

# مبادئ الإدارة المدرسية أهدافها .. أهميتها .. وظائفها



# أولاً : ميادين الإدارة ( مجالات الإدارة )

لقد شهد القرن العشرون في بدايته ميلاد علم الإدارة ومحاولة إقامتها على أسس من الدراسة والبحث ، وبدا ذلك واضحاً أول الامر في مجال إدارة الأعمال ، ثم انتقل إلى الإدارة العامة وفروعها : إدارة الحكومة – المستشفيات – وإدارة التعليم .. الخ .

وجدير بالذكر أن الإدارة التعليمية تتفق مع الإدارة العامة في الخطوات الرئيسة لأسلوب العمل في كل منهما ، وتسهم الخطوط الرئيسة هذه في إنجاح النظام التعليمي في أداء مهمته والتي تتمثل في :

١- وضع الأهداف العامة للتعليم وتحديد الاستراتيجيات التعليمية .

٢- تربية الأفراد ( التلاميذ – الطلاب ) وإعدادهم للحياة في المجتمع .

٣- توفير القوى والإمكانات المادية والبشرية لتحقيق الأهداف التربوية

## ثانياً : مفهوم الإدارة التعليمية

عرفت الإدارة التعليمية بأنها : الطريقة التي يدار بها التعليم في مجتمع ما وفقاً لأيدلوجية ذلك المجتمع وأوضاعه ، والاتجاهات التربوية السائدة فيه ليصل إلى أهدافه من خلال كل نشاط منظم مقصود وهادف يحقق الاهداف التربوية المنشودة في المدرسة .

في حين عرف محمد منير مرسى الإدارة التعليمية بأنها : كل عمل منسق يخدم التربية والتعليم وتحقق من ورائه الأغراض التربوية والتعليمية تحقيقاً يتمشى مع الأهداف الأساسية للتعليم .

## ثالثاً : مفهوم الإدارة المدرسية

عرف حسن مصطفى الإدارة المدرسية على أنها : مجموعة من العمليات التي يقوم بها أكثر من فرد بطريقة المشاركة والتعاون والفهم المتبادل . وهي جهاز يتألف من مدير المدرسة ونائبه (الوكيل) والأساتذة والرواد ، أي كل من يعمل في النواحي الفنية والإدارية .

كما عرفها صلاح عبد الحميد مصطفى على أنها : مجموعة من العمليات الوظيفية تمارس بغرض تنفيذ مهام مدرسية بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة مجهوداتهم وتقويمها ، وتؤدي هذه الوظيفة من خلال التأثير في سلوك الأفراد لتحقيق أهداف المدرسة .



## رابعاً : التطور التاريخي لمفهوم الإدارة التعليمية ( التربوية )

نشأت فكرة الإدارة التعليمية كميدان من ميادين المعرفة أو مهنة من المهن لها قواعد وأصول ثابتة في العقد الثاني من القرن العشرين . ثم أخذ هذا المفهوم يتطور تطوراً سريعاً نتيجة لمجموعة من الأسباب تتمثل في :

- ١- تطور مفهوم إدارة الأعمال والصناعة .
- ٢- توافر العديد من الدراسات في ميدان الإدارة العامة .
- ٣- تأثر مفهوم الإدارة التعليمية بالحركة العلمية .
- ٤- تأثر مفهوم الإدارة التعليمية بحركة العلاقات الإنسانية .
- ٥- تأثر الإدارة المدرسية بالمفاهيم النفسية والتربوية الجديدة التي قادها المفكرون التربويون
- ٦- استخدام النظريات والنماذج في دراسة الإدارة .
- ٧- تحليل الإدارة إلى بعدين رئيسيين أحدهما يتعلق بالمحتوى ، والآخر بالطريقة الاجتماعية .
- ٨- تأثر الإدارة التعليمية بقوى جديدة وعدد من الظواهر مثل التكنولوجيا ، العوامل السكانية والاقتصادية ، الانفجار المعرفي ، العقائد الأيدلوجية ، والضغوط الاجتماعية .

# خامساً : ما الفرق بين الإدارة التعليمية وإدارة التربية ، وإدارة المدرسية ؟

## □ أولاً : الفرق بين الإدارة التعليمية وإدارة التربية :

يبدو أن الخلط بين الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية يرجع إلى النقل عن المصطلح الأجنبي Education الذي ترجم إلى العربية تارة بمعنى التربية ، وأخرى بمعنى التعليم، ومن ثم ترجم المصطلح Educational Administration تارة إلى الإدارة التربوية ، وأخرى إلى الإدارة التعليمية باعتبار أنهما يعنيان شيئاً واحداً ، وذلك صحيح إلا أن الذين يفضلون استخدام مصطلح الإدارة التربوية يقصدون التمشي مع الاتجاهات التربوية الحديثة التي تفضل استخدام تربية على تعليم باعتبار أن التربية أشمل وأعم من التعليم ، وأن وظيفة المؤسسات التعليمية هي التربية الشاملة ، وبهذا تصبح كلمة الإدارة التربوية مرادفة للإدارة التعليمية .

