

محاضرة رقم: ١	
التربية للعلوم الانسانية	الكلية
العلوم التربوية والنفسية	القسم
الادارة التربوية	اسم المادة باللغة العربية
	اسم المادة باللغة الانكليزية
الرابعة	المرحلة
٢٠٢٠-٢٠٢١	السنة الدراسية
الاول	الفصل الدراسي
د.مثنى اسماعيل تركي	المحاضر
الادارة -نظرة تاريخية	عنوان المحاضرة باللغة العربية
	عنوان المحاضرة باللغة الانكليزية
	المراجع والمصادر

- محتوى المحاضرة...
- ١- الادارة نضرة تاريخية
 - ٢- ما هي الادارة
 - ٣- اهم عناصر الادارة
 - ٤- التعاريف الواردة للادارة
 - ٥- اهم استنتاجات الادارية
 - ٦- مكونات العملية الادارية
- ١- المدخلات
 - ب- العمليات
 - ج- المخرجات

الإدارة ... نبذة تاريخية:

أن الحديث عن الإدارة بصورة عامة يدعونا إلى الخوض في عمق التاريخ الإنساني للمجتمعات من حيث التطور والتكوين وما صاحبها من تغييرات حاصلة في المجالات والعلوم الإنسانية المختلفة، الأمر الذي يشير إلى مدى ارتباط الإدارة بتاريخ الإنسانية والعلاقة الوثيقة مع العلوم الأخرى، فهي تشترك بوعاءٍ واحد فيه من العلوم والمجالات العلمية والإنسانية المتنوعة.

فالإدارة كممارسة موجودة منذ وجود الإنسان على الأرض، ذلك أنه يقوم بإدارة شؤونه وتدبير أموره مستخدماً قدراته العقلية والجسدية للاستفادة مما لديه من موارد وإمكانات لتلبية احتياجاته الأساسية. لذا فإن الإنسان كان يمارس الإدارة بصورة بسيطة، بمعنى أنه لا تحكمه مبادئ معينة أو قواعد ونظم.

وتعد الإدارة وظيفة أساسية لكل نشاط جماعي في أي مجتمع، ووسيلة لتحقيق الأهداف باستخدام الموارد المتاحة وفقاً لأسس ومفاهيم علمية، وذلك عن طريق إصدار القرارات ورسم السياسات ووضع الخطط، وتوجيه الجهود والتنسيق بينها ورفع الروح المعنوية لدى أفراد القوى العاملة وتنمية مواهبهم وقدراتهم، والرقابة على الأداء لضمان تحقيق الأهداف وفق للخطط والبرامج الموضوعية. (درويش، ١٩٧٦، ١٧)

وتتباين أهداف الإدارة وتتوعدا باختلاف ميادينها، حيث توجد الإدارة العامة المختصة بالنشاط الحكومي، وإدارة الأعمال الخاصة بالمؤسسات التجارية والصناعية، إلا أن هناك وظائف وعناصر مشتركة بين هذه الميادين، فالإدارة عملية مهمة في المجتمعات الحديثة، وتزداد باستمرار بزيادة مجال النشاط البشري واتساعه من ناحية، واتجاهه نحو مزيد من التخصص والتنوع من ناحية أخرى.

لقد ظهر مفهوم الإدارة كعلم له أصوله ومفاهيمه ونظرياته في أوائل القرن العشرين، فالإدارة جهود تحتاج إلى قدرات معرفية وخبرة تنمو بالممارسة، وتقوم على أسس علمية ومبادئ أخلاقية تحكم علاقات الأفراد، وتوجه جهودهم نحو الهدف المشترك. وتطورت الإدارة من خلال جهود وتجارب الآخرين ودراستهم حتى أصبحت علماً مستقلاً يتم تعلمه لتطويره فوصلت إلى ما وصلت إليه في الوقت الحاضر. والإدارة بالمعنى العام تعني توجيه أي جهد جماعي في منظمة عامة أو خاصة لتحقيق هدف مشترك وذلك بالاعتماد على قدرات العاملين ومعلوماتهم

والإمكانات والموارد المتاحة بما يحقق الأهداف المنشودة بأفضل الطرق وأقل الجهود والتكاليف

مفهوم الإدارة:

عند بداية العرض عن مفهوم الإدارة لابد من التطرق الى تحديد المعنى اللغوي لمفهوم الإدارة ((Management)) أو ((Administration)) إذ انها تعني اصلا باللغة اللاتينية ((Administration)) بالمقطعين ((Ad)) و ((Ministration)) وهي مامعناه أداء الخدمة للآخرين ((To serve)) .

وهناك من يستخدم مصطلح ال ((management)) باعتبار انها الادارة المعنية بتسيير الامور عن وبواسطة الاخرين وهي بذلك لا تختلف عن الاولى بالخدمة وانما في الخطوط التنظيمية داخل التنظيم .

ولابد من الإشارة إلى نقطة مهمة بأن الإدارة تتكون من عامة أي (الإدارة العامة - Admin public) ومهمتها تسيير المهام الحكومية العامة وإدارة خاصة ونعني بها إدارة الأعمال Business Management) ومهمتها تسيير المهام الخاصة كالشركات أو الأعمال التجارية وغيرها من الإدارات المختلفة التي انشقت من الادارة العامة لتكون روافد من روافدها الاخرى كادارة المصارف والمستشفيات والمكاتب وغيرها .

ولقد اجتهد الباحثون والمعنيون بمجال الإدارة في وضع تعريف محدد لمفهوم الإدارة نظراً لسعة المعاني التي يتضمنها هذا المفهوم وتعددتها ، وسنحاول هنا أن نعرض بعض تعريفات هذا المفهوم .

يعرف أحد الباحثين الإدارة بأنها تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف مرغوبة.

ويعرفها باحث آخر بأنها عملية تكامل الجهود الإنسانية في الوصول إلى هدف مشترك و بأنها قيادة وتوجيه ومراقبة الجهود لمجموعة من الناس تعمل متعاونة من أجل تحقيق هدف مشترك. (يوسف، ١٩٨٠، ٢٨)

ووفقاً لتعريف آخر فإن الإدارة هي [الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات المتاحة ويحسن استخدامها] .

أما مفهوم الإدارة بصورة عامة فهي "مجموعة من الوظائف الإدارية المتشابهة التي تتكامل في قيمها بالاستخدام الامثل أو الاستثمار الفعال للموارد البشرية والمادية المتاحة لتحقيق غرض مشترك".

ويرجع المتخصصون في المجال الإداري الحديث في تحليلاتهم للإدارة من حيث المفهوم إلى الكتابات الأولى للرواد الأوائل من علماء الإدارة في العالم ك(ماكس فايبر) و(فريدريك تايلور) و(هنري فايول) وغيرهم ، الذين عرفوا الإدارة بعدة اوصاف نلخص منها البعض على النحو الآتي:

- "أنها المعرفة الدقيقة لما تريد من الآخرين القيام به والتأكد من أنهم يقومون بالعمل بأحسن طريقة وأرخصها".
- وهي: "عمل يتضمن التخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة".
- ويأنها: "وظيفة يتم بموجبها رسم السياسات والتنسيق بين الأنشطة وتصميم الهيكل التنظيمي والقيام بأعمال الرقابة على أعمال التنفيذ كافة".
- وتعددت المفاهيم الحديثة للإدارة نظراً لاختلاف النظريات والمداخل الفكرية للإدارة المعاصرة وتطورها، ومن تعريفات الإدارة يمكن الخروج بعدد من المؤشرات لهذا المفهوم وكما يلي:

- الإدارة هي المعرفة الصحيحة لما يراد من الأفراد أن يؤديه.
- الإدارة هي التأكد من مزاولة الاعمال بأحسن وأفضل الطرق.
- تدعو الإدارة إلى تحديد أهداف النشاط الإداري ووضع المعايير لقياس هذه الأهداف للتأكد من كفاءة ذلك الأداء.
- تعد الإدارة بمثابة تنظيم الجهود وتنسيقها واستثمارها بأقصى طاقة ممكنة للحصول على أفضل النتائج بأقل جهد ووقت ممكن.

- أن الإدارة تقوم على تنظيم العناصر الرئيسية لعمل المنظمة والتنسيق بينها لتحقيق الأهداف المرسومة.

ولابد من الإشارة إلى أن هذا يتوقف على طبيعة القوى البشرية وتعاونها في تفعيل جميع وظائف الإدارة ومنها التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والمتابعة والتقويم وغيرها لانجاحها وتحقيق الأهداف المرجوة منها .

فالإدارة هي عملية إنسانية وسلوكية بالدرجة الأولى ومن ثم فإن الإدارة هي علم وفن التعامل مع الناس (الأفراد) واكتساب تعاونهم، وتنسيق جهودهم من أجل تحقيق الأهداف المحددة. وأن هذا المفهوم ينصب على مدى قدرة القوى البشرية على أن تحقق أهداف العملية الإدارية، حيث لوحظ أن سلوك الإنسان هو العنصر الأساسي المحرك والموجه للعمل الإداري. لذا يتطلب من الإنسان فهم العملية الإدارية كعملية إنسانية أولاً.

محاضرة رقم: ٢	
التربية للعلوم الانسانية	الكلية
العلوم التربوية والنفسية	القسم
الادارة التربوية والتعليم الثانوي	اسم المادة باللغة العربية
	اسم المادة باللغة الانكليزية
الرابعة	المرحلة
٢٠٢٠-٢٠٢١	السنة الدراسية
الاول	الفصل الدراسي
د.مثنى اسماعيل تركي	المحاضر
مستويات الادارة في التربية والتعليم	عنوان المحاضرة باللغة العربية
	عنوان المحاضرة باللغة الانكليزية
د.علاء حاكم ناصر	المراجع والمصادر

محتوى المحاضرة...
مستويات الادارة في التربية والتعليم
١-مستوى الادارة التربوية
٢-مستوى الادارة التعليمية
٣-مستوى الادارة المدرسية

محاضرة رقم: ٣	
التربية للعلوم الانسانية	الكلية
العلوم التربوية والنفسية	القسم
الادارة التربوية والتعليم الثانوي	اسم المادة باللغة العربية
	اسم المادة باللغة الانكليزية
الرابعة	المرحلة
٢٠٢٠-٢٠٢١	السنة الدراسية
الاول	الفصل الدراسي
د.مثنى اسماعيل تركي	المحاضر
العلاقة بين الإدارة التربوية والتعليمية والمدرسية	عنوان المحاضرة باللغة العربية
	عنوان المحاضرة باللغة الانكليزية
	المراجع والمصادر

محتوى المحاضرة...

