقة وفق الانظمة .

ج - منح شهادات الخدمة بعد انتهاء العقد ، وكذا شهادات لم الشمل

وشهادات حسن السيرة والسلوك .

د - اعطاء واستحصال التأشيرات الخاصة للاقامة والخروج والعودة .

هـ - انتهاء اجراءات نقل الكفالة بعد موافقة صاحب الصلاحية .

و - صرف اجور الترحيل المستحقة نظاما ، وكذا ما يستحقه المتعاقدين من

تعويضات ومكافآت ، واصدار أوامر الراكب أو التعويض عنها ونفقات الاعداد

للسفر وفق الانظمة وفي حدود المبالغ المخصصة للمنطقة .

بالنسبة للموظفين :

أ - منح الاجازات العادية لموظفي جهاز الادارة والاضطرارية لرؤساء
الاقسام .

ب - اصدار أوامر الاركاب والترحيل المستحقة نظاما ، أو التعويض عنها
وكذا اركاب أبناء الموظفين المتعثرين من مناطقهم .

ج - اصدار أوامر الاركاب وصرف المبالغ المستحقة نظاما للمدرسين الموفدين
للخارج .

د - اعتماد مباشرات العمل بعد صدور القرار للتعينين .

بالنسبة للعمال :

أ - تعيينهم وحسم أيام غيابهم ومجازاتهم وانهاء خدماتهم ، والا مر بصرف
حقوقهم النظامية ، علما بأن ذلك يشمل جميع العمال العاطلين بالمنطقة .

- اعتماد صرف كافة المكافآت والبديلات والتعويضات المستحقة لاي فئة ولأى سبب
نظامي واصدار الاوامر والقرارات الخاصة بما في ذلك بدل التفرغ وبدل الضرر
وبدل العمل الميداني في حدود الصلاحيات الممنوحة في قرار معالي الوزير .

- في حالة غياب مدير الشؤون الادارية يقوم مدير الشؤون الفنية بممارسة
هذه الصلاحيات .

(٢) صلاحيات مدير شؤون الموظفين :

بالنسبة للمتعاقدين :

أ - توقيع قرارات الاجازات بأنواعها .

بالنسبة للموظفين :

أ - توقيع قرارات العلاوات الدورية والاجازات العادية والاضطرابية والمرضية،

معدا الاجازات العادية والاضطرابية لمنسوبي الادارة .

ب - اعتماد بيانات الخدمة وفقا لتعميم الوزارة رقم ٨/٦٨٨ وتاريخ

١٣٩٣/٨/٦ هـ .

بالنسبة للمستخدمين :

أ - نقلهم من جهة الى أخرى ومنحهم علاواتهم الدورية .

ب - منحهم الاجازات العادية والمرضية والاضطرابية .

بالنسبة للعمال :

أ - توقيع أوامر الحسم عليهم لغيابهم بعد اعتمادها من صاحب الصلاحية .

ب - منحهم اجازاتهم المستحقة العادية والمرضية والاضطرابية .

رابعاً : إدارة التعليم بالدمام من المنطقةالشرقية

الملاحظ أن العمل في إدارة التعليم بالدمام منضبط بسبب تحديد كل عمل يجب أن يقوم به كل رئيس قسم بالأدارة كالتالى :

(١) تفويض مدير الشؤون الفنية صلاحيات بموجب القرار رقم ١/١٨٣٢ فى
١٨/٨/١٤٠٠ هـ وهى :

١- اقتراح الغاء حقوق المدرسين فى المرحلة الابتدائية فى نهاية العام
الدراسى .

٢- نقل المدرسين طبقا لما تقتضيه مصلحة العمل على أن يكون النقل
داخل الفئة .

مثل : نقل مدرس بوظيفته من مدرسة الى أخرى مع ملاحظة أن النقل
لا يتم فى السنة أكثر من مرة .

٣- انتداب الموجهين لزيارة المدارس البعيدة وكذا تكليفهم بزيارة
المدارس القريبة بعد اعتماد خطة التوجيه التربوى من مدير عام
التعليم .

٤- ينوب عن مدير عام التعليم أثناء غيابه .

(٢) يفوض (مدير الشؤون الادارية) الصلاحيات التالية :

أولا : بالنسبة للمتعاقدين والموظفين والمستخدمين والعمال :

١- منح الزيادات والعلاوات لمنسوبي الادارة من المتعاقدين وفق

الانظمة .

٢- منح العلاوات الدورية للموظفين .

ثانيا : تجديد عقود نقل الطلبة والمياه بنفس الاسعار أو أقل منها وبشروط

أفضل .

ثالثا : رئاسة لجنة فتح المطارييف .

رابعا : توقيع مذكرات الادخال والاخراج عن مدير عام التعليم .

خامسا : توقيع كشوف استعاضة المنصرف عن مدير عام التعليم .

(٣) يفوض رئيس شئون الموظفين الصلاحيات التالية :

١- اعتماد توقيع أوامر الراكب والترحيل لمنسوبي المنطقة والتعويض

عنها وفق القواعد النظامية شريطة الموافقة عليها من مدير عام التعليم

أو من ينوب عنه .

٢- اعتماد الاجازات الاعتيادية لموظفي الجهاز حسب ورودها من رؤوساء

الاقسام واصدار القرارات اللازمة بذلك .

٣- توقيع القرارات المنظمة للانتداب والتكليف بالعمل خارج وقت الدوام بعد اعتماد استمارة طلب الانتداب أو استمارة طلب التكليف بالعمل خارج وقت الدوام الرسمي من صاحب الصلاحية .

٤- ينوب عن مدير الشؤون الادارية أثناء غيابه .

(٤) تفويض رئيس شؤون المتعاقدين الصلاحيات التالية :

- اعطاء واستحصال التأشيرات الخاصة بالاقامة والخروج والعودة على مسئوليته ماعدى الحالات الطارئة خلال العام الدراسي أو أثناء مدة سريان العقد .

(٥) تفويض رؤساء الاقسام بالدمام الصلاحيات التالية بموجب قرار رقم

١ / ٢٢٥٤ في ٢٩ / ٨ / ١٤٠٠ كالتالى :

- يحق لورؤساء الاقسام المختلفة :

١- تنظيم الاجازات العادية لموظفى أقسامهم حسب متطلبات العمل وفى ضوء نظام الخدة المدنية وطلب اعتمادها مباشرة من رئيس شؤون الموظفين .

- ٢- اقتراح التنظيمات المناسبة لتطوير العمل وسرعة الانجاز وتقديمتها
لوحة التنظيم والادارة بالمديرية لدراستها .
 - ٣- توحيد الاجراءات فى أقسام ادارة تعليم الاحساء مع مثيلاتها
بالمديرية العامة .
 - ٤- الرد على الاستفسارات الواردة من الاقسام والمدارس داخل المنطقة
فيما يخص شئون القسم .
 - ٥- اقتراح مدة التكليف بالعمل الاضافى لموظفى القسم بما يكفل انتظام
سير العمل بأقسامهم .
- يحق لرئيس الهيئة الفنية :

- ١- اعتماد وتوجيه المدرسين بجميع المراحل داخل المنطقة .
- ٢- يجوز للهيئة الفنية فى حالة وجود عجز باحدى المراحل اقتراح
سد هذا العجز من المرحلة الاخرى .
- ٣- ترشيح مديرى المدارس لجميع المراحل بالتنسيق مع التوجيه الادارى
- ٤- اقتراح تسمية المدارس داخل المنطقة .
- ٥- اقتراح ميزانيات المدارس بجميع المراحل وعدد فصولها وجهاتها

واعتمادها من مدير التعليم أو مدير عام التعليم .

٦- اقتراح احداث المدارس لجميع المراحل وعدد فصولها وجهاتها
حسب الخطة .

٧- اعتماد تقارير الموجهين التربويين ومتابعة تنفيذ الملاحظات التي
ترد بالتقارير .

٨- يتولى مباشرة مسئولية متابعة احتياج المنطقة من المدرسين .

٩- زيارة مدارس المنطقة في المدن والقرى والهجر بعد موافقة صاحب
الصلاحية .

١٠- اقتراح برامج التدريب التربوي .

١١- تبادل الخبرات والمعلومات والنشرات التربوية مع الاقسام التعليمية
في المديرية العامة للتعليم بالشرقية والعمل على تقوية صلة الهيئة
الفنية بالاقسام التعليمية لهذا الغرض .

- يحق لرئيس الوحدة الصحية :

١- رفع بيانات المنصرف الشهري من الادوية لمدير ادارة المحطة
المدرسية .

٢- رفع تقارير زيارات اطباء للمدارس لادارة الصحة المدرسية .

٣- رفع التقارير الشهرية لعمال الوحدة الصحية .

- يحق لرئيس شئون الموظفين :

- ١- اعتماد أوامر الراكب لمنسوبي المنطقة وفق القواعد النظامية وبعد موافقة صاحب الملاحية .
- ٢- الاشتراك في لجنة ترشيح موظفي المنطقة للعلاوة الاضافية والمكافآت التشجيعية .
- ٣- اعتماد توقيع قرارات الانتداب والتكليف بالعمل الاضافي واستمارة طلب صرف الانتداب والعطى الاضافي وأمر الصرف لهما وفق النظام وبعد اعتماد طلب التكليف بالعمل الاضافي والانتداب من صاحب الملاحية .
- ٤- مخاطبة ادارات التعليم بالمملكة أو شئون الموظفين فيها فيما يتعلق بالمعلومات الوظيفية عن المدرسين والموظفين المنقولين من وإلى المنطقة .
- ٥- اعتماد الاجازات الاعتيادية حسب ورودها من الاقسام واصدار

القرارات الخاصة بها فيما عدا رؤساء الاقسام فتعتمد من مدير

التعليم أو مدير عام التعليم .

- يحق لرئيس قسم المتعاقد يين :

١- اعتماد بطاقات اثبات الشخصية لجميع المتعاقد ين العالميين بالمنطقة .

٢- حصر أسماء جميع المدرسين المعارين حسب جنسياتهم وتخصصاتهم والمراحل التي يعملون فيها وتوضيح مدة خدمة كل واحد منهم داخل المملكة .

٣- صرف استحقاقات الحصر الاضافية بعد اعتمادها من الهيئة الفنية .

٤- اعتماد توقيع قرارات الانتداب والتكليف بالعمل الاضافي واستمارة طلب صرف الانتداب والعمل الاضافي والخاصة بالمتعاقد ين وفق النظام وبعد اعتماد استمارة للبالانتداب والعمل الاضافي من صاحب الصلاحية .

٥- اعتماد الاجازات الاعتيادية للموظفين المتعاقد ين حسب ورودها من الاقسام ووفق لائحة توظيف غير السعوديين واصدار القرارات الخاصة بها .

- يحق لرئيس قسم الشؤون المالية والخاسبة :

- ١- توقيع أوامر الاعطاء نيابة عن مدير التعليم .
- ٢- توقيع المسيرات نيابة عن مدير التعليم .
- ٣- توقيع الخلاصات الشهرية نيابة عن مدير التعليم .

- يحق لرئيس قسم المستودعات :

- ١- رفع الكشوف الشهرية الى ادارة المستودعات بالوزارة .
- ٢- مخاطبة ادارة المستودعات بالوزارة فيما يتعلق بالمقررات الدراسية التي لم ترد أو يتأخر وصولها ويعتبر مستولا عن ذلك .

- يحق لرئيس القسم الهندسي :

- ١- اعتماد التقارير النصف شهرية ورفعها للادارة الهندسية بالوزارة .

خامسا : ادارة التعليم بجيزان من المنطقة

الجنوبية

لم يفوض مدير التعليم أن شىء من صلاحياته للعاملين معه وجميع

المعاملات تعد بتوقيعه وينوب مدير الشؤون الادارية عنه في حالة غيابه .

الخريطة التنظيمية لادارات التعليم المختارة

يمكن أن نعرف الخريطة التنظيمية^(١) بأنها شكل من الاشكال البيانية التي توضح بعض الجوانب الهامة في التنظيم مثل الوظائف الرئيسية وعلاقة هذه الوظائف بعضها ببعض ، وعرفت الخريطة التنظيمية أيضا بأنها الرسم الذي يحدد بناء التنظيم ويعين وظائف الاقسام العاملة فيها وخطوط السلطة والمسؤولية التي تربط بينها أو هي اطار الوحدات العاملة أو الصورة الحقيقية التي توضح توزيع الاعمال على الوحدات العاملة وتوزع العمل الذي تؤديه كل وحدة^(٢) .

دور الخرائط التنظيمية :

- ١- تحديد اطار الادارة التعليمية والوحدات العاملة فيها .
- ٢- بيان كيفية تقسيم العمل بين الاشخاص في الادارة .
- ٣- توضيح خطوط السلطة والمسؤولية في جميع مستويات الادارة وتمييز خطوط السلطة برسوم سميكة واضحة .
- ٤- توضيح الاهداف الكبرى التي قامت من أجلها الادارة وأهداف كل قسم من أقسامها .
- ٥- توضيح العمل الفعاط بكل قسم وتعيين العلاقة التي تربط الاقسام بعضها ببعض .

(١) د / مدني علاقي الادارة دراسة تحليلية ، مؤسسة تهامة جده ١٤٠١ هـ
ع ٣٢٢ مع بعض التصرف .

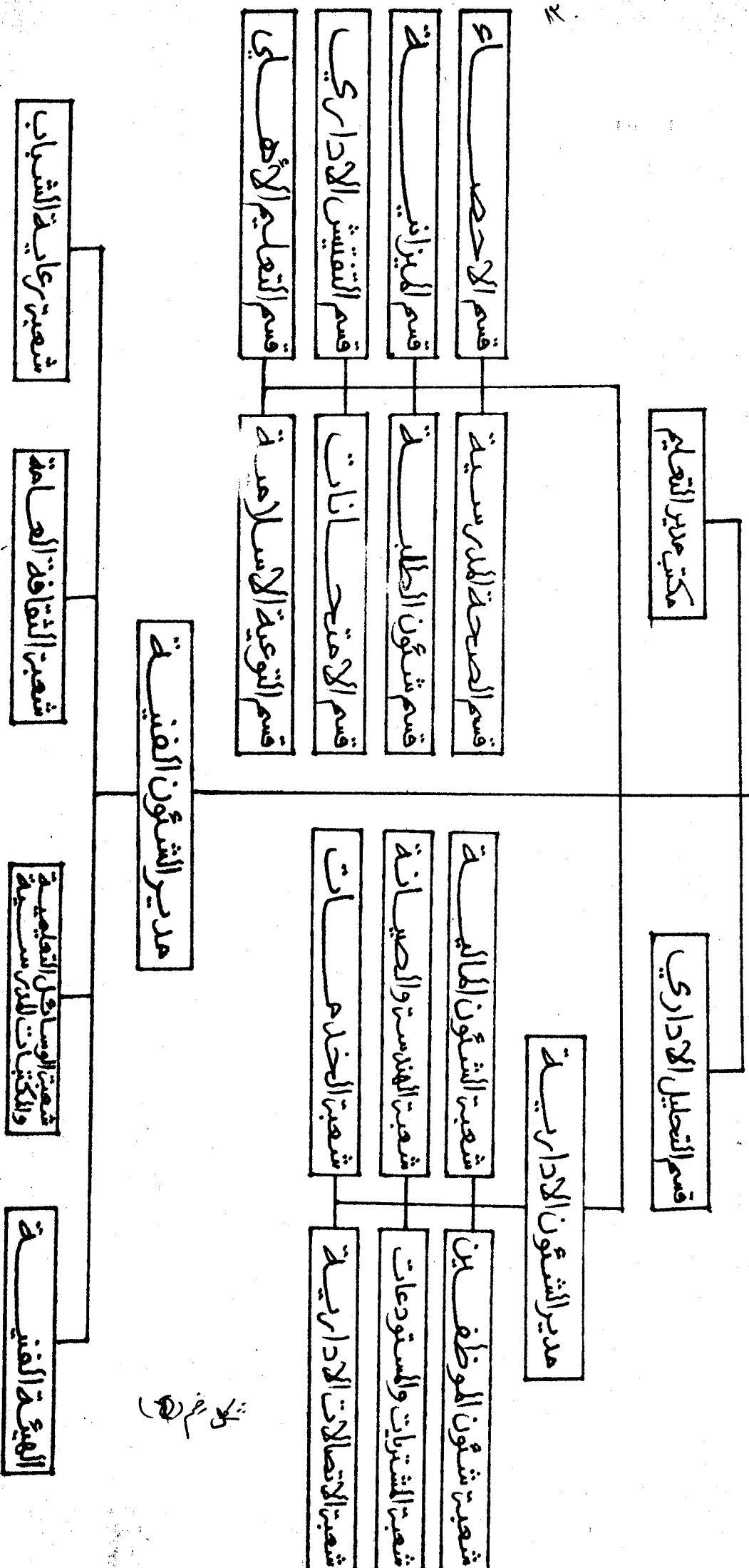
(٢) ميخائيل جميعان - أسس الادارة العام ١٩٦٩ .

- ٧- تعريف الموظف بوظيفته ومكانها في الإدارة وعلاقتها بالوظائف الأخرى .
- ٨- توضيح كيفية توزيع العمل على الأقسام واعطاء المديرين والمشرفين صورة واضحة عن الإدارة وطريقة سير العمل .
- ٩- تعريف الموظف برئيسه المباشر . وكذلك الرئيس المباشر يعرف مرؤوسيه وتوضيح العلاقة القائمة بين أقسام الإدارة وفروعها .
- ١٠- مساعدة الإدارة على مراجعة توزيع المهام من وقت الى آخر في ضوء توسع الاعمال أو تقلصها نتيجة للظروف المتغيرة .
- ١١- اعتبار الخريطة التنظيمية وثيقة للتدريب . وشرح البناء التنظيمي للموظفين الجدد ووسيلة لايضاح الواجبات ، وتسجيل كيفية توزيعها ، وتفويض السلطة والمسؤولية من أجل خضوع التنظيم للإشارات الفعال والمراقبة الدقيقة .

ويمكن أن نرى الخرائط التنظيمية لإدارات التعليم المختارة التالية :

- ١- الخريطة التنظيمية لإدارة التعليم بمكة شكل رقم (٤)
- ٢- الخريطة التنظيمية لإدارة التعليم بالمدينة شكل رقم (٥)
- ٣- الخريطة التنظيمية لإدارة العامة للتعليم بالرياض شكل رقم (٦)

الخريطة التنظيمية لإدارة التعليم بالمدينة
للنورة حسب واقعها الحالي لعام ٢٠١٤م



ملاحظة

الخريطة التنفيذية لإدارة التعليم بالمصاحم
حسب واقعها الحالي لعام ١٤١٥ هـ

مدير عام التعليم

مكتب مدير عام التعليم

و الشؤون الاقتصادية

المهنية الإدارية

و الشؤون الفنية

التعليم الأولادى

النظم والآراء

الاستشارات القانونية

مدير الشؤون الإدارية

مساعدة مدير الشؤون التعليمية

التعليم الإبراهيمي

مفاهيم البرامج التعليمية

الدراسات والبحوث

المهنية الفنية

الإحصاء

التدريب الإبراهيمي

التعليم الإبراهيمي

التعليم الإبراهيمي

الشؤون

المستودعات

التعليم الإبراهيمي

التعليم الإبراهيمي

التعليم الإبراهيمي

شؤون الموظفين

شؤون التعاونيات

إجراءات العمل الإدارية

الشؤون المالية

دائرة الحسابات	دائرة المشتريات
الإدارة العامة	الإدارة العامة
الإدارة العامة	الإدارة العامة
الإدارة العامة	الإدارة العامة

مدير عام التعليم

الخريطة التنظيمية لادارة التعليم بالدمام
حسب واقعها الحالي لعام 1414هـ

مكتب مدير عام التعليم

مستشارين
مستشارين

مستشارين

مستشارين

مستشارين

مستشارين

مستشارين

مساعد مدير عام التعليم

مدير الشؤون الإدارية

ملاحظة (م)

رعاية اجتماعية

رعاية صحية

رعاية نفسية

رعاية لغوية

رعاية فنية

التوجيه التربوي

تفاهيم للمباراة وحوار المجتمع

الوسائل التعليمية
والكتيبات

المهنية الفنية

الإحصاء

التدريب التربوي

التعليم الإلكتروني

التعليم لطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة

المشتريات

المستودعات

التقسيم الإداري

الاصيب لاند

مخازن المواد

شؤون الموظفين

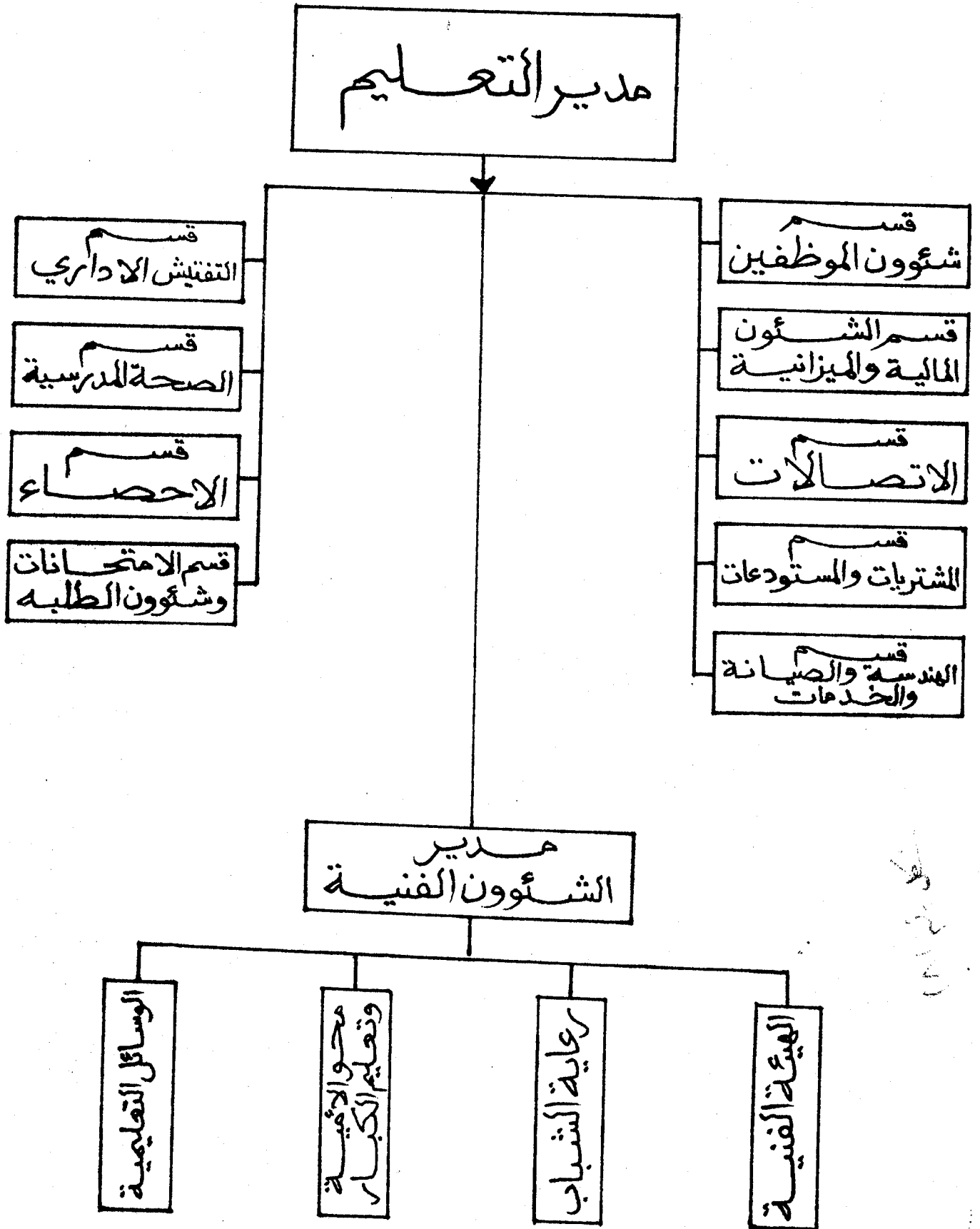
شؤون اجتماعات

اتصالات الإدارة

الشؤون المالية

ملاحظة (م)

١٣٣
الخريطة التنظيمية لإدارة التعليم لجيزان
حسب واقعها الحالي لعام ١٤٠١ هـ



- ٤- الخريطة التنظيمية للإدارة العامة للتعليم بالدمام شكل رقم (٧)
٥- الخريطة التنظيمية لإدارة التعليم بجيزان شكل رقم (٨)

ويتضح لنا من الخريطة التنظيمية لإدارات التعليم المختارة ما يلي *

- ١- عدم تساوي عدد الأقسام بين كل إدارة تعليم وأخرى .
 - ٢- إدارة التعليم بمكة عدد الأقسام بها ٢٠ قسماً بالإضافة لمكتب ومساعد لمدير الشؤون الإدارية .
 - ٣- إدارة التعليم بالمدينة عدد الأقسام بها ١٩ قسماً بالإضافة لمكتب ومدير شؤون فنية ومدير شؤون إدارية ومستشار قانوني .
 - ٤- إدارة التعليم بالرياض عدد الأقسام بها ٢١ قسماً بالإضافة لسكرتارية لمدير التعليم وسكرتارية مدير الشؤون الفنية وسكرتير لمدير الشؤون الإدارية ومستشار للتعليم ومستشار قانوني ومدير شؤون إدارية ومدير شؤون فنية .
 - ٥- إدارة التعليم بالدمام يوجد بها ٢٠ قسماً بالإضافة لمكتب لمدير عام التعليم ومستشار قانوني ومدير للشؤون الإدارية ومدير للشؤون التعليمية .
 - ٦- إدارة التعليم بجيزان يوجد بها (١٣) قسماً بالإضافة لمكتب لمدير التعليم ومدير للشؤون الفنية .
- ونلاحظ أن إدارة التعليم بجيزان تقيد بالخريطة التنظيمية المرفقة لها بموجب خطاب مدير مركز التعليم رقم ٢٨١٢٤٦ في ٢١/٧/١٩٧٧
- أما بقية إدارات التعليم السابقة فلم تقيد بالخريطة التنظيمية الرسمية الصادرة من وزارة المعارف وعدلت في الخريطة التنظيمية حسبما يتفق مع مآثره مناسبة لتطوير العمل والأقسام التي لا توجد في إدارة التعليم بجيزان وتوجد في بقية إدارات التعليم المختارة هي :
- ١- قسم الإدارة المدرسية .

- ٢- قسم التطيل الادارى .
- ٣- قسم التدريب والتربوى .
- ٤- قسم التوعية الاسلاميه .

أما بقية الاقسام فهى مدمجة مع بعضها فتم دمج ما يلى :

- ١- قسم الامتحانات مع قسم شؤون الطلبة .
- ٢- قسم الوسائل مع قسم المكتبات .
- ٣- قسم المشتريات وقسم المستودعات .
- ٤- قسم الشؤون المالية وقسم الميزانية .

كما لا يوجد مديرا للشؤون الادارية ولا مستشار قانونى ولا وحدة تنظيم

وإدارة .

استخدامات التكنولوجيا فى ادارات التعليم المختارة

لقد لمس الباحث فى مشاهداته الشخصية أثناء تطبيق البحث الميدانى أن بعض ادارات التعليم تركز كثيرا على الجانب الظاهر للتكنولوجيا وهو استخدام الآلات واهمال استخدام الاسلوب العلمى فى حل المشكلات ويمكن أن نتعرف على ذلك من نتائج الاستبيان وبمهمنا هنا معرفة الآلات المستخدمة فى الادارات التعليمية ، وتشترك جميع ادارات التعليم فى استخدام الآلات التالية :

- أ - آلات التصوير .
- ب - الآلات الكاتبة .
- ج - الآلات الحاسبة .

وتمتاز بعض ادارات التعليم بوجود آلات حديثة متطورة وهى :

١- ادارة التعليم بمكة تستخدم مايلسى :

- أ - دولا ب كهربائى اتوماتيك لحفظ الملفات سعة كل دولا ب ثلاثة آلاف ملف ويستدعى الملف بواسطة رقم خاص بالدرج الذى به الملف .
- ب - جهاز ميكروفيلم للاختزان واعادة العرض .
- ج - جهاز أوفست للطباعة .

- د - آلة تغليف بلاستيك لتغليف بطاقات العاملين ..
- هـ - دباسات كهربائية .
- و - آلة تجميع أربعين محطة لتجميع الاوراق .
- ز - آلة اتلاف الورق .

٢- ادارة التعليم بالريـاض :

تم استخدام الكمبيوتر في اعداد مسيرات الرواتب . ود واليب اتوماتك لحفظ
المُفـتات .

٣- ادارة التعليم بالدمـام :

استخدام الكمبيوتر في اعداد مسيرات الرواتب .

ويمكن أن يطور استخدام هذه الآلات وخاصة جهاز الكمبيوتر ليستخدم

في كل أعمال ادارة التعليم .

القوى العاملة

من المعروف انها تشمل مجموع السكان القادرين فعلا على العمل والمؤهلين له من الناحية الفعلية أو العملية أو التدريبية . وكل دولة تعرف القوى العاملة بمفهوم يختلف عن غيره طبقا لمعايير مختلفة أهمها السن والجنس .^(١)

وتعريف القوى العاملة في المملكة العربية السعودية بأنها تلك الفئة من الذكور من مجموع القوى البشرية التي يتراوح فيها سن العمل من ١٦ - ٦٥ سنة ونحن حاليا بصدور القوى العاملة التي تعمل في الإدارة التعليمية حيث من المعروف أن العاملين بالإدارة التعليمية يشترط أن يبدأ من سن السابعة السابعة عشر وحتى سن الستين إلا لمن تمدد خدماته لمدة أقصاها خمس سنوات ولذلك تم جمع الكراسي الإحصائية^(٢) لكل إدارة تعليم مختارة لاجراء الدراسة عليها في هذا البحث وتحليلها كالتالى :

١- المستوى العلمي للعاملين

في إدارات التعليم المختارة توضح لنا الجدول التالى أعداد العاملين حسب مؤهلاتهم في إدارات التعليم المختارة كالتالى :

حسب الجدول رقم (٢)

- (١) د / مدنى عملاحي - تنمية القوى البشرية - مطابع دار الشعب القاهرة ٦ هـ
 (٢) الصادر عن مركز المعلومات والاحصاء التربوى بوزارة المعارف تحت اسم الكراسي الاحصائية لاجهزة وزارة المعارف المركزية لعام ١٤٠٠/١٤٠١ هـ تاريخ تعبئة الكراسي ١٤٠١/١/١٤٠١ .

جدول رقم (٢)

المؤهلات	مكة	الدمام	المدينة	جيزان	الرياض
الحاصلين على دكتوراه	-	١	-	-	٢
،، الماجستير	١٢	٨	٢	٧	٩
،، دبلوم خاص بعد البكالوريوس	٤	١٠	٢٥	٦	٨
،، البكالوريوس	٩٤	٨١	٦٠	٣٧	١٧٤
،، دبلوم معادل للثانوية أو بعدها	١٥	٩	١٣	٤	٤٠
،، الثانوية العامة	٢٦	٩	٢٣	٨	٣٨
،، شهادة الكفاءة	٢٩	٧	٥٣	٢٨	٣٧
،، ،، الابتدائية	٤٩	١٤	٤٥	٢٥	٤٢
بدون مؤهلات	٦٣	٨٣	٩٥	٣٣	٧٢
المجموع	٣٠٣	٢٢٢	٣١٦	١٤٨	٤٢٢

٢- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب

من المهم في الإدارة وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وذلك حتى يتسنى للموظفين القيام بالعمل الذي يتناسب مع مؤهلاته ومسمى وظيفته التي تعين عليها بموجب مؤهلاته . وهذا يمكن أن نضمن سلامة الانتاج مما يؤدي الى تطوير العمل لان وضع الموظف في المكان المناسب

المملكة العربية السعودية وزارة المعارف ، مكتب التوظيف التربوي بالكراس الاحياء الاحياء لاجهزة وزارة المعارف المركزية وقد تم من اقص الكراس الاحياء لادارة تعليم مكة وادارة تعليم المدينة وادارة تعليم الرياض والادارة العامة للتعليم بالدمام وادارة تعليم جيزان لعام ١٤٠٠هـ / ١٤٠١هـ .

لا مكاناته يعمل على استغلال المقامات وبذلك الموظف

يتم التعرف على مستوى الانتاج ومدى زيادته في الفاعلية الاقتصادية والاجتماعية وما اذا كان العمل سيشبع حاجاته أو يحقق آماله أم لا ..

ولتحديد ذلك تم تفريغ ما يلي :

- أ - تطابق مسميات وظائف العاملين مع طبيعة عملهم (١)
ب - عدم تطابق مسميات وظائف العاملين مع طبيعة عملهم (٢)

أ) تطابق مسميات الوظائف مع طبيعة العمل :

جدول رقم (٣)

عدد الموظفين الذين تنطبق مسميات وظائفهم مع طبيعة عملهم :

العدد	النسبة	مكة	العدد	النسبة	الرياض	العدد	النسبة	الدمام
١٥٤	%٥١	١٩١	%٦٠	١٥٣	%٤٦	١٤٤	%٦٥	

جيزان

العدد	النسبة
١١٥	%٢٨

والجداول التالية توضح مسميات الوظائف في ادارات التعليم

١- من واقع الدراسات الاحصائية لعام ١٤٠٠ / ١٤٠١ م مرجع سابق

للعاملين وعدد الموظفين الذين يزاولون نفس هذا المسمى ويمكن أن
تتعرف من ذلك على الوظائف التي تحتاجها إدارات التعليم .

جدول رقم (٤)

عدد الموظفين الذين تنطبق أعمالهم مع مسميات وظائفهم في إدارة التعليم

(بمكة المكرمة)^(١) عددهم ١٥٤ :

العدد	مسمى الوظيفة	العدد	مسمى الوظيفة
٢٤	موجه	٢٥	كاتب
٢	مسجل	٤	رئيس قسم
٤	مدقق	٣	اخصائي
١	مساعد كهربائي	٣	محاسب
٩	طبيب	١	مستشار
١٠	ممرض	٢	مساعد أشعة
١	سكرتير	٣	باحث
٦	مهندس	٣	معلم
١	طبيب أسنان	٢	مساح
١	مساعد ممرض	٥	مساعد صيدلي
١	مساعد موجه	١٧	ناسخ
١	مدير وحدة	٤	مراقب مباني
١	أمين مكتبة	٥	صيدلي
٧	مساعد فني	٥	مفتش
		١	اخصائي مختبر

(١) من واقع الكراسي الاحصائية لإدارة التعليم بمكة لعام ١٤٠٠/١٤٠١هـ

مرجع سابق

جدول رقم (٥)
عدد الموظفين الذين لتطبق أعمالهم مع مسميات وظائفهم بإدارة التعليم

بالمدينة (١) عدد هم ١٩١ :

العدد	مسمى الوظيفة	العدد	مسمى الوظيفة
٧	سكرتير	١	مدير تعليم
٢	مفتش	١	مدير شؤون ادارية
١	رئيس قسم الميزانية	٢٨	كاتيب
١	اخصائى احصاء	١	رئيس قسم الاحصاء
٦	مدقق	١	مدير شؤون مالية
١	رئيس قسم	٣٧	موجه
١	مأمور سنترال	٢	ميكانيكى
١	مراقب كهربائى	١	رئيس شعبة
١	فنى تكييف	٢	فنى كهرباء
١	فنى عملى	١	اخصائى مختبرات
١	مهندس مدنى	١	فنى مسح
١	مدير شؤون فنية	١	محاسب مستودع
١	مستشار قانونى	٢	مهندس كهرباء
١	طبيب أسنان	١	طبيب أذن
٧	ممرض	١	مساعد مختبر
٢	ناسخ	١	مساعد أشعبية
١	بأحث ميزانية	١	مدقق امتحانات
٢	أمين صندوق	١	باحث احصاء
١	مساعد دهان	١٥	مراقب مبانى
١	محضر معمل	٢	مهندس عمارة
١	مساعد أمين مكتبة	١	فنى نجار
١٠	طبيب عام	١	مساح
٤	مساعد صيدلى	٤	صيدلى

(١) من واقع الكراسى الاحصائى لإدارة التعليم بمكة لعام ١٤٠٠ / ١٤٠١ هـ
مرجع سابق

جدول رقم (٦)

عدد الموظفين الذين تنطبق أعمالهم مع مسميات وظائفهم : الادارة العامة

(بالرياض) عدد ١٥٣ : (١)

العدد	مسمى الوظيفة	العدد	مسمى الوظيفة
١	ممرض	١	طبيب
١	مشغل آلات مكتبية	١	مساعد صيدلى
١	موجه مكاتب	١	مستشار قانونى
١	مدير شئون ادارية	٣	محاسب
١٢	كاتب	٤	سكرتير
١	رئيس قسم	١٠	ناسخ
١	فنى سباك	١	فنى كهرباء
٢	مدقق	١	مأمور مستودع
٣	فنى مختبر	٣	موجه تربية
٢	فنى تبريد	١	مهندس تبريد
١	موجه تربية اجتماعية	٣	موجه مسرحية
١	مدير الشؤون المالية	١	مسجل
٤	اخصائى مختبرات	١	رئيس قسم الوسائل
١	مهندس معامل	١	مهندس اجهزة
١	فنى نجارة	١	فنى اجهزة
١	مأمور صرف	١	مدير عام التعليم
١	فنى أعمال صحية	١٦	مراقبانشائى
٣	مهندس كهرباء	٥	مهندس مدنى
١	رسام	١٠	مساعد فنى
٣	مساعد فنى	١	مساح
١	محامى	٧	موجه ادارى
١	مساعد فنى كهرباء	١٥	فنى كهرباء
١	فنى نجارة	١	فنى بيطيان
١٢	فنى سباكة	١	فنى لغام
٥	موجه	١	مساعد فنى سباكة

موقع الكراسى الاحصائى لادارة التعليم بمكة لعام ١٤٠٠/١٤٠١ هـ

مرجع سابق

جدول رقم (٧)

عدد الموظفين الذين تنطبق أعمالهم مع مسميات وظائفهم في الإدارة العامة

(بالدمام) عددهم ١٤٤ : (٤)

العدد	مسمى الوظيفة	العدد	مسمى الوظيفة
١٣	ناسخ	١	مدير عام
٣٣	موجه	٢١	كاتب
١	اخصائى	٤	اخصائى مكنتات
١	باحث ادارى	١	مشروف اجتماعى
١	مراقب آثار	٢	أمين مكتبة
٩	مهندس	١	مستشار قانونى
٢	مساح	١	مساعد مهندس
٤	محاسب	٥	مراقب
١	مأمور صرف	١	مدقق
٢	محضر مختبر	١	مأمور سنترال
١	طبيب عيون	٢	طبيب أسنان
٢	طبيب باطنى	٦	ممارس عام
٢	مساعد صيدلى	٢	صيدلى
٩	ممرض	١	فنى أشعة
٢	نجار	٧	كهربائى
٣	سباك	١	فنى تبريد
		١	فنى لحام

١- الكراسى الاجتماعى إدارة التعميم بالدمام لعام ١٤٠٠/١٤٠١ هـ

موجه سائت .

