التعليم الثانوي
المرحلة الثانية
أ.د. عفراء إبراهيم خليل العبيدي
محاضرة-1-

- **أولا: التعليم الثانوي (مفهومه. اهدافه)**
- يحتل التعليم الثانوي موقع القلب من الجسد في بنية النظام التعليمي، إذ يتم تنشئة الشباب وإعدادهم للحياة والعمل المنتج إلى جانب إعدادهم للدراسة. ولهذا لم يكن التعليم الثانوي نظاماً مكتفياً بذاته وإنما هو نظام يتكامل ويتبادل التأثير والتأثر مع أنظمة مجتمعية تعلوه أو تواكبه.
- يعد التعليم الثانوي مرحلة مهمة وحاسمة للمتعلمين في التعليم العام، حيث يفترض في هذا التعليم أن يعد الطلاب والطالبات إعداداً شاملاً ومتكاملاً مزوداً بالمعلومات الأساسية والمهارات والاتجاهات التي تنمي شخصيتهم من جوانبها المعرفية والنفسية والاجتماعية والعقلية والبدنية، وينظر إلى هذا التعليم بوصفه قاعدة للدراسة في الجامعة.
- والجدير بالذكر أن المرحلة الثانوية المرحلة الثانية في بنية التعليم العام، هي الحلقة الوسطى بين التعليم الابتدائي والتعليم العالي. وتتميز هذه المرحلة بجملة من الخصائص المهمة التي تتطلب من القائمين على النظام التعليمي ترجمتها إلى برامج علمية وتربوية، تحقق الطموحات من جهة، وتستوعب التجديدات العالمية الناجحة وتتفاعل معها من جهة أخرى.

لقد أصبحت مقتضيات العصر ترتبط بشكل كبير بمجموعة المهارات التي يتطلبها العمل الذي يعد له المتعلم، وذلك في إطار من المرونة التي تسمح له بالتكيف مع متغيرات سوق العمل، وضمن هذا السياق تحرص الأنظمة التربوية على تخريج طلاب أكفاء، مزودين بالمعارف العلمية والمهارات الفنية التي تؤهلهم لحل مشكلاتهم ومشكلات مجتمعهم بطرق إبداعية.

من هنا كانت أهمية العناية بالتعليم الثانوي عناية خاصة لفحص واقع التنمية البشرية بوصف التعليم الثانوي مصدراً من مصادر التحديات التي يعيشها العالم .

التعليم: هو نشاط فعال يستهدف تربية الفرد وتنميته ليكون مواطنا صالحا وعضوا متعاونا مع افراد مجتمعه قادرا على ان يتفاعل مع محيطه بشكل ايجابي فيؤثر فيه تأثيرا ايجابيا ويرمي ايضا إلى اعداد الافراد للمشاركة العقلية الصحيحة

المرحلة الثانوية: هي مرحلة دراسية تستقبل التلاميذ الذين أكملوا المرحلة الابتدائية ويكون التعليم فيها على مرحلتين متتابعتين، متوسط واعدادي مدة كل منهما ثلاث سنوات تهتم باكتشاف قابليات الطلبة وميولهم وتمكينهم من بلوغ مستوى اعلى من المعرفة والمهارة واعدادهم للحياة العملية والانتاجية

التعليم الثانوي:

عرفت منظمة اليونسكو التعليم الثانوي بانه المرحلة الوسطى من سلم التعليم العام بحيث يسبقه التعليم الابتدائي ويليه التعليم العالي وذلك في معظم دول العالم المتقدمة والنامية.

أما في العراق يستخدم تعبير التعليم الثانوي للدلالة على الدراسة الثانوية العامة التي تلي المرحلة الابتدائية وتؤدي إلى التعليم العالي والجامعي. ويشمل كذلك انواع التعليم المهني ودور المدرسين والمدرسات التي تقف موازية للدراسة الثانوية وهو حق مكفول لجميع الطلبة دونما تمييز.

أهداف التعليم الثانوي في العراق:

يمكن تقسيم اهداف التعليم الثانوي في العراق على قسمين:

أولا: الاهداف العامة:

1. تمكين الناشئين الذين أكملوا الدراسة الابتدائية والتحقوا بالدراسة الثانوية من مواصلة تطوير شخصياتهم من جوانبها الجسمية والخلقية والروحية كافة باكتشاف قدراتهم وميولهم وتوجيهها التوجيه الصحيح.
2. تنمية معرفتهم بالثقافة العربية الاسلامية وتشربهم قيمها وفضائلها الاصيلة وبالعلوم وتطبيقاتها في الحياة ومواكبة تقدمها.
1. مواصلة الدراسات العالية على ان يتلاءم ذلك كله مع خصائص النمو في المراهقة

وأهداف المجتمع لينشؤوا مواطنين مؤمنين بالله مخلصين لامتهم ووطنهم مسهمين في تقدم مجتمعهم على اسس عصرية قائمة على تحقيق العلم والتقنية.

1. تعزيز قيم المواطنة والقيم الاجتماعية لدى الطلاب والطالبات.
2. تنمية المهارات الحياتية للطالب والطالبة، مثل التعلم الذاتي، ومهارات التعأون والتواصل، والعمل ضمن فرق، والتفاعل مع الآخرين، والحوار والمناقشة وقبول الرأي والرأي الآخر، في إطار من القيم المشتركة والمصالح العليا للمجتمع والوطن.

1. تنمية مهارات التفكير الواعي، ومهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات، ومهارات التفكير الناقد، من خلال إتاحة الفرصة للطالب والطالبة للتعليم في مواقف حياتية واقعية في المجتمع المعاصر.
2. تطوير مهارات التعامل مع التقنية ومصادر المعلومات، وتنظيمها وتقويم مصداقيتها، والاستفادة منها في الحياة الواقعية.
3. تنمية شخصية الطالب والطالبة شمولياً، وتنويع الخبرات التعليمية المقدمة، وإتاحة الفرص المتكافئة لاختيار أكثرها مناسبة للمتعلمين.
4. تنمية الاتجاهات الإيجابية المتعلقة بحب العمل المهني المنتج، والإخلاص في العمل، والالتزام به والاهتمام بإتقانه، واكتساب مبادئ وأساليب ومهارات العمل المنتج.
5. تنمية الحس البيئي لدي الناشئة وتبصيرهم بأن مكونات البيئة من نعم الله التي يجب المحافظة عليها وتنميتها مع حسن توظيفها تجنبا للجفاف والتصحر والكوارث البيئية الأخرى.

ثانيا: الأهداف الخاصة:

وتشمل اهداف كل من المرحلتين المتوسطة والاعدادية، أما اهداف المرحلة المتوسطة فيمكن تلخيصها بما يأتي:

1. تزويد الطالب بثقافة عامة لاكتشاف ميوله وقدراته من جهة واعداده لدراسات تلي الدراسة المتوسطة من جهة اخرى حيث يبدأ الاختصاص بين الطلبة في المرحلة الاعدادية.
2. تشويقه إلى البحث عن المعرفة، وتعويده التأمل العلمي.
3. تعويده الانتفاع بوقته في القراءة المفيدة، واستثمار فراغه في الأعمال النافعة، وتصريف نشاطه بما يجعل شخصيته مزدهرة قوية.

1. تزويد الطلبة بثقافة عامة تساعدهم في معرفة ما عليهم من واجبات وما لهم من حقوق، ويدركون مشاكلهم الاجتماعية ادراكا نسبيا يتفق ومرحلة نموهم العقلي ويعدون أنفسهم للمساهمة في حياة الجماعة.

التعليم الثانوي
أ.د. عفراء إبراهيم خليل العبيدي
محاضرة-2-

- **أهداف التعليم الثانوي**
- تهيئة شخصية الطالب على مواجهة واقع الحياة العملية.
- دفع الطالب نحو الابتكار والتجديد، من خلال تمتعه بالعديد من المهارات الفكريّة.
- التعرف على قدرات الطلبة ومهاراتهم وتطويرها.
- تحضير الطالب لمواصلة التعليم العالي، من باب تحقيق أعلى نقطة في عملية التعليم، وهي تكامل جميع مراحله، للوصول إلى نتيجة عمليّة مُستحقة.
- الاعتناء على نحوٍ خاصٍ بالطلبة المتفوقين، أو الذين يمتلكون مهاراتٍ نوعية، وفي ذات الإطار حث الطلبة الأقل قدرةً أو مهارة، لدخول دائرة المنافسة مع زملائهم المتفوقين.

-
- تعليم الطلبة بعض المفاهيم العمليّة، وطرق تطبيقها على أرض الواقع؛ لإفادة المجتمع بها.
- تنمية شعور الطالب بالمسؤولية، تجاه نفسه، ودراسته، ومجتمعه والوطن أيضاً.
- تعريف الطلبة بحقوقهم وواجباتهم.
- الاتصال بواقع الحياة؛ لمعرفة حاجات المجتمع من جهة، وإعداد جيل من الطلبة الذين يُشاركون في تطوير المُجتمع من جهة أخرى.

اما المرحلة الاعدادية فهدفها:

1. ترسيخ ما تم اكتشافه في قابليات الطلبة وميولهم وتمكينهم من بلوغ مستوى اعلى في المعرفة والمهارة مع تنويع وتعميق بعض الميادين الفكرية والتطبيقية تمهيدا لمواصلة الدراسة العالية.
2. تنمية التفكير العلمي لدى الطالب وتعميق روح البحث والتجريب والتتبع المنهجي واستخدام المراجع، والتعود على طرائق التدريس السليمة.

