

بِسْمِ اللَّهِ  
الرَّحْمَنِ  
الرَّحِيمِ



# [[ الإدارة المدرسية ]]



# الإدارة المدرسية



# الإدارة

عملية تنفيذ الأعمال بواسطة  
آخرين عن طريق تخطيط  
و تنظيم و توجيه و مراقبة  
مجهوداتهم •



الإدارة العامة

الإدارة التربوية

الإدارة التعليمية

الإدارة المدرسية

الإدارة الصفية

# الإدارة المدرسية



مفهومها

خصائصها

وظائفها

أنماطها

# مفهوم الإدارة المدرسية

" الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في المدرسة ( إداريين و فنيين ) ، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة ؛ تحقيقاً يتمشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها تربية صحيحة و على أسس سليمة "

كرر

( لا حول و لا قوة إلا بالله )

فإنها تشرح البال

و تصلح الحال

و تحمل بها الأثقال

و ترضي ذا الجلال

# خصائص الإدارة المدرسية

١ - أن تكون إدارة هادفة

لا تعتمد على العشوائية أو التخبط أو الصدفة في تحقيق  
غاياتها بل تعتمد على الموضوعية و التخطيط السليم في  
إطار الصالح العام .

٢- أن تكون إدارة إيجابية

أي لا تركز إلى السلبيات أو المواقف الجامدة بل يكون  
لها الدور القيادي الرائد في العملية التربوية .

### ٣- أن تكون اجتماعية

أي تكون بعيدة عن الاستبداد أو التسلط مستجيبة  
للمشورة الصادقة ، مدركة للصالح العام عن طريق العمل  
الجاد المشبع بالتعاون و الألفة .

### ٤- أن تكون إنسانية

أي لا تتحاز إلى آراء أو مذاهب فكرية أو تربوية معينة  
قد تسيء إلى العمل التربوي ، وتتصف بالمرونة دون  
إفراط و بالتحديد دون انحراف و بالجدية دون تزمّت و  
بالتقدمية دون غرور ، وأن تحرص على تحقيق أهدافها  
بغير قصور أو مغالاة .

## ٥- التقويم المستمر للعملية التربوية والتعليمية

وذلك باستخدام الوسائل المناسبة للتقويم التي تمكن الإدارة المدرسية من مساعدة أعضاء هيئة التدريس و الموظفين على اتخاذ القرارات المناسبة و الصحيحة دون اللجوء إلى التخمين. وعملية التقويم تشمل جميع العاملين في المدرسة بما فيهم المدير.

## نجاح الإدارة المدرسية يعتمد على عدة معايير هي:

- ١- وضوح الأهداف المراد تحقيقها و أن لا تقتصر على الناحية المعرفية فقط بل تشمل تنمية الروح والجسم والعقل والوجدان.
- ٢- التحديد الواضح للأدوار والواجبات والمسئوليات لكل فرد في المدرسة من معلمين و مشرفين و موظفين و تلاميذ .
- ٣- أن تكون طاقات المدرسة مجندة لخدمة العملية التربوية و ذلك عن طريق الاستخدام الأمثل للإمكانات المادية و البشرية بما يضمن الإقتصاد في الوقت و الجهد و المال .
- ٤- ممارسة الديمقراطية في العلاقات الإنسانية، وأن تكون الروح السائدة هي روح الود و الاحترام و التعاون و العدالة .

بين إذا كانت العبارة صحيحة أم خاطئة :

١- من خصائص الإدارة المدرسية أنها إيجابية.

( صح )

٢- عملية التقويم تشمل جميع العاملين في المدرسة.

( صح )

٣- لا بد أن تكون الإدارة مستبدة غير مدركة للصالح العام.

( خطأ )

٤- المرونة من خصائص الإدارة المدرسية.

( صح )

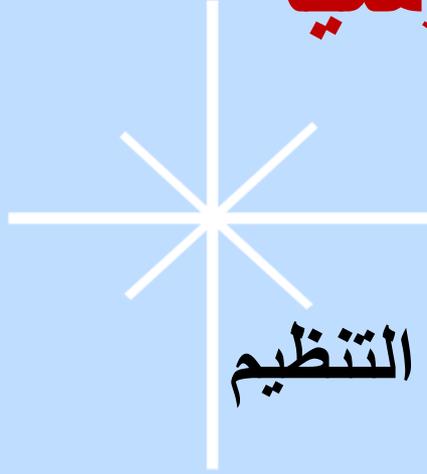
٥- تعتمد الإدارة على العشوائية في تحقيق أهدافها.

