حوليات آداب عين شمس (أبحاث المؤتمر الدولي الرابع عشر)
(العلوم الإنسانية والإجتماعية ودورها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة)
http://www.aafu.journals.ekb.eg
(دورية علمية محكمة)
جامعة عين شمس
كلية الآداب

دور الإدارة التربوية الحديثة في تطوير المؤسسات التعليمية

د/ سلمي عبد الله حمد الريش*

مديرة مدرسة بالمرحلة الثانوية بالكويت
Salmaalraish@hotmail.com

المستخلص:

الإدارة التربوية هي العلم الذي يهتم بدراسة وتطبيق المبادئ والأساليب اللازمة لتنظيم وتوجيه العملية التعليمية بكافة مكوناتها وأطرافها، وذلك لتحقيق أهداف المؤسسات التعليمية.وتلعب الإدارة التربوية دورًا حيويًا في نجاح العملية التعليمية، فهي بمثابة القوة الدافعة التي تحرك المدرسة نحو تحقيق أهدافها.

وللإدارة التربوية خمسة وظائف هي نفسها وظائف مهنة الإدارة (صنع القرارات والتخطيط والتنظيم والتوجيه/ القيادة والرقابة) ولكن بالتطبيق على المجال التعليمي أو على المؤسسات التعليمية.وتتضمن عملية الإدارة التربوية تفاعلًا مستمرًا بين تسعة أطراف رئيسية، ولكل طرف دوره ومسؤولياته. هذه الأطراف تعمل معًا لتحقيق أهداف العملية التعليمية.

ويشهد عالم التعليم تحولات جذرية مدفوعة بالتطور التكنولوجي المتسارع والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية. هذه التحولات بدورها شكلت اتجاهات جديدة في الإدارة التربوية تسعى إلى توفير تعليم عالي الجودة يلبي احتياجات الطلاب ومتطلبات سوق العمل المتغيرة. وفي المقابل تواجه الإدارة التربوية بعدد كبير من التحديات التي يجب رصدها ودراستها وفهمها ووضع خطط الوقاية منها والعلاج لها.

والبحث الحالي تناول كل الموضوعات السابق الإشارة إليها بشيء من التفصيل، بهدف إلقاء الضوء على نشأة وتعريف وأهداف وأهمية ووظائف الإدارة التربوية ودورها في تطوير المؤسسات التعليمية.

أيضا قام الفصل بتوضيح الفرق بين الإدارة التربوية والإدارة التعليمية والإدارة المدرسية. وكنوع من التمهيد لكل هذه الموضوعات تم تقديم تعريفات مختصرة عن المفاهيم الرئيسية في البحث الحالي، هي: التربية والتعليم والمؤسسات التعليمية والمدرسة والجامعة والإدارة.

الكلمات المفتاحية:

التربية، التعليم، المؤسسات التعليمية، المدرسة، الجامعة، الإدارة، الإدارة التربوية.

© جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة لحولية كلية الآداب – جامعة عين شمس 2025.

مقدمة:

الإدارة التربوية هي العلم الذي يهتم بدراسة وتطبيق المبادئ والأساليب اللازمة لتنظيم وتوجيه العملية التعليمية بكافة مكوناتها وأطرافها، وذلك لتحقيق أهداف المؤسسات التعليمية.وتلعب الإدارة التربوية دورًا حيويًا في نجاح العملية التعليمية، فهي بمثابة القوة الدافعة التي تحرك المدرسة نحو تحقيق أهدافها.

وللإدارة التربوية خمسة وظائف هي نفسها وظائف مهنة الإدارة (صنع القرارات والتخطيط والتنظيم والتوجيه/ القيادة والرقابة) ولكن بالتطبيق على المجال التعليمي أو على المؤسسات التعليمية.وتتضمن عملية الإدارة التربوية تفاعلًا مستمرًا بين تسعة أطراف رئيسية، ولكل طرف دوره ومسؤولياته. هذه الأطراف تعمل معًا لتحقيق أهداف العملية التعليمية.

ويشهد عالم التعليم تحولات جذرية مدفوعة بالتطور التكنولوجي المتسارع والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية. هذه التحولات بدورها شكلت اتجاهات جديدة في الإدارة التربوية تسعى إلى توفير تعليم عالي الجودة يلبي احتياجات الطلاب ومتطلبات سوق العمل المتغيرة.وفي المقابل تواجه الإدارة التربوية بعدد كبير من التحديات التي يجب رصدها ودراستها وفهمها ووضع خطط الوقاية منها والعلاج لها.

والبحث الحالي يتناول كل الموضوعات السابق الإشارة إليها بشيء من التفصيل، بهدف إلقاء الضوء على نشأة وتعريف وأهداف وأهمية ووظائف الإدارة التربوية ودورها في تطوير المؤسسات التعليمية، وتوضيح الفرق بين الإدارة التربوية والإدارة التعليمية والإدارة المدرسية. وكنوع من التمهيد لكل هذه الموضوعات تم تقديم تعريفات مختصرة عن المفاهيم الرئيسية في البحث الحالي، هي: التربية والتعليم والمؤسسات التعليمية والمدرسة والجامعة والإدارة.