جدول رقم (٨) ①

عدد الموظفين الذين تنطبق أعمالهم مع مسميات وظائفهم بإدارة التعليم

(بجيزان) عددهم ١١٥ : (١)

العدد	مسمى الوظيفة	العدد	مسمى الوظيفة
٣	سكرتير	١	مدير تعليم
٢	مندوب صرف	٣١	كاتب
٣٠	موجه	١	أمين صندوق
١	موجه مكنتات	١	رئيس قسم الوسائل
١	كاتب اخصاء	١	مفتش ادارى
١	أمين مكتبة	٩	ناسخ
١	مشرف رياضي	١	رئيس قسم رعاية الشباب
١	مراقب	١	مدقق عقود
٣	طبيب عام	٨	ممرض
١	مساعد مختبر	١	طبيب أسنان
٢	مدرب	١	قائد كشافة
٨	مهندس	٥	مساعد فنى

① من واقع الكراسى الاحصائى لإدارة التعليم بمكة لعام ١٤٠٠/١٤٠١ هـ

مرجع سابق

(ب) عدم تطابق مسمى الوظيفة مع طبيعة العمل (١:)

جدول رقم (٩)

- عدد الموظفين الذين لا تنطبق أعمالهم مع مسميات وظائفهم
- الجدول التالي يوضح أعداد الموظفين

مكة	المدينة	الرياض	الدمام
العدد	العدد	العدد	العدد
النسبة	النسبة	النسبة	النسبة
١٤٩	١٢٥	١٨٠	٢٨
%٤٩	%٤٠	%٥٤	%٣٥

جـ—زان

العدد	النسبة
٣٢	%٢٢

نلاحظ أن النسب متباينة فهي تبدأ من ٢٢٪ إلى ٥٤٪ ونجد أعلى نسبة في الرياض ثم مكة ولعل هذا يرجع لعدم وجود موظفين متخصصين يقيمون بأعمال إدارة التعليم التي تزيد سنة بعد أخرى .

كما يلاحظ أن إدارة التعليم بمكة وإدارة التعليم بالرياض استفادت من الحاصلين على مؤهلات متخصصة من جامعة الرياض وجامعة ~~الرياض~~ ^{الرياض} بمكة منها دبلوم في الإدارة والتخطيط التربوي ودبلوم في المناهج وطرق التدريس وماجستير في الإدارة والتخطيط التربوي والتي يحصل عليها من يعمل في التدريس

(١) من واقع الكراسي الإحصائية ~~عام ١٤٠٠/١٤٠١~~ عام ١٤٠١/١٤٠٠

السابق ذكره ص ١٣٩

أو الاداره عن طريق التفريغ الجزئى ثم ينقلون للعمل فى الاداره مع العلم
أن مسميات وظائفهم اداريه ويفضل ان يدرس مثل هذا الموضوع
بدقه وان يتم تحويل مسميات وظائف العاملين بما يتناسب مع طبيعة
عملهم ومؤهلاتهم مع عدم حفظ وراتبهم.

وفىما يلى الجداول التالىيه :-

- ١ - جدول رقم (١٠) عن ادارة التعليم بمكه
- ٢ - جدول رقم (١١) عن ادارة التعليم بالعدريه
- ٣ - جدول رقم (١٢) الاداره العامه للتعليم بالرياض
- ٤ - جدول رقم (١٣) الاداره العامه للتعليم بالدمام
- ٥ - جدول رقم (١٤) عن ادارة التعليم بجيزان

ويتوضح مسميات وظائف العاملين والاعمال التى يزاولونها ويتضح منها

ما يلى :-

جدول رقم (١٠)

الموظفين الذين لا تنطبق مسميات وظائفهم مع أعمالهم (مكة المكرمة)

العدد ١٤٩ موظف : (١)

العدد	العمل الذي يزاوله وهي الوظائف التي يحتاجها العمل	مسمى الوظيفة
١	مد ير الشؤون التعليمية	مد ير ثانوى
١	مد ير مكتب	سكرتير
٢	كاتب ومحرر	أمين مكتبة
٣	رئيس قسم	مد ير ثانوى
٢	عضو هيئة	مدرس
٦	رئيس قسم	مدرس
٢٥	موجه	مد لس
٥	موجه	مد ير ثانوى
١	باحث	مد ير ثانوى
١	مساعد رئيس قسم	أمين مكتبة
١	رئيس شعبة الصادر	أمين مكتبة
٢	مدقق	أمين مكتبة
١	مساعد رئيس قسم	سكرتير
٢	مشرف بيت الطالب	سكرتير
٧	رئيس قسم	سكرتير
٢	أمين مكتبة	سكرتير
١	كاتب	سكرتير
١	كاتب أرشيف	سكرتير
١٦	كاتب	مدرس
١	سكرتير	مدرس
٢	اخصائى	مدرس
٢	أمين مكتبة	مدرس
	موجه مكبات	مدرس

١- من واقع الكراسى الاحصائى لعام ١٤٠٠/١٤٠١. مرجع سابق

تابع مكة المكرمة

العدد	العمل الذي يزاوله وهي الوظائف التي يحتاجها العمل	مسمى الوظيفة
١١	ناسخ	مدرس
٣	مدقق	مدرس
١	رئيس شعبة العمال	مدرس
١	رئيس حركة	مدرس
٢	باحث	مدرس
١	محرر	مدرس
١	كاتب تقارير	مدرس
١	أمين توعية	مدرس
١	مشرف	مدرس
١	مسجل تأدية	مدرس
١	مدير المشتريات بالوزارة	مدير ثانوي
١	موجه	مدير متوسط
٢	باحث	مدير متوسط
١	باحث	مدير مدرسة
١	مساعد رئيس قسم	مراقب ثانوي
١	سكرتير	مراقب
٢	رئيس قسم	مراقب
١	محرر	مراقب
١	رئيس شعبة المتعاقدين	مراقب
١	كاتب تأدية	مراقب
١	مراقب هاتف	مراقب
٢	كاتب	مراقب
١	مندوب قضائي	مراقب
١	مساعد رئيس قسم	رئيس قسم
١	مسجل ومدقق	رئيس قسم

تابع مكة المكرمة

العدد	العمل الذي يزاوله وهي الوظائف التي يحتاجها العمل	مسمى الوظيفة
١١	رئيس شعبة القضايا	رئيس قسم
١	مسجل ومدقق	مساعد أمين مكتبة
٥	مسجل ومدقق	كاتب
٨	محرر	كاتب
١	رئيس شعبة الوارد	كاتب
١١	مفهرس	كاتب
١١	رئيس شعبة المظالم	كاتب
١١	رئيس شعبة العريقات	كاتب
١٢	سكرتير	كاتب
٤	مدقق	كاتب
١١	معقب	كاتب
١١	محاسب	كاتب
٢	محاسب	مدقق
١	رئيس شعبة التأديب	مدقق
١	أمين صندوق	مدقق
١	رئيس قسم و	مدقق
١	مأمور مستودع	مأمور صيانة
١	كاتب	ناسخ
١	رئيس شعبة الإرشاف	ناسخ
١	كاتب	سباك
١	كاتب	محاسب
١	رئيس الشؤون المالية	محاسب
١	رئيس قسم	مهندس
١	مشرف	مفتش
١	رئيس قسم	مفتش
١	باحث	كبير مفتشين
	مدير المكتب	مشرف

جدول رقم (١١)

الموظفين الذين لا تتلبن أعمالهم ومسميات وظائفهم في منطقة

(المدينة المنورة) عدد هم ١٢٥ :

العدد	العمل الذي يزاوله وهي الوظائف التي يحتاجها العمل	مسمى الوظيفة
١٠	كاتب	مدرس
١	مفتش	مدرس
١	باحث ميزانية	مدرس
٢	مسجل	مدرس
٢	مدقق	مدرس
١	موجه	مدرس
٤	رئيس قسم	مدرس
١١	رئيس قسم العلاقات	مدرس
٢	سكرتير	مدرس
١	نجار	مدرس
٥	اخصائي وسائل	مدرس
١	مناول كتب	مدرس
١	مشرف كشفى	مدرس
١	سكرتير	رئيس ملفات
٢	كاتب ادارى	محاسب مستودع
١	مندوب صرف	مأمور مستودع
١	رئيس التفتيش الادارى	مفتش
٦	كاتب	مدقق
١	مندوب صرف	مدقق حسابات
١	مأمور ملفات	مدقق حسابات
١	رئيس ملفات	مدقق
٤	كاتب	سكرتير
١	مسجل	سكرتير

تابع المدينة المنورة

العدد	العمل الذي يزاوله وهي الوظائف التي يحتاجها العمل	مسمى الوظيفة
٢	مدقق	سكرتير
١	أمين مستودع	سكرتير
١	رئيس قسم	سكرتير
١	مأمور مستودع	سكرتير
٣	رئيس قسم	كاتب
١	مسجل مصاريف سفرية	كاتب
١	مسجل وارد وصادر	كاتب نفقات
١	رئيس قسم التوظيف	كاتب
١	محقق مصاريف سفرية	كاتب
٨	مدقق	كاتب
١	سكرتير	كاتب
١	رئيس الاجتماعية	كاتب
١	رئيس المستودع	كاتب
١	مسجل مكتبة	كاتب
١	باحث ميزانية	مدير متوسطة
١	مساعد مدقق	مدير متوسطة
٢	سكرتير	أمين مكتبة
٢	مدقق	أمين مكتبة
١	مندوب صرف	أمين مكتبة
١	كاتب اخراج	أمين مكتبة
٢	كاتب	أمين مكتبة
٢	رئيس مكتبة	أمين مكتبة
١	مدقق	رئيس قسم
١	كاتب ادخال	رئيس خدمات

تابع المدينة المنورة

العدد	العمل الذي يزاوله وهي الوظائف التي يحتاجها العمل	مسمى الوظيفة
١	رئيس شعبة	رئيس قسم
١	مدقق	مراقب ثانوي
١	مدقق	مراقب متوسط
١	مأمور ملفات	مراقب ثانوي
١	مدقق	مراقب
٣	كاتب	مراقب متوسط
١	كاتب	مراقب ثانوي
٢	سكرتير	مراقب
١	مندوب صرف	أمين صندوق
١	مسجل رواتب	أمين صندوق
١	مدقق	محاسب
١	ومعيس الموظفين	محاسب
١	مؤدي	مأمور مشتريات
١	كاتب	مأمور مكتب
١	رئيس قسم	ناسخ
١	كاتب	ناسخ
١	كاتب	مساعد نجار
١	نجار	مساعد نجار
١	رئيس التوعية الاسلامية	وجه
١	سكرتير التوعية الاسلعية	وجه
١	رئيس قسم	وجه
١	اخصائي اجتماعي	وجه
١	فني مسح	وجه
١	رئيس شعبة	وجه
١	مشرف آثار	رسام
٤	كهريائي	مساعد كهريائي
٢	سباك	مساعد سباك

جدول رقم (١٢)

عدد الموظفين الذين لا تنطبق أعمالهم مع مسميات وظائفهم (١٨٠)

الرياس

العدد	العمل الذي يزاوله وهي الوظائف التي يحتاجها العمل	مسمى الوظيفة
١	مدير شئون موظفين	مدير مدرسة
١	مشرف	مدرس
١	مسجل تأدية	مدقق شئون موظفين
١	مسجل تأدية	أمين مكتبة
١	مسجل تأدية	مدرس
١	مسجل تأدية	سكرتير
١	مدقق شئون موظفين	فني أجهزة
١	مدقق شئون موظفين	محاسب
١	مدير مكتب المدير العام	مدقق شهادات
١	سكرتير المدير العام	مدرس
٥	اخصائى وسائل	مدرس
١	فني وسائل	مدرس
١	مدير مستودع	مدرس
١	مسجل عهد	سكرتير
١	م . أثاث	مدرس
١	م . م الكتابية	سكرتير
١	مسجل عهد	مدرس
١	م . م الفنية	مدرس
١	مسجل عهد	م . مستودع
١	م . م الرياضة	مدقق
١	مسجل عهد	محاسب
٣	مدقق حسابات	محاسب
١	رئيس قسم الاختبارات	مدير متوسط
١	رئيس الخزفة السرية	مدرس

تابع الرياض

م

العدد	العمل الذى يزاوله وهى الوظائف التى يحتاجها العمل	مسمى الوظيفة
٢	كاتب	مدرس
١	مدقق	وكيل مدرسة
١	مدير ادارى	مدير مدرسة
٢	كاتب	سكرتير
٦	كاتب	مدرس
١	رئيس قسم	مدرس
٢	مسجل	مدرس
١	حفظ أوراق	كاتب
١	مفهرس	كاتب
١	مسجل بطاقات	مدرس
١	م.م الكتب	مأمور
١	م.م الوسائل	مأمور
١	رئيس قسم	مدير ثانوى
١	موجه تربوى	مدرس
١	أمين صندوق	مأمور مستودع
١	مدقق حسابات	مدرس
١	رئيس قسم الاجور	مدير متوسط
١	مسجل	كاتب
١	مسجل تأديية	مدرس
١	مؤدى	مدرس
١	كهربائى	فنى كهرباء
١	سباك	فنى سباك
١	رئيس قسم التغذية	مدرس
١	اخصائى تدريب	مشرى تربوى
١	رئيس قسم التدريب	مشرى تربوى

تابع الرياض

العدد	العمل الذي يزواله وهي الوظائف التي يحتاجها العمل	مسمى الوظيفة
١	التدريب	باحث تربوي
١	رئيس الميزانية	محلل ميزانية
١	رئيس قسم شئون الطلبة	موجه تربوي
١	مؤدى	مدرس
١	مدقق	محاسب
٢	موجه	وكيل ثانوي
١	رئيس العلاقات العامة	مأمور علاقات عامة
٢	موظف علاقات	مدرس
١	مأمور مستودع	مدرس
٢	موظف	مدرس
١	مدقق	مدرس
١	رئيس التعليم الاهلي	مدرس
١	موجه بالتعليم	مدرس
١	رئيس قسم المكتبات	مدير متوسط
٢	مأمور م. الكتابة	مدرس
١	موظف	نجار
١	اداري	مدير شئون ادارية
١	كاتب	مدرس
١	مدير الشئون الفنية	مدير تعليم
١	رئيس مكتب التوجيه	موجه
١	رئيس الهيئة الفنية	موجه
٤	عضو الهيئة الفنية	موجه
١	عضو الهيئة الفنية	وكيل ثانوي

جدول رقم (١٣)

الموظفين الذين لا تنطبق أعمالهم مع مسميات وظائفهم في المنطقة الشرقية
(الدمام) عددهم ٧٨ :

العدد	العمل الذي يزاوله وهي الوظائف التي يحتاجها العمل	مسمى الوظيفة
١	مساعد مدير الشؤون التعليمية	مدير التعليم الخاص
١	مدير الشؤون الادارية	مدير تعليم
١	رئيس قسم الموظفين	مدير الشؤون الادارية
١	رئيس قسم	مدير مكتب
١	موظف	مدير ثانوي
٣	مساعد موجه	مدير مدرسة
١	موجه تعليم الكبار	وكيل مدرسة
١	مدير مكتب المدير العام	مدرس
٢	موجه	مدرس
١	مساعد قائد تدريب	مدرس
٢	رئيس قسم	مدرس
١	اخصائي مكنتات	مدرس
١	مشرف على قسم الثقافة	مدرس
٢	موجه اداري	مدرس
١	نائب رئيس قسم	مدرس
٢	اخصائي وسائل	مدرس
١	مشرف مكنتات	مدرس
٢	مأمور مستودع	مدرس
٢	موظف جوازات	مدرس
١	كاتب	مدرس
١	اداري	مدرس
١	مدقق	مدقق
٢	مدقق	محاسب
١	كاتب	محاسب

تابع الدمام

العدد	العمل الذي يزاوله وهي الوظائف التي يحتاجها العمل	مسمى الوظيفة
١	رئيس جوازات	محاسب
١	مساعد رئيس قسم	مأمور مشتريات
٢	كاتب	مأمور مشتريات
٢	موظف	موجه
١	باحث تربوي	موجه
١	رئيس قسم	موجه
١	رئيس قسم رعاية الشباب	موجه
١	موظف فني	موجه
١	اداري	موجه تربية فنية
١	رئيس مركز الوسائل	موجه
٥	رئيس قسم	كاتب
١	مساعد رئيس قسم	كاتب
١	سكرتير مناقصات	كاتب
١	أمين صندوق	كاتب
١	مسجل تأديبة	كاتب
١	مأمور ملفات	كاتب
٢	مأمور مستودع	كاتب
٤	كاتب	مدقق
١	رئيس قسم الاجور	مدقق
١	رئيس قسم	مهندس
١	مساعد رئيس قسم	مهندس
١	باحث ميزانية	مفتش اداري
٣	رئيس قسم الامتحانات	مفتش مساعد
١	رئيس قسم	مفتش اداري
١	رئيس قسم	سكرتير
٢	كاتب	سكرتير
١	رئيس الوحدة	طبيب
١	مساعد صيدلي	فني مختبر
١	مأمور مشتريات	مساعد بناء

جدول رقم (١٤)

عدد الموظفين الذين لا تنطبق أعمالهم مع مسميات وظائفهم في منطقة

(جيزان) عدد هم ٢٨ :

العدد	العمل الذي يزاوله وهي الوظائف التي يحتاجها العمل	مسمى الوظيفة
١	مدير الشؤون الإدارية	موجه
١	مدير شؤون فنية	موجه
١	سكرتير	موجه
٢	باحث	محاسب
١	مندوب صرف	مساعد فني
١	مراقب مستودع	كاتب
١	رئيس قسم	كاتب
١	مأمور ملفات	كاتب
٢	مأمور مشتريات	كاتب
١	اخصائي وسائل	مدرس
١	مفتش اداري	مدرس
١	كاتب	مدرس
١	رئيس قسم	مدرس
١	مشرف فني	مدرس
١	موجه	مدرس
١	اخصائي وسائل	مدرس
١	كاتب	أمين مكتبة
١	كاتب	مراقب متوسط
١	كاتب	مراقب
٢	باحث اداري	رئيس قسم
١	رئيس قسم الاحماء	رئيس قسم الامتحانات

من الجداول السابقة التي توضح الموظفين الذين لا تنطبق أعمالهم مع
العاملون
 مسميات وظائفهم **فقد** أوضحنا مسمى **الوظيفة والعمل الذي** يزاولها وهي الوظائف
 التي تحتاج لها إدارة التعليم ونلاحظ من الجداول ما يلي :

— عدد الوظائف التعليمية ومسمياتها مدير ثانوي ومدرس ومدير متوسط

ومدير مدرسة تساوي في كل منطقة كالتالي :

جدول رقم (١٥)

عدد الوظائف التعليمية التي ترتبط عمل شاغلوها بالمداويش في كل إدارة تعليم .

العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
٤٥	%١٦	٣١	%٥٥	٣٤	%١٩	١٨	%٢٢

جـ —

العدد النسبة

٧ %٤٥

وكان من المفروض أن يعمل هؤلاء في المدارس بحسب طبيعة عملهم ولكن

لظروب معينة منها :

أ - نقص عدد الإداريين بإدارة التعليم .

ب - نقص مسميات الوظائف الإدارية وعدم توازنها مع زيادة الوظائف

التعليمية .

ج - زيادة عدد المدارس بدون مراعاة زيادة الموظفين بإدارة التعليم الذين يجب أن يقدم لهم خدمات أكثر .

د - اقتصار التعيين في الوظائف الادارية بإدارة التعليم على مرتبة أقل من التعيين في الوظائف التعليمية مما يدعى الافراد للحصول على مسمى وظيفة تعليمية .

هذا فمثل بعض هؤلاء الموظفين في الاعمال التعليمية فتم تحويلهم الى عمل اداري . والطريقة لوضع الرجل المناسب في المكان المناسب اجراء تقويم شامل لوظائف ادارة التعليم والعاملين عليها واعادة تنظيم الادارة التعليمية ونكتفي هنا بما ذكرناه كمؤشر لوضع الرجل المناسب في المكان المناسب ، وقررت الموضوع للمتخصصين في التنظيم فليقوا نظرة أعمق للموضوع مع دراسة أثرهم معالي وزير المعارف رقم ١ / ٢٨٢ في ١٢ / ١٢ / ١٤٠٦ (١١)

الفصل الثاني

استراتيجية التطوير التي يراها العاملون في إدارات
التعليم المختارة .

- إعداد الاستبيان
- عينة البحث
- تطبيق الاستبيان
- تفرغ الاستبيان
- النتائج وتحليلها

ولم أتكن من شمول الدراسة على كل العاملين بإدارة التعليم لتضخم العدد ولذلك تم اختيار القيادات التنفيذية في إدارات التعليم وهم رؤساء الأقسام .

تطبيق الاستبيان :-

تم تطبيق الاستبيان على رؤساء الأقسام بإدارات التعليم ونعنى برؤساء الأقسام كل رئيس مجموعة من الموظفين ويشرف عليه مدير التعليم أو من يقوم عن مدير التعليم في الإشراف كمدير الشؤون الإدارية أو مدير الشؤون الفنية ، ويبلغ رؤساء الأقسام في المناطق التعليمية (١٠٢) رئيس قسم كالتالى :

١- إدارة التعليم بمكة	٢٧	
٢- إدارة التعليم بالمدينة	١٩	
٣- إدارة العامة للتعليم بالرياض	٢٣	
٤- إدارة العامة للتعليم بالدمام	٢٠	
٥- إدارة التعليم بجيزان	١٣	

وقد تم زيارة كل إدارة تعليم بشأن توزيع الاستبيان على رؤساء الأقسام الذين بلغ عددهم مائة واثنين رئيس قسم وتم استلام ٧٥ استمارة موزعة على النحو التالى :-

- أ. - اثنان وعشرون استمارة من إدارة التعليم بمكة .
- ب. - ثلاثة عشر استمارة من إدارة التعليم بالمدينة .

- ج - اثنا عشر استمارة من الادارة العامة للتعليم بالرياض .
- د - تسعة عشر استمارة من الادارة العامة للتعليم بالدمام .
- هـ - سبع استمارات من ادارة التعليم بجيزان .

ونوضح ذلك بالتالى :-

- (١) جدول يوضح ما وزع على ادارات التعليم المختارة
بمطابق رقم (١٧١)

النسبة	العدد الذى تم اعادته	عدد الاستمارات للاجمالى الذى وزع
%٧٤	٧٥	١٠٢

- (٢) جدول يوضح ما وزع على كل ادارة تعليم .

النسبة	العائد	عدد الذى وزع	الادارة
%٨١	٢٢	٢٧	ادارة تعليم مكة
%٦٨	١٣	١٩	ادارة تعليم المدينة
%٥٢	١٢	٢٣	ادارة تعليم الرياض
%٩٥	١٦	٢٠	ادارة تعليم الدمام
%٦٩	٩	١٣	ادارة تعليم جيزان

تفريغ الاستبيان بالشكل التالى :-

١- اعداد جدول تفريغ مبدى يوضح الحالة والعلامات التكرارية لكل بيان تم

اختياره لجميع المناطق ولكل منطقة على حده .

٢- اعداد جدول تفريغ نهائى يوضح الحالة والعدد والنسبة لكل حالة كالتالى :

أ - لجميع ادارات التعليم كما يتضح من صفحة رقم ١٦٨ الى صفحة رقم ١٧٢

ب - لكل ادارة تعليم مستقلة كما يتضح من البيانات كالتالى :

(١) من صفحة رقم ١٧٤ الى صفحة رقم ^(١٧٩) عن ادارة التعليم بمكة .

(٢) من صفحة رقم ١٨ الى صفحة رقم ١٨٥ عن ادارة تعليم المدينة .

(٣) من صفحة رقم ١٨٦ الى صفحة رقم ١٩٢ عن الادارة العامة

للتعليم بالرياض .

(٤) من صفحة رقم ١٩٢ الى صفحة رقم ١٩٧ عن الادارة العامة

للتعليم بالدمام .

(٥) من صفحة رقم ١٩٨ الى صفحة رقم ٢٠٢ عن ادارة التعليم

بجيزان كالتالى :

بيان توضيحي للاجابات عن كل مسألة

لجميع ادارات التعليم / المختاره وهي / مكه / المدينه / الرياض / الدمام / حيزان

اولا / عن أسلوب الممارسة :

الحواله	ايافن تماما		ايافن		لاايافن		بدون	
	النسبه	العدد	النسبه	العدد	النسبه	العدد	النسبه	العدد
١) بعض المعاملات التي ترفع حاليا للوزارة من الافضل انها ٤ اجراءاتها من الادارة مثل (تمديد الخدمة بعد سن الستين) (الشراء المباشر) (اصدار قرارات تعيين لوظف جديد) (اصدار قرارات ترقيه للعاملين) .	٤٠	٥٣	١٣	١٤	١	١	٣	٤
٢) اعطاء كل رئيس قسم علاحيات تختص بعمله التنفيذ ويساعد على انجاز العمل واتقانه مثل (الحسم على موظفي قسمه) (منحهم اجازات) (مخاطبة الاقسام الاخرى والمدارس .	٣٥	٤٥	٢٥	٣٣	١١	١٥	٤	٥
٣) افضل مخاطبة الاقسام الاخرى والمدارس بتوقيع رئيسي المباشر لان مخاطبتهم بتوقيعي .	٢٦	٣٥	٢٣	٣١	٢٦	٣٥		
٤) في قسمنا طرق واساليب تستخدم تدل على تحديد وتطوير العمل .	٣٦	٤٨	٣٣	٤٤	٥	٧	١	١
٥) تتكرر طلبات المدارس علينا من أجل تلبية احتياجاتهم .	٢٤	٣٢	١٩	٢٥	٣	٣	٨	٨
٦) تجند كل الامكانيات من اجل تلبية كافة احتياجات المدارس والاقسام من قبل يد العام الدراسي .	٤٧	٥١	٢٠	٢٧	٣	٤	٤	٥

لجميع ادارات التعليم / المختار فوهي / مكة بالمدينة بالرياض بالدمام بجيزان /

الحواله	اوافق تماما		لا اوافق		بدون	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
٧ يودى التمسك بحرفية القوانين والتعليمات الموجود حاليا الى انجاح العمل وتطويره .	١١	١٥%	٢٣	٣١%	٣	٤%
٨ منح المنطقة صلاحيات المناقلة بين بند ويند آخرد اخل الباب الواحد يساعد على انجاز العمل .	٤٤	٥٩%	٢١	٢٨%	٤	٥%
٩ هناك بعض الاعمال الروتينية تقوم بها في ادارة التعليم تتعلق بالمدارس فمن الافضل تفويضها للمدارس لتقوم بانجازها مثل (تعبئة بيان الخدم لكل موظف) (انهاء اجراءات تعيين العمال والمستخدمين) (الحسم على العاملين بالمدارس) (ومنحهم اجازاتهم) .	٢٦	٣٥%	٢٠	٢٧%	٣	٤%
١٠ يهتم المسؤول المباشر عن الادارة التي اعمل فيها على تطوير جميع الاقسام بنسبة متساوية .	٣٩	٥٢%	٢٢	٢٩%	٢	٢%
١١ يجد الموظف الحرية في مناقشة رؤساءه في المواضيع التي لا تتناسب مع الرافع المعايير .	٣٢	٤٥%	٢٨	٣٨%	٤	٥%

لجميع ادارات التعليم المختارة وهى : مكة و المدينة والرياح والدمام و جيزان

الرقم	الجمهورية		الرياض		الدمام		جيزان	
	اوافق تماما	لا اوافق	اوافق	لا اوافق	اوافق	لا اوافق	اوافق	لا اوافق
١٢	٥٤	%٧٢	١٧	%٢٣	٤	%٥		
١٣	٤٨	%٦٤	٢٤	%٣٢	١	%١	٢	%٣
١٤	٣٧	%٤٩	٣٠	%٤٠	٤	%٥	٤	%٥
١٥	٣٣	%٤٤	٢٩	%٣٩	١٠	%١٣	٣	%٤
١٦	٣٢	%٤٣	٢٦	%٣٥	١٢	%١٦	٥	%٧
١٧	٢١	%٢٨	٢٩	%٣٩	١٦	%٢١	٩	%١٢

لجميع ادارات التعليم المختارة وهي : مكة ، المدينة ، الرياض ، الدمام ، جيزان

ثانيا / عن الهيكل التنظيمي :

الرد	الحالة	لائق تماما		لائق		لا لائق		بدون	
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد		
١	يوجد اذن واحدة في ادارة العمل بين اقسام الادارة.	٩	%١٢	١٧	%٢٣	٤٢	%٥٦	٧	%٩
٢	يوجد بالادارة التي اعمل بها قسم خاص للتخطيط يخطط لجميع اعمال الادارة.	٢٤	%٣٢	١٩	%٢٥	٢٤	%٣٢	٨	%١١
٣	يوجد اقسام في الادارة تقوم بعمل مشابه.	١٣	%١٧	١٣	%١٧	٤٥	%٧٢	٤	%٥
٤	توزيع الاختصاصات على الاقسام حسب الواقع الحالي يساعد على تطوير الادارة وتسهيل العمل.	٣٢	%٤٣	٣١	%٤١	٦	%٨	٦	%٨
٥	الهيكل التنظيمي بوضعه الحالي لقسمنا ولاقسام الادارة الاخرى يساعد على تطوير الادارة المهمة المطلوبة.	١٧	%٢٣	٤٠	%٥٣	١٤	%١٨	٤	%٥
٦	سير المعاملات في النظام الحالي لادارة التعليم طويل ويعطل كثير من الاعمال.	١٥	%٢٠	٢٢	%٢٩	٣٧	%٤٩	١	%١
٧	يعرف كل موظف في الهيكل التنظيمي لادارة التعليم واحباته ومسئولياته وسلطاته وعلاقته مع غيره على وجه التحديد.	٢٠	%٢٧	٣٧	%٤٩	١٦	%٢١	٢	%٣

بيان توصيفي للاحيات عن كل حالة
 لجميع ادارات التعليم المختارة وهي : مكة ، المدينة ، الرياض ، الدمام ، جيزان
 ثالثا / عن استخدامات التكنولوجيا :

المرادف	المسألة							
	اوافق تماما		اوافق		لا اوافق		بدون	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
١	يطبق الاسلوب العلمي الذي يتضمن تحديد المشكلة - جمع البيانات عن المشكلة - صياغة الفروض واختيارها اختيار الحل الافضل - ودرسه موضع التنفيذ في كل المشاكل التي تواجهنا.							
	٢٣	٣١%	٢٥	٣٣%	١٦	٢١%	١١	١٥%
٢	تساعد الاكتشافات العلمية الحديثة عندما تطبق في العمل على تطويره وتجديده.							
	٣٦	٤٨%	٣١	٤١%	٣	٤%	٥	٧%
٣	تستخدم آلات حديثة في قسمنا تساعدنا على انجاز اعمالنا.							
	٢٧		٢٧		١٥	٢٠%	٦	٨%
٤	يظهر لنا ان الآلات الموجودة لدينا حاليا كافية في مساعدتنا على انجاز عملنا.							
	١٧	٢٣%	٢٢	٢٩%	٢٩	٣٨%	٧	٩%
٥	يوجد نماذج نستخدمها في اداء العمل تساعدنا على انجاز العمل الروتيني.							
	٢٨	٣٧%	٣	٤٤%	٦	٨%	٨	١١%
٦	نحصل على المعلومات بسرعة وقت عن طريق استخدام اجهزة حديثة.							
	٢٢	٢٩%	٢٠	٢٧%	٢٥	٣٣%	٨	١١%
٧	أرجو التكرم بتوضيح رأيك عن كيفية الاستفادة من الانجازات العلمية الحديثة مع ذكر هذه المنجزات.							

بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة
لادارة التعليم بمكة المكرمة

اولا / عن أسلوب الممارسة :

الحالة	اوافق تماما		ارافق		لا اوافق		بدون	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد		
١) بعض المعاملات التي ترفع حاليا للوزارة من الافضل انهاءها اجراتها من الادارة مثل (تمديد الخدمة بعد سن الستين) (الشراء المباشر) (اعداد قرارات تعيين لموظف جديد) (اعداد قرارات ترقية للمعاملين) .	١٢	%٥٥	٨	%٨			٢	%٩
٢) اعطاء كل رئيس قسم ملاحظات تختص بعمله التنفيذى يساعد على انجاز العمل واتقانه مثل (الحسم على موظفي قسمة) (منحهم اجازات) (مخاطبة الاقسام الاخرى والمدارس .	٨	%٣٦	٩	%٤١	٤	%١٨	١	%٥
٣) افضل مخاطبة الاقسام الاخرى والمدارس بتوقيع رئيسى المباشر بدلا من مخاطبتهما بتوقيعى .	٧	%٣٢	٩	%٤١	٦	%٢٧		
٤) في قسمنا طرق واساليب تستخدم تدل على تحديد وتطوير العمل .	٩	%٤١	١٠	%٤٥	٣	%١٤		
٥) تتكرر طلبات المدارس علينا من أجل تلبية احتياجاتهم .	٨	%٣٦	٦	%٢٧	٥	%٢٣	٣	
٦) تجند كل الامكانيات من اجل تلبية كافة احتياجات المدارس والاقسام من قبل بدء العام الدراسى .	١٠	%٤٥	٧	%٣٢	١	%٥	٤	%١٨

بيان توضيحي للاحاديث عن كل حالة
لادارة التعليم بمكة المكرمة

الرقم	الحالة	اوافق تماما		ارافق		لا اوافق		بدون
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
٧	يؤدي التمسك بحرفية القوانين والتعليمات الموجود حاليا الى انجاح العمل وتطويره.	٤	١٨%	٦	٢٧%	٩	٤١%	٣
٨	منح المنطقة ملاحيات المناقلة بين بند ويند آخر داخل الباب الواحد يساعد على انجاز العمل.	١٢	٥٥%	٥	٢٣%	٣	١٤%	٢
٩	هناك بعض الاعمال الروتينية تقوم بها في ادارة التعليم تتعلق بالمدارس فمن الافضل تفويضها للمدارس لتقوم بانجازها مثل (تعبئة بيان الخدم مطلق موظف) (انهاء اجراءات تعيين العمال والمستخدمين) (الحسم على العاملين بالمدارس) (ومنحهم اجازاتهم) .	٨	٣٦%	٧	٣٢%	٥	٣٣%	٢
١٠	يهتم المسؤول المباشر عن الادارة التي اعمل فيها على تطوير جميع الاقسام بنسبة متساوية.	١١	٥٠%	٣	١٤%	٧	٣٢%	١
١١	يجد الموظف الحرية في مناقشة رؤسائه في المواضيع التي لا تتناسب مع الواقع المعاش.	٦	٢٧%	١١	٥٠%	٣	١٤%	٢

١٧٦
بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة
لادارة التعليم بمكة المكرمة

المرتب	اوافق تماما		اوافق		لا اوافق		بدون
	المتوسط	النسبة	المتوسط	النسبة	المتوسط	النسبة	
١٢	١٦	%٧٣	٥	%٢٣	١	%٥	
١٣	١٥	%٦٨	٧	%٣٢			
١٤	١٢	%٥٥	٧	%٣٢	١	%٥	٢ %٩
١٥	٧	%٣٢	٩	%٤١	٣	%١٤	٣ %١٤
١٦	١٢	%٥٥	٧	%٣٢	٣	%١٤	
١٧	١٠	%٤٥	٨	%٣٦	٢	%٩	٢ %٩

بيان توضيحي للاحيات عن كل حالة
لادارة التعليم بمكة المكرمة

ثانيا / عن الهيكل التنظيمي :

الرد	الحالة	اتفق تماما		اتفق		لا اتفق		بدون
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
١	يوجد اذن واحية في اداء العمل بين اقسام الادارة.	%٩	٢	%٣٢	٧	%٥٠	١١	
٢	يوجد بالادارة التي اعمل بها قسم خاص للتخطيط يخطط لجميع اعمال الادارة.	%١٤	٣	%١٨	٤	%٥٠	١١	
٣	يوجد اقسام في الادارة تقوم بعمل مشابه.	%١٨	٤	%١٨	٤	%٥٩	١٣	
٤	توزيع الاختصاصات على الاقسام حسب الواقع الحالي يساعد على تطوير الاداء وتسهيل العمل.	%١٨	٤	%٥٩	١٣	%١٤	٣	
٥	الهيكل التنظيمي بوضعه الحالي لقسمنا ولاقسام الادارة الاخرى يساعد على تطوير الاداء المهمة المطلوبة.	%٥	١	%٥٥	١٢	%٣٦	٨	
٦	سير المعاملات في النظام الحالي لادارة التعليم طويل ويعطل كثير من الاعمال.	%٢٧	٦	%٣٦	٨	%٣٦	٨	
٧	يعرف كل موظف في الهيكل التنظيمي لادارة التعليم واجباته ومسئولياته وسلطاته وعلاقته مع غيره على وجه التحديد.	%١٤	٣	%٥٥	١٢	%٢٧	٦	

بيان توضيحي للاحيات عن كل حالة
لادارة التعليم بالمدينة المنورة

الاحالة	اوافق تماما		لا اوافق		بدون	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
٧ يودى التمسك بحرفية القوانين والتعليمات الموجود حاليا الى انجاح العمل وتطويره.	٢	١٥%	٣	٢٤%	٨	٦٢%
٨ منح المنطقة صلاحيات المناقطة بين بند ويند آخر داخل الباب الواحد يساعد على انجاز العمل.	٩	٦٩%	٣	٢٤%	١	٨%
٩ هناك بعض الاعمال الروتينية تقوم بها في ادارة التعليم تتعلق بالمدارس فمن الافضل تفويضها للمدارس لتقوم بانجازها مثل (تعبئة بيان الخدم مطلق موظف) (انهاء اجراءات تعيين العمال والمستخدمين) (الحسم على العاملين بالمدارس) (ومنحهم اجازاتهم) .	٥	٣٨%	١	٨%	٧	٥٤%
١٠ يهتم المسؤول المباشر عن الادارة التي اعمل فيها على تطوير جميع الاقسام بنسبة متساوية.	٨	٦٢%	٣	٢٤%	١	٨%
١١ يجد الموظف الحرية في مناقشة رؤساءه في المواضيع التي لا تتناسب مع الواقع المعاش.	٩	٦٩%	٢	١٥%	٢	١٥%

بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة
لادارة التعليم بالمدينة المنوره

الرقم	العمالة		اوافق تماما		اوافق		لا اوافق		بدون
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
١٢	١٢	%٩٢	١	%٨					
١٣	٩	%٦٩	٢	%١٥	١	%٨			
١٤	٨	%٦١	٤	%٣١	١	%٨			
١٥	٦	%٤٦	٣	%٢٤	٤	%٣١			
١٦	٨	%٦٢	١	%٨	٣	%٢٤			
١٧	٢	%١٥	٤	%٣١	٣	%٢٤			

ثانيا / عن الهيكل التنظيمي :

الرد	الحالة	لائق تماما		لائق		لا لائق		بدون	
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد		
١	يوجد اذن واجبة في ادارة العمل بين اقسام الادارة.	٢	١٥%	١	٨%	٩	٦٩%		
٢	يوجد بالادارة التي اعلم بها قسم خاص للتخطيط يخطط لجميع اعمال الادارة.	٦	٤٦%	٤	٣١%	٢	١٥%	١	٨%
٣	يوجد اقسام في الادارة تقوم بعمل متشابه.	٢	١٥%			١١	٨٥%		
٤	توزيع الاختصاصات على الاقسام حسب الواقع الحالي يساعد على تطوير الادارة وتسهيل العمل.	٧	٥٤%	٤	٣١%		١٥%	٢	١٥%
٥	الهيكل التنظيمي بوضعه الحالي لقسمنا ولاقسام الادارة الاخرى يساعد على تطوير الادارة المهمة المطلوبة.	٣	٢٤%	٧	٥٤%	١	٨%	٢	١٥%
٦	سير المعاملات في النظام الحالي لادارة التعليم طويل ويعطل كثير من الاعمال.	٢	١٥%	١	٨%	١٠	٧٧%		
٧	يعرف كل موظف في الهيكل التنظيمي لادارة التعليم واجباته ومسئولياته وسلطاته وعلاقته مع غيره على وجه التحديد.	٥	٣٨%	٦	٤٦%	٢	١٥%		

بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة ١٨٤
لادارة التعليم بالمدينة المنورة

الرقم	الحالة	اوافق تماما		اوافق		لا اوافق		بدون
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
٨	تزيد فاعلية ادارة العمل عند ماتجمع الاختصاصات المتشابهة في قسم واحد .	٥	٣٨ %	٦	٤٦ %	٢	١٥ %	
٩	يتفق الهيكل التنظيمي الحالي لادارة التعليم مع اهدافها .	٦	٤٦ %	٥	٣٨ %	٢	١٥ %	
١٠	يساعد الهيكل التنظيمي الحالي على اعداد رؤوسا اداريين لادارة التعليم	٦	٤٦ %	٥	٣٨ %	٢	١٥ %	
١١	يسمح الهيكل التنظيمي الحالي لادارة التعليم بتدقيق المعاملات والمعلومات بدون صعوبات في سير العمل .	٧	٥٤ %	٥	٣٨ %	١	٨ %	
١٢	أرجو ذكر الاقسام في الادارة التي تتشابه اعمالها مع اعمال قسمكم أن وجدت	٤	٣١ %	٥	٣٨ %	٢	١٥ %	٢

بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة
لاداره العامه للتعليم بالرياض

اولا / عن أسلوب الممارسة :

الحواله	اوافق تماما		اوافق		لاوافق		بدون	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
١	٧	٥٨%	٣	٢٥%	١	٨%	١	٨%
٢	٦	٥٠%	٥	٤٢%	١	٨%		
٣	٣	٢٥%	٣	٢٥%	٦	٥٠%		
٤	٩	٧٥%	٣	٢٥%				
٥	١	٨٣%	٣	٢٥%	٦	٥٠%	٢	
٦	٩	٧٥%	٢	١٧%	١	٨%		

١٨٨
بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة
للادارة العامة للتعليم بالرباط.

الرقم	الحالة		اوافق تماما		اوافق		لا اوافق		بدون	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
١٢	في حالة طي وظيفة احد العاطلين في المنطقة التعليمية افضل ان تعطى المنطقة ملاحية ترشيح بدلا عنه.		٩٢%	١١			٨٩%	١		
١٣	من الافضل ابقاء ملاحيات الشراء المباشر للحاجات الضرورية بدلا من سحبها.		٨٣%	١٠	٥٣%	١			٥١%	١
١٤	يعطى كل فرد منا الفرصة للاجتهد والتجديد في عمله ليوثرى خدمات اكثر لمهنة التربية.		٥٨%	٧	٣٣%	٤		١		
١٥	اعطاء كل مدير مدرسة ملاحية للبيت في الاجازات الاضطرارية والعادوية والمرضية للعاطلين في المدارس يورثى الى خدمة العمل التربوي.		٤٢%	٥	٣٣%	٤	٣٥%	٣		
١٦	وزارة المعارف حاليا تمد المناطق التعليمية بلائحة خاصة تحدد سلطات كل من يعمل بالادارة.		٣٣%	٤	٢٥%	٣	١٧%	٢	٥%	٣
١٧	في حالة عدم وجود هذه اللائحة افضل ان تقوم الوزارة باعدادها بدلا من الملاحيات المعمول بها حاليا.		٣٣%	٤	٨%	١	٣٣%	٤	٥%	٣

١٨٩٠
بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة
للادارة العامة للتعليم بالرياض

ثانيا / عن الهيكل التنظيمي :

المرور	اوافق تماما		اوافق		لا اوافق		بدون	العائلة	المرور	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد				
١	٨%	١	١٧%	٢	٨%	٨	١	٨%	١	يوجد ازديادية في ادارة العمل بين اقسام الادارة.
٢	٢٥%	٣	٢٥%	٣	٤٢%	٥	١	٨٣%	٣	يوجد بالادارة التي اعلم بها قسم خاص للتخطيط يخطط لجميع اعمال الادارة.
٣	١٧%	٢	١٧%	٢	٦٧%	٨			٢	يوجد اقسام في الادارة تقوم بعمل مشابه.
٤	٧٥%	٩			١٧%	٢	١	٨٣%	٩	توزيع الاختصاصات على الاقسام حسب الواقع الحالي يساعد على تطوير الادارة وتسهيل العمل.
٥	٥٠%	٦	٣٣%	٤	١٧%	٢			٦	الهيكل التنظيمي بوضعه الحالي لقسمنا ولاقسام الادارة الاخرى يساعد على تطوير الادارة المهمة المطلوبة.
٦	٢٥%	٣	٢٥%	٣	٥٠%	٦			٣	سير المعاملات في النظام الحالي لادارة التعليم طويل ويعطل كثير من الاعمال.
٧	٤٢%	٥	٢٥%	٣	٣٣%	٤			٥	يعرف كل موظف في الهيكل التنظيمي لادارة التعليم واجباته ومسئولياته وسلطاته وعلاقته مع غيره على وجه التحديد.

بيان توضيحي للاجابات من كل حاله
للاداره العامه للتعليم بالرياض

ثالثا / عن استخدامات التكنولوجيا

الرد	وافق تماما		وافق		لا اوافق		بدون	
	الرد	النسبة	الرد	النسبة	الرد	النسبة		
	٣	%٣٣	٣	%٣٣	٢	%٢٢	١	%١١
١	<p><u>التكنولوجيا:</u> يطبق الاسلوب العلمي والذي يتضمن تحديد المشكله جمع البيانات من المشكله - صياغة الفروض واختيارها اختيار الحل الافضل - ووضعه موضع التنفيذ في حل كل المشاكل التي تواجهنا .</p>							
٢	٢	%٢٢	٥	%٥٦			٢	%٢٢
٣			٦	%٦٧	٢	%٢٢	١	%١١
٤	١	%١١	٤	%٤٤	٢	%٢٢	٢	%٢٢
٥	٢	%٢٢	٥	%٥٦			٢	%٢٢
٦			٣	%٣٣	٢	%٢٢	٤	%٤٤
٧	<p>ارجو التكرم بتوضيح رأيك من كيفية الاستفادة من الانجازات العلميه الحديه مع ذكر هذه المنجزات .</p>							

١٩٢
بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة
للادارة العامه للتعليم بالرياض
ثالثا / عن استخدامات التكنولوجيا :

الرد	المسألة							
	اوافق تماما		اوافق		لا اوافق		بدون	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
١	يطبق الاسلوب العلمي والذي يتضمن تحديد المشكلة جمع البيانات عن المشكلة - صياغة الفروض واختيارها اختيار الحل الافضل - ووضعه موضع التنفيذ في كل المشاكل التي تواجهنا .							
	٤	٨٣	٤	٢٣	٢	١٧	٢	١٧
٢	تساعد الاكتشافات العلمية الحديثة عندما تطبق في العمل على تطويره وتجديده .							
	٩	٧٥	٣	٨٥				
٣	تستخدم آلات حديثة في قسمنا تساعد نا على انجاز اعمالنا .							
	٧	٥٨	٢	١٧	٢	١٧	١	٨
٤	يظهر لنا ان الآلات الموجودة لدينا حاليا كافية في مساعدتنا على انجاز عملنا .							
	٣	٢٥	٣	٢٥	٥	٤١	٦	٨٣
٥	يوجد نماذج نستخدمها في ادارة العمل تساعد نا على انجاز العمل الروتيني .							
	٦	٥٠	٤	٣٣	١	٨	١	٨٣
٦	نحصل على المعلومات باسرع وقت عن طريق استخدام اجهزة حديثة .							
	٤	٣٣	١	٨	٦	٥٠	١	٨
٧	أرجو التكرم بتوضيح رأيك عن كيفية الاستفادة من الانجازات العلمية الحديثة مع ذكر هذه المنجزات .							

١٩٣
بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة
للاداره العامه للتعليم بالدمام

اولا / عن أسلوب الممارسة :

الحواله	اوافق تماما		اوافق		لا اوافق		بدون
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
١	بعض المعاملات التي ترفع حاليا للوزارة من الافضل انها اجرا ٤ منها من الادارة مثل (تمديد الخدمة بعد سن الستين) (الشراء المباشر) (اصدار قرارات تعيين لموظف جديد) (اصدار قرارات ترقية للعاملين) .						
	١١	٨	٥٧	٤٢			
٢	اعطا كل رئيس قسم ملاحظات تختص بعمله التنفيذى يساعد على انجاز العمل واثقانه مثل (الحسم على موظفي قسمة) (منحهم اجازات) (مخاطبة الاقسام الاخرى والمدارس .						
	١٣	٥	٦٨	٢٦	١	٥	
٣	افضل مخاطبة الاقسام الاخرى والمدارس بتوقيع رئيسى المباشر لا من مخاطبتهم بتوقيعى .						
	٩	٥	٤٧	٢٦	٥	٢٦	
٤	في قسمنا طرق واساليب تستخدم تدل على تحديد وتطوير العمل .						
	١٢	٦	٦٣	٣٢	١	٥	
٥	تتكرر طلبات المدارس علينا من أجل تلبية احتياجاتهم .						
	١٠	٢	٥٣	١٢	٧	٣٦	
٦	تجند كل الامكانيات من اجل تلبية كافة احتياجات المدارس والاقسام من قبل بدء العام الدراسى .						
	١٣	٥	٦٨	٢٦	١	٥	

بيان توضيحي للاختبارات عن كل حالة
للادارة العامة للتعليم بالدمام

٦	الحالة	اذا تماما		اوافق		لا اوافق		بدون
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
٧	يؤدي التمسك بحرفية القوانين والتعليقات الموحدة حاليا الى انجاح العمل وتطويره.	٣	%١٦	٥	%٢٦	١١	%٥٨	
٨	منح المنطقة صلاحيات المناظرة بين بند ويند آخر داخل الباب الواحد يساعد على انجاز العمل.	١٠	%٥٣	٨	%٤٢	١	%٥	
٩	هناك بعض الاعمال الروتينية تقوم بها في ادارة التعليم تتعلق بالمدارس فمن الافضل تفويضها للمدارس لتقوم بانجازها مثل (تعبئة بيان الخدم لكل موظف) (انهاء اجراءات تعيين العمال والمستخدمين) (الحسم على العاملين بالمدارس) (ومنحهم اجازاتهم) .	٨	%٤٢	٧	%٣٦	٤	%٢٢	
١٠	يهتم المسؤول المباشر عن الادارة التي اعمل فيها على تطوير جميع الاقسام بنسبة متساوية.	١١	%٥٨	٧	%٣٦	١	%٥	
١١	يجد الموظف الحرية في مناقشة رؤساءه في المواضيع التي لا تتناسب مع الواقع المعاش.	٨	%٤٢	١٠	%٥٣	١	%٥	

١٩٥
بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة
للاداره العامه للتعليم بالدمام

الرقم	الملاحظة	اوافق تماما		اوافق		لا اوافق		بدون	
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
١٢	في حالة طي وظيفة احد العاملين في المنطقة التعليمية افضل ان تعطى المنطقة ملاحية ترشيح بد يلا عنه .	٩	٤٧%	٨	٤٢%	٢	١١%		
١٣	من الافضل ابقاء ملاحيات الشراء المباشر للمحتاجات الضرورية بد لا من سحبها .	١٠	٥٣%	٩	٤٧%				
١٤	يعطى كل فرد منا الفرصة للاحتهاد والتجديد في عمله ليؤدي خدمات اكثر لمهنة التربية .	٨	٤٢%	١٠	٤٢%	١	٥%		
١٥	اعطاء كل مدير مدرسة ملاحية للبيت في الاجازات الاضطرارية والعاديه والمريضه للعاملين في المدارس ليؤدي الى خدمة العمل التربوي .	١٠	٥٣%	٩	٤٧%				
١٦	وزارة المعارف حاليا تمد المناطق التعليمية بلائحة خاصة تحدد سلطات كل من يعمل بالادارة .	٧	٣٦%	٩	٤٧%	٣	١٦%		
١٧	في حالة عدم وجود هذه اللائحة افضل ان تقوم الوزارة باعدادها بد لا من الملاحيات المعمول بها حاليا .	٤	٢٣%	١١	٥٨%	٤	٢٢%		

١٩٦
بيان توضيحي للإجابات عن كل الأسئلة
للادارة العامة للتعليم بالدمام

ثانيا / عن الهيكل التنظيمي :

الرد	الحالة	وافق تماما		لا اوافق		بدون	
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
١	يوجد ازديادية في ان العمل بين اقسام الادارة.	٢٢%	٦	٣٢%	٨	٤٢%	١
٢	يوجد بالادارة التي اعمل بها قسم خاص للتخطيط يخطط لجميع اعمال الادارة.	٦٣%	٤	٢٢%	٣	١٦%	
٣	يوجد اقسام في الادارة تقدم بعمل مشابه.	٢٢%	٥	١٥%	١٠	٥٣%	
٤	توزيع الاختصاصات على الاقسام حسب الواقع الحالي يساعد على تطوير الاداء وتسهيل العمل.	٣٧%	١١	٥٨%	١	٥%	
٥	الهيكل التنظيمي يوجهه الحالى لقسمنا ولاقسام الادارة الاخرى يساعد على تطوير الاداء المهمة المطلوبة.	٢٦%	١٢	٦٣%	٢	١١%	
٦	سير المعاملات في النظام الحالى لادارة التعليم طويل ويعطل كثير من الاعمال.	١٦%	٩	٤٧%	٧	٣٧%	
٧	يعرف كل موظف في الهيكل التنظيمي لادارة التعليم واجباته ومسئولياته وسلطاته وعلاقته مع غيره على وجه التحديد.	٣٢%	١٠	٥٣%	٣	١٦%	

بيان توضيحي للاجابات عن كل حاله
للاداره العامه للتعليم بالدمام

ثالثا / من استخدامات التكنولوجيا

الرد	الحاله	اوافق تماما		اوافق		لا اوافق		بدون
		النسبه	العدد	النسبه	العدد	النسبه	العدد	
١	التكنولوجيا: يطبق الاسلوب العلمى والذى يتضمن تحديد المشكله جمع البيانات عن المشكله - صياغة الفروض واختيارها اختيار الحل الافضل - ووضعه موضع التنفيذ فى حل كل المشاكل التى تواجهنا .	٦	%٣٢	٩	%٤٧	٤	%٢١	-
٢	تساعد الاكتشافات العلميه الحديثه عندما تطبق فى العمل على تطويره وتجديده .	٦	%٢٤	١٢	%٦٣	١	%٥	-
٣	تستخدم آلات حديثه فى قسمنا تساعدنا على انجاز اعمالنا .	٦	%٣٢	١٠	%٥٣	٣	%١٦	-
٤	يظهر لنا ان الآلات الموجوده لدينا حاليا كافيه فى مساعدتنا على انجاز عملنا .	٧	%٣٧	٩	%٤٧	٣	%١٦	-
٥	يوجد نماذج نستخدمها فى اداء العمل تساعدنا على انجاز العمل الروتينى .	٧	%٢٧	١٠	%٥٣	٢	%١١	-
٦	نحصل على المعلومات باسرع وقت عن طريق استخدام اجهزه حديثه	٩	%٤٧	٧	%٣٧	٣	%١٦	-
٧	ارجو التكرم بتوضيح رأيك عن كفيه الاستفاده من الانجازات العلميه الحديثه مع ذكر هذه المنجزات .							

٢٠٠
بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة
لادارة التعليم بحيزان

٥	الحالة						
	اوافق تماما		اوافق		لا اوافق		بدون
٦	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
٧	يؤدى التمسك بحرفية القوانين والتعليمات الموجودة حاليا الى انجاح العمل وتطويره.						
	٢	٢٢٢	٤	٤٤٤	٣	٣٣	
٨	منح المنطقة صلاحيات المناظرة بين بند وبند آخر داخل الباب الواحد يساعد على انجاز العمل.						
	٣	٣٣٣	٣	٣٣٣	٢	٢٢٢	١
٩	هناك بعض الاعمال الروتينية تقوم بها في ادارة التعليم تتعلق بالمدارس فمن الافضل تفويضها للمدارس لتقوم بانجازها مثل (تعبئة بيان الخدم مطلق موظف) (انهاء اجراءات تعيين العمال والمستخدمين) (الحسم على العاملين بالمدارس) (ومنحهم اجازاتهم) .						
	٢	٢٢٢			٦	٦٦٦	١
١٠	يهتم المسؤول المباشر عن الادارة التي اعمل فيها على تطوير جميع الاقسام بنسبة متساوية.						
	٤	٤٤٤	٣	٣٣٣	٢	٢٢٢	
١١	يجد الموظف الحرية في مناقشة رؤساءه في المواضيع التي لا تتناسب مع الواقع المعاش.						
	٣	٣٣٣	٣	٣٣٣	٢	٢٢٢	١

٢٠١
بيان توضيحي للاجابات عن كل حالة
لادارة التعليم بحيزان

الرقم	الجمالية		اوافق تماما		اوافق		لا اوافق		بدون	
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد
١٢	٦٧%	٦	٣٣%	٣						
١٣	٤٤%	٤	٥٧%	٥						
١٤	٢٢%	٢	٥٦%	٥	٤%	٤			٨٢%	
١٥	٥٧%	٥	٤٤%	٤						
١٦	١١%	١	٦٧%	٦	١%	١			١١%	
١٧	١١%	١	٥٦%	٥	٣٣%	٣				

٢٠٢ بيان توضيحي للاحيات عن كل حالة
لادارة التعليم بحيزان

ثانيا / عن الهيكل التنظيمي :

المرحلة	الاتق تماما		الاتق		لا اتفق		بدون	الحالــة
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة		
١	١	%١١	٦	%٦٧	٢	%٣٣	يوجد اذن واحية في اداء العمل بين اقسام الادارة.	
٢	٤	%٤٤	٣	%٣٣	٢	%٣٣	يوجد بالادارة التي اعمل بها قسم خاص للتخطيط يخطط لجميع اعمال الادارة.	
٣	١	%١١	٢	%٢٢	٣	%٣٣	يوجد اقسام في الادارة تقوم بعمل متشابه.	
٤	٥	%٥٦	٣	%٣٣	١	%١١	توزيع الاختصاصات على الاقسام حسب الواقع الحالي يساعد على تطوير الاداء وتسهيل العمل.	
٥	٢	%٢٢	٥	%٥٦	١	%١١	الهيكل التنظيمي يوضعه الحالي لقسمنا ولاقسام الادارة الاخرى يساعد على تطوير الاداء المهمة المطلوبة.	
٦	١	%١١	١	%١١	٦	%٦٧	سير المعاملات في النظام الحالي لادارة التعليم طويل ويعطل كثير من الاعمال.	
٧	١	%١١	٦	%٦٧	١	%١١	يعرف كل موظف في الهيكل التنظيمي لادارة التعليم واهياته ومسئوليات وسلطاته وعلاقته مع غيره على وجه التحديد.	

بيان توضيحي للإجابات عن كل حالة
لإدارة التعليم بحيزان

الرقم	الحالة	إوافق تماما		إوافق		لا إوافق		بدون
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
٨	تزيد فاعلية إدارة العمل عندما تجمع الاختصاصات المتشابهة في قسم واحد.	١١%	٥	٥٦%	١	١٥	٢	٨٦٥
٩	يتفق الهيكل التنظيمي الحالي لإدارة التعليم مع أهدافها.	٣٣%	٤	٤٤%	٢	٢	٢	٨٢
١٠	يساعد الهيكل التنظيمي الحالي على إعداد رؤوساء إداريين لإدارة التعليم.	٤٤%	٤	٤٤%	١	١	١	١١١
١١	يسمح الهيكل التنظيمي الحالي لإدارة التعليم بتدقيق المعاملات والمعلومات بدون صعوبات في سير العمل.	١١%	١	٨٩%	٨	٨		
١٢	أوجد ذكر الأقسام في الإدارة التي أفعالها مع أعمال قسمكم أن وجسدت							

التأنيخ والتحليل

النتائج وتحليلها

أولاً : أسلوب الممارسة :

الحالة رقم (١)

بعض المعاملات التي ترفع حالياً للوزارة من الأفضل إنهاء إجراءاتها من الإدارة مثل (تمديد الخدمة بعد سن الستين) (اصدار قرار تعيين لموظف جديد) (اصدار قرار ترقية للعاملين)

النسبة	العدد	البيان
٥٣٪	٤٠	أوافق تماماً
٤١٪	٣١	أوافق
١٪	١	لا أوافق
٤٪	٣	بدون اجابة

من استعراض الاجوبة السابقة نلاحظ أن ٥٣٪ من العينة وافقوا تماماً على ان نفوض المنطقة صلاحية البيت في مثل هذه الاجراءات التي ترفع للوزارة وبحيث تكون في نفس المنطقة ويفترض ان هؤلاء يفضلون الاسلوب اللامركزي في الادارة كما ان ٤١٪ وافقوا على ان تفوض المنطقة هذه الصلاحية ويفترض انهم يفضلون الاسلوب الوسط في الممارسة بالاخذ بالاتجاهين المركزي واللامركزي ومن تعليقات هؤلاء ما يلي :

١- لان هذا يساعد العاملين على تطوير عملهم والابراع فيه لانهم على درجة من

الفهم والادراك للانظمة واللوائح .

- ٢- لتخفيف الروتين وسهولة الاجابة على كثير من المعاملات وفي هذا تقليل من المركزية ويتم انجاز الاعمال بسرعة وفي وقت قصير .
- ٣- تسهيل المهام الملقاه على عاتق الوزارة للتفرغ للاهتمام بأمر التخطيط والمتابعة والسير بالعمل نحو اللامركزية في الادارة .
- ٤- لمعرفة الرئيس المباشر للمصلحة العامة بالادارة ولا رتباه المباشر بالعمل والعاملين .

ونرى اجابة كل منطقة على حده

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	%٥٤	%٦٢	%٥٨	%٥٧	%٢٢
أوافق	%٣٦	%٣٨	%٢٥	%٤٢	%٧٨
لا أوافق	—	—	%٨		
بدون اجابة	%١٠	—			

ونلاحظ من اجابة كل منطقة على حدة أن اغلب العاملين وافقوا تماما على قيامهم بالاعمال التي ترفع للوزارة حاليا ولم نجد سوى في منطقة الرياض %٨ لم يوافقوا وهذه النسبة لا تذكر وربما لقرب هؤلاء من وزارة المعارف حيث مركزها الرياض .

الحالة رقم (٢)

اعطاء كل رئيس قسم صلاحيات تختص بعمله التنفيذى يساعد على انجاز العمل واثقافه مثل (الحسم على موظفى قسمه) (منحهم اجازاتهم) (مخاطبة الاقسام الاخرى والمدارس)

البيان	العدد	النسبة
موافق تماما	٣٥	%٤٧
موافق	٢٥	%٣٣
لا أوافق	١١	%١٥
بدون اجابة	٤	%٥

نلاحظ أن اعلى نسبة %٤٧ وافقت على منح رؤوساء الاقسام صلاحيات وهذا يدل على مدى ثقة رؤوساء الاقسام بأنفسهم والدور القيادى المطبوع بالتنفيذ لكل منهم ونلاحظ فى الجدول التالى النسبة لكل منطقة

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام
أوافق تماما	%٣٦	%٥٤	%٥٠	%٦٨
أوافق	%٤١	%١٥	%٤١	%٢٦
لا أوافق	%١٨	%٢٣	—	%٥
بدون اجابة	%٥	%٨	%٨	

ونلاحظ أن نسبة الموافقين تماما فى الادارة العامة للتعليم بالدمام أعلى

نسبة من بقية المناطق ولعل هذا يرجع لما لمسه رؤوساء الاقسام من فائدة عند ما فوضوا صلاحيات من مديري عام التعليم كما لاحظنا ذلك في الفصل الاول من الجزء الميدانى .

وهذه بعض من التعليقات التى وردت مع الاجابة

١- لان الشخص الذى يرأس القسم شخصى موثوق به ولمم بالعمل وتفويضه صلاحيات يزيده الشعور فى الثقة بنفسه والقدرة على تحمل المسئولية .

٢- حتى لا تزدهم مكاتب المسؤولين بالمراجعة وكثرة المعاملات مما يترتب عليه تعطيل دور التخطيط والاشراف والمتابعة وانجاز المعاملات الهامة .

٣- يساعد على سرعة الانجاز وتقليل قنوات الاتصال والاسراع فى انجاز العمل .

ورؤوساء الاقسام الذين عارضوا ونسبتهم ١٣٪ كانت حجتهم مايلى :

١- تفضيلهم ان يكون الحسم بالذات من الرئيس الاعلى حتى لا يكون هناك حزازات أو نتائج بين رئيس القسم والموظفين .

ويمكن القول ان الحسم اذا بنى على أسس موضوعية فلن يتذمر منه الموظف

الذى صدر بشأنه قرار الحسم ثم اذا رجعنا لاساس المعاملة التى صدر بحقهم

قرار الحسم نجد فى أغلب الاحيان مصدرها من رئيس القسم نفسه .

الحالة رقم (٣)

أفضل مخاطبة الاقسام الاخرى والمدارس بتوقيع رئيسى المباشر بدلا من

مخاطبتها بتوقيع .

النسبة	العدد	البيان
٪٣٥	٣٦	أوافق تماما
٪٣١	٢٣	أوافق
٪٣٥	٣٦	لا أوافق
	—	بدون اجابة

ونلاحظ من الجدول ان الموافقين تماما يساؤون الغير موافقين حيث نسبة كل منهم ٪٣٥ بينما عدد الموافقين ٪٣١ واذنا جمعنا نسبة الموافقين والموافقين تماما نجد انها تفوق نسبة الذين لم يوافقوا وهذا فى الواقع مما يتنافى مع ما ورد فى الحالة رقم (٢) حيث كان نسبة ٪٤٧ يوافق تماما على ان يمنح رئيس القسم صلاحية بينما الذين لم يوافقوا ٪١٥ ويرى الباحث ان ذلك يرجع لان الحالة فى الجدول رقم (٣) عندما كتبت لم يتم ضرب امثلة معها مثل التى وردت فى جدول رقم (٢) مما جعل البعض يفكر فى الاشياء الهامة التى يجب أن تكون بتوقيع الرئيس المباشر يوضح ذلك ماورد من التعليقات منها :

- ١- لان الرئيس المباشر يحمل صلاحيات أكبر من الموظف .
- ٢- لان هناك بعض الامور التى تتعلق بالنواحى المالية والادارية وهذه كلها

تحتاج لتوقيع الرئيس المباشر .

٣- المعاملات ذات الاهمية المفروض ان توقع من الرئيس المباشر حتى يعلم

الجميع انهم على مستوى المسؤولية فيخلصون للعمل .

أما الذين لم يوافقوا على أن تكون المعاملات بتوقيع الرئيس المباشر فكان من تعليقاتهم ما يلي :

١- الافضل أن يوقع رئيس القسم ويزويد الرئيس المباشر بصورة من المكاتبات حتى يكون الرئيس على علم بما يتم في ادارته ويرى الباحث انه رغم اهمية ذلك الا أنه يسبب تطويل الاجراء بدلا من اختصاره فالافضل توزيع صلاحيات على رؤساء الاقسام كما وافق معظمهم كما يتضح على الحالة رقم (٣) ولأنه اذا تم توقيع كل شىء عن طريق الرئيس المباشر سيزيد الضغط على الرئيس المباشر وبالتالي نقضى على دور مدير التعليم فى التخطيط والمتابعة .

ونشاهد النسبة فى كل منطقة كالتالى :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	٪٣٨	٪٢٤	٪٢٥	٪٤٧	٪٤٤
أوافق	٪٤١	٪١٥	٪٢٥	٪٢٦	٪٤٤
لا أوافق	٪٢٧	٪٦٢	٪٥٠	٪٢٦	٪١١
بـهـون	—	—	—	—	—

ونلاحظ أن أعلى نسبة هي ٦٢٪ من المدينة لم يوافقوا ان يخاطب كل منهم الاقسام

الآخري والمدارس بتوقيع الرئيس المباشر وندرك أن هؤلاء لم يفوضوا صلاحية من مدير التعليم .

فلنلاحظ الذين فوضوا صلاحيات من مدير عام التعليم في الدلام عن رأيهم نجد ٢٦٪ لم يوافقوا على ان يخاطبوا المدارس والاقسام الآخري بتوقيع رئيسهم المباشر بينما ٤٧٪ موافقين تماما على ان تكون المخاطبة للمدارس والاقسام بتوقيع الرئيس المباشر وربما لما لمسه هؤلاء من عدم تجاوب بعض الاقسام والمدارس للمعاملات عندما تكون بتوقيعهم

الحالة رقم (٤)

في قسمنا طرق وأساليب تستخدم تدل على تجديد وتطوير العمل

البيان	العدد	النسبة
أوافق تماما	٣٦	٪٤٨
أوافق	٣٣	٪٤٤
لا أوافق	٥	٪٧
بدون اجابة	١	٪١

نلاحظ ان ٤٨ ٪ موافقين تماما على انه توجد طرق واساليب تستخدم تدل

على تطوير العمل ومن تعليقات هؤلاء ما يلي :

١- لان رؤوساء الاقسام اعرب بمشاكل العمل وكيفية التخلص من هذه المشاكل فلا بد من حلها من قبلنا فنبتعد عن الشكليات والروتين وكثرة الاوراق ونبتكر

طرق جديدة ومفيدة .

٢- نستفيد من تجاربنا في العمل ولذلك نقوم بتطوير جديد مثل استخدامنا

للكمبيوتر فقضينا على مشاكل تأخر صرف الرواتب واستعمال دوايب اتوماتك

للطفات فاصبحنا نخرجها بسرعة فائقة .

٣- نحاول القضاء على الروتين المعقد وتتصرف أول بهؤل في اعطاء كل ذي حق

حقه حسب الانظمة والتعليمات .

ويمكن أن نرى نسبة كل منطقة على حده في ذلك

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	%٤٠	%٣٨	%٧٥	%٦٣	%١١
أوافق	%٤٥	%٥٤	%٢٥	%٣٢	%٧٨
لا أوافق	%١٢	%٨	—	%٥	—
بدون اجابة	—	—	—	—	%١١

الحالة رقم (٥)

تتكرر طلبات المدارس علينا من اجل تلبية احتياجاتهم

البيان	العدد	النسبة
أوافق تماما	٢٤	%٣٢
أوافق	١٩	%٢٥
لا أوافق	٢٣	%٣١
بدون اجابة	٨	

نلاحظ ان ٣٢٪ وافقوا تماما على ان طلبات المدارس تتكرر عليهم من اجل تلبية احتياجاتهم وقد ورد من تعليقات هؤلاء ان وجود الرابطة القوية بين المدرسة والادارة يجعل طلبات المدارس تتكرر على الادارة طول العام ويفضلون ان يكون انجاز المعاملات بدون مراجعات شخصية من قبل العاملين بالمدارس .

بينما الذين لم يوافقوا على تكرر طلبات المدارس عليهم من أجل تلبية احتياجاتهم بلغت النسبة ٣١٪ ومن تعليق هؤلاء مايلي :

١- المدرسة هي الاساس ولا بد من توفير الطلبات الاساسية والاحتياطية لها حتى لا تشغل المدارس والمدارس بين الطلبات واداء واجبها المقدس ولذلك يفضل ان توزع كل طلبات المدرسة قبل بدء العام الدراسي .