العلاقة بين الإدارة التربوية والتعليمية والمدرسية:

ان هذه المفاهيم الثلاثة قد شاع استخدامها في الكتب والمؤلفات التي نتناول موضوع الإدارة في ميدان التعليم. وقد تستخدم أحياناً على أنها تعني أشياء واحدة. ويبدو أن الخلط في هذه التعريفات يرجع فيما بينها إلى النقل عن المصطلح الأجنبي Education الذي ترجم إلى العربية بمعنى (التربية) أحياناً و(التعليم) أحياناً أخرى، وقد ساعد ذلك بالطبع على ترجمة المصطلح Educational Administration إلى الإدارة التربوية تارة والإدارة التعليمية تارة أخرى على أنهما يعينان شيئاً واحداً وهذا صحيح. بيد أن الذين يفضلون استخدام مصطلح (الإدارة التربوية) يريدون ان يتماشوا مع الاتجاهات التربوية الحديثة التي تفضل استخدام كلمة (تربية) على كلمة (تعليم) باعتبار أن التربية أعم وأشمل من التعليم

وأن وظيفة المؤسسات التعليمية هي (التربية المتكاملة). وبهذا تصبح كلمة الإدارة التربوية مرادفة للإدارة التعليمية ومع أن الإدارة التربوية تريد أن تركز على مفهوم التربية لا التعليم فإن الإدارة التعليمية أكثر تحديداً ووضوحاً من حيث المعالجة العلمية وإن كان الفيصل النهائي بينهما يرجع إلى جمهور المربين والعاملين في ميدان التربية وأيهما يشيع استخدامه بينهم أو يتفقون على استخدامه وبأي معنى يستقر استخدامهم له.

أما بالنسبة للإدارة المدرسية فيبدو أن الأمر أكثر سهولة ذلك أن الإدارة المدرسية تتعلق بما تقوم به المدرسة من أجل تحقيق رسالة التربية أو بمعنى آخر أن الإدارة المدرسية يتحدد مستواها الإجرائي بأنه على مستوى المدرسة فقط وهي بهذا تصبح جزءاً من الإدارة التعليمية ككل. (حسين وزيدان، ١٩٧٦، ١٠١)

أي أن صلة الإدارة المدرسية بالإدارة التعليمية هي صلة الخاص بالعام. ولكن يبدو أن هناك خلطاً في المؤلفات العربية في استخدام مصطلح الإدارة المدرسية. وبعض الكتب العربية التي تحمل عنوان (الإدارة المدرسية) تتناول مستويات من الإدارة فوق مستوى المدرسة مما يخرج الموضوع عن المعالجة العلمية الدقيقة. وربما كان هذا الخلط راجعاً إلى أن كثيراً من الكتب الأجنبية التي يعرفها المربون ودارسو التربية تحمل اسم (الإدارة المدرسية) بحكم أن المدرسة في تلك البيئات تمثل أهم وحدة في الإدارة التعليمية ككل. إذ تتمتع المدرسة بحريات كثيرة في التصرف وتقوم بالأدوار الرئيسية التي تمكنها من تحقيق شخصيتها الإدارية وعلى مستواها يتخذ كثير من القرارات. هذا بينما نجد المدرسة عندنا لا تحظى بهذا المكانة الكبيرة من الناحية الإدارية. ومن هنا كان للإدارة المدرسية في تلك البلاد وزن كبير على عكس الإدارة المدرسية في بلادنا العربية.

وتهدف الإدارة التعليمية إلى تحقيق الأغراض التربوية ومن ثم فهي تعني بالممارسة. وبالطريقة التي توضع بها هذه الأغراض التربوية موضع التنفيذ. وتعني الإدارة التعليمية كما أشرنا بالعناصر البشرية والمادية. أما العناصر البشرية فتضم المعلمين وغيرهم من العاملين والتلاميذ والآباء ويشمل الجانب المادي الأبنية والتجهيزات والأدوات والأموال.

وهناك عدة صفات رئيسية عامة مميزة للإدارة التعليمية الناجحة من أهمها: أن تكون متمشية مع الفلسفة الاجتماعية والسياسية للبلاد وأن تتسم بالمرونة في الحركة والعمل وألا تكون ذات قوالب جامدة وثابتة وإنما تتكيف حسب مقتضيات الموقف وتغير الظروف وأن تكون عملية بمعنى أن تكيف الأصول والمبادئ النظرية

حسب مقتضيات الموقف العملي. وأن تتميز بالكفاءة والفاعلية ويتحقق ذلك بالاستخدام الأمثل لإمكانياتها البشرية والمادية. والنجاح في تحقيق الأغراض المنشودة من تربية النشء ومدى ما تحققه المدرسة في مجال التدريس والتعليم.

محاضرة رقم: ٤	
التربية للعلوم الانسانية	الكلية
العلوم التربوية والنفسية	القسم
الادارة التربوية والتعليم الثانوي	اسم المادة باللغة العربية
	اسم المادة باللغة الانكليزية
الرابعة	المرحلة
٢٠٢٠-٢٠٢١	السنة الدراسية
الاول	الفصل الدراسي
د.مثنى اسماعيل تركي	المحاضر
اهمية الادارة التربوية	عنوان المحاضرة باللغة العربية
	عنوان المحاضرة باللغة الانكليزية
	المراجع والمصادر

أهمية الإدارة التربوية:

تكمن أهمية الإدارة التربوية فيما يلي:

- ١- تعد واحدة من الأدوات الرئيسية في نجاح وتقدم اي نظام تربوي.
- ٢- ضرورة الادارة التربوية وجودتها كمؤثر بجودة الإدارات الاخرى للقيام بمهامها.
- ٣- الطلب الاجتماعي المتزايد على التربية والتعليم، الأمر الذي يؤكد الحاجة إلى إدارة التربية والتعليم.
- ٤- التطور الحاصل في المجتمع من تقانات واتصالات وتفجر المعارف والمعلومات الامر الذي يبرر ذلك.
- ٥- الدور المهم للإدارة في ترجمة الأهداف والفلسفة التربوية إلى واقع عملي.
- ٦- باعتبار انها أداة فاعلة ومؤثرة بالتربية والتعليم.
- ٧- حاجة المؤسسات المعنية بأمور التربية والتعليم لمثل هذه الادارات كونها المعنية بتسيير الموارد المادية والبشرية.

خصائص الإدارة التربوية المعاصرة:

تتركز أبرز هذه الخصائص فيما يلي:

- ١- أصبحت الإدارة التربوية علماً له فلسفته وأصوله وقواعده وأساليبه وطرائقه ومنهجيته.
- ٢- تعد الإدارة التربوية نظام فرعي من الإدارة العامة للدولة والمجتمع.
- ٣- تعد الإدارة التربوية العصرية هي أساس أي تطوير أو تجديد للتعليم في سبيل تحقيق أهدافه وفي سبيل تطور المجتمع وتنميته الشاملة.
- ٤- إن الإدارة التربوية الحديثة تعتمد على الديمقراطية وعلى العلاقات الإنسانية والمشاركة.
- ٥- إن العناية بالعنصر البشري في اختياره وتأهيله وتدريبه تأتي من أولويات تطوير الإداري المعاصر للإدارة التربوية.

العوامل المؤثرة على الإدارة التربوية :

هناك عدة عوامل رئيسية تؤثر على شكل وطبيعة الإدارة التربوية منها :

أولاً : العوامل الاجتماعية والسكانية : وتشمل هذه العوامل ما يتعلق بالتمدن أو العمران والظروف السكانية والقوى الاجتماعية المختلفة والثقافة الاجتماعية السائدة كأنماط التفكير والسلوك

والاتجاهات لدى الأفراد والقيم العامة والعادات والتقاليد كلها تعتبر من العوامل الهامة المكونة للبيئة الاجتماعية التي تعمل الإدارة التربوية في إطارها والتي تخضع لها وتعمل في إطارها . فالنمو السكاني والتحضر والتجديد ووسائل الاتصال الجيدة بين الناس وظهور التكنولوجيا الحديثة والطباعة الجيدة للكتب مما يفرض على الإدارة التعليمية من التزامات وما تواجهه من مشاكل تعليمية مثل التوسع في الخدمات التعليمية وما يتطلبه ذلك من تخطيط للبرامج التعليمية المناسبة والمشروعات الجديدة وتوفير المال اللازم لمواجهة كل هذه الاحتياجات التي ينبغي على الإدارة مواجهتها والعمل على حلها (إنشاء مدارس ، توفير معلمين ، وأثاث ومعدات وغيرها).

ثانياً : العوامل الطبيعية والجغرافية والاقتصادية : تفرض الظروف الطبيعية والجغرافية مشكلات جديدة على الإدارة التربوية لتكييف نظامها التعليمي وفقاً لهذه الظروف ، فمثلاً شدة البرد وقساوة المناخ وكثرة الأمطار بصورة مستمرة قد أدى إلى الاهتمام بتوفير ملاعب وساحات مغلقة عند بناء المدارس كما هو في بريطانيا، وتأخير سن الإلزام سنة أو سنتين كما هو في البلدان الاسكندنافية الباردة. والظروف الاقتصادية قد تختلف من دولة إلى أخرى وتمارس تأثيراً واضحاً على كفاءة الإدارة مما يفرض على الإدارة التعليمية العديد من المشاكل ومواجهتها ولا سيما تلك التي تتطلب الإعداد المهني وبرامج التدريب وهي أمور تفرض نفسها على الإدارة التعليمية .

ثالثاً : العوامل السياسية : تتأثر الإدارة التربوية (التعليمية) بسلطة الدولة والحكومة من حيث ارتباط السياسة التعليمية بالسياسة العامة للدولة ، وتأثرها باتجاهاتها وتشريعاتها وأجهزة الدولة المختلفة، فقد أخذت الحكومات في الدول تعرض سيطرتها على إدارة التعليم أو تريد من تدخلها في شؤونه وتوجيهه ، حتى في الدول التي لم تتدخل الحكومة المركزية في شؤون التعليم .

محاضرة رقم: ٥	
التربية للعلوم الانسانية	الكلية
العلوم التربوية والنفسية	القسم
الادارة التربوية والتعليم الثانوي	اسم المادة باللغة العربية
	اسم المادة باللغة الانكليزية
الرابعة	المرحلة
٢٠٢٠-٢٠٢١	السنة الدراسية
الاول	الفصل الدراسي
د.مثنى اسماعيل تركي	المحاضر
الاتجاهات السائدة في الادارة التربوية	عنوان المحاضرة باللغة العربية
	عنوان المحاضرة باللغة الانكليزية
	المراجع والمصادر

محتوى المحاضرة...

