المحاضرة السادسة: الإدارة المدرسية، مدخل مفاهيمي.

الهدف من المحاضرة: يتعرف الطالب على مفهوم الإدارة المدرسية والمفاهيم المرتبطة بها (الإدارة التعليمية، الإدارة التربوية)

العناصر المستهدفة

تمهيد

1. تعرف الإدارة المدرسية
2. المفاهيم المرتبطة بمفهوم الإدارة المدرسية

تمهيد

لا يمكن للمؤسسة التعليمية أن تقوم بدورها الذي حددته المواثيق الرسمية والتشريعات التنظيمية التي يفترض أن تكون منطلقة من الفلسفة التربوية، ما لم تتوفر على إدارة مدرسية أهم ميزاتها الأساسية الفعالية التي تمكن من توجيه جميع الجهود في الاتجاه الذي يضمن الاستثمار الناجع في الموارد البشرية والإمكانات المادية، والاقتصاد في الوقت والجهد والمال، وبما يضمن قيام المدرسة بدورها الطلائعي في سياق المراحل التعليمية المختلفة.

وتجدر الإشارة إلى أن الإدارة المدرسية تتحدد فعاليتها بطبيعة الظروف والمتغيرات التي المحيطة بالمدرسة في حد ذاتها، إن على مستوى القيادة والتسيير الإداري والتربوي والبيداغوجي، أو على مستوى التمويل المالي، وحتى الجانب العلائقي على اعتبار أن المدرسة أحد الموضوعات المهمة للرأي العام، ونظرا لأهمية المفاهيم في الدراسات الأكاديمية، سنحاول من خلال هذه المحاضرة أن نعالج مفهوم لإدارة المدرسية بشيء من التفصيل، ونحدد علاقتها ببعض المفاهيم التي هي من نفس الحقل والمعرفي، وذلك بالتركيز على العلاقة المفاهيمية وحتى التنظيمية بين مفاهيم الإدارة المدرسية والإدارة التعليمية والإدارة التربوية.

1. مفهوم الإدارة المدرسية

المعروف أن المدارس تتفاوت فيما بينها من حيث مستوى أدائها العام لإدارتها على تقديم تعليم جيد لتلاميذها، ومن المعروف أن بعض التلاميذ يتحسن مستوى أدائهم وقدرتهم على التحصيل إذا ما انتقلوا من مدرسة على أخرى، وهذا يعني أن المدارس تتفاضل في مدى تأثيرها على تعليم تلاميذها، وإذا ما تيسر لنا البحث عن الأسباب المسؤولة عن إحداث هذا التفاوت أو التفاضل بين المدارس نجد أمامنا عدة أسباب متشابكة ترتبط بعضها ببعض، يأتي في مقدمتها الإدارة الناجحة والإدارة الحازمة، وجودة ونوعية المعلمين والعاملين وتوفر التجهيزات الضرورية.

وقديما كانت النظرة إلى إدارة التعليم على أنها شخص بعينه (المدير)، يجيد الضبط والربط والتحكم والسيطرة، وتنفيذ النظم واللوائح والقوانين بحرفيتها، ثم تطورت النظرة إليها فأصبحت تعني مجموعة العمليات التي يتم بها تعبئة الموارد المادية والبشرية المتوافرة والممكنة، من أجل تحقيق أهداف مؤسسة التعليم، ومنذ أواخر الثمانينيات من هذا القرن، أصبحت النظرة إلى إدارة التعليم تعني السيطرة والتحكم في التغييرات المؤثرة في حركة التعليم، وتوجيهها جميعا لخدمة أغراض التعليم بأعلى كفاءة ممكنة.

ويرتبط مفهوم الإدارة التربوية بما طرأ على مفهوم الإدارة من جهة، ومفهوم التربية ، وتطور مؤسسة المدرسة وتعقدها من جهة أخرى، فحيث أن الإدارة تهتم بجملة عمليات إدارية تتطلب رسما للسياسات واتخاذا للقرارات فإن الإدارة التربوية أخذت هذا الجانب من الإدارة العامة وإدارة الأعمال، وحيث أن التربية نشاط إنساني له غاياته، ويتفاعل فيه إنسان مرب مع إنسان متعلم لينتج إنسانا ومواطنا صالحا تتوافر فيه أمور رئيسة ثلاثة: حقائق ومعلومات، قيم واتجاهات، عادات ومهارات، فإن قطاع الإدارة والإشراف وما يتبعهما من خدمات وتسهيلات هي محور الإدارة التربوية.

