الفصل الأول

الإدارة التعليمية
الإطار العام للخصائص والمفهوم

مفهوم الإدارة :

تحتاج كل منظمة أو مؤسسة إلى تنظيم مناشطها وتنسيق جهودها من أجل تحقيق الأهداف التي وجدت أساساً من أجلها ، وهي لهذا تحتاج إلى تنظيم بنائها على أفضل صورة تمكنها من تحقيق هذه الأهداف .

ونحن في الإدارة التعليمية نقوم بتنظيم الإمكانيات البشرية في الإدارات واللجان والمدارس والفصول والمجموعات المختلفة، ونقوم بتنظيم الإمكانيات المادية في مبانٍ وتجهيزات وأثاث ومعامل وورش ومكتبات ومتاحف ونقوم أيضاً بتنظيم الأفكار والمباديء العلمية التربوية في نظم تعليمية ومناهج دراسية ومواد تعليمية وأنشطة مختلفة .

وتختلف الإدارة باختلاف ميادينها ، فهناك إدارة الصناعة وإدارة الحكومة وإدارة التعليم وإدارة الأعمال وإدارة المؤسسات وغيرها من الميادين . ولكل ميدان من ميادينها أسلوبه الخاص في معالجة وتناول مشاكله . ولكن على الرغم من هذا هناك عناصر مشتركة بين هذه الميادين جميعاً . وسنتناول في هذا الكتاب المفاهيم الرئيسية والعناصر المشتركة الأساسية التي يمكن تطبيقها في ميدان الإدارة التعليمية على وجه الخصوص .

وقد أصبحت الإدارة عملية هامة في المجتمعات الحديثة . بل إن أهميتها تزداد باستمرار بزيادة مجال المناشط البشرية واتساعه من ناحية وأتجاهه نحو مزيد من التخصص والتنوع والتفرع من ناحية أخرى . وقد أحدثت التطورات التكنلوجية وما زالت تحدث تغييرات كثيره في تشكيل الإدارة وأنماطها . وأصبح على القائمين بأعمال الإدارة أن يواجهوا بأستمرار تحديات التنظيم البشري والعلاقات الإنسانية وتعقيداتها . بل أن أهم ما يميز الإدارة أو يوضح سماتها الأساسية هو استخدامها وتطبيقاتها لأساليب ميادين متعددة من المعرفة .

مفهوم الإدارة التعليمية :

تقتضي المعالجة العلمية لأي موضوع العناية بتحديد مسميات الألفاظ والمفاهيم المستخدمة . وتبرز دائماً مشكلة التعريفات لتفرض نفسها بإلحاح . وإذا كان المناطقة قد اشترطوا لتعريفاتهم أن تكون مانعة جامعة وهم يعنون بذلك أن يكون التعريف محدداً

ومتصفاً بالشمول فإنه قد أصبح من أهم معايير أي دراسة علمية مدى التزامها بالتعريفات الإجرائية أي تعريف المفهوم بطريقة إجرائية . ويعتبر بردجمان عالم الطبيعة المعروف رائد المفاهيم الإجرائية وقد حدد المقصود بها على النحو التالي :

" إن ما نعنيه بأي مفهوم – بصفة عامة – لايخرج عن كونه مجموعة من الإجراءات أو العمليات . والمفهوم مرادف لما يقابله من الإجراءات . وبمعنى آخر الإجرائية هي طريقة التفكير التي تؤمن بأن :

1. المفاهيم تحدد معانيها بوسائل الملاحظة والأستقصاء المستخدمة في الوصول إليها.

2. المفاهيم لامعنى لها بعيدة عن إجراءاتها وعملياتها .

وهي فكرة تردد صداها عند جون ديوي فيما بعد .

وإذا فهمنا الإدارة على أنها مجموعة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها لتحقيق غرضاً مشتركاً ، وإذا قصرنا هذا التعريف على ميدان التعليم فإن الإدارة التعليمية تصبح مجموعة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها سواء في داخل المنظمات التعليمية أو بينها وبين نفسها لتحقيق الأغراض المنشودة من التربية . والإدارة التعليمية بهذا المعنى شأنها شأن الإدارة في الميادين الأخرى وسيلة وليست غاية في ذاتها.