الاتجاهات السائدة في الإدارة التربوية:

من أبرز الأنظمة الإدارية المتبعة في المؤسسات التربوية هما المركزية واللامركزية كمفهومين يعبران عن مدى تفويض السلطة إلى المستويات الإدارية الأدنى في الهرم الإداري. واعتمدت بعض الدول النظام المركزي في تسيير مؤسساتها، في حين أن دول أخرى اعتمدت النظام اللامركزي. وتوجد أسباب ومبررات لاعتماد أي من النظامين في مقدمتها الفلسفة التي تعتمدها الدولة وسياستها العامة، ويتضح ذلك في طبيعة الأنظمة السياسية والاقتصادية والاجتماعية للدولة.

والنظام الإداري المركزي هو نظام تنحصر فيه الصلاحيات بالقيادة الإدارية العليا التي تمثل المستوى الإداري الأعلى، ودور المرؤوسين في تنفيذ ما تصدره القيادة العليا من قرارات. أما النظام الإداري اللامركزي فتكون فيه بعض الصلاحيات بيد القيادة الإدارية الأعلى حصراً، وتخول المرؤوسين ممارسة البعض الآخر من الصلاحيات وتحملهم مسؤولية هذه الممارسة. (بربر، ١٩٩٦، ٣٩)

العوامل التي يتوقف عليها استخدام أي من الأسلوبين:

- ١- درجة الانتشار الجغرافي للمؤسسات والإدارات التعليمية، فكلما اتسع انتشارها ازداد الميل نحو اللامركزية.
- ٢- نوعية الرؤساء واستعدادهم لتحمل المسؤولية في اتخاذ القرارات.
- ٣- درجة التوسع في الأعمال الإدارية والأنشطة التربوية، فكلما اتسعت يزداد التوجه نحو اللامركزية.
- ٤- الأنظمة والقوانين التي تعمل بموجبها المؤسسات التربوية.
- ٥- قدرة الإدارات التعليمية المحلية وكفاءتها وخبرتها في تسيير شؤون نظام التعليم بشكل جيد.
- ٦- وجود وضع مؤسسي في البلد يحكمه النظام والقانون الذي يطبق على الجميع دون استثناء، والالتزام بالنظام، وإلا فإن التحول إلى اللامركزية يؤدي إلى الفوضى والاضطراب.

مفهوم المركزية واللامركزية

المركزية تعني حصر السلطات والصلاحيات بيد الحكومة المركزية في الدولة، أو بيد الإدارة الأعلى حين نتحدث على مستوى المنظمة أو المؤسسة الواحدة، وهي التي تضع السياسات وتتخذ القرارات. أما اللامركزية فهي إعطاء المرؤوسين صلاحيات مختلفة يستطيعون من خلالها ممارسة أدوارهم في المنظمة.

فاللامركزية تعني توزيع الوظائف الإدارية بين الإدارات العليا وبين إدارات وسلطات في المستوى الإداري الأدنى، وتمارس هذه الإدارات وظائفها تحت إشراف ورقابة الإدارة المركزية. (كشك، ١٩٩٩، ١١٢)

واللامركزية تعبر عن مدى تنوع نقل السلطة من الإدارة المركزية إلى الإدارات الأدنى في صورة تفويض وتوزيع السلطة عبر عدة مستويات

(الحكومة المركزية، الإقليم، المحافظة، القطاع التعليمي، المدرسة) وتمتعها بمساحة أوسع من حرية التصرف واتخاذ القرارات وتطوير أساليب العمل المدرسي.

وعليه فإن المفاهيم شائعة الاستخدام - مفهوم المركزية واللامركزية. وعندما يأتي ذكر أي منها، نجد أن ذلك غالباً ما يكون مصحوباً بنظرة قيمية. لأن البعض يظن بأن اللامركزية كلها مزايا وأن المركزية كلها عيوب، بينما حقيقة الأمر غير ذلك تماماً حيث أننا نجد هناك دواعي لاستخدام المركزية أو اللامركزية.

وقبل أن نبدأ في عرض الأسباب التي تؤدي إلى استخدام المركزية أو اللامركزية يجدر بنا أن نعرف وبطريقة علمية، ما هي المركزية واللامركزية. وإذا أردنا أن نعرف كلاهما بطريقة واضحة وموجزة، فإنه يمكن القول بأننا إذا تصورنا البناء التنظيمي لأي مؤسسة، والذي يفترض تجمع كل السلطة (خاصة سلطة البت في الأمور) في قمة البناء التنظيمي، فإن ذلك أوضح مثال للمركزية، بينما نجد أن في بعض الأحيان. نتيجة الحاجة إلى تحقيق الأهداف في أسرع وقت ممكن، ولكبر حجم المنظمات يدفع الرئيس الأعلى في المنظمة بعض من سلطاته (خاصة سلطة البت في الأمور) إلى المستويات الأدنى في التنظيم، وكلما زادت السلطات الممنوحة للمستويات الأدنى في التنظيم كان ذلك أصدق تعبير عن اللامركزية.

ولذلك فإنه لا يمكن المفاضلة بين المركزية واللامركزية ولكن يتأتى التفضيل، من حيث تناسبه لظروف المؤسسة وطبيعة أعمالها.

الأسباب التي تدعو إلى استخدام المركزية:

- 1- الحاجة إلى توحيد القرارات أو الإجراءات تجاه المواقف المتشابهة (التأمينات والمعاشات-الجزاءات-الحوافز).
- 2- صغر حجم المشروع أو المنظمة بدرجة يجعل من السهل على الرئيس الأعلى أن يكون على علم بكل صغيرة وكبيرة فيه- ويسهل عليه أيضاً اتخاذ القرارات بأسرع وقت ممكن.
- 3- إذا كانت الأعمال التي يقوم بها المرؤوسين نمطية متكررة فإنه يسهل صياغة القرارات لهم مسبقاً، وعليهم أن يقوموا بتنفيذها دون الحاجة إلى تفويضهم السلطة للتصرف من وحي خبراتهم.
- 4- إذا كان ملاك العاملين بالمؤسسة ذوي خبرة محددة لدرجة لا يطمئن معها الرئيس الأعلى لتفويضهم السلطة للبت في الأمور.
- 5- تجمع نشاط المؤسسة في مقر واحد مع سهولة الاتصال بين العاملين.
- 6- مع بداية نشأة المؤسسة، أو التوسع في نشاطها نجد لزاماً على الرئيس الأعلى أن يتابع كل صغيرة وكبيرة بنفسه بوصفه مسؤولاً عن فهم فلسفة المؤسسة وأهدافها وعدم استيعاب العاملين لها بنفس الدرجة.
- 7- هناك بعض الأعمال التي تحتاج إلى مزيد من الاهتمام فنجد أن الرئيس الأعلى يجعلها تابعة مباشرة له، أو أن تكون لها إدارة تتبعها تقوم بإصدار القرارات دون تفويض كالوحدات الحسابية أو الشؤون القانونية أو إدارة الميزانية.

الأسباب التي تدعو إلى استخدام اللامركزية:

- 1- عندما لا يكون هناك حاجة لمراجعة القرارات، حيث أنها لا تؤثر كثيراً في درجة تحقيق المنظمة لأهدافها.

- ٢- كلما اتسع نطاق عمل المنظمة، وكبر حجمه من حيث تزايد عدد العاملين فيها، وتعدد التخصصات فيها، كان ذلك أدعى إلى استخدام اللامركزية.
- ٣- إذا كانت الأعمال الموكلة إلى المرؤوسين فنية متجددة، فلن نجد أفضل من اللامركزية أسلوباً للعمل يسمح للمؤسسة بتحقيق أهدافها.
- ٤- إذا توفر للمؤسسة ملاك من العاملين ذوي الخبرة والمهارة لدرجة يطمئن معها الرئيس الأعلى إلى عدم الحاجة إلى الرجوع إليه في اتخاذ القرارات، يتم التوجه نحو اللامركزية.
- ٥- إذا ندرت وسائل الاتصال ذات الكفاءة بين أقسام المؤسسة أو تعددت الأبنية التي تضم نشاطها، وفي سبيل إنجاز الأعمال بسرعة يمكن أن تستخدم اللامركزية.
- ٦- إن استقرار العمل في المنظمة، لدرجة تسمح بتنميته من حيث خطوات ومتطلبات كل مرحلة، ووضوح الأهداف لدى العاملين بالمنظمة يؤدي إلى تفضيل استخدام اللامركزية.
- ٧- مراعاة العوامل الإنسانية والديمقراطية في الإدارة -كثيراً ما نلجأ إلى نظام المشاركة من قبل العاملين في الإدارة وخاصة في اتخاذ القرارات وهذا أصدق تعبير عن اللامركزية.
- ومن مبررات التوجه نحو اللامركزية في إدارة التعليم هو جعل التعليم والتربية أكثر قدرة على تلبية احتياجات المجتمع المحلي، ومحاولة إيجاد مصادر بديلة لتمويل التعليم وعدم الاعتماد على التمويل من الحكومة المركزية بالاستفادة من إمكانات المجتمع المحلي، هذا فضلاً عن التطبيقات الديمقراطية وتكافؤ الفرص التعليمية، والارتقاء بجودة التعليم.

أما الأهداف المتوخاة من تطبيق لامركزية الإدارة في التعليم فهي عديدة ومنها:

- ١- تحقيق نوعية أفضل من التعليم.
- ٢- تلبية الحاجات المحلية الفعلية من التعليم.
- ٣- تحسين عمليات النظام التربوي.
- ٤- تنمية اهتمام المجتمع المحلي بالتعليم.
- ٥- تقوية علاقة المدرسة بالمجتمع.
- ٦- تخفيف العبء عن الإدارة التربوية المركزية.
- ٧- زيادة مدخلات التعليم وتحسين نوعيتها.
- ٨- عدالة توزيع الخدمات التعليمية.
- ٩- تخفيض الفساد الإداري على المستوى المركزي.

فوائد المركزية وإيجابياتها:

- ١- تساعد المركزية في بناء سلطة تنفيذية قوية تتمكن من تحقيق الالتزام بالسياسات العامة والقرارات، وبتنفيذ برامج ومشروعات التنمية.
- ٢- تساعد المركزية على توحيد وتجانس النظم الإدارية المتباعدة وتحقيق التنسيق بين الأنشطة الإدارية وتقليص النفقات.
- ٣- تمكن المركزية من تنظيم استخدام الموارد والإمكانات المتاحة وتحول دون استنزافها أو تبديدها.
- ٤- تعمل المركزية على تسهيل جهود الدولة في تحقيق التكامل والتنسيق والموازنة في برامج ومشروعات التنمية التربوية وشموليتها لجميع الأقاليم أو المحافظات والمناطق المحلية ولجميع المواطنين.