التربية:

التربية هي عملية مستمرة ومتكاملة تهدف إلى تنمية قدرات الفرد وتطوير شخصيته، ليكون عضواً فعالاً في مجتمعه. وهي عملية تفاعل بين الفرد وبيئته، تسعى إلى إعداد الفرد للحياة من خلال تزويده بالمعارف والمهارات والقيم والأخلاق اللازمة. ومن وسائل التربية التعليم في المؤسسات التعليمية، أي أن التربية أعم وأشمل من التعليم.

ويمكن تحديد أهداف التربية في الآتي:

1- تطوير شخصية الفرد :من خلال تنمية قدراته ومواهبه، وتعزيز ثقته بنفسه.

2- إعداد الفرد للحياة :من خلال تزويده بالمعارف والمهارات اللازمة للنجاح في الحياة.

3- بناء مجتمع متماسك :من خلال غرس القيم الأخلاقية والاجتماعية في نفوس الأفراد.

4- التكيف مع التغيرات :من خلال تعليم الفرد كيفية التعامل مع التغيرات والتحديات التي تواجهه.

التعليم:

يعتبر التعليم Education حق من الحقوق الأساسية اللازمة لكل أفراد المجتمع، وهذا يستلزم وجود اهتمام كامل وشامل بكل الحاجات التعليمية والاجتماعية والنفسية... للمتعلم. ويعد التعليم من أهم ركائز التنمية البشرية في أي مجتمع لما يؤديه من وظائف مهمة في حياة الفرد والأسرة والمجتمع ككل، بالإضافة إلى ارتباطه ارتباطاً قوياً بكثير من مؤشرات التنمية الأخرى.

ويطلق لفظ التعليم عادة على الدراسة التي يتلقاها الفرد الناشئ في المؤسسات التعليمية (المدارس والمعاهد والجامعات). وهي عملية تهدف إلى:

1. تزويد التلاميذ/ الطلاب بحصيلة معينة من العلم والمعرفة في إطار ومجال معين.
2. إعداد التلاميذ / الطلاب فكرياً وعقلياً واجتماعياً.
3. تأهيل التلاميذ / الطلاب للحياة العملية، وذلك من خلال إكسابهم مجموعة من المهارات المناسبة والمطلوبة لممارسة حرفة معينة أو مهنة معينة.

المؤسسات التعليمية:

تلعب المؤسسات التعليمية Educational Agencies دورًا محوريًا في بناء المواطن الصالح والمنتج ونقل ثقافة المجتمع. فهي ليست مجرد أماكن للحصول على المعرفة الأكاديمية، بل هي بيئة تفاعلية تشكل شخصيات التلاميذ والطلاب وتؤثر في اتجاهاتهم وقيمهم وسلوكهم. وبكلمات أخري فإن المؤسسات التعليمية تسعي إلى بناء شخصية متكاملة للتلميذ وللطالب، تجمع بين المعرفة العلمية والمهارات العملية والقدرات الابتكارية، بالإضافة إلى الجانب الأخلاقي والاجتماعي.

ويمكن تعريف المؤسسات التعليمية بأنها منظمات تقدم الخدمات التعليمية للتلاميذ وللطلاب، وهي إحدى مكونات أي مجتمع إنساني يريد أن يتقدم ويستثمر في موارده البشرية. وتقسيم المؤسسات التعليمية في المجتمع المصري إلى ثلاثة أنواع، هي كالتالي:

1- رياض الأطفال (للأطفال أقل من 6 سنوات، أي قبل سن دخول المدرسة الابتدائية).

2- المؤسسات التعليمية قبل الجامعية (تقريبا للأشخاص من سن 6 سنوات إلى سن 18 سنة).

3- المؤسسات التعليمية الجامعية (تقريبا للأشخاص من سن 19 سنة إلى 22 سنة) في الغالبية العظمي للكليات والمعاهد.

المدرسة:

تعتبر المدرسة School إحدى المؤسسات التعليمية التي تقدم الخدمات التعليمية للتلاميذ بدءاً من سن السادسة من عمر هؤلاء التلاميذ إلى سن ما قبل الدخول إلى الجامعة. بمعنى أن أبنائنا يمضون في المدرسة فترات طويلة من عمرهم (حوالي 12 سنة) ليحصلوا على العلم والمعرفة والتربية السليمة.

وللمدرسة وظائف عديدة يجب أن تقوم بها، منها:

1- المدرسة إحدى المؤسسات التعليمية:

المدرسة تعتبر إحدى المؤسسات التعليمية المسئولة عن تدريس العلم إلى الطلاب وتزويدهم بالمعارف المختلفة لإعدادهم للانتقال إلى المرحلة التعليمية الأعلى أو لممارسة العمل في المجتمع بناء على أساس علمي.

2- المدرسة إحدى المؤسسات التربوية:

المدرسة تعتبر إحدى المؤسسات المسئولة عن تربية الطالب وتحسين قدراته وإعداده لأن يكون مواطناً صالحاً ومنتجاً. إن وظيفة المدرسة مزدوجة: تربية وتعليم، وكما نلاحظ فإن التربية تسبق التعليم، وأكاد أزعم أن التربية الصحيحة هي المدخل السليم إلى التعليم الجيد. إنك إذا أحسنت تنشئة الطالب خلقياً، فالأرجح أنه سيكون أكثر إقبالا على التعلم وأكثر قدرة عليه فالتربية الخلقية مطلوبة لذاتها، ومطلوبة كوسيلة لتحقيق التعلم الأفضل.

