الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

اتجاهات معاصرة في الادارة المدرسية

دكتورة حنان حلبي

الأكاديمية العربية الدولية – منصة أعد

مخطط المادة

- مقدمة
- أهمية المدرسة كمؤسسة تربوية في عصرنا الحديث
- تعريف الإدارة المدرسية
- أبعاد الإدارة المدرسية
- مدير المدرسة وبناء فلسفته
- القيادة التربوية المدرسية
- أساليب القيادة المدرسية

مخطط المادة

- مبادئ القيادة المدرسية
- صفات أو مميزات مدير المدرسة كقائد تربوي
- ما المشاكل التربوية التي تقابل مدير المدرسة
- مدرسة المجتمع الإنساني

مخطط المادة

- مفهوم النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية
- مصادر بناء النظرية المدرسية
- معايير تقويم الإدارة المدرسية في ضوء النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية
- النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية
- خاتمة

مقدمة

تولي الدول المتقدمة اهتماماً كبيراً في التربية والتعليم و تركز اهتمامها على إدارة قطاع التعليم أكثر من مادته وبرامجه. حيث أن الإدارة الحديثة المواكبة للعصر لابد وأن تكون متوافقة مع المفاهيم الإنسانية والنظريات العلمية الحديثة.. والتي تقوم على الإهتمام بالانسان وتكريمه واحترامه لكي يقوم بدوره بكفاءة وإتقان. حيث أن العلاقات التي تقوم بين الفئات المختلفة داخل الصرح التربوي وفهم أدوار كل منها تتطلب دراسات وأبحاث تساعد مديري المدارس في أداء واجباتهم التربوية المنوطة بهم و التي يرجوها منهم المجتمع.

ونظراً لأهمية المدرسة في حياة المجتمع ودورها المهم الذي تقوم به في إعداد الأجيال فإن إداراتها تحتاج إلى كفاءة ومقدرة عالية تتناسب مع حجم هذه المسؤولية وتسيير أمورها في مناخ صحي سليم.

أهمية المدرسة كمؤسسة تربوية في عصرنا الحديث

تعد المدرسة مؤسسة تربوية مهمة لا تقل دوراً عن الأسرة. وهذا الدور يتكامل مع باقي المؤسسات التربوية الأخرى التي تشارك في تربية وإعداد وتنشئة التلاميذ وتشكيلهم بالصورة المثلي التي تجعل منهم مواطنين صالحين يحملون راية المستقبل لوطنهم .

وهى أيضاً مركز ممارسة و تعليم أنشطة ومهارات تلبي احتياجات التلاميذ مادياً ومعنوياً. وهى تعدهم اعداداً سليماً وصحيحاً داخلها عن طريق تدريبهم على التعاون والتضامن و بناء علاقات إنسانية بينهم ثم بين المدرسين والعاملين الآخرين.

وإذا كان المجتمع ينظر إلى المدرسة على أنها مؤسسة تعليمية فقط فقد تغيرت هذه النظرة وأصبح ينظر إليها على أنها مؤسسة اجتماعية تربوية لأنها أصبحت تحقق هدفين هما الإعداد العملي والفني للحياة العملية والإعداد الاجتماعي للتوافق مع المجتمع والتكيف معه.

أهمية المدرسة كمؤسسة تربوية في عصرنا الحديث

ونخلص من هذا إلى أن وظيفة المدرسة أصبحت:

- إعداد القوى البشرية القادرة على الإنتاج
- اكتساب الخبرات الإنسانية
- إعداد المواطن الصالح بشخصيته المتكاملة
- تعليم فن قيادة المجتمع

أهمية المدرسة كمؤسسة تربوية في عصرنا الحديث

- إحداث تغيير اجتماعي للأفضل
- إحداث التغيير الملائم للتنمية الاقتصادية
- حفظ واستمرار التراث الثقافي
- تصفية وتنقية التراث الثقافي من الشوائب الغريبة عنه

أهمية المدرسة كمؤسسة تربوية في عصرنا الحديث

وكل هذه المهام والوظائف المهمة والحيوية لإعداد شباب المستقبل لا بد لها من إدارة تربوية ومدرسية على قدر من الكفاءة والخبرة والمسؤولية الفعالة. لذلك يجب أن تكون المدرسة هي التي تترجم هذه الإجراءات لتربية التلاميذ في عملية متكاملة حتى يتحقق الهدف المنشود منها.