( خطأ )



وكك رجلا إن أتوا بعده  
يقولون هم وهذا الأثر

# وظائف الإدارة المدرسية



التنظيم

التخطيط

التنسيق

التوجيه

المتابعة

التقويم

# وظائف الإدارة المدرسية



## أولاً: التخطيط

يعتبر التخطيط أهم عناصر الإدارة المدرسية ، فهو التفكير المنظم اللازم لتنفيذ أي عمل والذي ينتهي باتخاذ القرارات المتعلقة بما يجب عمله في المستقبل و كيف يعمل و ما هي الإمكانيات البشرية و المادية اللازمة لتنفيذه .

## و يحوي التخطيط عدة عناصر:



١- تحديد الأهداف .

٢- وضع السياسات التي تحكم تصرفات العاملين .

٣- وضع الإستراتيجية .

٤- تحديد مستلزمات الخطة من عناصر مادية و بشرية .

٥- إقرار الإجراءات و الخطوات .

٦- ترتيب الأعمال ترتيباً زمنياً .

# وظائف الإدارة المدرسية



## ثانياً: التنظيم

و يعني توزيع الأعمال المختلفة على العاملين كل في مجال تخصصه ، و إعطاء هؤلاء العاملين الصلاحيات لإنجاز ما أسند إليهم من أعمال في أقصر وقت ممكن و بأقل تكلفة و بأعلى مستوى .

## و من مقتضيات التنظيم :

١-دراسة دقيقة لأوضاع المدرسة و متطلبات العمل.

٢- الإحاطة باللوائح والتعليمات والنشرات والقرارات الخاصة بالتعليم و الإدارة .

٣-إعداد متطلبات العمل و اتخاذ الترتيبات الضرورية للتنفيذ سواء فيما يتعلق بالقوى البشرية أو التجهيزات.

٤- حسن توزيع المسؤوليات على القائمين بها ، مع حسن أداء العمل و ممارسة الأنشطة بجدية و تحقيق الغايات المرجوة.

# وظائف الإدارة المدرسية

## ثالثاً: التنسيق

و يقصد به تحقيق الانسجام بين مختلف أوجه النشاط في المدرسة ، ولا يمكن تحقيق التنسيق ما لم تحدد أهداف النشاط وتوزع الأعمال بكل دقة ، والتنسيق يهدف إلى وضوح المسؤوليات وعدم التضارب في الاختصاصات المحددة للعاملين في المدرسة .

# وظائف الإدارة المدرسية

رابعاً: التوجيه

و يعني الاتصال بالمعلمين والإداريين العاملين في المدرسة.

و من أهم المبادئ التي يقوم عليها التوجيه في الإدارة المدرسية :

أ - وحدة الأمر .

ب - الإشراف المباشر.

ج - اختيار الأسلوب.

# وظائف الإدارة المدرسية



## خامساً: المتابعة

و يقصد بها الإشراف على تنفيذ ما تم التخطيط أو التنظيم له ، ويشمل ذلك كل ما يتعلق بالدراسة و الأنشطة أو الأعمال الإدارية ، أو غير ذلك مما تقدمه المدرسة للعاملين بها من معلمين وإداريين وطلبة .

و لكي تحقق المتابعة أهدافها ينبغي إتخاذ ما يلي :

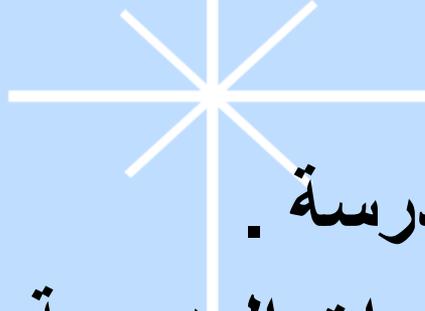
- ١- اليقظة التامة من إدارة المدرسة .
- ٢- مداومة الاتصال بمجالات العمل .
- ٣- تهيئة الجو المناسب للعمل المثمر .
- ٤- جعل الاجتماعات مجالاً واسعاً للمشورة وتبادل الآراء  
و اتخاذ القرارات .

# وظائف الإدارة المدرسية

## سادساً: التقويم

من أهم عناصر الإدارة المدرسية ؛ فبواسطته يمكن أن يقال أن هذه الإدارة نجحت في تحقيق الأهداف التربوية المناطة بها أو أنها فشلت . و من أهم دعائم عملية التقويم الناجح ، تحديد عدد من المعايير الإجرائية التي يتم التقويم في ضوءها .

## و أهم مجالات التقويم:



- ١-التنظيم المدرسي.
- ٢-العلاقة بين المجتمع والمدرسة .
- ٣-المباني المدرسية والتجهيزات والأدوات المدرسية .
- ٤-أداء المعلمين .
- ٥- المنهج الدراسي.
- ٦-مدى تقدم التلميذ واكتسابه للمهارات والقيم و الاتجاهات.