- ٥- تسهل المركزية إيجاد وضع مؤسستي يحكمه النظام والقانون وليس رغبات أو دوافع ووجهات نظر أفراد أو جهات معينة.
 - ٦- تحد المركزية من سيطرة الاعتبارات اللاموضوعية، وتشجع على تحقيق العدالة دون تمييز أو مزايا لفئة دون أخرى.
 - ٧- تسهل المركزية تطبيق السياسات العامة المتعلقة بالتوزيع العادل للسلع والخدمات العامة على مستوى الدولة.
 - ٨- المحافظة على وحدة المنافع والخدمات التربوية المقدمة للمواطنين وتجانسها.
 - ٩- وحدة الأسس والمعايير التي تقوم عليها الأنشطة والفعاليات التعليمية والتربوية في الأقاليم والمحافظات.
- عيوب المركزية وسلبياتها:

- ١- ان القرارات المهمة والقرارات الروتينية تصدر من السلطات المركزية بدون مشاركة، أو حتى دون إطلاع الجهات المحلية المعنية بها.
 - ٢- المبالغة في التطبيقات المركزية غير المطلوبة لتأدية الأعمال والمهام في المستوى الأعلى للهرم الإداري.
 - ٣- تركيز السلطات والصلاحيات في المركز يتسبب في تأخير اتخاذ القرارات ومعالجة المشكلات نتيجة الإجراءات الإدارية الروتينية.
 - ٤- زيادة مسؤولية الدولة (الحكومة المركزية) وتعقد وظائفها وكثرة أعباء العمل والضغط.
 - ٥- المركزية أحياناً تحول دون تنمية القدرات والمهارات القيادية في الأقاليم والمحافظات.
 - ٦- تحول المركزية دون توسيع قاعدة المشاركة الشعبية في اتخاذ القرارات.
 - ٧- ضعف مرونة النظام المركزي بسبب تركيز السلطة والقوة والموارد في الحكومة المركزية.
 - ٨- ضعف عمليات المتابعة والتقويم والرقابة لأداء مؤسسات الدولة وأجهزتها الإدارية.
 - ٩- تأخير العمل بسبب اتكال العاملين على الأجهزة المركزية وانتظار القرارات والتعليمات المركزية لمعالجة ظروف معوقة وحالات استثنائية.
- فوائد اللامركزية وإيجابياتها:

- ١- مرونة وسرعة اتخاذ القرارات، وإيجاد حلول للمشكلات في نطاق العمل والحيلولة دون تفاقمها.
 - تشجيع المواطنين على مزيد من التعاون والمشاركة في المهام الرسمية.
 - ٢- تساعد في تنمية القدرات والمهارات القيادية وتحمل المسؤولية على المستوى المحلي.
 - ٣- سهولة عملية الاتصال بحيث تتم بصورة مباشرة دون أية تعقيدات روتينية.
 - ٤- تخفف عن السلطة المركزية أعباء العمل والضغط.
 - ٥- تترك سبل التنفيذ للمستويات الإدارية الدنيا وبذلك تخلص الإدارة العليا من القلق بشأن الطرائق والأساليب والوسائل التنفيذية.
 - ٦- تحمي المؤسسات العامة من تدخلات السياسيين وغيرهم في مجالات التطبيق الإداري.
- عيوب اللامركزية وسلبياتها :

- ١- ان اللامركزية ليست دائماً هي الحل الناجح لمشكلات التعليم ومشكلات الإدارة، إلا إذا توفرت الظروف المناسبة والقيادات الكفوءة والمخلصة.
- ٢- الحاجة إلى توافر القوى العاملة المدربة والفنية للقطاعات التنفيذية، وهذه لا يمكن توفيرها بسهولة مما يعرقل مسيرة اللامركزية.

- ٣- تحتاج اللامركزية إلى توافر الخبراء والمختصين والمخططين الذين تفتقر الأقاليم والمحافظات إليهم، مما يقود إلى هدر الأموال والجهود والموارد.
- ٤- ان التطبيقات اللامركزية تتطلب مستويات عالية من الحرص والأخلاص في العمل، ومن الوعي الجماهيري وإدراك المصلحة العامة والتمسك بها، وإلا تحولت هذه التطبيقات إلى فوضى واضطراب.
- ٥- زيادة الأعباء المالية والضغط بسبب تكرار الخدمات الاستشارية، والإدارات للشؤون القانونية والإدارية على مستوى المحافظات والمناطق، لأن النظام اللامركزية يجعل كل وحدة في المؤسسة التعليمية مستقلة.
- ٦- تتطلب اللامركزية التعاون والعمل الجماعي، والإشراف والرقابة الفعالة، والمسؤولية والمسائلة، والنزاهة والشفافية في ظل سيادة القانون. وفي حالة غياب ذلك فإن التطبيقات اللامركزية تكون عبثية ونتائجها سلبية وضارة.
- ٧- إمكانية ظهور المصالح الفردية والفئوية ونموها على حساب المصلحة العامة.
- ٨- تحول اللامركزية دون وحدة الأسس والمبادئ والمعايير التي تقوم عليها الأنشطة والفعاليات التعليمية والتربوية في الأقاليم والمحافظات والمناطق.

محاضرة رقم: ٦	
الكلية	التربية للعلوم الانسانية
القسم	العلوم التربوية والنفسية
اسم المادة باللغة العربية	الادارة التربوية والتعليم الثانوي
اسم المادة باللغة الانكليزية	
المرحلة	الرابعة
السنة الدراسية	٢٠٢٠-٢٠٢١
الفصل الدراسي	الاول
المحاضر	د.مثنى اسماعيل تركي
عنوان المحاضرة باللغة العربية	المهارات الازمة لرجل الادارة التربوية المعاصرة
عنوان المحاضرة باللغة الانكليزية	
المراجع والمصادر	

محتوى المحاضرة...

المهارات الإدارية اللازمة لرجل الإدارة التربوية (التعليمية):

هناك عدة عوامل تساعد على النجاح في الإدارة التربوية أو التعليمية وفي مقدمة هذه العوامل ما يتعلق منها بالمهارات الإدارية ونجاح رجل الإدارة التعليمية يعتمد على ما يتمتع به من مهارات إدارية والمقصود بالمهارة : أداء العمل بسرعة ودقة ؛ وتنظيم .

ويتفق دارسوا الإدارة على تصنيفها إلى ثلاثة أنواع :

- ١- المهارات التصويرية
- ٢- المهارات الفنية

٣- المهارات الإنسانية:

١- **المهارات التصويرية conceptual skills** : تتعلق هذه المهارات بمدى كفاءة رجل

الإدارة التعليمية في ابتكار الأفكار والإحساس بالمشكلات والتقنن في الحلول والتوصل إلى الآراء . والمهارات التصويرية ضرورية لمساعدة رجل الإدارة التعليمية على النجاح في التخطيط للعمل وتوجيهه وترتيب الأولويات وتوقع الأمور التي يمكن أن تحدث في المستقبل . ويستخدم رجل الإدارة التعليمية هذه الممارسات في أعماله سواء ما يتعلق بالإدارة أو التنظيم .

٢- **المهارات الفنية Technical skills** : تتعلق المهارات الفنية بالأساليب والطرائق التي يستخدمها رجل

الإدارة في ممارسته لعمله ومعالجته للمواقف التي يصادفها وتتطلب المهارات الفنية توافر قدر ضروري من المعلومات والأصول العلمية التي يتطلبها نجاح العمل الإداري . وهكذا ترتبط المهارات الفنية بالجانب العلمي في الإدارة وما تستند إليه من حقائق ومفاهيم وأصول علمية ، وعلى سبيل المثال نورد بعض الأعمال التي تتطلب مهارات فنية في الإدارة التعليمية أو التربوية ، مثل تخطيط العملية التعليمية ، ورسم السياسة العامة ، وإعداد الميزانية، وتقدير الكلفة ووضع نظام جيد للاتصال والعلاقات العامة وتنظيم الاجتماعات وكتابة التقارير وتوزيع العمل .

٣- **المهارات الإنسانية Human skills** : تتعلق المهارات الإنسانية بالطريقة التي يستطيع بها رجل

الإدارة التعامل بنجاح مع الآخرين ، ويجعلهم يتعاونون معه ويزيدون من قدرتهم على الإنتاج والعطاء . وتتضمن المهارات الإنسانية مدى كفاءة رجل الإدارة في التعرف على متطلبات العمل مع الناس كأفراد ومجموعات. إن المهارات الإنسانية الجيدة تحترم شخصية الأفراد الآخرين وتدفعهم إلى العمل بحماس وقوة دون إجبار هي التي تستطيع أن تبني الروح المعنوية للمجموعة على شكل قوي وتحقق لهم الرضا النفسي وتولد بينهم الثقة والاحترام المتبادل .

مثال : مقارنة بين مدير مصنع ومدير مدرسة .

علاقة مدير المصنع تقتصر في الغالب على مجموعتين من الناس مرؤوسيه الذين يخضعون لإشرافه ورؤسائه الذين يحاسبونه. وقد يتطلب الأمر في بعض الأحيان أن يتعامل مع بعض المدراء وبعض الزبائن .

أما في حالة مدير المدرسة فإنه يتعامل مع مجموعات متنوعة (تدرسيون ، موظفون، عمال، طلاب، آباء الطلاب، الجمهور) ولا بد لرجل الإدارة التعليمية .. أن يتمتع بمهارات إنسانية ، وأن ينمي هذه المهارات بزيادة معرفته عنها وبإطلاعه على نتائج البحوث .

محاضرة رقم: ٧	
الكلية	التربية للعلوم الانسانية
القسم	العلوم التربوية والنفسية
اسم المادة باللغة العربية	الادارة التربوية والتعليم الثانوي
اسم المادة باللغة الانكليزية	
المرحلة	الرابعة
السنة الدراسية	٢٠٢٠-٢٠٢١
الفصل الدراسي	الاول
المحاضر	د.مثنى اسماعيل تركي
عنوان المحاضرة باللغة العربية	انماط الادارة التربوية
عنوان المحاضرة باللغة الانكليزية	
المراجع والمصادر	

محتوى المحاضرة...