أهمية المدرسة كمؤسسة تربوية في عصرنا الحديث

و أهداف المدرسة تتلخص في:

- الكشف عن ميول التلاميذ وقدراتهم وتوجيهها للصالح العام
- العمل على تنمية شخصية التلاميذ وتكاملها
- التربية السليمة وتشجيع الأطفال والشباب على الابتكار والتجديد
- تعليم التلاميذ معاني ممارسة الحرية المنضبطة داخل وخارج المدرسة
- التربية السليمة للنشىء وغرس روح الانتماء والمواطنة الصالحة فيهم
- إعدادهم لفهم ماضيهم ومعايشة حاضرهم واستشراف المستقبل ومواجهة كل التغييرات
- الاهتمام بالتربية العقلية والجسدية والنفسية والخلقية الاجتماعية
- العناية بالطلبة الفائقين والمتعثرين على حد سواء

أهمية المدرسة كمؤسسة تربوية في عصرنا الحديث

إذا أردنا أن تحقق المدرسة أهدافها المنشودة لابد من توافر العناصر التالية:

- مدير مدرسة مؤهل له صفات القيادة و الفهم و الوعي
- مدرسون أكفاء معدون إعداداً جيداً يشعرون بالفخر بعملهم
- منهج دراسي يحقق طموحات وغايات التلاميذ في كافة المراحل العمرية
- برنامج مدرسي يراعى كافة حالات التلاميذ والفروق الفردية بينهم في تناغم
- خدمات إرشادية تعليمية ونفسية واجتماعية معينة للتلاميذ
- برنامج علاقات عامه مترابط جيداً مع المجتمع
- إعداد متابعة جيدة وتقارير تقييم التلاميذ من كافة النواحي
- تقديم المدرسة كل ما يعين التلميذ على تقييم نفسه ذاتياً

أهمية المدرسة كمؤسسة تربوية في عصرنا الحديث

و بذلك تكون المدرسة معنية بالحفاظ على مقومات الحياة الإنسانية و مكونات الحضارة وأنماط السلوك و القيم و المعارف والخبرات. و حيث أن التربية و التعليم من أساسيات حياة الأمم و الشعوب المتحضرة، و نظراً لأهمية هذه العملية في رسم مكونات المجتمع كان لابد للمدرسة مما اصطلح على تسميته (الإدارة التربوية) - التي يدخل ضمن اختصاصها (الإدارة التعليمية) - لأنها هي التي ستمنح المجتمع في المستقبل صورته الفكرية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

ونحن نعلم أن كل نشاط بشري لابد له من إدارة تتميز بقيادة واعية و سليمة. وتكون أداة تغيير وتقدم واستقرار تساير التغيير وتعمل على التوافق معه.

فالإدارة، إذاً، هي أداة القيادة التي يحقق المجتمع أهدافه المنشودة من خلالها.

تعريف الإدارة المدرسية

إن الادارة المدرسية هي علم وفن في آن واحد لأن لها مجموعة من الأفكار والحقائق والمفاهيم تساعد على التنبؤ والتوقع والفهم الصحيح . و قد أوردوا لها عدة تعاريف و مفاهيم، منها:

- الإدارة المدرسية: هي الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين فى الحقل المدرسي بغية تحقيق الأهداف التربوية
- الإدارة المدرسية: هي كل نشاط تتحقق من ورائه الأغراض التربوية وتوجيه الخبرات المدرسية
- الإدارة المدرسية: هي ذلك الكل المنظم الذي يتفاعل بايجابية داخل المدرسة في منظومة عامة
- الإدارة المدرسية: هي توجيه نشاط مجموعة المدرسين والتلاميذ والآباء نحو تحقيق هدف المدرسة
- الإدارة المدرسية: هي مجموعة من العمليات التي يقوم بها أكثر من فرد بطريقة المشاركة والفهم المتبادل وهو جهاز يتألف من (مدير مدرسة و نائبه و الأساتذة المدرسين و الموجهين و الإداريين)

تعريف الإدارة المدرسية

و بناء على ذلك و توخياً للدقة و الوضوح يمكننا أن نخلص الى تعريف الإدراة المدرسية على أنها الوحدة الإدارية التي تقوم بتنفيذ السياسة التعليمية عمليا في المدارس.

و لكل مدير مدرسة أن يتبنى من بين هذه التعاريف المتعددة التعريف المناسب له وفق مبادئه وفلسفته، حيث ينبغي على الإدارة في التعليم ومؤسساته أن توفر المناخ التربوي التنظيمي الذي يتمشى مع التطور لأن الإدارة المدرسية هى ادارة لعملية إنتاج هام، بل و على أعلى درجات الأهمية، حيث أن حياة التلاميذ وكل ما تشمله من تحصيل وعلم ومعرفة واستيعاب وأنشطة تعتبر عملية إنتاج مؤجل نسبياً، أو غير منظور في وقته، و هو انتاج الإنسان الذي ستكون له قيادة المجتمع في المستقبل. و من أهم خصائص الإدارة المدرسية معرفة الأسس التي يبني عليها التعامل مع العنصر الإنساني وفهم العلاقات الرسمية وغير الرسمية القائمة بين الفئات المختلفة التي تتكون منها المدرسة.

تعريف الإدارة المدرسية

ثم أن هناك خلطاً شائعاً بين مفهومي (الإدارة المدرسية) و (الإدارة التعليمية) كان لا بد من التنويه اليه.