3- المدرسة إحدى مؤسسات التنشئة الاجتماعية:

المدرسة تعتبر إحدى المؤسسات المسئولة عن التنشئة الاجتماعية لأنها تحاول إكساب الطالب الخصائص الاجتماعية الإيجابية التي تمكنه من العيش والعمل وإنتاج مع الآخرين والتوافق معهم ومع المجتمع المحيط.

الجامعة:

الجامعة University هي مؤسسة تعليمية تقدم البرامج التعليمية المتعددة والمتنوعة بعد حصول الطالب علي شهادة الثانوية العامة أو ما يوازيها، وتتكون من مجموعة من الكليات والمعاهد العليا ومراكز البحوث المتخصصة... وذلك لتعليم وتدريب وتأهيل الطلاب حتى يكتسبون المعرفة والقيم والمهارات المرتبطة بعلم معين أو بمهنة معينة لتأهيل الخريجين لسوق العمل. ومدة الدراسة في الجامعة لمرحلة البكالوريوس أو الليسانس غالبا ما تكون أربع سنوات، وإن كان هناك كليات الدراسة فيها أكثر من أربع سنوات مثل كليات: الطب والهندسة...

أيضا تقدم الجامعات برامج الدراسات العليا (دبلوم وماجستير ودكتوراه)، وتقوم بإجراء البحوث العلمية لتطوير المعرفة والمساهمة في حل مشكلات المجتمع. كذلك تهتم الجامعات بالمساهمة في خدمة وتنمية المجتمع من خلال تقديم العديد من الخدمات والمشروعات المجتمعية التي تساهم في اشباع بعض الحاجات وحل بعض المشكلات للسكان.

أخيرا تلعب الجامعة دوراً حيوياً في دفع عجلة التنمية الشاملة في المجتمع، والمساهمة في بناء مستقبل أفضل للأجيال القادمة من خلال تخريج كوادر مؤهلة، وهي المكان الذي يتحول فيه الطلاب إلى قادة المستقبل.

الإدارة:

في البداية يمكن تعريف الإدارة Managementبأنها عملية تنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين. أيضا هي مهنة وعلم وفن توفير التنسيق والتعاون بين مختلف أنواع الموارد (البشرية والمالية والمادية والمعرفية والتكنولوجية) لتحقيق الأهداف المطلوبة بصورة رشيدة (أي بأقل وقت وجهد وتكاليف). كذلك يمكن تعريف الإدارة بأنها عملية لها خمس وظائف هي: صنع القرارات والتخطيط والتنظيم والقيادة (التوجيه) والرقابة لتحقيق الأهداف المخططة بكفاءة وفاعلية وجودة.

أنواع وأنماط الإدارة:

تنقسم الإدارة إلى عدة أنواعوأنماط، منها: الإدارة العامة، إدارة الأعمال، الإدارة الاستراتيجية، الإدارة التشغيلية، الإدارة المالية، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأزمات، إدارة المخاطر،...

وحسب مجالات تطبيق أو ممارسة الإدارة، فإن هناكعلى سبيل المثال: الإدارة الاقتصادية، والإدارة الصحية، والإدارة الاجتماعية، والإدارة التربوية... والبحث التالي سوف يتناول موضوع الإدارة التربوية بالتفصيل.

نشأة وتطور الادارة التربوية:

الإدارة التربوية Educational Administrationليست مجرد مجموعة من القواعد والنظريات، بل هي نتاج لتطور تاريخي طويل، تأثر بالحضارات المختلفة ومتطلبات العصور. دعونا نستكشف معًا هذه الرحلة الشيقة لنفهم جذور هذا العلم وأهم المحطات التي مر بها.

أولا: الحضارات القديمة

1- **الحضارة المصرية:** أولى الحضارات التي اهتمت بالتعليم والتدريب، حيث كانت الكتابة والقراءة من أهم المهارات التي يتم تدريسها للأطفال.

2- **الحضارة اليونانية:** أسس اليونانيون مدارس الفلسفة والرياضة، ووضعوا أسسًا للمنهجية في التعليم.

3- **الحضارة الرومانية:** اهتم الرومان بتعليم أبنائهم ليكونوا مواطنين صالحين، وطوروا نظامًا تعليميًا منظمًا.

ثانيا: العصور الوسطى

1- سيطرت الكنيسة على التعليم، وركزت على تعليم الدين والقراءة والكتابة.

2- ظهرت الجامعات الأولى في أوروبا، وبدأت تظهر بعض الأفكار حول أهمية البحث العلمي.

ثالثا: العصر الحديث

1- **القرن الثامن عشر:** بدأت تظهر أفكار جديدة حول أهمية التعليم للجميع، وظهرت حركات تطالب بإصلاح النظام التعليمي.

2- **القرن التاسع عشر:** شهد القرن التاسع عشر تطورًا كبيرًا في مجال الإدارة التربوية، وظهرت العديد من النظريات والأساليب الجديدة في هذا المجال.

3- **القرن العشرون:** شهد القرن العشرون تطورات هائلة في مجال الإدارة التربوية، حيث تأثرت بالعديد من العوامل مثل الثورات الصناعية والتقنيات الحديثة.

4- **القرن الحادي والعشرين:** شهد القرن الحادي والعشرين تطورات هائلة في مجال الإدارة التربوية. سيتم رصدها لاحقا في الصفحات القادمة من الفصل الحالي.

أهم المحطات في تطور الإدارة التربوية:

من أهم المحطات في تطور الإدارة التربوية نذكر:

1- **ظهور علم النفس التربوي:** ساهم في فهم عملية التعلم والتعليم وتطوير أساليب التدريس الفعالة...

