

مدير المدرسة مشرف تربوي مقيم

إن مدير المدرسة يعتبر قائداً تربوياً في مدرسته . ويفرض هذا الدور قيام مدير المدرسة بمهام إدارية ومهام فنية ومع التأكيد على أن العمل الإداري التربوي هو في خدمة العمل الفني وانطلاقاً من إن الإشراف التربوي هو أحد جوانب الإدارة التربوية الذي يعني بالجانب الفني فيها فإن مدير المدرسة هو من الزاوية قائداً تربوياً لمدرسته فهو ليس إدارياً محضاً ولكن مشرف تربوي مقيم لهذا فإن مجالات عمل مدير المدرسة تتضمن ما يلي :

- (1) تطوير المعلمين وتنميتهم مهنيًا .
- (2) تحسين تنفيذ المناهج المدرسية .
- (3) التلاميذ .
- (4) البناء المدرسي وملحقاته .
- (5) البيئة المحلية والمجتمع المحلي .

ويمكن تحقيق أغراض هذه الجوانب عن طريق قيام مدير المدرسة بأعمال تقلب عليها السمة الإدارية تتضمن المجالات التالية :

- (1) التخطيط .
- (2) التنفيذ .
- (3) المتابعة .
- (4) التقويم .

أولاً / التخطيط :

وهو العنصر الأساسي في تحقيق سلامة العمل الإداري حيث أن العمل الإداري يجب أن يكون مخططاً بدقة قبل بداية العام الدراسي لذلك يجب أن يضع مدير المدرسة خطة عمل تغطي كافة الأنشطة الإدارية التي يقوم بها في أثناء الدوام الدراسي من بدايته إلى نهايته .

ثانياً / التنفيذ :

وفي هذه المرحلة توضع الإجراءات الإدارية المقترحة موضع التنفيذ ويسير مدير المدرسة فيها طبقاً للمراحل التالية :

(أ) المهام الإدارية في بداية العام الدراسي :

وتشمل هذه الإجراءات الإعداد الجيد لبدء العام الدراسي ومراجعة سير العمل في الأيام الدراسية ومن هذه الإجراءات :

- (1) التأكد من أن حاجة المدرسة من المعلمين كافة التخصصات قد تحقق .
- (2) يتأكد مدير المدرسة من أن الإداريين الذين تكون المدرسة بحاجة إليهم متواجدين وأن عددهم يكفي لتيسير العمل المدرسي .
- (3) يتأكد أن الفنيين متوافرون كفني المختبر وفني الوسائل التعليمية أو غيرها ممن يتطلب العمل التربوي تواجدهم .
- (4) التأكد من وصول المقررات المدرسية وأن أعداد الكتب تكفي التلاميذ المسجلين رسمياً مع وجود فائق مناسب والتأكد من أن الكتب الموجودة هي نفس الطبعة المقررة
- (5) التأكد من وجود الأجهزة والوسائل التعليمية المناسبة لسيير العملية التعليمية وصيانتها ما يحتاج منها إلى صيانة .
- (6) التأكد من أن البناء المدرسي في وضع ملائم من حيث عدد القاعات وصلاحياتها للتلاميذ واكتمال أثاثها .
- (7) عمل الجدول المدرسي بحيث يغطي جميع المقررات التي على الطالب دراستها مع مراعاة الأوقات الملائمة لكل مادة منها وتوزيع حصص المادة على أيام الأسبوع .
- (8) الحرص على توفر مجموعة من السجلات المدرسية التي تسهم في تنظيم العمل الإداري المدرسي .

(ب) المهام الإدارية أثناء العام الدراسي :

- (1) الاجتماعات الإدارية مع المعلمين لمتابعة قضايا إدارية تهتم المدرسة والنظام المدرسي .
- (2) مراقبة دوام المعلمين من حيث الالتزام بمواعيد الحصص المكلفين بها والالتزام بالجدول المدرسي .
- (3) مراقبة دوام التلاميذ .
- (4) مراقبة دوام الإداريين والعمال والفنيين
- (5) تأمين الإمكانيات المالية اللازمة للمدرسة .
- (6) كتابة التقارير إلى الإدارة التعليمية بهدف عرض سير الدراسة أو المشكلات التي تعترض العمل التربوي أو بيان حاجات المدرسة من المعلمين أو التسهيلات المالية .
- (7) صيانة البناء المدرسي ومراقبته .
- (8) مواجهة المشكلات الطارئة .

9) تنظيم العمل التربوي المدرسي من خلال عمل اللجان المختلفة من المعلمين

والتلاميذ لتيسير العمل التربوي

ج) المهام الإدارية في نهاية العام الدراسي :

وتشمل هذه المهام الجوانب التالية :

- 1) الإعداد للاختبارات وتنفيذها .
- 2) مراقبة سير الاختبارات .
- 3) الإشراف بشكل مباشر على التصحيح ورصد الدرجات .
- 4) الإشراف على النتائج وكتابة الشهادات وكشوف الدرجات . طبقاً للأنظمة

المرعية

- 5) استلام اللوازم والأجهزة من المعلمين .
- 6) جرد الكتب المدرسية .
- 7) استلام السجلات الرسمية من المعلمين والإداريين .
- 8) كتابة تقرير شامل عن العام الدراسي والمقترحات لتحسين سير العمل

الإداري في العام الدراسي

ثالثاً / المتابعة :

إن أي تخطيط أو تنظيم ليس له أية فاعلية أو إيجابية ما لم يكن مشغولاً بمتابعة

منظمة وفي أوقات متفرقة .