فالإدارة المدرسية: هي كما أوردنا الوحدة الإدارية التي تقوم بتنفيذ السياسة التعليمية عمليا في المدارس.

أما الإدارة التعليمية: فهي الجهة المختصة برسم و تأطير السياسة التعليمية ووضع الخطط لها.

و علاقة الإدارة المدرسية بالإدارة التعليمية تعتبر علاقة الجزء بالكل.. بمعنى أن الإدارة المدرسية تعتبر جزءاً تنفيذياً من الإدارة التعليمية.. حيث تقوم الإدارة التعليمية بتقديم المساعدات والحاجات المادية والبشرية وغيرها للمدارس ، والإشراف والرقابة عليها فنياً وإدارياً. أما الإدارة المدرسية فيرأسها مدير مدرسة وظيفته تنفيذ العملية التعليمية وتحقيق أهداف المدرسة السابق الإشارة إليها بالمشاركة مع المدرسين والعاملين بالمدرسة.

أبعاد الإدارة المدرسية

إن نظرة سريعة إلى مدير المدرسة في هذه الأيام توضح لنا أنه يقوم بعمل في منتهى الحساسية وتتزايد مشاكله وتتعقد كل يوم نتيجة التطورات والتغييرات السياسية والاجتماعية والثقافية. وأصبح مدير المدرسة يبذل جهداً كبيراً في الوقت الذي يقابل فيه مشاكل أكثر. و لكي يستطيع القيام بهذا الدور بنجاح يجب أن تكون أعماله مستنيرة و مبنية على خطة مرسومة

مدير المدرسة وبناء فلسفته

- يجب على مدير المدرسة أن يعرف ما يعرفه ربان السفينة، أي ما هي وجهته؟ وكيف يسير نحوها ؟

وعليه أن يبني فلسفته لإدارة المدرسة على أسس من التطبيقات التربوية المعاصرة و ضمن إطار الفلسفة العامة للمجتمع، حتى يضمن نجاح ادارته و فعاليتها. و لا بد أن تكون فلسفته ذات وجهين: الأول يخص البرنامج الدراسي، و الثاني يخص الإدارة المدرسية.

القيادة التربوية المدرسية

يعتبر مدير المدرسة أكثر الأشخاص تأثيراً على البرنامج الدراسي فهو يقود الآباء والتلاميذ والمدرسين من خلال وظيفته، فالقيادة وظيفة وليست مركزاً. إنها مجموعة من العلاقات الإنسانية وطريقة القيام ببعض المسؤوليات، وتعود أهميتها وبعدها إلى أنها تمثل فن اختيار وخلط عدة مكونات ومهارات و ينتج عنها ما يظنه البعض أنها قيادة حسنة أو غير حسنه. فمدير المدرسة لا يكون قائداً تربوياً بمجرد تعيينه في هذه الوظيفة بل عليه أن يفهم معنى القيادة ليكون قادراً على القيام بوظائفها.

وكلما ازداد القائد خبرة ازدادت حكمته في اتخاذ القرارات و ازدادت حيازته للقوة التي يمكن أن يكتسبها من مركزه. والقيادة عمل مهم يظهر أثره في توحيد سلوك الجماعة في موقف معين، كما أنها أيضاً استمالة أفراد نحو تحقيق هدف مشترك يتفقون عليه.

القيادة التربوية المدرسية

و تظهر أهمية دور مدير المدرسة في مقدار صحة توقعاته لمستوى كفاءة المدرسين و في مدى التأثير على مستوى التدريب في الصفوف و تحصيل التلاميذ و في تحقيقه الكامل لوظائف المدرسة ومناهجها و ضبط تلاميذها. وهناك طرق عدة للقيادة تختلف بالضرورة تبعاً للوقت و الأشخاص و المهمة التي يجب على مدير المدرسة تحقيقها كقائد تربوي. والقيادة الناجحة تنتج عن الجهود الصادقة و القدرة على العمل المخلص.

و قد تمخضت الدراسات والتحليلات المتعلقة بالقيادة الإدارية عن ثلاث مدارس هي:

- مدرسة تؤكد على (الشخصية) وتركيبها ونوعيتها
- مدرسة تؤكد على (الموقف) وهذه تنتشر بين علماء النفس والاجتماع
- مدرسة تؤكد على (ديناميكية الجماعة) أو حركة الإدارة من خلال العلاقات الإنسانية

القيادة التربوية المدرسية

لذلك فإن هناك ثلاث تصورات عامة للقيادة تتمثل فيما يلي:

- التصور الأول يشير إلى أن القيادة عبارة عن حالة متلازمة مع الفرد أو هي وراثية
- التصور الثاني يرى أن القيادة تتمثل في صفوة من لديهم ذكاء عال ولديهم صفات القيادة
- التصور الثالث أن أغلب الناس أو كلهم تقريبا لديهم صفات قيادية

و هذه الاختلافات بينهم تجعل مهمة القيادة صعبة جديرة بالاهتمام وخاصة في المؤسسات التعليمية التي يقودها مديرو المدارس والمعلمون.