٢- يجب توفير كافة الحاجات للمدرسة دون الحاجة للمراجعة ونضيع الوقت الثمين

الذى يجب ان يستغل فى مكان العمل .
ولذا استجابة كل منطقة على حده

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	٪٣٣	٪٢٤	٪٨	٪٥٣	٪٢٢
أوافق	٪٢٧	٪٢٤	٪٢٥	٪١١	٪٥٦
لا أوافق	٪٢٣	٪٤٦	٪٥٠	٪٥	—
بدون اجابة	—	٪٨	—	—	٪٢٢

ونلاحظ ان أعلى نسبة ٥٦ ٪ من منطقة جيزان وافقوا على ان طلبات

المدارس تتكرر عليهم بينما ٢٣ ٪ من مكة اجابوا بعدم الموافقة على تكرار طلبات

المدارس عليهم من أجل تلبية احتياجاتهم .

الحالة رقم (٦)

تجند كافة الامكانيات من أجل تلبية احتياجات المدارس والاقسام من قبل

بدء العام الدراسي

النسبة	العدد	البيان
٥١٪	٤٧	أوافق تماما
٢٧٪		أوافق
٤٪	٣	لا أوافق
٥٪	٤	بدون اجابة

نلاحظ أن ٥١٪ موافقين تماما على ان كافة الامكانيات تجند من أجل تلبية الاحتياجات للمدارس والاقسام قبل بدء العام الدراسي ومن تعليقات هؤلاء ما يلي :

- ١- لان في ذلك تشجيع للمدارس في اداء عملها التربوي .
- ٢- لان هذا يجعل العمل يبدأ في أول يوم من أيام الدراسة منتظما .
- ٣- تجهيز الامكانيات ضروري جدا لكي يبدأ العام الدراسي ليتفرغ المسؤولون في المدرسة لاداء الواجب نحو الطلبة .

ويلاحظ ان المستجوبين اعجبوا بالفكرة وبنوا رأيهم فيها علما بأنها تسألهم عن واقعهم المعاشي ولذلك نجد في الجدول رقم (٥) ان نسبة ٣٢٪

وافقوا تماما ونسبة ٢٥٪ وافقوا على ان طلبات المدارس تتكرر عليهم من أجل
 تلبية احتياجاتهم ويأخذى لو طبق العاملين أسلوب التخطيط والاهتمام
 بالاولويات وتتم تنفيذ ماورد فى الحالة السابقة .
 ونرى استجابات كل ادارة تعليم على حده

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	٤٥٪	٦٩٪	٧٥٪	٦٨٪	٦٧٪
أوافق	٣٢٪	٣١٪	١٦٪	٢٦٪	٢٣٪
لا أوافق	٥٪	—	٨٪	٦٪	—
بدون اجابة	—	—	—	—	—

الحالة رقم (٧)

يؤدي التمسك بحرفية القوانين والتعليمات الموجودة حاليا الى انجاح

العمل وتطويره .

النسبة	العدد	البيان
٪١٥	١١	أوافق تماما
٪٣١	٢٣	أوافق
٪٥١	٣٨	لا أوافق
٪٤	٣	بدون اجابة

نلاحظ ان ٥١٪ لم يوافقوا على ان التمسك بحرفية القوانين والتعليمات

يؤدي الى نجاح العمل وتطويره وكان من تعليقات هؤلاء مايلى :

١- السير بالعمل يطلب مرونة مع المحافظة على الاطار العام للقوانين لان هناك

أمور تحدث لم تكن قد طرأت على افكار واضعي القوانين لان واضعي القوانين

بشر ولا يمكن ان يحيطوا بكل شىء .

٢- القوانين والتعليمات وضع في وقت سابق وظروف معينة ونحن نعيش في

معيته بالتطور والابتكار .

ونرى ان ١٥٪ وافقوا تماما و ٣١٪ وافقوا ومجموع هؤلاء ٤٦٪ وهو أقل

من الذين لم يوافقوا ومن مبررات الذين وافقوا مايلى :

١- يجب التمسك في العمل في حدود القوانين والتعليمات المالية لانه لا مكان

فيها للاجتهاد .

٢- من المفروض التمسك بالنصوص ولا ينحرف الموظف ويفسرها حسب هواه ورغباته

وشهواته .

وحيثان لكل منهما مبرراته الا انه مطلوب دائما مناقشة المسؤولين عن تطبيق القوانين والتعليمات ورفع المقترحات لهم دائما ومطالبتهم بتعديل كل تعليمات لا يتفق مع ما هو سائر في المجتمع كما ان المرونة مطلوبة ومطلوب منا نحن كمسلمين أن تكون أمة وسط وان نسد ونقارب .

ونرى اجابة كل منطقة كالتالى :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	%١٨	%١٥	—	%١٦	%٢٢
أوافق	%٢٧	%٢٤	%٤٢	%٢٦	%٤٤
لا أوافق	%٤١	%٦٢	%٥٨	%٥٨	%٣٣
بدون اجابة	—	—	—	—	—

الحالة رقم (٨)

منح المنطقة صلاحيات المناقلة بين بند ويند آخر داخل الباب الواحد

يساعد على انجاز العمل .

النسبة	العدد	البيان
٥٩٪	٤٤	أوافق تماما
٢٨٪	٢١	أوافق
٨٪	٦	لا أوافق
٥٪		بدون اجابة

نلاحظ أن ٥٩٪ وافقوا تماما على ان تمنح المنطقة صلاحيات المناقلة بين بند ويند آخر - فمن المعروف ان ادارة التعليم تخصص لها ميزانية معينة كجزء من ميزانية وزارة المعارف وتقسم الوزارة الميزانية على شكل بنود وبعض البنود يبقى بها فائض بينما بنود اخرى تنفذ بسرعة ويطلب من الوزارة تعزيزها فأغلب العاملين يفضلوا ان تغطي المنطقة صلاحية المناقلة بين البنود وممن تعليقاتهم مايلي :

- ١- السرعة في انجاز الاعمال التي لا تتحمل التأجيل .
- ٢- المنطقة ادري باحتياجاتها .
- ٣- لانجاز الاعمال المطلوبة في وقتها المحدد .

ويمكن ان نرى نسبة اجابة كل منطقة كالتالى :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	%٥٥	%٦٩	%٨٣	%٥٣	%٢٣
أوافق	%٢٣	%٢٤	%١٧	%٤٢	%٢٣
لا أوافق	%١٤	—	—	%٥	%٢٢
بدون اجابة	%٩	%٨	—	—	%١١

الحالة رقم (٩)

هناك بعض الاعمال الروتينية تقوم في ادارة التعليم تتعلق بالمدارس فمن
الافضل تفويضها للمدارس لتقوم بانجازها مثل تعبئة بيان خدمة لكل موظف
(انتهاء اجراءات تعيين العمال والمستخدمين) (الحسم على العاملين
بالمدارس ومنحهم اجازاتهم)

النسبة	العدد	البيان
٣٥٪	٢٦	أوافق تماما
٢٧٪	٢٠	أوافق
٣٥٪	٢٦	لا أوافق
٤٪	٣	بدون اجابة

نلاحظ ان ٣٥٪ موافقين تماما وكذلك ٤٧٪ موافقين ومن مبررات هؤلاء

مايلي :

- ١- التخفيف من الروتين مع اشتراط وجود جهاز ادارى متكامل بالمدرسة .
- ٢- تقوية مركز المدرسة والتخفيف من المركزية في الادارة .
- ٣- مدير المدرسة أعرب بالعاملين معه ويعد كمدبر تعليم بالمدرسة .

ونلاحظ أن ٣٥٪ لم يوافقوا على تفويض المدرسة بعض اختصاصات ادارة
التعليم وكان عذرهم الوحيد ان المدرسة حتى الان لم يتوفر فيها الجهاز
الادارى اللازم . وهذا في الواقع حقيقة ملموسة ونرجو من المسؤولين تدعيم

المدارس بما تستحقه من قوى عاملة في مجال الادارة بالذات حتى يمكن أن توفر
أهم شرط من شروط التفويضي وهو قدرة وكفاءة الاشخاص مع تحديد واجباتهم
واختصاصاتهم (١).

ونرى اجابات المناطق كل منطقة على حده

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	٪٣٦	٪٣٨	٪٢٥	٪٤٢	٪٢٢
أوافق	٪٣٢	٪٨	٪٤٢	٪٣٦	—
لا أوافق	٪٢٣	٪٥٤	٪٣٣	٪٢٢	٪٦٧
بدون اجابة	٪٩	—	—	—	٪١١

الحالة رقم (١٠)

يهتم المسؤول المباشر عن الادارة التي اعط فيها على تطوير جميع

الاقسام بنسبة متساوية .

النسبة	العدد	البيان
٥٢%	٣٩	أوافق تماما
٢٩%	٢٢	أوافق
١٦%	١٢	لا أوافق
٣%	٢	بدون اجابة

ونلاحظ ان ٥٢% وافقوا تماما على ان المسؤول المباشر عن الادارة يهتم

بتطوير الاقسام بنسبة متساوية ورغم هذه النسبة العالية الا ان التعليقات التي

وضعها العاملون ورد فيها مايلى :

١- ليس هناك تساوى فى نسبة التطوير فى العمل فالعمل فى التوجيه التربوى

ليس كالعمل فى الميزانية .

٢- يجب ان توجد نسبة تفاوت بين الاقسام حسب طبيعة القسم ومسؤوليته .

٣- بعض الاقسام أهم من أقسام أخرى فيجب الاهتمام بها وهذا من مبدأ الاولويات

فيبدو انهم موافقين تماما على الطريقة المتبعة حاليا فى كل ادارة تعليم

لان كل قسم من وجهة نظرهم يختلف عن القسم الاخر .

أما الذين لم يوافقوا على ان التطوير لجميع الاقسام يسير نسب متساوية

فكان من تعليقاتهم ما يلي :

- ١- التلويز يجب ان يشمل جميع الاقسام لان بعضها مرتبط ببعض .
- ٢- يجب ان يحسن كل قسم بان نصيه من الاثاث والمستلزمات مثل نصيب القسم الآخر والا شعر بتدمر .

ونرى اجابات كل منطقة على حده

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	%٥	%٦٢	%٤٢	%٥٨	%٤٤
أوافق	%١٤	%٢٤	%٥٠	%٢٦	%٢٣
لا أوافق	%٣٢	%٨	%٨	%٥	%٢٢
بدون اجابة	%٥	%٨	—	—	—

الحالة رقم (١١)

يجد الموظف الحرية فى مناقشة رؤوساه فى المواضيع التى لا تتناسب مع

الواقع المعاش .

النسبة	العدد	البيان
٪٤٣	٣٢	أوافق تماما
٪٢٧	٢٨	أوافق
٪١٥	١١	لا أوافق
٪٥	٤	بدون اجابة

نلاحظ ان أعلى نسبة ٤٣ ٪ وافقوا تماما على ان الموظف يجد الحرية فى مناقشة رؤوساه فى المواضيع التى لا تتناسب مع الواقع المعاش وهذا ما يدل على النمط الديموقراطى فى الادارة كما ان هذه الاجابة تؤيد ماورد فى الجدول رقم (٨) حيث أفاد ٥٠ ٪ أن التمسك بحرفية القوانين والتعليمات لا تؤدى لتطوير العمل ولذلك لا بد من المناقشة مع الرؤوساء والمفروض من الرؤوساء المباشرين أن تكون صدورهم مفتوحة لكل نقاش بناء وورد من تعليقات هؤلاء ما يلى :

- ١- الحوار البناء يوصل الى حقائق كاملة .
- ٢- المناقشة الموضوعية توصل الى الافضل .
- ٣- الاسلام نظام شورى لتدارك الاخطاء وعدم الوقوع فيها وهذا ما نمارسه فى المملكة .

٤- الاجتماعات تتكرر وفيها يطرَح النقاش .

٥- أى حاجز بين الرئيس والموؤوس يؤدي الى تعقيد الامور وتعطيلها .

ولنرى اجابة كل منطقة على حده

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	٪٢٧	٪٦٩	٪٥٠	٪٤٢	٪٣٣
أوافق	٪٥٠	٪١٥	٪١٧	٪٥٣	٪٣٣
لا أوافق	٪١٥	٪١٥	٪٢٥	٪٥	٪٢٢
بدون اجابة	٪٩	—	٪٨	—	٪١١

ونرى من الاستجابة العالية بالموافقة التامة في كل ادارة تعليم أن أسلوب

الممارسة البيروقراطية في الادارة أصبح ^{يخف} في حدته وأصبحت القيادات الادارية ^{تهتم} بالنقد البناء وبالتالي يتم العمل على تطوير اتجاهات ومستوى أداء العاملين في ادارات التعليم ، فالبنقد البناء سيتم القضاء على الفشل في تحسين واصلاح الادارة والتمنية الاجتماعية والاقتصادية المتطورة في بلادنا تتطلب النقد البناء في كل نمط ادارى أو أسلوب ممارسة لا يتفق مع التطوير الحاصل فى قطاعات التنمية (١) . كما أن القيادة الديموقراطية (نظام الشورى فى الاسلام) القائم على أساس احترام شخصية الفرد والاقناع والاقناع وأن القرار النهائى يكون للاغلبية دون تسلط أو خوف أو ارهاب أمر مطلوب ممارسته فى الادارة التعليمية لاسيما وأن التعامل يكون مع أفراد وقليلًا ما يكون التعامل مع الآلات .

(١) بتصرف من كتاب الادارة التعليمية لمحمد نيدرسى ، عالم الكتب ع ١٣٥ .

الحالة رقم (١٢)

فى حالة طى قيد وظيفة أحد العاملين فى المنطقة التعليمية أفضل
أن تعطى المنطقة صلاحية ترشيح بدلا عنه .

النسبة	العدد	البيانات
٧٢%	٥٤	أوافق تماما
٢٣%	١٧	أوافق
٥%	٤	لا أوافق
—	—	بدون اجابة

نجد ٧٢% موافقين تماما على منح صلاحية للمنطقة لترشيح موظف بدلا من
مطوى قيده وكان من تعليقات هؤلاء ما يلى :

- ١- الوظيفة فى الاصل للمنطقة فمن الواجب ترك الحرية لها لترشح من تراه
بدلا من ضياع الوظيفة عليها .
- ٢- نلاحظ أن بعد طى قيد موظف تمر فترة زمنية طويلة بدون تعيين بديل
وهذا مما يسبب تعطيل الاعمال التى يزاولها المطوى قيده .
- ٣- لقد استقال صيدلى بالوحدة الصحية بالدمام وانهى عقده مما سبب فى قفل
الوحدة الصحية الفرعية لمدة عام بسبب عدم تعيين صيدلى آخر .
- ٤- كثيرا ما يطوى قيد موظف ويترك عمله على زملاءه وهذا مما يؤدى لتعطيل العمل .
والباحث صوته مع هؤلاء ونفضل أن يحدد وظائف خاصة لكل منطقة

تعليمية ولا تسحب منها الا في حالة عجزها عن ترشيح بديل أو عدم وجود بديل في منطقة أخرى يمكن أن يشغل هذه الوظيفة في نفس المنطقة المخصص لها الوظيفة . . ولنرى اجابة كل منطقة على حده

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	%٧٣	%٩٢	%٩٢	%٤٧	%٦٧
أوافق	%٢٣	%٨	—	%٤٢	%٣٣
لا أوافق	%٥	—	%٨	%١١	—
بدون اجابة	—	—	—	—	—

الحالة رقم (١٣)

من الافضل ابقاء صلاحيات للشراء المباشر للحاجات الضرورية بدلا من

سحبها .

البيان	العدد	النسبة
أوافق تماما	٤٨	%٦٤
أوافق	٢٤	%٣٢
لا أوافق	١	%١
بدون اجابة	٢	%٣

نلاحظ أن ٦٤٪ موافقين تماما على بقاء صلاحيات الشراء المباشر للحاجات

الضرورية للمنطقة بدلا من سحبها ومن تعليقات هؤلاء ما يلي :

١- ادارة التعليم مرفق هام فمن الواجب بقاء صلاحية الشراء المباشر لتأمين

مستلزمات المدارس بأسرع وقت بدلا من تأخرها عدة شهور .

٢- أشياء ومستلزمات ضرورية يتطلب تأمينها بصفة عاجلة وفي حالة سحب هذه

الصلاحيات يضيع الوقت في المكاتبات والحصول على الموافقة مما يسبب أشكالات

عديده .

٣- المفروض التفويض للمنطقة صلاحية الشراء المباشر مع الرقابة الدقيقة لمعرفة

نظامية الاجراء .

٤- احتاجت الوحدة الصحية افلام أشعة ولم تحصل عليها الا بعد مكاتبات

استمرت ستة شهور .

ونلاحظ استجابة كل منطقة على حدة مايلي :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	%٦٨	%٦٩	%٨٣	%٥٣	%٤٤
أوافق	%٣٢	%١٥	%٨	%٤٧	%٥٦
لا أوافق	—	%٨	—	—	—
بدون اجابة	—	%٨	%٨	—	—

الحالة رقم (١٤)

يعطى كل فرد منا الفرصة للاجتهد والتجديد في عمله ليوثرى خدمات أكثر لمهنة التربية .

النسبة	العدد	البيان
٪٤٩	٣٧	أوافق تماما
٪٤٠	٣	أوافق
٪٥	٤	لا أوافق
٪٥	٤	بدون اجابة

نلاحظ ان ٪٤٩ يعطون الفرصة للاجتهد والتجديد في أعمالهم ومن

تعليلات هوءلاء ما يلى :

- ١- فى ذلك تجديء وتطوير للعمل وقضاء على الروتين الادارى .
- ٢- لكل فرد طاقته الفكرية التى يجب أن تستغل الى أبعد الحدود وهذا ما نلمسه من المسؤولين فى تشجيعنا على ذلك .
- ٣- من الضرورى الاجتهاد والتجديد فى حدود القانون واللوائح حتى يعطى الفرد راحة نفسه ويشعر انه مسؤل مسؤلية تامة عن العمل المنوط به .
- ٤- يعتبر هذا الاسلوب من أهم الاساليب فى تربية الكوادر القادرة على تحمل المسئولية لنخلق صف ثانى وثالث ليحمل مسؤلية القيادة .

ونرى اجابات كل منطقة على حده

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	%٥٥	%٦٢	%٥٨	%٤٢	%٢٢
أوافق	%٣٢	%٣١	%٣٣	%٤٢	%٥٦
لا أوافق	—	%٨	—	—	—
بدون اجابة	%٩	—	—	—	%٢٢

واعطاء الفرصة للموظف للاجتهد والتجديد فانه سيستغل امكانياته وبالتالي
ينمو الفرد الى أقصى ما تسمح به قدراته وبذلك يتم انتاج أشياء جديدة تدفع
بالخدمات الادارية الى الامام وهذا ما يجب أن يتخذه القائد الادارى فى
ممارساته اليومية .

الحالة رقم (١٥)

اعطاء كل مدير مدرسة صلاحية للبت في الاجازات الاضطرارية والعادية

والمرضية للعاملين في المدارس يؤدى الى خدمة العمل التربوى .

البيان	العدد	النسبة
أوافق تماما	٣٣	%٤٤
أوافق	٢٩	%٣٩
لا أوافق	١٠	%١٣
بدون اجابة	٣	%٤

نلاحظ أن أعلى نسبة ٤٤٪ موافقين تماما على منح مدير المدرسة صلاحيات وهذا يتفق مع ماورد فى الجدول رقم (٩) كان الموافقين تماما ٤٢٪ ومن التعليقات التى وردت لدى هؤلاء ما يلى :

- ١- الرئيس المباشر للمدرسة أعرف بظروف العاملين معه .
- ٢- لتخفيف الروتين والعبء على الادارة .

أما الذين عارضوا تفويض مدراء المدارس صلاحيات ونسبتهم ١٣٪ وهى نسبة ليست عالية وتعليقهم ينحصر فيما يلى :

- ١- ان الاجازات الاضطرارية اذا فوضت للمدرسة وتم التوسع فيها وهذا لا يخدم المصلحة العامة . ونقول لهم ان المادة رقم ١/٢٨ من لائحة الخدمة المدنية حددت الاجازة الاضطرارية بعشرة أيام فقط فى العام الواحد .

٢- لا يوجد لدينا مدراء مدارس بالمعنى الصحيح وأعتقد أن هذا احجاف فى حق مدير المدرسة وأرى أننا مادنا أوكلنا له مهمة الاشراف على تربية الطلبة فلا يوجد ما يمنع تفويضه بعض الصلاحيات .

ونرى نسبة كل منطقة على حده :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	%٥٥	%٤٦	%٤١	%٥٣	%٥٦
أوافق	%٣٢	%٢٣	%٣٣	%٤٧	%٤٤
لا أوافق	%١٤	%٣١	%٢٥	—	—

ويعتقد الباحث أن تفويض مدير المدرسة صلاحية يشجع ادارة المدرسة على المبادرة والتصرف وبذلك يتم تدريبهم على ممارسة الاعمال الاكثر صعوبة وقد بين بحث ميدانى بعنوان استراتيجىية تطوير ادارة المدرسة الابتدائية أن السبب الرئيسى لجعل مدراء المدارس راجعون ادارة التعليم هو عدم تفويضهم صلاحيا (١) .

(١) رسالة ماجستير غير منشورة للاستاذ / ابراهيم أحمد حسين كينى تحت

اشراف الدكتور سعيد اسماعيل على عام ١٣٩٧ هـ .

الحالة رقم (١٦)

وزارة المعارف حاليا تمد المناطق التعليمية بلائحة خاصة تحدد سلطات

كل من يعمل بالادارة .

النسبة	العدد	البيان
٪٤٣	٣٢	أوافق تماما
٪٣٥	٢٦	أوافق
٪١٦	١٢	لا أوافق
٪٧	٥	بدون اجابة

ونلاحظ ان أعلى نسبة هي ٤٣ ٪ موافقين تماما على ان وزارة المعارف تمد المناطق بلائحة خاصة تحدد طلاحيات وسلطات من يعمل بالادارة وكان من تعليقات هؤلاء ما يلي :

- ١- نعم الوزارة تمدنا باللائحة السنوية وهي صلاحيات مدير التعليم .
- ٢- ان تحديد الاختصاصات من أهم عوامل نجاح الاعمال .
- ٣- تخفيف من الروتين وبالتالي نعطي الثقة لدى العاملين مما يساعدهم على انجاز اعمالهم .

والملاحظ من الاجابات ان اللائحة يعد بها الصلاحيات والبعض الاخر

كان ينظر للسؤال من حيث أهمية اللائحة وليس من حيث وجودها .

والمعروف ان المنطقة التعليمية لا يوجد بها لائحة وانما تفوض صلاحيات

مع بداية كل عام ويوجد بها اختصاصات لكل قسم من أقسام الإدارة التعليمية . . .

ولنرى اجابة كل منطقة على حده

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	٪٥٥	٪٦٢	٪٢٣	٪٣٦	٪١١
أوافق	٪٢٢	٪٨	٪٢٥	٪٤٧	٪٦٧
لا أوافق	٪١٤	٪٢٣	٪٨	٪١٦	—
بدون اجابة	—	—	—	—	٪١١

الحالة رقم (١٧)

في حالة عدم وجود هذه اللائحة أفضل ان تقوم الوزارة باعدادها بدلا من

الصلاحيات المعمول بها حاليا .

النسبة	العدد	البيان
٪٢٨	٢١	أوافق تماما
٪٣٩	٢٩	أوافق
٪٢١	١٦	لا أوافق
٪١٢	٩	بدون اجابة

ونلاحظ أن أعلى نسبة ٣٩٪ موافقين على أن نستبدل الصلاحيات بلائحة

ومن تعليقات هؤلاء ما يلي :

١- من المفروض ان تبتعد الوزارة عن المركزية وتعد لائحة بالاشتراك مع المنطقة

التعليمية لتسير ادارة التعليم في ضوءها .

٢- يوجد أعمال تدور داخل المنطقة التعليمية وتحتاج الى توضيح حتى لا يحدث

تعاوض بين جهات الاختصاص في الوزارة والمنطقة ولذلك يجب رسم صورة واضحة

عن طريق اللائحة .

وأما نسبة ٢٣٪ الذين لم يوافقوا فكان من مبرراتهم ما يلي :

١- لا بد ان تشترك الوزارة والمناطق التعليمية في اعدادها .

٢- اللوائح والانظمة من اختصاص الديوان وليس للوزارة الحق فيها .
 ونلاحظ أن المبرر الاول للذين لم يوافقوا يعتبر مبرر جيد لان أي تجربة
 جديدة تحتاج الى دراسة علمية واخراج الموضوع المجرى عليه الدراسة العلمية
 لحيز الوجود ، أما المبرر الثاني والذي يعترض على حق الوزارة في منح لوائح
 وان هذا من اختصاص الديوان فأعتقد ان صدور لائحة المدرسة الابتدائية
 ولائحة المدرسة والمتوسطة والثانوية من اللجنة العليا^(١) لسياسة التعليم أفضل
 مبرر في الرد على ذلك ، ولنرى اجابة كل منطقة على حده

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	%٥٤	%١٥	%٣٣	%٢١	%١١
أوافق	%٣٦	%٣١	%٨	%٥٨	%٥٦
لا أوافق	%٩	%٢٣	%٣٣	%٢١	%٢٣
بدون اجابة	—	%٤	%٢٥	—	—

(١) لائحة المرحلة المتوسطة والثانوية أقرت بموجب خطاب صاحب السمو الملكي

رئيس اللجنة العليا لسياسة التعليم بالنيابة برقم ٤١٥٨ / ت / و / فـ

٢٣ / ١١ / ١٣٩٠ هـ .

أرجو ذكر الصلاحيات التي ترى أنه من الضروري تفويضها لقسمكم ليستطيع إنجاز الاعمال المطلوبة منه بيسر وسهولة مما يؤدي الى خدمة تربية أفضل .

لقد وردت الاجابات بالشكل التالي :

(١) قسم شؤون الطلبة :

- ١- قبول الطلاب الوافدين من خارج المملكة بوثائق خارجية دون الرجوع للوزارة .
- ٢- استكمال اجراءات تعديل أسماء الطلبة لمختلف المراحل الدراسية دون الرجوع للوزارة .
- ٣- ترشيح بعض موظفي القسم للقيام بجولات على المدارس التي نرى أنها لا تتقيد بالتعليمات وفي حاجة للتوجيه .
- ٤- قبول الطلاب من المعاهد العلمية في مدارس التعليم العام .
- ٥- الاتصال بالمدارس لحل مشاكل الطلبة .
- ٦- ميزانية الفصول يجب أن يشترك القسم في اعدادها .
- ٧- في حالة افتتاح مدرسة جديدة مشاركة القسم برأيه لأنه أعرف بكثافة السكان .

(٢) قسم الاحصاء :

- ١- مخاطبة المدارس والاقسام الادارية بالمنطقة مباشرة .

- ٢- توزيع الاثاب والادوات الكتابية على مدارس المنطقة .
- ٣- اختيار موظفين للمرور على المدارس كلما دعت الحاجة .
- ٤- تأمين متطلبات القسم .
- ٥- ارسال الحملات الاحصائية .
- ٦- صلاحية طبع النشرات والبيانات الاحصائية والتحليل وكل مايتعلق بطبع المعلومات الاحصائية وتوزيعها على المدارس .
- ٧- تفويض القسم بعمل دراسة ميزانية احصائية بعد اخراج المفكرة الاحصائية السنوية للمدارس لمعرفة المدارس التي ينخفض فيها الطلاب المستجدين بشكل يستدعي البحث والدراسة عن الاسباب ومعرفة التي يوجد فيها نسبة تسرب عالية بمقارنتها بالعام السابق واجراء هذه البحوث ودراسة واقعها بزيارة المدارس نفسها على ضوء استمارات تصمم من قسم الاحصاء لهذا الغرض ومن ثم تعرض على مدير الادارة لعقد اجتماع مع بعض الموجهين وقسم الاحصاء لتبادل الآراء في توضيح مايناسبها من علاج حسب الظروف المناسبة المحيطة بالمدرسة .

(٣) المشـــــــــــــــــتريات :

- ١- التأمين المباشر لجميع طلبات المدارس كسبا للوقت .
- ٢- الغاء طريقة المناقصات لحاجات المدارس والاقسام فالمناقصة يعلن

عنها بجريدة أم القرى وبعد الاعلان بشهر تقبل العطاءات ومن ثم
تفتح المظاريف وتتعهد المؤسسات بتقديم الاشياء المطروحة في المناقصة
الواحدة في مدة أعضاها ثلاثة شهور ، وبذلك تستغرق المناقصة أكثر

- من خمسة شهور حيث تتعطل الفائدة المرجوة من الشيء المؤمن .
- ٣- مخاطبة المؤسسات بعد الموافقة على التأمين والارتباط بالمبلغ .
- ٤- تحديد الضمانات الابتدائية والنهائية .
- ٥- مخاطبة المدارس في محيط العمل .
- ٦- تعميم المؤسسات بتنفيذ الاعمال .

(٤) قسم شئون الموظفين :

- ١- تعيين العمال .
- ٢- تعيين المستخدمين في المرتبة ٣١ ، ٣٢ ، ٣٣ .
- ٣- تعيين الموظفين من المرتبة الاولى الى الخامسة .
- ٤- طي قيد الموظفين والمستخدمين والعمال ليس نظامي .
- ٥- اصدار القرارات الخاصة بخارج وقت الدوام للمراتب من الاولى وحتى
الثانية عشر .

(٥) تعليم الكبار :

- ١- القيام بنشرات اعلامية للجمهور سواء في المسجد أو الاناعة لاقناع
الكبار بدخول المدارس .

- ٢- أن تزود الاقسام بما تراه اللجنة العليا من تطوير لمحو الأمية بعد مواصلة اجتماعاتها من فترة لاخرى .
- ٣- الاتصال بالمؤسسات ومطالبة أفرادها بالانخراط في مدارس محو الأمية .
- ٤- عهدة للانفاق على متطلبات القسم كالיום العربى لمحو الامية .
- ٥- تخصيص جوائز للدراسين المواطنين .
- ٦- ترشيح عمال لصيانة المولدات الكهربائية للمدارس الليلية بالقرى .
- ٧- اقامة حملات سنوية وصيفية على مدار السنة لمديرى هذه الحملات في محو الامية .
- ٨- جمع بيانات عن الاميين بالمنطقة وتقديم احصاء متكامل عنهم .

(٦) الوحدة الصحية :

- ١- تحديد سلفة مستديمة ليشتري منها المتطلبات العاجلة كالادوية لانقاذ حياة المصابين .
- ٢- تفويض كل رئيس وحدة فرعية توقيع الجزاء على المهمل ومنح العلاوة التشجيعية للمجد .
- ٣- اشراك رئيس كل قسم فى اختيار المستخدمين والموظفين الذين يرشحون للعمل معه .
- ٤- التعاقد مع أطباء ذوى كفاءة ومساعدين فنيين .

- ٥- تعيين الموظفين الممتازين للقسم .
- ٦- أن توافق الوزارة على طلبات الوحدة .

(٧) قسم التأديب :

- ١- التوقيع على أوامر الصرف .
- ٢- التوقيع على المسيرات .
- ٣- التوقيع على بيانات الخدمة وتصديقها .
- ٤- الحق في تغيير السجلات والاوراق الخاصة بالاعمال التي يقوم بها .
- ٥- منح الاجازات العادية والاضطرارية والمرضية .
- ٦- العلاوات الدورية والتشجيعية حسب أحقيتها .
- ٧- منح خارج وقت الدوام .

(٨) قسم الامتحانات :

- ١- أن يتولى القسم طبع المطبوعات الخاصة بالاختبارات بالاتفاق مع المطابع بالشراء المباشر ليعمل على سرعة انجازها بدلا من بقائها أشهر عديدة تحت الاجراءات والاخذ والرد في ذلك .
- ٢- تزويد الاقسام بالموظفين ليتمكنوا من انجاز أعمالهم بيسر وسهولة .
- ٣- الحسم على الموظف ومنحه اجازات .
- ٤- مخاطبة المدارس والاقسام الاخرى مباشرة .

(٩) نقل الطلبة :
:

- ١- مخاطبة المدارس في حالة تعديل خطأ أو طلب بيانات تتعلق بأقسام القسم .
- ٢- متابعة المتعهد بنقل الطلبة متابعة ميدانية لمعرفة مدى قيامه بالعمل المطلوب منه .

(١٠) التوجيه التربوي :

- ١- اعطاءه جميع الصلاحيات التي تساعده على انجاز أعماله وعدم ربطه بأقسام أخرى .
- ٢- القسم جديد وصلاحياته لم تكن واضحة المعالم حتى الآن .
- ٣- تفويض رئيس القسم سلطة اصدار التعاميم .
- ٤- اعتماد خطة سير الموجهين .
- ٥- اقتراح الفصول الجديدة .
- ٦- تلقى احتياجات المدارس من المدرسين .
- ٧- توزيع المدرسين الجدد .
- ٨- نقل المدرسين تبعاً لمصلحة العمل .
- ٩- اجراء التحقيق في المخالفات وتوقيع الجزاء على الغائبين في المرحلة الابتدائية بناءً على هذا التحقيق .

- ١٠- نقل وطى قيد المدرسين والمستخدمين بالمدارس.
- ١١- شراء الحاجات الضرورية للقسم .
- ١٢- الحسم على المدرسين المهمطين فى حدود خمسة عشر يوما .
- ١٣- لا ترفع أى استمارة ترقية الا بعد موافقة قسم التوجيه عليها .
- ١٤- اعداد برامج الدورات والتدريب والارتباط بها .
- ١٥- تحديد احتياج المدارس من المدرسين والاداريين والعمال :
- نقل مدرس من مدرسة لاخرى .
- نقل مدرس لا يصلح للتدريس لعملى ادارى .
- اجراء المقابلات على المرشحين للدراسة خارج المملكة ولا داعى لسفرهم للرياحى .

(١١) رعاية الشباب :

- ١- مخاطبة رؤساء الاقسام ومدراء المدارس فى الاشياء التى تهم سير النشاط فى اطار التعليمات الصادرة فى هذا الشأن .
- ٢- التنسيق بين العاملين فى رعاية الشباب من اداريين ومدرسين سواء كان بنقلهم من مكان الى آخر أو خلافه .
- ٣- تفويض رئيس القسم صلاحية الصرف على الانشطة .
- ٤- عدم التصرف فى ميزانية رعاية الشباب الا بعد الرجوع الى رئيس القسم .

٥- الغاء النظام المركزى الحالى حتى لا تتعطل كثير من المشاريع .

(١٢) الحـــــــــــــــــــــــــركة :

١- اختيار السائقين بما يتناسب مع وضع الادارة فى أداء العمل .

٢- اشراك رئيس القسم فى شراء السيارات أو الادوات .

(١٣) التوعية الاســـــــــــــــــــــــــلامية :

١- تخصيص ميزانية مستقلة للتوعية الاسلامية .

٢- تنفيذ البرامج المعدة لنشاط التوعية الاسلامية بدون عراقيل ادارية .

٣- تعيين موظفين بالقسم قادرين على تحمل الانتاج والتطوير .

٤- تحقيق مستلزمات القسم فهو لا يقل عن قسم رعاية الشباب الذى

تتضم ميزانيته كل سنة .

٥- منح الموظفين اجازاتهم .

٦- الحسم على الموظف المتهاون فى عمله والمتأخر .

٧- مخاطبة الجهات الاخرى المتصلة بدون الرجوع للرئيس المباشر .

(١٤) الدور والاراضــــــــــــــــى :

١- التنسيق مع التفتيش الادارى والتوجيه التربوى والمكتب الهندسى .

(١٥) التعليم المتوســــــــــــــــــــــــط :

١- نقل المدرسين بين المدارس داخل المنطقة حسب احتياج المدارس .

٢- توجيه المدرسين في مختلف المواد التعليمية طبقا لاحتياج المدارس .

٣- ابلاغ النشرات التربوية والتعليمات الى المدارس مباشرة .

٤- البت في الاجازات الاضطرارية والعادية والحسم لموظفي القسم .

(١٦) الميزانية :

١- انتداب موظفي القسم من السادسة فما دون وتكليفهم بالعمل خارج وقت الدوام .

٢- منح الاجازات العادية والاضطرارية لموظفي القسم .

٣- الشراء في حدود عشرين ألف ريال كشراء آلة حاسبة أو أى طلب من طلبات القسم .

٤- مخاطبة المدارس والاقسام الاخرى +

٥- أن تتحدد أمام القسم التعليمات المتفق عليها بين وزارة المعارف ووزارة المالية حتى تتكيف معها ولا تخالفها بدلا من أن تعمل أشياء لا تدرى مدى موافقة وزارة المالية عليها .

(١٧) التنظيم والادارة :

١- مخاطبة المعاهد الادارية وللتسيق معهم لاعداد برنامج تدريسي .

٢- اختيار الموظفين الذين يحق لهم التدريب بحسب مؤهلاتهم وطبيعة عملهم .

