

الإدارة المدرسية

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الإدارة المدرسية وفيما يأتي عرض لبعض هذه التعريفات:

هي الوحدة القائمة بتنفيذ السياسة التعليمية ويقوم على رأسها مدير مسؤوليته الرئيسية هي توجيه المدرسة نحو أداء رسالتها وتنفيذ اللوائح والقوانين التعليمية التي تصدر عن الوزارة.

هي كل نشاط منظم مقصود وهادف تتحقق من ورائه الأهداف التربوية المنشودة من المدرسة.

وعرفت بأنها مجموعة عمليات وظيفية تمارس بغرض تنفيذ مهام تعليمية معينة بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنسيق وتنظيم رقابة وتقويم جهودهم وتؤدي هذه الوظيفة من خلال التأثير في سلوك الأفراد وتحقيق الأهداف المدرسية.

أهمية الإدارة المدرسية

- تأتي أهمية الإدارة المدرسية من خلال قيامها بمهمة تسهيل نظام العمل في المدرسة وتطويره، وتنظيم العمل فيه بشكل يساعد على اتمام العمليات التربوية بكفاءة وفعالية، وهي بالإضافة إلى أنها تساعد على تعليم الطلبة إلا أن أهميتها تكمن فيما تقدمه من خدمات مدرسية للمدرسين والطلبة ليؤدوا أعمالهم وتحصيلهم في جو من التعاون والآخاء والاحترام المتبادل
- فالإدارة المدرسية وسيلة الخلق التعاون المثمر الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف المدرسة، ولا يتم ذلك إلا من خلال إدارة فاعلة قادرة على تمكين المعلمين من أداء مهامهم على أكمل وجه وإتمه، ومن دورها الكبير في تربية الفرد وإعداده للحياة.
- وتستند الإدارة المدرسية في أهميتها على مجموعة من القواعد الأساسية التي تشكل في مجملها الفلسفة الأساسية من وراء وجود الإدارة وضرورتها في أي جهد جماعي ذي أهداف محددة، ومنها:

- > تلزم الإدارة لكل جهد جماعي، وهذا يعني ان الجهود البشرية سواء أكانت صغيرة أم كبيرة، تصبح عاجزة عن تحقيق أهدافها في غياب التنظيم لتنسيقها وتوجيهها ومتابعتها.
- > الإدارة نشاط يتعلق بإتمام أعمال بواسطة آخرين، الأمر الذي يظهر دور الإداري في توجيه جميع الجهود نحو الهدف من أجل بلوغ الأهداف بأيسر الطرق وأقل التكاليف.
- > تحقق الإدارة الاستخدام الأمثل للموارد المادية والقوى البشرية.
- > ترتبط الإدارة المدرسية ارتباطاً وثيقاً بقوانين الدولة والسلطة التشريعية فيها، حتى لا يحدث تناقض بين ما تهدف إليه الإدارة المدرسية وبين ما تهدف إليه الدولة، وحتى تتجه أهداف الإدارة المدرسية نحو تحقيق الأهداف العامة للدولة.
- > إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية داخل المدرسة وخارجها عن طريق المواءمة بين مصلحة الفرد ومصلحة المدرسة.

خصائص الإدارة المدرسية

١ - أن تكون إدارة هادفة

لا تعتمد على العشوائية أو التخبط أو الصدفة في تحقيق غاياتها بل تعتمد على الموضوعية و التخطيط السليم في إطار الصالح العام .

٢- أن تكون إدارة إيجابية

أي لا تركز إلى السلبيات أو المواقف الجامدة بل يكون لها الدور القيادي الرائد في العملية التربوية .

٣- أن تكون اجتماعية

أي تكون بعيدة عن الاستبداد أو التسلط مستجيبة للمشورة الصادقة ، مدركة للصالح العام عن طريق العمل الجاد المشبع بالتعاون و الألفة .

٤- أن تكون إنسانية

أي لا تنحاز إلى آراء أو مذاهب فكرية أو تربوية معينة قد تسيء إلى العمل التربوي ، وتتصف بالمرونة دون إفراط و بالتحديد دون انحراف و بالجدية دون تزمت و بالتقدمية دون غرور ، وأن تحرص على تحقيق أهدافها بغير قصور أو مغالاة .