مراحل التعليم الثانوي:

ويضم التعليم الثانوي مرحلتين كل منها ثلاث سنوات كالآتي:

أولا: المرحلة المتوسطة:

فيما يتعلق بهذه المرحلة، تتجه معظم الدول العربية بنظام واحد يجعل من هذه المرحلة مشتركة بين جميع الطلاب، ولا يبقى بالتالي أي تفريع في التعليم بهذه المرحلة وان المدارس الثانوية والمهنية بمستوى هذه المرحلة آخذة في الزوال في الكثير من الدول العربية في السنوات الاخيرة

ثانيا: المرحلة الاعدادية:

تختلف الدول العربية في هذا المجال دون شك غير أنها تأخذ بصيغ متقاربة تستند إلى تفريع التعليم الثانوي في هذه المرحلة إلى ثلاثة فروع رئيسة هي:

1. التعليم العام: ويضم الفرعين (العلمي والادبي)
2. التعليم الفني: ويضم ثلاثة أنواع رئيسة هي (الصناعي والتجاري والزراعي)
3. التعليم المهني: الذي يقتصر غالبا على اعداد المدرسين

أما المشكلات التي تواجه هذا التعليم فهي:

1. ان الانتماء إلى فروع التعليم واقسامه في هذه المرحلة لا يستند إلى دراسة للقابليات.
2. لا ينتسب إلى التعليم الفني والمهني غالبا الا الطلاب الذين لا يحصلون على معدلات عالية تؤهلهم لدخول التعليم الأكاديمي.

لا يوجد هناك ارتباط فعلي بين مناهج الدراسة وطرائق التدريس وادارته واجهزته في التعليم الفني.

تنظيم التعليم في المرحلة الثانوية:

الارتقاء في صياغة شخصية المتعلم مطلب أساسي يتسامى مع حضارتنا، ولا سبيل إلى ذلك إلاّ بإعداد مواطن متفكر، وباحث، ومحلل، ومتفاعل، ومشارك ... ولا شك أن أفضل قاعدة للانطلاق إلى تحقيق هذا المطلب هو إعداد منظومة تربوية لتطوير المرحلة الثانوية يكون القياس والتقويم فيها وسيلة وليس غاية. ولهذا فمهمة المدرسة الثانوية هي التأثير المنظم على سلوك طلابها، وإعدادهم اجتماعياً ونفسياً، للمشاركة الإيجابية في تقدم المجتمع... ومن هنا كانت خطورة هذه المرحلة التعليمية، لأنها مرحلة تدرج وانتقال بين مرحلة التعليم الأساسي، والمراحل الأخرى متعددة المسافات في الاختيار، سواء أكانت تعليماً جامعياً، أم عالياً.

نظام المدارس الثانوية

- بعض الأحكام العامة

المادة - 1-: يهدف التعليم الثانوي إلى:

تمكين الناشئين الذين اكملوا الدراسة الابتدائية والتحقوا بالتعليم الثانوي من مواصلة تطوير شخصياتهم من جوانبها الجسمية والفكرية والخلقية والروحية كافة باكتشاف قدراتهم وميولهم وتوجيههم ومن تنمية معرفتهم بالثقافة العربية الاسلامية وتشربهم قيمها وفضائلها الاصلية وبالعلوم وتطبيقاتها في الحياة ومواكبة تقدمها ومن اكتساب المهارات والاتجاهات الفكرية والعملية الممهدة للأعمال المهنية والانتاجية ومواصلة الدراسات العالية على ان يتلاءم ذلك كله مع خصائص النمو في المراهقة واهداف المجتمع لينشوا مواطنين مؤمنين بالله مخلصين لامتهم ووطنهم متمسكين بالمبادئ الاشتراكية والديمقراطية الشعبية وبالفضائل الخلقية مسهمين في تقدم مجتمعهم على اسس عصرية قائمة على تحقيق العلم والتقنية ، مالكين ارادة النضال في سبيل تقدم الامة العربية ومغالبة التحديات التي تواجهها وتحقيق اهدافها واضطلاعها بدورها في بناء الحضارة الانسانية وتحقيق السلام العالمي القائم على الحق والعدالة .

المادة – 2 -: يكون التعليم الثانوي على مرحلتين متتابعتين:

متوسط واعدادي، مدة كل منهما ثلاث سنوات ويعني في المرحلة المتوسطة باكتشاف قابليات الطلاب وميولهم وتوجيهها وبمواصلة الاهتمام بأسس المعرفة والمهارات والاتجاهات والعمل على تحقيق تكاملها ومتابعة تطبيقاتها تمهيدا للمرحلة التالية أو للحياة العملية الانتاجية.

اما في المرحلة الاعدادية فيعني بترسيخ ما تم اكتشافه من قابليات الطلاب وميولهم وتمكينهم من بلوغ مستوى اعلى من المعرفة والمهارة مع تنويع وتعميق بعض الميادين الفكرية والتطبيقية تمهيدا لمواصلة الدراسة العالية أو تطمينا واعدادا للحياة العملية الانتاجية.

المادة - 3-: الانتماء إلى المدرسة الثانوية بمرحلتيها المتوسطة والاعدادية حق مكفول لجميع الطلاب دونما تمييز وفق احكام هذا النظام.

المادة -4-: وزارة التربية هي المسؤولة عن وضع السياسة التربوية للتعليم الثانوي بما يحقق اهداف التنمية القومية ووضع الخطط لتطويره توسعا فيه وزيادة في كفايته وتوثيقا لصلاته بالمجتمع وتفاعله معه وعن وضع مناهج الدراسية وكتبها واقرارها وتطوير الطرائق والوسائل التعليمية واساليب التقويم والامتحانات وتعمل على ضمان حسن سير الاعمال والانشطة التربوية والاجتماعية في المدارس الثانوية وتنظيم الاشراف التربوي عليها وتنظيم الامتحانات والاشراف عليها

الماده-5-: أولاً_ يراعى في انشاء المدارس الثانوية:

أ- تحقيق تكافؤ الفرص وفقاً لخطة التعليم الثانوية.

ب- استقلال مدارس البنين عن مدارس البنات ويجوز الجمع بين الجنسين حيثما اقتضت الضرورة وسمحت الاحوال الاجتماعية بذلك.

ج -تقارب الاعمار بين الطلاب.

د- توفر عدد مناسب من الطلاب.

هـ - حسن استثمار الكفايات البشرية للمدرسين والوسائل التعليمية والموارد المادية اللازمة.

التعليم الثانوي

أ.د. عفراء إبراهيم خليل العبيدي

محاضرة-3-

-
- **ثانياً:** يجوز عند الضرورة فتح صفوف تكميليه ملحقه بالمدارس الابتدائية وينظم فتح هذه الصفوف بتعليمات.
- **ثالثاً:** تقوم وزارة التربية بفتح مدارس ثانويه مسائية حيثما اقتضت الحاجة.
-
- **المادة-6-:: يراعى في تعيين المدرس أو المعاون أو المديرفي المدارس الثانوية ما يلي:**
- أولاً: يعين للتدريس في المدارس المتوسطة والإعدادية من كان متخرجاً في كليه أو معهد عال ذي علاقة بأحد ميادين الدراسة الثانوية ويفضل حملة الشهادات الجامعية بدرجة بكالوريوس فأعلى والمعد اعدادا تربويا للتدريس.
- ثانياً_ يجوز تعيين المعلمين المدربين للموضوعات المهنية والتطبيقية في المدارس الثانوية لمختلف الفروع كلما دعت الحاجة إليهم على ان يكونوا من المتفوقين من خريجي معاهد الفنون الجميلة أو المدارس المهنية ذات المستوى الثانوي على الاقل وان تكون لهم ممارسة في مجال عملهم مدة لا تقل عن ثلاث سنوات.
- ثالثاً_ يجوز تعيين مدرس أول من ذوي الخبرات في التدريس لا تقل عن خمس سنوات ومن ذوي القابليات والمهارات المنوطة به.

رابعاً_ يفضل في معاون المدرسة ان يكون مؤهلا للتدريس ويشترط ان تكون له خبرة فيه لا تقل عن ثلاث سنوات كشف فيها عن الكفاية العلمية والتربوية وعن القابلية للإدارة والتنظيم.

المادة -7-: تتكون الهيئة التدريسية من مدير المدرسة والمعاونين والمدرسين فيها وينعقد منهم مجلس المدرسين حيث يعملون متعاونين في سبيل القيام بالواجبات التربوية والاجتماعية والادارية والاعمال المشتركة.

المادة -8-: يكون من واجبات الهيئة التدريسية رعاية الطلاب بتوفير الفرص التربوية لهم لنموهم وتطويرهم وبتوجيههم مشاركين الاباء في هذه الرعاية وفي المحافظة على سلامتهم وامنهم.

شروط اختيار مديري المدارس

1) ملتزم بالدوام
2) مؤهلاً تربوياً
3) سبق له ان عمل معاون
4) خدمته لا تقل عن سبع سنوات أو ثلاث سنوات في الريف
5) اجتاز دورة تأهيليه في الادارة

تسجيل الطلاب

أولاً_ يقبل في المدارس المتوسطة من اكمال الدراسة الابتدائية أو ما يعادلها وعليه عند التسجيل تقديم مايأتي:

أ) وثيقة اجتياز امتحان الدراسة الابتدائية مصادقاً عليها من مديريه تربيه المحافظة، اذا كانت لغرض تسجيل الطالب في محافظة اخرى

ب) استمارة تتضمن صورته واسمه الكامل وتأريخ ومحل ولادته واسم وشهرة ولي امره وعنوانه الدائم والمؤقت، واية معلومات اخرى بحسب تعليمات تصدرها مديريه التربية.

ج) بطاقة الاحوال المدنية أو دفتر النفوس المعمول به رسميا.

