دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان:	الإدارة التربوية
المصدر:	رسالة المعلم
الناشر:	وزارة التربية والتعليم - إدارة التخطيط والبحث التربوي
المؤلف الرئيسي:	الحياري، محمد أحمد
المجلد/العدد:	مج 19, ع 3
محكمة:	لا
التاريخ الميلادي:	1976
الشهر:	تموز - أيلول
الصفحات:	48 - 51
رقم MD:	77024
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EduSearch
مواضيع:	اتخاذ القرارات، الإدارة التربوية، القيادة التربوية، المشاكل الإدارية، اسلوب حل المشكلات، الإدارة المدرسية، الإشراف التربوي، ضبط الجودة
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/77024

© 2021 دار المنظومة. جميع الحقوق محفوظة.
هذه المادة متاحة بناء على الإتفاق الموقع مع أصحاب حقوق النشر، علما أن جميع حقوق النشر محفوظة. يمكنك تحميل أو طباعة هذه المادة للاستخدام الشخصي فقط، ويمنع النسخ أو التحويل أو النشر عبر أي وسيلة (مثل مواقع الانترنت أو البريد الالكتروني) دون تصريح خطي من أصحاب حقوق النشر أو دار المنظومة.

الإدارة التربوية

محمد احمد الخياري

مقدمـــة :

ترتبط فلسفة الأدارة التربوية بالفلسة الأصلية للادارة العامة . ولذلك فلابد من النظر لنشوء الأدارة العـــامة باعتبارها عملا سلوكياً قبل البحث في الصفات والأتجاهاب في الأدارة التربوية .

وقد ظهر مايسمى بعهد المديرين تبعا لظهور الثورة الصناعية عندما تطور الأنتاج الفردي اليدوي الى الانتاج الكبير الآلي، حيث نشأت المعامل والمصانع الكبرى ، ورافق ذلك ظهور المشاكل الأدارية ، فكان لزاما على اصحاب العمل تطوير اصول الأدارة لمواجهة مثل هذه المشاكل ، وكان لابد بالتالي من ان يقوم افراد من المعنيين في ادارة المصانع بوضع اسس الأدارة لها ، ونشأت تبعا لذلك عدة حركات ادارية منها: الحركة العلمية، وحركة العلاقات الأنسانية ،وحركة الأدارة السلوكية .

آراء تاريخية في الحكم والادارة :

أكد سقراط (انه بامكان الشخص نفسه ان يكون رئيسا ناجحا لفرقة موسيقية او لمدينة اولجيش) يجب عليه معرفة حـــاجاته وكيفية تلبيتها ، وقد قارن سقراط بين مسؤوليات رجل الأعمال ورجل الحرب ولاحظ ان الأعمال المطلوبة من كليهما واحدة .

واكد القرآن الكريم ان على القائد والمسؤول ان يشرك رجـــاله في اتخاذ القرارات ومعاملتهم معـــاملة لطيفة بعيدة عن الفظاظة والغلاظة واكد على ضرورة المغفرة والعفو عن المرؤسين.

قال تعالى (ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك فاعف عنهم واستغفر لهم وشـــاورهم في الأمر) ، وقد كانت تصرفات الرسول صلى الله عليه وسلم تسير كلها في هذا الاتجاه وكذلك خلفاءه من بعده .

وذكر الغزالي في كتابه (نعيمة الملوك) ان على الملـــك والقائد التحلي باربع صفات هي :

العدل ، والذكاء ، والصبر ، والتواضع . وان عليه الابتعاد عن اربعة هي :

الحقد ، والكبرياء ، وضيق الافق ، والحقر .

ولخص ماكيفلي بعض مبادي الادارة في كتابيه الشهيرين (الامير) (والاحاديث) ومنها :

١ ــ ان على الحاكم ان يعتمد في الحكم على رضا المحكومين .

٢ – الادارة يجب ان تكون عن طريق المساعدين وباستعمال سياسة موحدة ومتناسقة .

٣ – القيادة الجماعية .

٤ – ان يكون لدى المدير او الحاكم الرغبة في الحفاظ على استمرارية المؤسسة .

الادارة التربوية :

تعريف بالمؤسسات التعليمية :

وقبل البحث في الادارة التربوية لابد من تعريف عام بمؤسساتنا التعليمية وتعريف بمدير المؤسسة التعليمية . فالمؤسسة التعليمية بمفهومها المحدد بقانون التربية والتعليم رقم ١٦ لسنة ١٩٦٤ كل مدرسة او معهد اومركز ، وتعني المدرسة كل مؤسسة اشتملت على مرحلة او اكثر من مراحل التعليم العام بانواعه المختلفة ، ويتعلم فيها اكثر من عشرة اشخاص تعليما منظماً ، ويقوم بالتعليم فيها معلم او اكثر ، وتعني كلمة معهد كل مؤسسة اشتملت على تعليم اي نوع من انواع المواد التعليمية والمهارات بعد المرحلة الثانوية ، بحيث تقل مدة الدراسة فيها عن اربع سنوات .