٣- تقييم التدريب .

(١٨) المكتب الهندسى والصيانة :

١- اخلاء مبنى عند وجود خطورة منه وفق ضوابط معينة .

٢- تعديل بعض بنود العقد فى حالة عدم وجودها فى الاسواق .

٣- طرح انشاء فصول اضافية بالمدارس التى هى بحاجة ماسة لها .

٤- طرح أعمال الترميمات بعد اعداد المواصفات .

٥- صلاحية ترسية وارتباط لجميع أعمال الصيانة والنظافة والترميم لجميع المباني .

٦- زيادة بنود النفقات .

٧- مخاطبة المدارس والاقسام .

٨- مخاطبة المؤسسات المعاولة لعمليات المشاريع وتوجيه الانذارات لها

ليمكن انجاز الاعمال فى أقل مدة ممكنة .

() المستودع :

١- من الضرورى اعطاء رئيس القسم صلاحية ليختار مبنى يصلح فعلا

ليكون مستودع .

- ٢- توفير سيارات للمستودع مباشرة دون الرجوع للصيانة والخدمات
والانتظار ومرور الايام بدون نتيجة .
- ٣- زيادة موظفي المستودعات .

() الشئون المالية :

- ١- مسك دفاتر الارتباط .
- ٢- النقل بين البنود .
- ٣- توقيع أوامر الصرف .
- ٤- مخاطبة الجهات الحكومية خارج نطاق الادارة حتى تخفف من
الروتين .

ويلاحظ أن هذه الصلاحيات التي طالب بها رؤساء الاقسام بإدارات
التعليم تستحق الدراسة الدقيقة من قبل مدراء التعليم والعمل على تحقيقها
ويلاحظ بشأنها مايلي :

- جميع الصلاحيات التي طلبوا أن تفوض لهم كلها مفوضة لمدير التعليم بالمنطقة
ماعداد :

أ - التأمين المباشر لجميع طلبات المدارس لبنود تتعلق بحاجات
المدرسة والادارة التعليمية .

ب - تعيين المستخدمين في المرتبة ٣٢ ، ٣٣ لغير مدراء عموم التعليم

في الشرقية والغربية والوسطى .

- ج - تعيين الموظفين من المرتبة الاولى وحتى الخامسة .
- د - اصدار قرارات خارج وقت الدوام للمرتبة من ٧ وحتى الثانية عشر .
- هـ - تخصيص جوائز للدارسين في مدارس محو الامية .
- و - موافقة الوزارة على جميع طلبات الوحدة .
- ز - نقل مدرس لا يصلح للتدريس لعمل ادارى .
- ح - اخلاء مبنى مدرسى عند وجود خطورة معينة وفق ضوابط معينة .

أرجو ابداء رأيك في الصلاحيات المفوضة لادارة التعليم :

العدد النسبة

- | | | | |
|----|-----|-------|---|
| ١ | ١% | (١) | للادارة الان صلاحيات كثيرة كان لها الاثر الحسن في سير العمل وأرى زيادتها .
من هذه الزيادة :
- أجور المباني المستأجرة للمدارس .
- افتتاح واغلاق المدارس .
- إضافة وحذف فصول دراسية . |
| ١٣ | ١٧% | (٢) | لا زالت الصلاحيات الممنوحة دونما يجب ولا بد من النظر فيها بحيث تشمل كل ما يعترض المنطقة من مشاكل . |
| ١١ | ١٥% | (٣) | الصلاحيات جيدة ويرجى أن تزداد بصلاحيات اضافية من أجل تنظيم العمل وتطويره . |
| ٣ | ٤% | (٤) | حبذا لو سعت الوزارة أكثر في إعطاء الصلاحيات لادارة التعليم للتخفيف من الروتين وخاصة في الشراء والمطبوعات والادوات الآلات . |
| ٥ | ٧% | (٥) | الصلاحيات الحالية معقولة وكافية بالفرض . |

العدد النسبة

- (٦) الرجاء زيادة الصلاحيات لادارة التعليم وعدم الارتباط والتقيد بالوزارة الا فى الحفجات الضرورية والمعاملات المهمة .
- (٧) الصلاحيات الممنوحة لادارة التعليم ناقصة ولا تؤدى الى سرعة وانجاز العمل ، فالمفروض أن تعطى المنطقة حرية الاتصال بالوزارة مباشرة بدلا من ربطها بالادارة العامة الا فى الامور التى من صلاحية الادارة العامة أما التى من صلاحية الوزارة فيتم الاتصال فى شأنها بالوزارة مباشرة .
- (٨) ليس كل موظف لديه علم بالصلاحيات المفوضة لادارة التعليم .
- (٩) زيادتها فى الاشياء التالية :
- شراء اراضى تكوين مدارس حكومية .
 - البت فى المناقصات .
 - الشراء المباشر للوسائل التعليمية .
 - الترسية دون الرجوع للوزارة .
- (١٠) يجب أن تكون الصلاحيات أكثر من الموجودة مع عمل ميزانية مستقلة لكل منطقة .

العدد النسبة

٢ ٣٪

العدد النسبة

٢ ٣٪

(١١) لا بد من زيادتها وخاصة فيما يلي :

- ١- التأمين المباشر في حدود ثلاثة ملايين ريال .
- ٢- تعيين الموظفين الجدد .
- ٣- اعطاء المنطقة وظائف شاغرة لتتمكن من الترقية والتعيين عليها .
- ٤- شراء اراضي لاقامة مدارس حكومية عليها .
- ٥- المناقلة بين بند وآخر .
- ٦- التكليف بالعمل خارج الدوام لجميع المراتب .

١ ١٪

(١٢) تفويض الوزارة التعليم صلاحيات أخرى مثل :

- قبول الاستقالة - النقل خارج الوزارة
- قبول الاعارة - الاجازة الاستثنائية

٢ ٢٪

(١٣) لا بد من زيادتها وخاصة فيما يلي :

- ١- منح علاوة أثناء العام للموظف المجتهد .
- ٢- أن ترفع الموظف بأثر رجعي اذا مر عليه أكثر من أربع سنوات ولم يرفع .
- ٣- زيادة الرواتب .
- ٤- منح المكافآت التشجيعية .

العدد النسبة

(١٤) ليست صلاحيات بالمعنى الواسع الذي يمكن أن يؤدي الى قيام ادارات التعليم بمسؤولياتها حيث أن العقلية الادارية في الوزارة تعيش بكبرياء وعظمة وترى أن ادارة التعليم تابعة وتمثل الضابط بالجندى (تعظيم سلام)

اننا اذا أردنا لادارة التعليم أن تمارس مسؤولياتها

يعملها لخدمة العملية التربوية فيجب أن تعطى صلاحيات واسعة وعدم ربط هذه الادارة بالوزارة الا بالقدر الذي يتيح للوزارة الاشراف والمتابعة والتخطيط .

- (١٥) العبرة بالعمل وليس بالصلاحيات . ١ ١ %
- (١٦) السؤال يحتاج الى توضيح أكثر حتى نجاب عليه . ١ ١ %
- (١٧) بدون اجابة . ٢١ ٢٨ %

من قراءة الجدول رقم (١٩) يتضح لنا أن أعلى نسبة هي ١٧ % وهؤلاء يرون أن الصلاحيات الممنوحة لادارة التعليم دونما يجب ولا بد من النظر فيها بحيث تشمل كل ما يعترض المنطقة من مشاكل ، ونجد أن نسبة ٥٤ % يطلبون تطوير هذه الصلاحيات والعمل على زيادتها ، بينما ٧ % قالوا أن الصلاحيات

كافية بالفرض وهذه النسبة لا تذكر بجانب ٥٤٪ المطالبين بزيادة الصلاحيات ، كما أن ٨٪ أفاد بأن الصلاحيات المفوضة لإدارة التعليم لا يعلم عنها كل الموظفين ولذلك يؤكد الباحث على تعميم صلاحيات مدير التعليم على جميع الأقسام حتى يكونوا صورة واضحة عن عملهم .

ثانياً عن الهيكل التنظيمي :

الحالة رقم (١)

يوجد ازدواجية في أداء العمل بين أقسام الإدارة :

البيان	العدد	النسبة
أوافق تماماً	٩	٪١٢
أوافق	١٧	٪٢٣
لا أوافق	٤٢	٪٥٦

من قراءة النسبة نجد أن ٥٦٪ لا يوافقون على وجود ازدواجية في أداء العمل بين أقسام الإدارة وكأنهم يقولون أن جميع الأعمال منسقة ولا يوجد سوء فهم بين العاملين حول من يعمل هذا العمل أو ذاك ؟ وأين يتم العمل ؟ وماهى الكيفية التى يتم بها العمل ؟ ومتى يتم تأدية العمل ؟

ومن تحليلات هؤلاء مايلسى :

- ١- لا ازدواجية في أداء العمل بين أقسام الإدارة والكل يعمل حسب التعليمات الخاصة به سواء إدارى أو فنى وانما هناك شبه توافق من الناحية التربوية وترابط كالجسم الواحد كل يؤدي مهمته بانتظام .
- ٢- لا يوجد ارتباك فى العمل أو عدم تنفيذ المعاملات .

بينما ١٢٪ موافقين تماما ، ٢٣٪ موافقين على أنه يوجد ازدواجية فى مجموعهما ٣٥٪ موافقين على وجود ازدواجية وهذه نسبة كبيرة ويجب أن نعرف تعليقات هؤلاء :

- أ - هناك ازدواجية بين الامتحانات وشئون الطلبة .
- ب - الميزانية والمشتريات .
- ج - المحاسبة والصندوق .
- د - القسمين الإدارى والمستشار القانونى .
- هـ - قسم الموظفين وقسم المتعاقدين .

ونلاحظ أنه من الضرورى اجراء التنسيق بين هذه الاقسام وتحديد الأعمال كل قسم كما يجب أن تكون العلاقة بين الاقسام علاقة منتظمة فمثلا : اذا مرت معاملة على قسم من الاقسام يجب أن يستوفى عمله هذا القسم فى كل ما يخصه بحيث لا تعود له مرة أخرى .

كما يفضل أن يتم جمع قسم شئون الموظفين وقسم المتعاقدين تحت رئاسة واحدة لتوحيد تنظيم الملفات بين القسمين وتوحيد تأدية الرواتب لكل من القسمين بدلا من افتتاح أرشيف فى كل قسم وتأدية فى كل قسم .

ومايلي هو اجابات المناطق كل منطقة على حده :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	%٩	%١٥	%٨	%٢٢	==
أوافق	%٣٢	%٨	%١٧	%٣٢	%١١
لا أوافق	%٥٠	%١٩	%٦٧	%٤٤	%٦٧
بدون اجابة	%٩	—	%٨	—	%٢٢

الحالة رقم (٢)

يوجد بالادارة التي أعمل بها قسم خاص بالتخطيط يخطط لجميع أعمال

الادارة :

النسبة	العدد	البيان
٪٣٢	٢٤	أوافق تماما
٪٢٥	١٩	أوافق
٪٣٢	٢٤	لا أوافق
٪١١	٨	بدون اجابة

من قراءة الجدول نجد أن نسبة الذين وافقوا تماما على وجود قسم للتخطيط

التربوى ٪٣٢ وجمعها مع نسبة الذين وافقوا نجد أن مجموع النسبتين يساوى

٪٥٧ - ومن تعليقات هؤلاء ما يلى :

(١) لا يوجد قسم للتخطيط ولكن يوجد قسم تنظيم من أجل الحصول على

معلومات تبين تطور الادارة فى جميع الحالات كفاءة الموظف - مؤهلات

الموظف - تطوير بنود المنطقة وتوسيعها مع الاخذ فى الحسبان المستقبل

وبذلك يتم التخطيط للمستقبل .

(١) يوجد قسم للميزانية مهمته اعداد بيانات الميزانية ونماذجها وتزويد الوزارة

بهما لتعد على ضوءها ميزانية المنطقة وهو يسهم فى التخطيط .

- (٣) كل عمل يقوم بدون تخطيط ودراسته مصيره الفشل .
- (٤) على أساس التخطيط السليم يتم النجاح لان مشروع .

ويلاحظ أن التعليل الاول والثانى نسب التخطيط الى قسم الميزانية وقسم التنظيم والادارة . بينما التعليل الوارد فى ثلاثة وأربعة يعبر عن أهمية التخطيط وضرورته وكأنى بهؤلاء لم يتمعنوا فى الحالة الموجودة أمامهم والتي نسألهم عن وجود قسم للتخطيط وليس عن أهميته .

ومن الجدول نجد أن نسبة ٣٢٪ أجابوا بأنهم غير موافقين على وجود قسم التخطيط بالادارة وهذا الجواب ينطبق على واقع ادارات التعليم ، فاذا رجعنا للخريطة التنظيمية لكل ادارة تعليم فاننا لا نجد بها قسم للتخطيط التربوى .

ونوصى باحداث مثل هذا القسم .

وقد ورد فى تعليقات هؤلاء ما يلى :

(١) لا يوجد قسم للتخطيط واذا وجد هذا القسم فى الادارة يكون كمساعد

لقسم التخطيط فى الوزارة .

(٢) يجب افتتاح قسم للتخطيط يكون من مهمته ابداء المقترحات وجميع البيانات

للتخطيط بالوزارة ، والتخطيط للمنطقة .

ولنرى اجابة كل ادارة تعليم على حده :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	%١٤	%٤٦	%٢٥	%٦٣	—
أوافق	%١٨	%٣١	%٢٥	%٢٢	%٤٤
لا أوافق	%٥٠	%١٥	%٤٢	%١٦	%٣٣
بدون اجابة	%١٨	%٨	%٨	—	%٢٢

الحالة رقم (٣)

يوجد أقسام فى الإدارة تقوم بعمل مشابه :

البيان	العدد	النسبة
أوافق تماما	١٣	٪١٧
أوافق	١٣	٪١٧
لا أوافق	٤٥	٪٧٢
بدون اجابة	٤	٪٥

من قراءة الجدول يتضح أن ٧٢٪ لم يوافقوا على وجود أقسام فى الإدارة

تقوم بعمل مشابه ومن تعليقات هؤلاء ما يلى :

(١) مهمة الإدارة التعليمية خدمة الطالب وتنشئة جيل صالح يقوم تعليمه على أساس اسلامى متفاعل مع الحياة وتدور الاقسام حول أداء هذه المهام .

(٢) التشابه يؤدي الى التضارب فى الاختصاصات واريك العمل .

(٣) انما كانت الاعمال متشابهة فيجب أن تجمع فى قسم واحد لكي لا تتبدد الجهود وتضيع .

بينما نجد ١٧٪ موافقين تماما على وجود أقسام تقوم بعمل مشابه وعند

جمع هذه النسبة مع نسبة الموافقين نجد مجموعهما ٣٥٪ وهذه النسبة لها وجهة

نظرها .

فمن تعليقات هؤلاء مايلسى :

(١) قسم التنظيم الادارى لا بد وأن يشترك مع قسم التدريب مع قسم التحليل الادارى بفضل ربط هذه الاقسام مع بعضها بدلا من ربط التدريب بقسم الهيئة الفنية لان هذا يسبب ارباك فى العلى وتضارب فى الصلاحيات الممنوحة لكل قسم .

(٢) نلمس ذلك فى كثير من الاقسام حيثأن معاملة واحدة تمر على أكثر من قسم بينما هى فى الواقع تخص قسم واحد .

(٣) عمل شؤون الموظفين وطنيين ومتعاقدين فالمفروض أن يوحد العمل داخل هذا الجهاز فتوحد تأدية المتعاقدين مع تأدية الوطنيين فمكان أخذ المعلومات وانجازها من جهة متخصصة أحسن من تديد الجهود .

(٤) قسم المحاسبة والميزانية يجب دمجها ويتولى رئيس واحد للقيام بمهامها .

ونرى اجابة كل منطقة على حده :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيكان
أوافق تماما	٪١٨	٪١٥	٪٨٧	٪٢٢	٪١١
أوافق	٪١٨	—	٪١٧	٪١٥	٪٢٢
لا أوافق	٪٥٩	٪٨٥	٪٦٧	٪٥٣	٪٢٣
بدون اجابة	٪٥	—	—	—	٪٢٣



ومن ماسبق يتضح وجود أقسام فى الإدارة التعليمية تقوم بعمل متشابه وهذا مما يستدعى تنظيم العمل فى إدارة التعليم وتوزيع الاختصاصات على الأقسام بدقة واختصار الإجراءات المطلوبة التى تمر على القسم الواحد أكثر من مرة .

الحالة رقم (٤)

توزيع الاختصاصات حسب الواقع الحالي يساعد على تطوير الادارة

وتسهيل العمل :

النسبة	العدد	البيان
٪٤٣	٣٢	أوافق تماما
٪٤١	٣١	أوافق
٪٨	٦	لا أوافق
٪٨	٦	بدون اجابة

من قراءة الجدول يتضح لنا أن ٪٤٣ موافقين تماما على أن توزيع

الاختصاصات على الاقسام حسب الواقع الحالي يساعد على تطوير الادارة وتسهيل

العمل ، ونسبة ٪٤١ موافقين .

ونجد من تعليقاتهم مايلـى :

(١) ليس هناك شك فى أن توزيع الاختصاصات على الاقسام تعطى الفائدة

الكبيرة وينجز العمل بأسرع وقت حيثكل مسؤول عن اختصاصه مما يؤدي لنجاح

العملية التعليمية والتربوية .

(٢) كل ماتعلمه المنطقة من جهود فى توزيع الاختصاصات على الاقسام المختصة

يخفف من الروتين .

(٣) كل اختصاصات الاقسام كانت نتيجة دراسة وكل ما كان نتيجة دراسة

فهو مضمون ومفيد .

(٤) لان تحديد الاختصاصات يؤدي الى عدم الازدواجية وتسهيل عملية

الاجراءات ويجعل سير العمل انسيابيا .

ومن الملاحظ أن التعليقات السابقة لاغلب من وافقوا على أن توزيع الاختصاصات

على الاقسام حسب الواقع الحالى يساعد على تطوير الاداء وتسهيل العمل يركز

على مفهوم التطوير وتسهيل العمل بدون التحقق من الواقع الحالى ، وهذا ينافى

ما ورد فى الجدول رقم (٣) أن نسبة ١٧٪ وافقوا تماما وكذلك ١٧٪ وافقوا

على وجود أقسام تقوم بعمل مشابه . وهذا ما يدل على أن توزيع الاختصاصات

على الاقسام حسب الواقع الحالى يحتاج الى تطوير حسبما ورد فى التعليقات بجدول

رقم (٣) .

وتلاحظ من الجدول رقم (٤) أن ٨٪ لا يوافقون على أن توزيع اختصاصات

على الاقسام حسب الواقع الحالى يساعد على تطوير الاداء وتسهيل العمل .

وكان تعليقاتهم مايلى :

(١) يستحسن التطوير باستمرار .

(٢) لا بد من القضاء على كل ما يستجد من تظلم من قبل المرتبطين بالادارة

التربوية .

(٣) يجب القضاء على الروتين باستمرار .

ونرى اجابة كل منطقة على حده :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	%١٨	%٥٤	%٧٥	%٣٧	%٥٦
أوافق	%٥٩	%٣١	—	%٥٨	%٣٣
لا أوافق	%١٤	—	%١٧	%٥	—
بدون اجابة	—	%١٥	%٨	—	%١١

حالة رقم (٥)

الهيكل التنظيمي بوضعه الحالي لقسمنا ولاقسام الادارة الاخرى

يساعد على تطوير أداء المهمة المطلوبة منه :

النسبة	العدد	البيان
٢٣٪	١٧	أوافق تماما
٥٣٪	٤٠	أوافق
١٩٪	١٤	لا أوافق
٥٪	٤	بدون اجابة

نجد أن ٥٣٪ موافقين على أن الهيكل التنظيمي بوضعه الحالي

ويساعد على تطوير أداء المهمة المطلوبة منه .

ومن تعليقات هؤلاء ما يلي :

(١) وجود كفاءات قادرة على تطوير العمل في جميع الاقسام .

(٢) تقسيم ادارة التعليم الى ادارتين : ادارة للشؤون الفنية ، وادارة

للشؤون الادارية مما جعل الهيكل الحالي أفضل من السابق ومساعد هذا

الاجراء على سهولة العمل ووضوحه .

(٣) كل قسم به اختصاصه الذي يقوم به فهو يقوم في مجاله الواضح لينمي ويطور

العملية التعليمية .

أما الذين لم يوافقوا فنسبتهم ١٩٪ وهؤلاء لهم رأيهم أيضا .

ومن تعليقاتهم ما يلي :

(١) لا أوافق فقد ضم قسم الاجور والدور مع الشؤون المالية فارتبك العمل

وتعطلت كثير من الاعمال .

(٢) لا بد من تحديد الاختصاصات بين الاقسام بدقة حتى يتم القضاء على

الروتين .

ونلاحظ رغم وجود نسبة عالية بالموافقة الا أنه لا بد من اعادة النظر

في بعض فروع الهيكل التنظيمي وخاصة التي يتدمر منها العاملين ، كما مر معنا

الخلط بين قسم الاجور والشؤون المالية .

ونرى اجابة كل ادارة تعليم على حده :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما ٥٪	٢٤٪	٥٠٪	٢٦٪	٢٢٪	
أوافق ٥٥٪	٥٤٪	٣٣٪	٦٣٪	٥٦٪	
لا أوافق ٣٦٪	٨٪	١٧٪	١١٪	١١٪	
بدون اجابة ٥٪	١٥٪	—	—	١١٪	

وانا رجعنا الى الهيكل التنظيمي لادارات التعليم في الجزء الثاني

من البحث نجد أن كل ادارة تختلف فى هيكل رغم تشابه العمل ولذلك لا بد من تطوير الهيكل التنظيمى والقضاء على الخطوات الارتجالية المتخذة فى ضم أقسام مع أقسام أخرى كما لاحظنا مما سبق ضم قسم الاجور مع الشؤون المالية ومن قراءتنا للهيكل التنظيمى لادارة التعليم بمكة نجد قسم الاجور قسم لثلاثة أقسام هى :

(١) قسم الدور (٢) قسم الاراضى (٣) قسم المباني

ويلاحظ أنها لو قسمت الى شعب ووضعت تحت رئاسة واحدة لسهل التنسيق بينها لاسيما وأن أعمالها متشابهة وتخدم هدف واحد وهو ايجاد
البنى التربوى الجيد . (١)

(١) يمكن ملاحظة الهيكل التنظيمى المقترح لادارة التعليم فى التوصيات .

الحالة رقم (٦)

سير المعاملات في النظام الحالي لإدارة التعليم طويل ويعطى

كثير من الاعمال .

النسبة	العدد	البيان
٢٠٪	١٥	أوافق تماما
٢٩٪	٢٢	أوافق
٤٩٪	٣٧	لا أوافق
١٪	١	بدون اجابة

من الجدول يتضح أن نسبة ٢٠٪ وافقوا تماما على أن سير المعاملات

في النظام الحالي لإدارة التعليم طويل ، وإذا أضفنا له نسبة الموافقين وهي ٢٩٪

لاصبح المجموع يساوى ٤٩٪ وهذه النسبة تساوى نسبة الذين لم يوافقوا .

ومن تعليقات الموافقين مايلى :

(١) أن إدارة التعليم تسعى دائما لتخفيف الروتين الطويل وتسعى لإيجاد الطرق التي يتم إنجاز المعاملات والاعمال وجعل الاعمال تسير بيسر لوضوح اختصاص كل موظف .

(٢) لقد وضعت عدة قرارات لتسهيل سير المعاملات بين الاقسام وأعطيت

صلاحيات لرؤساء الاقسام لتوقيع بعض المعاملات دون الرجوع لمدير

التعليم .

بينما نجد نسبة الذين لم يوافقوا تساوى ٤٩٪ وهذه نسبة يجب الاهتمام بها واعادة النظر في طريقة سير المعاملات في النظام الحالى لادارة التعليم .

ومن تعليقات هؤلاء ما يلى :

(١) سير المعاملات بطىء وطويل وروتينى معقد وأضرب مثلا على ذلك :

اذا أردنا الحصول على قلم رصاص فلا بد من اجراء معاملة تكلف أكثر من قيمة هذا القلم وهذا مثال بسيط .

(٢) كثرة الاوراق والاحالات بين الاقسام وأحيانا بين موظفى القسم والشرح

على المعاملات بأسلوب غامض يقصد التخلص من المعاملات .

(٣) يوجد معاملات مالية صدر موافقة بالصرف لها فعندما تعطلت ولم تصرف

فى حينها يطلب مرة أخرى طلب الموافقة عليها بالصرف * وخاصة
المعاملات مع انتهاء السنة المالية القديمة وبداية سنة مالية جديدة^(١)

والاجابة للحالية على هذه الحالة تستدعى اجراء دراسة متخصصة

لخط سير كل معاملة واختصاره بقدر الامكان . فقد مر الباحث بتجربة

حيث وجد أن معاملة لانتداب موظف بالادارة أو مدير مدرسة يحتاج

الى تعبئة مالا يقل عن عشرة أوراق وتم اختصارها بورقة واحدة^(٢) .

(١) اضافة من الباحث +

(٢) يمكن مشاهدة هذه الاستمارة فى ملحق البحث ص

ولنرى استجابة كل ادارة تعليم على حده

مكة العدينه	الرياض	الدمام	جيزان	
%١٥	%٢٥	%١٦	%١١	اوافق تماما %٢٧
%٠٨	%٢٥	%٤٧	%١١	اوافق %٣٦
%٧٧	%٥٠	%٣٧	%٦٧	لا اوافق %٣٦

الحالة رقم (٧)

يعرف كل موظف فى الهيكل التنظيمى لادارة التعليم واجباته

ومسئولياته وسلطاته وعلاقته مع غيره على وجه التحديد .

البيان	العدد	النسبة
أوافق تماما	٢٠	٪٢٧
أوافق	٣٧	٪٤٩
لا أوافق	١٦	٪٢١
بدون اجابة	٢	٪٣

من قراءة الجدول يتضح لنا أن ٤٩٪ أعلى نسبة وهم الموافقيين

على أن كل موظف فى ادارة التعليم يعرف واجباته ومسئولياته وسلطاته وعلاقته

مع غيره على وجه التحديد .

ومن تعليقات هؤلاء ما يلى :

(١) نعم يعرف كل موظف مختص عمله ويقوم بمداائه ويعطيه الكثير من العناية

والجدية وعارف بجميع محتوياته وجوانبه وبالصلاحيات .

(٢) بالصلاحيات الممنوحة يسهل كشف المخطئ وكشف الموظف الذى يعطل

سير العمل .

(٣) التعاون والتفاهم ينعكس على أداء العمل واتجاوزه .

(٤) لا بد من السير حسب الهيكل التنظيمى حتى يتم انجاز الاعمال .

ونرى نسبة كل ادارة تعليم على حده :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	٪١٤	٪٣٨	٪٤٢	٪٣٢	٪١١
أوافق	٪٥٥	٪٤٦	٪٢٥	٪٥٣	٪٦٧
لا أوافق	٪٢٧	٪١٥	٪٣٣	٪١٦	٪١١
بدون اجابة	٪٥	—	—	—	٪١١

ونلاحظ أن نسبة ٢١٪ من الجدول السابق لم يوافقوا على أن كل

موظف في الهيكل التنظيمي لادارة التعليم يعرف واجباته ومسئولياته وسلطاته

وعلاقته مع غيره على وجه التحديد . ويتضح من هذا أنه يوجد نسبة ليست بالقليلة

لا تعرف ماهو عملها على وجه التحديد مما يوحي بوجود بطالة مقنعة بين

العاملين وهذا مايجب ان تتيقظه الادارة التعليمية لتستفيد من كل امكانيات

العاملين بها لاسيما ونحن في بلد نامى محتاج لجميع قدرات أنباءه ومطلوب

منه استغلالها الى أبعد الحدود .

الحالة رقم (٨)

تزيد فاعلية العمل عندما تجمع الاختصاصات المتشابهة في قسم واحد

النسبة	العدد	البيان
٪٤٠	٣٠	أوافق تماما
٪٤٣	٣٢	أوافق
٪١١	٨	لا أوافق
٪٧	٥	بدون اجابة

نلاحظ من الجدول أن أعلى نسبة ٤٣٪ وهم الذين وافقوا على أن

جميع الاختصاصات المتشابهة في قسم واحد تزيد فاعلية العمل ومن تعليلاتهم

مايلي :-

- ١- الاختصاصات المتشابهة يجب أن تكون في قسم واحد لان ذلك يخفف من الروتين .
- ٢- لافائدة من تثبيت الاختصاصات المتشابهة في أكثر من قسم مما يقلل من الفوائد ويتيح التراخي والتهاون من بعض الجهات ثم الاعتماد على الغير في تنفيذ العمل .
- ٣- تحديد الاختصاصات لكل قسم يؤدي الى تحديد المسؤولية والسبب ان الانشطة المتجانسة يجب أن تكون في قسم واحد .

٤- تزداد فاعلية العمل عندما تركز الاختصاصات المتشابهة في قسم واحد فلا يكون هناك تضارب في القرارات والغريب ان نسبة ١١٪ لم يوافقوا على فاعلية الاداء العمل تزيد عندما تجمع الاختصاصات المتشابهة في قسم واحد ولم يعللوا ويفترض انهم تعودوا على ذلك مما يشاهدونه من تشابه في بعض الاعمال داخل ادارات التعليم كما اثبت لنا الجدول رقم (٣) .

ونرى حاليا استجابة كل ادارة تعليم

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	٤١٪	٣٨٪	٦٦٪	٣٧٪	١١٪
أوافق	٣٦٪	٤٦٪	١١٪	٥٨٪	٥٦٪
لا أوافق	١٨٪	—	١١٪	٥٪	١١٪
بدون اجابة	٥٪	١٥٪	—	—	—

ويتضح لنا من الجدول مدى ايمان العاملين بتجميع الاختصاصات المتشابهة في قسم واحد وبناء على ماورد في الجدول رقم (٣) فمن الضروري أن يتم القضاء على الازدواجية في العمل بين الاقسام وجمع الاقسام المتشابهة في العمل تحت رئاسة قسم واحد ينسق بين بقية الاقسام التي نقترح أن تسمى شعب ونضرب مثل بذلك :

- (١) قسم الاجور والدور
- (٢) قسم الاراضى
- (٣) قسم الصيانة
- (٤) القسم الهندسى

من الافضل أن تجمع تحت ادارة واحدة تسمى قسم المباني التربوية

وبقية الاقسام تصبح شعب تابعة لقسم المباني التربوية لانها تخدم المبنى

التربوى فتتكامل فيما بينها بدلا من أن يعمل كل قسم فى جهة .

الحالة رقم (٩)

يتفق الهيكل التنظيمي الحالي لادارة التعليم مع اهدافها

النسبة	العدد	البيان
٪٣١	٢٣	أوافق تماما
٪٤٧	٣٥	أوافق
٪١٣	١٠	لا أوافق
٪٩	٧	بدون اجابة

من قراءة الجدول يتضح أن ٤٧٪ يوافقون على أن الهيكل التنظيمي

الحالي لادارة التعليم يتفق مع اهدافها ومن تعليقات هؤلاء ما يلي :

- ١- حيث أن التقسيمات الادارية الحالية كافية لتحقيق أهداف الادارة .
- ٢- انسجام سير العمل في الادارة والمدارس دليل على اتفاق الهيكل التنظيمي مع الاهداف وبالمقارنة مع الوضع السابق والبيئة فأننى أوافق على اتفاق الهيكل الحالي مع هذه الادارة .
- ٣- الهيكل التنظيمي الموجود حاليا يعتبر وحدة متكاملة متعاونة لتحقيق أفضل النتائج وتحقيق الاهداف التربوية .

ومن المعروف أن الهيكل التنظيمي الجيد لا بد أن يصمم لكي يجعل
في الامكان التوصل الى الاهداف التي يسعى اليها نشاطها وأن تكون ممكنا له
ذلك خلال فترة زمنية معينة .^(١)

(١) د / محمد حسن يس د / مدنى علاقى - وظائف الادارة - جدة ١٩٧٣م

وبذلك ندرك مدى أهمية اتفاق الهيكل التنظيمي لإدارة التعليم مع

أهدافها مع الأخذ بعين الاعتبار تطوير الهيكل باستمرار .

ونرى نسبة كل إدارة تعليم

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	٥%	٤٦%	٥٠%	٢٧%	٣٣%
أوافق	٥٠%	٣٨%	٢٥%	٦٣%	٤٤%
لا أوافق	٢٣%	١٥%	٢٥%	—	—
بدون اجابة	٢٣%	—	—	—	٢٢%

الحالة رقم (١٠)

يساعد الهيكل التنظيمي الحالي على اعداد رؤوساء اداريين لادارة

التعليم .

النسبة	العدد	البيان
٣٣٪	٢٥	أوافق تماما
٣٨٪	٢٩	أوافق
٢٤٪	١٨	لا أوافق
٤٪	٣	بدون اجابة

نلاحظ من الجدول ان ٣٨٪ أعلى نسبة وهؤلاء موافقين على الهيكل

التنظيمي الحالي يساعد على اعداد رؤوساء اداريين لادارة التعليم بالمملكة .

ومن تعليقات هؤلاء مايلي :

١- الهيكل التنظيمي الحالي وضع على أساس اداري حديث وقنوات الاتصال

الموجودة حاليا يتسلسل تنازلي وتصاعدي يساعد على ذلك .

٢- أوافق مع الحاجة الى بعض الاعداد والتدريب لرؤوساء الاقسام والاستفادة

من حملة الشهادات العليا .

أما نسبة الذين لم يوافقوا ان الهيكل يساعد على اعداد اداريين لادارة

التعليم تبلغ ٢٤٪ وورد من تعليقات هؤلاء :

- ١- الإدارة بحاجة الى اداريين متفهمين لهم خبرة بها .
- ٢- الإدارة بحاجة الى من لديهم مؤهلات علمية وخبرة .

ولعل الإدارات التي احدثت في الهيكل التنظيمي لإدارات التعليم بالمملكة ساعده على احدث رؤوساء اداريين لإدارة التعليم بالمملكة منها الشؤون الادارية والشؤون التعليمية كما تم جمع بعض الاقسام التي تقوم بعمل مشابه في بعض إدارات التعليم كما يتضح لنا من الفصل الثاني من البحث الميداني تحت قيادة إدارية واحدة مثل قسم شؤون الموظفين أصبح يشرف على قسم التأديبة والرواتب وقسم المتعاقدين وقسم الطغات وقسم البدلات والمكافآت وقسم التوظيف .

ويمكن أن نرى استجابة كل إدارة تعليم

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	٪١٨	٪٤٦	٪٤١	٪٣١	٪٤٤
أوافق	٪٢٣	٪٣٨	٪٣٣	٪٥٨	٪٤٤
لا أوافق	٪٥	٪١٥	٪٢٥	٪١١	—
بدون اجابة	٪٩	—	—	—	٪١١

ونلاحظ أن أعلى نسبة وردت في الدمام فنجد ٥٨٪ موافقين على

أن الهيكل التنظيمي لإدارة التعليم حاليا يساعد على اعداد رؤوساء اداريين

لادارة التعليم وهذا يعود في رأى الباحث فتفويض العاملين صلاحيات وجعلهم يتحملون المسؤولية بينما كانت نسبة الذين لم يوافقوا ٥٥٪ وهذه من مكة ولكن يرجع ذلك في رأى الباحث لما يلى :

- ١- دمج منصب مدير الشؤون الادارية والتعليمية مع بعضهما .
- ٢- الغاء وظيفة مدير تعليم مكة .
- ٣- عدم تفويض الاقسام صلاحيات .

الحالة رقم (١١)

يسمح الهيكل التنظيمي الحالي لإدارة التعليم بتدقيق المعاملات

والمعلومات بدون صعوبات في سير العمل .

البيان	العدد	النسبة
أوافق تماما	٢٥	٪٣٣
أوافق	٣١	٪٤١
لا أوافق	١٢	٪١٦
بدون اجابة	٧	٪٩

من قراءة الجدول السابق يتضح أن ٤١٪ أعلى نسبة وهؤلاء وافقوا علي أن الهيكل التنظيمي الحالي لإدارة التعليم يسمح بتدقيق المعاملات والمعلومات بدون صعوبات .

ومن تعليق هؤلاء ما يلي :

- ١- نعم ولكن بعض الاحيان نجد نوع من الصعوبات في تدقيق المعلومات وكثرة روتينها وتباعد الاقسام .
- ٢- نعم ولكن نتيجة للتنظيم القائم في الادارة وتعاون الاقسام ولكن هذا يتم بصعوبة وذلك لعدم وجود الكفاءات اللازمة .
- ٣- مادام ان الاهداف والاختصاصات محدودة فهي تساعد على ذلك لوضوح

الاختصاصات أمام العاملين .