## ثانياً : الفرق بين الإدارة التعليمية ( التربوية ) وإدارة المدرسية :

في حقيقة الأمر فإن مصطلح الإدارة التعليمية يختلف عن الإدارة المدرسية من حيث المستويات ، والأعمال ، والاختصاصات .

فالإدارة التعليمية تعني : الأعمال والمسئوليات العليا في الجهاز التعليمي المركزي واللامركزي كالتخطيط ، تحديد الأهداف العامة ، وضع المناهج ، السلم التعليمي ، مواعيد الامتحانات ، تقديم المساعدة المادية والفنية للإدارة المدرسية ، وإمدادها بالقوى البشرية اللازمة ، والإشراف والرقابة على الإدارة المدرسية لضمان سلامة التنفيذ .

وتعتبر إدارات التعليم في المناطق من الأجهزة الإشرافية والقيادية والإدارية لمساعدة الإدارة التعليمية العليا، بل هي الإدارة التعليمية المصغرة التي تشرف على تنفيذ السياسة المرسومة وفق الأنظمة والقوانين .

أما الإدارة المدرسية فهي : الجهاز القائم على تنفيذ السياسة التعليمية ، ويقوم على رأسها مدير تتركز مسؤولياته في توجيه المدرسة لتؤدي رسالتها كاملة نحو أبنائها مع تنفيذ اللوائح والأنظمة الصادرة من إدارة التعليم .

وبهذا فإن الإدارة المدرسية تعتبر جزءاً من الإدارة التعليمية ، وصورة مصغرة لتنظيماتها ، وإستراتيجية محدودة تتركز فيها فعاليتها ، والعلاقة بينهما علاقة الخاص بالعام .

# سادساً : خصائص الإدارة المدرسية الناجحة

١- أن تكون متمشية مع الفلسفة الاجتماعية والسياسية للبلاد .

٢- أن تتسم بالمرونة ، وألا تكون ذات قوالب جامدة وثابتة ، وإنما ينبغي أن تتكيف حسب مقتضيات المواقف وتغير الظروف .

٣- أن تكون عملية ، بمعنى أن تتكيف الأصول والمبادئ النظرية حسب مقتضيات الموقف .

٤- أن تتميز بالكفاءة والفاعلية ، ويتحقق ذلك بالاستخدام الأمثل للإمكانات المادية والبشرية .

## سابعاً : أهداف الإدارة المدرسية

- ١- السعي للوصول إلى تحقيق أهداف التربية والتعليم .
- ٢- بناء شخصية الطالب بناء متكاملأ علمياً وعقلياً وجسماً واجتماعياً.
- ٣- تنظيم وتنسيق الأعمال الفنية والإدارية في المدرسة تنظيماً يقصد منه تحسين العلاقات بين العاملين في المدرسة .
- ٤- تطبيق ومراعاة الأنظمة التي تصدر من الإدارات التعليمية المسئولة عن التعليم .
- ٥- توجيه استخدام الطاقات المادية والبشرية استخداماً علمياً وعقلانياً بما يحقق زيادة الكفاءة الإنتاجية.
- ٦- وضع خطط التطور والنمو اللازم للمدرسة في المستقبل .
- ٧- إعادة النظر في مناهج المدرسة ومواردها وأنشطته ووسائلها التعليمية .
- ٨- الإشراف التام على تنفيذ مشاريع المدرسة حاضراً ومستقبلاً .
- ٩- العمل على إيجاد العلاقات الحسنة بين المدرسة والبيئة الخارجية عن طريق مجالس الآباء والمعلمين .
- ١٠- توفير النشاطات المدرسية التي تساعد على نمو شخصية الطالب نمواً اجتماعياً .
- ١١- التعاون مع البيئة في حل ما يستجد من مشكلات تعاوناً فعالاً وإيجابياً .

# ثامناً : أهمية الإدارة المدرسية

تستند الإدارة المدرسية في أهميتها على قواعد أساسية ، وهذه القواعد تشكل في مجملها الفلسفة الأساسية من وراء وجود الإدارة وضرورتها في أي جهد جماعي ذي أهداف محددة

**القاعدة الأولى :** تلزم الإدارة لكل جهد جماعي ، وهذا يعني أن الجهود البشرية سواء كانت صغيرة أو كبيرة ، تصبح عاجزة عن تحقيق أهدافها في غياب تنظيم لتسيقها وتوجيهها ومتابعتها.

