دور الادارة التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف مرحلة التعليم الاساسي بدولة الكويت

إعداد

د/ نايف فايد رجا نايف الرشيدى

Doi: 10.33850/jasep.2020.67798

استلام البحث : ٣ / ١٠ /٢٠١٩ قبول النشر: ٢٨ / ١٠ / ٢٠١٩

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية الى التعرف علي دور الإدارة التعليمية في تحقيق الأهداف المدرسية بمرحلة التعليم الأساسي بدولة الكويت، والتعرف علي دور الإدارة التعليمية في تنمية العقل لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي، وهدفت الى التعرف علي دور الإدارة التعليمية في تربية الجسم لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي، واستهدفت التعرف علي دور الإدارة التعليمية في تكوين الأخلاق لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي والتعرف علي دور الإدارة التعليمية في حاجة تنمية الانتماء للوطن لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي، كما استهدفت التعرف علي دور الإدارة التعليمية في نقل التراث العلمي والثقافي وإثرائه لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي. وانحصرت هذه الدراسة في الكشف عن الإدارتين التعليمية والمدرسية ودورهما في تحقيق أهداف مرحلة التعليم الاساسي. كما اقتصرت هذه الدراسة علي المرحلة الاساسية بمحافظة مبارك الكبير بدولة الكويت. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، لأنه هو المنهج الذي يعتمد علي دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع. وأسفرت النتائج على أن هنالك دور كبير تقوم به الإدارتان التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف مرحلة التعليم الاساسي بدولة الكويت. كما توجد صعوبات تواجه الإدارتين التعليمية والمدرسية مثل قلة الإمكانات المالية لمتطلبات العمل المدرسي والكتب والمختبرات وتدريب المعلمين أثناء الخدمة. وعدم توفر الإمكانات لتحسين البيئة المدرسية، وتحسين بيئة العمل.

الكلمات المفتاحية: الإدارة – الإدارة التعليمية – الإدارة المدرسية – مرحلة التعليم الأساسي.

Abstract:

The present study aimed to identify the role of educational administration in achieving school goals in basic

education in Kuwait, in the development of the mind for the students of basic education, in the Physical development for students of basic education, in creating ethics for pupils in the basic education stage and identifying the role of education needs to develop national belonging to pupils in basic education. It also aimed to identify the role of the educational administration in the transmission of scientific and cultural heritage and enrich it for pupils in the basic education stage. This study was limited to revealing the educational and school departments and their role in achieving the objectives of the basic education stage. This study was also limited to the basic phase in Mubarak Al-Kabeer Governorate in Kuwait. The study followed the descriptive approach, because it is the approach that relies on studying the phenomenon as it exists in reality. The results revealed that there is a significant role played by the educational and school departments in achieving the objectives of the basic education stage in the State of Kuwait. There are also difficulties faced by the educational and school departments such as the lack of financial means for the requirements of school work, books, laboratories and the training of teachers during the service. Lack of possibilities to improve the school environment and to improve the work environment.

Keywords: Administration - Educational Administration - School Administration - Basic Education.

المقدمة

يعتمد نجاح أي مؤسسة بالإضافة إلى توفر الإمكانيات المادية ، والبشرية اللازمة بالدرجة الأولى على قدرة وكفاءة إدارتها في تسيير هذه المؤسسة ، فحتى إذا ما توافرت جميع الإمكانيات المهيأة للنجاح ، ولم توضع هذه الإمكانيات بأيدي إداريين ناجحين قادرين على استغلالها الاستغلال الأمثل فإن هذه الإمكانيات ستهدر وبالتالي فشل برنامج تلك المؤسسة ، وينطبق هذا على المؤسسات التعليمية المختلفة مثلها مثل المؤسسات الأخرى ، فعن طريق الإدارة التعليمية يتم تنظيم الإمكانيات البشرية ، والتنسيق فيما بينها ، وتوزيع الإمكانيات المادية المتمثلة في المباني

والمعامل والورش و غيرها حسب التخصصات ، وحسب قدرة كل عنصر بشري على استغلال العنصر المادي المتوفر ، والإدارة المدرسية باعتبارها جزءاً من الإدارة التعليمية تعمل على التنسيق لتنظيم أعمال المعلمين ، وتحديد المسؤوليات تفادياً لإضاعة الجهد ، و الوقت ، والمال ، وتحاشيا للتضارب ، والتكرار في الأعمال . وللمدرسة أهميتها ، ودورها الفعال في الرقي بالمجتمع ، فبعد التنشئة الأسرية للطفل في بيته وتعلمه بعض المهارات الاجتماعية المهمة تقوم المدرسة بتنشئة الأبناء وتربيتهم تربية مقصودة وموجهة لتحقيق أهداف المجتمع حيث أن أهداف الإدارة المدرسية تتميز بالدقة ، والتنوع ، بين الأهداف العامة التي يسعى المجتمع لتحقيقها ، وبين أهداف المدرسة الخاصة التي هي جزء من أهداف الإدارة التعليمية ، وما من شك في أن التطور العلمي الحديث في مختلف المجالات الحياتية يلقي عبء جديداً على مدير المدرسة حيث أن تقدم الأمم يقاس بمدى تقدمها في ميدان العلوم لهذا ولا يمكننا تحقيق أمانينا في مجالات التقدم العلمي بالمصادفة أو عن طريق ضربات الحظ ، بل يتطلب ذلك إدارة من ذوي الكفاءات العالية على قدر عال من الوطنية والإحساس بالمسؤولية . وللعملية التعليمية مجموعة من الأركان الأساسية وهي الطالب والمعلم والمنهج الدراسي ، والإدارة المدرسية ، فالإدارة المدرسية عبارة عن مجموعة من النشاطات ، والجهود المنسقة التي يقوم بها مجموعة من العاملين ، ويعتبر مدير المدرسة من أهم عناصر الإدارة ، فهو الإداري الأول ، ويقف على رأس التنظيم الإداري المدرسي .

مشكلة الدراسة :

يعد تحقيق أهداف مرحلة التعليم الأساسي أساس من أهم الأسس للتقدم في مجالات الحياة المختلفة وهو خطوه مهمة وأساسية في إحداث التغيير بهدف التنمية فالاتجاه الحديث إلي تحقيق أهداف مرحلة التعليم الأساسي محل نظر ودقة من اجل التغيير والتطوير. وغياب الاهتمام بتحقيق أهداف مرحلة التعليم الأساسي وعدم وجود برامج خاصة تستند إليها الإدارات العليا يؤدي الي عدم تحقيق درجة عالية من النجاح والانجاز في المراحل التعليمية المترتبة علي هذه المرحلة. ومع انتشار التعليم وتوسعه في دولة الكويت برزت الحاجة إلي تحقيق أهداف مرحلة التعليم الأساسي المرجوة من التعليم. للإدارة التعليمية دور في تحقيق الأهداف المدرسية بمرحلة التعليم الأساسي ، بأنها تبحث عن مفهومها وتطويرها ووظائفها التي تجعل الأهداف المدرسية تتحقق وقام بهذا البحث بعد التمحيص بواقع الإدارة التعليمية بمرحلة الأساس بشكل عام ، سواء كان في الإدارة و أسلوبها أم من حيث التلاميذ في تنمية جوانبهم الشخصية و حتى البيئة المدرسية والمجتمع المحلي، بالإضافة إلى العلاقات المتبادلة بين جميع الأطراف المذكورة التي بصلاحها يمكن أن تتحقق الأهداف ،

والإدارة بشكل عام هو موضوع واسع جداً ، والخوض فيه هو ليس من السهل، فهو يحوي في مضمونه و مفهومه الكثير من المعطيات والأمور التي يجب على الإداريين أن يكونوا واعيين بها حتى يستطيعوا أن يتعاملوا مع كل الظروف والمعطيات المختلفة بشكل جيد وفعال، وبينما تعد الإدارة عماد النهوض بمؤسسات المجتمع المختلفة، وإن تعددت أو اختلفت الإدارات إلا أن هدفها في النهاية واحد وهو النهوض بالمؤسسة وتحقيق أهدافها بأقل وقت وأوفر جهد ، والإدارة التربوية كأي إدارة أخري لها غاياتها وأهدافها المنشودة المتمثلة في إنتاج مواطن صالح من خلال وضع برامج تربوية ناجحة للوصول إلي الأهداف المحددة من خلال قرارات تنفذها الإدارة التعليمية التي هي جزء من الإدارة التربوية فهي التي تعني بتحقيق تلك الأهداف.