أنماط الإدارة التربوية (المدرسية):

للإدارة المدرسية أنماط متعددة ، فالبعض منها يأخذ بالمفاهيم والأساليب الحديثة في الإدارة ، وما تقدمه من خدمات في تنظيم العمل وتوجيه للفعاليات التربوية ودراسة طبيعة الحاجات وتطورها والبعض الآخر يتصف بالنزعة التسلطية والتعالي والبيروقراطية وعدم وجود ثقة بين الرئيس والمرؤوس. وسنتعرض بشكل مختصر إلى البعض من هذه الانواع أو الأنماط على الرغم من تعددها وهي :

أولاً: النمط الدكتاتوري التسلطي : يتميز هذا الأسلوب في الإدارة بأنه أسلوب جامد ينزع إلى السيطرة ، حيث ينفرد المدير بالسلطة المطلقة واتخاذ القرارات ومتابعتها وفرضها بالقوة على الجماعة التي تعمل معه دون اكثرات بمشاعرهم وبقدراتهم في المساهمة في رسم الخطط واتخاذ القرار وهو ينزع إلى السيطرة على الأعضاء

العاملين معه ويتوقع منهم الطاعة وتنفيذ الأوامر والتعليمات التي يصدرها وبشكل عام يمكن أن نلخص خصائص هذا النمط الإداري بما يلي :

- تتركز السلطة بيد المدير وهو الذي يتخذ القرارات ويتحمل المسؤولية .
- يلجأ المدير إلى استخدام وسائل التهديد والتخويف .
- لا يهتم المدير بنمو التدريسي وتطوير إمكاناته المهنية .
- يكون المدير منعزلاً عن التدريسيين والطلبة .
- انعدام روح التعاون بين المدير وبين العاملين معه .
- يقوم المدير بوضع سياسة العمل وتحديد خطواته دون استشارة العاملين معه في المؤسسة التربوية .
- يقوم المدير بتوزيع المسؤوليات على التدريسيين دون استشارتهم .
- يعتمد المدير في قيادة مؤسسته على سلطته كما تحددها القوانين واللوائح .
- لا يعير المدير لمؤسسته التربوية اهتماماً أو تقديراً لظروف العاملين معه وأحوالهم .
- إن هذا النمط لا يوفر مناخاً لاحترام شخصية الطلبة داخل المؤسسة التربوية .
- إن إدارات المدارس التي تسير وفق هذا النظام يكون هدفها الأساسي منصباً على الناحية المعرفية وعلى إتقان الطلبة للمواد الدراسية وتهمل النواحي الأخرى .
- إن هذا النوع من الإدارة يؤدي إلى انعدام العلاقات الإنسانية بين أفراد المجموعة وكذلك إلى إشاعة روح الكراهية بين أفراد مجتمع المدرسة وإن سير العمل يكون مرهوناً بوجود المدير .

ثانياً : النمط الديمقراطي : وهو النمط الأكفأ والأصعب . تقوم الإدارة الديمقراطية على أساس احترام شخصية الفرد وإنه غاية في ذاته . كما تقوم هذه الإدارة على حرية الإقناع والاختيار . وإن القرار النهائي يكون دائماً للأغلبية دون تسلط أو خوف أو إرهاب . إذن يتجه هذا الأسلوب إلى الاعتماد على العلاقة

الإنسانية ، باعتبار إن الإنسان أعلى قيمة يجب احترامها وتنميتها مما يؤدي إلى الاهتمام بالعاملين والاعتراف بدورهم ومساهماتهم وإشراكهم عند بحث المشكلات واتخاذ القرارات .

ومن خصائص هذا النمط هي :

- يكون المدير علاقات إيجابية مع المدرسين والطلبة حتى يشعر الجميع بأنهم وحدة واحدة .

- يتخذ المدير قراراته بعد استشارته زملاءه من المدرسين والعاملين معه .

- يعمل المدير على تنمية مهارات التدريسيين وتطوير قابلياتهم وكفاءاتهم عن طريق التجريب والبحث والابتكار .

- يؤمن مدير المدرسة بالعمل التعاوني في المدرسة .

- يفوض المدير بعض سلطاته إلى الأكفاء من العاملين معه .

- يناقش مدير المدرسة أسلوب العمل مع التدريسيين والعاملين معه .

- يستشير المدير التدريسيين عند توزيع المسؤوليات عليهم .(عبود،١٩٧٨،٨٦)

يؤدي هذا النمط من الإدارة إلى :

أ- تعاون العاملين فيما بينهم واحترام بعضهم البعض الآخر .

ب- تكثر الاقتراحات البناءة التي تجد طريقها للمناقشة والتطبيق .

ت- يتقبل أفراد المجموعة آراء زملائهم ومقترحاتهم .

ث- يقل النقد بين التدريسيين ويزداد التفاعل بينهم .

ج- مشاركة التدريسيين في اتخاذ القرار يزيد من حماسهم لتنفيذ القرارات ويسهل عمل المدير .

ح- ترتفع الروح المعنوية للمدرسين والإحساس بالمسؤولية مما يدفعهم إلى أداء مهماتهم على أحسن وجه .

ثالثاً : النمط المتساهل : الإدارة المتساهلة : يعتبر هذا الأسلوب أو النمط رداً على

الأسلوب أو النمط الدكتاتوري وفي هذا النمط يترك لكل فرد من أفراد المجموعة أن يفعل ما يشاء ، حيث تبدو الإدارة وكأنها غير موجودة لتتولى توجيه المدرسين

والعاملين والطلبة ، وهنا يكون العمل غير منظم ، وكل فرد من أفراد المجموعة يعمل من غير رقابة أو توجيه ، وليس هناك هدف واضح أو خطة واضحة . ويتصف سلوك المدير في هذا النمط من الإدارة بما يلي :

- أ- يترك المدير للمدرسين ممارسة نشاطهم وإصدار القرارات التي يرونها مناسبة للعمل .
- ب- يعتمد المدير المتساهل على المدرسين اعتماداً كلياً دون توجيه أو اشتراك في وضع الحلول لمواجهة المشاكل .
- ت- يميل المدير في هذا النمط إلى تفويض السلطة للمدرسين على أوسع نطاق ويسند الواجبات إليهم بطريقة غير محددة .
- ث- عدم قدرة المدير في هذا النمط من الإدارة على اتخاذ القرارات وإصدار الأحكام بموضوعية وحكمة .
- ج- لا يستطيع المدير أن ينظم سير العمل في المدرسة وفقاً لهذا النمط. يؤدي هذا النوع من الإدارة على ما يأتي :

- أ- كثرة المناقشات لاتنتهي في الغالب على آراء واضحة ومحددة.
- ب- شعور المدرسين بعدم القدرة على التصرف وعدم وجود محددات للعمل بسبب غياب التوجيه والرقابة .
- ت- عدم قدرة المدير على إدارة دفة الأمور بالمدرسة.
- ث- عدم توفر الحماية الحقيقية للعمل يؤدي إلى عدم الاكتراث بحسن سير العملية التربوية في المدرسة .
- ج- الإخفاق في متابعة تنفيذ القرارات .
- ح- التهرب من تحمل المسؤولية من قبل المدرسين والعاملين في المدرسة .

رابعاً - النمط الإداري الدبلوماسي: يعتمد هذا النمط الإداري على ممارسة أسلوب يتسم باللباقة والدبلوماسية، حيث يبذل المدير جهده في إظهار علاقات حسنة مع المعلمين والتلاميذ، والظهور بمظهر جذاب، واغتنام كل فرصة للتفاخر بحسن علاقاته مع الجميع على الرغم من عدم إشراكهم في وضع سياسة العمل في المدرسة أو تحديدها. ويسعى المدير الدبلوماسي جاهداً إلى استمالة من يخالفونه في الرأي خصوصاً ذوي النفوذ من المعلمين كسباً لموافقتهم، ويستخدم في ذلك وسائل الإغراء والوعود البراقة، وليس إلقاء الأوامر عليهم.

ويخطط المدير الدبلوماسي للاجتماعات، ويشترك معه بعض المدرسين والتلاميذ من ذوي النفوذ ليبدو كأنه ديمقراطي، بحيث يناقش معهم الموضوعات المطروحة للنقاش للوقوف على آرائهم، ومحاولة كسب تأييدهم لرأيه، ومساندتهم له، نظراً لإدراكه أن معارضتهم تؤدي إلى رفض آرائه ومقترحاته. ومن سلوك الإدارة الدبلوماسية أن المدير يقوم بتأجيل المناقشة أو إحالة الموضوع إلى لجنة لدراسته وتقديم التوصية بشأنه في حالة شعوره بوجود معارضة من قبل المعلمين أو الطلاب للآراء المعتمدة من إدارة المدرسة. وهو يوجه المدرسين والعاملين الآخرين بأسلوب مرن ويعتمد اللباقة والكياسة للتأثير فيهم والحصول على مساندتهم.

ويتميز هذا النمط بسعي المدير للظهور على مسرح الأحداث في جميع المواقف التي يتبين نجاح المدرسة فيها، بحيث يسند جميع أشكال النجاح فيها إليه، في حين يتوارى ويحتجب عن الظهور في حالة وقوع خلل أو فشل في العمل المدرسي وينسب ذلك إلى المعلمين والتلاميذ، بل إنه لا يكاد يتحفظ في وضع العراقيل والصعوبات أمام البرامج والأنشطة التي لا تحظى بموافقتهم، ليبرهن على صحة آرائه وتنبؤاته، وواقعية تحفظاته وخبراته التعليمية والإدارية.

محاضرة رقم: ٨	
التربية للعلوم الانسانية	الكلية
العلوم التربوية والنفسية	القسم
الادارة التربوية والتعليم الثانوي	اسم المادة باللغة العربية
	اسم المادة باللغة الانكليزية
الرابعة	المرحلة
٢٠٢٠-٢٠٢١	السنة الدراسية
الاول	الفصل الدراسي
د.مثنى اسماعيل تركي	المحاضر
الادارة المدرسية	عنوان المحاضرة باللغة العربية
	عنوان المحاضرة باللغة الانكليزية
	المراجع والمصادر

محتوى المحاضرة...

الإدارة المدرسية :

هي مجموعة العمليات التي يقوم بها الأفراد العاملون في المدرسة من مدير ومعلمون وعاملون عن طريق التعاون والفهم المتبادل لتحقيق الأهداف المطلوبة للمدرسة .

والمدرسة هي بمثابة الوحدة القائمة بتنفيذ السياسة التعليمية التي يضعها القائمون في الإدارات العليا على مستوى الوزارة أي الإدارة التعليمية أي إن الإدارة المدرسية هي جزء من الإدارة التعليمية .

أهمية الإدارة المدرسية : هي جزء من الإدارة التعليمية وهي التي تقوم بتنفيذ هذه السياسة على ارض الواقع وهي المدرسة والمدرسة كما هو معروف هي المكان الذي تتبلور فيه جميع الأنشطة التربوية والتعليمية والثقافية من أجل بناء جيل متكامل عمليا وسلوكيا .

والمدرسة بهذا المفهوم هي الميدان الذي تتكاتف فيه جهود العاملين وعلى مختلف المستويات .

وظيفة الإدارة المدرسية :

تغيرت وظيفة الإدارة المدرسية واتسعت مجالاتها في الوقت الحاضر فلم تعد عملية روتينية تهدف إلى تسيير شؤون المدرسة وفقاً لقواعد وتعليمات معينة كالمحافظة على النظام وتسجيل الغيابات وحضورهم وحفظهم للمقررات الدراسية وصيانة الأبنية بل أصبحت بالإضافة إلى ذلك عملية إنسانية تهدف إلى تنظيم وتسهيل وتطوير العمل بالمدرسة وتوفير الظروف المادية والمعنوية التي تساعد على تحقيق الأهداف التربوية والاجتماعية ، فتوفر جميع الظروف ستساعد على نمو التلاميذ والطلبة روحياً وعقلياً وبدنياً ، وإعداده لتولي مسؤولياته في حياته الحاضرة والمستقبلية بالإضافة على الارتقاء بمستوى أداء المدرسين لتنفيذ المناهج المدرسية .