ويمكن أن تعرف الإدارة بصفة عامة بأنها القدرة على الإنجاز .. وهي بهذا تعني استخدام الإمكانيات المتاحة من أجل تحقيق إنجاز معين يخدم أهدافاً معينة ، وهذا تعريف مختصر ودقيق لها . ويمكن تعريفها أيضاً من خلال الوظائف والفعاليات والأنشطة التي تقوم بها من تخطيط وتنظيم وتوجيه وتمويل وتنفيذ ورقابة ومتابعة .

ويمكن أيضاً أن ننظر إلى الإدارة من خلال العمليات الإجرائية التي تسير فيها فنقول مثلاً : إن الإدارة تعني تحديد الأهداف كخطوة أولى يترتب عليها تحديد الوظائف التي تحقق هذه الأهداف . يلي ذلك اختيار الأفراد الذين يتولون القيام بهذه الوظائف . وهذه الخطوات الثلاث وهي تحديد الأهداف وتحديد الوظائف واختيار الأفراد ينتظمها أطار عام من العلاقات التنظيمية التي تحكمها وتوجهها وتنسق بينها .

الفرق بين الإدارة التعليمية والإدارة التربوية والإدارة المدرسية :

الواقع أن هذه المفاهيم الثلاثة قد شاع استخدامها في الكتب والمؤلفات التي تتناول موضوع الإدارة في ميدان التعليم . وقد تستخدم أحياناً على أنها تعني أشياء واحدة . ويبدو أن الخلط في هذه التعريفات يرجع فيما يرجع إلى النقل عن المصطلح الأجنبي Edu cation 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 تارةً أخرى على أنهما يعنيان شيئاً واحداً وهذا صحيح . بيد أن الذين يفضلون استخدام مصطلح (الإدارة التربوية) يريدون أن يتمشوا مع الاتجاهات التربوية الحديثة التي تفضل استخدام كلمة (تربية) على كلمة (تعليم) باعتبار أن التربية أشمل وأعّم من التعليم وأن وظيفة المؤسسات التعليمية هي (التربية الكاملة) .

وبهذا تصبح كلمة الإدارة التربوية مرادفة للإدارة التعليمية ومع أن الإدارة التربوية تريد أن تركز على مفهوم التربية لا التعليم فإن الإدارة التعليمية تعتبر 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 اخر أن الإدارة المدرسية يتحدد مستواها الإجرائي بأنه على مستوى المدرسة فقط وهي بهذا تصبح جزءاً من الإدارة التعليمية ككل . 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 أنّ 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 . أذ 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 لاتحظى بهذه 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 الأغراض التربوية : ومن ثم فهي تعنى بالممارسة ، وبالطريقة التي توضع بها هذه الأغراض التربوية موضع التنفيذ . وتعنى 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 :

1. أن تكون متمشية مع الفلسفة الاجتماعية والسياسية للبلاد .

2. أن تتسم بالمرونة في الحركة والعمل وألا تكون ذات قوالب جامدة وثابتة وإنما تتكيف حسب مقتضيات الموقف وتغير الظروف .

3. أن تكون عملية بمعنى أن تكيف الأصول والمباديء النظرية حسب مقتضيات الموقف العملي .

4. أن تتميز بالكفاءة والفاعلية ويتحقق ذلك بالاستخدام الأمثل لأمكانياتها البشرية والمادية . والنجاح في تحقيق الأغراض المنشودة من تربية النشء ومدى ما تحققه المدرسة في مجال التدريس والتعليم .

ويعتبر ميدان الإدارة التعليمية من ميادين الدراسات العلمية الحديثة وليدة القرن العشرين ، وإن كانت الممارسة الفعلية لها قديمة قدم الحضارة البشرية نفسها . فقلما نجد كتابات في هذا الميدان ترجع إلى ماقبل بداية هذا القرن . بل إن ما كتب في تلك الفترة على قلته كان يتسم بطابع البساطة وعدم التخصص ، وإن كان قد ساعد على وضع أساس هذا الميدان فيما بعد .