٤- المعاملات تمر على أكثر من موظف وأكثر من قسم مما يساعد على كشف أخطاء الموظف السابق والقسم السابق كما أن الرئيس الإداري له دوره في كشف الأخطاء .

٥- وضع الهيكل على طرق سليمة وقابل للتطوير حسب المتطلبات ونستنتج من الإجابة أن الهيكل التنظيمي الحالي لإدارة التعليم يحتاج إلى تطوير ولذلك لن نفضل إجابة ١٦٪ من أفراد العينة والذين لم يوافقوا على أن الهيكل التنظيمي الحالي لإدارة التعليم يسمح بتدفق المعلومات بدون صعوبات في سير العمل ومن تعليقات هؤلاء ما يلي :

١- نقص الموظفين المؤهلين ولذلك يحتاج كل قسم للتدعيم بالإداريين والفنيين .

٢- الهيكل الإداري مرتبك بهذه الإدارة .

٣- الهيكل في هذه الإدارة هيكل وظيفي ولم يهتم بالاجراءات .

ولنرى استجابة كل إدارة تعليم :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	خيزان
أوافق تماما	%١٤	%٥٤	%٣٣	%٥٣	%١١
أوافق	%٢٧	%٣٨	%٣٣	%٤٢	%٨٩
لا أوافق	%٢٧	%٨	%٣٣	%٥	—
بدون اجابة	%٣٢	—	—	—	—

الحالة رقم (١٢)

أرجو ذكر الاقسام فى الادارة التى تتشابه أعمالها مع أعمال قسمكم

ان وجدت :

العدد	النسبة	
١	٪١	(١) التوجيه الادارى والمشتريات
٣	٪٤	(٢) الهيئة الفنية والتوعية الاسلامية
٢	٪٣	(٣) رعاية الشباب والتربية الاسلامية
٢	٪٣	(٤) الشؤون المالية والتوجيه الادارى
٢	٪٣	(٥) الادارة المدرسية والتوجيه التربوى لجميع المراحل
٤	٪٥	(٦) التوجيه الادارى والتوجيه التربوى
١	٪١	(٧) الاحصاء والشؤون الفنية
٢	٪٣	(٨) التخطيط والميزانية والاحصاء
١	٪١	(٩) تأدية المتعاقدين وتأدية الموظفين
١	٪١	(١٠) الهيئة الفنية وتعليم الكبار
٢	٪٣	(١١) شؤون الموظفين والشؤون المالية
٢	٪٣	(١٢) قسم المتعاقدين وقسم الموظفين
١	٪١	(١٣) التعليم الاهلى وتعليم الكبار
١	٪١	(١٤) شؤون الطلبة وقسم النسـخ

نلاحظ من الجدول السابق أن أعلى نسبة هي ٥٪ ويتضح أن قسم التوجيه الإداري والتوجيه التربوي يقومان بعمل مشابه ، ولذلك يفضل أن يتم التنسيق بين هذين القسمين .

ونلاحظ أن ٢٣ من أفراد العينة لم يستجيبوا ، كما أن ١٧ أفراداً بعدم وجود تشابه بين الأقسام ولذا لم نستجيب.

ثالثاً : استخدامات التكنولوجيا :

الحالة رقم (١)

يطبق الاسلوب العلمى والذى يتضمن (تحديد المشكلة وجمع البيانات عن المشكلة - صياغة الفروض واختيارها - اختيار الحل الافضل ووضعه موضع التنفيذ) فى حل المشاكل التى نواجهها .

البيان	العدد	النسبة
أوافق تماما	٢٣	٪٣١
أوافق	٢٥	٪٣٣
لا أوافق	١٦	٪٢١
بدون اجابة	١٠	٪١٥

من قراءة الجدول يتضح لنا أن ٪٣١ موافقين تماما على تطبيق الاسلوب العلمى فى حل المشاكل التى يواجهونها وكذلك ٪٣٣ موافقين ومن تعليقاتهم ما يلى :

- ١- اذا حددت المشكلة حدد العلاج وتم التغلب على المشكلة .
- ٢- تجمع المشكلات فى الادارة وتناقش مع كل العاملين ثم يتم اختيار الحل الافضل .
- ٣- لان الطريقة العلمية الحديثة لحل المشاكل والتى صدرت عن علماء الادارة

والاسلوب المعمول به في التوجيه الادارى .

- ٤- أوافق على تطبيق الاسلوب العلمى .
- ٥- أوافق لاجد المعلومات عن طريق المعرفة والدراية والاساليب العلمىة الصحيحة فقط .
- ٦- أوافق تماما لانه هو الافضل .

ويلاحظ رغم ارتفاع نسبة الموافقين على استخدام الاسلوب العلمى فى حل المشكلات الا أن أكثر المشاكل فى الادارة التربوية تحل عن طريق غير علمى ، فيتم حلها نتيجة اقتناع شخصى من العاملين أو اقتناع من أحد المسئولين أو تقليد أفكار نجحت لدى الآخرين من ذلك ما يوحى به تعليل هؤلاء وما هو ملموس فى الادارة التعليمية لدينا منها :

- ١- تطبيق مناهج العلوم والرياضيات الحديثة فى مدارسنا دون تدريب المعلمين التدريب المطلوب لمثل هذا العمل .
- ٢- تطبيق لائحة الامتحانات دون توعية العاملين فى أهدافها وعقد حلقات لمناقشتها .
- ٣- تغيير الخريطة التنظيمية من وقتالى آخر بدون دراسة عميقة ولذلك لا يغفل الاجابات التي وردت بنسبة ٢١٪ فلم يوافقوا على أن الاسلوب العلمى

يستخدم في حل المشكلات ومن تعليقات هؤلاء ما يلي :

- ١- لا يطبق أى شىء من هذا .
- ٢- لا يوجد لدينا أى أسلوب علمى تكنولوجياى فى حل مشاكل القسم أو جميع البيانات .

وبناء على ذلك يوصى الباحث باقامة دورات تدريبية يكون من موادها
الاسلوب العلمى فى حل مشاكل الادارة التربوية . . وهى استجابة كل ادارة
تعليم :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	٪٢٧	٪٣١	٪٣٣	٪٣١	٪٣٣
أوافق	٪١٨	٪٣٨	٪٣٣	٪٤٧	٪٣٣
لا أوافق	٪٢٧	٪١٥	٪١٦	٪٢١	٪٢٢
بدون اجابة	٪٢٧	٪١٥	٪١٦	—	٪١١

الحالة رقم (٢)

تساعد الاكتشافات العلمية الحديثة عندما تطبق في العمل على تطويره

وتجديده .

النسبة	العدد	البيان
٤٨٪	٣٦	أوافق تماما
٤١٪	٣١	أوافق
٤٪	٣	لا أوافق
٧٪	٥	بدون اجابة

ومن قراءة الجدول نجد أن أعلى نسبة ٤٨٪ موافقين تماما على أن الاكتشافات العلمية الحديثة عندما تطبق في العمل تساعد على تطويره وتجديده ولعل هذا ناتج من ادراكهم لقيمة الاكتشافات الحديثة لاسيما وانها أصبحت تستخدم في كافة المجالات ومن تعليقاتهم ما يلي :

١- مثل جهاز الكمبيوتر والميكروفيلم تمدنا بمعلومات في وقت أقصر وبطريقة أفضل .

٢- ماهذه الانجازات والتطوير الا ثمرة من هذه الاكتشافات فياحبذى لو طبقت في كل الاعمال .

- ٣- من أهم التطوير لاساليب العمل هو التمشى بما استخدمته تكنولوجيا العصر
 فمثلا استخدام الكمبيوتر لقياس قوة الابصار بقسم العيون .
- ٤- تجربتنا مع الكمبيوتر ساعدتنا على حل مشكلة القوى العاملة .

ونرى استجابة كل ادارة تعليم :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	%٥٥	%٥٤	%٧٢	%٢٤	%٢٢
أوافق	%٢٧	%٣٨	%٢٥	%٦٣	%٥٦
لا أوافق	%٤٢	%٨	—	%٦	—
بدون اجابة	%١٤	—	—	—	%٢٢

ويلاحظ من الاجابات أن العاملين مدركين لاهمية الاكتشافات العلمية
 فى تطوير العمل وتجديده والذي ينقى العاملين فى الادارة التربوية مهارة
 استخدام الاكتشافات العلمية وتطبيقها بحسب الواقع المعاش .

الحالة رقم (٣)

تستخدم آلات حديثة في قسمنا وتساعدنا على انجاز أعمالنا .

النسبة	العدد	البيان
٪٣١	٢٧	أوافق تماما
٪٣١	٢٧	أوافق
٪٢٠	١٥	لا أوافق
٪٨	٦	بدون اجابة

ونرى أن أعلى نسبة ٣١٪ موافقين تماما ونسبة ٣١٪ موافقين وممن

تعليلاتهم مايلى :

- ١- جهاز الكمبيوتر والآلات الحاسبة ساعدت على تطوير العمل .
- ٢- آلات التصوير وسحب الاوراق الآلات الحاسبة ساعدت على تطوير العمل .
- ٣- ليس يقسمنا ولكن بقسم آخر وهذا صحيح .
- ٤- يوجد آلات ولكن يجب أن يؤمن لها الصيانة الكافية لان الصيانة معدومة والاجهزة سريعة الخراب .
- ٥- يجب أن تكون الآلات الحديثة في القسم مثل آلات التصوير والآلات الحاسبة وآلات سحب الاستنسل انها تساعد على سرعة انجاز العمل .
- ٦- بشرط أن تتفق مع العمل الحالى .

ونلاحظ من التعليقات ان بعضهم ذكر وجود مثل هذه الآلات وبعضهم استحسّن وجود هذه الآلات في القسم ولذلك يجب الا نغفل نسبة ٢٠٪ والذين قالوا بصريح العبارة أن مثل هذه الآلات لا توجد في القسم ولذلك لا بد من إعادة النظر في أساليب العمل المستخدمة في الاقسام واستخدام التكنولوجيا الحديثة كعامل مساعد للفرد على تأدية عمله .

ولنرى استجابة كل منطقة على حده :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	٪٢٧	٪٦٢	٪٥٨	٪٣٢	—
أوافق	٪١٨	٪٣٨	٪١٦	٪٥٣	٪٦٧
لا أوافق	٪٣٦	—	٪١٦	٪١٦	٪٢٢
بدون اجابة	٪١٨	—	٪٨	—	٪١١

الحالة رقم (٤)

يظهر لنا أن الآلات الموجودة لدينا حاليا كافية في مساعدتنا على إنجاز

أعمالنا .

النسبة	العدد	البيان
٪٢٣	١٧	أوافق تماما
٪٢٩	٢٢	أوافق
٪٣٩	٢٩	لا أوافق
٪٩	٧	بدون اجابة

ومن قراءة الجدول نجد أن أعلى نسبة هي ٪٣٩ وهؤلاء لم يوافقوا على

أن الآلات الموجودة لديهم حاليا كافية في مساعدتهم على إنجاز أعمالهم ، ومن

تعليقاتهم ما يلي :

١- لا يوجد الآلات حاسبة فقط وهذا غير كافي .

٢- تحتاج لاستخدام الكمبيوتر والحاسبات في تنظيم السجلات وتدقيق الاحصائيات .

ونلاحظ أن نسبة الذين وافقوا تماما ٪٢٣ ونسبة الموافقين ٪٢٩

ومجموعهما ٥٢٪ ويرى الباحث ان هؤلاء يحتاج لهم دورات تدريبهم ليتعرفوا على

خدمات التكنولوجيا الحديثة ونرى استجابة كل منطقة على حده :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	٪١٤	٪٢٣	٪٢٥	٪٣٧	٪١١
أوافق	٪٥	٪٣٨	٪٢٥	٪٤٧	٪٤٤
لا أوافق	٪١٨	٪٣٨	٪٤٢	٪١٦	٪٢٢
بدون اجابة	٪٨	—	٪٨	—	٪٢٢

الحالة رقم (٥)

يوجد نماذج تستخدمها في أداء العمل تساعدنا على إنجاز العمل

الروتيني .

النسبة	العدد	البيان
٪٢٧	٢٨	أوافق تماماً
٪٤٤	٣٣	أوافق
٪٨	٦	لا أوافق
٪١١	٨	بدون اجابة

من قراءة الجدول نجد أن ٤٤٪ موافقين على استخدام نماذج في أداء

العمل تساعد على إنجاز العمل الروتيني ومن تعليقاتهم ما يلي :

١- حيث ساعدتنا النماذج على أداء العمل وسرعت له لوجودها مطبوعة وما على

الموظف الا تعبئتها فقط .

٢- النماذج تقلل من الروتين .

٣- لانها تحدد المطلوب وتحول دون حدوث خطأ بين العمل والمهمة أو الغرض

مما سهل العمل .

٤- ساهمت في اختصار الوقت وسرعة الانجاز وكثرة الانتاج .

٥- يوجد كثير من النماذج منها :

- ١- خارج الدوام والانتداب .
- ٢- طى القيد - الاجازات الاضطرارية والعادية والحسم .
- ٣- محاضر الاستلام .

ونرى نسبة ٨٪ لم يوافقوا على وجود نماذج ولم يورد تعلييل ولعمل

التدريب يوضح لهم فائدة استخدام النماذج .

ولنرى استجابة كل ادارة تعليم :

البيان	مكة	المدينة	الفياض	الدمام	جيزان
أوافق تماما	٪٢٧	٪٥٤	٪٥٠	٪٣٧	٪٢٢
أوافق	٪٤٥	٪٣١	٪٣٣	٪٥٣	٪٥٦
لا أوافق	٪٥	٪١٥	٪٨	٪١١	—
بدون اجابة	٪٢٣	—	٪٨	—	٪٢٢

الحالة رقم (٦)

نحصل على المعلومات بأسرع وقت عن طريق استخدام أجهزة حديثة

النسبة	العدد	البيان
٪٢٩	٢٢	أوافق تماما
٪٢٧	—	أوافق
٪٣٣	٢٥	لا أوافق
٪١١	٦	بدون اجابة

من قراءة الجدول يتضح أن أعلى نسبة هي ٣٣٪ لم يوافقوا على أنهم يحصلون على المعلومات بأسرع وقت عن طريق استخدام أجهزة حديثة ، ومن تعليقاتهم مايلي :

- ١- لعدم وجود الآلات .
- ٢- لعدم وجود من يستعمل الاجهزة .
- ٣- حاليا لا يوجد لدينا أجهزة حديثة سوى أجهزة التصوير وكثيرا ماتتعطل .
- ٤- لا يوجد آلات ل تخزين المعلومات واستخراجها بسرعة .

وانا لاحظنا نسبة الموافقين تماما نجدها ٢٩٪ وعند جمعها مع نسبة الموافقين تساوى ٥٦٪ ومن تعليقات هؤلاء مايلي :

- ١- لدى الادارة جهاز كمبيوتر وتستخدم لانجاز الرواتب ويشمل بيانات لجميع الموظفين (!)

(١) علما بأن هذا الجهاز لا يستخدم الا فى ادارة تعليم الرياض وادارة تعليم الدمام .

- ٢- يوجد آلات حاسبة لاستخدامها في التأدية .
- ٣- اختصار الوقت والجهد .
- ٤- اذا وجدت الاجهزة الحديثة .
- ٥- نعم ولكن لا توجد أجهزة حديثة .
- ٦- بدون شك مما يساعد على سرعة العمل ودقته .

ويتضح من تعليقات هؤلاء أنهم يهتمون بفائدة الآلات الحديثة ولم يركزوا على واقعهم كما طلب منهم ولعل هذا راجع كما أشرنا في تحليل الجدول رقم (٩) لعدم معرفة هؤلاء بنوعية الاجهزة الحديثة وهذا ما يجب أن يضعه رجال التعليم في حسابهم عند وضع برامج لمن سيكون لهم دور في العمل الإداري ويقع العبء حالياً بالنسبة لإدارات التعليم على مراكز التدريب فتضع في برامجها استخدامات التكنولوجيا .

ونرى استجابة كل إدارة تعليم على حده :

البيان	مكة	المدينة	الرياض	الدمام	جيزان
أوافق تماماً	%١٤	%٤٦	%٢٣	%٤٧	—
أوافق	%٣٢	%١٥	%٨	%٢٧	%٢٣
لا أوافق	%٤١	%٣٨	%٥	%١٦	%٢٢
بدون اجابة	%١٤	—	%٨	—	%٤٤

الحالة رقم (٧)

أرجو التكرم بتوضيح رأيك عن كيفية الاستفادة من الانجازات العلمية

الحديثة مع ذكر هذه المنجزات .

النسبة	العدد	المستجيبين
٤٧%	٣٥	
٥٣%	٤٠	الذين لم يستجيبوا

نلاحظ أن نسبة الذين لم يستجيبوا أكثر من نسبة المستجيبين وورد من

الاستجابات مايلي :

- ١- استخدام آلات حديثة لحفظ المعلومات .
- ٢- استخدام آلات حاسبة .
- ورافعات في المستودعات ووسائل نقل حديثة
- ٣- ضرورة توفير جهاز اتصال حتى يرسل تعميم من الادارة ليعمل الى كل مدرسة في وقت واحد .
- ٤- استخدام الكمبيوتر .
- ٥- استخدام الآلات الكافية وآلات تصوير .

وأورد الكيفية التي يتم بها الاستفادة من الانجازات الحديثة هي :

- ١- التعاقد مع شركات متخصصة .
- ٢- تدريب العاملين وايجاد الوعي بينهم .

- ٣- ايجاد الموظف الكفاء والعمل على المشاورة فى الجهد والعمل .
- ٤- التنسين الوثيق للاعمال وتطويرها .

ونلاحظ من الاجابة ان المستجوبين اهتموا بالانجازات الحديثة فى الآلات

وتم اهمال أشياء أخرى منها ما يلى :

- ١- استخدام الاسلوب العلمى فى حل المشكلات .
- ٢- استخدام النماذج فى العمل .
- ٣- استخدام جهاز الميكروفيلم .
- ٤- استخدام د واليب اتوماتك كهربائية لحفظ الملفات .
- ٥- استخدام التلكس .

كما أن كيفية الاستفادة من هذه الفعجزات كان ينقصها ما يلى :

- ١- ادخال مواد فى جميع المعاهد والجامعات المختصة عن التكنولوجيا .
- ٢- ادخال مواد فى برامج التدريب الموجودة حاليا .
- ٣- عدم اسناد أعمال ادارية لأى موظف الا بعد أن يكون لديه معرفة كافية عن الادارة الا فى حالات الضرورة .
- ٤- اقامة دورات تدريبية أثناء العمل وفى مقر العمل لمن لم يتمكنوا من الحصول على مبادئ عن تكنولوجيا الادارة .
- ٥- التعاقد مع شركات استشارية .

٦- الاستفادة من الكمبيوتر المستخدم حاليا وخاصة في الرياض والدمام وعدم قصره على الرواتب بل يتم برمجة جميع أعمال ادارة التعليم واستخدامه فى تسييرها .

٧- ايجاد التعاون مع المؤسسات والادارات الحكومية التى تستخدم الكمبيوتر منها الجامعة كجامعة الملك فيصل بالدمام وجامعة الرياض وجامعة الملك عبدالعزيز .

وبعد استعراض النتائج وتحليلها لايسعنا الا ان
ننتقل للتوصيات

النوصياء

الفصل الثالث التوصيات

- توصيات تتعلق بدراسات سابقة
- بأسلوب الممارسة
- بالهيكل التنظيمي
- باستحداثات التكنولوجيا الحديثة
- بالقوى العاملة
- بتعريف العاملين باللوائح والأنظمة
- التي تحتاجونها في عملهم
- بدراسات جديدة

التوصيات

تستأثر وزارة المعارف حالياً بأغلب ما يتعلق بشئون التعليم وثموى بزيادة اشراك السلطات الاقليمية والمحلية في شئون التربية والتعليم بالملكة فهذا يساعد على ازدياد وعى الموظفين بالمناطق التعليمية ويزيد احساسهم بالمسئولية ويشجع تفكيرهم ويستغل كافة قدراتهم الكامنة ، ولهذا لا بد من تطوير شامل لادارة التعليم وعلى ضوء ما استنتج من هذه الدراسة أورد التوصيات التالية حسب ترتيب المواضيع التي اتت في البحث سائلا الله سبحانه وتعالى أن يجعل فيها الخير وفيما يلي توضيح لكل منها :

توصيات تتعلق بدراسات سابقة :

يوصى الباحث بتقويم الدراسات السابقة التي عملت على تطوير ادارة التعليم بالملكة وهي :

— الدراسة التي نتج عنها اللائحة التنظيمية الموحدة للمناطق التعليمية التي صدرت بقرار معالي وزير المعارف برقم ٢٨٩١ في ٢٩/٤/٨٦ هـ . وقد تم تلخيص ماورد فيها في هذا البحث .

— الدراسة التي قدمت عن فريق العمل المكون من وزارة المعارف والادارة المركزية للتنظيم بوزارة المالية والاقتصاد الوطني ومؤسسة فورد الامريكية والذي نتج عنها خريطة الهيكل التنظيمي المعم برقم ٣٤ في ١٥/١/٩٢ هـ . من مدير وحدة التنظيم بالادارة ورقم ٨/٣١٥٨ في ٢٣/٨/٩٤ هـ .

— الدراسة التي قام بها فريق العمل المكون من ممثلي الاقسام بوزارة المعارف بناءً على خطاب مدير وحدة التنظيم والادارة رقم ٧ في ٣/١/١٣٩٥ هـ وكان من نتائج هذه الدراسة ما يلي :

أ — تحديد اختصاصات الاقسام .

ب — تحديد طرق سير بعض المعاملات .

توصيات تتعلق بأسلوب الممارسة :

التفويض في السلطة يعد خطوة مهمة للاتجاه نحو الاسلوب اللامركزي في الادارة كما أن التفويض يسد عيب من عيوب المركزية وهي تركيز السلطة ولذلك نقترح تفويض الصلاحيات التالية لمديرى التعليم في المملكة اضافة لما لديهم من صلاحيات حالياً .

— اطلاق حرية ادارة التعليم في استئجار المباني لتكون مدارس وفق ضوابط للاجار بما يتفق مع نسبة تكاليف المبنى بعد اصدار لوائح للاجار من الجهات المسؤولة منها وزارة الاسكان ووزارة الشؤون البلدية والقروية .

— اعطاء المنطقة التعليمية صلاحية شراء اراضى لتكون مقر للمدارس فى حالة عدم وجود مدرسة ذات مبنى حكومي وكذلك نزع الاراضى أو المباني المملوكة بعد تعويض المالك وموافقة البلدية .

— تمديد خدمات الموظفين والمستخدمين عند بلوغهم السن النظامي وفق الشروط المحددة لعلمهم بعد هذا السن بدلا من طلب موافقة الوزارة حالياً

على التمديد لان الاجراءات تنهى من المنطقة حاليا ولا ترفع اليد لأصدار القرار من الوزارة .

— تعيين الموظفين في المراتب من الاولى وحتى السابعة بعد التنسيق مع ديوان الخدمة المدنية .

— ترقية الموظفين والمستخدمين من مراتبهم الى المراتب التي تليها عند استحقاق الترقية بعد التنسيق مع ادارة شئون الموظفين بالوزارة (١) .

— اعطاء المنطقة ميزانية مستقلة من الوظائف كل عام ويمكن السحب منها في حالة زيادتها عن حاجتها وتعطى المنطقة أخرى .

— التعاقد مع غير السعوديين من المحارم القادمين للمنطقة في الوظائف الشاغرة لدى المنطقة في حالة عدم وجود سعودي تنطبق عليه شروط الوظيفة .

— قبول الطلاب غير السعوديين من المقيمين في المنطقة اقامة نظامية في جميع المراحل حسب ميزانية المنطقة من عدد الطلاب بدلا من رفع الطلبات للوزارة حاليا لاخذ الموافقة ما يفوت الفرصة على الطالب في الحضور الى المدرسة من بداية العام الدراسي .

— تجديد والغاء عقود العاملين في المنطقة من المتعاقدين بدلا من أخذ موافقة الوزارة على الذين يعملون بالمرحلة المتوسطة فما فوق والعاملين بالادارة .

— منح المنطقة صلاحية الشراء المباشر في حدود مبالغ محددة و«لاشياء» الضرورية .

(١) وزارة الشئون البلدية والقروية فوضت البلديات هذه الصلاحية بموجب

قرار اداري رقم ٦١٦٤ في ١٨ / ٢ / ١٣٩٨ من سمو وزير الشئون

البلدية والقروية .

— منح المكافآت التشجيعية والعلاوة الاضافية ومكافأة التفوق للمتدربين

ومنح درجة لجميع العاملين بالمنطقة وفق الاجراءات النظامية بدلا من رفعها

حاليا للوزارة لاخذ الموافقة للمرتبة التاسعة فمادون .

— التكليف بالعمل خارج وقت الدوام لجميع العاملين بالمنطقة —

المرتبة الاولى وحتى الثامنة .

— اعطاء ادارة التعليم صلاحية تعيين موظف بدلا من مطوى قبيده .

— المناقلة بين بند وآخر وفق ضوابط معينة .

تفويض رؤساء الاقسام .

— نوصى وزارة المعارف بالموافقة على السماح لمديري التعليم تفويض

رؤساء الاقسام الذين يعطون معهم مايلسى :

— منح الاجازات لجميع العاملين بالقسم .

— الحسم على موظفي القسم .

— تفويض كل رئيس قسم صلاحية تختص بعمله ويمكن الاستفادة من الاجراء

التطبيقي لقرار مدير عام التعليم بالمنطقة الشرقية رقم ٤٥٤ في ٢٩ / ٨ / ١٤٠٠ هـ

ويمكن الرجوع لصفحة رقم ١٢١ .

تفويض مديري المدارس صلاحيات تختص بعلمهم منها :

— منح الاجازات العادية والاضطرارية والمرضية لجميع العاملين بالمدرسة

وتزويد الادارة بصورة لحفظها بملف الموظف وهذه الطريقة تتيح للادارة متابعة

قرارات المدرسة والتحقق من مدى نظاميتها .

١ - اعداد بيان خدمة للعاملين بالمدرسة .

- اختيار المستخدمين والعمال للعمل في المدرسة واصدار قرار

تعيينهم على ضوء الانظمة وخطة الوظائف الموضوعه من قبل ادارة التعليم .

- الحسم على جميع العاملين بالمدرسة وفق الانظمة والتعليمات .

- ترشيح من يستحق من العاملين للعلاوة الاضافية .

- اعداد لائحة لادارة التعليم تحدد صلاحيات مدير التعليم

في حالة وجوده في المناطق النائية .

توصيات عامة عن اسلوب الممارسة و

- ضرورة اعداد لائحة لادارة التعليم تحدد صلاحيات مدير التعليم

والعاملين معه وتحدد اختصاصات كل قسم واجراءات العمل .

- توعية العاملين بمدى أهمية المرونة في العمل ووضوح الهدف من

الانظمة والتعليمات والعمل على التوفيق بين حاجات الموظف وأهداف العمل .

- تعويد العاملين على تحمل المسؤولية وترك المجال أمامهم لبدء الرأي

والاقتراح والتطوير على أسس موضوعية .

- المساواة بين العاملين في ما يستحقه كل قسم من حقوق وعدم التمييز بين

الموظفين لاغراض شخصية .

- الاهتمام باسلوب التخطيط والمتابعة في العمل أفضل من ترك الامور

٥ - لننجزت ادارة التعليم لكم تزيينهم هذه الصورة .

تسير بدونهما .

— نوصي مديري التعليم بمطالبة العاملين معه بما يلي :

أ — اعداد كافة الخطط والتنظيمات والمقترحات الكفيلة بتطوير

العمل في القسم .

ب — اتاحة الفرصة للعاملين معه لمناقشة كل المواضيع التي

تتعارض مع واقفهم .

توصيات تتعلق بالهيكل التنظيمي :

— ايجاد قسم خاص بالتنظيم والادارة في ادارات التعليم الكبيرة ويمكن

ضم هذا القسم في ادارات التعليم الصغيرة أو التي ينقصها القوى العاملة

المدرية والمؤهلة مع قسم التدريب التربوي والهدف من انشاء قسم للتنظيم

والادارة اجراء التنسيق الذي يقصد به ما يلي :

أ — الترتيب الهادف لمجهود أفراد وجماعات العمل بإدارة

التعليم من أجل تحقيق الاهداف .

ب — منع التضارب بين جهود العاملين والقضاء على تكرارها أو تعارضها

وزالة التناقضات بين وحدات العمل المختلفة في القرارات أو

التصرفات أو في أساليب العمل .

— تحديد اختصاصات كل قسم من الاقسام أو شعبة من الشعب داخل

ادارة التعليم بدقة ووضوح ويصدر بهذه الاختصاصات تبليغ مع نهاية كل عام

دراسي حتى يتم التأكد من فهم الاختصاصات فتكون حافزا للاستعداد للعام

الدراسي القادم مع عدم افتتاح أى قسم من الاقسام الابعد تحديد اختصاصه بكل دقة وسيعمل هذا الاجراء على مايلي :

أ - يقضى على احتمالات تدخل العاملين في دائرة اختصاص بعضهم البعض.

ب - يقضى على احتمالات تكرار العمل وضياع الجهد .

ج - يساعد على تحديد المسئولية والمسألة .

- خريطة الهيكل التنظيمي للإدارة التعليمية لا ينبغي أن ينظر إليها على انها شيء ثابت غير قابل للتعديل والتطوير ، لان هناك العديد من الدواعي والمؤثرات تحتم إعادة النظر في التنظيم من وقت لآخر ، ولذلك نقترح أن تطور خريطة الهيكل التنظيمي لإدارة التعليم ويفضل ان تعطى المنطقة صلاحية اعداد خريطة للهيكل التنظيمي بما يتلائم وواقعها وفق ضوابط معينة بدلا من ترك ادارة التعليم لتعدل أحيانا وفق ما تريده وبدون ضوابط وتجمد أحيانا على الهيكل التنظيمي الصادر من الوزارة كما مر معنا عند دراسة الهيكل التنظيمي الرسمي لإدارة التعليم ولذلك نقترح الشكل رقم (٩) وهو خريطة للهيكل التنظيمي مبني على ضوء ماورد بالدراسة ومنه يتضح مايلي :

١ - انشاء مجلس تربوي يضم أبناء المجتمع من العاملين في غير مجال التعليم العام من أولياء الامور لتطوير البرامج التربوية .

٢ - انشاء وحدة للتخطيط والمتابعة لتهتم ببناء مستقبل التربية في المنطقة التعليمية .

مدير التعليم

مجلس التعليم

لا تارة التعليم بالمملكة
لا حظه / يمكن جمع الشعب داخل القسم في
الاراه التعليميه الصغيرة الحجم

ستراتيجية

الخبراء

المستشارين
القضايا

التخطيط والادارة

الوحدة الاحصائية

الميزانية

الاشتراكات والناقصات

التخطيط والشاربون

مدير الشؤون الادارية

مدير الشؤون التعليمية

المستودعات

المباني التربوية

اشئون المالية

شئون الموظفين

اخذات الادارية

الشئون الثقافية

اخذات التعليمية

رعاية الشباب

الوسائل التعليمية

التوجيه والتدريب التربوي

مستودع الكتب
مستودع الوثائق المكتبي
الموسمات والاشغال
مستودع المستندات
مخازن
مستودع الموازنات
الادارة

التوجيه
المباني الحكومية
الضمانات للمباني
الهندسة

المحاسبة
الصندوق
المستدق
التوظيف

الرواتب والتأمين
التعاقدات
المعاملات
البطاقات والقرائن
الجدلات والمكافآت

الاتصال الادارية
الاجرة
النسخ والطبع والتصور
الوثائق

تعليم الكبار
التعليم الاهلي
التربية
محو الامية

الامتحانات
شئون الطلبة
الاحصاء
تطوير المنهج
البحوث التربوية

التربية الاسلامية
التربية الثقافية
التربية الرياضية
التربية الفنية
التربية الموسيقية
التربية البدنية
الموسيقى

المعامل
الوسائل
المكتبات

ادارة المدرسين
التدريب والارشاد
التوجيه التربوي
التعليم المتوسط والثانوي
التعليم العالي

٣ - انشاء وحدة للتنظيم والادارة لتقوم بتنظيم العمل داخل المنطقة التعليمية .

٤ - انشاء قسم التوجيه والتدريب التربوي لتجتمع تحته أقسام متباعدة حالياً عن بعضها رغم تقارب أعمالها ، وجود ازديادية فيها كما لاحظنا ذلك في الدراسة الميدانية جدول رقم (١) من الهيكل التنظيمي وتسمى هذه الاقسام شعب وهي :

أ - شعبة التعليم المتوسط والثانوي .

ب - شعبة التعليم الابتدائي .

ج - شعبة التوجيه التربوي .

د - شعبة الادارة المدرسية .

هـ - شعبة التدريب التربوي (١) .

- ضم قسم التوعية الاسلامية مع شعب رعاية الشباب حالياً ويستبدل اسم رعاية الشباب باسم النشاط الاسلامي للشباب ليحس هؤلاء الشباب بأهمية الاسلام في حياتهم ولالغاء الازديادية بين عمل رعاية الشباب والتوعية الاسلامية .
- ايجاد قسم للخدمات التربوية ليهتم بتطوير المناهج ويضاف عليه الشعب الموضحة بالخريطة المقترحة (٢) .

- انشاء قسم للمباني التربوية ليجمع تحت هذا القسم جميع الاقسام

التي تهتم بالمباني التربوية وتسمى شعب وهي :

شعبة الارضى - شعبة الصيانة - شعبة الاجور - شعبة المباني -

(١) وقد صدر قرار معالي وزير المعارف رقم ١٦٧٤ في ١٠ / ٦ / ١٩٤٧ بانشاء ادارة عامة للتوجيه والتدريب التربوي بالوزارة والهدف من هذه الادارة جمع الموجهين التربويين تحت رئاسة واحدة .

(٢) انظر ص ١١٣ من الخريطة التنظيمية المقترحة رقم (٩)

شعبة الهندسة بدلا من عمل كل شعبة قسم مستقل بذاته فيفقد عامل التنسيق بينها

وتحصل ازدواجية بين هذه الاقسام كما عرفنا ذلك من الدراسة الميدانية .

— جمع أقسام شئون الموظفين تحت رئاسة واحدة ليتم الغاء الازدواجية

بينها ويسهل التنسيق وهي (التوظيف ، التادية ، المتعاقدين ، البدلات

، الطقات ، العمال ، المستخدمين .

— انشاء قسم للخدمات الادارية بادارة التعليم ويضم له الشعب التالية :

شعبة القضايا ، وتكون مسئولة من التحقيقات فقط (وهذا جزء من

عمل التوجيه الادارى الذى أصبح قسم التنظيم والادارة وقسم الادارة

المدرسية يقومان بالاجراء الاخرى) كما يضم لقسم الخدمات شعبة الحركة

والمشتريات والنسخ والطبع والتصوير وشعبة الاتصالات .

— جمع أقسام المستودع تحت رئاسة واحدة لاجراء التنسيق بينها والغاء

الازدواجية والاقسام هي (مستودع الكتب ، مستودع الادوات والاجهزة ،

مستودع المواد ، مستودع المستلزمات^{مستودع} رعاية الشباب . .

— ابراز الأحصائيات والمعلومات في الادارة التعليمية عن طريق خرائط

حتى تكون اكثر وضوحا منها .

أ — خريطة الاختصاصات :

وهي خريطة يبين بها الاختصاصات الرئيسية وفروعها لكل قسم أو شعبة

من شعب الادارة .

ب - خريطة الوظائف :

خريطة تعد خصيصا لبيان القاب الوظائف في كل شعبة أو قسم من أقسام الادارة وذلك من واقع الاسماء المتعارف عليها وفق طبيعة العمل .

ج - خريطة الوظائف كما وردت بالميزانية :

وهي عبارة عن خريطة القصد منها بيان القاب الوظائف كما وردت في الميزانية وايضاح الوظيفة التي يعمل بها الفرد سواء كان مخالفا لمسئولية الوظيفة في الميزانية أو مطابق لها - ويفضل أن تصمم خريطة عامة للادارة التعليمية .

د - خريطة ادارية :

خريطة يوضح بها اسماء العاملين ووظيفة كل منهم داخل كل قسم من أقسام الادارة ويضاف لها طبيعة عمل كل موظف .

هـ - خريطة توزيع العمل :

خريطة تبين ما يقوم به كل موظف من واجبات .

و - خريطة خطوات سير العمل :

عرض بياني يوضح ما يحدث في مراحل العمل المختلفة وخطوات العمل حتى الانتهاء منه .

توصيات تتعلق باستخدامات التكنولوجيا في الادارة التعليمية :

١ - العمل على توعية العاملين في ادارة التعليم بأهمية التكنولوجيا واستخدامها

تعرض

في المجال الإداري وعدم قصر مفهوم التكنولوجيا على الآلات بل ^{تعرض} إلى جانب ذلك التفكير العلمي والتحليل الموضوعي المنظم والذي يعين الإداري على اتخاذ القرار الرشيد العادي عن دراسة علمية سواء استخدمت الآلة أم لم تستخدم .