وتشمل المتابعة ما يلي :

- 1) متابعة خطة العمل والتنظيم المدرسي .
- 2) متابعة أعمال هيئة التدريس والعمال وتسجيل كافة الملاحظات في سجل

خاص .

- 3) متابعة مستويات الطلاب الشهرية .
- 4) متابعة تنفيذ قرارات مجالس المدرسة .
- 5) متابعة تقويم أعمال الطلاب .
- 6) متابعة النشاط المدرسي .
- 7) فحص أعمال الشؤون المالية والإدارية والمراجعة في فترات دورية .
- 8) متابعة الخدمات داخل المدرسة .

رابعاً / التقويم

لعل من أهم العمليات التربوية تقويم العاملين بالمدرسة والطلاب عن أساس علمي سليم حتى تتحقق الفائدة المرجوة من العملية التعليمية . أما عناصر التقويم فتشمل :

- (1) تقويم التلاميذ .
- (2) تقويم المناهج والكتب الدراسية .
- (3) تقويم أعمال الريادة والمجالس المدرسية .
- (4) تقويم إمكانات المدرسة المادية والبشرية .
- (5) تقديم تقارير نترائية وسنوية من المدرسة إلى المختصين .

بالعودة إلى مجالات عمل مدير المدرسة وتناول كل منها بشيء الإيجار نجد التالي :
أولاً .. دور مدير المدرسة في تطوير المعلمين وتنميتهم مهنيًا يقصد بالنمو المعرفي للمعلمين تطوير كفاياتهم التعليمية وتشمل جانبين المعرفي والسلوكي
أما الجانب المعرفي فيتضمن :

- (1) معرفة خصائص التلاميذ النفسية والجسمية والاجتماعية ومراعاة هذه الخصائص في التعليم .
- (2) المعلومات والحقائق التعميمات في المادة الدراسية التي يقوم بتدريسها .
- (3) حاجات المجتمع الاجتماعية والاقتصادية والعلمية .
- (4) الأسس التي تبنى عليها المناهج الدراسية .
- (5) طرق التدريس المناسبة لمادته التي يقوم بتدريسها .
- (6) المكتشفات العلمية والأدبية التي تساعده على .
- (7) دورة في تحسين تنفيذ المناهج الدراسية .

أما الجانب السلوكي فيشمل :

- (1) القدرة على إدارة غرفة الصف .
- (2) قدرة المعلم على التخطيط لدروسه بمستوياته الثلاث (السنوي واليومي والدراسي) .
- (3) قدرة المعلم على استخدام الوسائل التعليمية .
- (4) قدرة المعلم على تنظيم نشاطات صفية ولا صفية مناسبة لتلاميذه .

- (5) قدرة المعلم على استخدام اللغة العربية السليمة بوضوح .
- (6) قدرة المعلم على وضع اختبارات تقيس تحصيل التلاميذ .
- (7) قدرة المعلم على تحليل نتائج الاختبارات .
- (8) قدرة المعلم على طرح الأسئلة داخل الصف .
- (9) قدرة المعلم على إنتاج ما يلزمه من وسائل تعليمية .
- (10) قدرة المعلم على توظيف الكتاب المدرسي توظيفاً فاعلاً .
- (11) قدرة المعلم على إثراء المناهج الدراسية .
- (12) قدرة المعلم على التواصل الإيجابي مع من يتعامل معهم في الإدارة التربوية من أجل تطوير مهاراته التعليمية .

ثانياً / دور مدير المدرسة في تحسين تنفيذ المناهج المدرسية :

المناهج يشمل أربعة عناصر أساسية هي : الأهداف المحتوى - الخبرات - التقويم .
وعليه فإن مجالات اهتمام مدير المدرسة فيما يتصل بالمناهج المدرسي تتضمن :

- (1) إثراء المادة العلمية .
- (2) توظيف الكتاب المدرسي .
- (3) استخدام الوسائل التعليمية .
- (4) توفير الوسائل التعليمية اللازمة .
- (5) توظيف الإذاعة المدرسية .
- (6) توظيف المكتبة المدرسية .
- (7) الأنشطة الصفية والآ صفية .
- (8) توظيف المختبر المدرسي .
- (9) الرحلات المدرسية .
- (10) الاختبارات التشخيصية .
- (11) الاختبارات التحصيلية .
- (12) قياس تحصيل التلاميذ وتقويمه .

ثالثاً / دور مدير المدرسة في رعاية التلاميذ :

- (1) إجراء خطط توجيهية منظمة لنوعية التلاميذ حول النظام المدرسي وأسس النجاح والرسوب وما للتلميذ من حقوق وما عليه من واجبات .