وتشكل الإدارة المدرسية جزءا من الإدارة التعليمية وصلتها بها صلة الخاص بالعام فالإدارة المدرسية هي المسئولة عن تنفيذ سياسات الإدارة التعليمية ونظرا لما للمدرسة من أهمية بالغة في تحقيق الأهداف التربوية وفي تنفيذ الخطط المرسومة من خلال المناهج الدراسية والطرق والأساليب التربوية فانه من الضروري بذل كافة الجهود الممكنة لتطوير وتحسين الإدارة المدرسية من خلال وضع معايير لتحقيق الأهداف المدرسية بمرحلة التعليم الأساسي. لذلك صاغ الباحث مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس : ما دور الإدارة التعليمية في تحقيق الأهداف المدرسية بمرحلة التعليم الأساسي؟

أهداف الدراسة:

تسعي هذه الدراسة إلي تحقيق الأهداف التالية:

-التعرف علي دور الإدارة التعليمية في تحقيق الأهداف المدرسية بمرحلة التعليم الأساسي بدولة الكويت.

-التعرف علي دور الإدارة التعليمية في تنمية العقل لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي .

-التعرف علي دور الإدارة التعليمية في تربية الجسم لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي .

-التعرف علي دور الإدارة التعليمية في تكوين الأخلاق لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي

-التعرف علي دور الإدارة التعليمية في حاجة تنمية الانتماء للوطن لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي .

-التعرف علي دور الإدارة التعليمية في نقل التراث العلمي والثقافي وإثرائه لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي .

أهمية الدراسة:

تستسقي أهمية الدراسة فالقارئ من خلالها يستطيع فهم ومعرفة ماهية الأمور الكثيرة التي تتعلق بالإدارة التعليمية وكيفية تأثيرها علي تحقيق الأهداف المدرسية

ومنها يمكن للإداريين والفنيين الاستفادة من طرق وأساليب العمل الإداري حتي يتبنوا الأفضل من تلك الأساليب وبالتالي تحقق الأهداف المدرسية وتأتي أهمية الدراسة فيما يلي:

-تبرز دور الإدارة التعليمية في تحقيق الأهداف المدرسية الجيدة والفاعلة وكيفية تطبيق وظائفها وتفادي أثارها السلبية بمرحلة التعليم الأساسي بدولة الكويت .
-تبرز دور الإدارة التعليمية في تنمية العقل لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي .
-تبرز دور الإدارة التعليمية في كيفية تربية الجسم لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي .
-مساعدة التلاميذ في تكوين الأخلاق التكوين الصحيح السليم الذي يتماشي مع التطورات الحديثة .
-تظهر دور الإدارة التعليمية في حاجة تنمية الانتماء للوطن والحفاظ عليه لدي تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي .
-تبرز دور الإدارة التعليمية في نقل التراث العلمي والثقافي وإثرائه لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي .

أسئلة الدراسة:

من خلال عرض المشكلة تتكون أسئلة الدراسة من الأتي:

-ما دور الإدارة التعليمية في تنمية العقل لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي بدولة الكويت؟
-ما دور الإدارة التعليمية في تربية الجسم لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي بدولة الكويت؟
-ما دور الإدارة التعليمية في تكوين الأخلاق لدي تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي بدولة الكويت؟
-ما دور الإدارة التعليمية في تنمية حاجة الانتماء للوطن لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي بدولة الكويت؟
-ما دور الإدارة التعليمية في مساعدة التلاميذ في نقل التراث العلمي والثقافي وإثرائه لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسي بدولة الكويت؟

فروض الدراسة:

-هناك دور تقوم به الإدارتان التعليمية والمدرسية من حيث الهيكلة .
-للإدارتين التعليمية والمدرسية دور كبير في تحقيق الأهداف التعليمية للمرحلة الإعدادية بدولة الكويت.
-لكل من الإدارتين التعليمية والمدرسية اختصاصات ومهام تقوم بها كل إدارة .
-توجد إمكانات متوفرة لكل من الإدارتين من حيث بيئة العمل واحتياجاتها .
-وجود فرص كافية للتدريب بالإدارتين من اجل تحقيق الأهداف .

–هناك صعوبات تواجه الإدارة التعليمية والمدرسية.

حدود الدراسة: خضعت هذه الدراسة للحدود التالية:

الحدود الموضوعية : تنحصر هذه الدراسة في الكشف عن الإدارتين التعليمية والمدرسية ودورهما في تحقيق أهداف مرحلة التعليم الاساسي.

الحدود المكانية : اقتصرت هذه الدراسة علي المرحلة الاساسية بمحافظة مبارك الكبير بدولة الكويت .

منهج الدراسة :

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، لأنه هو المنهج الذي يعتمد علي دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع.

مصطلحات الدراسة:

الإدارة : هي نوع من السلوك يوجد في كافة التنظيمات الإنسانية ، وتعني تنظيم معين لتسيير وتنفيذ أعمال مختلفة يقوم بها عدد معين من الأفراد لتحقيق هدف معين بأقل جهد في أسرع وقت وبأقل تكلفة ممكنة (عبد الغني عبود، ١٩٩٨، ١٣) .

التعريف الإجرائي : الإدارة عبارة عن مجموعة من الأعمال المتشابكة والمترابطة مع بعضها بصورة منظمة لتسيير العمل بطريقة منظمة من اجل الوصول إلي الأهداف المرجوة علي أكمل وجه .

الإدارة التعليمية : هي مجموعة من الإجراءات التي يتبناها المجتمع لتنظيم العملية التربوية في المؤسسات والأفراد (محمد حسن العمايرة، ٢٠١٥، ١٢) .

التعريف الإجرائي : الإدارة التعليمية هي مجموعة من العمليات التي تتكامل فيما بينها لتحقيق أهداف التربية وهي جزء من الإدارة العامة وتتركز علي مستوي المحليات يرأسها مدير التعليم حيث تتسق سياسة التربية والتعليم مع السياسة العامة .

الإدارة المدرسية : تعرف الإدارة المدرسية بأنها عملية منظمة تسعي إلي تحقيق أهداف المدرسة بأقل قدر من الجهد والوقت ضمن الإمكانات المتاحة من خلال تنسيق جهود العاملين وتوجيهها نحو الأهداف (تيسير عبد المطلب، ٢٠١١، ١٨)

التعريف الإجرائي : الإدارة المدرسية هي مجموعة الجهود المنسقة والمتحدة التي يقوم بها فريق من العاملين في المدرسة بهدف تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة لتربية أبنائها تربية صحيحة سليمة وعلي أسس سليمة .

مرحلة التعليم الاساسي: وتسمي التعليم المتوسط وهو المستوي التعليمي الذي يكون بين التعليم الابتدائي والثانوي ويتكون من ثلاث أو أربع مراحل أساسية مدة كل مرحلة سنة دراسية كاملة .

أهداف التعليم الأساسي وإدارته المدرسية:

تستمد مرحلة التعليم الأساسي في الكويت أهدافها من الأهداف العامة للتربية والتعليم، والتي تستمد أهدافها من الأهداف القومية الكبري علي مستوي الدولة من مطالب المجتمع واحتياجاته وفي أطار متطلبات العصر الذي توجد فيه ويتحدد الهدف العام للتعليم في مرحلة التعليم الأساسي هو إعداد جيل من التلاميذ من اجل المواطنة في مجتمع عالمي وإعدادهم للعمل في مجتمع المعرفة بالإضافة إلي إعدادهم للتعلم في المستقبل مدي الحياة .

وهناك العديد من الأهداف الاستراتيجية التي يمكن سردها كالتالي:

-بناء المواطن الكويتي المؤمن بالقيم الدينية والمعتز بثقافته الوطنية والعربية والمدعم لدور وطنه القومي والمنفتح علي ثقافات العالم مع تقدير القيم الثقافية في الحضارة الإنسانية المعاصرة .