وعموماً و من خلال الدراسات التي أجراها العلماء في مجال القيادة فقد استطاعوا أن يضعوا تعميمات حول القيادة منها :

القيادة التربوية المدرسية

- أن القيادة نتيجة التفاعل وليس المركز
- القيادة لا تنتج عن المركز الوظيفي ولكن عن كيفية سلوك الشخص في أداء مهمته
- إن مهنة القيادة في الشخص تعتمد على إدراك الجماعة له
- الطريقة التي يزاول بها القائد دوره تحدد إجراءاته
- القيادة تتبنى الأعمال الموجبة تجاه أنشطة الجماعة أو الأشخاص
- القيادة تحمى اتجاهات الجماعة ومعاييرها

القيادة التربوية المدرسية

وهناك أيضا مهارات يجب أن يتصف بها القادة التربويون ذكرها دارسو العلاقات الإنسانية:

- مهارات السلوك الشخصي: وتشمل مشاعر مدير المدرسة تجاه المدرسين والتلاميذ، ولابد أن يطابق احتياجاته مع احتياجات المدرسين والتلاميذ، ويتعلم كيف يسمع بانتباه، ويمسك عن النقد والتعليقات الساخرة، و يساعد كل مدرس وتلميذ لكي يشعر بأهميته، ولا يدخل في المجادلات.
- مهارة الاتصال: يقوم بعمل اتصال جيد لمتابعة عمل المدرسين وتحصيل التلاميذ كجزء روتيني من وظيفته.
- مهارة المساواة: لابد أن يعرف أن القيادة مشاركة وليست احتكاراً، و يعلم أن كل واحد من المدرسين و التلاميذ له أهميته الخاصة.
- مهارة التنظيم: وهى تنمية أهداف قصيرة وبعيدة المدى، وتفتيت المشاكل الكبيرة إلى صغيرة والعمل على حلها، وإتاحة الفرصة للمدرسين والتلاميذ لممارسة المسؤوليات كل حسب دوره.

أساليب القيادة المدرسية

يجب على مدير المدرسة أن يفحص الدور الذي يقوم به، لأن بعض مديري المدارس يشعرون بأنهم ديمقراطيون ولذلك يشعرون بالذنب عندما يصدرون قرارا دون مشاورة المدرسين فيه بينما البعض الأخر يكونون عكس ذلك ويتفادون إجراءات مشاركة المدرسين خوفا من أن يتهموا بالتخوف وعدم تحمل المسؤولية. لذلك يجب عمل توازن بين هذه الاختلافات في الأساليب الإدارية.

أساليب القيادة المدرسية

و فيما يلي عدة طرق لاتخاذ القرار الذي له علاقة بأساليب القيادة المدرسية:

- المدير يتخذ القرار ثم يعلم المدرسين
- المدير يتخذ القرار ويروجه علي المدرسين مع بذل الجهد لإظهار أهمية القرار
- المدير يتخذ قرارا تجريبيا ويختبره بين المدرسين ويري تأثيره
- المدير يستشير المدرسين في مشكلة للحصول علي أفكارهم
- المدير يشارك المدرسين في اتخاذ القرار وتنفيذه

ومن خلال هذه الطرق السابقة فعلى مدير المدرسة أن يختار الأسلوب أو الطريقة التي تتناسب مع دوره القيادي.

أساليب القيادة المدرسية

هناك عدة أسس للقيادة الرشيدة للمدرسة منها.

- أن يكون لمدير المدرسة كقائد تربوي فلسفة تربوية شخصية خاصة به
- أن يكون لديه إيمان بقيمة الإنسان وأنه أفضل المخلوقات علي الأرض
- أن تتوافر لمدير المدرسة المهارات العلمية والفنية والصفات الشخصية المناسبة، بحيث لا يكون أقل تأهيلا أو خبره من بعض المدرسين فيضع نفسه في حرج ويصعب عليه تحقيق دوره القيادي المنوط به.

مبادئ القيادة المدرسية

هناك عدة مبادئ تتعلق بالقيادة يجب أن تؤخذ في الاعتبار ويجب أن تظهر آثارها في الأعمال التي يقوم بها مدير المدرسة إذا أراد الحصول على فعالية أكثر من المدرسين والتلاميذ . واهم هذه المبادئ:

- أن يكون مدير المدرسة منسقا ويعرف ما هو الأهم
- يجب أن يكون ذا شفافية لحاجات الأفراد ويتعرف على حاجات المدرسين ويمنحهم الفرصة ليؤدي كل منهم مساهماته
- يجب أن يساعد المدرسين ليكونوا ذوي حساسية لبعضهم ويهتموا بمسؤولياتهم
- يجب أن يبذل مدير المدرسة جهدا كبيرا ليكون كل عضو من المدرسين ناجحا، لفهم الصورة التي تعكس قيادة المدير للمدرسة