٥- التقويم المستمر للعملية التربوية والتعليمية

وذلك باستخدام الوسائل المناسبة للتقويم التي تمكن الإدارة المدرسية من مساعدة أعضاء هيئة التدريس و الموظفين على اتخاذ القرارات المناسبة و الصحيحة دون اللجوء إلى التخمين. وعملية التقويم تشمل جميع العاملين في المدرسة بما فيهم المدير.

مكونات الإدارة المدرسية

- ١- **المدخلات:** وتتضمن رسالة المدرسة وأهدافها وفلسفتها، والموارد البشرية (المدير والجهاز الإداري والتعليمي)، والموارد والإمكانات المادية (المبنى والمرافق والتجهيزات والأموال)، والخدمات (الصحية والإرشادية والرياضية وغيرها)
- ٢- **العمليات:** وهي التفاعلات والأنشطة التي تحول المدخلات إلى مخرجات, وتتضمن التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة.
- ٣. **المخرجات:** وهي المحصلة النهائية لمجمل العمليات والمؤثرات في البيئتين الداخلية والخارجية
- ٤- **بيئة المنظومة:** وهي بيئة خارجية تقع خارج حدود المدرسة وبيئة داخلية تقع داخل حدود المدرسة

عناصر الإدارة المدرسية

○ أولاً : التخطيط

○ ويعتبر من أبرز وظائف الإدارة المدرسية ، والذي بدونها لا يمكن تنفيذ الأعمال أو تحقيقها على الوجه المطلوب ، وقد عرفه أرونيل بأنه : " اتخاذ قرار حاضر حول ماذا نعمل- كيف نعمل- متى نعمل- ومن يعمل "

○ دور الإدارة في ذلك

- ١- رسم برنامج زمني عام مع وضع احتمالات الحذف منه أو - الإضافة إليه
 - ٢- معرفة إمكانيات المدرسة، وأبنيتها، ومرافقها، وأثاثها وكذلك - احتياجاتها
 - ٣- تكوين اللجان المتعددة، التي يناط بها الإشراف على الأنشطة - المختلفة
- توزيع اللجان والتنسيق فيما بينها ومن هذه اللجان4-
- أ - لجنة النشاط الثقافي والاجتماعي
 - ب- لجنة مكتبة المدرسة
 - ج- لجنة مدرسي المادة
 - د- لجنة التوجيه والإرشاد النفسي للطلاب

ثانياً : التنظيم

- يعني التنظيم توزيع الأعمال المختلفة على العاملين كل في مجال تخصصه ، وإعطاء هؤلاء العاملين الصلاحيات لإنجاز ما أسند إليهم من أعمال .
- وفي مجال الإدارة المدرسية التنظيم يعني : وضع الترتيبات الكفيلة بتحقيق الأهداف المدرسية ، ومن مقتضيات التنظيم في الإدارة المدرسية :
 - أ - دراسة دقيقة لأوضاع المدرسة، ومتطلبات العمل داخلها، وخارجها.
 - ب- الإحاطة بما تتضمنه اللوائح والتعليمات والنشرات والقرارات الخاصة بالتعليم عامة وبالإدارة المدرسية خاصة
 - ج- إعداد متطلبات العمل، وإتخاذ الترتيبات الضرورية لتنفيذه سواء فيما يتعلق بالقوى البشرية أو الاعتمادات المالية أو ما يتعلق بالتجهيزات والملاعب
 - د- دراسة الخطط الدراسية المختلفة لكل الصفوف، ثم معرفة الأعداد اللازمة من المعلمين، وتوزيع الأنصبه من الحصص
 - هـ- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وهذا يتطلب من القائم على الإدارة المدرسية التعرف على قدرات واستعدادات كل فرد.
 - و- تنظيم برامج خدمة البيئة وما يمكن أن تقدمه المدرسة لها وكيفية التعاون بينها
 - ز- حسن توزيع المسؤوليات على القائمين بها

ثالثاً : التنسيق ◉

ويقصد به في الإدارة المدرسية تحقيق ◉ الانسجام بين مختلف أوجه النشاط في المدرسة ، ولا يمكن تحقيق التنسيق ما لم تحدد أهداف النشاط وتوزع الأعمال بكل دقة ، والتنسيق يهدف فيما يهدف إليه إلى عدم التضارب في الاختصاصات المحددة للعاملين في المدرسة

رابعاً : التوجيه

- التوجيه في الإدارة المدرسية يعني : الاتصال بالمعلمين والإداريين العاملين في المدرسة من أجل مساعدتهم على تحقيق الأهداف التربوية التي أنشئت المدرسة من أجلها .

