

المحاضرة الثامنة: أنماط الإدارة المدرسية:

تمهيد

1. الإدارة الأوتوقراطية-التسلطية (Autocratic):

2. ثانيا: الإدارة الترسلية (Laissez – Faire)

3. ثالثا- الإدارة الديموقراطية (Democratic)

خلاصة

تمهيد:

إن المفاهيم المختلفة للإدارة أوجدت أنماطا مختلفة لكل منها صفات وخصائص تميزها عن غيرها وتتمثل هذه الأنماط في:

1. الإدارة الأوتوقراطية-التسلطية (Autocratic)

يتميز هذا النمط من الإدارة بصفات وخصائص تعكس سلوك الإداري إزاء المواقف التي يواجهها في أثناء عمله اليومي. فالمدير التسلطي يحصر جميع السلطات والصلاحيات

بيده دون تحويل أي منها لأحد من مرؤوسيه . إذ يقوم باتخاذ القرارات المتعلقة بعمل المؤسسة ويصدر الأوامر لتنفيذها، بعد أن يحدد الطرق والوسائل والإجراءات التي ينبغي إتباعها عند التنفيذ دون استشارة أي من العاملين معه . ويتولى بنفسه توجيه العاملين وفقاً لرغباته وأهوائه حسب قناعاته، ويفرض عليهم طاعته، وطاعة ما يصدر من أوامر ولا يفسح المجال أمام العاملين لمناقشة أوامره ويقوم بمحاسبة من يعرضها، فما على المرؤوسين سوى التنفيذ .

ويقوم هذا النمط على مجموعة من الأسس أهمها:

- التدرج في السلطة من الأعلى إلى الأسفل , فالمدير يتبع مسؤولاً أعلى منه في مديرية التربية والتعليم ويأتمر بأوامره وتوجيهاته ثم أنه يوجه تعليماته وأوامره للمعلمين وغيرهم من المرؤوسين لتنفيذها والالتزام بها.
- غياب الموضوعية والدقة في التوجيه والتقييم إذ يوجه المدير تعليماته إلى مرؤوسيه من المعلمين وغيرهم الملزمين بإتباعها والخضوع لها ويتم تقييمهم وفقاً لمدى ذلك
- غياب دور المدرسين عن المشاركة في الإدارة إذ يقوم المدير بالتخطيط لتنفيذ السياسات الصادرة عن الإدارة التعليمية ويلزم المدرسون بالرجوع إلى المدير في كل عمل يقومون به. مما يؤدي إلى طمس شخصية المدرسين وقلة انتمائهم للمهنة
- غياب احترام شخصيات التلاميذ وفرديتهم نتيجة إلزامهم بإتباع طرق محددة في التعلم والسلوك وتحريم الخروج عليها وانعدام الفرصة أمامهم لمناقشة الآراء والقرارات وتقويمها.
- التركيز على الجانب التحصيلي المعرفي للتلاميذ وإهمال الجوانب الأخرى الروحية والعاطفية والنفسية والاجتماعية والجسمية المطلوب الاهتمام بها, وكذلك إهمال الاهتمام بميول التلاميذ واتجاهاتهم .

وأهم صفات المدير الأوتوقراطي:-

- إصدار القرارات والتعليمات الفردية والتفتيش للتأكد من تنفيذها دون مراعاة لمصالح العاملين معه وقدراتهم وفروقهم الفردية .
- عدم تقبله للنقد الموضوعي أو التراجع عما يصدره من تعليمات حتى لو أدرك أنها تعليمات غير سليمة .
- انعدام روح الألفة والولاء بين المدير والعاملين وبين العاملين وبعضهم البعض

- سيطرة الخوف والرغبة على العاملين من المدير مع انعدام الرقابة الذاتية لهم.
- يبحث المدير الأوتوقراطي عن أخطاء العاملين من خلال التفتيش المفاجئ ومعاقبة المخطئ ليكون عبرة للآخرين. (عطوي، 2014، ص ص 23-29)

ثانيا: الإدارة الترسلية (Laissez – Faire) :-

وتطلق عليها مسميات أخرى مثل: السائبة ، الحرة ، المطلقة والفوضوية. يتميز هذا النمط الإداري بالمغالاة في إعطاء الحرية للمعلمين والتلاميذ نظرا لتمييز المدير بالشخصية المرححة تهيئة الظروف الملائمة وتوفير البيئة السلمية لقيام المعلمين بالتدريس، وقيام التلاميذ بالتعليم ومن الأسلوب الذي يروونه مناسباً وفعالاً ومن أي تدخل أو تقييد لحريتهم. وينظر المدير الترسلية للمعلمين على أنهم مستشارين ، ويعاملهم جميعاً على قدم المساواة ، فينتج لكل فرد حرية إبداء الرأي والدفاع عنه في المسائل المطروحة للنقاش ، في حين يحجم عن تقديم وجهة نظره في موضوعات المناقشة ، مما يجعل المدرسين غير مدركين لموقفهم منه أو موقفه منهم .