د) شهادة صادرة من طبابة الصحة المدرسية أو اية مؤسسة طبيه مخولة تثبت سلامته من الامراض المعدية مع شهادة التطعيم ضد الجدري.

ثانياً- لا يجوز تسجيل من تجاوز السادسة عشر من العمر للبنين والثامنة عشرة للبنات في نهاية السنة الميلادية عند التحاقه في الصف الأول المتوسط

ثالثاً- يقبل في المدارس الاعدادية حامل شهادة الدراسة المتوسطة أو ما يعادلها وعليه عند التسجيل تقديم وثيقة اجتيازه الامتحان للدراسة المتوسطة أو ما يعادلها مصدقة من مديرية تربية المحافظة ومشفوعة بالوثائق المطلوبة في ب, جـ , د من الفقرة :- أولاً _ من هذه المادة

رابعاً- يعتبر تسجيل الطالب في مدرسته قائماً تلقائياً ويعتبر من تأخر عن بداية الدوام مدة تزيد على ثلاثين يوما تاركاً المدرسة، ولا تحتسب سنة الترك رسوباً ويؤشر ذلك في سجلات المدرسة.

خامساً- لا يجوز تسجيل من أكمل الحاديه والعشرين من العمر للبنين والثالثة والعشرين للبنات في نهاية السنة الميلادية خلال فترة التسجيل المحددة بهذا النظام عند التحاقه في الصف الأول الاعدادي العام

سادساً: تحدد بتعليمات تصدرها وزارة التربية كيفية نقل الطالب من مدرسة إلى اخرى داخل المحافظة أو خارجها.

سابعاً_ يقبل الطالب المنقول من خارج القطر بعد معادلة شهادته من قبل الجهة المختصة بوزارة.

التعليم الثانوي

أ.د. عفراء إبراهيم خليل العبيدي

محاضرة-4-

- **صفات مدرس الثانوية:**
- يعد المدرس من أبرز الركائز التي ترتكز عليها العملية التعليمية التي تشمل المدرس والطالب والمنهج ونظرا لأهمية المدرس ودوره فقد أصبح عنصراً مهما بسبب التزايد المستمر في الطلب الاجتماعي على التعليم، وبرز إلى جانب هذا الاتجاه ضرورة العناية بنوعية المدرس والاهتمام برفع مستواه وتحسين مستوى أدائه عن طريق برامج التدريب في أثناء الخدمة، ويرتبط بتحسين نوعية المدرس أيضا العمل على تحسين أوضاعه الاقتصادية والاجتماعية.
- وقد تطورت النظرة إلى إعداد المدرسين تطورا كبيرا في السنوات الأخيرة وبرزت بعض الاتجاهات الرئيسة في إعداده من أهمها تكامل النظرة في هذا الإعداد بحيث يراعي فيه جانب الثقافة العامة، والثقافة الخاصة، والثقافة المهنية وإعداده إعدادا مهنيا وتربويا.
- لذا ينبغي توافر مجموعة من الصفات في مدرس المرحلة الثانوية هي:
- سماته الشخصية
- 1- الإخلاص والصدق والأمانة.
- 2- الاتزان النفسي وعدم الثورة لأتفه الأسباب

3-المظهر الحسن والسلوك الذي يدعو إلى الاحترام.
4-الذكاء وسرعة البديهة

اتجاهه نحو طلابه

1-أن يتصف بسعة الصدر والعدالة في معاملة الطلاب.
2-أن يراعي الفروق الفردية بين الطلاب وأن يرعى المتفوقين ويعتني بالضعفاء دراسيا.
3-أن يراعي المرحلة العمرية للطلاب ويتفهم خصائصها.
4-أن يشجع الطلاب على المناقشة والمشاركة في الأنشطة.
5-أن يهتم بمشكلات الطلاب ويحاول علاجها.
6-ألا يكثر من تهديد الطلاب وأن يشجعهم ولا يسخر منهم.
7-أن يكون قادرا على اكتشاف الجوانب الطيبة في الطالب وتشجيعها وتنميتها.
8-أن يبث الثقة في نفوس الطلاب ويحسن الاستماع إليهم.
9-أن يرعى المعاقين وأن يشركهم في النشاط المناسب لهم.

تمكنه من مادته

1- أن يكون كثير الاطلاع ملما بمادته وبآخر ما حدث فيها من تطورات.
2- التقسيم الجيد لموضوعات المقرر على شهور السنة.
3- الدقة في التعبير والقدرة على إثارة وتحبيب التلاميذ في مادته.
4- وضوح العبارة والصوت في الحديث مع التكرار.
5- الإجابة على أسئلة الطلاب بوضوح.
6- أن يربط الدرس بالدروس السابقة المرتبطة بها.
7- أن يستخدم الوسيلة التعليمية المناسبة في الوقت المناسب.

مهاراته في تقويم الطلاب

1-أن يستخدم الأسئلة للتأكد من فهم الطلاب لما تم شرحه أولا بأول.

2-وضع الأسئلة المناسبة لمستوى الطلاب وتحديد الزمن المناسب.

3- أن يشير السؤال إلى معنى واحد وألا يحتمل التأويل

4- تصويب الاختبار لتعريف الطلاب بنواحي قوتهم وضعفهم أولا بأول

5- الإكثار من الاختبارات البسيطة السهلة لتشجيع وتحبيب وزيادة تقبل الطلاب للمادة وللمدرس.

واجباته نحو عمله

1- المحافظة على مواعيد الحصص.

2- حضور الحصص الإضافية التي يكلف بها عند غياب أحد الزملاء.

3- التعاون مع الإدارة وتنفيذ ما يكلف به.

4- المشاركة في الأنشطة العامة المتصلة بمادته.

بعض تجارب دول العالم في التعليم الثانوي:

التعليم الثانوي في بريطانيا:

المدارس الثانوية في انكلترا إما أن تكون مستقلة كل الاستقلال عن السلطات الحكومية المركزية والمحلية كمدارس خاصة، وإما ان تقوم بتأسيسها سلطات التعليم المحلية فتصبح شعبية عامة، وإما ان تكون خصوصية طائفية وخاضعة للسلطات الحكومية بعض الخضوع.

وتقسم المدارس من حيث ماليتها على ثلاثة أقسام: فهي إما أن تكون مستقلة فلا تتسلم مساعدة مالية من وزارة المعارف أو سلطات التعليم المحلية، وإما أن تؤسسها سلطات التعليم نفسها، وإما أن تكون مساعدة وحينها تصبح ميزانيتها متكونة من الاجور الدراسية والهبات الخيرية والاعانة الحكومية المحلية أو المركزية أو من كليهما.

وفي عام 1944 صدر قانون المعارف المعروف بقانون (بتلر) حيث تغير مفهوم التعليم الثانوي ووضع على أسس جديدة، إذ أعادت بريطانيا بناء نظامها التعليمي بعد الحرب العالمية الثانية فبعد أن كانت المدرسة الثانوية وقفا على عدد من الطلاب المتميزين، أصبحت الدراسة الثانوية حقا عاما لجميع الطلاب لا امتيازا لصفوة مختارة منهم. واصبح الطلاب يتمتعون لأول مرة في تاريخ انكلترا بدراسة ثانوية مجانية بعد الحادية عشرة من العمر، فقد أقر قانون 1944 وجوب انتقال جميع خريجي المدارس الابتدائية إلى الدراسة بعد الابتدائية تتفق وقابلياتهم وحاجاتهم.

لقد كان للثورة الصناعية في القرن التاسع عشر تأثير كبير في نظام التعليم في انكلترا إذ أدت الثورة إلى ظهور أنواع جديدة من المدارس منها (مدارس الأحد) لتعليم الاطفال الذين تعمل امهاتهم في المصانع. كذلك أُنشئت المدارس الفنية عام 1905 ولكنها لم تكن ذات طابع مهني معين صناعي أو تجاري وانما كانت تهتم بالعلوم والتكنولوجيا التي تستند إليها الصناعات الكبرى

ان نظام التعليم في انكلترا لا يزال طبقيا في أساسه فهناك التعليم الخاص لأبناء الطبقة الارستقراطية والطبقة الغنية التي تستطيع دفع مصاريف عالية وهناك التعليم الجيد الذي يوصل للجامعة وهو للقادرين على مواصلة الدراسة الاكاديمية، وهناك التعليم البسيط للذين لم يوفقوا في الالتحاق بالتعليم الجيد الذي يوصل للجامعة.

مدة التعليم الثانوي في انكلترا (7 سنوات) من سن (11 – 18) سنة، وتقسم على قسمين ؛ الأول مدته (4 سنوات) من سن (11 – 15) سنة يؤدي إلى امتحان الشهادة الثانوية العامة (المستوى العادي) وهو الزامي ومجاني.

أما القسم الثاني فمدته (3 سنوات) من سن (15- 18) سنة يؤدي في النهاية إلى امتحان الشهادة الثانوية العامة (المستوى المتقدم) والذي يؤهل للدخول للجامعة والمعاهد العليا، ومن أهم انواع التعليم الثانوي العام في انكلترا هي:

أ – **المدارس الثانوية العامة**: وهي أقدم انواع المدارس الثانوية في انكلترا وتحظى بمكانة اجتماعية كبيرة لأنها الطريق إلى الجامعة والتعليم العالي، ويقبل في هذه المدارس الطلبة من ذوي التحصيل العالي في المرحلة الابتدائية والذين يرغبون في مواصلة التعليم الاكاديمي.

وتتجه الدراسة بهذا النوع من التعليم إلى الاهتمام بدراسة الآداب واللغات الكلاسيكية واللغة الانكليزية، وتقوم هذه المدارس بإعداد الطالب للحصول على الشهادة الثقافية البريطانية.