٢ - تأمين جميع الآلات الحديثة في العمل . منها أجهزة التصوير والسحب والآلات الكاتبة والآلات الحاسبة وجهاز الميكروفيلم والكمبيوتر والداليب الكهربائية لحفظ الملفات .

٣ - تخصيص برامج تدريبية لتوعية العاملين بإدارة التعليم بالأسلوب العلمي لحل المشكلات والابتعاد عن الارتجال في تطبيق أو إلغاء عمل من الأعمال التربوية وإنما بعد دراسة تقييمية موضوعية .

توصيات تتعلق بالقوى العاملة بإدارة التعليم :

- ١ - العمل على تنمية القوى العاملة واستغلال كافة قدراتها مع ملاحظة ما يلي :
- أ - أعداد كوادر بشرية متخصصة في أعمال إدارة التعليم وذلك عن طريق إيجاد تخصصات في المدارس الشاملة والتوسع في التخصصات التي تمنحها بعض الجامعات مثل تخصص الإدارة والتخطيط التربوي وتخصص المناهج .
- ب - تطوير القوى العاملة التي على رأس العمل بإقامة التدريب المستمر لها سواء في مراكز التدريب أو التدريب أثناء العمل مع ابتعاث العاملين الممتازين لمواصلة دراستهم في التخصص المناسب لأعمالهم .

- ج - تمكين كل موظف من وظيفته وتخصصه الذي يحمله وخاصة بعد
بعد ثبوت نجاحه فيه .
- د - تحويل مسميات وظائف العاملين حاليا في أعمال تختلف عن
مسميات وظائفهم بوظائف تناسب مع أعمالهم ماداموا نجحوا في
أعمالهم مع عدم تخفيض رواتبهم واتاحة الفرصة لهم للترقية .
- ٢ - توزيع اصحاب المؤهلات العالية مثل البكالوريوس والماجستير على جميع
الاقسام حتى يكون هناك نوع من التوازن بين العاملين في مختلف الاقسام
بدلا من حصرهم في بعض الاقسام .
- ٣ - تزويد الادارة بالقوى العاملة المتخصصة في جميع أعمال ادارة التعليم
وخاصة في المجال الحرفي مثل وظائف الكهربائيين والسباكين والنجارين
وموظفي صيانة السيارات واصلاح الوسائل التعليمية وصيانة مواطير
الكهرباء مع ايجاد تخصص في المدارس الشاملة والجامعات ومؤسسة
التعليم الفني والمهني لاجراء أفراد مهنيين .
- ٤ - التقيد بما ورد بتعميم معالي وزير المعارف رقم ١/٢٨٢ في ١٢/١٦ /
١٤٠٠ هـ مع معالجة أوضاع القوى العاملة حاليا بادارة التعليم على
ضوء ما شهدناه عن تحليل القوى العاملة بادارة التعليم التي تختلف
مسميات وظائفها عن طبيعة عملها والعمل على تزويد ادارات التعليم
بالوظائف التي تحتاجها فعلا .

توصيات تتعلق بتعريف العاطلين بإدارة التعليم باللوائح والانظمة

التي يحتاجونها في عملهم — م:

من نتائج الدراسة الميدانية لهذا البحث اتضح ان بعض العاطلين في ادارات التعليم وهم رؤساء أقسام لا يعرفون شيء عن الملاحيات المفوضة لمدير التعليم واذ عرفنا أن العمل يسير في ادارة التعليم على هؤلاء الملاحيات المفوضة لادارة التعليم وعلى ضوء اللوائح والانظمة التي تصدر من الجهات الحكومية سواء وزارة المعارف أو غيرها فأنتى أوصى بطبع مايلي في شكل كتيبات وتوزيعها على العاطلين بإدارات التعليم والعاطلين بالمدارس.

- ١ — نظام الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم الملكي رقم ٤٩ في ١٠/٧/١٣٩٧هـ.
- ٢ — اللائحة التنفيذية لنظام الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم الملكي رقم ٤٩/م في ١٠/٧/١٣٩٧هـ.
- ٣ — لائحة توظيف غير السعوديين الصادرق عليها من المقام السامي برقم ٢٠٧٠١/٥/٧ في ٩/٩/١٣٩٨هـ.
- ٤ — لائحة المعينين على بند الاجور الصادر بقرار مجلس الخدمة المدنية رقم ١٤١ في ٢٧/٥/١٣٩٩هـ.
- ٥ — مشروع نظام السياسة العامة في المملكة الذي وافق عليه مقام مجلس الوزراء بقراره رقم ٧٧٩ في ١٦/٩/١٣٨٩هـ.
- ٦ — اللائحة الجديدة لتنظيم الاختبارات الصادر بقرار اللجنة العليا للتعليم

برقم ١٨٤٥/خ في ٤/١٢/١٣٩٥ هـ.

٧ - نظام تأمين مشتريات الحكومة وتنفيذ مشروعاتها وأعمالها العادية بالمرسوم الملكي رقم م/١٤ في ٧/٤/٩٧ هـ الرد على الاستفسارات حول تطبيق هذا النظام.

٨ - النظام الداخلي للمدرسة الابتدائية العادية بقرار معالي وزير المعارف رقم ٢٢٤٦/٢١ في ٩/١٠/١٣٨٤ هـ.

٩ - اللائحة الداخلية لتنظيم مدارس المرحلتين المتوسطة والثانوية العادية التي تم اقرارها بموجب خطاب صاحب السمو الملكي رئيس اللجنة العليا لسياسة التعليم برقم ٤١٥٨/ت/ر في ٢٣/١١/١٣٩٠ هـ.

١٠ - نظام وظائف مباشرة الاموال العامة الصادر بقرار مجلس الوزراء رقم ١٤٥٤ في ١٦/١٠/١٣٩٥ هـ.

١١ - لائحة اجراءات جرد العنانيق والمستودعات والعهد العينية في الجهات الخاضعة لنظام وظائف مباشرة الاموال العامة والمعمم برقم ٢٢٤٤٧/٤ في ٢٢/٨/١٣٩٦ هـ من نائب رئيس ديوان المراقبة العامة.

١٢ - لائحة التدريب العادية بالقرار مجلس الخدمة المدنية رقم ١٦ في ١٩/٢/١٣٩٨ هـ.

١٣ - لائحة المالية لبرامج التدريب التربوي الصادر بالامر السامي رقم ٩٣ فسي ٢/٢/١٣٩٧ هـ.

توصيات تتعلق بدراسات جديدة :

لقد تتبع الباحث الدراسات التي تمت بشأن تطوير ادارة التعليم بالمملكة وبناءً على تحليل النتائج للبحث الميداني وجدت الحاجة الى مزيد من الدراسات بغرض تطوير ادارة التعليم بالمملكة منها :

- ١ - العلاقة بين التنظيم الحالي لادارات التعليم والضوابط التنظيمية التي تصدر من وزارة المعارف وواقع نظريات التنظيم .
- ٢ - العلاقة بين عمل ادارة التعليم وما يصدر من لوائح وأنظمة من جهات حكومية غير وزارة المعارف .
- ٣ - أثر التنظيم في الادارة التعليمية على المدارس المرتبطة بادارة التعليم .
- ٤ - العلاقة بين استخدام التكنولوجيا الحديثة وانجاز العمل في ادارة التعليم والمقارنة بين ادارة تعليم تستخدم تكنولوجيا متقدمة وادارة تعليم لا تستخدم التكنولوجيا .
- ٥ - العلاقة بين اعداد القوى العاملة الحالي وحاجة الادارة التعليمية .
- ٦ - أثر أسلوب الممارسة المستخدم في الوزارة على ادارة التعليم والمدارس .
- ٧ - تطبيق التوصيات الناتجة عن هذا البحث بصفة تجريبية في بعض ادارات التعليم ومقارنة نتائجها بنتائج اعمال ادارة تعليم أخرى لا تلتزم بهذه الخطوة .

٨ - تقويم اعمال الادارة العام وادارة التعليم .

٩ - اجراء دراسة عن أثر الادارة - (العام للتعليم في طيحه لتهوية)

الله هو ..

الرقم ١١٠٠ / ١٤٠٠
التاريخ ١٥ / ٤ / ١٩٤٠
الشفوات

٤٤
٤٤

الموضوع: تحويل مكتب الاشراف بالليث الى ادارة تعليم

قرار واري

ان وزير المعارف

هنا* طي الملاحظات المتوجّهة له

هنا* طي ما عرضه طيناً سعاده وكيل الوزارة للشئون التعليمية والادارية بالنهاية، وتأيسد،
لطلب تدبير طام التعليم بالمنطقة الغربية فصل مكتب الاشراف بالليث عن المديرية العامة
للتعليم بالمنطقة الغربية وتحويله الى ادارة مستقلة ترتبط مباشرة بالوزارة
ولتقتنا بذلك، وهنا* طي المصلحة العامة

تقرر ما يلي :

- ١- فصل مكتب الاشراف بالليث عن المديرية العامة للتعليم بالمنطقة الغربية.
- ٢- تحويل هذا المكتب الى ادارة تعليم ترتبط مباشرة بالوزارة .
- ٣- يطبق ذلك اعتباراً من ١ / ٧ / ١٤٠٠ هـ.

٤- طي المديرية العامة للتعليم بالمنطقة الغربية اتخاذ الاجراءات اللازمة لصرف جميع النفقات المستحقة للمكتب في ميزانية ٩٩ - ١٤٠٠ هـ عن طريقها وتصليتها في نهاية العام الحالي .

٥- يبلغ قرارنا هذا لجميع الجهات ذات العلاقة للعمل به بوجبه وتنفيذ مقتضاه واحمد محررين

وزير المعارف
الدكتور الكلد
عبد العزيز القويطر

مادل ٤/١٤


صورة لمكتبنا

- لوكيل الوزارة للشئون التعليمية والادارية بالنهاية
- الفنية
- الثقافية
- المساعد للشئون الادارية
- التعليمية مع الاساس
- لتدبير طام الادارة
- لجميع ادارات ووحدات الوزارة
- للادارات العامة للتعليم وادارات التعليم ومكاتب الاشراف، ومعهد الماجدة
- ومدارس التمر النموذجية بحد

تصرف
مادة رقم

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المملكة العربية السعودية
وزارة المعارف

الرقم: ٧٢٠

التاريخ: ١٣٩٧/٧/٥ هـ

الشفوات:

برقمه

سعادة مدير التعليم

تشيا مع خطة الوزارة الرامية الى تطوير أجهزه التربيه والتعليم لضمان مستوى أفضل من الاداء على مستوى المناطق العامه للتعليم فقد تم اختيار سعادة الدكتور عبد الله محمد الزهد ليكون مديرا عاما للتعليم بالمنطقه الغربيه بكمه الطائف جده ومايتبها بجميع العلاحيات قف. جميع الاتصالات من والى الوزارة تكون عن طريقه عاداته قف. اتمنى والاتصال به في كل ما يخص منطقتكم اعتبارا من تاريخه والله الموفق . . .

وزير المعارف

د - عبد العزيز عبد الله الخويطر

الرقم: ١٥/٥٦٨/١/٤/٣٥

التاريخ: ١٣٩٧/٧/٩ هـ

تعميم لكافة الاقسام والمدارس

ادارة التعليم بمكة المكرمة

المكتب

الموضوع / اختيار سعادة الدكتور عبد الله محمد

الزهد مديرا عاما للتعليم بالمنطقه الغربيه

المكرم رقم قسم /

المكرم مدير مدرسه /

السلاطه عليكم رحمه الله وبركاته وبعد :

المسطر بحاليه نص برقيه معالي وزير المعارف رقم ٧٢٠ في ١٣٩٧/٧/٥ هـ بشأن

اختيار سعادة الدكتور عبد الله محمد الزهد / مديرا عاما للتعليم بالمنطقه الغربيه .

نود الاطلاع والتشش بموجبه ودستم . . .

التشش
الزهد

مدير التعليم بمكة المكرمة

عبد القادر طوي كعكس

ع/س

٧/٩

صوره لمكتبنا ✓

الرقم ٢٨٩١/١/٣/٤
التاريخ ١٣٨٦/٤/٢٩
المشروعات

المملكة العربية السعودية
وزارة المعارف

تعميم لجميع المناطق التعليمية ومحمد العاصمة والنشر النموذجية

المكرم مدير التعليم بمكة

بسم التحية

برفقة نسخة من اللائحة التنفيذية الموحدة للمناطق التعليمية - التي تمت
دراستها من قبل مؤتمر مديري المناطق التعليمية . بحيث اعتمدنا هذه اللائحة
فعلية يعتمد اعتبارها النظام الداخلي الذي تديره بمقتضاه أعمالنا .
وقد أعطيت الجينات المعنية في الوزارة صورة من هذه اللائحة لتأهية
تنفيذها ومراجعتها . وأن يكون كالتجربة لمدة عام واحد نتعرف من خلاله على نجاح
هذه التجربة كما نرجو أن يكون لهذا النظام أثره الملموس في تركيز المسؤوليات وتنسيق
الإدارة من جميع الوجوه حتى نرتقى الجهود نرتقا المطلوبة ونحقق الرسالة المنوالة
بنا جميعا .

والله الموفق

وزير المعارف

حسن بن عبد الله آل الشيخ

صورة مع نسخة من اللائحة امكتننا
صورة مع نسخة من اللائحة اوكيل الوزارة
صورة مع نسخة من اللائحة لمدير عام الوزارة
صورة مع نسخة من اللائحة لمدير عام التعليم
صورة مع نسخة من اللائحة لجميع أقسام الوزارة للاعتماد

الرقم ٢/١١٩٩/١/٤٤

التاريخ ٨٢/١/١٢ هـ

المشغولات ٢

٢٤٦

الملكة العربية السعودية

وزارة المعارف

الإدارة العامة للشئون المالية

المكرم مدير عام الشئون المالية

بعد التهيئة / . .

نرفق لكم أياً القرار الوزاري رقم ١٤١٧ في ٨٢/١/١٢ هـ بصدور

تعيين السلف المستديرة للنفقات للمناطق التعليمية وبعض الإدارات

الوزارة ، وتروم منكم انفاذ ه ودمتم ، ، ، ، ،

وكيل وزارة المعارف

توقيع

صورة أيق الأمل

مذكرات الإدارة
بسم الله الرحمن الرحيم

س

صورة لمكتب معالي الوزير مع صورة القرار

= = = = =
الريكل المساعد لشئون التعليم مع صورة القرار

= = = = =
المنافسة = = = = =

= = = = =
للشئون المالية مع صورة القرار

= = = = =
للمثل المالي = = = = =

= = = = =
للحسابات = = = = =

= = = = =
لمسجل السلف = = = = =

= = = = =
للإدارة التعليمية وإدارة ف : إدارة المذكورة مع صورة القرار

ان وزير المعارف

بناء على الملاحظات الممنوحة له .

وبناء على مقتضيات المصلحة العامة .

وبعد الاطلاع على المادة (٣٥) من التسلطات المالية للجزانية والحسابات .

وبنظرا لحاجة المناطق التعليمية وبمجرد اذات الوزارة الى سلف مستديمة للنفقات وللصرف

منها على الامور الحاجلة .

وبعد الاطلاع على متوسط الصرف في الثلاثة الاشهر الاخيرة من السنة المالية ٨٢/٨١

يفسر ما يلى -

١ - يعتمد صرف سلف مستديمة للنفقات للمناطق وبمجرد اذات الوزارة وفق الآتى /-

ريال

للمنطقة الشرقية	٣٠٠٠٠٠
لمنطقة نجد	٢٠٠٠٠٠
لمنطقة المدينة	١٥٠٠٠٠
لمنطقة القصيم	١٠٠٠٠٠
لمنطقة الباحة	١٠٠٠٠٠
لمنطقة الدار	٨٠٠٠٠
لمنطقة الجوف	٨٠٠٠٠
لمنطقة حائل	٨٠٠٠٠
لمنطقة بجازان	٨٠٠٠٠
لمنطقة الانباج	٥٠٠٠٠
لمنطقة سدير	٥٠٠٠٠
لمنطقة الرس	٥٠٠٠٠
لمنطقة القنفذة	٥٠٠٠٠
لمنطقة الحوالة	٤٠٠٠٠
لمنطقة عنيزة	٤٠٠٠٠
لمنطقة بريدة	٣٠٠٠٠٠
لمنطقة تبوك	٢٠٠٠٠٠
الصحة المدرسية	٥٠٠٠٠
مستشفى الطالبية	٥٠٠٠٠
ادارة الحركة	١٥٠٠٠
ادارة الصناعة	٨٠٠٠
ادارة المستودعات	٥٠٠٠
ادارة الكليات	٣٠٠٠٠

٢ - يجرى الصرف من هذه السلف في الامور الحاجلة على مسئولية رئيس الفرع ، وفق حدود الملاحية المقررة له ، وبمجرد اذات الوزارة ، وكذا بالنسبة لما يتعدى تحت صلاحيته من امور غير عاجلة .

٣ - على المناطق والادارات المذكورة . ان ترفع كشوف التمهيز مرفقا بها مستداها الصرف التامية في الخمسة الايام الاخيرة من كل شهر لتدخل في حساب الشهر نفسه على ان تراعى جميع مصروفات الصرف التامية لتلا تتحمل عملية التمهيز .

- ٤ - تنفيذ هذه السلسلة في سجلات حسابات الوزارة باسم (سلف مستديمة للنفقات)
- ٥ - تسدد هذه السلسلة في نهاية السنة المالية ٨٢/٨٣ بموقف التمويل في أول شهر جمادى الثانية عام ١٣٨٣ هـ .
- ٦ - طوى جميع المسئولين في الوزارة ، بل فيما يخصه انذ **ذا القرار**
- ٧ - يتهر **ذا القرار** طميا للقرار الوزاري رقم ٢٢١٥ في ٨١/٢/١٢ هـ .
- ٨ - يبلغ **ذا القرار** لمن يلزم لاشيائه من تاريخ صدوره

وزير المعارف

٥

١١
 وزير المعارف
 محمد بن عبد الوهاب

مضرتنا من الدراسة التي قدمت من طريق وزير العمل الذي كان يرأسه هو الامير محمد بن عبد الله الفيصل

(مرسوم)

في صباح يوم الثلاثاء الموافق ١١/٢/١٣٠٢ هـ عقد الاجتماع الثالث لوكالة الدراسة
التي تتولى بالتوسيات الفنية من اللجنة المشكلة برئاسة صاحب السمو الامير محمد بن عبد الله الفيصل
مدير وحدة التنظيم والادارة والتي هي :-
(١) الموافقة على الدليل التقني المقدم للطاقم .
(٢) تخفيض عدد المناقص .

وان كان بناء على خطاب سمو وكيل وزارة المعارف رقم ٢٠٠٠ / ٢ / ١٤ في ١٢ / ٢ / ١٣٠٢ هـ حول الدعوة
الى انعقاد الاجتماع برئاسة سموه ومضوية كل من السادة الاتية اسفلهم :-

- | | |
|----------------------------------|---|
| (١) الاستاذ / امراهيم محمد الحجي | وكيل الوزارة المساعد لشؤون التعليم العام . |
| ... (٢) محمد ابو عطي | مدير عام التعليم المتوسط وادارة اشراف |
| ... (٣) احمد الخضهر | مدير عام الادارة العامة . |
| ... (٤) عبد الرحمن اليميدان | مدير عام المدرعات والمعدات الخارجية المساعد |
| ... (٥) عبد العزيز التويجوي | مدير وحدة التفحص الاداري |
| ... (٦) سعد الحسين | مكتب سمو الوكيل |
| ... (٧) محمد العثيمين | مدير التعليم بمذلة الرياض |
| ... (٨) منير عبد الله اسحاق | وحدة التنظيم والادارة |
| ... (٩) جبير دويه | خبير مؤسسة نورث (وحدة التنظيم والادارة) |
| ... (١٠) عبد العزيز الفيض | مدير مكتب سمو الوكيل للشؤون الادارية . |

كما انضم الى الاجتماع سمو الامير / محمد بن عبد الله الفيصل مدير عام المدرعات والبنشونات
الخارجية والحشود على وحدة التنظيم والادارة وقد بدأت اللجنة بمناقشة محطات الاعمال التي
المقررات المقدمة من اللجنة الفرعية في الجلسة السابقة والتي فرغ من مناقشتها على التتبعين لوضع
القرارات المناسبة لتبادل الزيارات حولها في الاجتماع المقبل .
هذا وحيداً عن المقررات المنارة اليها قد قدمت على شكل مشروعات من توزيع مساهمته
التي الى ستة اقاليم - مرافقه على فترات لكي يساهم في اعدادها واحداثها في نور الاحتياج
ت / ح

(يتبع بر / ٢)

التعليمية التي يجب الفصل بين فروعها في كل اقليم من هذه وثلا لتبنيها الاجتاهي والاقتصاد
 وطبيعة الجغرافية وان تبنى مع هذا الاحتياج يمكن تقسيم المنطقة الى عدة مناطق تعليمية
 رئيسية مع المحافظة على ابقاء الهيكل العام للتعليم الحالي للتناظر كما هو في العهد الحاضر
 مع التعديل في السيام المستد لا يهزمه والتصار ذلك ما امكن على النواحي الفنية وان يتسار
 سد ادرات تعليم في الاماكن النائية وتحتل الى ادارات خاصة برمجتها ما حولها من المناطق
 التعليمية التي تقع في محيط القسما الجغرافي وتكون دلة الشارة الفنية والادارية الصلطة عن
 الوزارة ما امكن في حدود القسما التعليمي .

لهذا فانه بعد الاستماع الى ملاحظات بعض الاعضاء وتبع الادارات التعليمية المقترحة
 كما هو مبين في محضر الجلسة السابقة رقم ١٠٨ / ج / ح / في ١٢ / ٢ / ١٣٠٠هـ ليوحد ان كسيرة
 تكون ادارات تعليمية رئيسية يتولى مع سياسة الوزارة التي يروج عنها فسيور الاعمال بصورة فعالة
 الا انه بالنسبة لما اشير اليه في الاقتراحات المذكورة حول الادارات العامة للتعليم في المنطقة
 الشمالية وادارة العامة للتعليم في المنطقة الشمالية الغربية فقد اقترح التعديل الذي يتناسب
 بصورة اكثر مع الظروف وذلك بما على ما دار في المناقشة بخصوص مشاكل المواصلات والظروف التي
 هذه المناطق الذين في سن الدراسة من منطقة رئيسية واخرى فذا فقد روي ان يكون مستند
 الادارات العامة الرئيسية مع مناطق بدلا من سعة وان يكون ذلك وفق التوزيع التالي :-

- ١ ادارة العامة للتعليم في المنطقة الوسطى وطرفها الريفي - وهي بر اعمال التعليم في
 منطقة الريان بالامانة الى منطقة حد بر ومنطقة الوشم واخرى الحوطة والحريز ومنطقة
 اليها حوطة منطقة الافلاج وواحد الدواسر .
- ٢ الادارة العامة للتعليم في المنطقة الوسطى الشمالية - وطرفها برودة وهي بر اعمال التعليم
 في منطقة القصير بالادارة الى اعراف جنوبية .
- ٣ الادارة العامة للتعليم في المنطقة الشمالية وطرفها حائل - وهي بر اعمال التعليم في
 منطقة حائل بالامانة الى اعراف الجوف واخرى تبوك .
- ٤ الادارة العامة للتعليم في المنطقة الشمالية الغربية وطرفها المدينة - وهي بر اعمال
 التعليم في منطقة المدينة بما في ذلك العملا .
- ٥ الادارة العامة للتعليم في المنطقة الغربية وطرفها مكة - وهي بر اعمال التعليم في منطقة

- ٦) مكة بالاضافة الى ضاقتي جدة والدلاف (كما يضاف اليها يومنا ضلقة القنفذة) .
الادارة العامة للتعليم في الضلقة الجنوبية ومنعاً ا. ا. :- وتدير اعمال التعليم في
 ضلقة امبها بالاضافة الى مناطق حيران ونهران والباحة ومبشة .
- ٧) الادارة العامة للتعليم في المنطقة الشرقية :- وتدير اعمال التعليم في المنطقة
 الشرقية بالانفاة الى ضلقة الاحساء .

بعدا وبعد ان تم الاتفاق على ذلك روفوا حاله التحويل الى
 لوائح الترتيبات والتدابير اللازمة وقد احتتم الاطلاع بعد التوصل الى ذلك والله التوفيق .

اعضاء اللجنة

وكيل وزارة المعارف
 للشؤون التعليمية والادارية

عبدالله بن فهد بن خالد

بسم الله الرحمن الرحيم

الرقم : ٨/١٧٥٤/٤/٣٦/٤٠
التاريخ : ١٣١٢/٦/٢٩ هـ
المرفقات :

ملف

٣٣٢

قرار وزارى

المملكة العربية السعودية
وزارة المعارف
الموظفين

ان وزير المعارف

بناءً على الصلاحيات المخولة له

واستناداً على احكام المرسوم الملكي رقم م / ٦ في ٢٤ / ٢ / ١٣٨٦ هـ، القاضي بالموافقة على نظام المناقصات والمزايدات .

واستناداً على احكام المرسوم الملكي رقم م / ٥ في ١ / ٢ / ١٣٩١ هـ، القاضي بالموافقة على نظام الموظفين العام .

واستناداً على احكام المرسوم الملكي رقم م / ٦ في ١ / ٢ / ١٣٩١ هـ القاضي بالموافقة على نظام المستخدمين . . والرسوم الملكي رقم م / ٧ في ١ / ٢ / ١٣٩١ هـ، القاضي بالموافقة على نظام تأديب الموظفين .

وبناءً على قرار مجلس الوزراء رقم ١٧٦ في ٢٥ / ٢ / ١٣٩١ هـ، المتضمن انه يجوز للوزير تفويض بعض صلاحياته لنائبه والمسئولين لديه .

ورغبة منا في تحقيق ما يهدف اليه التنظيم الادارى من تسهيل في اجراء العمل واساليبه بصورة تدفق سرعة البت في الامور وتصريفها ولكي تتفرغ المستويات العليا للادارة للتخطيط والاشراف السليم .

وبناءً على ما عرضه علينا سمو وكيل الوزارة للشئون التعليمية والادارية .

يقرر ما يلي / -

اولا = الاحتفاظ لنا بالصلاحيات التالية / -

- ١ - تقرير سياسة الوزارة وتشكيل اللجان التي تساعد في دراسة ورسم السياسة العامة للوزارة .
- ٢ - اعتماد كافة اللوائح والتعليمات التي لها علاقة بالسياسة العامة للوزارة .
- ٣ - اختيار رؤساء واعضاء المؤتمرات المحلية والدولية .
- ٤ - تعيين وترقية ونقل وانتداب موظفي المرتبتين التاسعة والماشرة وفسق النظام .
- ٥ - انتداب موظفي المرتبة العاشرة عشرة فما فوق وفق النظام .

المطبعة العربية لسردية
وزارة المعارف
وحدة التتاييم والادارة

بسم الله الرحمن الرحيم

٣٣٣

٤٨
الرقم : ١٨٨ / ١٠ / ٤٨
التاريخ : ١١ / ١١ / ١٨
١٤ / ١٠

قرار وزارى

ان وزير المعارف
بناءً على الملاحظات المنوطة له

رناً على ما عرفت علينا سو وكيل الوزارة للشئون التعليمية والادارية بشأن المسألة
الدائرة - حول فتح مكتب اشرف في المنطقة الشمالية - عرعر - .
رناً على التقرير المقدم من اللجنة المشكلة لهذا الغرض . .
رناً على ما تقتضيه مصلحة العامة

بقراري يلى :-

- ١ - اعتماد فتح مكتب اشرف بالمنطقة الشمالية - عرعر - .
- ٢ - بدعى هذا المكتب بالمديرية العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية .
- ٣ - على مدير عام التعليم بالمنطقة الشرقية الشروع في تشكيل جهاز المكتب على نحو الظروف
والاحتياجات الناشئة حالياً ومن ثم التوسع تدريجياً في دعم جهازه مستقلاً .
- ٤ - على مدير عام التعليم بالمنطقة الشرقية رفع ميزانية المكتب ضمن ميزانية عام ١٩٨٩ / ٩٠ القادمة .
- ٥ - يبلغ قرارنا هذا الى جميع الجهات ذات العلاقة للعمل بموجبه .

والله الموفق

وزير المعارف
عبد العزيز بن عبد الله
١١ / ١١ / ١٨

مركز لعلوم
مصورة لجميع اقسام واجهزة الوزارة
مصورة لجميع ادارات التعليم ومكاتب
والطبيب العام للتعليم

مصورة مع الاساس لمدير عام التعليم بالمنطقة الشرقية .

الشيخ
د. ...
١١ / ١١ / ١٨

١١ / ١١ / ١٨

١١ / ١١ / ١٨

١١ / ١١ / ١٨

١١ / ١١ / ١٨

١١ / ١١ / ١٨

١١ / ١١ / ١٨

١١ / ١١ / ١٨

١١ / ١١ / ١٨

١١ / ١١ / ١٨

الرقم ٢٧ / ١٤٠١

ان وزير المعارف .

بما على الملاحظات السنوية له .

وبناء على طلب مدير عام التعليم بالرياض .

وبناء على ما عرفه سنيا وكيل الوزارة لشؤون التعليم والادارية .

وبناء على مقتضيات الصلحة العامة .

بقررا رقمي " .

- ١- تنشأ ادارة تشرف على النواحي التعليمية والادارية في نطاق العرض والبرين .
- ٢- تسمى هذه الادارة " ادارة التعليم في العرض " ويكون مقرها مدينة القويمية وترتبط مباشرة بالوزارة .
- ٣- يتكون نطاق اشراف ادارة التعليم في العرض من المدارس الواقعة في قطاعي العرض و البرين ، ويتم فصل هذه المدارس عن منطقة الرياض التعليمية .
- ٤- تمارس ادارة التعليم في العرض كافة الصلاحيات والاختصاصات المنوطة لادارات التعليم وذلك في نطاق المدارس التي تكون تحت اشرافها .
- ٥- تبدأ ادارة التعليم في العرض في مباشرة أعمالها اعتبارا من العام الدراسي ١٤٠١ - ١٤٠٢ هـ بعد استكمال جهازها الفني والاداري واختيار مقر لها .
- ٦- على وكيل الوزارة المساعد لشؤون التعليم تحديد أسماء المدارس التابعة لادارة التعليم في العرض .
- ٧- على كل من الادارة المالية ، ووحدة التخطيط والميزانية كل فيما يخصه التنسيق لفصل استحقاقات المدارس التابعة لادارة التعليم بالعرض عن ميزانية منطقة الرياض التعليمية اعتبارا من ١٤٠١ / ٧ / ١ هـ .
- ٨- يبلغ هذا القرار لجهاز الاختصاص لانفاذ نوجه كل فيما يخصه وأمله لكتب وكيل الوزارة المساعد لشؤون التعليم .

وزير المعارف

عبد العزيز عبد الله الخويطر

٧٤٥

مكتب الوزير
١٤٠١
١٤٠١ / ٧ / ١

ح / شوا

وزارة المعارف
مركز المعلومات الاستثنائية والأوبن الوصول
٩٥٢

مكتب وكيل الوزارة
المساعد لشؤون التعليم
١٤٠١

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

٣٣٥

الرقم : ١٨٧٥/٥/٥/٢٣

التاريخ : ١٩/٧/١٤١١ هـ

المرفقات : ٢١ بيان

المملكة العربية السعودية

وزارة المعارف

مكتب مدير عام الإدارة

قرار صلاحيات عام ١٤٠١/٢ هـ

ان وزير المعارف

بنا على الصلاحيات المخولة له .

وبنا على احكام أنظمة الخدمة المدنية والمستخدمين ولوائحها ونظام تأمين مشتريات الحكومة وتنفيذ مشروعاتها . وغبة في تحديد الصلاحيات بطريقة تكفل سرعة البت فسي المعاملات ، وتحقق الصالح العام .

وبنا على ما عرضه عليه وكيل الوزارة للشؤون التعليمية والادارية .

يقرر ما يلي :

١- المادة الأولى :

تفويض وكيل الوزارة للشؤون التعليمية والادارية الصلاحيات التالية :

- ١- رسم السياسة العامة للوزارة وعرضها علينا لقرارها .
- ٢- وضع اللوائح التنظيمية عرضها علينا لقرارها .
- ٣- ترشيح رؤساء المؤتمرات المحلية والدولية وأعضائها .
- ٤- ترشيح مديري الادارات العامة ومديري الوحدات بالوزارة ومديري التعليم للتميين أو الترقية وذلك في قطاعه .
- ٥- انتداب موظفي مكتبه بالداخل على مختلف مراتبهم ومن تقتضي مصلحة العمل انتدابه في الداخل من أي ادارة من ادارات الجهاز أو ادارات التعليم .
- ٦- تكليف من هم في المرتبة السادسة فما دون من موظفي قطاعه بالعمل خارج وقت الدوام الرسمي وله صلاحية تكليف جميع منسوبي الجهاز في العطل الرسمية .
- ٧- اعداد الميزانية العامة للوزارة وعرضها علينا .
- ٨- اقتراحات المناقلاات بين بنود الميزانية وعرض ذلك علينا .
- ٩- منح الاجازات المرضية والاضطرارية والعمادية لمديري العموم بالوزارة ومديري التعليم :
- ١٠- احالة الموظفين من المرتبة العاشرة فما دون الى لجان التحقيق والى هيئة التحقيق والتأديب .

- صورة من التكليف قبل بدئه للمتابعة .
- ٣- توقيع أوامر الدفع مهما كانت قيمتها .
- ٤- منح موظفي الإدارة العامة ومديري الإدارات المرتبطة بها اجازاتهم الاضطرارية والعادية والمرضية .
- ٥- حسم أيام الغياب على موظفي ادارته وعلى مديري الإدارات المرتبطة به على أن تزود إدارة الموظفين وديوان الخدمة المدنية بصورة من ذلك .
- ٦- اصدار أوامر الشراء المباشر في حدود (١٠٠٠٠٠ ر.) مائة ألف ريال على أن يوافي مكتب الوزير بكشف شهري بما أمن وفي حالة عدم توفر المكتب بالمطلوب في العام الماضي تعتبر هذه الصلاحية لافية هذا العام حتى ينفذ الشرط .
- ٧- ابلاغ كافة النواحي والتعليمات المالية والإدارية والانظمة الى الجهات المختصة .
- ٨- توقيع عقود استئجار الدور في حدود (٥٠٠٠٠ ر.) خمسين ألف ريال .
- ٩- توقيع أوامر الصرف وأذونات الترموية مهما بلغت قيمتها .
- ١٠- اعتمادات قرارات السلفة المستديمة للنفقات العامة والرواتب وما في حكمها مهما كانت قيمتها وكذلك السلف المؤقتة .
- ١١- القيام برئاسة فتح المطاريف .

٨- المادة الثامنة:

- تفويض مديري العموم بالسياسات الوزارية ومديري الوحدات والإدارات الموضحة في البيان المرفق رقم (١) الصلاحيات التالية:
- ١- حسم أيام الغياب لمضوي اداراتهم من يشغلون المرتبة الثامنة فما دون أو من يتقاضون رواتب لا تزيد عن نهاية مربوط هذه المرتبة مع تزويد شؤون الموظفين وديوان الخدمة المدنية بصورة من أمر الحسم .
- ٢- منح موظفي ادارتهم الاجازات الاضطرارية والعادية والمرضية وفقا للنموذج المخصص لذلك .

٩- المادة التاسعة:

- يفوض المديرون العامون في المناطق : الرياض والشرقية والغربية الموضحة أسماؤهم في البيان رقم (٢) الصلاحيات التالية:
- أولا : بالنسبة للمتعاقدين :

- ١- منح الاجازات بأنواعها وتراعى في هذا الانظمة بدقة .

- ٢- الفاء الاجازات أو تجزئتها أو تقديمها بالنسبة للاداريين حسب متطلبات العمل وعلى مسؤولية مدير التعليم وفقا للائحة المتعاقدين ،
- ٣- انتداب منسوبي اداراتهم داخل مناطقهم وتكليف منسوبي اداراتهم بالعمل خارج وقت الدوام الرسمي لمن هم في المرتبة السادسة فما دون وفق الانظمة وفي حدود المبالغ المعتمدة لهم على أن يقدم في نهاية كل شهر للوزير كشف يبين فيه أسماء المنتدبين ومن أعطوا خارج وقت دوام ونوع المهمة ومدتها ويعطى التفويض الإداري صورة من قرار الانتداب والتكليف قبل بدئه للمتابعة .
- ٤- منح الزيادات والعلاوات لمنسوبي اداراتهم وفق الانظمة
- ٥- استحصال التأشير الخاصة بالاقامة والخرن والمود .
- ٦- انها اجراءات نقل الكفالة بعد الموافقة على نقل الكفالة من الوزير .
- ٧- صرف أجور الترحيل المستحقة نظاما وما يستحقه المتعاقدون من تعويضات ومكافآت واصدار أوامر الراكب أو التحويل عنها ونفقات اعداد السفر وفق الانظمة وفي حدود المبالغ المخصصة لذلك .
- ٨- حسم أيام الغياب والتأخر وكف اليد بسبب السجن .