2- **ظهور علم الاجتماع التربوي:** ساهم في دراسة المدرسة كنسق اجتماعي، له أهداف وبناء ووظيفة، ولابد من توفير التواصل الإيجابي في اتجاهين بين مختلف أجزاء هذا النسق...

3- **دخول مهنة الخدمة الاجتماعية:**منذ خمسينيات القرن الماضي دخلت الخدمة الاجتماعية في المدارس في مصر، حيث أصبح هناك حاجة إلى ممارسة هذه المهنة في المجال المدرسي، لمساعدة التلاميذ والطلاب على اشباع حاجاتهم الاجتماعية وحل مشكلاتهم الاجتماعية وتنظيم الأنشطة الاجتماعية المدرسية...

4- **تطوير نظريات الإدارة:** تأثرت الإدارة التربوية بنظريات الإدارة بصفة عامة ونظريات الإدارة العامة بصفة خاصة، مثل: نظريات التنظيم والقيادة.

5- **انتشار التعليم العام:** زادت أهمية الإدارة التربوية مع انتشار التعليم العام (الحكومي) وتوسع وانتشار المؤسسات التعليمية في كل منطقة وحي وقرية ومدينة ومحافظة.

6- **دور التكنولوجيا:** أدت الثورة التكنولوجية في الاتصالات والمعلومات وتطبيقات الذكاء الاصطناعي إلى تغييرات كبيرة في مجال التعليم، مما أثر على تحسين وتطوير ممارسات الإدارة التربوية.

7- **الاهتمام بجودة التعليم:** زاد الاهتمام بجودة العملية التعليمية وجودة جميع أطرافها (من طلاب ومعلمين ومدراء وأشخاص مهنيين آخرين يعملون في المؤسسات التعليمية...)، مما دفع إلى ضرورة تطوير أساليب جديدة في الإدارة التربوية.

تعريف الإدارة التربوية:

هناك تعريفات عديدة للإدارة التربوية، منها:

1- الإدارة التربوية هي عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه/ القيادة والرقابة للأنشطة التعليمية.

2- الإدارة التربوية هي عملية إدارة المدارس والمؤسسات التعليمية.

3- الإدارة التربوية هي عملية بناء شخصية التلميذ أو الطالب بناء متكامل علميا وجسديا واجتماعيا ونفسيا.

4- الإدارة التربوية هي دور القادة التربويين في تحسين عملية التدريس والتعلم والإدارة.

5- الإدارة التربوية هي عملية توجيه الجهود البشرية والمعرفية والمادية لتحقيق أهداف التربية والتعليم بأكثر الطرق كفاءة وفاعلية.

الفرق بين الإدارة التربوية والإدارة التعليمية والإدارة المدرسية:

هذه المفاهيم الثلاثة قد شاع استخدامها في الكتب والمؤلفات التربوية والتعليمية وخاصة التي تناولتموضوع الإدارة في ميدان التربية والتعليم، وقد تستخدم أحياناً على أنها تعني شيئاً واحداً.ويبدو أن الخلط في هذه التعريفات يرجع فيما يرجع إلى النقل عن المصطلح الاجنبي Education الذي ترجم إلى العربية بمعنى التعليم، وأحيانا بمعني التربية أحياناً أخرى.وقد ساعد ذلك بالطبع إلى ترجمة المصطلحEducation Administrationإلى الإدارةالتعليمية تارة والإدارة التربوية تارة أخرى على أنهما يعنيان شيئاً واحداً.

بينما يري الباحث أن الإدارة التربوية أعم وأشمل من الإدارة التعليمية، من منطلق أن التربية أعم وأشمل من التعليم.

ومن تعريفات الإدارة التعليمية:

1- الإدارة التعليمية هي عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة لجميع الأنشطة المتعلقة بالتعليم، بهدف تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية.

2- الإدارة التعليمية هيعملية اتخاذ القرارات وتنفيذها في بيئة تعليمية، لتحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف التعليمية.

أيضا كل من الإدارة التربوية والإدارة التعليمية أعم وأشمل من الإدارة المدرسيةSchool Administration ، ذلك لأن الإدارة المدرسية تتعلق بما تقوم به المدرسة منأجل تحقيق رسالة التربية، ومعنى هذا أن الإدارة المدرسية يتحدد مستواها الاجرائيبأنه على مستوى المدرسة فقط، وهي بهذا تصبح جزءا من الإدارة التربوية أو التعليمية، أي أنصلة الإدارة المدرسية بالإدارة التربوية أو التعليميةهي صلة الخاص بالعام.

ومن تعريفات الإدارة المدرسية:

1- الإدارة المدرسية هي عملية تنسيق وتنظيم الأعمال الإدارية في المدرسة.

2- الإدارة المدرسية هي كل نشاط يهدف إلي تنسيق وتوجيه الخبرات المدرسية والتربوية، والمشاركة والتعاون والفهم المتبادل لتحقيق أهداف المدرسة ووظائفها.

أهداف الإدارة التربوية:

تهدف الإدارة التربوية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المترابطة التي تساهم في تطوير العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها. يمكن تلخيص هذه الأهداف على النحو التالي:

أولا: أهداف عامة للإدارة التربوية

1- **تحقيق أهداف التعليم:**تعمل الإدارة التربوية على تحقيق الأهداف التربوية المنشودة من العملية التعليمية، والتي تشمل تنمية قدرات الطلاب المعرفية والمهارية والوجدانية.