ويتميز هذا النوع من الإدارة بالخصائص التالية:

- إن المدير يدعو لاجتماعات مع المعلمين وتداول نقاشات مطولة قد تنفض دون اتخاذ قرارات بشأن ما يناقش من موضوعات
- لا يتم إلزام المعلمين بالأخذ برأي ما إذا ما تم الإنفاق عليه باعتباره رأياً معلماً وليس ملزماً
- يصرف المدير معظم وقته مع المدرسين في بحث ما يعتقدونه مشكلات هامة يستند عليها العمل

ومن صفات المدير الترسلية:

- غير قادر على اتخاذ القرارات مع العاملين
- يجد صعوبة في ضبط العاملين في المدرسة.
- لا يحرص على قيام وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتنسيق ومتابعة وتقويم.

- لا يحرص على إكساب العاملين المهارات والقدرات التي ترفع من مستوى أدائهم في المدرسة .

- لا يهتم بمعالجة وتقويم الأخطاء الواقعة في المدرسة ولا تحرص على اتخاذ اللازم تجاهها.

ويعتبر أيضاً هذا النمط من الأنماط المرفوضة من وجهة الفكر الإداري المعاصر لأنه يؤثر على الإنجاز والإنتاجية في العمل نتيجة تساهل العاملين وعدم جديتهم في إنجاز ما يكلفون به من مهام لتساهل مدير هذه الإدارة وعدم قدرته على تحقيق أهداف المدرسة .

ثالثاً- الإدارة الديمقراطية (Democratic)

إن المبدأ الأساسي الذي تعتمده الإدارة الديمقراطية هو مبدأ احترام شخصيات الأفراد والمشاركة الجماعية في اتخاذ القرار وتنفيذه، انطلاقاً من فكرة أساسية هي :أن تعدد العقول السوية أقدر على تقديم الأفكار الصائبة من العقل الواحد السوي. فلا تكون مهمة الإدارة – في ضوء هذا المفهوم – محصورة على الإداري الأعلى، بل هي مهمة مشتركة يسهم في أدائها جميع العاملين .ويتولى الإداري الأعلى الدور القيادي في تنفيذ هذه المهمة الذي ينبغي أن تكون علاقته مع العاملين ايجابية، تتم عن طريق التعاون الفعال، وتثير المبادرة والحماس، وتدعو إلى الألفة والاحترام المتبادل.

وتتميز الإدارة الديمقراطية ب :

- يشرك المدير الديمقراطي العاملين معه في التخطيط ووضع الأهداف وتنفيذ وتقويم العمل المدرسي

- يقدر المدير حاجات وقدرات وميول العاملين معه ويسعى لتلبيتها ونموها

- الحرص على تنمية العلاقات الإنسانية وبث روح الألفة والأمن بينه وبين العاملين وبين العاملين وبعضهم البعض.

- يشجع المدير الديمقراطي العاملين معه بالمكافآت التي تحفزهم على العمل.

- يعالج المدير الديمقراطي الأخطاء على أنها ظاهرة طبيعية فالكل يخطئ فيتخذ الإجراءات المناسبة لتعديل الخطأ دون إلحاق الأذى بالمخطئين أو تجريحهم.

وتقوم الإدارة الديمقراطية علنا بالمبادئ التالية:-

- الإقرار بالفروق الفردية لدى المعلمين والتلاميذ والمحافظة عليها , وتشجيعها بحيث يسمح لكل فرد تنمية ما يخصه من قدرات وميول واتجاهات واستعدادات .

- التحديد الواضح والكامل لوظيفة كل عضو في المدرسة ومهامه وسلطاته بشكل يضمن عدم التداخل أو التضارب في الاختصاصات والمسؤوليات .
- تنسيق جهود العاملين في المدرسة وتشجيع التعاون بينهم بما يدعم تحقيق الأهداف بطريقة متناسقة ومتكاملة بعيدا عن الذاتية والأنانية.
- إشراك المعلمين والعاملين والتلاميذ في إدارة المدرسة من خلال المشاركة في تحديد السياسات والبرامج واتخاذ القرارات وتقويم النتائج إضافة إلى مشاركتهم في التنفيذ
- تكافؤ السلطة مع المسؤولية إذ يقوم المدير بتفويض بعض الواجبات والمهام للمرؤوسين بما يتفق واستعداداتهم وقدراتهم وخبراتهم .
- الحرص على إقامة علاقات إنسانية في المدرسة وبين المدرسة والمجتمع المحل
-

خلاصة:

إن الأنماط المذكورة سالفًا ليس بالضرورة أن تطبق كما هي أو بحذافيرها ولكن يمكن أن يهيمن أحد الأنماط على ممارسات الإدارة المدرسية، وقد يأخذ المدير من كل هذه الأنماط ما يناسب مؤسسته أو موظفيه وقد يأخذ من كل نمط النقاط الإيجابية التي تخدم المدرسة التي يشرف عليها