ب- **المدارس الثانوية الفنية**: وهي مدارس تحظى بمكانة متميزة إذ تقبل طلابا من خريجي الدراسة الابتدائية ممن أتموا الحادية عشرة من العمر لكلا الجنسين وبكفاءة عقلية عالية وموهبة فنية ممن يرغب أن يصبح فنيا في حقول الهندسة والكهرباء والبحرية والفلك والزراعة والفنون التطبيقية والعلوم المنزلية.

ويبقى الطالب فيها حتى السادسة عشرة أو السابعة عشرة من العمر قبل ان يتخرجوا منها، ويواصل بعضهم الدراسة في المعاهد العليا.

ج- **المـدارس الثانويـة الحديثـة** : وهي المـدارس الـتي أُنشـئت بموجـب قـانون بتلـر وتهـدف هـذه المـدارس إلى تخـريـج طـلاب يسـتطيعون احـتلال مكانـة في ناحيـة مـن نـواحي المجتمـع في المعامـل والمخـازن والمؤسسـات الصـناعية وغيرهـا. ومهمتهـا كشـف القـدرات الخاصـة لطلابهـا وتطـوير مهـاراتهم وتنمية مـواهبهم وتـدريبهم عـلى مسؤوليات المواطنة والتزامها.

وهـذه المـدارس أقـل شـأنا مـن انـواع التعلـيم الثـانوي في انكلـترا، وتعـاني مـن مشـاكل كثيرة أهمها

انخفـاض مسـتوى التعلـيم فيهـا وتبـاين قـدرات التلاميـذ المنتمـين إليهـا وضـعف مسـتوى هيئـة التـدريس وانخفـاض مـؤهلاتهم ونقـص الخـدمات التعليميـة المقدمـة لها.

د- **المدارس الثانوية الشاملة** : وتضم جميع انواع التعليم الثانوي المختلفة وتقبل هذه المدارس جميع الطلبة دون تمييز، وقد تبنى فكرة هذه المدارس حزب العمال لاعتبارات تربوية واجتماعية منها تكافؤ الفرص التعليمية المقدمة للطلبة، والقضاء على طبقية التعليم الثانوي والتغلب على مشكلات القبول في هذا التعليم ومواجهة الحاجات المختلفة للتلاميذ يناسب قدراتهم وتوفير فرص اكبر للتعليم والتدريب العلمي والعملي.

التعليم الثانوي

أ.د. عفراء إبراهيم خليل العبيدي

محاضرة-5-

- **أهداف التعليم الثانوي في بريطانيا :**
- لقد حدد قانون (بتلر) اهداف التعليم الثانوي بالآتي نصه :
- 1- تهيئة الوسائل لنمو المواهب المتعددة لجميع الطلبة.
- 2- أن تعطي فرصا كاملة من التربية للشباب.
- 3- النظر إلى التربية على انها عملية مستمرة مدى الحياة، وعلى المجتمع مسؤولية تيسير هذه العملية لكل أعضائه خلال حياتهم.
- 4- المساهمة في النمو الروحي والاخلاقي والبدني لأبناء المجتمع.
- 5- تعميم مجانية التعليم في المدارس الثانوية العامة.
- 6- تمكين الطلبة من الاستفادة من الفرص التعليمية المتاحة لهم بدون مشقة وعناء.
- 7- تعليم ورعاية الطلاب من ذوي العاهات البدنية والعقلية حيث يستدعي تعليمهم وجودهم في مدارس خاصة.
-

التعليم الثانوي في فرنسا:

يقوم نظام التعليم في فرنسا على عدد من الاعتبارات، لعل أهمها مجانية التعليم العام، وإلزاميته من سن (6-16) سنة، وحياد التعليم العام وعدم طائفيته، وقيام التعليم الخاص بجانب التعليم العام، واحتكار الدولة لمنح الشهادات بعد امتحانات عامة.

ومدة التعليم العام في فرنسا اثنا عشر عاماً، من سن السادسة حتى سن الثامنة عشرة، وهي تغطي فترة الإلزام منها عشر سنوات من السادسة حتى السادسة عشرة.

المرحلة الثانوية:

بعد الانتهاء من المرحلة الابتدائية يتقدم التلاميذ لمواصلة دراستهم في المرحلة الثانوية ومدتها سبع سنوات من (11) إلى (18) ولكنها مقسمة إلى مرحلتين:

مرحلة التعليم الثانوي الأدنى:

ومدتها أربع سنوات من سن (11) إلى (15) ويقبل بالمرحلة كل التلاميذ الذين أنهوا المرحلة الابتدائية والتعليم بهذه المرحلة ذو طابع عام وان كانت برامج الدراسة متنوعة وموزع عليها التلاميذ حسب استعداداتهم وقدراتهم ويمكن نقل التلميذ من برنامج دراسي إلى لآخر مناسب له.

وأمام خريجي هذه المرحلة فرصة الالتحاق بالمرحلة التعليمية التالية (مرحلة التعليم الثانوي الأعلى)

وهناك أيضا شهادة للتعليم الحرفي، تمنح لأولئك الذين أتموا التعليم الثانوي الأدنى وأمامهم عام آخر لإتمام فترة التعليم الإلزامي وهذه السنة يمضيها الطالب في دراسة الحرفة التي يختارها.

مرحلة التعليم الثانوي الأعلى :

وهناك نوعان من التعليم الثانوي الأعلى :

1- **التعلـيم الثـانوي ذو المـدى الطويـل**: ومدتـه ثـلاث سـنوات يـؤدى إلى الشـهادة الثانوية (البكالوريا)، ويضم أقساما وشعبا علمية وتكنولوجية وأدبية، وهناك مقررات أساسية إجبارية للجميع منها اللغة الفرنسية والتاريخ والجغرافيا والتربية الوطنية والرياضيات والعلوم الطبيعية والتربية الرياضية .

2- التعليم الثانوي ذو المدى القصير: ومدته لا تزيد على سنتين ويؤدى إلى دبلوم في التدريب المهني. ويتضمن تدريباً مهنياً في أساسه، ويلتحق الطلبة بأي النوعين بناء على قدراتهم واستعداداتهم.

التعليم الثانوي في الولايات المتحدة الأميركية:

يحتل نظام التعليم الأمريكي مرتبة متقدمة بين الدول من حيث المرونة الإدارية والتعليمية على حد سواء. ويجد المراقب لهذا النظام انه في الواقع مجموعة من الأنظمة وليس نظاما واحدا. وكل واحدٍ من هذه الأنظمة له خصوصيته التي ربما تختلف اختلافاً كلياً عن الآخر.

إن نظام التعليم في أمريكا نظام" لا مركزي"، ولهذا السبب فان القوانين التي تحكم هيكل ومضمون برامج التعليم تتنوع بدرجة كبيرة ما بين ولاية وأخرى، ومع ذلك تبدو هذه البرامج متشابهة بشكل ملحوظ بسبب العوامل المشتركة بين هذه الولايات كالحاجات الاجتماعية والاقتصادية والتنقل المتكرر للطلاب والمدرسين من ولاية إلى أخرى ومن ثم فإن التجريب والتنوع في كل ولاية لا يعوق دون ظهور شكل عام للنظام التعليمي في أمريكا

والتعليم العام إجباري في الولايات المتحدة الأميركية ومجاني في كافة المدارس الحكومية ويبدأ عادة من سن السادسة أو السابعة وحتى سن السادسة عشرة، وإلى أن يستكمل الطالب دراسة المرحلة الثانوية التي تنتهي في الصف الثاني عشر، أما بالنسبة للمدارس الخاصة فيسمح لها بالعمل وفق تراخيص خاصة وقواعد تتبع لاعتماد هذه المدارس من قبل الولاية التابعة لها.

ويتم التدريس في معظم صفوف الدراسة باللغة الإنكليزية، إلا في المدارس التي يوجد فيها كثافة عالية من الطلاب الذين لا تكون لغتهم الأولى هي اللغة الإنكليزية وفي هذه الحالة يتم تدريس المناهج بلغة غير اللغة الإنكليزية مع تكثيف تدريس اللغة الإنكليزية لغير الناطقين بها إلى أن يصبح الطالب مؤهلا للدراسة في الفصول العادية التي تقوم بتدريس مناهجها باللغة الإنكليزية.

الحقول الجديدة التي تطرأ عليها ضمن الولايات المتحدة الأمريكية.

تنظيم الدراسة من الروضة حتى الثانوية

حضور المدارس إلزامي للطلاب حتى سن 16 في معظم الولايات. يبدأ الأطفال بوجه عام تعليمهم في روضة الأطفال في سن الخامسة ويستمرون حتى المدرسة الثانوية (الصف 12) بصورة نموذجية، تُشكِّل سنوات الدراسة الابتدائية روضة الأطفال حتى الصف الخامس أو السادس، وتصل في بعض المدارس إلى الصف الثامن. أما المدارس الثانوية، التي تعرف في الولايات المتحدة باسم "هاي سكول"، فإنها تشمل بوجه عام الصفوف من التاسع إلى الثاني عشر.

أهداف التعليم الثانوي في أميركا:

في عام 1944 أوضحت اللجنة القومية، أن أهداف المدارس الثانوية ينبغي أن تركز على الحاجات العامة للشباب الأميركي، مثل تنمية مهاراتهم، والعناية بصحتهم وسبل المحافظة عليهم، وأن يعرفوا أهمية الأسرة والفرد للمجتمع، وفهم أثر العلم في الحياة الإنسانية، والاستغلال الأمثل لأوقات الفراغ في أمور نافعة، وتنمية الاحترام للآخرين، ونمو قدراتهم على التفكير بصورة منطقية.