مبادئ القيادة المدرسية

- يجب على المدير استعمال أسلوب العلاقات الإنسانية حتى يتوفر المناخ المناسب المتصف بعلاقات الصداقة
- يجب على مدير المدرسة أن يشجع المدرسين على المشاركة في تحديد الأهداف المدرسية
- يجب على مدير المدرسة أن يكون قادرا على التعرف على التدريس الجيد حتى يحترمه المدرسون ويقبلون قيادته

صفات أو مميزات مدير المدرسة كقائد تربوي

يجب أن يتصف مدير المدرسة كقائد تربوي بصفات شخصية و مهنية و اجتماعية مميزة، وهي لازمة وضرورية له، بالإضافة إلي مظهره الخارجي الذي يؤثر علي قبوله من المدرسين و التلاميذ كقائد لهم. ولا يمكن لمدير المدرسة أن يكون ماهرا و لا مقبولا من مرؤوسيه إلا إذا كان له من الشخصية والفاعلية و الفضائل ما تزكيه.

ما المشاكل التربوية التي تقابل مدير المدرسة

من أولى المشاكل التي تقابل مدير المدرسة كقائد تربوي هي عملية ضبط المدرسين . لذلك فإن تشجيعهم يساعد على إبقاء الأعمال المدرسية في مستوي مهني جيد. و لكي يتم ذلك على مدير المدرسة أن يتبع ما يلي:

- الحرص على رعاية المدرسين
- إعداد المدرسين عقليا وتهيئتهم
- مناقشة المشاكل على مستوي مهني تربوي

ما المشاكل التربوية التي تقابل مدير المدرسة

و الإداري المدرسي أو مدير المدرسة الناجح يعمل جاهدا لرفع الروح المعنوية للمدرسين والطلاب ويهتم بالأخلاقيات ويعمل بطريقة مثالية لتنمية و رفع الكفاءة التعليمية للتلاميذ الذين يشرف عليهم. و هو يتصف بروح الصداقة و التعاون في تنفيذ دوره القيادي في المدرسة. و يري الكمال في الحق الذي هو الغاية القصوى للإنسان. وهذا يقلل من غياب المدرسين ويزيد من انتاجيتهم حيث يقدم المدرسون كل إمكانياتهم من أجل تحقيق الهدف المنشود.

وعلينا أن نعلم أن رجل القيادة المدرسية أو الإدارة المدرسية لا يمكنه العمل في المدرسة دون أن يكون لديه اطلاع و إلمام واسع بنظريات الإدارة بصفة عامة و الإدارة المدرسية بصفة خاصة. وهذا الفهم الدقيق لكل ما يتصل بإدارة المدرسة يسهل عملية بلوغ المدرسة والعاملين والدارسين فيها لهدفهم المنشود بكفاءة عالية.

ما المشاكل التربوية التي تقابل مدير المدرسة

ويجب على مدير المدرسة الأخذ في الاعتبار عند اتخاذ قرار لحل أي مشكلة تعرض عليه أن يراعي الخطوات التالية:

- التعرف علي المشكلة وتحديدها
- وضع معايير للحكم يمكن بها تقييم الحل المقبول
- صياغة واختيار الحل المفضل
- وضع الحل المفضل موضع التنفيذ

و هكذا تكون المدرسة إحدى المؤسسات التي تعمل لصالح المجتمع. و يتوقف بقاؤها على تطور ما تقدمه من خدمات للغالبية العظمي من الناس.

مدرسة المجتمع الإنساني

والإدارة المدرسية يمكن أن تجعل المدرسة مجتمعا إنسانيا قبل أن يكون مكانا لتلقي العلم من خلال ما يلي:

- العلاقة الشخصية بين مدير المدرسة والمدرسين والتلاميذ وأولياء الأمور والمجتمع المحلي
- العلاقة بين هيئة التدريس أنفسهم
- العلاقة بين تلاميذ المدرسة أنفسهم
- العلاقة بين المدرسين والتلاميذ في كل صف
- العلاقة بين التلاميذ وغيرهم من العاملين من غير المدرسين

هكذا تجعل الإدارة المدرسية من المدرسة مؤسسة اجتماعية تلعب دوراً كبيرا في عملية التنشئة الاجتماعية الصالحة الى جانب دورها التربوي في خلق مواطن صالح.

مفهوم النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

تعرّف النظرية على أنها: مجموعة من الفروض التي يمكن من خلالها التوصل إلى مبادئ تفسر طبيعة الإدارة وهي تفسر ما هو كائن وليس التامل فيما ينبغي أن يكون.. ويمكن أن ينظر إلى النظرية على أنها مبادئ عامة تقوم بتوجيه العمل بدقة ووضوح وبهذا فالنظرية الجيدة هي التي يمكن ان تشتق منها الفروض

مصادر بناء النظرية المدرسية

المصدر الاول: تقارير وتعليقات رجال الإدارة المدرسية من واقع خبرتهم العملية وهي تعتمد على الناحية الذاتية والانطباع الشخصي.