2- **توفير بيئة تعليمية فعالة:**تسعى الإدارة التربوية إلى توفير بيئة تعليمية محفزة ومناسبة للتعلم، وتشجع على التفاعل بين الطلاب والمعلمين.

3- **تطوير الكوادر التعليمية:**تعمل على تطوير مهارات المعلمين وقدراتهم، وتزويدهم بالمعرفة والأدوات اللازمة لأداء مهامهم على أكمل وجه.

4- **تقييم الأداء:**تقوم بتقييم أداء الطلاب والمعلمين والمؤسسة التعليمية بشكل مستمر، بهدف تطوير العملية التعليمية.

5- **الاستفادة من التكنولوجيا:** تسعى إلى دمج التكنولوجيا في العملية التعليمية، وتطوير البنية التحتية التقنية للمؤسسات التعليمية.

ثانيا: أهداف محددة للإدارة التربوية

1- **رفع مستوى التحصيل العلمي:**تعمل على رفع مستوى التحصيل العلمي للطلاب من خلال تطوير المناهج والبرامج التعليمية.

2- **تنمية المهارات الحياتية:**تسعى إلى تنمية المهارات الحياتية للطلاب، مثل التفكير النقدي وحل المشكلات والعمل الجماعي.

3- **تطوير الشخصية:**تعمل على تطوير شخصية الطالب، وترسيخ القيم والأخلاق الحميدة.

4- **تحسين العلاقات الإنسانية:**تسعى إلى بناء علاقات إيجابية بين جميع أفراد العملية التعليمية.

5- **تطوير المؤسسات التعليمية:**تعمل على تطوير المؤسسات التعليمية لتواكب التطورات العلمية والتكنولوجية.

أهمية تحقيق أهداف الإدارة التربوية:

يمكن تحديد أهمية تحقيق الإدارة التربوية كالتالي:

1- **ضمان جودة التعليم:** يساعد تحقيق هذه الأهداف على ضمان جودة التعليم وتقديم خدمة تعليمية متميزة للطلاب.

2- **إعداد أجيال قادرة على مواجهة تحديات المستقبل:** يساهم في إعداد أجيال قادرة على مواجهة تحديات المستقبل، والمساهمة في بناء مجتمع متطور.

3- **رفع مكانة الدولة:** يساهم في رفع مكانة الدولة على المستوى التعليمي.

4- **تلبية احتياجات سوق العمل:** يساعد في تلبية احتياجات سوق العمل من الكوادر المؤهلة.

أهمية الإدارة التربوية:

الإدارة التربوية تلعب دورًا حيويًا في نجاح العملية التعليمية، فهي بمثابة القوة الدافعة التي تحرك المدرسة نحو تحقيق أهدافها. يمكن تلخيص أهمية الإدارة التربوية في النقاط التالية:

1- **تحديد الرؤية والأهداف:** تساعد الإدارة التربوية على تحديد رؤية واضحة للمؤسسة التعليمية وأهدافها الاستراتيجية، مما يوفر إطارًا عملًا واضحًا لجميع العاملين.

2- **التخطيط الاستراتيجي:** تتضمن عملية التخطيط الاستراتيجي تحديد الاحتياجات، وتطوير البرامج والمناهج، وتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف.

3- **القيادة الفعالة:** يلعب القائد التربوي دورًا حاسمًا في تحفيز المعلمين والطلاب، وبناء علاقات تعاونية، وتوفير الدعم اللازم لتحقيق النجاح.

4- **التطوير المهني للمعلمين:** توفر الإدارة التربوية برامج تدريب وتطوير مستمرة للمعلمين لرفع كفاءتهم وقدراتهم.

5- **تقييم الأداء:** تساهم الإدارة التربوية في تقييم أداء المعلمين والطلاب والمؤسسة بشكل دوري، مما يساعد على تحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

6- **بناء شراكات مجتمعية:** تعمل الإدارة التربوية على بناء شراكات مع المجتمع المحلي وأولياء الأمور لدعم العملية التعليمية.

7- **استخدام التكنولوجيا:** تساعد الإدارة التربوية على دمج التكنولوجيا في العملية التعليمية، مما يوفر بيئة تعليمية أكثر تفاعلية وابتكارًا.

وهناك من حدد أهمية الإدارة التربوية بشيء من التفصيل كالتالي:

أولا: ضمان جودة التعليم

1- **تطوير المناهج والبرامج:** تساهم الإدارة التربوية في تطوير مناهج وبرامج تعليمية فعالة ومواكبة للتطورات العلمية.

2- **تحسين بيئة التعلم:** تعمل على تهيئة بيئة تعليمية محفزة ومناسبة للتعلم، مما يساهم في زيادة رغبة الطلاب في التعلم.

3- **تقييم الأداء:** تقوم بتقييم أداء الطلاب والمعلمين والمؤسسة بشكل دوري، مما يساعد على تحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء.

ثانيا: تطوير الكوادر التعليمية

1- **التدريب والتطوير:** تعمل على تطوير مهارات المعلمين وقدراتهم، وتزويدهم بالمعرفة والأدوات اللازمة لأداء مهامهم على أكمل وجه.

2- **تحفيز المعلمين:** تسعى إلى تحفيز المعلمين وتقدير جهودهم، مما يساهم في زيادة إنتاجيتهم.