- ومن أهم المبادئ التي يقوم عليها التوجيه في الإدارة المدرسية

- أ - وحدة الأمر: فمن المعلوم أن التوجيه يكون أكثر فاعلية وجدوى إذا ما تلقى العاملون في المدرسة الإرشادات والأوامر من مصدر واحد .

- ب- الإشراف المباشر: ويكون ذا فاعلية أكبر عندما يكون الاتصال الشخصي بين الرئيس والمرؤوس

◉ خامساً : المتابعة

◉ ويقصد بها الإشراف على تنفيذ ما تم التخطيط والتنظيم له ، ويشمل ذلك كل ما يتعلق بالدراسة والأنشطة أو الأعمال الإدارية ، أو غير ذلك مما تقدمه المدرسة للعاملين بها من معلمين وإداريين وطلبة.....الخ .

◉ : ولكي تحقق المتابعة أهدافها ينبغي اتخاذ ما يلي

◉ ١- مداومة الاتصال بمجالات العمل والتأكد من أن الأعمال تسير كما خطط لها ومعرفة نواحي النقص أو القصور، ومحاولة تداركها

◉ ٢- تهيئة الجو المناسب للعمل المثمر، بما يشجع فيه من تعاون وتآلف والإفادة من الخبرات المختلفة.

◉ ٣- جعل الاجتماعات مجالاً واسعاً للمشورة وتبادل الآراء واتخاذ القرارات بالإضافة إلى مناقشة ما يعن للمدرسة من أمور تعود بالفائدة على المدرسة

سادساً : التقويم

يمكن أن يقال أن هذه الإدارة المدرسية نجحت في تحقيق الأهداف التربوية المناطة بها أو أنها فشلت ومن أهم دعائم عملية التقويم الناجح ، تحديد عدد من المعايير الإجرائية التي يتم التقويم في ضوئها

أنماط الإدارة المدرسية

- أولاً: النمط الأوتوقراطي
- أو الفردي أو الديكتاتوري أو التسلطي أو الاستبدادي:
- (الأوتوقراطي) في الأصل كلمة لاتينية تعني حكم الفرد الواحد ، أي خضوع العاملين في المنظمة لأوامر وآراء ونفوذ واستبداد وسلطة وبطش شخص واحد داخل المنظمة .
- المقومات الإدارية للنمط الأوتوقراطي
- ١- تركيز معظم السلطات في يده و التي تشمل جميع الأمور صغيرها و كبيرها .
- ٢- ضرورة طاعة جميع العاملين لأوامره و قراراته بدون مناقشة أو تردد .
- ٣- الانفراد في اتخاذ القرارات و عدم مشاركة المعلمين في العمليات الإدارية المختلفة .
- ٤- الاهتمام برفع الإنتاجية دون مراعاة للعوامل الإنسانية .
- ٥- الفصل بين التخطيط والتنفيذ ، فالمدير يخطط ، بينما يقوم الوكلاء والمعلمون بالتنفيذ .
- ٦- رفض المدير لمبدأ التفويض .
- ٧- عدم مراعاة الفروق بين المعلمين والتلاميذ .
- ٨- التطبيق الحرفي للوائح والقوانين بعد تفسيرها من وجهة نظره بدون مراعاة لأية آراء أخرى.
- ٩- محاولة إيجاد بعض عوامل الفرقة والشقاق بين العاملين بعضهم بعضاً

○ السمات الشخصية للنمط الأوتوقراطي

- ١- قوة الشخصية والتحكم وتهديد العاملين .
- ٢- حب التحكم والسيطرة في جميع الأمور.
- ٣- عدم تقبله للنقد .
- ٤- حب المظهرية في جميع المواقف "حب الذات".
- ٥- عدم التراجع في قراراته .
- ٦- التفرقة في المعاملة بين العاملين في المدرسة

ثانياً : النمط التراسلي

أو المتساهل أو التسبيبي أو الحر :

المقومات الإدارية للنمط التراسلي

١- منح حرية التصرف للجميع (معلمين و تلاميذ) لكي يفعل كل فرد ما يشاء و يراه مناسباً من وجهة نظره .