-تحقيق التنمية الشاملة المتكاملة للطالب الكويتي في جوانبه الجسمية والمعرفية والمهارية والوجدانية والأخلاقية والاجتماعية بما يجعله قادراً علي التكيف مع المتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية ، مع كفاءته في العمل الجماعي والتعاوني مدركاً في العمل الجماعي والتعاوني مدركاً لحقوقه ومقدراً لأدواره وواجباته .

-إعداد الطالب الكويتي ذي العقلية القادرة علي مواجهة التغيرات السريعة محلياً وعالمياً والتصدي لما يحمله المستقبل من مفاجآت ومواقف جديدة قد يصعب التنبؤ بها

-الوصول بالمتعلمين إلي مستوي الإتقان والجودة في عصر سريع التغير يتطلب مهارات متنامية ومعارف متدفقة . فالاكتفاء بالمستويات الدنيا للمعرفة أو المهارة هو اخطر معوقات التنمية في الحاضر والمستقبل .

-تنمية العقل الذي يتضمن التصحيح الذاتي وتصويب المسار وتقدير الرأي الآخر واستثمار أفضل ما فيه وهو ما يعني التحرر من التسليم بالرأي الواحد .

-التأكيد علي أن يصبح المتعلم قادراً علي إنتاج المعرفة وما تتضمنه من ممارسة لعملياتها دون الاقتصار علي دور المستهلك والمستخدم السلبي لها .

-التأكيد علي مفهوم التعلم المعتمد علي الذات . فالتعلم الذاتي احد المبادئ الأساسية الموجهة للتعلم في المستقبل فضلا عن انه احد المكونات الأساسية في الثقافة الكويتية.

-التأكيد علي مبدأ التعليم المستمر مدي الحياة . فالتعلم مدي الحياة هو احد مفاتيح القرن الحادي والعشرين وفيه لابد من التعليم والتدريب المستمر استجابة

لحاجات المجتمع المتجددة وظروف سوق العمل المتغيرة ومقابلة التحديات التي يفرضها عالم سريه التغير.

مفهوم الإدارة والإدارة العامة والإدارة التربوية:

الإدارة العامة : وجدت الإدارة منذ وجد الإنسان علي الأرض مثل تنظيمه لحياته فهذا نوع من الإدارة ، ولكنها تختلف اليوم عما كانت عليه في الماضي فقد كانت بسيطة ومحددة ، بينما اليوم هي معقدة لتعقد العمل في هذا القرن وتختلف في تعقيدها لطبيعة الحال من مجال إلي آخر حسب حجم المنظمة ونوعياتهم وتخصصاتهم (إدريس، ثريا محمد، ٢٠١٦ ، ١٢٧) .

والإدارة كعلم له أصوله وأسسه ومبادئه وتستطيع أن تقول أن أول من تصدي لدراسة الإدارة بشكل علمي هو (فدريك تايلور) وقد تأثرت الإدارة في العالم بأفكاره وقد عرفها فدريك تايلور بأنها (المعرفة الدقيقة لما نريد من الرجال أن يفعلوه ثم التأكيد من أنهم يقومون بعملهم بأحسن طريقة وأرخصها .(صلاح عبد الحميد، ١٩٨٧، ٥) .

الإدارة التربوية :

الإدارة التربوية أو (الإدارة التعليمية كما يطلق عليها أحياناً) مجال تطبيقي في ميدان التربية والتعليم لمبادئ ونظريات الإدارة العامة .

وتشترك الإدارة التربوية مع الإدارة العامة في عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والمتابعة والتقويم واتخاذ القرارات ووضع القوانين واللوائح اللازمة لتنفيذ هذا العمل والإشراف عليه ويمكن حصر عمل الإدارة في ثلاث نقاط رئيسية (عمر حسن مساد، ٢٠٠٥، ٥) :

-وضع الأهداف العامة للتعليم وتحديد الاستراتيجيات التعليمية.

-تنفيذ الأهداف،أي تربية الناشئين وإعدادهم للحياة .

-توفير القوي البشرية والإمكانات المادية لتحقيق ذلك .

الأنماط المختلفة للإدارة التربوية :

للإدارة أنماط مختلفة من مجتمع إلي أخر حيث هناك نمط الإدارة التربوية المركزية حيث تكون درجة الضبط والتوجيه من السلطة السياسية المركزية كبيرة وقوية التأثير في عمل الإدارة التربوية وهناك نمط اللامركزية التي تستمد طبيعتها من النظام الأساسي وهناك نمط الإدارة الذي يجمع بين مركزية التخطيط والتوجيه من جهه وحرية التنفيذ الإقليمي والمحلي من جهة أخري .

مجالات عمل الإدارة التربوية :

يمكن حصرها في المجالات الرئيسة التالية :كما ذكرها (عمر حسن مساد، ٢٠٠٥، ١٩):

-الاستجابة لاحتياجات البيئة الاجتماعية وتطويرها .

-رعاية الطلبة وتنمية شخصياتهم .
-رعاية أفراد الهيئة التعليمية والعاملين .
-تطوير المناهج الدراسية وطرق التدريس .
-تأمين العناصر البشرية والتسهيلات المادية .

الإدارة التعليمية : العلم والتعلم ضرورة من ضرورات الحياة للإنسان وعن طريقهما تتقدم البشرية وتنهض الأمم وتتفوق الشعوب لأن التعليم خدمة ذات أهمية كبيرة للجماعات الإنسانية ،فعن طريقه يتم إعداد القوي البشرية المدربة التي تمد المجتمع بنوعيات المعرفة والفكر والابتكار ثم التقدم والازدهار . الإدارة التعليمية نوع من الإدارة العامة لأنها تتم في وسط اجتماعي قوامه مجموعات متفاعلة مع القوي البشرية هدفها خدمة التلميذ ، وهؤلاء هم الأجيال الناشئة والتي تمثل اللبنات الأولي في نهضة المجتمع (محمد منير مرسي، ١٩٩٩، ١٠)

أهمية الإدارة التعليمية (محمد حسنين العجمي، ٢٠٠٨، ٤٩) :

-الإدارة التعليمية تساعد المعلم على تخطيط وتنفيذ مادته التي يقوم بتدريسها .
-تساعد المعلم على معرفة حدود وظيفته وموقفه من الهرم التنظيمي للعملية التعليمية
-لن يستطيع المعلم تربية وتوجيه التلاميذ إلا إذا تعرف على الأساليب القيادية المتعددة
-تعين المعلم على فهم كافة ما يوكل إليه من مهام إدارية أو إشرافية وما يقدمه للمجتمع من خدمات .
-تمكن المعلم من الاشتراك في كافة اللجان التي يكون عضو فيها بالإضافة إلى متابعة أعمالها .
-معرفة الإدارة التعليمية ينمي مهارات التخيل والإبداع والتطوير لدى المعلمين .

أهداف الإدارة التعليمية (محمد حسنين العجمي، ٢٠٠٨، ٥٠) :

-رسم السياسة التعليمية ومساعدة الإدارة المدرسية فيا وماليا في تنفيذها .
-الإشراف على الإدارة المدرسية لضمان تنفيذ السياسات وبالتالي الوصول إلى الأهداف.
-وضع خطط التطور والنمو اللازم للمدرسة في المستقبل .
-إمداد الإدارة المدرسية بالقوى البشرية اللازمة .
-إيجاد البيئة الصالحة لتحقيق الأهداف المنشودة .
-الإشراف التام على تنفيذ مشاريع المدارس حاضرا ومستقبلا .

وظائف الإدارة التعليمية :

أهم وظائف الإدارة التعليمية كما ذكرها(أحمد إبراهيم أحمد، ٢٠٠٦، ٨) :
-القيام ببرنامج فعال لتحقيق العلاقات الناجحة بين المدرسة و المجتمع .

-تطوير المناهج الدراسية لتطوير العملية التربوية ومساعدة المعلمين علي النمو المهني
-القيام بتوفير الخدمات التي تكمل التعليم المنظم داخل الفصل .
-توفير القوي البشرية اللازمة لتنفيذ البرامج التعليمية ورسم سياسة العاملين وتوجيههم والإشراف عليهم .
-الاهتمام بالشئون المالية مثل إعداد الميزانيات ومرتبات المعلمين وعلاواتهم وترقياتهم والمشتريات والمناقصات وعمل الميزانية الختامية .