كما أكدت اللجنة على رعاية وتربية الموهوبين وبذل الجهود العلمية المتواصلة من المدرسين لتصبح المدارس والكليات بيئات صالحة للمحافظة على المواهب الإنسانية وتنميتها.

كما ظهرت اتجاهات جديدة تؤكد ضرورة استخدام الخبرات والمشكلات المباشرة للطلاب في داخل المدارس وخارجها وتدريبهم على حل هذه المشكلات، والابتعاد عن التعليم اللفظي، وتوجيه الاهتمام بالجوانب العملية أكثر من الاهتمام بالجوانب النظرية.

التعليم الثانوي

أ.د. عفراء إبراهيم خليل العبيدي

محاضرة-6-

- **الإدارة التربوية:**
- يشير هذا المفهوم إلى جميع الأعمال الخاصة بالشؤون المدرسية. أو هي (عملية تنظيم وتوجيه للفعاليات التربوية داخل المدرسة وخارجها بأسلوب تعاوني وديمقراطي من أجل تحقيق الأهداف التربوية)
- **أهميتها :** للإدارة التربوية أهمية كبيرة في تيسير عملية قبول وتأهيل أعداد كبيرة من طلبة المدارس بمختلف مراحلهم، فهي التي تعبئ كل الجهود البشرية والمادية لخدمة الطلبة وزيادة معارفهم وتنمية شخصياتهم بمختلف جوانبها، وهي القيادة التي لا يقتصر عملها داخل جدران المدرسة فحسب بل يمتد ليشمل البيئة والمجتمع وذلك من أجل تحقيق أهداف التربية والتعليم الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والعلمية.
- ومن هذا المنطلق بدأ الاهتمام يتزايد بالإدارة المدرسية وضرورة العناية بها وبالعناصر البشرية التي تتولاها سواء من حيث إعدادها الإداري أو اختيارها أو تدريبها أو تقويمها، لهذا نجد أيضا أنها أُعطيت أهمية فائقة إلى اختيار نوع الإدارة التربوية والعاملين بها، إذ بنجاحها وفشلها يتحدد تقدم أو تعثر العملية التربوية بكافة أطرافها ومحاورها، وبالتالي يؤثر في طبيعة الأهداف المتوخاة منها.

مفهوم الإدارة وتطورها : تعد الإدارة جزءا أساسيا من عمل أية مؤسسة وهي ضرورة لتأمين أشكال متطورة من الفاعلية بالنسبة للخدمات التي تقدمها المؤسسات أو التنظيمات الإدارية كالمدارس والجامعات والمؤسسات الحكومية وغيرها .

وان بقاء هذه التنظيمات الإدارية واستمرارها وتطورها يعتمد إلى حد كبير على نوعية إدارتها وبذلك تؤثر مباشرة في نتائج عمل هذه المؤسسات والتنظيمات ، وفي توجيهها وجهات معينة ، وفي تقرير أولوياتها وأهدافها ، ويستخدم رجل الإدارة مجموعة من المعارف والأساليب يستند إليها في اتخاذ قرارات مناسبة في مواقف معينة ، كما يستهدف في عمله بمجموعة من المبادئ العامة تحركه نحو تطبيق النظرية على الواقع في مجال عمله .

وجدت الإدارة منذ وجد الإنسان على الأرض فتنظيمه لحياته نوع من أنواع الإدارة وتنظيم المرأة لمنزلها وإشرافها على تربية أبنائها لون من ألوان الإدارة ، ولكنها تختلف اليوم عما كانت علية في الماضي إذ كانت بسيطة ومحدودة ، بينما اليوم هي معقدة لتعقد العمل في ظل الحضارة والتكنولوجيا الحديثة وقد أصبحت الإدارة عمليه مهمة في المجتمعات الحديثة، بل إن أهميتها تزداد باستمرار مع زيادة مجال المناشط البشرية واتساعه من ناحية ، واتجاهه نحو مزيد من التخصص والتنوع من ناحية أخرى . لقد تطور مفهوم الإدارة التربوية متأثرا بما طرأ من تطور على المفهوم العام للإدارة والذي ينص على ((الإدارة التربوية هي : تنظيم جهود العالمين وتنسيقها لتنمية الفرد تنمية شاملة في إطار اجتماعي متصل بالفرد وبذويه وبيئته ويتوقف مدى نجاحها على المشاركة في اتخاذ القرار ، وهو عمل ضروري لنجاح أي نوع من أنواع الإدارة)) وبما طرا على مفهوم التربية نفسها وإدارتها ثانيا ، فبعد أن كان عمل المدير يقتصر على تنفيذ ما يعهد إليه من تعليمات وينحصر داخل جدران المدرسة أصبح يتركز على التلميذ ، وما يحيط بالعملية التربوية بمفهومها الشامل من ظروف وإمكانات تساعد الطالب على النمو الشامل المتكامل صحيا وعقليا وانفعاليا واجتماعيا ، وامتد عمل المدير ليشمل المجتمع المحلي الذي يعيش فيه باعتبار أن من واجب المدرسة أن تتعرف على احتياجات هذا المجتمع وتحللها ، ومن ثم تعمل على تلبيتها

إن مفردة الإدارة التربوية تعني : النظام التربوي على مستوى الدولة والمجتمع بما فيه من مدارس ومؤسسات وخدمات تعليمية وصحافة وإعلام ، وما يحكم ذلك كله من تشريعات وقوانين وإن وزارة التربية هي المسؤولة عن تنسيق السياسة التعليمية والتربوية بما يتفق والسياسة العامة للدولة على الصعيد القومي ، كما إنها المسؤولة عن الإشراف على تنفيذ هذه السياسة.

الاتجاهات المعاصرة في الإدارة التربوية :

يمكن توضيح الاتجاهات المعاصرة في الإدارة التربوية بالنقاط الآتية :

1-إن الإدارة التربوية أصبحت علما له مفاهيمه وأصوله وقواعده وطرائقه وممارساته، ولم تعد تعمد الخبرة والاجتهادات الشخصية.

2-الإدارة التربوية هي أساس أي تطور أو تحديث للتعليم في سبيل تحقيق أهدافه لتطوير المجتمع وتنميته الشاملة.

3-الإدارة الحديثة تعتمد العمل الجماعي والعلاقات الإنسانية والمشاركة وليس التسلط والفردية

4-إن استخدام التقنية بكافة أنواعها أصبحت أساسا في الإدارة التربوية.

5-إن العناية بالعنصر البشري من حيث اختياره وتأهيله وتدريبه يأتي ضمن أولويات التطوير الإداري المعاصر، لذلك تتجه معظم البحوث الإدارية نحو التركيز على الإداريين بمختلف مستوياتهم من المدرس والمدير في المدرسة إلى صاحب القرار النهائي في الإدارة المركزية وتحديد عدد من الصفات الشخصية والمؤهلات المهنية التي تتطلبها المراكز الإدارية.

6-الإدارة التربوية نظام من الإدارة العامة، وإن الإدارة العامة ترتكز على عنصر اقتصادي واجتماعي وسياسي، ولا بد لكل تطوير في الإدارة التربوية أن يأخذ بالحسبان النظام الإداري العام والخاص للمجتمع بمختلف أبعاده.

الادارة التربوية وعناصرها:

- الإدارة التربوية أو التعليمية : هي مجموع عمليات تخطيط وتوجيه وتنظيم وضبط وتنفيذ وتقييم الأعمال والمسائل التي تتعلق بشؤون المؤسسات التعليمية المدرسية، باستخدام أحسن الطرائق في استغلال القوى البشرية والموارد المتيسرة وبأقل ما يمكن من الجهد والوقت والمال.

- الإدارة التربوية: تعنى الإدارة التربوية بتنظيم العناصر البشرية (المعلمين، الموظفين، الطلبة، أولياء الأمور)، وتنظيم العناصر المادية (الأبنية، التجهيزات، الأثاث، الأدوات والأنظمة، التشريعات)، وتنظيم الأفكار والقيم والاتجاهات (المناهج، المقررات الدراسية، الأنشطة). ويؤكد المفهوم الحديث للإدارة التربوية على التعاون والعمل الجماعي وينظر إليها (الإدارة) على أنها وسيلة وليست غاية..

- الإدارة : هي مجموعة من الفعاليات والأنشطة التي توجه جهود الآخرين لتحقيق أهداف المنظمة كالتخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات والقيادة للتحفيز والرقابة .

- الإدارة : هي عملية تكامل الجهود الإنسانية من اجل الوصول إلى هدف مشترك .

ونتيجة للبحوث والدراسات المتواصلة في العملية الإدارية وتحديد وظائفها ، فقد اتجهت معظم البحوث والدراسات إلى تحديد **أربع عناصر 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 :

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

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

3- التنبؤ بما ستكون الأحوال في المستقبل وتقدير احتياجات العمل من القوى المادية والبشرية وتسجيل ذلك في كشوف تسمى الميزانيات التقديرية.

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

5- وضع برامج زمنية تبين الأعمال المطلوب القيام بها ترتيبا زمنينا .

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 من العمل معا في انسجام وتعاون بأكثر كفاية لتحقيق هدف مشترك ويشمل التنظيم ما يأتي :

1- 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 .
2- تحديد السلطات : أي إعطاء السلطة الملائمة للقيام بهذه الواجبات وربط المستويات الإدارية بعضها مع بعض من الناحيتين الأفقية والرأسية بقصد تنسيق المجهود الجماعي .
3- تنمية الهيئة الإدارية أي وضع الإداريين المسؤولين عن الوحدات الإدارية كل في منصبة 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 حلقه الاتصال بين الخطة الموضوعية لتحقيق الهدف من جهة والتنفيذ من جهة أخرى ولذلك يجب أن تعطى 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 :

1- الاتصال بالمرؤوسين وإرشادهم إلى كيفية إتمام الأعمال بواسطة إصدار التعليمات والشرح والوصف وضرب الأمثلة . وقد يتم الاتصال بطريقة مكتوبة أو شفوية ، يشمل الاتصال على أوامر عامة لا تحتوي تفصيلا لكل الأعمال المطلوب انجازها وإنما يترك للمرؤوسين فرصة التكيف من اجل انجاز العمل ، وقد تكون الأوامر محددة وتشمل على التفاصيل المطلوبة كافة .