- (2) توفير الظروف المناسبة لممارسة التلميذ حقه في الدراسة .
 - (3) إيجاد نظام لتسجيل وجمع المعلومات تراكمياً لتوجيه التلميذ بفعالية نحو اكتشاف طاقاته .
 - (4) مساعدة أعضاء هيئة التدريس في تنظيم الترتيبات الخاصة ببرامج التوجيه والإرشاد .
 - (5) العمل على توثيق العلاقة بين التلاميذ والمعلمين .
 - (6) إيجاد نظام واضح ومحدد لمحاسبة التلاميذ وإطلاع التلاميذ مسبقاً عليه .
 - (7) مواجهة المشكلات الخاصة بالتلاميذ النفسية والمتعلقة بالنظام المدرسي .
 - (8) تنسيق نشاطات التلاميذ المتعلقة بخدمة المجتمع المحلي .
 - (9) مشاركة التلاميذ في تيسير اليوم المدرسي من خلال تدريبهم على ضبط النظام والمساهمة في بعض المهام الإدارية .
- رابعاً / دور مدير المدرسة في التعارف مع البيئة المحلية :
- وهو يعتبر من الأدوار المميزة والهامة التي تظهر الفروق الفردية بين السلوكيات الإدارية من مدرسة إلى أخرى فمدير المدرسة يجب أن ينجح في إيجاد علاقة وطيدة بين مدرسته والبيئة المحيطة بها والاستفادة من هذه العلاقة إلى أقصى درجة ممكنة لخدمة العمل التربوي .
- ومدير المدرسة الواعي هو الذي يضع خطته الواضحة الأهداف محدود الطرائق للاستفادة من البيئة المحلية على النمو المطلوب ، لا أن يكون ذلك عشوائياً يسير حسب الصدفة .
- بعض الأساليب التي يمكن أن يتبعها مدير المدرسة في مجال إدارة وتنظيم المدرسة :

أولاً / في مجال إدارة المدرسة :-

- (1) أسلوب مشاركة العاملين .
- (2) إصدار الأوامر دون الرجوع للعاملين .
- (3) عدم المحاباة أو التفرقة بين العاملين .
- (4) توزيع المسؤوليات في ضوء تخصص وقدرات كل معلم .
- (5) الحزم مع اللين .

(6) الحزم والجديّة وعدم التهاون مع العاملين .

(7) الحزم والمرونة .

(8) الربط بين بعض الأنواع السابقة .

ثانياً / في مجال النواحي الإدارية والإشرافية :

(1) التركيز على النواحي الإدارية في إدارة وتنظيم المدرسة .

(2) إعطاء وقت كاف وأهمية للأعمال الكتابية .

(3) التركيز على النواحي الإشرافية .

(4) إعطاء وقت كاف وأهمية للتلاميذ وهيئة التدريس والمجتمع المحلي .

المحلي .

(5) التنسيق بين النواحي الإدارية والإشرافية .

(6) الربط بين بعض الأنواع السابقة .

ثالثاً / في مجال تنظيم المدرسة :

(1) المرونة بالدرجة الكافية

(2) التركيز على المادة الدراسية .

(3) التركيز على النشاطات المدرسية .

(4) التعليم الذاتي داخل الفصل وخارجة .

(5) النمو الوظيفي للعاملين .

(6) تشجيع روح عمل الفريق الواحد .

(7) الربط بين بعض الأنواع السابقة .

رابعاً / في مجال اتخاذ القرار :

(1) أن يكون القرار فردياً

(2) مشاركة البعض في اتخاذ قرار متعلق بشؤون المدرسة

(3) إعطاء دور للتلاميذ للمشاركة في اتخاذ القرار

(4) اتخاذ القرار من حضور جميع الأطراف المتعلقة بالقرار

(5) مراجعة الإدارة التعليمية بعد اتخاذ القرار

خامساً / في مجال الفاعلية والكفاءات :

(1) العمل على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية للمدرسة

(2) العمل على تحقيق وإشباع رغبات العاملين

- (3) مراعاة الظروف المحيطة بالموقف المتعلق باتخاذ القرار
- (4) عمل توازن وتكامل بين العلاقات الإنسانية وأداء العاملين وموقف الأداء
- (5) الإلمام بالمنهج الدراسي لكل المراحل
- (6) فهم النواحي الإدارية والمالية والإشرافية المتعلقة بالمدرسة

بعض الأسس التي يتم على أساسها اختيار مدير المدرسة :

- (1) أن يكون اختيار مديري المدارس من المدرسين ذوي الموهبة والقدرة على تحمل أعباء القيادة مع الأخذ في الاعتبار أن المعلم الناجح ليس بالضرورة أن يكون مديراً ناجحاً .
- (2) أن يكون على مستوى الكفاءة والامتياز وقوة الشخصية
- (3) أن يكون حاصلاً على تقدير جيد جداً فما فوق في سنتين من الثلاث الأخيرة
- (4) أن يكون أمضى عامين على الأقل في وظيفته الأخيرة
- (5) أن يجتاز بنجاح اختيار تحريري وآخر شخص تتولاه لجان مختصة مؤهلة لذلك .