

العنوان:	الإدارة التربوية
المصدر:	رسالة المعلم -الاردن
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، أسلوب حل المشكلات، الإدارة المدرسية، الإشراف التربوي، ضبط الجودة
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/77024

للدولة التربوية

محمد احمد النجاري

مقدمة :

ترتبط فلسفة الإدارة التربوية بالفلسفة الأصلية للإدارة العامة . ولذلك فلا بد من النظر لنشوء الإدارة العامة باعتبارها عملاً سلوكياً قبل البحث في الصفات والأجهااب في الإدارة التربوية .

وقد ظهر ما يسمى بعهد المديرين تبعاً لظهور الثورة الصناعية عندما تطور الإنتاج الفردي اليدوي إلى الإنتاج الكبير الآلي، حيث نشأت المعامل والمصانع الكبرى، ورافق ذلك ظهور المشاكل الإدارية، فكان إزاما على اصحاب العمل تطوير اصول الإدارة لمواجهة مثل هذه المشاكل، وكان لابد بالتالي من أن يقوم افراد من المعنيين في ادارة المصانع بوضع اسس الإدارة لها، ونشأت تبعاً لذلك عدة حركات ادارية منها: الحركة العلمية، وحركة العلاقات الانسانية، وحركة الإدارة السلوكية .

آراء تاريخية في الحكم والادارة :

أكد سقراط (انه بإمكان الشخص نفسه ان يكون رئيساً ناجحاً لفرقة موسيقية او لمدينة اولجيش) يجب عليه معرفة حاجاته 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 رجساله في اتخاذ القرارات ومعاملتهم معاملة لطيفة بعيدة عن المظالمة والغلاظة واكد على ضرورة المغفرة والعفو عن المرؤسين.

قال تعالى (ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك فاعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر) ، وقد كانت

تصرفات الرسول صلى الله عليه وسلم تسير كلها في هذا الاتجاه وكذلك خلفاءه من بعده .

وذكر الغزالي في كتابه (نعيمه الملوك) ان على الملك والقائد التحلي بأربع صفات هي :

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

الحقد ، والكبرياء ، وضيق الافق ، والحقر .

وتخص ماكيفلي بعض مبادئ الإدارة في كتابيه الشهيرين (الامير) (والاحاديث) ومنها :

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

محمد أحمد الحيارى

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 لامتناء 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 ، وحدث 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 المادف وسيلتها لمعرفة نتائج أعمالها .

ومن الصفات الواجب توافرها في المدير الناجح تحليه بالمفهوم الاجتماعي للادارة، والسلوك الاجتماعي للمدير هو حصيله 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 .

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 لا بد من تعريف عام بمؤسساتنا التعليمية وتعريف بمدير المؤسسة التعليمية . فالمؤسسة التعليمية بمفهومها المحدد بقانون التربية والتعليم رقم ١٦ لسنة ١٩٦٤ كل مدرسة او معهد او مركز ، وتعني المدرسة كل مؤسسة اشتملت على مرحلة او اكثر من مراحل التعليم العام بانواعه المختلفة ، ويتعلم فيها أكثر من عشرة اشخاص تعليماً 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 لا يدخل فيما سبق، ولا يتقيد المركز بسن اوامدة 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 سيراً رتيباً وفق

الإدارة التربوية

في مدير المؤسسة التعليمية باعتباره قائداً لمجموعة من المعلمين في مدرسة ، وظيفتها (تحقيق أهداف المنهاج الدراسي) .

فالمدير قائده رسالة ويملك التأثير على الآخرين لكي يسخر عزائمهم لتحقيق أهداف المؤسسة التي يقودها .

لذلك يجب على الإداري التمييز بالأسلوب الديمقراطي في المعاملة بين المرؤسين . وأن يكون ذا علاقة اجتماعية معهم إذا أراد أن يكون له دور فعال .

وعليه تأكيد القيادة الجماعية وخلق روح التعاون بين أعضاء الهيئة التدريسية ، وذلك باشتراك المعلمين في دراسة المشكلات واتخاذ القرارات ، لأن اشتراك المعلمين في اتخاذ القرارات أساسي في انفتاحهم على العمل .