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

د- **الرقابة:**

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

إن نظام الرقابة الأمثل هو الذي يتدارك وقوع الخطأ ويقضي على أسبابه ، والرقابة قد تكون داخلية نابعة من التنظيم الإداري الداخلي أو قد تكون خارجية تنبع من النظام والقانون العام للدولة ويمكن القول إن الرقابة أصبحت من العمليات الإدارية الضرورية بسبب تضخم حجم التنظيمات وتعدد نشاطها وعدد الأفراد العاملين بها ، وشعور الأفراد بوجود رقابة فعالة ومستمرة يؤدي إلى التزام بالأنظمة والقوانين المعتمدة ، ويمكن التدليل على الرقابة في المؤسسات التعليمية عند قيام المدير بمراقبة أعمال المعلمين والإشراف على توزيع الدروس ومراقبة انتظام الدوام المدرسي والتقيد بالتعليمات .

التعليم الثانوي
أ.د. عفراء إبراهيم خليل العبيدي
محاضرة-7-

- **المركزية واللامركزية في الإدارة التربوية:**
- إن المركزية واللامركزية مفهومان اصطلاحيان يعبران عن مدى توافر السلطة إلى المستويات الإدارية الأدنى في الهرم الإداري.
- **نظام الإدارة المركزي:**
- هو ذلك النظام الذي تنحصر فيه الصلاحيات في القيادة الإدارية والتي تمثل المستوى الإداري الأول، ويكون دور المرؤوسين مجرد تنفيذ ما تصدره القيادة الإدارية حصرا.
- والنظام المركزي للحكومة تكون السلطات فيه بيد الحكومة المركزية مع وجود هيئات إدارية محلية تؤدي عملها بمثابة وكيل للحكومة المركزية فقط.

أما النظام اللامركزي:

فهو ذلك النظام الذي يوجد فيه عدة أنظمة للحكومة محلية ومركزي، وكل مركز يمارس الوظائف المعهودة إليه ويتمتع باستقلاليته، وتكون الحكومات المحلية في ظل اللامركزية مستقلة الا انها تخضع للإشراف المركزي في مجال النشاط الذي تمارسه وفقا للتشريعات البرلمانية بإشراف الحكومة المركزية أو رقابتها على الحكومة اللامركزية.

وعلى كل حال فإن كلا المفهومين (المركزية واللامركزية) غير ثابتين إذ لا نستطيع القول أن المنظمة هي مركزية أو لا مركزية بصورة تامة، والتقدير الصحيح هو ان تلك المنظمة مركزية نسبيا في بعض الوظائف والأعمال، ولا مركزية نسبيا في وظائف وأعمال أخرى، وبذلك يتحدد مفهوم المركزية أو اللامركزية في درجة تفويض السلطة أو الصلاحية في اتخاذ القرار إلى المستويات التنظيمية الدنيا داخل المؤسسة، وتتطلب طبيعة بعض النشاطات التنظيمية أن تكون أكثر مركزية من غيرها. فالوظائف القانونية والمالية -على سبيل المثال- نادرا ما تكون لامركزية لأنها تتطلب رقابة شديدة وتنسيقا عاليين، ويكون رضا العاملين بصورة عامة أكثر عندما تكون السلطة لامركزية لأنهم يكونون قريبين من صانعي القرار الذين تؤثر فيهم،

أو عندما يكونون قادرين على اتخاذ هذه القرارات بأنفسهم، وعند ذاك يتملكهم شعور عال بأن القرارات متحسسة لحاجات فردية، ومن المحتمل أن تكون اللامركزية أكثر فاعلية في المواقف التي تتطلب مرونة وقرارات سريعة ومداخلات أكثر من الناس القريبين من العمل.

وتكون المركزية أكثر فاعلية إذا كانت الرقابة حاسمة في النجاح في العمل أو أن القدرة على اتخاذ القرارات تتطلب نوعية عالية من الإداريين لا تتوفر إلا عند مستوى القيادة الإدارية.

أنماط الإدارة التربوية:

أولا: الإدارة التربوية المركزية: هو النمط الذي تتسلسل في ظله الإدارات التربوية تسلسلا هرميا تنقسم فيه إلى مستويات إدارية متعددة، ويتلقى كل مسؤول فيها من المستوى الأعلى ما يجب ان يسير عليه في السياسة التربوية، حتى تصل الوحدة التربوية الصغيرة أي الإدارة المدرسية في التزام مطلق بكل ما يصدر من تعليمات وما يرسم من تنظيمات.

مزايا الإدارة التربوية المركزية:

أ- تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص وذلك بتوفير المساواة والتوزيع العادل للفرص التعليمية.
ب- تحقق كثيرا من الفاعلية والوحدة في النظام التعليمي.
ت- تعمل على التجانس بين نوعيات النظم التعليمية أو المدرسية أو المناهج وتخطيطها وتنفيذها.
ث- تحقق اقتصادا في النفقات التعليمية.
ج- تكون تماسكا لدى العاملين من مدرسين وفنيين وإداريين.
ح- تعمل على إعداد المدرسين والقيادة التربوية والإشراف عليهم.
خ- تتيح للمدرس شيئا من الاستقرار في مدرسته لفترة طويلة.

عيوب الإدارة التربوية المركزية:

1. لا تشجع على الاستقلال في العمل الإداري، وتعيق التجريب والجهود الابتكارية المحلية.
2. تميل إلى وضع سياسات ونظم موحدة تسري على جميع العاملين في التربية متجاهلة الفروق بين البيئات والأفراد.
3. قد تغفل لعض ما تحتاج إليه المدارس البعيدة.
4. تسبب وجود بعض المشكلات والروتينية والمالية، مما يقلل من فرص النجاح في تحقيق غايات التربية.

ثانيا: الإدارة التربوية اللامركزية: تعني نقل السلطة من مستوى أعلى إلى آخر أدنى، ويمكن أن يكون هذا المستوى الأدنى إدارة إقليمية أو مدرسية الذي يصل إلى حد النقيض للسلطة المركزية، وفي ظل هذا النمط تعمل الإدارة في كل منطقة بصورة مستقلة عن الإدارة الأم.

مزايا الإدارة التربوية اللامركزية:

1. تعمل على تحقيق الديمقراطية.
2. تعمل على التنويع في المجالات التربوية مما يتفق مع الاتجاهات الحديثة.
3. تمتاز بالمرونة والتعبير عن حريات العاملين في الحقل التربوي.
4. تساعد في التنافس بين المدارس، فتسبب انتعاشا فكريا وعلميا يرفع من مستوى التعليم.
5. تساعد في نمو الشخصية والقدرة على تحمل المسؤولية.

عيوب الإدارة التربوية اللامركزية:

1. قد تكون مجالا لتكاسل العاملين في الحقل التربوي وتراخيهم في القيام بمهامهم مما يؤدي إلى ضعف الأداء وهبوط المستوى التعليمي.
2. قد تؤدي إلى تباين كبير وواضح في المستويات التربوية نتيجة لاختلاف المناطق من حيث مواردها المالية، وبالتالي من حيث المباني والوسائل والتقنيات والمدرسون.
3. لا تساعد في تحقيق العدالة الاجتماعية وتوفير تكافؤ الفرص التعليمية بين أبناء الوطن الواحد.
4. لا تستطيع التفاعل مع التطور التربوي الحديث.

إن استخدام أي من الأسلوبين يتوقف على عدة عوامل منها:

1. درجة الانتشار الجغرافي للمؤسسات الإدارية التعليمية حيث كلما توسع انتشارها زادت الفرص حول العمل بنظام اللامركزي .

2 – نوعية الرؤساء واستعداداتهم لتحمل المسؤولية في اتخاذ القرارات .

3 – درجة التوسع في الإعمال الإدارية والأنشطة التربوية ، حيث كلما اتسعت يزداد التوجه للعمل بنظام اللامركزي .

4 – الأنظمة والقوانين التي تعمل بموجبها المؤسسات التربوية.

5 – قدرة الإدارات التعليمية المحلية وكفاءتها وخبرتها في تسيير النظام التعليمي بشكل جيد.

6- وجود وضع مؤسساتي في البلد يحكمه قانون ونظام ويطبق على الجميع وإلا فان التحول إلى اللامركزية يؤدي إلى الفوضى ولاضطراب .

ثالثا: هناك نمط يقوم على أساس الجمع بين المركزية واللامركزية: في الإدارة وتمويل برامجها بشكل يحقق نوعا من الشراكة بين السلطة المركزية والسلطات المحلية في الإشراف المحلي والتنفيذ.