أ- عدد وظائف الإدارة ؟

التخطيط التنظيم التنسيق التوجيه المتابعة التقويم

\*\*\*\*\*

ب- مالمقصود بما يلي:

١- الإشراف على تنفيذ ما تم التخطيط أو التنظيم له.

( المتابعة )

٢- التفكير المنظم لتنفيذ أي عمل .

( التخطيط )

٣- تحقيق الانسجام بين مختلف أوجه النشاط في المدرسة.

( التنسيق )

يقول ابن القيم الجوزية :

كن مع الله ..

إذا استغن الناس بالدنيا .. فاستغن أنت بالله ..

وإذا فرحوا بالدنيا .. فافرح أنت بالله ..

وإذا أنسوا بأحبابهم .. فاجعل أنسك بالله ..

وإذا تعرفوا إلى ملوكهم وكبرائهم وتقربوا إليهم لينالوا بهم

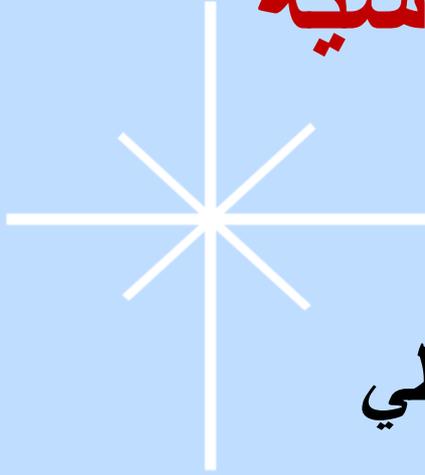
العزة والرفعة .. فتعرف أنت إلى الله ..

وتودد إليه .. لتندل بذلك غاية العز والرفعة

لها أون لاين

LahaOnline.com

# أنماط الإدارة المدرسية



الأوتوقراطي

التراسلي

الديموقراطي

# أنماط الإدارة المدرسية

أولاً: النمط الأوتوقراطي

أو الفردي أو الديكتاتوري أو التسلطي أو الاستبدادي:

( الأوتوقراطي ) في الأصل كلمة لاتينية تعني حكم الفرد الواحد ، أي خضوع العاملين في المنظمة لأوامر وآراء ونفوذ واستبداد وسلطة وبطش شخص واحد داخل المنظمة .



## المقومات الإدارية للنمط الأوتوقراطي

١- تركيز معظم السلطات في يده و التي تشمل جميع الأمور صغيرها و كبيرها .

٢- ضرورة طاعة جميع العاملين لأوامره و قراراته بدون مناقشة أو تردد .

٣- الانفراد في اتخاذ القرارات و عدم مشاركة المعلمين في العمليات الإدارية المختلفة .

٤- الاهتمام برفع الإنتاجية دون مراعاة للعوامل الإنسانية .

- ٥- الفصل بين التخطيط والتنفيذ ، فالمدير يخطط ، بينما يقوم الوكلاء والمعلمون بالتنفيذ .
- ٦- رفض المدير لمبدأ التفويض .
- ٧- عدم مراعاة الفروق بين المعلمين والتلاميذ .
- ٨- التطبيق الحرفي للوائح والقوانين بعد تفسيرها من وجهة نظره بدون مراعاة لأية آراء أخرى .
- ٩- محاولة إيجاد بعض عوامل الفرقة والشقاق بين العاملين بعضهم بعضاً .

## السمات الشخصية للنمط الأوتوقراطي

- ١- قوة الشخصية والتحكم وتهديد العاملين .
- ٢- حب التحكم والسيطرة في جميع الأمور .
- ٣- عدم تقبله للنقد .
- ٤- حب المظهرية في جميع المواقف "حب الذات" .
- ٥- عدم التراجع في قراراته .
- ٦- التفرقة في المعاملة بين العاملين في المدرسة .

لا تترك



شامخاً في تواضعك  
ومتواضع في شموخك  
فتلك واحده من صفات العظماء

الحكايا اون لاين  
WWW.LAHADHLINE.COM

WWW.LAHADHLINE.COM

# أنماط الإدارة المدرسية

ثانياً : النمط التراسلي

أو المتساهل أو التسبيبي أو الحر :



## المقومات الإدارية للنمط التراسلي

- ١- منح حرية التصرف للجميع ( معلمين و تلاميذ ) لكي يفعل كل فرد ما يشاء و يراه مناسباً من وجهة نظره .
- ٢- عدم تدخل المدير في أداء العاملين بالتوجيه أو بالأمر أو النهي .
- ٣- العمل على إرضاء جميع العاملين .
- ٤- عدم الاهتمام بتنفيذ جميع عمليات و عناصر و وظائف الإدارة بشكل جيد .