خصائص الإدارة التعليمية :

هناك عدة عوامل مشتركة بين ميدان الإدارة التعليمية وميادين الإدارة العامة وإدارة الأعمال وغيرها . الإدارة التعليمية لها خصائص تتميز بها من حيث الأغراض والوظيفة.

أقترح كاميل وزملاؤه سبعة عناصر مميزة للإدارة التعليمية هي كما ذكرها (محمد منير، ٢٠٠٣، ٩٧)

-ضرورتها الملحة
-المنظور الجماهيري
-تداخل الوظائف والفعاليات
-تآلف العلاقات الضرورية
-مشكلات القياس والتقويم
-التأهيل الفني والمهني للمعلمين

العوامل المؤثرة علي الإدارة التعليمية :

تختلف الإدارة التعليمية من بلد إلي بلد أخر ومن العوامل المؤثرة علي الإدارة كما ذكرها (صلاح إبراهيم وحنان عبد الحليم، ٢٠٠٣، ٣٤ : ٣٦)

-العوامل الاجتماعية
-العوامل الطبيعية والجغرافية واقتصادية
-العوامل السياسية

العوامل الاجتماعية:

أ- الحضارة العمرانية :

إن التطور والحركة العمرانية تفرض على الإدارة التعليمية التزامات كثيرة وتجعلها تعاني الكثير من المشاكل كالتوسع في الخدمات التعليمية .

ب- عدد السكان:

التزايد السكاني أيضا يفرض على الإدارة التعليمية العديد من المشكلات ينبغي عليها أن تسعى لحلها ، وكذلك عدم التجانس بين السكان ووجود الأقليات أو المجموعات العنصرية أو الطوائف الدينية يفرض مشاكله على الإدارة التعليمية .

ج- القوى والضغوط الاجتماعية :

إن زيادة الطموح عند الآباء في حصول أبنائهم على تعليم جيد يترتب عليه مشكلات إدارية وتعليمية كمشكلات زيادة فترة الإلزام أو الالتحاق بالتعليم الثانوي والجامعي ، كذلك فإن وضع المرأة ودورها الاجتماعي وبرامج الدراسة المناسبة للفتاه أو تركها المدرسة أو انفصالها ، وكذلك دخولها إلى سوق العمل يفرض مشكلات أخرى على الإدارة التعليمية ولابد من حلها .

العوامل الطبيعية والجغرافية والاقتصادية .

فمثلا الأبنية التعليمية والمدرسية والقيود المتعلقة بالسن ونظام الإلزام والحضور يلزم الإدارات التعليمية أن تقع مسئولية تخطيط التعليم في ضوء احتياجات البلاد الاقتصادية والقومية وكذلك فإن التطور الصناعي وما يترتب عليه من نشوء صناعات جديدة واستحداث مهن أخرى وما يتطلبه من إعداد مهني وبرامج تدريبية مناسبة يفرض على الإدارة التعليمية مشاكل كثيرة تسعى لوجود حلول لها .

العوامل السياسية :

من المعروف أن الإدارة التعليمية تتأثر بالمفهوم السياسي للدولة وترتبط بالسياسة العامة لها وتتأثر باتجاهات الدولة وتشريعاتها وأجهزتها المختلفة لذا فقامت الدولة بفرض سيطرتها على التعليم حيث انه من الأمور الهامة في المجتمع .

عمليات الإدارة التعليمية :العمليات الرئيسية للإدارة التعليمية سبع عمليات كما ذكرها (صلاح إبراهيم وحنان عبد الحليم، ٢٠٠٣، ٤٠ : ٤١)

-التخطيط : يعتبر التخطيط عنصرا أساسياً من عناصر الإدارة التعليمية وهو مرحلة التفكير التي تسبق تنفيذ أي عمل يرتبط ارتباطا وثيقا لتحقيق الأهداف وله أهميته وفوائده

-التنظيم : هو الوسيلة التي ترتبط بها أعداد كبيرة من البشر فينهضون معا في محاولة واعية منظمة لتحقيق أغراض متفق عليها .

-الإشراف: وهو عملية تلازم تنفيذ الخطة والتنظيم السابق وهو عملية أساسها خلق مناخ لتحقيق الأهداف المنشودة .

-اتخاذ القرار : القرار نوع من السلوك يتم اختياره بطريقة معينة تقطع او توثق عملية التفكير .

-الاتصال : ومعناه عمل نقل متبادل وإذاعة البيانات و المعلومات الضرورية ، من أجل ممارسة الأعمال اليومية ، والهدف تغيير سلوك العاملين نحو أهداف محددة .
-التمويل وإعداد الميزانيات : الميزانية هي عبارة عن بيان رقمي بتقدير مصروفات الدولة أو المؤسسة وإبرازها خلال فترة زمنية مقبلة تكون في العادة سنة مالية (واصل جميل حسن، ٢٠٠٨، ١٩١)
-المتابعة والتقويم : هي العملية التي تتم من خلالها الإشراف علي تنفيذ ما تم التخطيط والتنظيم له حسب الخطة المرسومة ويشمل كل ما يتعلق بالدراسة والأنشطة والأعمال الإدارية .

الصعوبات التي تواجه الإدارة التعليمية :

هنالك العديد من الصعوبات التي تواجه الإدارة التعليمية أهمها كما يري (محمد منير مرسي، ٢٠٠٣، ٨٩)

- صعوبات ترتبط بالأهداف التي هي مبرر وجود الإدارة ذاتها إذ يتعقد جدا تحديد الأهداف التعليمية في مناخ متغير أو تحديد أولويات هذه الأهداف وصعوبة ربطها بالمتغيرات.
- صعوبات ترتبط بالظروف الداخلية للإدارة مثلما يرتبط بإجراءات العمل ومسارات الاتصال وأخري ترتبط بالموارد البشرية والمادية أو بتوزيع السلطة و الاختصاصات .
- صعوبات ترتبط بالظروف الخارجية للإدارة مثل صعوبات الأحوال السياسية والاقتصادية والأحوال الاجتماعية والثقافية والقيم السائدة بجانب الصعوبات التي تنشأ عن عدم القدرة علي التنبؤ والتعرف علي الظروف الخارجية .

العوامل المؤثرة علي الإدارة التعليمية :

تتفاعل الإدارة التعليمية بحيوية وديناميكية مع الكثير من المتغيرات والتحولات والتعقيدات التي تحدث في البيئة الخارجية مكونة العديد من العوامل التي تأخذ أبعادا مختلفة في التأثير علي عملية إدارة التعليم وفيما يلي أهم العوامل المؤثرة :

- **العوامل الاجتماعية والسكانية :**

يقصد بها عمليات التمدن والعمران ، الظروف السكانية والضغوط الاجتماعية التي أظهرت الدراسات أثرها الواضح علي مستوي سير عملية التعليم ومخرجاتها.

- **التمدن والعمران:**

يراد به عملية التحول الحضاري للمجتمعات الريفية إلي ما يماثل حياة المدن حيث يتجمع ويتركز السكان وهو ظاهرة عامة في كل المجتمعات المعاصرة تقريبا يرجع حدوثها لعدة أسباب هي (محمد منير مرسي، ٢٠٠٣، ٣١):

-النمو السكاني المتزايد .
-تزايد فرص العمل نتيجة الحراك والتوسع .
-توافر الخدمات ووسائل الراحة في المدن .

والواقع أن عملية النمو العمراني أو التمدن تفرض علي الإدارة التعليمية التزامات ومشكلات تعليمية تتطلب تخطيطا دقيقا لمواجهة الاحتياجات التعليمية وتوفير الإمكانات المالية اللازمة لها (طارق البدري،، ٢٠٠٥، ٣٣) كما تتطلب النظر إلي مشاكل الماضي التعليمية أنها ليست مشاكل اليوم وليست بالضرورة خاضعة لذات الحلول التي استخدمت سابقا بل تتطلب حلولا تواكب مسيرة العملية التعليمية وإدارتها سيما وأن التحولات والتغيرات التي تحدث تقتضي حلولا تتناسب ومعضلات الحاضر وأخري تكبح ثورة المستقبل وتسيطر عليها من خلال تحديد المشكلات ومعالجة المعضلات التي تواجه المجتمعات جراء تمدنها أو تحولها بالنظر إلي المستقبل ومتطلباته دون الاكتفاء بالحاضر وتداعيات مشكلاته (محمد منير مرسي، ٢٠٠٣، ٣٥) .