ثانيا : بالنسبة للموظفين :

- ١- الانتداب داخل المملكة لجميع المراتب والتكليف بالعمل خارج وقت الدوام الرسمي لمن هم في المرتبة السادسة فما دون وفي أيام الجمع والاعياد في حدود المبالغ المعتمدة له في أضيق الحدود على أن يوافق الوزير في نهاية كل شهر بكشف يبين أسماء المنتدبين والفرض من الانتداب والتكليف ومدته .
- ٢- منح العلاوات الدورية والاجازات العادية والمرضية والاضطرارية والا حالة على التقاعد عند بلوغ السن النظامية أو المجز الصحي وحسم أيام الغياب وكف اليد بسبب السجن وطى القيد بسبب الفصل والوفاة والانقطاع والنقل خارج الوزارة .
- ٣- منح التعويضات عند نهاية الخدمة مع ملاحظة أن يكون الصرف بموجب أصل بيان الاجازات وأصل القرار مع تزويد الوزارة والديوان بصورة من قرار التعويض .
- ٤- النقل داخل المنطقة طبقا لما تقتضيه مصلحة العمل على أن يكون النقل داخل الفئة مثل نقل مدرس بوظيفته من مدرسة الى أخرى مع ملاحظة أن لا يتم النقل في السنة أكثر من مرة .
- ٥- اصدار أوامر الراكب والترحيل المستحقة نظاما أو التحويل عنها وكذا أبناء الموظفين المتعاقدين من مناطقهم .

- ٦- اصدار أوامر الراكب وصرف المبالغ المستحقة نظاما للمدرسين والموفدين للخارج .
- ٧- اصدار بيانات الخدمة والمصادقة عليها وفق النظام .
- ٨- اعتماد مباشرات العمال بعد صدور القرار .
- ٩- ابلاغ ديوان الخدمة المدنية عن تقارير الكفاية للمعينين أخيرا وكذلك اصدار قرار باثباتهم بعد مضي سنة التجربة ونجاحهم في العمل .
- ١٠- تطبيق العقوبة على جميع العاملين لديه في حالة الادانة وحسب نظام التأديب .
- ١١- اصدار قرارات المرشحين للمراكز التكميلية والمتدربين داخل المملكة بعد موافقة الجهة المختصة بالوزارة .

ثالثا : بالنسبة للمستخدمين :

- ١- نقلهم من جهة تابعة له الى أخرى داخل المنطقة ومنحهم علاواتهم واجالتهم على التقاعد عند بلوغهم السن النظامية وتشكيل لجان التحقيق معهم وكف يد هم ومجازاتهم تأديبيا وحسم أيام الغياب وطي قيدهم لسبب نظامي وانتدابهم فسي الداخل وتكليفهم بالعمل خارج وقت الدوام الرسمي وفي أيام الجمع والاعياد والامر بصرف كافة استحقاقاتهم من بدلات ومكافآت ومنحهم جميع أنواع الاجازات ما عدا الاستثنائية وتعويضهم عن الاجازات في نهاية الخدمة علما أن هذه الصلاحيات تشمل المستخدم من المنطقة بما فيهم مستخدمي المدارس ومعاهد التعليم الخاص مع مراعاة تزويد ديوان الخدمة المدنية والوزارة بصورة من جميع هذه الاجراءات .
- ٢- اشغال الوظائف التي تخص المنطقة والتي تبلغها من قبل الوزارة بعد صدور الميزانية ويشمل ذلك جميع مراتب المستخدم من بعد التنسيق مع ادارة الموظفين حيال ذلك .

رابعا : بالنسبة للعمال :

تعيينهم وفقا للأمر رقم ٧/س/٧٣٠١ وتاريخ ٣٠/٣/١٣٩٨ هـ أو ما يصدر من أوامر معدلة أو ناسخة لها وحسم أيام الغياب ومجازاتهم وانها خدماتهم وتكليفهم بالعمل خارج وقت الدوام الرسمي وفي أيام الجمع والاعياد على أن يوافق الوزير بكشف شهري عن التكليف والفرص منه ومدته ويمطى التفتيش الاداري صورة من التكليف قبيل بدئه للمتابعة، والامر بصرف كافة حقوقهم النظامية ومنحهم الاجازات المستحقة علما أن ذلك يشمل جميع العاملين بالمنطقة .

خامسا:

لمدير عام التعليم أو من ينوب عنه الحق في زيارة المدارس البعيدة عن مقر ادارة التعليم في حالة وجود ضرورة لذلك مع اشعار الوزارة عند قيامه بها والفرص منها .

سادسا:

اصدار أوامر الشراء المباشر في حدود (٤٠٠.٠٠٠) أربعمائة ألف ريال على أن يوافي مكتب الوزير ببيان شهري عما أمن ونوع المؤمن ومبالغه وعلى أن يؤخذ عدة تسعيرات رسمية عند التأمين المباشر، وفي حالة عدم تزويد المكتب بذلك في العام الماضي تعتبر هذه الصلاحية لافية هذا العام حتى ينفذ الشرط .

سابعا:

تنفيذ الاعمال والبيت في الشراء بعد الاجراءات النظامية في حدود (٢٨٠٠.٠٠٠) مليونين وثمانمائة ألف ريال ،

ثامنا:

لا يجوز لمدير عام التعليم المناقلة بين القطاعات المختلفة ، وعليه التقيد بالتمليحات المبلغة له بالنسبة لارحه الصرف والمبلغ له مع تليغ الميزانية .

تاسما:

تشكيل اللجان الادارية لمعرفة انتهاء أى مشروع وكذا لجان الاستلام المبدئي والنهائي لاعمال الترميمات .

عاشرا:

استئجار مباني المدارس في حدود (٥٠٠.٠٠٠) خمسين ألف ريال . أما المباني الادارية وملحقات المدارس فيترك أمر البيت فيها للوزارة مهما كانت الاجرة .

حادى عشر:

اعتماد بحسب آفة المكافآت والبدايات والتمويضات المستحقة لاي فئة ولاى سبب نظامي واصدار الاوامر والقرارات الخاصة بما في ذلك بدل التفرغ وبدل الضرر وبدل العمل الميداني في حدود الصلاحيات الممنوحة في هذا القرار .

ثاني عشر:

اعتماد صرف كافة الاعانات والمكافآت للطلبة في مختلف المراحل وقطاعات التعليم حسب النظام وفي حدود الهنود المخصصة له .

ثالث عشر:

لمدير عام التعليم الحق في تحديد المدة الكافية لانتداب مندوبي الصرف وأمناء الصناديق المنجولين في الحدود المعقولة وعلى مسؤوليته وعليه أن يمد بياناً بالمدارس والمسافة ما بينها وبين ادارة التعليم وما بين بعضها بعضاً مع ايضاح الايام اللازمة ويزود به الجهات المختصة بالوزارة وفق التعليمات السابقة بذلك وفي حالة عدم وجود مندوب صرف يمكن انتداب مدير المدرسة أو من يراه مدير التعليم وذلك تحت مسؤوليته الشخصية .

رابع عشر:

تجدد عقود نقل الطلبة والمياه لسنة أخرى وبنفس أسعارها السابقة دون الرجوع الى الوزارة اذا ثبت فائدة عدم ارسال دعوات جديدة ولم يتقدم أحد بشكوى .

خامس عشر:

ينوب مدير الشؤون التعليمية أو الادارية عن مدير عام التعليم في حالة غيابه .

سادس عشر:

يتولى مدير التعليم صرف المكافآت المقطوعة والمستحقة للمدرسين الذين أكملوا المدة المقررة نظاماً وعلى مسؤوليتهم وفي حدود المبالغ المحددة لمناطقهم .

سابع عشر:

لمديري التعليم العامين تفويض ما يرونه مناسباً من صلاحياتهم لمديري المناطق التابعة لهم بعد موافقة الوكيل .

١- المادة المباشرة:

يمنح مدير التعليم في المناطق الموضحة أسوأهم ومناطقهم في البيان رقم (٣) ما لمديري عموم التعليم من صلاحيات ما عدا الصلاحيات التالية

- ١- اشغال المراتب - تقتصر صلاحيتهم في اشغال المراتب على المرتبة (٣١) .
- ٢- الشراء المباشر - تقتصر صلاحيتهم في الشراء المباشر على (١٠٠٠٠٠٠) مائة ألف ريال على أن يحصل على تسعيرات متعددة وأن يوافق مكتبنا ببيان شهري عما أمن ونوع المؤمن ومبالغه ، وفي حالة عدم تزويد المكتب بكشف شهري عن العام الماضي تعتبر هذه الصلاحية لاغية هذا العام حتى ينفذ الشرط .
- ٣- تنفيذ الاعمال والبت في الشراء بعد الاجراءات النظامية - تقتصر صلاحيتهم في هذا البند على (٢٠٠٠٠٠٠٠) مليوني ريال .

١١- المادة الحادية عشرة:

- يمنح مدير التعليم في المناطق الموضحة اسماؤهم ومناطقهم في البيان رقم (٤) ما لم يري عموم التعليم من صلاحيات ما عدا الصلاحيات التالية:
- ١- تقتصر صلاحيتهم في الشراء المباشر على (٥٠٠٠٠٠) خمسين ألف ريال على أن يحصل على تسعيرات متعددة وأن يوافق مكتبنا ببيان شهري عما أمن ونوع المؤمن ومبالغه ، وفي حالة عدم تزويد المكتب بكشف شهري عن العام الماضي تعتبر هذه الصلاحية لاغية هذا العام حتى ينفذ الشرط .
 - ٢- ليس لهم الحق في اجراء المناقصات والبت فيها ، وانما سيتم تأمين ما يخصهم مركزيا من قبل الوزارة .

١٢- المادة الثانية عشرة:

- يمنح مدير شؤون الموظفين الصلاحيات التالية:
- ١- اصدار أوامر الاركاب والترحيل والتعويض عنها لجميع منسوبي الجهاز السعوديين والمتقاعدين على مختلف مراتبهم وفتاتهم وكذا اصدار أوامر الاركاب الخاصة بالمتدربين في الرياض عند العودة الى مقر أعمالهم والعفش الزائد في حالة انتداب موظف خارج المملكة أو داخلها اذا تطلب العمل ذلك .
 - ٢- حسم أيام الفياض على منسوبي ادارته مع تزويد الجهات المعنية بصورة من ذلك .
 - ٣- اصدار أوامر الاركاب المغاعة بأبناء الموظفين العاملين في الخارج والذين يدرسون داخل المملكة وكذا اركاب الموظفين المتعشقين للدراسة والتدريب وفق الانظمة .
 - ٤- تعيين وترقية الموظفين من الثالثة فما دون بما في ذلك المستخدمين والعمال وفقا للانظمة .

مدير شؤون الموظفين
١٤٠١/١١/١٤

البيان رقم (٢)

اسماء مديري العموم في المديرية العامة للتعليم

<u>المنطقة</u>	<u>الاسم</u>
المنطقة الوسطى	١ - الدكتور حمد ابراهيم السلوم
المنطقة الغربية	٢ - الدكتور عبد الله محمد الزيد
المنطقة الشرقية	٣ - الدكتور سعيد أبو عاصي

ج
١٤٢٥

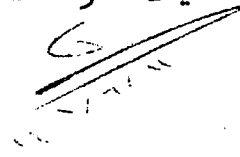
البيان رقم (٤)

<u>المنطقة</u>	<u>الاسم</u>	<u>عدد</u>
الباحه	الاستاذ / فهد جابر الحارثي	١
الحوطه والحريق	عبد العزيز الراشد	= ٢
القنفده	على يحيى صديق	= ٣
الافلاج	محمد بن على بن زنان	= ٤
حفر الباطن	سعود عبد الرحمن الزامل المدرس	= ٥
الليث	عبد الوهاب الصاعدي	= ٦
عزعر	محمد عبد الكريم المعقلي	= ٧
النماص	عبد العزيز الهدلق	= ٨
محايل	مهدي الراقدى	= ٩
الخرج		= ١٠
القويميه		= ١١
الدوادمي		= ١٢
الرس		= ١٣

(Handwritten signature and scribbles)

البيان رقم (٣)

المنطقة	الاسم	عدد
المدينة	الاستاذ / عبدالعزيز محمد الربيع	١
أبها	محمد صالح الفوزان	= ٢
القصيم	سليمان الشلاش العبدالله	= ٣
حائل	ابراهيم عبدالكريم الخياط	= ٤
الوشم	محمد عبدالله المانع	= ٥
تبوك	عبدالرحمن عواد الججيلي	= ٦
نجران	عبدالعزیز أحمد العياض	= ٧
عنيزة	عبدالرحمن صالح العليان	= ٨
الدواسة	على ناصر دهن الوزره	= ٩
الجوف	عارف مفضي المسعبر البرجس	= ١٠
سدير	ابراهيم محمد العبد الوهاب	= ١١
جيزان	محمد سالم الهطاس	= ١٢
بيشة	سياف عامر الخشيل	= ١٣



م / استبيان خاص بالدراسة الميدانية عن استراتيجيات تطوير
ادارة التعليم بالمملكة العربية السعودية لكل من منطقة
مكة / الرياض / الدمام / المدينة / جيزان .

الاسم اذا رغبت	مسمى الوظيفة المعين عليها
المؤهل الدراسي وتاريخه :	موتبتها
التخصص وان وجد :	مقدار الراتب
العمل الذي تزاوولسه :	مكان القسم من مبنى الاداره
عدد العاملين بالقسم :	الاعمال التي تزاوولها بعد الدوام
الدورات التدريبية التي حصلت عليها :	تواصل دراستك حاليا في

ارحو وضع اشارة صح على العبارة التي تختارها مع التعليق
اولا : اسلوب الممارسه

١ - بعض المعاملات التي ترفع حاليا للوزاره من الافضل انها اجراءاتها من الاداره
مثل (تمديد الخدمه يعدسن الستين) (الشراء المباشر) (اصدار قرار تعيين لموظف
جديد) (اصدار قرار ترقيه للعاملين)

اوافق تماما اوافق لا اوافق
علل :

٢ - اعطاء كل رئيس قسم ملاحيات تختص بعمله التنفيذى يساعد على انجاز العمل
واتقانه مثل (الحسم على موظفى قسمه) (منجهم اجازات) (مخاطبة الاقسام
والمدارس الاخرى)

اوافق تماما اوافق لا اوافق
علل :

٣ - افضل مخاطبة الاقسام الاخرى، والمادارس بتوقيع رئيسى المباشر بدلا من مخاطبتهما
بتوقيعى .

اوافق تماما اوافق لا اوافق
علل :

٤ - فى قسمنا طرق واساليب تستخدم تدل على تحديد وتطوير العمل
اوافقة تماما اوافقة لا اوافقة
علل :

٥ - تتكرر طلبات المدارس علينا من اجل تلبية احتياجاتهم
 اوافق تماما اوافق لا اوافق
 علل :

٦ - تحدد كل الامكانيات من اجل تلبية كافة احتياجات المدارس والاقسام من قبل بدء العام الدراسي .
 اوافق تماما اوافق لا اوافق
 علل :

٧ - يؤدي التمسك بحرفية القوانين والتعليمات الموحدة حاليا الى انجاح العمل وتطويره
 اوافق تماما اوافق لا اوافق
 علل :

٨ - منح المنطقة صلاحيات المناقشة بين بند وبند آخر داخل الباب الواحد يساعد على انجاز العمل .
 اوافق تماما اوافق لا اوافق
 علل :

٩ - هناك بعض الاعمال الروتينية نقوم بها في ادارة التعليم تتعلق بالمدارس فمن الافضل تفويضها للمدارس لتقوم بانجازها مثل (تعبئة بيان خدمه لكل موظف) (انتهاء احصاءات تعيين العمال والمستخدمين) (الحسم على العاملين بالمدارس) (ومنحهم اجازاتهم)
 اوافق تماما اوافق لا اوافق
 علل :

١٠ - يتم السماح المباشر عن الاداره التي اعطى فيها على تطامر جميع الاقسام بنفسه
 اوافق تماما اوافق لا اوافق
 علل :

١١ - يجد الموظف الحرية في مناقشة رؤسائه في الماخذ التي لا تتناسب مع الواقع المعاش
 اوافق تماما اوافق لا اوافق
 علل :

١٢ - في حالة طس وظيفة احد العاملين في المنطقة التعاميه افضل ان تعطى المنطقه صلاحية ترشيح بدلا عنه.

اوافق تماما اوافقة لا اوافق
علل :

١٣ - من الافضل ابقاء صلاحيات الشراء المباشر للحاجات الضرورية بدلا من سحبها
اوافق تماما اوافق لا اوافق
علل :

١٤ - يعطى كل فرد منا الفرصة للاجتهد والتجدد في عمله ليؤدي خدمات اكثر لمهنة التربية.
اوافق تماما اوافق لا اوافق
علل :

١٥ - اعطاء كل مدير مدرسة صلاحية للبت في الاجازات الاضطرارية والعادة والمرضية للعاملين في المدارس يؤدى الى خدمة العمل التربوي.
اوافقة تماما اوافقة لا اوافقة
علل :

١٦ - وزارة المعارف حاليا تمد المناطق التعليمية بلائحة خاصه تحدد سلطات كل من يعمل بالاداره.
اوافق تماما اوافقة لا اوافق
علل :

الصلاحيات

١٧ - في حالة عدم وجود هذه اللائحه افضل ان تقوم الوزاره بأعدادها المعمول بها حاليا.

اوافقة تماما اوافقة لا اوافق
علل :

١٨ - ارجو ذكر الملاحظات التي تروى، انه من الضروري، تفويضها لقسمكم ليستطيع انجاز الاعمال المطلوبة منه بيسر وسهولة مما يؤدي، لخدمة تربويه افضل.

١٩ - ارجو ابداء ملاحظاتك في الملاحظات المفوضة لادارة التعليم.

ثانياً: السكاك التنظيمي.

١ - يوحد ازيد واجبه في اداء العمل بين اقسام الاداره
 اوافقة تماما اوافقة لا اوافقة
 علل:

٢ - يوحد بالاداره التي تعمل بها قسم خاص للتخطيط ؟
 اوافقة تماما اوافقة لا اوافقة
 علل:

٣ - يوحد اقسام في الاداره تقوم بعمل متشابه
 اوافقة تماما اوافقة لا اوافقة
 علل:

٤ - توزيع الاختصاصات على الاقسام حسب الواقع الحالي يساعد على تطاير الاداء
 وتسييل العمل.
 اوافقة تماما اوافقة لا اوافقة
 علل:

٥ - الشكل التنظيمي بوضعه الحالي لقسمنا ولاقسام الاداره الاخرى، يساعد على تطاير
 اداء المهام المطلوبه.
 اوافقة تماما اوافقة لا اوافقة
 علل:

٦ - سير المعاملات في النظام الحالي لادارة التعامد طويلا، ويعطل كثير من الاعمال
 اوافقة تماما اوافقة لا اوافقة
 علل:

٧ - يعرف كل معيار في الهيكل التنظيمي لإدارة التعليم واجباته ومسؤولياته وسلطاته وعلاقته مع غيره على وجه التحديد .
 اوافقة تماما اوافقة لا اوافقة
 علل :

٨ - تهدف فاعلية أداء العمل عندما تتجمع الاعتبارات المتشابهة في قسم واحد
 اوافقة تماما اوافقة لا اوافقة
 علل :

٩ - يتفق الهيكل التنظيمي الحالي لإدارة التعليم مع أهدافها
 اوافقة تماما اوافقة لا اوافقة
 علل :

١٠ - يساعد الهيكل التنظيمي الحالي على إعداد رؤساء إداريين لإدارة التعليم
 اوافقة تماما اوافقة لا اوافقة
 علل :

١١ - تسمح الهيكل التنظيمي الحالي لإدارة التعليم بتدقيق المعاملات والمعلومات بدون صعوبات في سير العمل .
 اوافقة تماما اوافقة لا اوافقة
 علل :

١٢ - ارجو ذكر الأقسام في الإدارة التي تتشابه أعمالها مع أعمال قسمكم إن وجدت

ثالثا : التكنام : _____

١ - بطة الاسلوب العادي والذي يتضمن تحديد المشكله - جمع البيانات عن المشكله
صياغة الفروض - اختيار الحل الافضل - موضعه موضع التنفيذ) في حل كل المشاكل
التي توحيها .

اوافق تماما اوافق لا اوافق
علل :

٢ - تساعد الاكتشافات العلمية الحديثه عندما تطبق في العمل على تطويره وتحديثه
اوافق تماما اوافق لا اوافق
علل :

٣ - تستخدم آلات حديثه في قسمنا تساعدنا على انجاز اعمالنا
اوافق تماما اوافق لا اوافق
علل :

٤ - نظهر لنا ان الآلات الموحوده ادبنا حاليا كافية في مساعدتنا على انجاز عملنا
اوافق تماما اوافق لا اوافق

٥ - يوجد نماذج نستخدمها في اداء العمل تساعدنا على انجاز العمل الروتيني
اوافق تماما اوافق لا اوافق
علل :

٦ - نحصل على المعلومات بأسرع وقت عن طريق استخدام اجهزة حديثه
اوافق تماما اوافق لا اوافق
علل :

٧ - ارجو التكرم بتوضيح رأيك عن كيفية الاستفادة من الانجازات العلمية الحديثه
مع ذكر هذه المنجزات ؟

الرقم: ١٥٧/١٤٠٠

التاريخ: ١٤٠٠/١٢/١٦

الشفوات:

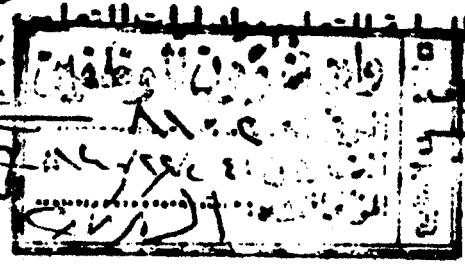
الموضوع: التقيد بنظام الخدمة المدنية ولوائح

كلها مساعد لشؤون التعليم

١٥٧٠
١٤٠٠ / ١٢ / ١٦

تعميم

تدوين
ملاحظات
بمكتب
التقيد



لجميع الإدارات بالوزارة، والإدارات
ومكاتب الأشراف

المكرم مدير

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد:

إشارة إلى قرار مجلس الخدمة المدنية رقم ٣٢٠ في ١٤٠٠/٨/٢٦ هـ المبلغ لكم بخطاب
مدير عام الإدارة رقم ٤٢/١/٢١/٢٥٦/٨ في ١٤٠٠/١١/٥ هـ الذي يقضي بأن يكون مدير
شؤون الموظفين في كل جهة إدارية مسؤولاً مسؤولية مباشرة عن أي إجراء يتم مخالفاً لما تنص عليه
اللائحة واللوائح والقرارات المكتملة لها المنظمة لشؤون الخدمة المدنية.

وحيث أن الوزارة تلاحظ بين حين وآخر بعض المخالفات الإدارية في بعض المناطق، وبما برز
تلك المخالفات تحويل المدرسين أو تدريس المدارس أو الموجهين التمهيديين من أعمالهم الأساسية
إلى أعمال إدارية أو أعمال غير إدارية تختلف سماتها عن سمات وظائفهم الأساسية رغم مخالفة
ذلك لقواعد نظام الخدمة المدنية فضلاً عن كونه ليس من صلاحية المنطقة، ورغم التسيبات المتكررة
من الوزارة بتلاني ذلك إلا أن تلك الظاهرة ما زالت ملحوظة في كثير من المناطق.

وحيث أن قرار مجلس الخدمة المدنية السابق ذكره صريح في تحديد مسؤولية المخالفات في
هذا المجال، وحيث أن صلاحيات المناطق واختصاصاتها واضحة ومحددة وما يشتهر فيه منها
يمكن للمنطقة الاستفسار عنه من الوزارة.

ولما سبق فإننا نؤكد عليكم بالتقيد بقواعد نظام الخدمة المدنية واللوائح والقرارات المكتملة له
وسوف يتحمل مدير التعليم، ورئيس الهيئة الفنية، أو مدير الشؤون الفنية، ومدير قسم شؤون الموظفين
بالمناطق مسؤولية المخالفات التي تقع في نطاق شؤون الخدمة المدنية بالمنطقة ولهم جميعاً التأكيد
من انسجام أي إجراء يتخذ مع نظام الخدمة المدنية ولوائحها مع متابعة ذلك والتأكد من تفهيم
مقتضاه.

ولكم تحياتي الطيبة.

وزير المعارف
عبد العزيز الخويطر

مكتب
١٤٠٠/١٢/١٦

مدير
١٢/٣
مكتب

مدير
١٤٠٠/١٢/١٦
مكتب

بيان
 بأسماء ومراكز وتاريخ انشاء المعتمديات ومناطق التعليم
 مرتبه حسب تاريخ التأسيس

م	المنطقه	مركزها	تاريخ التأسيس	ملاحظات
١	الرياض	الرياض	١٣٧٢ هـ (١٩٥٣ م)	معتمديه منذ عام ١٣٦٨ هـ كانت تسمى منطقه نجد
٢	جده	جده	١٣٧٣ هـ (١٩٥٣ م)	يتبعها حاليا مكتب تعليم رابع
٣	الشرقيه (الدمام حاليا)	الدمام	١٣٧٤ هـ (١٩٥٤ م)	معتمديه منذ ١٣٥٦ هـ
٤	القصيم	بريده	١٣٧٤ هـ (١٩٥٤ م)	معتمديه منذ ١٣٦٨ هـ
٥	المدينه المنوره	المدينه	١٣٧٤ هـ (١٩٥٤ م)	
٦	الباحه	الباحه	١٣٧٤ هـ (١٩٥٤ م)	يتبعها حاليا مكتب تعليم بالاطاوله
٧	ابها	ابها	١٣٧٥ هـ (١٩٥٥ م)	
٨	حائل	حائل	١٣٧٥ هـ (١٩٥٥ م)	كانت تابعه لمنطقه الرياض
٩	مكه المكرمه	مكه	١٣٧٦ هـ (١٩٥٦ م)	
١٠	الطائف	الطائف	١٣٧٦ هـ (١٩٥٦ م)	
١١	جيزان	جيزان	١٣٧٦ هـ (١٩٥٦ م)	معتمديه منذ ١٣٧٣ هـ
١٢	الافلاج	ليس	١٣٧٧ هـ (١٩٥٧ م)	معتمديه منذ ١٣٧٤ هـ
١٣	القنفذ	القنفذ	١٣٧٨ هـ (١٩٥٨ م)	معتمديه منذ ١٣٧٤ هـ
١٤	سدير	المجمعه	١٣٧٩ هـ (١٩٥٩ م)	كانت تابعه لمنطقه الرياض
١٥	الوشم	شقراء	١٣٧٩ هـ (١٩٥٩ م)	كانت تابعه لمنطقه الرياض

لا اله الا الله

القرآن الكريم والحديث النبوي الشريف

- ١ - ابراهيم عبدالعزيز شيخا : الاداره العامه والعمليه الاداريه ، مؤسسة شباب الجامعات ، الاسكندريه .
- ٢ - د / ابراهيم عباس نتو وهنرى - البرز ، المفاهيم الاساسيه فى الاداره .
- ٣ - د / ابراهيم درويش : الاداره العامه فى النظرية الممارسه ، الهيئه العربيه العامه للكتاب ، القاهره ، ١٩٧٨ ، ط ٤ .
- ٤ - د / احمد رشيد : نظرية الاداره العامه ، دار العلوم ، جده .
- ٥ - د / بيترف - دروكر التكنولوجيا والاداره والمجتمع ، ترجمه د / حليبىس بطرس .
- ٦ - د / جعفر عبد السلام : النظام الادارى السعودى ، المطبعه السلفيه القاهره ، ١٩٧٧ .
- ٧ - د / حمدى امين عبد الهادى : الفكر الادارى الاسلامى والمقارن ، دار الحماى للطباعه ، ط ٢ ، ١٩٧٥ م .
- ٨ - د / حلمى الوكيل : تطوير المناهج ، مكتبة الانجلو المصريه ، ١٩٧٧ م .
- ٩ - دار تهامه للطباعه والنشر : ملخص خطة التنمية الثالثه للمملكه ، ١٩٨١ / ١٩٨٠ م .

- ١٠ - س . واجل . فن التخطيط ترجمة د / راشد البوادي : مكتبة الانجلو
المصريه ، القاهره ١٩٦٣ م .
- ١١ - سليمان محمد الطماوي : مبادئ علم الاداره ، دار الفكر العربي ،
القاهره ١٩٧٢ م ، ط ٥ .
- ١٢ - د / السيد محي الدين طرابزونى : المحاسبه الحكوميه فى المملكه
العربيه السعوديه مؤسسة زهرة طيبه ، جد ٥ ، ١٣٩٩ هـ
- ١٣ - د / سيد الهوارى : الاداره - مكتبة عين شمس ، القاهره ، ١٩٧٦ م .
- ١٤ - د / سيد الهوارى : التنظيم والهياكل والسلوكيات والنظم ، مكتبة عين
شمس ، القاهره ، ١٩٨٠ م .
- ١٥ - د / سيد الهوارى : الاداره بالاهداف والنتائج ، مكتبة عين شمس ،
القاهره ، ١٩٧٦ م .
- ١٦ - د / صلاح الدين جوهرى : المدخل فى اداره وتنظيم التعليم العام
دار الطباعه للثقافه والنشر ، القاهره ، ١٩٧٤ م .
- ١٧ - د / عادل حسين د / مصطفى زهير : الاداره العامه ، دار النهضه
العربيه ، بيروت ، ١٩٧٨ م .

- ١٨ - د / عمر وصفى عقيلي - استقطاب واختيار موظفي الخدمة العامه
بالدول الناميه، دار التأليف، القاهره، ١٩٧٨ م .
- ١٩ - د / عبدالله عبدالدائم: التربيه في البلاد العربيه، دار العلم
للملايين، بيروت، ١٩٧٩ م .
- ٢٠ - د / عبدالله عبدالدائم: الثوره التكنولوجيه في البلاد العربيه، دار
العلم للملايين، بيروت، ١٩٧٨ م، ط ٢ .
- ٢١ - د / عبدالله محمد الزيد: التعليم في المملكه العربيه السعوديه، دار
عكاظ للطباعه والنشر، جدّه، ١٣٩٧ هـ .
- ٢٢ - عبد الغنى عبده: الاداره التربويه وتطبيقاتها المعاصره، دار الفكر
العربي، القاهره، ١٩٧٩ م .
- ٢٣ - د / عبد الغفور يونس: نظريات التنظيم والاداره .
- ٢٤ - عبد الرحمن صالح عبدالله: تاريخ التعليم في مكه المكرمه، دار الفكر
بيروت، ١٩٧٣ م .
- ٢٥ - د / علي السلمى: السلوك التنظيمي، مكتبة غريب، القاهره، ١٩٧٩ م .
- ٢٦ - د / علي السلمى: التخطيط والمتابعه، مكتبة غريب، القاهره، ١٩٧٨ م .

- ٢٧ - د / على رفاعى الانصارى : استراتيجية المشروعات سياسات اداريه
 مكتبة الانجلو المصرىه ، ١٩٧٦ م .
- ٢٨ - د / عرفات عبد العزيز سليمان : استراتيجية الاداره فى التعليم ، مكتبة
 الانجلو المصرىه ، ١٩٧٨ م .
- ٢٩ - د / عرفات عبد العزيز : الاتجاهات التربويه القاهره ، مكتبة الانجلو
 المصرىه ، ١٩٧٩ م ، ط ٢ .
- ٣٠ - د / فوزى عزاييه واخرون : اساليب البحث العلمى فى العلوم
 الاجتماعيه والانسانيه ، ١٩٧٧ م .
- ٣١ - لتداول اورفيك : عناصر الاداره ، ترجمه على حامد بكره ، دار الفكر
 العربى ، القاهره ، ١٩٦٥ م .
- ٣٢ - لجنه من خبراء اليونسكو : استراتيجية تطوير التربيه العربيه ، ١٩٧٦ م .
- ٣٣ - د / محمد حسين يس ومدنى علاف : وظائف الاداره ، الهيئه المصرىه
 العامه للكتاب ، ١٩٧٣ م .
- ٣٤ - د / محمد حمدى النشار : الاداره الجامعيه التطوير والتوقعات ،
 اتحاد الجامعات العربيه ، ١٩٧٦ م .
- ٣٥ - محمد شاكر عصفور : اصول التنظيم للاساليب ، دار الشروق ، جد ٥ ، ١٩٧٣

- ٣٦ - د / محمد على حافظ: التخطيط للتربية والتعليم، الدار المصرية
للتأليف والترجمة،
- ٣٧ - د / محمد عدنان النجار: الاسس العلمية لنظرية للتنظيم والاداره ،
دار الفكر ، دمشق ، ١٩٨٠ م .
- ٣٨ - د / محمد منير مرسى: الاداره التعليميه اصولها وتطبيقاتها ، عالم
الكتب ، ١٩٧١ م .
- ٣٩ - د / عمر منير مرسى: اداره وتنظيم التعليم العام ، عالم الكتب ، القاهره
١٩٧٤ م .
- ٤٠ - د / محمد منير مرسى: التعليم العام فى البلاد العربيه ، علم الكتب ،
القاهره ، ١٩٧٤ م .
- ٤١ - د / محمد ماهر عليش: ادارة الموارد البشريه ، وكالة المطبوعات ، الكويت
- ٤٢ - د / محمود عساف: اصول الاداره ، دار وحدان للطباعة والنشر ، ١٩٧٩
- ٤٣ - د / مدنى علاف: الاداره ، تهامه ١٤٠١ هـ - ١٩٨٧ م .
- ٤٤ - د / مدنى علاف: تنمية القوى البشريه ، مطابع دار الشعب ، القاهره
١٣٩٦ هـ .

النشرات والدوريات:

- ١ - المملكة العربية السعودية : وزارة المعارف - مركز المعلومات الاحصائية
تطوير التعليم بوزارة المعارف خلال ٢٥ عاما من ١٣٧٣هـ - ١٣٩٨هـ
ربيع ثانی ١٣٩٨هـ .
- ٢ - المملكة العربية السعودية : وزارة المعارف، التعليم الابتدائي بين
الامس واليوم في ٨٨هـ
- ٣ - المملكة العربية السعودية : التفتيش الاداري، تقرير مقدم لمعالي الوزير
برقم ٩/١/٢٤/س في ٨/١/١٤٠١هـ
- ٤ - المملكة العربية السعودية : وزارة المعارف تعليم مكة المكرمة ، تقرير
عن التعليم قديما مقدم من الاستاذ /محمد صالح الخزامي جده ٣٠
رجب ١٣٨١هـ
- ٥ - المملكة العربية السعودية : ادارة تعليم الرياض . التقرير السنوي لعام
٩٩/٩٨ و ٩٩/٩٩هـ .
- ٦ - المملكة العربية السعودية : ادارة تعليم مكة الدليل الاحصائي لعام
٩٩/١٤٠٠هـ .

بحوث منشورة:

- ١ - د / احمد الصباب . التدريب الادارى فى المملكة العربيه السعوديه
مركز البحوث والتنمية جد ٥، ١٣٩٦
- ٢ - د / حمد ابراهيم السلوم . السياسه التعليميه واثرها فى اعداد وتعبئة
الموارد البشره ، معهد الاداره العامه الرياض ، ١٤٠٠
- ٣ - د / حسين عمر منصور ، دور الاجهزه المعنيه فى تخطيط القوى العامله
معهد الاداره العامه الرياض ، ١٤٠٠
- ٤ - د / منصور فهمى - بحث عن قصص العمال فى المملكة العربيه السعوديه
مركز البحوث والتنمية ، جد ٥ ، ١٣٩٧ - ١٩٧٧ م

بحوث غير منشورة:

- ١ - الاستاذ / ابراهيم احمد كفيى / تطوير ادارة المدرسه الابتدائيه بحث
مقدم لجامعة الملك عبد العزيز عام
- ٢ - د / محمد ابراهيم السلوم - العلاقه بين حجم المنطقه التعليميه
والخدمات المقدمه للمدارس - مركز البحوث بوزارة المعارف الرياض ١٩٧٤ م
- ٣ - الاستاذ / محمد حسين جفرى - دور الاداره التربويه العلميه فى مواجهه
مشكلات المدرسه الابتدائيه فى المجتمع السعودى - بحث مقدم لجامعة
الملك عبد العزيز ١٤٠٠

٤ - الاستاذ / مكى احمد الحربى - المركزيه واللامركزيه فى الاداره التربويه

بحث مقدم لجامعة الملك عبد العزيز بمكه . ١٩٨٠ م