التعليم الثانوي
أ.د. عفراء إبراهيم خليل العبيدي
محاضرة- 8-

- **أنماط الإدارة:**
- هناك أنماط عدة للإدارة التربوية بعضها أفضل من الآخر وأفضل أنواع الإدارة وأكفاؤها وأصعبها هي الإدارة الديمقراطية التي سيأتي ذكرها، واقل أنماط الإدارة كفاءة وأكثرها ضررا للفرد والمجتمع هي الإدارة المتعسفة أو الفردية أو الديكتاتورية التي هي نقيض للإدارة الديمقراطية كما سنرى، وهناك نمطان آخران من الإدارة احدهما اقرب إلى الإدارة الديمقراطية ولكنه اقل كفاءة منها وهو نمط الإدارة الدبلوماسية، أما النمط الرابع من الإدارة فهو نمط الإدارة المتسيبة أو المتساهلة وهو نقيض المتسلط ولكنه يشاركه في أضراره الفردية والاجتماعية كما سنرى.
- **مفهوم النمط :**
- نظام العمل الذي يتبعه مدير المدرسة في الإدارة ويتخذه له سبيلاً، أو أسلوبه المتجسد في السلوك والتصرفات الشخصية والمهنية في كافة المواقف التربوية والإدارية

أولا-الادارة الأوتوقراطية-التسلطية (Autocratic):

مفهوم الأوتوقراطية:

تعني كلمة أوتوقراطي وهي في الأصل كلمة لاتينية، حكم الفرد الواحد أي خضوع العاملين في المنظمة لأوامر وآراء ونفوذ واستبداد وسلطة شخص واحد داخل المنظمة .وللإدارة الأوتوقراطية عدة مسميات مثل السلطوية والتسلطية والفردية والمتحكمة

مميزات الإدارة الأوتوقراطية:

ويتميز هذا النمط من الإدارة بصفات وخصائص تعكس سلوك الإداري إزاء المواقف التي يواجهها في أثناء عمله اليومي. فالمدير التسلطي يحصر جميع السلطات والصلاحيات بيده دون تخويل أي منها لأحد من مرؤوسيه .إذ يقوم باتخاذ القرارات المتعلقة بعمل المؤسسة ويصدر الأوامر لتنفيذها، بعد أن يحدد الطرق والوسائل والإجراءات التي ينبغي إتباعها عند التنفيذ دون استشارة أي من العاملين معه . ويتولى بنفسه توجيه العاملين وفقًا لرغباته وأهوائه حسب قناعاته، ويفرض عليهم طاعته، وطاعة ما يصدر من أوامر ولا يفسح المجال أمام العاملين لمناقشة أوامره ويقوم بمحاسبة من يعرضها، فما على المرؤوسين سوى التنفيذ.

وأهم صفات المدير الأوتوقراطي:

- إصدار القرارات والتعليمات الفردية والتفتيش للتأكد من تنفيذها دون مراعاة لمصالح العاملين معه وقدراتهم وفروقهم الفردية .
- عدم تقبله للنقد الموضوعي أو التراجع عما يصدره من تعليمات حتى لو أدرك أنها تعليمات غير سليمة .
- انعدام روح الألفة والولاء بين المدير والعاملين وبين العاملين وبعضهم البعض
- سيطرة الخوف والرهبة على العاملين من المدير مع انعدام الرقابة الذاتية لهم.
- يبحث المدير الأوتوقراطي عن أخطاء العاملين من خلال التفتيش المفاجئ ومعاقبة المخطئ ليكون عبرة للآخرين.

الأسس التي تقوم عليها الإدارة الأوتوقراطية :

- التدرج في السلطة من الأعلى إلى الأسفل ، فالمدير يتبع مسؤولا أعلى منه في مديرية التربية والتعليم ويأتمر بأوامره وتوجيهاته ثم أنه يوجه تعليماته وأوامره للمعلمين وغيرهم من المرؤوسين لتنفيذها والالتزام بها.
- الفصل التام بين التخطيط والتنفيذ ، فيتم وضع الخطط التعليمية وتصميم المقررات وغيرها من قبل إدارات أعلى من إدارة المدرسة ، ويكلف المديرون المعلمين والمرؤوسين بتنفيذها دون أن يكون لهم حظ في التخطيط والتقويم.

ثانياً- الإدارة الديموقراطية (Democratic)

- إن المبدأ الأساسي الذي تعتمده الإدارة الديموقراطية هو مبدأ احترام شخصيات الأفراد والمشاركة الجماعية في اتخاذ القرار وتنفيذه، انطلاقًا من فكرة أساسية هي : أن تعدد العقول السوية أقدر على تقديم الأفكار الصائبة من العقل الواحد السوي. فلا تكون مهمة الإدارة – في ضوء هذا المفهوم – محصورة على الإداري الأعلى، بل هي مهمة مشتركة يسهم في أدائها جميع العاملين .ويتولى الإداري الأعلى الدور القيادي في تنفيذ هذه المهمة الذي ينبغي أن تكون علاقاته مع العاملين ايجابية، تتم عن طريق التعاون الفعال، وتثير المبادرة والحماس، وتدعو إلى الألفة والاحترام المتبادل.

مميزات الإدارة الديموقراطية:

- **يشرك المدير الديمقراطي العاملين معه في التخطيط ووضع الأهداف وتنفيذ وتقويم العمل المدرسي**
- يقدّر المدير حاجات وقدرات وميول العاملين معه ويسعى لتلبيتها ونموها
- الحرص على تنمية العلاقات الإنسانية وبث روح الألفة والأمن بينه وبين العاملين وبين العاملين وبعضهم البعض.
- يشجع المدير الديمقراطي العاملين معه بالمكافآت التي تحفزهم على العمل.
- يعالج المدير الديمقراطي الأخطاء على أنها ظاهرة طبيعية فالكل يخطئ فيتخذ الإجراءات المناسبة لتعديل الخطأ دون إلحاق الأذى بالمخطئين أو تجريحهم..

الأسس التي تقوم عليها الإدارة الديموقراطية:

- الإقرار بالفروق الفردية لدى المعلمين والتلاميذ والمحافظة عليها، وتشجيعها بحيث يسمح لكل فرد تنمية ما يخصه من قدرات وميول واتجاهات واستعدادات وليس إخضاع الجميع لتعليمات وأوامر أحادية المنهج والاتجاه وقولبتهم في قالب واحد ولذلك يتم تشجيع الابتكار والإبداع والتجديد والتجريب لدى المعلمين والتلاميذ
- التحديد الواضح والكامل لوظيفة كل عضو في المدرسة ومهامه وسلطاته بشكل يضمن عدم التداخل أو التضارب في الاختصاصات والمسؤوليات ولا يؤدي إلى التناقص بين العاملين
- تنسيق جهود العاملين في المدرسة وتشجيع التعاون بينهم بما يدعم تحقيق الأهداف بطريقة متناسقة ومتكاملة بعيدا عن الذاتية والأنانية.
- إشراك المعلمين والعاملين والتلاميذ في إدارة المدرسة من خلال المشاركة في تحديد السياسات والبرامج واتخاذ القرارات وتقويم النتائج إضافة إلى مشاركتهم في التنفيذ
- تكافؤ السلطة مع المسؤولية إذ يقوم المدير بتفويض بعض الواجبات والمهام للمرؤوسين بما يتفق واستعداداتهم وقدراتهم وخبراتهم , وبمنحهم السلطات التي تتكافا معها لتسهيل عملهم وتوفير فرص النجاح لهم
- الحرص على إقامة علاقات إنسانية في المدرسة وبين المدرسة والمجتمع المحلي قوامها واحترام شخصية الفرد وآراءه وأفكاره وتوجيهه توجيها بناء وتعزيز انتمائه لمجموعته وثقته بنفسه وبالآخرين واحترامه للعمل الجماعي والشورى والالتزام والولاء للقيم والمبادئ وليس للأشخاص.
- انشاء برنامج للعلاقات العامة يتم من خلاله توثيق العلاقة بين المدرسة من

-

العوامل التي أدت إلى زيادة إتباع النمط الديمقراطي في الإدارة المدرسية:

- انتشار الفلسفة التربوية الديمقراطية وتطبيقاتها في المدارس.
- تقدم البحوث وتعددها في مجال علم النفس الاجتماعي والتي توصلت نتائجها إلى أن الأفراد
- المرؤوسين يعملون بطريقة أفضل وبفعالية عندما يشتركون في وضع القرار وفي طريقة تنفيذه.
- ما أظهرته نتائج الدراسات في مجال ديناميات الجماعة Dynamic Groups من أن الإدارة المفروضة على الجماعة من الخارج تؤدي دائمًا إلى تكوين اتجاهات مضادة في هذه الجماعة .

المآخذ التي تطرق اليها النقاد على النمط الديمقراطي:

- ما يؤخذ على المشاركة – كركيزة أساسية للإدارة الديمقراطية -من أنها تشكل مظهرًا لتنازل المدير عن بعض مهامه الإدارية.
- ما يؤخذ على أسلوب الديمقراطية كأسلوب استشاري قائم على استرشاد المدير التربوي بآراء مرؤوسيه .من أنه غير علمي.
- قد يوجد بين العاملين في المدرسة من لا يحب تحمل المسئولية، وبخاصة فيما يتعلق بإصدار القرار، حيث يفضل أن تصدر إليه القرارات والأوامر من المدراء.
- قد يترتب على هذا النمط بعض الظواهر السلبية، مثل عدم الانضباط في العمل بين العاملين وتأخرهم في الأداء، وانخفاض كمية الإنتاج في بعض الحالات.

ثالثاً الإدارة المتساهلة أو المتسيبة:

- وتطلق عليها مسميات أخرى مثل: السائبة , الحرة , والمطلقة .يتميز هذا النمط الإداري بالمغالاة في إعطاء الحرية للمعلمين والتلاميذ نظرا لتميز المدير بالشخصية المرحة يعمل على تهيئة الظروف الملائمة وتوفير البيئة السلمية لقيام المعلمين بالتدريس, وقيام التلاميذ بالتعليم ومن الأسلوب الذي يرونه مناسبا وفعالا ومن أي تدخل أو تقييد لحريتهم. وينظر المدير المتساهل للمعلمين على أنهم مستشارين، ويعاملهم جميعا على قدم المساواة، فينتج لكل فرد حرية إبداء الرأي والدفاع عنه في المسائل المطروحة للنقاش , في حين يحجم عن تقديم وجهة نظره في موضوعات المناقشة , مما يجعل المدرسين غير مدركين لموقفهم منه أو موقفه منهم .