- **السكان :**

إن أكبر المشكلات التي تواجه الإدارة التعليمية ناتجة عن تزايد السكان سواء تعلق الأمر بزيادة الطلب الاجتماعي علي التعليم أو زيادة الاحتياجات التعليمية او عدم العدالة في توزيع الخدمات التعليمية أو غيرها .

وبالتعمق أكثر يتضح أن التركيب السكاني ينتج عنه العديد من المشكلات التعليمية التي تؤكد أثر العوامل السكانية علي الإدارة التعليمية . مثل عدم تجانس السكان أو وجود أقليات عرقية أو عنصرية أو دينية تفرض علي الإدارة التعليمية نوع من المشكلات التعليمية المتباينة (محمد منير مرسي، ٢٠٠٣، ٣١) فضلا عن المشكلات الثقافية والتربوية التي تتطلب في بعض الأحيان تخصيص مدارس أو إتباع ثنائية اللغة وما يلزم ذلك من توفير المعلمين والتجهيزات والبرامج التعليمية وبالتالي ارتفاع مستوي الإنفاق علي التعليم (حنان عبد القادر، صلاح الدين جوهر، ٢٠٠٣، ٣٩) إن هذه المشكلات تزداد ضخامة عند تصور الاهتمام الجيد بالرعاية الصحية للسكان وما ينجم عنها من تحسن المستويات الصحية وانخفاض معدلات الوفيات وزيادة معدلات الميلاد من ناحية أخري فالنتيجة المتوقعة دوما هي زيادة الطلب الاجتماعي علي التعليم وهو أبلغ نتائج العوامل المؤثرة علي التعليم خطورة (طارق البدري، ٢٠٠٥، ٢٣)

- **القوي والضغوط الاجتماعية :**

تثبت القراءة الأولية لواقع التعليم والظروف المحيطة أن الإدارة التعليمية ستواجه ضغوطا ترجع في أغلب الأحيان إلي العاملين السابقين وترتبط غالبا بتزايد الطلب

الاجتماعي علي التعليم والخدمات التعليمية وغيرها مما يترتب عليه زيادة نسبة القبول في مستوي الخدمات التعليمية والتجهيزات وبصورة عامة تدني مستوي الإدارة التعليمية عند ضبط مدخلات وعمليات ومخرجات النظام التعليمي وكيفية تسييره .

إذ يمثل تعليم المرأة والتعليم المختلط وبرامج العمل وما يتطلبه من نظام جيد للمرحلة الإعدادية من الضغوطات الاجتماعية التي تضعف فرص التغلب علي التأثيرات السالبة التي تسببها القوي الاجتماعية وصعوبة تحقيق الأهداف إذا حددت الإدارة التعليمية شكل التعليم ونظامه المرن والحيوي بحيث يتكيف مع كل الظروف ويسهم في تطوير المجتمع (محمد منير مرسي، ٢٠٠٣، ٣٤) فالإدارة جهد منظم صفته الإجرائية تتحقق عن طريق ما اطلق عليه علماء الاجتماع (التنظيم الاجتماعي) حيث تنمو القيم وتتفاعل لتحقق الأهداف وهو ما أسماه (فايول) الروح الجماعية وأعتبرها الجوهر لفاعلية الإدارة .

- **العوامل الطبيعية والجغرافية والاقتصادية :**

إن تأثر الإدارة التعليمية بالعوامل الطبيعية والجغرافية والاقتصادية يبدو واضحا في التنظيم المدرسي والمباني وقيود السن المتعلقة بنظام الإلزام ولكن ذروة التأثر تتضح في اعتماد المركزية أو اللامركزية في التعليم وإدارته مما أدي إلي وجود أكثر من نظام للتعليم في السودان .

غير إن اختلاف المجتمعات في النمو الاقتصادي الذي يرتبط في الغالب باختلاف الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة وقد فرض علي الإدارة كثيرا من المشكلات تتصل بتخطيط الاحتياجات التعليمية وما يلزم من طاقات ترتبط بالإعداد المهني المطلوب (محمد منير مرسي، ٢٠٠٣، ٣٥) وتؤكد أن القاسم المشترك بين الإدارة التعليمية عالميا هو المشكلات المالية التي تواجهها في سبيل تحسين المستوي والمعدلات وتنمية العملية التعليمية بصفة عامة (حنان عبد القادر، صلاح الدين جوهر، ٢٠٠٣، ٣٦) .

والواقع أن الإدارة التعليمية ملزمة دوما بأعباء مالية وإدارية تفرضها الظروف الطبيعية والجغرافية تزيد أو تنقص حسب تأثر الإدارة بهذه العوامل التي منها نمط البناء المدرسي ومساحة المجال والمساحات المخصصة للنشاط واللعب وغيرها من العوامل ذات التأثير علي الإدارة التعليمية التي يجب النظر إليها من زاويتين هما البناء الاقتصادي والنظرية الاقتصادية التي يتوقف نجاحها علي جعل البناء الاقتصادي محورا للتفكير في السياسات التربوية حيث يغدو ما ينفق علي التعليم استثمارا بشريا يؤثر مباشرة علي دخل الفرد والدخل القومي وينعكس إيجاباً فيما بعد

علي توفير البرامج التربوية المناسبة . (حنان عبد القادر، صلاح الدين جوهر، ٢٠٠٣، ٣٦)

أما من حيث النظرية الاقتصادية فإن أثر العوامل الاقتصادية علي الإدارة التعليمية يبدو أكثر وضوحا حيث القيود علي تدخل الدولة بسياستها أو عدمه (حنان عبد القادر، صلاح الدين جوهر، ٢٠٠٣، ٣٦) ذلك بطبيعة الحال ما يفرض العديد من الأعباء والمشكلات تتصل في الغالب بتخطيط النظام التعليمي في ضوء الاحتياجات من أجل توفير الطاقات البشرية الازمة (طارق البدري، ٢٠٠٥، ٣٦) .

- **العوامل السياسية :**

يرتبط النظام التعليمي كثيرا بالنظام السياسي للدولة لذا يغدو تأثير مفهومها السياسي في اتجاهاته وتشريعاته وأجهزته علي شئون التعليم وتوجيهه واضحا فكلما زاد تدخل الدولة زاد تأثر الإدارة التعليمية بالنظام السياسي خاصة في مستوياتها الإجرائية (حنان عبد القادر، صلاح الدين جوهر، ٢٠٠٣، ٣)

لكن الخطورة الحقيقية للتأثير تبرز أكثر حين يصبح الهدف الأساسي من التعليم هو تكريس التبعية والتخلف من منظور إيديولوجي قد توجد ظلاله في عناصر عملية التعليم ووثيق الصلة بهذا فقد أدي تباين التيارات السياسية والحزبية في الكويت وما يرتبط به من اختلاف أيديولوجي أدي مرارا إلي إلغاء الأسس المعتمد عليها في الإدارة التعليمية أو تغيير سياسات التعليم ونظام إدارته لذا كان من الضروري لتأطيرذلك التفريق بين الظروف السياسية الطارئة والنظرية السياسية التي يسير عليها النظام ويلتزم بها فهي تقيد وتطلق دون انتظام إذا تركت وشأنها. (حنان عبد القادر، صلاح الدين جوهر، ٢٠٠٣، ٣٧)

علي أي حال فإن الارتباط باللامركزية في إدارة التعليم لزيادة التوقعات ومواجهة الانفجار السكاني ترجع الرؤية فيها إلي تعدد الوظائف ونظام الدولة فلربما أدي الطلب الاجتماعي علي التعليم إلي التحول بنظامه نتيجة الضغوط التي يعانيها ويمكن تخفيفها بتدارك تعقيدات فكرة أن الاقتصاد محرك أساسي للنظام السياسي الذي هو في ذات الوقت إطار يدور فيه النشاط الاقتصادي وبالتالي يغدو من الصعب الفصل بين العوامل السياسية والاقتصادية وإدراك مدي التكامل فيما بينها مما يزيد من تأثيرها علي الإدارة التعليمية.