وتعني كلمة مركز كل مؤسسة اشتملت على أي نوع من أنواع المعرفة والمهارات لايدخل فيما سبق، ولا يتقيد المركز بسن اومامدة معينة

تعريف مدير المؤسسة التعليمية :

مدير المؤسسة التعليمية : هو المشرف الاول على معلمي مدرسته وهو المسؤول المباشر عن ادارتها وتنظيمها وحسن سيرها واشاعة روح الانسجام والتعاون فيها ، ويرتبط به جميع موظفيها ويتعاونون معه لضمان نجاح المؤسسة التعليمية لتحقيق الاهداف التي أنشئت من أجلها .

ولقد تغيرت أهداف الادارة التربوية واتسع مجالها في الوقت الحاضر تبعاً لتغير أهداف المؤسسة التعليمية ، فلم تعد الادارة مجرد عملية روتينية تهدف لتسيير شؤون المدرسة سيرا رتيباً وفق قواعد ولوائح وتعليمات ، بل أصبحت عملية انسانية تهدف لتوفير الظروف والامكانيات التي تساعد على تحقيق الاهداف التربوية والاجتماعية .

أي أن الادارة المدرسية لم تعد غاية بحد ذاتها ، ومطلباً للراغبين لامتطاء المراكز الادارية لاغراض غير تربوية . بل أصبحت وسيلة لغاية هدفها تحقيق العملية التربوية الاجتماعية تحقيقاً وظيفياً . ولا بد للادارة التربوية فنياً من الاخذ بعين الاعتبار أحدث نظريات التربية وعلم النفس، واحدث التطورات الاقتصادية والاجتماعية . وقد اتسع مجال الادارة التربوية فأصبح يشمل النواحي الادارية والنواحي الفنية .

فأصبح يشمل كل ما يتصل بالتلاميذ وأعضاء هيئة التدريس الفنيين منهم والاداريين وكذلك المناهج وطرق التدريس والنشاط المدرسي والاشراف الفني وتنظيم العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي وغير ذلك من النواحي التي تتصل بالعملية التربوية بصورة مباشرة أو غير مباشرة .

والادارة التربوية الحديثة تمارس مختلف نشاطاتها عن طريق التخطيط المسبق والتنظيم وتوزيع العمل بين الجماعات المدرسية من خلال روح الفريق الواجب سيادتها ضمن اطار العمل المدرسي ويكون التقييم الهادف وسيلتها لمعرفة نتائج أعمالها .

ومن الصفات الواجب توافرها في المدير الناجح تحليه بالمفهوم الاجتماعي للادارة، **والسلوك الاجتماعي للمدير هو حصيلة للتفاعل بين دور المدير الوظيفي وبين تطلعاته الشخصية .**

وان نتيجة هذا التفاعل سلوك اجتماعي يتمثل في طريقة تصرفه داخل المدرسة وهذا السلوك هو السلوك المطلوب فعلا من المدير .

فعليه أن يكون مدركا للعلاقة بين دور المدرسة وشخصيته فاذا نظر الى دور المدرسة وحده ، فانه سوف يعتبر المعلمين وكأنهم أحجار على رقعة شطرنج .

وإذا نظر للمدرسة من خلال علاقته الشخصية وتطلعاته فعليه عندئذ أن ينقاد لرغباتهم دون الالتفات الى خطط مدرسته وبرامجها .

لذلك لا بد من اقامـــة التوازن بين شخصيته وتطلعاتهـــا الاجتماعية وبين دور المدرسة .

والخلاصـــة فان المدير الناجح يتصف بالصفات الادارية التاليـــة :

١ ــ بالرغبة لتحمل المسؤولية .
٢ ــ إعطاء القانون والانظمة والتعليمات مرونة للعمل .
٣ ــ الطموح في توسيع دائرة المسؤولية .
٤ ــ عدم الخوف أو الرهبـــة من المسؤولين وعليه الثقة بالنفس شريطة عدم الوقوع في الغرور .
٥ ــ اتباع أسلوب النضال الادبي في إلغاء كل أمر يؤثر ويكون مردوده سلبياً على عمله الاداري.
٦ ــ عدم خشية الهيئة التدريسية بحيث يصبح ظلا لها .

ويتصف المدير بالصفات الاجتماعية التالية :

١ ــ هدوء البيت .
٢ ــ تنمية العلاقات الاجتماعية مع المرؤسين ومشاركتهم الافراح والاتراح والقيام بزيارتهم في المناسبات.
٣ ــ مساعدة المعلمين في حل مشاكل عملهم بروح مسؤولة متعاونة .
٤ ــ مساعدة المعلمين في حل قضاياهم الخاصة ما أمكن .
٥ ــ توفر الثقة المتبادلة من خـــلال التعاون والمشاركة الايجابية .
٦ ــ توفر الثقة والمعرفة مع مجتمع المدرسة المحلي .