إن الإدارة المدرسية لم تعد غاية في حد ذاتها بل أصبحت وسيلة إلى غاية هدفها تحقيق العملية التربوية والاجتماعية تحقيقاً وظيفياً .

لقد اتسع مجال الإدارة المدرسية فلم يعد مقصوراً على النواحي الإدارية بل أصبح يجمع معها النواحي المالية والفنية وكل ما يتصل بالتلاميذ والطلبة وهيئة التدريس والمناهج وطرق التدريس والنشاط الفني وتنظيم العلاقة بين المدرسة والبيئة ، والخدمات الصحية والإرشادية ، وإشراك أولياء الطلبة والتلاميذ في جميع الأنشطة التي تعود بالمنفعة لأبنائهم وكل ما يتصل بالعملية التربوية .

إن الإدارة المدرسية بصورتها القديمة مازالت في نظمها التعليمية وبعيدة كل البعد عن وظيفة إدارة المدرسة الحديثة . وحتى تحقق المدرسة أهدافها الحقيقية ينبغي أن تخرج من مفهومها التقليدي الجامد إلى المفهوم الحديث ولاسيما باستخدامها وتطبيقاتها لأساليب متعددة من المعرفة وكذلك الوصول إلى معايير تقاس بها مقاليد الإدارة بطريقة علمية موضوعية . فالوظيفة الفكرية للمدرسة مشتركة بين المعلمين وجميع أطراف العملية التربوية وفي مقدمتهم مدراء المدارس .

إن الإدارة المدرسية لم تعد في ضوء ما تقدم عملاً يستطيع كل فرد أدائه بالكفاءة المطلوبة، فقد أصبحت علماً له أصول وقواعد (وفناً) يحتاج فيمن يمارسه صفات وسمات شخصية ونفسية وعقلية خاصة ومهنة لها أخلاقياتها وتقاليدها المستمدة من الإدارة العامة كعلم وفن . لذلك ينبغي على النظم التعليمية أن تكون حريصة كل الحرص عند اختيار مدير المدرسة وفق شروط معينة بالإضافة إلى تدريبهم قبل وأثناء الخدمة وإمدادهم بالنظريات والمفاهيم الإدارية والتربوية والاجتماعية ، وكيفية إجراء البحوث الميدانية التي تتعلق بأعمالهم .

ومن أهم الأهداف التي تحققها الإدارة المدرسية هي :

١. بناء شخصية الطالب بناءً متكاملًا ، عملياً وعقلياً ونفسياً وتربوياً وثقافياً واجتماعياً .
٢. تنظيم وتنسيق الأعمال الفنية والإدارية بين العاملين في المدرسة .
٣. تطبيق ومراقبة الأنظمة والقوانين التي تصدر من الإدارة العليا المسؤولة عن التعليم في البلاد .

- ٤ . وضع خطط التطور والنمو اللازم للمدرسة بالمستقبل .
- ٥ . إعادة النظر في مناهج الدراسة ووسائل التعليم والأنشطة والبرامج الدراسية .
- ٦ . الإشراف على تنفيذ مشاريع المدرسة حاضرا ومستقبلا كالأبنية والمستلزمات والأجهزة والتمويل وغيرها .
- ٧ . العمل على وضع العلاقة الحسنة بين المدرسة والمجتمع المحيط بها .
- ٨ . تهيئة النشاطات المدرسية التي تساعد على نمو شخصية الطالب اجتماعيا وتربويا وثقافيا .
- ٩ . تهيئة الجو المناسب في المدرسة لتحقيق الأهداف التربوية من خلال توفير الامكانيات المادية والمعنوية وتجاوز المشكلات وحلها .

محاضرة رقم: ٩	
التربية للعلوم الانسانية	الكلية
العلوم التربوية والنفسية	القسم
الادارة التربوية والتعليم الثانوي	اسم المادة باللغة العربية
	اسم المادة باللغة الانكليزية
الرابعة	المرحلة
٢٠٢٠-٢٠٢١	السنة الدراسية
الاول	الفصل الدراسي
د.مثنى اسماعيل تركي	المحاضر
علاقات الادارة المدرسية	عنوان المحاضرة باللغة العربية
	عنوان المحاضرة باللغة الانكليزية
	المراجع والمصادر

محتوى المحاضرة...

علاقات الإدارة المدرسية:

للادارة المدرسية مجموعة من الارتباطات والعلاقات الاجتماعية والتنظيمية منها من تكون خارج سور المدرسة ومنها ما يكون داخليا وهي كثيرة نوجز منها الالهام وكالاتي:

أولا: علاقة الإدارة المدرسية بالمديرية العامة للتربية : ترتبط المدرسة (الابتدائية،الثانوية)إدارياً وفنياً بالمديرية العامة للتربية في المحافظة ،وهذا يعني إن المديرية العامة هي الجهة الرئيسية التي تلجأ إليها إدارة المدرسة لتوفير العديد من المستلزمات المادية و البشرية التي تتطلبها العملية التربوية في المدرسة للقيام بنشاطاتها مثل الأبنية أو شراء ما تحتاجه البرامج المدرسية من مستلزمات . لذلك تقوم المديرية العامة للتربية بإصدار الأوامر و التعليمات لتنظيم مختلف أنشطة المدرسة ، كما إنها الجهة

التي تشرف على المدرسة وتراقب أعمالها وتقويم أدائها. وبناءً على ذلك نستنتج وجود علاقة سليمة تربط إدارة المدرسة بالمديرية العامة وهذه العلاقة يمكن تكون عاملاً مهماً في تطوير عمل المدرسة وتحقيق أهدافها.

ثانياً: علاقة الإدارة بالمدرسين والمعلمين: تستمد هذه العلاقة أهميتها من أهمية الدور الذي يلعبه المدرسون والمعاونون بوصفهم الأداة الأساسية لتنفيذ البرنامج التربوي . وعلى مهارتهم وإخلاصهم وكفاءتهم وحماسهم في العمل يتوقف إلى حد كبير نجاح العملية التربوية . لذا يصبح توطيد العلاقة الإنسانية بين مديرية المدرسة والمدرسون أمراً في غاية الأهمية لذا ينبغي عليه أن يعقد الاجتماعات الدورية مع المدرسين وان يشاركهم في مختلف المواقف والظروف وان يشبع روح الألفة والمحبة بينهم وان يقدم الإرشاد والتوجيه وبخاصة حديثي الخبرة ، وان يهتم بمساعدتهم لتخفيف مشاكلهم . وان يراعي القابليات والكفاءات في توزيع المسؤوليات وان يشجع روح الابتكار والتجريب لدى التدريسيين وتثمين جهودهم وان يتفقد سير التدريسات في المدرسة بزيارتهم في صفوفهم للإطلاع على قدراتهم العلمية والفنية، والتعاون معهم بإشراكهم في التخطيط للعملية التعليمية والاستفادة من مقترحاتهم وملاحظاتهم .

ثالثاً : علاقة الإدارة بالطلبة والتلاميذ : يعد الطلبة والتلاميذ وسيلة التربية وغايتها . فالمدير والمنهج والإدارة والنظام التربوي ليست إلا وسائل وجدت لمساعدة الطلبة والتلاميذ على النمو جسدياً وعقلياً واجتماعياً لتحقيق بناء شخصية متكاملة قادرة على التصرف بالشكل السليم واتخاذ القرارات المناسبة والقدرة على حل المشكلات التي تواجههم في اختلاف مناحي الحياة .

ومن هنا يمكن نجمل بعض المهمات للإدارة المدرسية في هذا المجال وهي :

١. الاهتمام بالمشاكل والصعوبات التي تواجه الطلبة داخل وخارج المدرسة وإيجاد الحلول المناسبة .
٢. العمل على تنمية الاتجاهات السليمة في نفوس التلاميذ و الطلبة وذلك بتهيئة الجو المناسب.
٣. تكوين علاقات يسودها الحب والاحترام والتقدير مع الطلاب والتلاميذ .
٤. توثيق العلاقة بين المعلمين والمدرسين وطلبتهم لأن ذلك يضمن الحب بين الجانبين وتوثيق العلاقة بما يضمن الاحترام والطاعة .

رابعاً: علاقة الإدارة بأولياء أمور الطلبة والتلاميذ : إن التعاون بين البيت والمدرسة من وجهة نظر غالبية المختصين بشؤون التعليم يعد من المستلزمات الأساسية لنجاح العملية التربوية في جوانبها المختلفة .

ومن أهم واجبات المدير في هذا الشأن هي :

١. أن يعمل المدير على إيجاد جو من التعاون بين أولياء الطلبة وأعضاء الهيئة التعليمية ولتحقيق هذا التعاون يستحسن وجود ممثلين عن أولياء أمور الطلبة لتوثيق الصلة بالمدرسة .
٢. يستحسن أن يستفيد المدير من الإمكانيات المادية والعلمية لأولياء أمور الطلبة .

٣. يفضل أن يستغل المدير المناسبات التي تجمع بين الآباء وأبنائهم لإطلاع الآباء على إمكانيات أبنائهم وتقديمهم في المدرسة .
٤. تحديد مجلس أولياء امور الطلبة يترائسه فرد من المجتمع المحيط بالمدرسة ذو خبرة ودراية بمختلف الامور الاجتماعية والتربوية.

محاضرة رقم: ١٠	
التربية للعلوم الانسانية	الكلية
العلوم التربوية والنفسية	القسم
الادارة التربوية والتعليم الثانوي	اسم المادة باللغة العربية
	اسم المادة باللغة الانكليزية
الرابعة	المرحلة
٢٠٢٠-٢٠٢١	السنة الدراسية
الاول	الفصل الدراسي
د.مثنى اسماعيل تركي	المحاضر
النظام المدرسي	عنوان المحاضرة باللغة العربية
	عنوان المحاضرة باللغة الانكليزية
	المراجع والمصادر

محتوى المحاضرة...

النظام المدرسي وأهميته:

يعرف النظام بأنه وضع كل شيء في مكانه ، وجعل كل شيء في مكانه اللائق به ، وربط الأشياء بعضها ببعض ، من أجل تكوين وحدة متكاملة أكبر من مجرد الجمع الحسابي لأجزائها . ويعرف أيضاً بأنه تحديد المسؤوليات والسلطات وربط المناصب بالأشخاص وتحديد العلاقة بينهم في الجهد الجماعي بقصد تحقيق وإتمام الأعمال على أفضل وجه .