ثالثا: الاستفادة من التكنولوجيا

1- **دمج التكنولوجيا:** تسعى إلى دمج التكنولوجيا في العملية التعليمية، مما يجعل التعلم أكثر جاذبية وتفاعلية.

2- **تطوير البنية التحتية التقنية:** تعمل على تطوير البنية التحتية التقنية للمؤسسات التعليمية، لتوفير بيئة تعليمية حديثة.

رابعا: بناء علاقات إيجابية

1- **علاقات إيجابية بين جميع الأطراف:** تسعى الإدارة التربوية إلى بناء علاقات إيجابية بين الطلاب والمعلمين والإدارة، مما يخلق جوًا من التعاون والاحترام.

2- **التعاون مع المجتمع:** تعمل على بناء شراكات مع المجتمع المحلي، مما يساهم في دعم العملية التعليمية.

خامسا: تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية

1- **الوصول إلى الأهداف المحددة:** تساعد الإدارة التربوية المؤسسة التعليمية على تحقيق الأهداف التي وضعتها.

2- **الاستدامة:** تعمل على ضمان استدامة المؤسسة التعليمية وتطورها المستمر.

وظائف الإدارة التربوية:

وظائف Functions الإدارة التربوية هي نفسها وظائف مهنة الإدارة ولكن بالتطبيق على المجال التعليمي أو على المؤسسات التعليمية. ويمكن تحديدها كالتالي:

1- صنع القرارات:

صنع القرارات Decision Making هو جوهر عملية الإدارة التربوية، وهو يتضمن اختيار أفضل البدائل المتاحة لحل المشكلات واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف التربوية. تتأثر جودة القرارات المتخذة في المؤسسات التعليمية بشكل كبير بمدى فعالية الإدارة التربوية وقدرتها على تحليل المعلومات واتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب.

2- التخطيط:

التخطيط التربويEducational Planning هو العملية المنظمة التي يتم من خلالها تحديد الأهداف التربوية، ووضع الخطط والبرامج اللازمة لتحقيقها، وتخصيص الموارد المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ هذه الخطط. يشكل التخطيط التربوي العمود الفقري للإدارة التربوية، حيث يوفر الإطار العام الذي يتم من خلاله توجيه الجهود نحو تحقيق أهداف التربية والتعليم.

3- التنظيم:

التنظيم Organization هو العمود الفقري الذي يبنى عليه هيكل المؤسسة التعليمية ويساهم في تحقيق أهدافها. يشمل التنظيم توزيع المهام والمسؤوليات بين الأفراد والأقسام، وتحديد العلاقات بينهم، وتنسيق الجهود لضمان سير العمل بسلاسة وفعالية. بكلمات أخري فإن وظيفة التنظيم تختص ببناء الهيكل التنظيمي للمؤسسة التعليمية، وتوزيع المهام والمسؤوليات، وترتيب الموارد البشرية والمادية لتحقيق هذه الخطط في المؤسسات التعليمية.

4- التوجيه/ القيادة:

التوجيه Guidance والقيادة التربوية Educational Leadership هما عمليتان مترابطتان تلعبان دورًا حاسمًا في نجاح المؤسسات التعليمية. فالقائد التربوي هو الركيزة الأساسية التي تبني عليها المؤسسة رؤيتها ورسالتها، وتوجه جهود جميع العاملين لتحقيق الأهداف المرجوة. والتوجيه التربوي هو عملية توجيه الأفراد والجماعات نحو تحقيق أهداف محددة. أما القيادة التربوية فهي عملية التأثير على الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة، وتشجيعهم على تقديم أفضل ما لديهم.

5- الرقابة:

الرقابة Controlling هي عملية هامة لضمان سير العملية التعليمية وفق الخطط والبرامج المرسومة، وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة. وتشمل الرقابة متابعة وتقييم وتقويم جميع جوانب العملية التعليمية، بدءًا من أداء المعلمين والطلاب وصولًا إلى كفاءة الموارد المستخدمة. وبكلمات أخري فإن وظيفة الرقابة تختص بتقييم الأداء، ومقارنة النتائج بالأهداف المحددة، وإجراء التعديلات اللازمة في المؤسسات التعليمية.

دور الإدارة التربوية الحديثة في تطوير المؤسسات التعليمية:

تضطلع الإدارة التربوية الحديثة بدور حيوي ومتزايد الأهمية في تطوير المؤسسات التعليمية وتمكينها من تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية في ظل التحديات والتغيرات المتسارعة التي يشهدها العصر. ويمكن تلخيص هذا الدور في عدة محاور رئيسية:

1- القيادة والتوجيه الاستراتيجي:

- **وضع الرؤية والأهداف:** تعمل الإدارة الحديثة على صياغة رؤية واضحة للمؤسسة التعليمية وأهداف استراتيجية قابلة للقياس، مما يوفر اتجاهًا واضحًا لجميع العاملين ويوحد جهودهم نحو تحقيق التطلعات المشتركة.
- **التخطيط الاستراتيجي:** تقوم الإدارة بتطوير خطط استراتيجية شاملة تأخذ في الاعتبار نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، وتحدد الأولويات والموارد اللازمة لتحقيق الأهداف المنشودة.
- **اتخاذ القرارات:** تعتمد الإدارة الحديثة على البيانات والمعلومات الدقيقة في اتخاذ القرارات الصائبة وفي الوقت المناسب، مع الأخذ في الاعتبار آراء ومقترحات الأطراف المعنية.

