

المحاضرة الثانية / الإدارة الإشراف التربوي / الأستاذ المساعد / هاشم راضي جثير

وظيفة الإدارة المدرسية / :

تغيرت وظيفة المدرسة واتسع مجالها في الوقت الحاضر فلم تعد مجرد عملية روتينية تهدف إلى تسيير المدرسة سيراً روتينياً وفق قواعد وتعليمات معينة كالمحافظة على نظام المدرسة وحصر غياب التلاميذ وحضورهم وحفظهم للمقررات الدراسية وصيانة الابنية وتجهيزاتها ، بل أصبح محور العمل في هذه الإدارة يدور حول التلميذ وحول توفير كل الظروف والإمكانات التي تساعد على توجيه نموه العقلي والبدني والروحي وإعداده لتولي مسؤوليات في حياته الحاضرة والمستقبلية ، فضلاً عن الارتقاء بمستوى أداء المعلمين لتنفيذ المناهج الموضوعه من اجل تحسين العملية التعليمية التربوية وتحقيق الأهداف الموضوعه، كما أصبحت الإدارة تهتم بتحقيق الأهداف الاجتماعية التي يدين بها المجتمع ، وقد ظهر في السنوات القريية الماضية مفهوم جديد لوظيفة المدرسة ، وهو ضرورة عنايتها بدراسة المجتمع والمساهمة في حل مشكلاته بين المدرسة والمجتمع ، فقامت المدرسة بدراسة مشكلات المجتمع ومحاولة تحسين الحياة فيه بجانب عنايتها بنقل التراث الثقافي وتوفير كل الظروف التي تساعد على إبراز فردية تلاميذها ، كما قام المجتمع بتقديم الإمكانيات والمساعدات التي يمكن أن تسهم في تحقيق العملية التربوية ، ورفع مستواها ، وجدت الإدارة المدرسية نفسها أمام مفهوم جديد للمدرسة والمجتمع فكيفت أساليبها وعدلت من طرائق العمل بها لتحقيق للمدرسة هذا التقارب وتلك المشاركة .

ويمكن أن توضع أهم وظائف الإدارة المدرسية عن طريق تحديد أهم واجبات مدير المدرسة بوصفه المسؤول الأول عن الإدارة المدرسية ومنها الآتي:

١. تحسين المنهج والعملية التعليمية

٢. تنظيم وإدارة وتنسيق العمل المدرسي

٣. الإشراف على برامج النشاط المدرسي وتحسينها

٤. القيادة المهنية للمدرسين والنجاح في العمل

٥. توجيه التلاميذ ومساعدتهم على التكيف

٦. العمل الكتابي والمراسلات

٧. العلاقات العامة والعمل مع البيئة

٨. وضع السياسة واتخاذ القرارات وتنفيذها

٩. تفويض السلطة والمسؤوليات

١٠. تقويم العملية التعليمية

ونتيجة للبحوث والدراسات المتواصلة في العملية الإدارية وتحديد وظائفها، فقد اتجهت معظم البحوث والدراسات إلى تحديد أربع وظائف للعملية الإدارية وهي :

التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة . التي يمكن توضيحها على النحو الآتي:

أ- **التخطيط** : يقصد به رسم طريق الوصول إلى الغاية المراد تحقيقها وتشمل :

١- تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها بالجهد الجماعي وبأقل التكاليف الممكنة .

٢- رسم السياسات أي مجموعة القواعد التي ترشد المرؤوسين في إتمامهم للأعمال.

٣- التنبؤ بما ستكون الأحوال في المستقبل وتقدير احتياجات العمل من القوى المادية والبشرية وتسجيل

في كشوف تسمى الميزانيات التقديرية.

٤- إقرار الإجراءات أي الخطوات التفصيلية التي تتبع في تنفيذ الأعمال المختلفة .

٥- وضع برامج زمنية تبين الأعمال المطلوب القيام بها ترتيباً زمنياً.