عليه فإن طبيعة الإدارة في أدائها تتوقف علي النظام السياسي باعتبارها المجال التطبيقي لفرض أجندته التي هي أجندة ليست ثابتة وإنما تتغير دوما لمواجهة الظروف والمتغيرات التي يفرزها النظام السياسي (طارق البدري، ٢٠٠٥، ١٤) غير أن المعالجة العلمية تقتضي مفاهيم تبرز الإدارة التعليمية كنظام فرعي للنظام السياسي قادر علي جعل الأهداف قابلة للتحقق. وذلك من خلال النقاط التالية :

-ترقية مهنة التعليم بتدريب المعلمين ورفع مستواهم العلمي وتحسين أوضاعهم كافة.
-ترقية البيئة المدرسية وتنميتها لتكون بيئة تربوية صالحة لأداء المهام التعليمية .
-إعادة هيكلة التعليم العام بالمحافظات بما يضمن إصلاح أوضاعه.
-تعميم التعليم العام .
-تحقيق التوازن في مستويات التعليم العام بين المحافظات وسد الاختلافات في المستوي.

- **العوامل الدينية :**

إن للعوامل الدينية أثر واضح في تشكيل الإدارة التعليمية وتحديد نشاطها. ولكن مشكلة التعليم الديني تثير كثيرا من المشكلات التنظيمية الهامة (طارق البدري، ٢٠٠٥، ٣٧) يتعلق بعضها بالمنهج وتخفيض المدارس للطوائف الدينية مما يترتب عليه مدي علاقة السلطة الدينية بالإدارة التعليمية في الإشراف والدعم . لذا يبدو واضحا التزام الإدارة التعليمية بتعاليم الدين في الدول الإسلامية في نظامها دون إغفال لتعليم الطوائف الأخرى الديني ويمكن إرجاع ذلك إلي سماحة الدين الإسلامي ومستوي الحرية المكفول دون أن يكون له أثر سالب علي غالب الحياة الاجتماعية وبنائها .

الإدارة المدرسية :

فهي الجهاز القائم على تنفيذ السياسة التعليمية ويقوم على رأسها مدير ترتكز مسئولياته في توجيه المدرسة لتؤدي رسالتها كاملة نحو أبنائها مع تنفيذ اللوائح والأنظمة الصادرة من إدارة التعليم حيث تعتبر العلاقة بين إدارة التربية والإدارة المدرسية ،علاقة الكل بالجزء أي أن الإدارة المدرسية لا تزيد على أن تكون جزءا من الإدارة التعليمية (محمد العجمي، ٢٠٠٨، ٤٠)

أهمية الإدارة المدرسية:

للإدارة المدرسية أهمية كما للإدارة العامة ولكن أهمية الإدارة المدرسية تنبع من الأهمية الحيوية للتعليم كقطاع خدمي لا غني للمجتمع من خدماته حيث يمكننا ذكر أهمية الإدارة المدرسية في الأتي (عباس بله، ٢٠٠٦، ٢١-٢٢) :-

-أنها ضرورية ولازمة لكل مدرسة: لوجود معلمين وموظفين وطلاب (موارد بشرية)، وقدر من المال يتطلب وجود فرد يشاركه الآخرون ليوجه هذه الموارد لتحقيق أهداف التربية.
-إنها نشاط يتعلق بتنفيذ الأعمال : أي من طبيعة النشاط الإداري تحديد الأهداف ثم التخطيط أي الخطة التي يسير عليها العمل ثم تحديد المسئولية .
-تحقق الإدارة المدرسية الاستخدام الأمثل للقوي المادية والبشرية وتظهر أهميتها في الاستخدام الأمثل للموارد (مادية ، بشرية) لتحقيق الأهداف المنشودة .

-تشبع الحاجات والرغبات الإنسانية : أي أن الإدارة يجب أن تحقق التوازن بين المصالح الشخصية للفرد والعامل في المدرسة والمصلحة العامة عند اتخاذ القرار وعند التخطيط وجميع العمليات الإدارية وإشباع الحاجات الاجتماعية للإنسان يجعله ذو عطاء ومبادرة وتفان.

أنماط الإدارة المدرسية : (واصل جميل حسن، ٢٠٠٨، ١٩١)

أولا: المدير الديمقراطي ثانيا: المدير الأوتوقراطي

ثالثا: المدير الدبلوماسي رابعا:الإدارة التراسلية

أساليب القيادة المدرسية:

القيادة : القيادة الإدارية في سلك التعليم لخصت بأنها(مجموعة العمليات القيادية التنفيذية والفنية التي تتم عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني الساعي علي الدوام إلي توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي المناسب الذي يحفز الهمم ويبعث الرغبة في العمل الفردي والجماعي النشط للمجتمع والمؤسسات التعليمية (طارق عبد الحميد البدري، ٢٠٠٥، ٦٧) .

للقيادة أساليب متعددة تبعا لاختلاف شخصيات القادة ، كما تختلف أيضا تبعا لاختلاف الجماعات ومن هذه الأساليب (احمد إبراهيم احمد، ٢٠٠٦، ٥٥) .

-القيادة الديمقراطية: يقرر الجماعة خطوات العمل وسياسته، ومن ثم يشعر الجميع بالالتزام في التنفيذ، ويناقش القائد طريقة العمل مع المجموعة ، ويؤدي الأسلوب الديمقراطي إلي التعاون ، ويقلل النقد ، ويشعر الجميع بالأمن.

-القيادة الديكتاتورية: يقوم القائد بوضع سياسة العمل دون استشارة الأفراد ويقوم بتوزيع المسؤوليات دون الاستشارة ولا يقوم القائد بتكوين علاقات شخصية مع أفراد المجموعة ويؤدي هذا إلي أسلوب الدكتاتورية، ويهتم القائد ببعض الأشخاص ، وهذا مما يسبب كراهية بين الأفراد ، ويسود العمل جو الخوف والقلق .

-القيادة الفوضوية : يترك القائد للأعضاء حرية كاملة في اتخاذ القرارات ويقوم القائد بإمداد الأفراد بالمواد ويعرفهم بالعمل ، ولا يقوم القائد بأي عمل ولا ينظم سير العمل ، وبهذا تكثر المناقشات الفوضوية ، وهذا يؤدي إلي عدم اكتراث الأعضاء لما تقوم به الجماعة وهذا يقلل الإنتاج.

مجالات عمل الإدارة المدرسية:

هناك عدة مجالات لعمل الإدارة المدرسية ومن أهمها (وهيب سمعان وعبد الغني، ٢٠٠٩، ١٠٦) .

-علاقة المدرسة بالمجتمع المحلي

-التلميذ

-المناهج
-الشؤون المالية والإدارية
-العاملون بالمدرسة وغيرهم من رجال الإدارة المدرسية
-المباني والتجهيزات

ما العلاقة بين الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية؟

مصطلح الإدارة التعليمية يختلف عن الإدارة المدرسية من حيث المستويات والأعمال والاختصاصات

الإدارة التعليمية : الأعمال والمستويات العليا في الجهاز التعليمي المركزي واللامركزي التخطيط

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

تعتبر العلاقة بين الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية علاقة الكل بالجزء بمعني أن الإدارة المدرسية لا تزيد علي أن تكون جزءاً من الإدارة التعليمية و الإدارة المدرسية وحدتها المدرسة أو المؤسسة التعليمية وعلي رأس هذه المدرسة أو المؤسسة رجل مسئول عن سير العمل بها ويطلق عليه اسم ناظر أو مدير أو غير ذلك من الأسماء ومسئوليته لا تتعدي نجاح المدرسة في أداء رسالتها وهو ينجح بقدر ما يستطيع أن يثير حماس الوكيل آو الوكلاء ، والمدرسين الأوائل والمدرسين وغرهم من العاملين في المدرسة بحيث يؤدي كل منهم عمله علي أكمل وجه ، والناظر هو المسئول عن الإدارة المدرسية ليس مطلق اليدين في إدارته وإنما هو مقيد بمناهج محددة وبيئة معينة توجد فيها المدرسة وبلوائح وقوانين ونظم ومفتشين فنيين وإداريين وبإمكانيات متاحة (محمد حسنين العجمي، ٢٠٠٨، ٣٥-٣٧) .