1.1 تعريف الإدارة المدرسية

- العملية التي يتم بها تعبئة الجهود البشرية والمادية وتوجيهها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية، وهي في هذا الإطار تُعنى بالنواحي الفنية والإدارية معا وتهتم بالمعلمين والمناهج وطرق التدريس والأنشطة المدرسية، والإشراف الفني وتمويل البرامج التعليمية، وتنظيم العلاقة بين المؤسسة التعليمية والمجتمع،وغير ذلك من النواحي التي تؤثر في العملية التعليمية.
- كما يعرفها **موت** بأنها التأثير في جماعة من البشر هم التلاميذ حتى يواصلوا نموهم نحو أهداف محددة بواسطة جماعة أخرى هي المعلمين، وتعمل تلك الإدارة في مجال من جماعة ثالثة هي الجمهور وهي تهتم بكل من الأهداف ووسائل تحقيقها.

كما تُعرف بأنها:

- نظام ذو أهداف يتم تحقيقها بالتخطيط السليم للعمل، ومن خلال التوزيع والتنسيق ومتابعة التنفيذ ثم تقويم الإدارة، إلى جانب استخدام الحوافز لإثارة الدوافع، وجعل مسؤوليات التنظيم متكاملة ومتفاعلة في إطار جماعي تسوده روح التعاون، ويتم بعلاقات إنسانية. وهذا ما ذهب إليه **عبد الغني عبود (1979).**
- يؤكد **صلاح عبد الحميد مصطفى (1994)** أن الإدارة المدرسية منظومة متماسكة من العمليات التي يُنجز بها العمل المدرسي بشكل تتحقق من خلاله أهداف العملية التعليمية-التعلمية على أتم وجه وبأقل جهد وفي أقصر وقت.
- ويشير **أحمد إبراهيم أحمد (1991)** إلى أن الإدارة المدرسية هي ذلك الكل المنظم الذي يتفاعل بإيجابية داخل المدرسة وخارجها وفقا لسياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة

رغبة في إعداد الناشئين بما يتفق وأهداف المجتمع والصالح العام للدولة، وهذا يقتضي القيام بمجموعة متناسقة من الأعمال والأنشطة مع توفير المناخ المناسب لإتمام نجاحها.

المتأمل لهذه التعاريف يمكن أن يلاحظ أنها تشير إلى العناصر التالية التي تشكل جوهر الإدارة المدرسية:

- الإدارة المدرسية عملية يُراد من خلالها تخطيط وتنظيم وتوجيه جهود العاملين نحو تحقيق الأهداف.
- الإدارة المدرسية عملية قيادية تهدف على التأثير في سلوك المرؤوسين.
- الإدارة المدرسية منظومة متماسكة من العمليات التي يُنجز من خلالها العمل المدرسي.

انطلاقا مما سبق يمكن تعريف الإدارة المدرسية بأنها منظومة متماسكة من العمليات التي يقوم بها مدير المدرسة وفريقه القيادي، الهادفة إلى استثمار الموارد البشرية والإمكانات المادية بغية تحقيق الأهداف التعليمية داخل المدرسة وخارجها، وبما يتمشى مع ما يهدف إليه المجتمع من تربية أبنائه تربية صحيحة وعلى أسس سليمة.

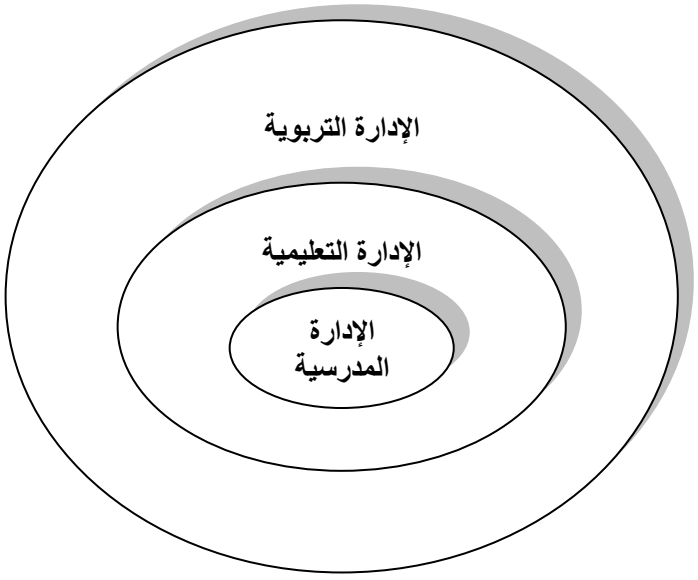
2.1 المفاهيم المرتبطة بمفهوم الإدارة المدرسية