٦- قصور الاهتمام بعقد الاجتماعات المدرسية و عدم  
فعاليتها .

٧- التسبب الشديد داخل المدرسة نتيجة لانعدام روح  
العمل الجماعية بين العاملين .

٨- تجنب إعطاء وجهة نظره في العديد من الأمور  
التعليمية و التربوية .

## السمات الشخصية للنمط التراسلي

- ١- ضعف الشخصية .
- ٢- التذبذب الدائم في اتخاذ القرارات .
- ٣- عدم الاهتمام بالمواظبة على الحضور للعمل .
- ٤- عدم القدرة على اتخاذ القرار و تطبيق اللوائح و القوانين .
- ٥- قلة التوجيه للعاملين و التهرب من محاولة إبداء الآراء و الملاحظات .
- ٦- عدم الاهتمام بحل المشكلات الشخصية للعاملين .

• جاءت أم سليم إلى النبي  
صلى الله عليه وسلم ،  
فقالت: يا رسول الله !  
علمني كلمات أدعو بهن  
في صلاتي؟ قال:  
• " سبحي الله عشرا ،  
واحمديه عشرا ، وكبريه  
عشرا ، ثم سئله حاجتك  
يقول : نعم نعم "



# أنماط الإدارة المدرسية

ثالثاً : النمط الديمقراطي

أو المشارك أو الإنساني أو التعاوني وأطلق عليه البعض  
النمط الشوري



## المقومات الإدارية للنمط الديمقراطي

- ١- الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل العمل .
- ٢- تشجيع الأفراد على المشاركة الإيجابية طبقاً لمبدأ الإدارة الجماعية .
- ٣- الاهتمام بجميع عناصر الإدارة بشكل جيد وفعال من خلال العمل الجماعي .
- ٤- العمل على تحقيق العدالة الاجتماعية بين العاملين .
- ٥- تأكيد المصلحة العامة على المصالح الشخصية .
- ٦- الاهتمام بالاتصالات الجيدة داخل المدرسة .

٧- تهيئة المناخ المدرسي السليم والملائم داخل المدرسة  
على أساس من الاحترام والأخوة الصادقة و التعاون  
البناء .

٨- الاهتمام بمبدأ التفويض في العمل الإداري .

٩- الاعتراف بالفروق الفردية ومراعاتها عند توزيع  
الواجبات والمسئوليات .

١٠- توثيق الصلة القوية بين المدرسة والبيئة المحيطة .

١١- العمل على تطور العملية التعليمية من أجل تعليم  
أفضل .

## السمات الشخصية للنمط الديمقراطي

- ١- قوة الشخصية مع التواضع وعدم التكبر .
- ٢- تقبل النقد البناء وإعطاء كل فرد الفرصة لإبداء رأيه .
- ٣- الاعتراف بالفروق الفردية ومراعاتها عند توزيع الواجبات والمسئوليات .
- ٤- احترام المعلمين والاهتمام بمشكلاتهم الشخصية و محاولة إيجاد الحلول الملائمة .
- ٥- الاهتمام بالوقت و احترام المواعيد .

## حدد نمط المدير فيما يلي :

١- المدير أحمد يهتم برفع الإنتاجية دون مراعاة للعوامل الإنسانية.

( أوتوقراطي )

٢- المدير علي قوي الشخصية مع التواضع وعدم التكبر.

( ديموقراطي )

٣- المدير باسم لا يهتم بعقد الاجتماعات المدرسية ولا تفعلها.

( تراسلي )

٤- المدير محمد يعمل على إرضاء جميع العاملين.

( تراسلي )

٥- المدير فيصل لا يتراجع في قراراته.

( أوتوقراطي )

# الإدارة المدرسية

## مفهومها

" الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في المدرسة لتحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها تربية صحيحة وعلى أسس سليمة "

## خصائصها

هادفة - ايجابية - اجتماعية - إنسانية - تعتمد على التقويم

## وظائفها

التخطيط - التنظيم - التنسيق - التوجيه - المتابعة - التقويم

## أنماطها

الأوتوقراطي - التراسلي - الديموقراطي

الْحَمْدُ لِلَّهِ وَالصَّلَاةُ  
وَالسَّلَامُ عَلَى رَسُولِ اللَّهِ

من راقب الله في خواطره ..

عصمه الله حركات جوارحه ..

فلا تجعل الله أهون الناظرين إليك ...

لها أون لاين

LahaOnline.com

سبحانك اللهم وبحمدك  
أشهد أن لا إله إلا أنت  
أستغفرك وأتوب إليك