المصدر الثاني:عمليات المسح التي يقوم بها الدارسون والباحثون ودراسات الكتّاب الكبار في ميدان الإدارة المدرسية.

المصدر الثالث: الاستدلال العقلي للتوصل عن طريق المنطق والعقل إلى استخلاص بعض النتائج المترتبة على بعض الأفكار أو المسائل العامة التي نسلم بها أو نعتقد بصحتها

معايير تقويم الإدارة المدرسية في ضوء النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

هنالك عدة معايير رئيسة يمكن من خلالها تقويم الإدارة المدرسية الجيدة في ضوء النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية، ومن أهمها:

- وضوح الأهداف التي تسعى الإدارة المدرسية إلى تحقيقها.

- التحديد الواضح للمسؤوليات، بمعنى أن يكون هناك تقسيم واضح للعمل وتحديد للاختصاصات.

- الأسلوب الديموقراطي القائم على فهم حقيقي لأهمية احترام الفرد في العلاقات الإنسانية.

- أن تكون كل طاقات المدرسة – من طاقات مادية وبشرية- مجندة لخدمة العملية التربوية فيها بما يحقق أداء العمل مع الاقتصاد في الوقت والجهد والمال

- تتميز الإدارة المدرسية الجيدة بوجود نظام جيد للاتصال سواء كان هذا الاتصال خاصاً بالعلاقات الداخلية للمدرسة، أو بينها وبين المجتمع المحلي، و بينها وبين السلطات التعليمية العليا

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

حاول العديد من دارسي الإدارة المدرسية تحليل العملية الإدارية ومحاولة وضع نظريات لها، ولقد كان لهذه المحاولات أثر في تحقيق نوع من التقدم في هذا المجال، فقد حاول كل من بول مورتP.mort ومساعده دونالد هـ.روس Donald H.Ross لوضع أسس لنظرية الإدارة ورد في كتابهما " مبادئ الإدارة المدرسية " كما حاول جيس ب. سيرز Jess.Serars البحث في وظيفة الإدارة في دراسة عام 1950 تحت عنوان طبيعة العملية الإدارية، كما أعد البرنامج التعاوني للإدارة التعليمية في أمريكا عدة برامج لتعرف على أساليب نظرية للإدارة التعليمية، ومنها كتاب عام 1955 بعنوان "أساليب أفضل للإدارة المدرسية"، واستحدث سيمون في كتابه "مفهوم الرجل الإداري" عام 1945 طبيعة وأهمية اتخاذ القرار في العملية الإدارية، وفي عام 1968 وضع يعقوب جيتزلز J.W.Getzelsنظرية علمية في الإدارة المدرسية، حيث نظر للإدارة باعتبارها عملية اجتماعية، بينما نظر سيرز إلى الإدارة التعليمية من حيث وظائفها ومكوناتها وحلل العملية الإدارية إلى عدة عناصر رئيسة، ويمكن القول بأن جميع الجهود التي بذلت كلها جهود متأثرة بأفكار رجال الإدارة العامة والصناعية أمثال (تايلور) (وهنري فايول) (ولوثر جيوليك)، وغيرهم من رجال الإدارة العامة.

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

ومن أبرز النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية ما يلي:

أولاً: نظرية الإدارة كعملية اجتماعيةSocial Processing Theory

وتقوم هذه النظرية على فكرة أن دور مدير المدرسة أو دور المعلم لا يتحدد إلا من خلال علاقة كل منهما بالآخر، وهذا يتطلب تحليلاً دقيقاً علمياً واجتماعياً ونفسياً، انطلاقاً من طبيعة الشخصية التي تقوم بهذا الدور

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

ويمكن توضيح النماذج التالية لهذه النظرية:

أ – نموذج جيتزلز:Getzels

ينظر جيتزلز إلى الإدارة على أنها تسلسل هرمي للعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين في إطار نظام اجتماعي، وأن أي نظام اجتماعي يتكون من جانبين يمكن تصورهما في صورة مستقلة كل منهما عن الآخر وإن كانا في الواقع متداخلين.

فالجانب الأول يتعلق بالمؤسسات وما تقوم به من أدوار أو ما يسمى بمجموعة المهام المترابطة والأداءات والسلوكات التي يقوم بها الأفراد من أجل تحقيق الأهداف والغايات الكبرى للنظام الاجتماعي والجانب الثاني يتعلق بالأفراد وشخصياتهم واحتياجاتهم وطرق تمايز أداءاتهم، بمعنى هل هم متساهلون، أم متسامحون، أم يتسمون بالجلافة أم بالتعاون أم هل هم معنيون بالإنجاز.. وما إلى ذلك من أمور يمتازون بها.