لا يمكننا الحديث عن الإدارة المدرسية بمعزل عن سياقها العام المتمثل في الإدارة التربوية التي في جوهرها "مجموعة عمليات متشابكة وشاملة لكل النظام التربوي في المجتمع المتمثل في جهاز التربية والتعليم الرسمي (الوزارة) وما يضعه من سياسة تربوية وأنظمة، وما يحدده من مناهج وخدمات ومراحل تعليمية، وتُعنى الإدارة التربوية بتنظيم العناصر البشرية (المعلمين والموظفين وأولياء الأمور)، وتنظيم العناصر المادية (الأبنية والتجهيزات والأثاث والأدوات والأنظمة والتشريعات)، وتنظيم الأفكار والقيم والاتجاهات (المناهج والمقررات الدراسية والأنشطة)، ويؤكد المفهوم الحديث لها على التعاون والعمل الجماعي، وعلى ترابط مقومات العملية التربوية مع بعضها البعض".

ويرتبط مفهوم الإدارة المدرسية بالإدارة التعليمية التي " تُعنى بتحقيق الأغراض التربوية، وبالطريقة التي تُوضع فيها تلك الأغراض موضع التنفيذ، وهي تمثل الحلقة المباشرة والمسؤولة عن إدارة التعليم في مجتمع ما، ويعرفها **عرفات عبد العزيز(1978)** بأنها الكيفية التي يُدار بها التعليم في المجتمع بما يتلاءم وفلسفته وطبيعته وظروفه ومثله واتجاهاته الفكرية والتربوية، وذلك بتنفيذ السياسات المرسومة له في المستويات المختلفة في الدولة، غير أن هناك من لا يرغب بالتفريق بين

المفهومين، معتبرا الفرق بينهما مجرد اختلاف في الاستخدام أو الترجمة عن المصطلح الأجنبي Education (محمد منير مرسي، 1977)، ففي حين أن التربية تقوم بها مؤسسات رسمية وغير رسمية متعددة منها: الأسرة والمسجد والإعلام والرفاق والمدرسة وغيرها، فإن المقصود بالإدارة التربوية هو إدارة التعليم الذي يتم من خلال المؤسسات الرسمية"

وتشكل الإدارة المدرسية جزء من الإدارة التعليمية والإدارة التربوية، إذ أن صلتها بهما صلة الخاص بالعام، ، وهي لا تشكل كيانا قائما بذاته ، بل إنها وحدة مسؤولة عن تنفيذ سياسات الإدارة التربوية والإدارة التعليمية وأهدافهما، وحيث أن الإدارة المدرسية هي القائمة على تحقيق رسالة المدرسة من خلال صلتها المباشرة بالطلبة، فإنها تتمتع بحرية أكبر في التصرف والقيام بالأدوار المنوطة بها واتخاذ القرارات – وبخاصة في الدول المتقدمة – مما يجعلها أهم وحدة إدارية في حلقة الإدارة التربوية، ويعطيها مكانة كبيرة من الناحية الإدارية.



شكل (5) دوائر الاختصاص لمستويات الإدارة في النظام التربوي الجزائري.

المراجع

1. حافظ فرج أحمد ومحمد صبري حافظ، إدارة المؤسسات التربوية، ط1، عالم الكتب، مصر،2003.
2. محمد عبد القادر عابدين: الإدارة المدرسية الحديثة، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، رام الله فلسطين، 2001.
3. محمد منير مرسي: الإدارة المدرسية الحديثة، طبعة معدلة، عالم الكتب، القاهرة، 1999.