وهكذا يمكن أن يقال :- أن الإدارة المدرسية صورة مصغرة للإدارة التربوية أو أن الإدارة التربوية صورة مكبره للإدارة المدرسية وانه لا يمكن الفصل بينهما علي الإطلاق .

كما يمكن أن يقال بعبارة أخري : إن الإدارة المدرسية تعتبر هي القائمة بتنفيذ السياسة التعليمية فعلا ، بينما تعتبر إدارة التربية مختصة برسم تلك السياسة وبمساعدة الإدارة المدرسية ماليا وفنيا في تنفيذها وبالإشراف عليها لتضمن هذا التنفيذ .

وبعد ذلك تم استخلاص مجموعة من نتائج هذه الأفكار علي الإدارة التعليمية بصفه عامة ولعل أبرزها علي وجه الخصوص .

-تطور مفهوم الإدارة التعليمية الذي أصبح لزاما أن يتغير ويتطور ويلبي احتياجات المدرسة الحديثة.
-إن الإدارة التعليمية هي أساس أي تطوير وتجديد للتعليم في سبيل تحقيق أهداف من اجل تطوير وتجديد للتعليم في سبيل تحقيق أهداف من اجل تطوير المجتمع وتنميته الشاملة .
-إن الإدارة التعليمية أصبحت علماً له أصولة وفلسفته وقواعده وأساليبه وطرائقه ، ولم تعد تعتمد علي الخبرة والاجتهادات الشخصية .
-إن الإدارة التعليمية تعتمد علي الشورى والعلاقات الإنسانية والمشاركة وليس علي الاستبداد بالرأي .
-إن استخدام التكنولوجيا بأبعادها الآلية والعقلية والاجتماعية أصبح أساس الإدارة التعليمية الحديثة .
-إن العناية بالعنصر البشري في اختياره وتأهيله وتدريبه يأتي من أولويات التطوير الإداري المعاصر .
-ظهور كثير من البحوث والدراسات التي تغطي أبعاد العملية الإدارية وكذلك الإدارة الديمقراطية والعلاقات الإنسانية وانشغال الباحثين في موضوعات الإدارة وجودة التعليم والإدارة من اجل تعليم متطور وهذه النتائج انعكست بدورها علي الإدارة علي المستوي الإجرائي .

الدراسات السابقة:

١- دراسة ظافر سعيد حسن القحطاني ٢٠٠٥م (تقويم القدرة القيادية والأداء الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة بتبوك – رسالة دكتوراه منشورة ، كلية التربية – جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا٢٠٠٥م) . هدفت هذه الدراسة إلي تقويم القدرة القيادية لمديري المدارس المتوسطة والثانوية بمنطقة تبوك من وجهي نظر مديري تلك المدارس، والتعرف علي مدي اختلاف القدرة القيادية لدي مديري المدارس باختلاف متغيرات الدراسة (المرحلة والخبرة والتدريب) ، حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي وتكون مجتمع البحث من (١١٣٣) معلما بمنطقة تبوك، عينة الدراسة تتكون من جميع مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمنطقة تبوك عددهم (١٣٨) مديرا من (٩٢) مدير مدرسة متوسطة و(٤٦) مدير مدرسة ثانوية وكانت أداة البحث الاستبانة، ومن أهم النتائج:أن القدرة القيادية في منطقة تبوك بمستوي جيد، اهتمام مديري المدارس المتوسطة والثانوية في منطقة تبوك بالجوانب الإنسانية للعاملين بالحرص علي تفهم حاجاتهم النفسية والاجتماعية وتوفير الطمأنينة لهم.

٢-دراسة عائشة عز الدين البشري ٢٠٠٦م (تنمية قدرات اتخاذ القرارات لدي مديري مدارس الأساس – ولاية الخرطوم – رسالة دكتوراه – كلية التربية – جامعة

إفريقيا العالمية، ٢٠٠٦م) .هدفت هذه الدراسة إلي تنمية قدرات المديرين علي اتخاذ القرار مع تحديد إشكال التنمية الإدارية المطلوبة لمديري ومديرات مدارس الأساس ، وعرض وتحليل المشاكل الإدارية بمدارس الخرطوم. وأساليب اتخاذ القرار لمديري الأساس بولاية الخرطوم، حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي . وتكون مجتمع البحث من مديري مدارس الأساس بولاية الخرطوم البالغ عددهم(١٣٠) مدير مدرسة أساس . عينة البحث تكونت جميع أفراد العينة من الأشخاص المؤهلين أكاديميا، مما يجعل اليسير استيعابهم. استخدمت الاستبانة أداة البحث، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: التخطيط عامل مهم في اتخاذ القرارات بما يؤدي لاستقرار وتفوق وكفاية العملية التعليمية بمدارس الأساس ، من الضروري إتباع المنهج العلمي في اتخاذ القرارات بمدارس الأساس ، لأنه يؤدي إلي نجاح العمل التربوية ويحقق الأهداف التربوية.

٣-دراسة عزمي مصطفي أبو الحج، ٢٠١٠م (الأنماط القيادية لدي مديري التربية والتعليم بفلسطين- رسالة دكتوراه منشورة – جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا). هدفت هذه الدراسة للكشف عن الأنماط القيادية السائدة لدي مديري التربية والتعليم في المحافظات الشمالية بمكة ومستوي دافعية رؤساء الأقسام للعمل كما سلطت الضوء علي مفهوم القيادة ونظرياتها من خلال مراجعة الأدب التربوي . اتبعت الدراسة المنهج الوصفي . وتكون مجتمع البحث من جميع رؤساء الأقسام في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية في فلسطين البالغ عددهم (٢٤٣)خلال العام الدراسي ٢٠٠٨-٢٠٠٩م.وكانت أداة البحث: الاستبانة ، ومن أهم نتائج الدراسة: أن النمط الديمقراطي هو النمط السائد لدي مديري التربية والتعليم في المحافظات الشمالية يليه النمط الأوتوقراطي ثم النمط الفوضوي ، عدو وجود فروق ذات إحصائي في المتوسطات الحسابية لدرجة تقييم رؤساء الأقسام لمديري التربية والتعليم في استخدام نمط القيادة (الديمقراطي ، الأوتوقراطي ، الفوضوي) تعزي لمتغير الجنس والمؤهل العلمي .

تعقيب عن الدراسات السابقة: يتشابه هذا البحث مع الدراسات السابقة في العديد من النقاط، ويختلف معها في نقاط أخري ونتيجة للدراسة وتحليل للدراسات السابقة وجدت الباحثة أن جميع هذه الدراسات كانت إجرائية ويتفق هذا البحث مع الدراسات السابقة في طريقة الدراسة السابقة جميعها تدور حول الإدارة التربوية والمدرسية وتطويرها والارتقاء بها. كما اتفقت مع الدراسات السابقة في الهدف في تناولها لموضوع الإدارة التربوية والتعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف التربية. كما اتفقت الدراسة السابقة في استخدام المنهج الوصفي .

المشاكل القيادية التي تواجه الإدارة المدرسية:

من المشاكل التي تواجه الإدارة المدرسية عملية ضبط المعلمين ، فتشجيع المعلمين علي المساعدة في البرامج الدراسية ، والأعمال الإدارية في المدرسة يسهل عملية فهمهم لهدف المدرسة وسياستها، ويساعد علي إبقاء الأعمال المدرسية في مستوي مهني أكثر منه مستوي شخصي ، ويعتمد تحقيق هذا الهدف علي إمكانية مدير المدرسة لاستعمال أساليب الضبط في مناقشات المعلمين في اجتماعاتهم معه ، ولكي يستطيع مدير المدرسة ذلك فعليه أن يتبع الآتي:

-الحرص علي انتباه المعلمين .

-إعداد المعلمين عقليا وتهيئتهم .

-أن يجعل المشاكل تناقش علي مستوي مهني تربوي .