ومن خلال ما تقدم من تعريف يظهر إن أسس العلاقة والتفاعل القائمين بين الأفراد أو الجماعات والوظائف الاجتماعية لا تتحقق إلا من خلال إخضاع وتوجيه دوافع وميول الإنسان وقواه الفطرية وطاقاته المبدعة نحو النظام وتحت مظلتها ، وبذلك يكون مبعث النظام الإحساس الداخلي للإنسان .

وبما إن العلاقات والوظائف الاجتماعية كثيرة ومتنوعة فقد تنوع النظام وتشعب ، حيث أصبح للسياسة نظام ، وللاقتصاد نظام ، وأقر للقضاء وللتربية نظامها الذي ينبثق من النظام العام للدولة.

والمدرسة إحدى المؤسسات التربوية ذات الصلة المباشرة بالمجتمع فهي تعنى بتنشئة الأجيال من خلال مجموعة من الأنشطة التربوية لتسهم في بناء المجتمع . ولما كان النظام وسيلة لبناء المجتمعات فقد أولت المدرسة اهتماماً مركزاً في برامجها وخططها وباعتماد مختلف الوسائل التربوية التي تؤدي إلى توجيه دوافع الفرد وقواه الفطرية في قبول وتطبيق النظام كسلوك عام في الحياة . وبهذا يعتبر النظام من أنجح الوسائل التي تمكن المدرسة من تحقيق أهدافها ، وهذا يتم من خلال رسم الخطط وصياغة القرارات وتنفيذ الفعاليات والأنشطة المختلفة ، مما يؤدي إلى تمكين الناشئة من تطوير شخصياتهم وقدراتهم ليصبحوا مواطنين صالحين يمارسون حقوق المواطن ويتحملون المسؤولية ويسهمون بالعمل المنتج .

وفي ضوء ما تقدم يعد النظام جزء من العملية التربوية وهو من أبرز سمات العمل التربوي التي توليها المدرسة أهمية ورعاية بما يؤدي إلى انعكاسه كسلوك عام في حياة الطلبة والتلاميذ .

أهم الأهداف التي يحققها النظام في المدرسة :

ومن الأهداف المهمة التي يحققها النظام في المدرسة هو الانضباط المدرسي : يقصد بالانضباط تنظيم ردود الأفعال بصورة تضمن تحقيق الهدف .

ومن الضروري جداً أن يدرك المدير والمدرسون إن أفضل وسيلة لضبط سلوك الطلبة والتلاميذ المخالفين أو المشاكسين هو دراسة أسباب المخالفة أو المشاركة أو الشذوذ دراسة علمية واقعية وفي ضوء الدراسة تتخذ الوسائل الكفيلة بإزالة الأسباب . وتستطيع إدارة المدرسة عن طريق الحكمة أن تحمل الطالب الشعور بالمسؤولية الملقاة على عاتقه كمواطن يعيش في مجتمع يشعر أفراداه بحقوقه وعليهم واجبات .

أنواع الانضباط (الضبط المدرسي):

١- الضبط الغير مباشر: ويقصد به ما يحصل عليه الطلبة والتلاميذ من السلوك الصحيح المنظم في مواقف معينة وفقاً لمقتضيات التربية المتكاملة دون سعي خاص من قبل المدير والمعلمون لإيجاد طريقة معينة للتوجيه على السلوك الصحيح والذي يستند على عوامل منها :

- أ- الصف المنتظم الذي ينشغل كل طلابه بعمل عقلي جدي .
- الصف المنتظم الذي يرغب طلابه بعملهم ويأمنون به .
- ب- الصف المنتظم الذي يكون فيه المدرس سيد الصف بما يملكه من وقوة الشخصية والفكر وجودة في طرائق التدريس .

٢- الضبط المباشر: ويقصد به ذلك الضبط الذي يحصل عليه المدير أو المدرس لفرض سيطرته على طلبته وتلاميذه الذين ينقصهم الانسجام والتكيف لظروف المدرسة ولاسيما أولئك الذين يدخلون المدرسة دون رغبة منهم ، أو يكرهونها لأسباب خاصة بهم . إن الضبط المباشر لا يعني إيقاع العقاب البدني على الطلبة المشاكسين أو الذين يخالفون التعليمات والأوامر المدرسية وإنما يكون الحساب المعنوي الذي له مردوده النفسي على الطالب، ويمكن تقسيم المشكلات المدرسية إلى :

- ١ . مشكلات جماعية يشترك في إحداثها بعض تلاميذ الصف أو جميعهم .
 - ٢ . مشكلات فردية يثيرها طالب واحد .
- وفي كلا الحالتين سواء كان الضبط ايجابى او سلبى يضطر المدرس الى استخدام وسائل تاديبية للحد من المشكلات وفرض الانضباط المدرسي ومن خلال مايلي :

٣- التاديب (العقاب والثواب): يقصد بالتأديب تنظيم ردود أفعال الطلبة والتلاميذ وتوجيههم إلى أنماط السلوك الطيبة التي تتمثل فيها الأخلاق الحسنة عن طريق احترام شخصياتهم والتعرف على خصائصها والإلمام بالظروف والأحوال المؤثرة فيها داخل المدرسة وخارجها ، ورعايتها رعاية أبوية ، وعلى المدير والمدرس أن يكون القدوة الحسنة في السلوك والمظهر والمحافظة على الدوام والتمسك بالنظام وتأدية العمل .

فالعقاب : هو وسيلة يضطر اليها المعلم احيانا ولايعني العقاب هنا هو الامر الذي لا بد منه فهو احيانا لا يصح استخدام العقاب كوسيلة لتنظيم ردود الأفعال بل التوجيه إلى أنماط السلوك الجيد ، إذ تمنع العقوبة بأي شكل من الأشكال منعاً باتاً . ومن بين وسائل التأديب للسلوك الغير مرغوب فيه:

- أ- النصح والتوجيه الفردي .
- ب- استدعاء ولي الأمر إلى المدرسة للتداول معه في حل المشكلة .
- ت- الإنذار .
- ث- التوبيخ .
- ج- النقل إلى مدرسة أخرى وتزويد المدرسة بتقرير سري يتضمن أسباب النقل .
- الثواب : ويقصد به منح شخص لآخر امتيازاً مادياً أو معنوياً وذلك لإظهار الثنائي مقدره خاصة في ناحية من نواحي النشاط الإنساني الجيد .
- والثواب أنواع تختلف كثيراً في نتائجها التربوية منها : الجوائز ، درجات الشرف ، الامتيازات ، الترفيع الخاص ، إلا أن أفضل أنواع الثواب ما يوجه الانتباه نحو الهدف الذي تسعى المدرسة لتحقيقه لذا وجب أن يكون الثواب نتيجة أساسية للعمل المدرسي .

محاضرة رقم: ١١	
التربية للعلوم الانسانية	الكلية
العلوم التربوية والنفسية	القسم
الادارة التربوية والتعليم الثانوي	اسم المادة باللغة العربية
	اسم المادة باللغة الانكليزية
الرابعة	المرحلة
٢٠٢٠-٢٠٢١	السنة الدراسية
الاول	الفصل الدراسي
د.مثنى اسماعيل تركي	المحاضر
المشكلات الانضباطية. الأسباب وكيفية المعالجة	عنوان المحاضرة باللغة العربية
	عنوان المحاضرة باللغة الانكليزية
	المراجع والمصادر

محتوى المحاضرة...

المشكلات الانضباطية. الأسباب وكيفية المعالجة:

المشكلة: هي حالة من الشك والارتياب ، يعقبا حيرة وتردد وتتطلب عملاً أو بحثاً للتخلص من هذه الحالة ، واستبدالها بحالة شعور بالرضا والارتياح .

والمشكلات الانضباطية في المدرسة: هي عبارة عن المخالفات والجنح التي تصدر عن الطلبة والتي من شأنها أن تعكرو جو الصف العلمي أو المدرسي وتحول اتجاه تفكير الطلبة إلى أمور لانفع فيها ، أو التي تعرقل سير الفعاليات المدرسية وبالتالي عدم تمكن المدرسة من تحقيق أهدافها .

اسباب المشكلات المدرسية:

١. عدم تقبل العمل الصفي .
٢. عدم الاستقرار العاطفي في العلاقات مع الآخرين .
٣. سوء توزيع الطلبة وسوء إدارتهم .
٤. الإرهاق والتحول الفجائي في سلوك المدرسين والطلبة .
٥. رداءة الوسط الذي ينشأ فيه الطالب وتشبعه بأنماط معينة من السلوك.
- ٦.

أهم وسائل الضبط هي :

١. الضبط الإصلاحي : ويقوم هذا النوع من الضبط على دراسة نفسية للطلاب والظروف المحيطة به وما ورد عنه في بطاقته الشخصية، ثم العمل على مساعدته ليصلح الطالب حاله وينمي قابليته في ضبط نفسه بنفسه ولا بد من أن يوجه الطالب عن طريق الإيحاء إلى تربية خلقية واجتماعية تجعله يحترم الضبط الذي يساعد المدرسين على كيفية استخدام الحرية المقيدة بالنظام والشعور بالمسؤولية .

٢. الضبط الذي يرتبط مباشرةً بطبيعة العمل المدرسي ، ويأخذ بنظر الاعتبار طبيعة سلوك الطلبة في المدارس وما يحتاجونه من عناية وحكمة . كيفية معالجة المشكلات الانضباطية :

باستطاعة المدير أو المعلم أن يتجنب الكثير من المشكلات الانضباطية إذا ما تعرف على كل طالب أو تلميذ من حيث العمر العقلي والزمني ، والنضوج الجسمي والعاطفي ، والوضع الاقتصادي والاجتماعي لأسرة الطالب ، ودرجة رغبته في المدرسة، وتقبله للإدارة . ومن بين الأساليب في معالجة المشكلات الانضباطية هي :

أ- **المناقشة والمباحثة :** أي أن يلجأ المدير أو المدرس عند حدوث المشكلات مع الطالب المخالف ، إلى المناقشة والمباحثة بانفراد أو أمام الصف ، ويتوقف ذلك على نوع المخالفة ودرجتها ونضج الطالب وسلوكه ويستحسن الإكثار من المباحثات في حل المشكلات وذلك :

١. لفهم وجهة نظر الطالب ولمعرفة ما إذا كان هو السبب للعمل من تلقاء نفسه أو مدفوعاً من قبل غيره .
٢. لفهم ميول الطلبة وطبعهم .