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

والسلوك الاجتماعي هو وظيفة لهذين الجانبين الرئيسيين، المؤسسات والأدوار والتوقعات وهي تمثل البعد التنظيمي أو المعياري، والأفراد والشخصيات والحاجات وهي تمثل البعد الشخصي من العلاقة بين مدير المدرسة والمعلم يجب أن ينظر إليها من جانب المدير من خلال حاجاته الشخصية والأهداف أيضاً، فإذا التقت النظريات استطاع كل منهما أن يفهم الآخر وأن يعملا معاً بروح متعاونة بناءة، أما عندما تختلف النظريات فإن العلاقة بينهما تكون على غير ما يرام.

والفكرة الأساسية في هذا النموذج تقوم على أساس أن سلوك الفرد ضمن النظام الاجتماعي وفي إطاره كالمدرسة مثلاً هو محصلة ونتيجة لكل من التوقعات المطلوبة منه من قبل الآخرين وحاجاته الشخصية وما تشمله من نزعات وأمزجة.

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

ب – نموذج جوبا Guba للإدارة كعملية إجتماعية

ينظر جوبا إلى رجل الإدارة على أنه يمارس قوة ديناميكية يخولها له مصدران: المركز الذي يشغله في ارتباطه بالدور الذي يمارسه والمكانة الشخصية التي يتمتع بها، ويحظى رجل الإدارة بحكم مركزه بالسلطة التي يخولها له هذا المركز، وهذه السلطة يمكن أن ينظر إليها على أنها رسمية لأنها مفوضة إله من السلطات الأعلى، أما المصدر الثاني للقوة المتعلقة بالمكانة الشخصية وما يصحبه من قدرة على التأثير فإنه يمثل قوة غير رسمية ولا يمكن تفويضها وكل رجال الإدارة بلا استثناء يحظون بالقوة الرسمية المخولة لهم، لكن ليس جميعهم يحظون بقوة التأثير الشخصية، ورجل الإدارة الذي يتمتع بالسلطة فقط دون قوة التأثير يكون في الواقع قد فقد نصف قوته الإدارية، وينبغي على رجل الإدارة أن يتمتع بالسلطة وقوة التأثير معاً وهما المصدران الرئيسيان للقوة بالنسبة لرجل لإدارة التعليمية وغيره.

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

ج – نظرية تالكوت بارسونزT.Parsons

يرى بارسونز أن جميع المنظمات الاجتماعية يجب أن تحقق أربعة أغراض رئيسية هي:

- التأقلم أو التكيف: بمعنى تكييف النظام الإجتماعي للمطالب الحقيقة للبيئة الخارجية.

- تحقيق الهدف: بمهعنى تحديد الأهداف وجنيد كل الوسائل من أجل الوصول إلى تحقيقها.

- التكامل: بمعنى إرساء وتنظيم مجموعة من العلاقات بين أعضاء التنظيم بحيث تكفل التنسيق بينهم وتوحدهم في كل متكامل.

- الكمون: بمعنى أن يحافظ التنظيم على استمرار حوافزه وإطاره الثقافي .

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

ثانياً: نظرية العلاقات الإنسانيةLeadership Theory

تهتم بأهمية العلاقات الإنسانية في العمل، وهذه النظرية تؤمن بأن السلطة ليست موروثة في القائد التربوي، ولا هي نابعة من القائد لأتباعه في المدرسة، فالسلطة في القائد نظرية وهو يكتسبها من أتباعه من خلال إدراكهم للمؤهلات التي يمتلكها هذا القائد، ومن ضمن مسؤوليات مدير المدرسة ليتعرف ويفهم ويحلل حاجات المدرسين والتلاميذ وليقدر أهمية التوفيق بين حاجات المدرسين والتلاميذ وحاجات المدرسة.

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

ولا يقصد أصحاب هذه النظرية أن ينخرط الإداري في علاقات شخصية مباشرة مع العاملين، بحيث لا تعود هناك مسافات اجتماعية تفصل بين الإداري والمرؤوسين، لأن جهود الإداري في هذه الحالة تتشتت بعيداً عن الهدف الإنتاجي للمؤسسة ولكن ما يتوخاه أصحاب النظرية هو مراعاة الأبعاد النفسية والاجتماعية التي تجعل العاملين يؤدون دورهم بدون اللجوء للمراوغة ومقاومة السلطة ، لأن العاملين يتطلعون دائماً إلى نوع من الفهم المشترك يجعل السلطة تشعرهم بأن مصلحتها أن تنظر في شأنهم بعناية مثلما تولي متطلبات العمل عنايتها.

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

إن المرؤوس الذي لا يكون معوقاً بمشكلات يستطيع أن يركز العمل، فتقل الأخطار التي يرتكبها وتزداد وجوه التكامل بين عمله وأعمال الفريق، ويحافظ على التعاون مع الأقران دعماً لاستمرارية المؤسسة ونجاحها، وبهذا يضمن المحافظة على الأوضاع القائمة التي يرتاح لها.