2- تطوير المناهج والبرامج التعليمية:

- **مواءمة المناهج:** تعمل الإدارة على تحديث وتطوير المناهج الدراسية لتكون متوافقة مع المعايير الحديثة واحتياجات المتعلمين وسوق العمل المتغير.
- **تفعيل التقنيات التعليمية:** تشجع الإدارة على دمج التكنولوجيا في العملية التعليمية واستخدام الوسائل الرقمية لتعزيز التفاعل وتوسيع نطاق التعلم.
- **دعم الابتكار:** تعمل الإدارة على تهيئة بيئة محفزة للابتكار وتجريب أساليب تدريس جديدة وتشجيع المبادرات الإبداعية من قبل المعلمين والطلاب.

3- إدارة الموارد بكفاءة وفعالية:

- **تخصيص الموارد:** تقوم الإدارة بتوزيع الموارد المادية والبشرية المتاحة بشكل عادل وفعال لضمان سير العملية التعليمية بسلاسة وتحقيق أقصى استفادة منها.
- **التنمية المهنية:** تولي الإدارة اهتمامًا كبيرًا بتطوير قدرات ومهارات الكادر التعليمي والإداري من خلال توفير برامج تدريبية مستمرة وفرص للنمو المهني.

- **تهيئة البيئة المدرسية:** تعمل الإدارة على توفير بيئة تعليمية آمنة وصحية ومحفزة تدعم التعلم النشط وتعزز رفاهية الطلاب والعاملين.

4- بناء علاقات فاعلة مع المجتمع:

- **التواصل والشراكة:** تسعى الإدارة إلى بناء جسور من التواصل الفعال والشراكة مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي والمؤسسات الأخرى لدعم العملية التعليمية وتحقيق التكامل مع البيئة المحيطة.
- **المساءلة والشفافية:** تلتزم الإدارة بمبادئ المساءلة والشفافية في أدائها وتقديم التقارير الدورية حول التقدم المحرز والتحديات التي تواجه المؤسسة.

5- تعزيز ثقافة الجودة والتحسين المستمر:

- **نظم التقويم:** تقوم الإدارة بتطبيق نظم تقويم شاملة لأداء المؤسسة والعاملين فيها والبرامج التعليمية لتحديد نقاط القوة والضعف.
- **آليات التحسين:** بناءً على نتائج التقويم، تعمل الإدارة على وضع وتنفيذ خطط للتحسين المستمر ومعالجة أوجه القصور لضمان تحقيق أعلى مستويات الجودة.

باختصار، يمكن القول إن الإدارة التربوية الحديثة تمثل القوة المحركة لتطوير المؤسسات التعليمية، حيث تعمل على توجيه الجهود، وتحفيز الابتكار، وإدارة الموارد بكفاءة، وبناء علاقات فاعلة، وتعزيز ثقافة الجودة، مما يسهم في نهاية المطاف في تحقيق تعليم متميز ومستدام.

توصيات البحث:

1- تضمين مبادئ الإدارة الرشيقةفي الهياكل التنظيمية للمؤسسات التعليمية، وتطبيق مفاهيم مثل المرونة، والتكيف السريع مع التغييرات، والفرق ذاتية الإدارة في البيئات التعليمية لتعزيز الكفاءة والاستجابة.

2- منح صلاحيات أكبر للمدارس والإدارات المحلية في اتخاذ القرارات التي تخدم احتياجاتها الخاصة، مع وضع إطار عام من السياسات والمعايير لضمان الجودة.

3- تعزيز الشراكة المجتمعية وتفعيل دور أولياء الأمور والمجتمع المحلي للاستفادة من خبرات وكفاءات المجتمع في دعم العملية التعليمية.

4- تطوير مهارات القيادة التحويلية، والتفكير الاستراتيجي، وإدارة التغيير، والتواصل الفعال، وبناء فرق العمل.

5- تشجيع ثقافة التعلم المستمر والتطوير المهني المستدام للعاملين في المؤسسات التعليمية.

6- تدريب القيادات على أساليب الحوار والنقاش البناء، وتمكين العاملين من المشاركة في صنع القرارات، وتعزيز روح الفريق والتعاون.

7- تفعيل دور التكنولوجيا في تطوير العمليات الإدارية والتعليمية وتطوير بنية تحتية تكنولوجية متكاملة، وتوفير التدريب اللازم للمعلمين والإداريين على استخدام التقنيات الحديثة، وتشجيع استخدام التطبيقات والأدوات الرقمية المبتكرة.

Abstract

The role of modern educational administration in developing educational institutions

By Salma Abdullah Hamad Al-Rish

Educational administration is the science that is concerned with studying and applying the principles and methods necessary to organize and direct the educational process with all its components and parties, in order to achieve the goals of educational institutions.

Educational administration plays a vital role in the success of the educational process, as it is the driving force that moves the school towards achieving its goals.

Educational administration has five functions that are the same as the functions of the management profession (decision-making, planning, organization, guidance/leadership and control), but applied to the educational field or educational institutions.

The educational administration process includes continuous interaction between nine main parties, each party has its role and responsibilities. These parties work together to achieve the goals of the educational process.

The world of education is witnessing radical transformations driven by rapid technological development and social and economic changes. These transformations in turn have formed new trends in educational administration that seek to provide high-quality education that meets the needs of students and the requirements of the changing labour market.