ويعتبر علماء الادارة عملية الادارة واحدة في جميع مجالاتها ، فربان الباخرة ومدير المدرسة وقائد الجيش ورئيس الشركة ، يشتركون جميعا في صفات الاداري الناجح وبتعبير آخر صفات القائد .

وبناء عليه فمدير المؤسسة التعليمية قائد **بالمفهوم الواســـع للادارة وهو قائد ايضا بالمفهوم المحدد للادارة المدرسية .**

لذلك وجب علينا التعرف على الصفات الواجب توافرها في مدير المؤسسة التعليمية باعتباره قائداً لمجموعة من المعلمـــين في مدرسة ، وظيفتها (**تحقيق اهداف المنهاج الدراسي**) .

فالمدير قائد له رســـالة ويملك التأثير على الآخرين لكي يسخر عزائمهم لتحقيق أهداف المؤسسة التي يقودها .

لذلك يجب على الاداري التميز بالاسلوب الديمقراطي في المعاملة بين المرؤسين . وأن يكون ذا علاقة اجتماعية معهم اذا أراد أن يكون له دور فعال .

وعليه تأكيد القيـــادة الجماعية وخلق روح التعاون بين أعضاء الهيئة التدريسية ، وذلك باشراك المعلمين في دراسة المشكلات واتخاذ القرارات ، لان اشتراك المعلمين في اتخـــاذ القرارات أساسي في انفتاحهم على العمل .

وعلى المدير أن يكون عادلا ، وقد قرر بعض علماء الادارة أن المعنى الحديث للادارة الديمقراطيـــة يرفض الفكرة القائلة « بأن المدير زعيم يضع وحده القرارات للمجموعة التي يرأسها».

كما ان المعنى الحديث للادارة الديمقراطية يرفض الروح الابوية التي يحملها المدير والتي من خلالها يترك الامور للمجموعة تضع القرارات بمعزل عنه .

لذلك يجب على مدير المدرسة الديمقراطي قيادة مدرسته نحو الاهداف التربوية وأن يشرك المعلمين في صياغة سياسة المدرسة لتصل المدرسة لتحقيق أهدافها من خلال هذه المشاركة .

أن اشراك هيئة التدريس في صياغة سياسة المدرسة في ظل القيادة التربوية الديمقراطية يوجد قوة انتاجية هائلة للجهاز التعليمي حيث أن مشاركة الهيئة التدريسية في اتخـــاذ القرارات يترتب عليه ما يلي :

١ ــ القضاء على المشاكل الممكن اثارتها من قبلهم في حالة عدم اشتراكهم في اتخاذ القرارات .
٢ ــ الوصـــول الى قرارات مدروسة وناضجة بروح موضوعية وتعاونية .

٣ ــ الابتعاد عن القرارات الفردية والتي غالباً ما تتصف بالعنف واللغة الأمرية .

٤ ــ المعلمون أكثر ميلا لتنفيذ القرارات التي شـــاركوا في وضعها من تلك التي تأتيهم من المدير مباشرة .

٥ ــ المشاركة تنمي الادارة في المعلمين وتخلق لدى كل فرد منهم الثقة بنفسه وبذكاءه وقدرته على العمل .

وفي نهاية الموضوع لا بد من بيان الصفات الواجب توافرها في الاداري الناجح مع الطلاب والمنبثقة من الشعارات التالية :

١ ــ الحنو والعطف والطمأنينة والحب .

٢ ــ تنوع بناء العلاقة حسب مراحل النمو المختلفة .

٣ ــ معرفة الجوانب المختلفة لشخصية الطالب .

٤ ــ معرفة مشاكل الطلاب .

٥ ــ معرفة سلوك الطلاب المنبثق عن الوراثة والبيئة .

٦ ــ ان يراعي الفروق الفردية بين الطلاب .

٧ ــ معرفة الظروف الحيالية للطالب داخـــل المدرســـة وخارجها سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية .

وغني عن البيان أنه لا بد فوق كل مـــا ذكر من صفات للمدير الناجح من أن يكون المدير متميزاً عن مرؤسيه بالمعرفة أو بجانب منها ، كيما تطمئن نفوسهم لقيادته وتوجيهه .

محمد أحمد الحيارى

المراجع :

(١) اتجاهات جديدة في الادارة المدرسية ــ حسن مصطفى وآخرون .

(٢) نحو مدارس أفضل ــ كمبول وايلز .

(٣) الادارة المدرسية ــ رياض منقريوس .

(٤) علم الادارة ــ تقرير لناثر ساره مقدم الى المركز الاقليمي لتخطيط التربية وادارتها .

(٥) قانون التربية والتعليم رقم ٦ لسنة ١٩٦٤ .

(٦) تعليمات واجبات الهيئات التعليمية في المدارس التابعة لوزارة التربية والتعلم رقم ٥ لسنة ١٩٦٨ .