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

ثالثاً: نظرية اتخاذ القرار Decision Making Theory

تقوم هذه النظرية على أساس أن الإدارة نوع من السلوك يوجد به كافة التنظيمات الإنسانية أو البشرية وهي عملية التوجيه والسيطرة على النشاط في التنظيم الاجتماعي ووظيفة الإدارة هي تنمية وتنظيم عملية اتخاذ القرارات بطريقة وبدرجة كفاءة عالية، ومدير المدرسة يعمل مع مجموعات من المدرسين والتلاميذ وأولياء أمورهم والعاملين أو مع أفراد لهم ارتباطات اجتماعية وليس مع أفراد بذاتهم.

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

وتعتبر عملية اتخاذ القرار هي حجر الزاوية في إدارة أي مؤسسة تعليمية، والمعيار الذي يمكن على أساسه تقييم المدرسة هي نوعية القرارات التي تتخذها الإدارة المدرسية والكفاية التي توضع بها تلك القرارات موضع التنفيذ، وتتأثر تلك القرارات بسلوك مدير المدرسة وشخصيته والنمط الذي يدير به مدرسته.

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

ويمكن مراعاة الخطوات التالية عند اتخاذ القرار:

- التعرف على المشكلة وتحديدها.
- تحليل وتقييم المشكلة.
- وضع معايير للحكم يمكن بها تقييم الحل المقبول والمتفق مع الحاجة.

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

- جمع المادة (البيانات والمعلومات).

- صياغة واختيار الحل أو الحلول المفضلة واختيارها مقدما أي البدائل الممكنة.

- وضع الحل المفضل موضع التنفيذ مع تهيئة الجو لتنفيذه وضمان مستوى أدائه ليتناسب مع خطة التنفيذ ثم تقويم صلاحية القرار الذي اتخذ وهل هو أنسب القرارات ؟

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

رابعاً: نظرية المنظمات Organization Theory

تعتبر التنظيمات الرسمية وغير الرسمية نظاماً اجتماعيا كلياً في نظرية التنظيم، ومن خلال النظام تكون الإدارة أحياناً عاملاً يزيد أو ينقص من التعارض بين أعضاء المجموعات والمؤسسات أو المنظمة – المدرسة – فنظرية التنظيم هي محاولة لمساعدة الإداري ليحلل مشاكل المنظمة وترشده في خطته وقراراته الإدارية كذلك تساعده ليكون أكثر حساسية لفهم المجموعات الرسمية وغير الرسمية التي لها علاقة بها .

النظريات الحديثة في الإدارة المدرسية

خامساً: نظرية الإدارة كوظائف ومكونات

لا تخرج وظائف الإدارة التي أشار إليها سيرز عن مجموعة الوظائف التي أشارإليها سابقوه، وفي مقدمتهم المهندس الفرنسي " هنري فايول " والوظائف الرئيسة للإداري في ميادين الإدارات المختلفة كما يحددها سيرز هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، والرقابة، وتقابل بالترتيب

خاتمة

إن مدرسة القرن الحادي والعشرين، تتطلب من مدير المدرسة جهداً اضافياً كي يتخذ لإدارته المدرسية مسارات ديموقراطية، من خلال تخطيط الأهداف ووضعها، أو تحديد الاجراءات المناسبة للتنفيذ والمتابعة، ويكون ذلك من خلال المشاركة والمناقشة واللقاءات المتنوعة والمختلفة داخل المدرسة وخارجها كل هذا يهدف الوصول إلى أهداف المؤسسة التربوية التي يراسها وكذلك تفويض الصلاحيات للعاملين معه في المدرسة ليشاركوا معه في المسؤلية والقيام باعباء المدرسة والإشراف عليها كي يكون هناك التزام بتنفيذ هذه الأهداف.

إن المدير كقائد تربوي في مؤسسته يؤثر في كافة العاملين، ويلهب فيهم المشاركة الكفؤة وتحمل المسؤولية في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة ويجني معهم النجاحات المأمولة القابلة للتحقيق.

خاتمة

كان المدير في وقت من الأوقات مديراً للمدرسة وقائداً لها ومشرفاً على هيئة التدريس والموظفين وقائداً تدريسياً، وكان الصانع الأول للقرار..

وضمن إطار هذه الادوار المتعددة عمل المدير جنباً إلى جنب مع هيئة التدريس لتحسين البرامج التعليمية للمدرسة باستمرار وقد تم تحقيق ذلك بالمحافظة على أفضل الممارسات المنهجية ومشاطرتها مع المعلمين كما سعى المدير أيضاً إلى التأكد من أن معلميه قد تلقوا تدريباً في تلك الممارسات وعمل على الاطلاع على آخر الممارسات الإشرافية والإدارية ووضعها في إطارها المناسب ضمن بيئته الخاصة.