وعلى المدير أن يكون عادلاً ، وقد قرر بعض علماء الإدارة أن المعنى الحديث للإدارة الديمقراطية يرفض الفكرة القائلة « بأن المدير زعيم يضع وحده القرارات للمجموعة التي يرأسها» .

كما أن المعنى الحديث للإدارة الديمقراطية يرفض الروح الأبوية التي يحملها المدير والتي من خلالها يترك الأمور للمجموعة تضع القرارات بمعزل عنه .

لذلك يجب على مدير المدرسة الديمقراطية قيادة مدرسته نحو الأهداف 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 إنتاجية هائلة للجهاز التعليمي حيث أن مشاركة الهيئة التدريسية في اتخاذ القرارات يترتب عليه ما يلي :

- ١ - القضاء على المشاكل الممكنة اثارها من قبلهم في حالة عدم اشتراكهم في اتخاذ القرارات .
- ٢ - الوصول الى قرارات مدروسة وناضجة بروح موضوعية وتعاونية .

لذلك لا بد من إقامة التوازن بين شخصيته وتطلعاتها الاجتماعية وبين دور المدرسة .

والخلاصة فإن المدير الناجح يتصف بالصفات الإدارية التالية :

- ١ - بالرغبة لتحمل المسؤولية .
- ٢ - إعطاء القانون والانظمة والتعليمات مرونة للعمل .
- ٣ - الطموح في توسيع دائرة المسؤولية .
- ٤ - عدم الخوف أو الرهبة من المسؤولين وعلبه الثقة بالنفس شريطة عدم الوقوع في الغرور .
- ٥ - اتباع أسلوب النضال الادبي في إلغاء كل أمر يؤثر ويكون مردوده سلبياً على عمله الإداري .
- ٦ - عدم خشية الهيئة التدريسية بحيث يصبح ظلماً لها . ويتصف المدير بالصفات الاجتماعية التالية :

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

ويعتبر علماء الإدارة عملية الإدارة واحدة في جميع مجالاتها ، فربان الباخرة ومدير المدرسة وقائد الجيش ورئيس الشركة ، يشتركون جميعاً في صفات الإداري الناجح وبتعبير آخر صفات القائد .

وبناء عليه فمدير المؤسسة التعليمية قائد بالمفهوم الواسع للإدارة وهو قائد أيضاً بالمفهوم المحدد للإدارة المدرسية .

لذلك وجب علينا التعرف على الصفات الواجب توافرها

محمد أحمد الحيارى

- ٣ - الابتعاد عن القرارات الفردية والتي غالباً ما تصنف بالنعف واللغة الأمرية .
 - ٤ - المعلمون أكثر ميلاً لتنفيذ القرارات التي شاركوها في وضعها من تلك التي تأتيهم من المدير مباشرة .
 - ٥ - المشاركة تنمي الإدارة في المعلمين وتخلق لدى كل فرد منهم الثقة بنفسه وبذكاءه وقدرته على العمل .
 - ٦ - ان براعي الفروق الفردية بين الطلاب .
 - ٧ - معرفة الظروف الحياتية للطلاب داخل المدرسة وخارجها سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية .
 - ١ - الحنو والعطف والطمأنينة والحب .
 - ٢ - تنوع بناء العلاقة حسب مراحل النمو المختلفة .
 - ٣ - معرفة الجوانب المختلفة لشخصية الطالب .
 - ٤ - معرفة مشاكل الطلاب .
 - ٥ - معرفة سلوك الطلاب المنبثق عن الوراثة والبيئة .
 - ٦ - ان براعي الفروق الفردية بين الطلاب .
 - ٧ - معرفة الظروف الحياتية للطلاب داخل المدرسة وخارجها سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية .
- وغني عن البيان أنه لا بد فوق كل ما ذكر من صفات للمدير الناجح من أن يكون المدير متميزاً عن رؤسائه بالمعرفة أو بجانب منها ، كما تطمئن نفوسهم لقيادته وتوجيهه .

محمد أحمد الحيارى

المراجع :

- (١) اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية - حسن مصطفى وآخرون .
- (٢) نحو مدارس أفضل - كيمبول وايلز .
- (٣) الإدارة المدرسية - رياض منقريوس .
- (٤) علم الإدارة - تقرير لثائر 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 والتعليم رقم ٥ لسنة ١٩٦٨ .