In contrast, educational administration faces a large number of challenges that must be monitored, studied, understood, and plans for prevention and treatment must be developed.

The current research addressed all the previously mentioned topics in some detail, with the aim of shedding light on the origin, definition, objectives, importance, and functions of educational administration and its role in developing educational institutions.

As a kind of introduction to all these topics, brief definitions of the main concepts in the current research were provided, namely: education, educational institutions, school, university, and administration.

Keywords:

Education,educational institutions, school, university, administration, educational administration.

مراجع البحث

أولا: المراجع العربية

1-أبو النصر، مدحت محمد. (2010) *مدرسة المستقبل*. الجيزة: الأكاديمية الحديثة للنشر والتوزيع.

2-أبو النصر، مدحت محمد. (2018).*مقدمة في الخدمة الاجتماعية*. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

3-أبو النصر، مدحت محمد. (2019). *الخدمة الاجتماعية في المجال المدرسي*. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر والتوزيع.

4-أبو النصر، مدحت محمد. (2020).*الممارسة العامةللخدمة الاجتماعية في المجال المدرسي والتعليمي*. أسيوط: كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط.

5-أبو النصر، مدحت محمد. (2023).*الخدمة الاجتماعية في المجال التعليمي والشباب*. القاهرة: كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

6-أبو النصر، مدحت محمد، وسيد، عبد الناصر محمد. (2024).*إدارة سلوكيات بيئة العمل في القرن الحادي والعشرين*. المنصورة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

7-أبو ناصر، فتحي محمد. (2012). *مدخل إلى الإدارة التربوية*. دار المسيرة للطباعة والتوزيع. عمان.

8-إركينز، كساندرا وتواديل، إريك. (2015). *الإدارة المدرسية*. ترجمة عليوة، أسماء. القاهرة: مجموعة النيل العربية.

9-الترابي، حسن عبد الله. (2007) و(2011). *مدخل إلى الإدارة التربوية*. القاهرة.

10-الجبرين، خالد بن عبد الرحمن. (2018). *الإدارة المدرسية في ضوء الفكر التربوي المعاصر*. دمشق: دار السلام للنشر والتوزيع.

11-الريش، سلمي عبد الله حمد. (2024). " دور القيادة الذكية والتخطيط الذكي في تحسين الإشراف التربوي".*مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية*. المجلد 18، العدد 1، القاهرة: عدد يوليو.

12-الريش، سلمي عبد الله حمد. (2025). " تصور مقترح لتطوير التمكين الإداري لمعلمات المرحلة الثانوية في ضوء مدخل الإدارة الذاتية". *المؤتمر الدولي السابع. الاستثمار في الموارد البشرية وتنمية الابداع والابتكار في الوطن العربي*. المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب. القاهرة:25- 26 يناير 2025.

13-الصايغ، أحمد أحمد. (2014). *مدخل إلى الإدارة التربوية المعاصرة*. دار الفراشة للطباعة والنشر. عمان.

14-خليل، أحمد سيد. (2012).*الإدارة المدرسية وأصولها التربوية*. الدار العالمية للنشر والتوزيع. الجيزة.

15-الصيرفي، محمد. (2014).*الإدارة المعاصرة*. القاهرة: مكتبة عين شمس للطباعة والنشر والتوزيع.

16-الياس، طه الحاج. (2015). *الإدارة التربوية والقيادة*. عمان: دار الأقصى.

17-باهي، مصطفي حسين والأزهري، مني أحمد. (2023). *معجم المصطلحات التربوية*. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.

18-بطاح، أحمد والطعاني، حسن. (2016). *الإدارة التربوية، رؤية معاصرة*. بيروت: دار الفكر.

19-عمر، فرج المبروك. (2017). *مدير المدرسة والإدارة المدرسية*. عمان: دار حميثرا للنشر والترجمة.

20-هوانه، وليد. (2001). *مدخل إلى الإدارة التربوية، الوظائف والمهارات*. مكتبة الفلاح. العين.

21-وليم، جيمس. (2007). *فن الإدارة المدرسية*. ترجمة خالد العمري. عمان: دار الفاروق للنشر والتوزيع.

ثانيا: المراجع الأجنبية

1- Abo El Nasr, Medhat. & et. al. (2024). *Contemporary of Social Work Fields of Practice.* Cairo. Faculty of Social Work. Helwan University.

2- Leithwood, K., & Steinbach, R. H. (2010). *Educational Administration: Concepts and Practices.*

3- Leithwood, K., Hallinger, P., & Steinbach, R. H. (edrs.) (2006). *The Handbook of Research on Educational Administration.*

4- Day, C., Leithwood, K., Sammons, P., & Hopkins, D. (edrs.) (2009). *The SAGE Handbook of Educational Leadership.*

Academic Journals:

1- Educational Administration Quarterly

2- Journal of Educational Administration

3- Journal of Leadership

4- Journal of School Leadership & Management

Online Resources:

1- ERIC (Educational Resources Information Center): A digital library of education research and information.

2- Google Scholar: A search engine that specializes in scholarly literature.

3- Websites of professional organizations: Organizations such as the American Educational Research Association (AERA) and the Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD) offer resources and publications on educational administration.

ثالثا: مواقع شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)

- https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9_%D8%AA%D8
- https://mawdoo3.com/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81_%D8%A7%D9%84