٢- عدم تدخل المدير في أداء العاملين بالتوجيه أو بالأمر أو النهي .

٣- العمل على إرضاء جميع العاملين .

٤- عدم الاهتمام بتنفيذ جميع عمليات و عناصر و وظائف الإدارة بشكل

جيد .

٦- قصور الاهتمام بعقد الاجتماعات المدرسية و عدم فعاليتها .

٧- التسبب الشديد داخل المدرسة نتيجة لانعدام روح العمل الجماعية بين العاملين .

٨- تجنب إعطاء وجهة نظره في العديد من الأمور التعليمية و التربوية .

السمات الشخصية للنمط التراسلي

١- ضعف الشخصية .

٢- التذبذب الدائم في اتخاذ القرارات.

٣- عدم الاهتمام بالمواظبة على الحضور للعمل .

٤- عدم القدرة على اتخاذ القرار و تطبيق اللوائح و القوانين .

٥- قلة التوجيه للعاملين و التهرب من محاولة إبداء الآراء و الملاحظات .

٦- عدم الاهتمام بحل المشكلات الشخصية للعاملين .

ثالثاً : النمط الديموقراطي

- أو المشارك أو الإنساني أو التعاوني وأطلق عليه البعض النمط الشوري
- المقومات الإدارية للنمط الديموقراطي
- ١- الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل العمل .
- ٢- تشجيع الأفراد على المشاركة الإيجابية طبقاً لمبدأ الإدارة الجماعية .
- ٣- الاهتمام بجميع عناصر الإدارة بشكل جيد وفعال من خلال العمل الجماعي .
- ٤- العمل على تحقيق العدالة الاجتماعية بين العاملين .
- ٥- تأكيد المصلحة العامة على المصالح الشخصية .
- ٦- الاهتمام بالاتصالات الجيدة داخل المدرسة .
- ٧- تهيئة المناخ المدرسي السليم والملائم داخل المدرسة على أساس من الاحترام والأخوة الصادقة و التعاون البناء .
- ٨- الاهتمام بمبدأ التفويض في العمل الإداري .
- ٩- الاعتراف بالفروق الفردية ومراعاتها عند توزيع الواجبات والمسئوليات .
- ١٠- توثيق الصلة القوية بين المدرسة والبيئة المحيطة .
- ١١- العمل على تطور العملية التعليمية من أجل تعليم أفضل .

○ السمات الشخصية للنمط الديموقراطي

○ ١- قوة الشخصية مع التواضع وعدم التكبر .

○ ٢- تقبل النقد البناء وإعطاء كل فرد الفرصة لإبداء رأيه.

○ ٣- الاعتراف بالفروق الفردية ومراعاتها عند توزيع الواجبات والمسئوليات.

○ ٤- احترام المعلمين والاهتمام بمشكلاتهم الشخصية و محاولة إيجاد الحلول الملائمة.

○ ٥- الاهتمام بالوقت و احترام المواعيد .

المصادر

- المصادر
- الصرايرة، خالد أحمد وآخرون. الحاسوب في الإدارة المدرسية، الطبعة الأولى، عمان- الأردن: دار المسيرة للنشر (٢٠١٠).
- عبد العزيز عطا الله المعاينة , الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر, دار الحامد للنشر والتوزيع الأردن عمان ٢٠٠٧
- www.ebdaa.8k.com ·
- www.Schoolarabia.net ·
- server.1.alriyadh.com ·
- www.suhuf.net.sa · ٢٠٠١ jaz/mar/4/ar1.htm
- www.alwatan.com/graphies/2002/12/dec ·