٣. لمعرفة حقيقة الذنب من قاطالب وتعهده بعدم تكراره .
٤. إن المباحثة الفردية تشعر الطالب بتقدير المدرس ومحبته من يساعد على إزالة سوء الفهم .
٣. حقوق الآخرين والقيام بواجباته على الوجه الأكمل .
٤. ومن المفضل إن لا تكون المباحثة شديدة كي لا يكون موقف الطالب سلبيا ، وأن يغير المدير أو المدرس الدوافع الحسنه لدى الطلبة لتحمل المسؤليه والاعتماد على النفس .
٥. **المعالجة في مجرى الفعالية :** باستطاعة المدير أو المدرس الكفاء ذو الشخصية الجيدة أن يصرف أو يبعد الطلبة عن الأعمال الضارة معوضا عنها بأعمال مفيدة ، فالطالب المتحمس إن كان حماسه من يخل بالنظام وفاء المدرس أن يعطيه أشغال اضافية وسيكون هذا تحويلا لسلوكه من الشر إلى الخير .

محاضرة رقم: ١٢	
التربية للعلوم الانسانية	الكلية
العلوم التربوية والنفسية	القسم
الادارة التربوية والتعليم الثانوي	اسم المادة باللغة العربية
	اسم المادة باللغة الانكليزية
الرابعة	المرحلة
٢٠٢٠-٢٠٢١	السنة الدراسية
الاول	الفصل الدراسي
د.مثنى اسماعيل تركي	المحاضر
المدرسة والمجتمع	عنوان المحاضرة باللغة العربية
	عنوان المحاضرة باللغة الانكليزية
	المراجع والمصادر

محتوى المحاضرة...

ب- المدرسة والمجتمع:

كانت المدرسة قديماً معزولة عن الوسط الذي تعيش فيه، لا يربطها بالبيئات التي حولها أي رابط مادي أو اجتماعي وتقتصر مهمتها ضمن حدود الكتاب المدرسي، ولا تعنى بما يجري في البيئة من أوجه نشاط ولا يهتمها دراسة أسباب تصرفات تلاميذها وسلوكهم وظروف بيئاتهم وما يواجهون من مشكلات يومية، وكان الآباء ينظرون إلى المدرسة وكأنها دائرة إدارية لا يجوز التدخل في شؤونها. وبمعنى آخر فإن التعاون بين البيت والمدرسة كان شبه معدوم، ويتطور الحياة والعلوم وأنظمة التعليم أصبح من الأهمية أن يتم هذا التكامل بين البيت والمدرسة باعتبارهما أهم مؤسستين تربويتين في المجتمع فأصبحت مهمتها إعداد النشء والأجيال للحياة والمجتمع، فعدت المدرسة مركز إشعاع تربوي وعلمي واجتماعي

في البيئة والمجتمع المتواجد فيه فهي تدأب على رفع مستوى الحياة فيه وهذا يتطلب منها توثيق صلاتها بالبيت الذي تربي فيه طلابها ومنه انطلقوا للحياة واكتسبوا معارفهم وخبراتهم منه وانطبعوا بثقافة واتجاهات أبويهم وبالتالي فأن توثيق الصلة بالبيت يجعل المدرسة أداة مؤثرة وفعالة في توجيه الأبناء وتعليمهم.

وبذلك نرى أن توثيق الصلات بين البيت والمدرسة شرط أساسي لرفع مستوى فاعلية المدرسة ونجاح العملية التربوية.

وإن السرعة في التغيير والتطور يفرض على المدرسة الخروج من حيزها وتنشيط الاتصال بالبيت بقدر ما تسمح به الظروف والإمكانات وكذلك فإن الآباء والأمهات عليهم أن يدركوا ضرورة أن يكون هناك اتصال دائم بين البيت والمدرسة ليساعدوا بالتالي أبناءهم للخروج بما هو أفضل لهم ول مستقبلهم ولتجنب كل ما هو معوق لمسيرة حياتهم ودراساتهم.

وسائل تحقيق التعاون بين المدرسة والمجتمع:

تختلف هذه الوسائل وتتنوع من مجتمع إلى آخر، ومن مشكلة إلى أخرى وفي هذا الإطار هناك مجموعة من الوسائل التي يمكن من خلالها تحقيق التعاون المنشود ويمكن ايجاز اهم الوسائل بما يلي:

١- التواصل بين المدرسة والأسرة (نظام اليوم المفتوح).

٢- تقارير المدرسة إلى أولياء أمور الطلبة.

٣- مجالس الآباء والمدرسين.

٤- زيارة المدرسين لأولياء الأمور.

فيما يلي استعراض لهذه الوسائل بشيء من التفصيل:

١- **التواصل بين المدرسة والأسرة:** إن التواصل بين الأسرة والمدرسة

والمعلمين وقطاعات المجتمع وقطاعات المجتمع المختلفة ضروري إذا ما

كانت علاقة الأسرة والمدرسة قوية وذات تأثير على مستوى الطلاب ويجب

أن يكون هذا التواصل على نطاقين (بمعنى التبادل المستمر بين المدرسة

والمجتمع) واندماج عدد من الناس فيه بالإضافة إلى ذلك هناك حاجة لعلاقات

خاصة بين الأسرة والمدرسة والآباء لكي يشتركوا بحرية في المعلومات الخاصة بالطلاب.

عناصر التواصل بين المدرسة والأسرة: إن أهم عناصر التواصل هي: أ- الطلاب ب- المعلمون ج- الإدارة د- الأمور. وذلك بحكم أنهم الأقرب إلى البرامج المدرسية والقادرون على تفسيرها من مواقع المعرفة والخبرة.

وسائل التواصل بين المدرسة والأسرة:

- أ- اشتراك الآباء في أنشطة المدرسة.
- ب- إرسال مذكرات مختصرة للآباء ونماذج من عمل أبنائهم.
- ج- اللقاء مع الآباء والاتصال بهم عن طريق المكالمات الهاتفية أو اللقاءات.
- د- زيارات المدرسة والمعارض الفنية والثقافية المختلفة.
- هـ- تسجيل أنشطة المدرسة بالصوت والصورة وإرسالها إلى الآباء.

وسائل تواصل المجتمع مع المدرسة:

- أ- المساعدة والمشاركة في البرامج التعليمية.
- ب- التبرع ببعض المبالغ لمساعدة المدرسة في إقامة بعض المشاريع.
- ج- الإشراف على الرحلات المدرسية والقيام ببعض الأعمال الكتابية.
- د- تقديم خدمات استشارية للمدرسة.
- هـ- القيام برعاية المدرسة وحفظها في حالة كونها مغلقة.

٢- **تقارير المدرسة إلى الآباء:** تهدف هذه التقارير إلى إيجاد نوع من التواصل بين المدرسة والأسرة فيما يتعلق بمراقبة حالة الطالب الدراسية مما يدفع إلى العمل المشترك بينهما في مجال تنمية قدرات الطالب الدراسية والجسمية وغيرها. كما تفيد هذه التقارير من ناحية أخرى وذلك عن طريق التعرف على الظروف المعيشية للطالب وطبيعة البيئة الاجتماعية التي يعيش فيها بقصد مساعدة المرشد في إيجاد الطرق الناجحة والمناسبة في مساعدة الطالب المتأخر دراسياً.

٣- **مجالس الآباء والمعلمين:**

كثيراً ما نلاحظ عقد مثل هذه المجالس، ولكن ما مدى فاعلية هذه المجالس في تحقيق التواصل المنشود بين البيت والمدرسة. إن مثل هذه المجالس قد تتمكن من تقريب وجهات النظر وإحداث نوع من التفاهم بين الآباء والمعلمين مما يؤدي بالتالي إلى التعاون بين البيت والمدرسة ويحقق الأهداف التي من أجلها تقوم هذه المجالس. وبين التصور والواقع تتضح لنا الفجوة العميقة إذ أن هذه المجالس لا يتم تفعيلها وأحياناً يصبح القانون الشكلي هو الملزم الوحيد الذي يجبر المدرسة على عقد اجتماع لمجلس الآباء أو الأمهات، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى نجد أن هناك تجاوب سلبي من قبل أولياء الأمور وقد يحدث هذا لقلّة الوعي بأهمية هذه المجالس أو شعور أولياء الأمور بعدم جدوى هذه الاجتماعات.

وإذا نظرنا بتمعن في أهداف مثل هذه المجالس لوجدنا أنها تحقق جزءاً كبيراً من التعاون الذي ننشده بين البيت والمدرسة إذا تمت إدارة هذه المجالس باتجاه تحقيق هذه الأهداف.

أهداف مجلس الآباء:

- ١- توثيق الصلات بين أولياء الأمور والهيئة التدريسية بما يحقق تعاونهم على تنشئة الطلاب ليصبحوا مواطنين صالحين في المجتمع.
- ٢- دراسة حاجات الطلاب ومشكلاتهم والمشاركة في تلبية هذه الحاجات والعمل على حل تلك المشكلات.
- ٣- رعاية الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة واقتراح البرامج التي تنمي قدراتهم بما يسهم في رفع المستوى التعليمي والاجتماعي لديهم.
- ٤- دراسة متطلبات المجتمع المدرسي والمساعدة في حل ما يعترضه من مشكلات تؤثر في الأداء وإعداد الخطط المناسبة للنهوض به.
- ٥- تأكيد دور المدرسة كمركز إشعاع في المجتمع المحلي وتنشيط ذلك الدور.
- ٦- مشاركة المدرسة في التصدي للظواهر الاجتماعية والاقتصادية والأخلاقية التي تضر المجتمع واتخاذ التدابير اللازمة للحد من آثارها.
- ٧- توعية الطلاب نحو العناية بالمرافق العامة في البيئة المحيطة بالمدرسة والمحافظة عليها.

- ٨- توعية الطلاب نحو مشاركة فاعلة في المسابقات والأنشطة المدرسية المختلفة.
- ٩- التوعية بأهمية التزام الطلبة وأولياء الأمور بالقواعد والأنظمة التي تعمل بموجبها المدرسة.
- ١٠- فسح مجال لأولياء الأمور لعرض ما لديهم فيما يخص أبنائهم والمشكلات التي تواجههم، أيضاً ما يخص المدرسة ومجريات الأمور فيها بحرية ودون تحفظ.
- ٤- **زيارة المعلمين للآباء:** تتوقف هذه الزيارات على استعداد المعلمين للقيام بها وهي تتطلب مهارة ولباقة وقدرة على الاتصال بالمستويات الجماهيرية ولا يمكن تكليف المعلم بمعنى فرضها عليه إلا في حالات نادرة وقيامه بها إنما يتم على أساس من التطوع فقط، وتوفر هذه الزيارات للمدرسة تواصلاً مع البيت مما يضمن استمرارية الصلة بهؤلاء الآباء وبمن في المجتمع، ونلاحظ ابتعاد الآباء عن المدرسة وتحاشيهم الاتصال بها لذلك لا يمكن أن نتوقع اتصال المعلمين بكل الآباء. لذلك تلجأ المدرسة إلى عكس الصورة باستدعاء أولياء الأمور لزيارة المدرسة للتداول معهم فيما يخص أبنائهم في الحالات التي تتطلب ذلك.