ب - التنظيم:

يمكن تعريف التنظيم بأنه: عملية حصر الواجبات اللازمة لتحقيق الهدف وتقسيمها إلى اختصاصات للإدارات والأفراد، وتحديد وتوزيع السلطة والمسؤولية، وإنشاء العلاقات بغرض تمكين مجموعة من الأفراد ومن العمل معا في انسجام وتعاون بأكثر كفاية لتحقيق هدف مشترك ويشمل التنظيم ما يأتي:

١- تقسيم العمل: أي تقسيم وجوه النشاط إلى مجموعة من الواجبات المتجانسة المتشابهة التي يستطيع

شخص واحد القيام بمجموعة منها بغرض تحديد المسؤولية عن كل مجموعة من الواجبات.

٢- **تحديد السلطات**: أي إعطاء السلطة الملائمة للقيام بهذه الواجبات وربط المستويات الإدارية بعضها

مع بعض من الناحيتين الأفقية والرأسية بقصد تنسيق الجهود الجماعي.

٣- **تنمية الهيئة الإدارية**: أي وضع الإداريين المسؤولين عن الوحدات الإدارية كل في منصبه الملائم، وما يتطلبه ذلك من تعيين وتدريب وترقية ونقل وفصل.

ج - التوجيه:

المقصود بالتوجيه إصدار التوجيهات والتعليمات للمرؤوسين لإخبارهم بالأعمال التي يجب القيام بها وموعد أدائها . والتوجيه عنصر مهم من عناصر الإدارة، فهو حلقة الاتصال بين الخطة الموضوعية لتحقيق الهدف من جهة والتنفيذ من جهة أخرى ولذلك يجب أن تعطي ما يستحق من اهتمام، والتوجيه يتضمن كل ما من شأنه أن يؤدي إلى انجاز الأعمال المطلوبة عن طريق رفع الروح المعنوية والنشاط لدى الأفراد ودفعهم لحسن الأداء ، والتوجيه يجب أن يكون واضحا لا غموض فيه بالنسبة للفرد الذي يصدر إليه التوجيه ، ولتنفيذ ذلك يجب أن تكون اللغة المستخدمة في إعطاء التعليمات للمرؤوسين واضحة ولا تحتمل أكثر من معنى ويشمل التوجيه:

١-الاتصال بالمرؤوسين وإرشادهم إلى كيفية إتمام الأعمال بواسطة إصدار التعليمات والشرح والوصف والأمثلة. وقد يتم الاتصال بطريقة مكتوبة أو شفوية، يشمل الاتصال على أوامر عامة لا تحتوي تفصيلا لكل محددة وتشمل على التفاصيل المطلوبة كافة.

٢- رفع الحالة المعنوية للمرؤوسين والالتزام بمفاهيم القيادة بقصد الحصول على تعاونهم الاختياري في تنفيذ الأعمال .

د - الرقابة :

المقصود بالرقابة التأكد من أن التنفيذ طبقا للخطة الموضوعية ، وانه يؤدي إلى تحقيق الهدف البداية والعمل على كشف مواطن الضعف لعلاجها وتقويمها .

إن نظام الأمتل هو الذي يتدارك وقوع الخطأ ويقضي على أسبابه ، والرقابة قد تكون داخلية نابعة من التنظيم الإداري الداخلي أو قد تكون خارجية تتبع من النظام العام للدولة ويمكن القول إن الرقابة أصبحت من العمليات الإدارية الضرورية بسبب تضخم حجم التنظيمات وتعد نشاطها وعدد الأفراد العاملين بها ، وشعور الأفراد بوجود رقابة فعالة ومستمرة يؤدي إلى

التزام بالأنظمة والقانون المعتمد ، ويمكن التدليل على الرقابة في المؤسسات التعليمية عند قيام المدير بمراقبة أعمال المعلمين والإشراف على توزيع الدروس ومراقبة انتظام الدوام المدرسي والتقيد بالتعليمات .