-يحاول وضع حدود ومدي لدراسة المشكلة أو المسألة المطروحة للنقاش حتي يعرف المعلمون الحدود التي يناقشون من خلالها المشاكل أو المسائل ومدي مسؤوليتهم وإلي أي حد يذهبون في اتخاذ القرار.

وأحياناً يحاول مدير المدرسة أن يجعل المعلمين يعملون حسب رغبته هو في العمل ، وهذا يمكن تحقيقه بالصبر وهي كعملية زرع البذور ، تتطلب صبرا من الزراع الذين يجب عليهم أن يصبروا وينتظروا إلي اللحظة المناسبة لبذر بدورهم المهنية – ثم ينتظرون الحصاد – فعليه أن ينتظر الفرص المناسبة لعمل هذا التغيير المطلوب تدريجيا ويرغب فيه المدرسون ويجعلهم يطلبون التغيير بأنفسهم إحساسا منهم بأهميته . وهناك الكثير من المشاكل التي تقابل مدير المدرسة كقائد تربوي والتي تتعلق بالأشخاص الذين يتعامل معهم من المعلمين والتلاميذ ، والآباء باختلاف ثقافتهم ومستواهم الاجتماعي والثقافي واختلاف شخصياتهم وإدراكهم للأمور ، وهناك بعض المعلمين الذين لا يستجيبون للقيادة الديمقراطية بسبب إعدادهم أو تدريبهم أو شخصياتهم ، وهم عادة يعملون جيدا عندما يكونون تحت إشراف غيرهم ، وهناك أيضا المدرسون الذين يحبون العزلة ولا يقدرون علي المشاركة كأعضاء نشطين مع زملائهم المعلمين ، فمدير المدرسة يجب عليه معرفة هؤلاء الأشخاص ومساعدتهم علي التخلص من مثل هذه الصفات غير المرغوبة ، وإن طلب مدير المدرسة أو إجباره بالقوة المعلمين علي القيام بدور المشاركة في أعمال المدرسة يعتبر من الأعمال غير القيادية أو القيادة الفاشلة لأن مثل هؤلاء قد لا يكونوا معدين ، أو ليست لديهم الإدارة أو وضعوا في غير أماكنهم فالمدير يجب أن يكون واقعيا في العمل مع المدرسين وغيرهم .

ومدير المدرسة الذي يعين جديدا أو يحل محل مدير آخر يقابل كذلك بعض المشاكل ، ومن بين هذه المشاكل بعض المعلمين في المدرسة الذين كانوا يرغبون في

وظيفته ويحاولون إعاقته في عمله أو وضع المشاكل أمامه وعدم مساعدته في حلها ، أو يعملون الأعمال المطلوبة منهم فقط دون إبداء أية معاونة في إدارة المدرسة ، والمدير يجب عليه أن يعرف أن هذه المشاكل هي طبيعية وموجودة وتتطلب جهدا وصبرا ويجب استيعابها وحلها بطريقة مهنية مقبولة .

وقد يقابل مدير المدرسة بعض القيادات من المدرسين الذين يسببون له المشاكل ويخلقونها له دائما لأنهم يشعرون بأنهم أحق منه وأجدر بإدارة المدرسة وهم يستخفون بالمدير ويكثرون من الشكاوي ضده لأنهم يحتاجون أن تكون لهم مكانة بارزة في المدرسة لإشباع حاجاتهم القيادية الأمر الذي يجعلهم في صراع معه .

ومدير المدرسة يجب أن يعرف بأن هناك قوة متضادة أو متصادمة في المدرسة ، وأن بناء المدرسين كمجموعة غير مستقر ، وأن هذا الموقف يجب إصلاحه عن طريق قيامه بدوره القيادي ومسؤولياته ومحاولة إيجاد توازن بين هذه القوي المتصارعة .

وهناك بعض مديري المدارس الذين يريدون أن يكونوا محبوبين يتقربون إلي بعض المدرسين وهذا يجعلهم يتأثرون بآرائهم ويكونوا أحيانا متحيزين ضد الآخرين – ومدير المدرسة يجب أن لا يكون بعيدا عن المدرسين ، وفي الوقت نفسه لا يكون قريبا منهم إلا بالقدر المناسب . (سعد مرسي، سعيد إسماعيل، ١٩٨٠، ١١٥)

أهم النتائج:

-هنالك دور كبير تقوم به الإدارتان التعليمية والمدرسية في تحقيق أهداف مرحلة التعليم الاساسي بدولة الكويت .

-توجد صعوبات تواجه الإدارتين التعليمية والمدرسية مثل قلة الإمكانات المالية لمتطلبات العمل المدرسي والكتب والمختبرات وتدريب المعلمين أثناء الخدمة .

-عدم توفر الإمكانات لتحسين البيئة المدرسية ، وتحسين بيئة العمل .

التوصيات:

-ضرورة وعي الإدارة التربوية والتعليمية للتحديث والتطوير وتجنيد كافة الطاقات لخدمة العملية التربوية التطويرية . وهذا يحتاج إلي رفع كفاءة الإدارات و تلبية احتياجاتهم الرئيسة و الأساسية .

-الاهتمام بالتدريب أثناء الخدمة.

-الاهتمام بتوفير الوسائل والتجهيزات التي تعين المعلمين علي توصيل المحتوي التعليمي.

المقترحات لدراسات مستقبلية:

-إجراء بعض البحوث والدراسات التي تتعلق بواقع التطوير الإداري في وزارة التربية والتعليم بدولة الكويت .

-النمط الإداري في المدارس الإعدادية وأثره في العملية التعليمية .

-أوضاع المعلمين الاقتصادية والاجتماعية و أثرها علي تحصيل الطلاب بمرحلة التعليم الاساسي .

المراجع

احمد إبراهيم احمد، نحو تطوير الإدارة المدرسية، الإسكندرية، مكتبة المعارف الحديثة، ٢٠٠٦م، ط٢

إدريس، ثريا ابو بكر محمد، الإدارة التعليمية والمدرسية ودورهما في تحقيق أهداف المرحلة الثانوية، السودان، ٢٠١٦م، ص١٢٧

تيسير عبد المطلب، إدارة المدرسة الفعالة، الأردن، ٢٠١١م، ص١٨

حنان محمد عبد القادر، صلاح الدين احمد جوهر، الإدارة التربوية المعاصرة، دار الفكر، القاهرة، ٢٠٠٣م

سعد مرسي احمد، سعيد إسماعيل علي، تاريخ التربية والتعليم، القاهرة، عالم الكتب ،١٩٨٠، ص١١٥

صلاح إبراهيم وحنان عبد الحليم، الإدارة التعليمية بين النظرية والتطبيق، القاهرة، ٢٠٠٣م، ص٣٤-٤١

صلاح عبد الحميد، الإدارة المدرسية في ضوء المعاصر، ١٩٨٧م، ص٥

طارق عبد الحميد البدري، الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، دار الفكر، عمان، ٢٠٠٥م

عباس بله محمد احمد، مبادئ الإدارة المدرسية وظائفها مجالاتها- مهارتها وتطبيقاتها، دورية، مكتبة الرشد، ٢٠٠٦م، ص٢١-٢٢

عبد الغني عبود، إدارة المدرسة الفعالة، دار الفكر التربوي، القاهرة، ١٩٩٨م

عمر حسن مساد، الإدارة التربوية، عمان، الأردن، ٢٠٠٥م، ص٥

محمد حسن العمايرة، مبادئ الإدارة المدرسية، عمان، ٢٠١٥، ص١٢

محمد حسنين العجمي، الإدارة والتخطيط التربوي، النظرية والتطبيق، عمان، دار المسيرة، ٢٠٠٨م

محمد منير مرسي، الاتجاهات المعاصرة في التربية، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٣م

محمد منير مرسي، الإدارة التعليمية، أصولها وتطبيقاتها، القاهرة، عالم الكتب، ١٩٩٩م، ص١٠

واصل جميل حسن، الإدارة المدرسية الفعالة، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨م ، ص١٩١

وهيب سمعان وعبد الغني، الإدارة المدرسية، القاهرة، اتحاد مكتبات الجامعات المصرية، ٢٠٠٩م، ص١٠٦