**القاعدة الثانية :** 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 .

**القاعدة الثالثة :** تحقق الإدارة الاستخدام الأمثل للموارد المادية والقوى البشرية .

**القاعدة الرابعة :** 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 .

**القاعدة الخامسة :** إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية داخل المدرسة وخارجها عن طريق المواءمة بين مصلحة الفرد ومصلحة المدرسة .

# تاسعاً : وظيفة الإدارة المدرسية

- أصبح محور العمل في هذه الإدارة يدور حول التلميذ وتوفير كل الظروف والإمكانات التي تساعد على توجيه نموه العقلي والروحي والبدني والاجتماعي ، والتي تساعد على تحسين العملية التربوية لتحقيق هذا النمو ، كما أصبح محور العمل في الإدارة المدرسية يدور حول تحقيق الأهداف الاجتماعية التي يدين بها المجتمع .
- وهكذا أصبح تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية حجر الأساس في الإدارة المدرسية بعد ان كانت ضائعة وسط الاهتمام بالنواحي الإدارية .
- وقد كان هذا التغيير في وظيفة الإدارة المدرسية نتيجة لتغير النظرة نحو العملية التربوية ، كما تغير الاتجاه نحو الادارة المدرسية نتيجة تغير وظيفة المدرسة في المجتمع فقد أقام المجتمع المدارس بادئ الأمر وأوكل إليها تربية أبنائه ، وفهمت المدرسة وظيفتها على أنها نقل التراث الثقافي لهؤلاء الأبناء لإعدادهم لحياة الكبار ، كما فهمت أيضا أنها ممكن أن تقوم بهذه الوظيفة بعيدا عن المجتمع ، بعيدا عن مشكلاته ، وأمانيه ، وأهدافه ، وقد ظهر في السنوات القليلة الماضية مفهوم جديد لوظيفة المدرسة وهو ضرورة العناية بدراسة المجتمع والمساهمة في حل مشكلاته وتحقيق أهدافه .
- وكانت نتيجة هذا المفهوم زيادة التقارب والاتصال والمشاركة بين المدرسة والمجتمع فقامت المدرسة بدراسة مشكلات المجتمع ، ومحاولة تحسين الحياة فيه ، بجانب عنايتها بنقل التراث الثقافي ، وتوفير الظروف التي تساعد على إبراز فردية الطفل .

# عاشراً : الميادين الإجرائية للإدارة المدرسية

تعمل الإدارة المدرسية على تنفيذ واجباتها من خلال عدد من ميادين العمل ، التي تم تصنيفها في سبع مجموعات رئيسة وهي :

١- علاقة المدرسة بالمجتمع *School - Community Relationships*

٢- تطوير المناهج *Curriculum Development*

٣- شئون التلاميذ *Pupil Personnel*

٤- شئون العاملين *Staff Personnel*

٥- المبنى المدرسي والتجهيزات *School Plant & Physical Facilities*

٦- التمويل وإدارة الأعمال *Finance & Business Management*

٧- البناء التنظيمي *Organizing Structure*

# حادي عشر : هل الإدارة علم أم فن ، أم هي مزيج من الاثنين ؟

تقتضي المعالجة العلمية للإجابة عن هذا التساؤل تحديد المسميات والألفاظ :

تعريف العلم : عرف المعجم الوسيط العلم بأنه الإدراك الكلي والمركب ، وقيل : العلم إدراك الشيء على حقيقته .

تعريف الفن : هو التطبيق العلمي للنظريات العلمية بالوسائل التي تحققها .

وقبل الإجابة عن هذا السؤال نود أيضاً أن نوضح الاتجاهات التي كانت سائدة حول الإدارة في الماضي .

الاتجاه الأول : كان اعتقاد الناس فيما مضى يقوم على أن الإدارة فن من الفنون ، يحتاج إلى موهبة شخصية ، مثله في ذلك مثل الرسم والشعر ، ويتسم صاحبها بحسن التصرف في حل المشكلات ، أو بالقدرة على التنظيم ، وكل ما يحتاجه رجل الإدارة هو صقل الموهبة وتنميتها عن طريق الخبرة والتجربة .

الاتجاه الثاني : يقول إن الإدارة لا تعتمد على الموهبة ، لصفات الشخصية وإنما هي علم من العلوم ، يخضع للتطور والتجديد ، ويتلائم مع الظروف ، إلا أن علماء الإدارة المحدثين يؤكدون على أنه ليس كل من أحاط بالمعرفة الإدارية يمكن أن يكون ناجحاً ، وكذلك ليس كل من لم يحط بالمعرفة الإدارية يمكن أن يكون مديراً فاشلاً ، ولكن من المؤكد أن للممارسة الإدارية من قبل المديرين جانبين هما العلم والفن ، وليس لأحدهما غنى عن الآخر .