خصائص الإدارة المتساهلة:

- إن المدير يدعو لاجتماعات مع المعلمين وتدور نقاشات مطولة قد تنفض دون اتخاذ قرارات بشأن ما يناقش من موضوعات
- لا يتم إلزام المعلمين بالأخذ برأي ما إذا ما تم الاتفاق عليه باعتباره رأيا ليس ملزما
- يصرف المدير معظم وقته مع المدرسين في بحث ما يعتقدون من انها مشكلات هامة يستند عليها العمل

صفات المدير المتساهل:

- غير قادر على اتخاذ القرارات مع العاملين
- يجد صعوبة في ضبط العاملين في المدرسة.
- لا يحرص على قيام وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وتنسيق ومتابعة وتقويم.
- لا يحرص على إكساب العاملين المهارات والقدرات التي ترفع من مستوى أدائهم في المدرسة
- لا يهتم بمعالجة وتقويم الأخطاء الواقعة في المدرسة ولا تحرص على اتخاذ اللازم تجاهها.
- ويعتبر أيضاً هذا النمط من الأنماط المرفوضة من وجهة الفكر الإداري المعاصر لأنه يؤثر على الإنجاز والإنتاجية في العمل نتيجة تساهل العاملين وعدم جديتهم في إنجاز ما يكلفون به من مهام لتساهل مدير هذه الإدارة وعدم قدرته على تحقيق أهداف المدرسة

ومن مساوئ استخدام هذا النمط المتساهل

- لا يعرف المدرسون الذين يعملون مع المدير موقفهم منه أو موقفه منهم فهو يستمع لكل منهم بصبر وأناة .وهو يتجنب إصدار حكمه في الأمور التي يعرضها عليه المدرسون.
- يدعو المدير المدرسين إلى اجتماعات كثيرة في ومواعيد غير محددة وبدون إعداد أو جدول أعمال، وعادة ما تنفض هذه الاجتماعات دون اتخاذ قرارات معينة .

التعليم الثانوي

أ.د. عفراء إبراهيم خليل العبيدي

محاضرة-9-

- **الإدارة المدرسية:**
- وهي الوحدة المسؤولة عن تنفيذ سياسات الإدارة التربوية والإدارة التعليمية وأهدافهما، وهي بذلك لا تشكل كيانا مستقلا قائما بذاته، بل إن صلتها بالإدارة التعليمية والإدارة التربوية تشكل صلة الخاص بالعام.
- **وظيفة الإدارة المدرسية:**
- تغيرت وظيفة المدرسة واتسع مجالها في الوقت الحاضر فلم تعد مجرد عملية روتينية تهدف إلى تسيير المدرسة سيرا روتينيا وفق قواعد وتعليمات معينة كالمحافظة على نظام المدرسة وحصر غياب التلاميذ وحضورهم وحفظهم للمقررات الدراسية ، وصيانة الأبنية 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 ، فضلا عن الارتفاع بمستوى أداء المعلمين لتنفيذ المناهج الموضوعة من اجل تحسين العملية التربوية وتحقيق الأهداف الموضوعة ، كما أصبحت الإدارة تهتم بتحقيق الأهداف الاجتماعية التي يدين بها المجتمع ، وقد ظهر في السنوات القريبة 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 لتحقق 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 :

1. تحسين المنهج والعملية التعليمية .
2. تنظيم وادارة وتنسيق العمل المدرسي .
3. الإشراف على برامج النشاط المدرسي وتحسينها .
4. القيادة المهنية للمدرسين والنجاح في العمل .
5. توجيه التلاميذ ومساعدتهم على التكيف .
6. العمل الكتابي والمراسلات .
7. العلاقات العامة والعمل مع البيئة .
8. وضع السياسة واتخاذ القرارات وتنفيذها .
9. تفويض السلطة والمسؤوليات .
10. تقويم العملية التعليمية .

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

1. تحسين المنهج والعملية التعليمية .
2. تنظيم وادارة وتنسيق العمل المدرسي .
3. الإشراف على برامج النشاط المدرسي وتحسينها .
4. القيادة المهنية للمدرسين والنجاح في العمل .
5. توجيه التلاميذ ومساعدتهم على التكيف .
6. العمل الكتابي والمراسلات .
7. العلاقات العامة والعمل مع البيئة .
8. وضع السياسة واتخاذ القرارات وتنفيذها .
9. تفويض السلطة والمسؤوليات .
10. تقويم العملية التعليمية .

المهام والمسئوليات :

أولا/ المهام الإداري المتمثلة في المحاور التالية :

1. إعداد الخطة المدرسية السنوية وفق الأسس العلمية والإشراف على تنفيذها خلال العام الدراسي محدداً طرق وأدوات تقييمها ومناقشتها مع موظفيه .
2. توزيع المهمات والمسئوليات الإدارية والتعليمية على الهيئة التدريسية وإعداد برنامج الدرس الأسبوعي وبرامج الامتحانات والنشاطات المختلفة .
3. إعداد التشكيلات المدرسية السنوية (طلاباً ومعلمين) المتمثلة في قبول الطلبة وتشعيب الصفوف والإشراف على سجلات وبطاقات العاملين والطلبة وتحديد احتياجات المدرسة من التخصصات التعليمية المختلفة .
4. تشكيل اللجان المدرسية المختلفة والإشراف الإداري المتواصل على تنفيذها لمهامها وتقييم أدائها وتوفير السبل الكفيلة لإنجاحها .
5. مراقبة ومتابعة دوام العاملين والطلبة .
6. عقد الاجتماعات الدورية للعاملين في المدرسة لمناقشة كل ما يستجد على صعيد العملية التربوية .
7. التعرف على حاجات الطلبة ومشكلاتهم الدراسية والاجتماعية والصحية، بالتعاون مع المعلمين والمرشدين واتخاذ الترتيبات الوقائية والعلاجية والتحفيزية لضمان الأجواء التربوية السليمة لهم .
8. التعرف إلى مشكلات العاملين الإدارية (رواتب، إجازات، أذونات، شكاوي ...) ومتابعتها لدي الجهات المختصة والعمل الجاد على انجازها وفق الأصول .
9. المسئولية الكاملة عن الشئون المالية للمدرسية والعمل على الإفادة من الإمكانات المالية على أكمل وجه وفق التعليمات الصادرة حول التصرف المالي في ميزانية المدرسة.
10. دراسة التعليمات الصادرة عن الجهات المسئولة ومناقشتها مع العاملين في المدرسة واعتماد تعليمات داخلية لتسيير الأمور على أكمل وجه .
11. كتابة التقارير الفصلية والسنوية وتقييم أداء العاملين في المدرسة للجهات المسئولة في النظام التربوي .

ثانيا/ المهمات الفنية المتمثل في المحاور التالية :

1. التعرف إلى المناهج المدرسية من حيث فلسفتها وأهدافها العامة باتجاه إثرائها وتطويرها.
2. دراسة خطط المواد الدراسية ومذكرات الدروس التي يعدها المعلمون وتزويدهم بالتغذية الراجعة اللازمة والهادفة .
3. دراسة وتحديد الاحتياجات المهنية للعاملين في المدرسة والعمل على تلبيتها من خلال التنسيق مع الجهات المختصة لتوفير فرص التدريب والتنمية الذاتية .
4. تنظيم زيارات للصفوف لمتابعة أعمال المعلمين وتوجيههم لاستخدام الإمكانات المدرسية المتوفرة بشكل أفضل .
5. دراسة وتحليل الاختبارات المدرسية بأنواعها المختلفة وتقييمها والإفادة من نتائجها لتحديد مستويات التحصيل المدرسي للطلبة وتنظيم الخطط العلاجية اللازمة على ضوء تلك النتائج .
6. الإشراف الفني على أوجه النشاطات غير الصفية كالنشاط الرياضي والحفلات وتنظيم الرحلات والاجتماعات وأعمال اللجان ...).

ثالثا/ المهمات الاجتماعية المتمثل في المحاور التالية :

1. التعرف إلى إمكانيات البيئة المحلية وحاجاتها واهتماماتها وتنظيم البرامج الهادفة إلى إحداث تأثير متبادل بينها وبين المدرسة .
2. توثيق صلة المدرسة بالمجتمع المحلي وزيادة مشاركته المادية والمعنوية في تطوير المدرسة .
3. التعامل الايجابي مع أولياء الأمور وحسن استجابة المدرسة في تقديم المعلومات والنصح والإرشاد فيما يتعلق بشئون أبنائهم .
4. العمل على تعزيز العلاقة ما بين المعلمين أنفسهم والمعلمين والطلبة .

رابعا/ المهمات الإبداعية المتمثل في المحاور التالية :

1. تطوير أنشطة لا منهجية إبداعية تساهم في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدي المعلمين والطلبة .
2. تقديم الأفكار الإبداعية فيما يتعلق بالعملية التربوية على صعيد المستويات الثلاثة السابقة ومناقشتها مع المعلمين في المدرسة لدراسة إمكانية الاستفادة منه .

الإدارة الصفية

مفهوم الإدارة الصفية:

تعد إدارة الصف فناً وعلماً، فمن الناحية الفنية تعتمد هذه الإدارة على شخصية المدرس وأسلوبه في التعامل مع الطلاب في داخل الصف وخارجه و تعد إدارة الصف علما بذاته بقوانينه وإجراءات وهي "مجموعة من الأنماط السلوكية التي يستخدمها المدرس لكي يوفر بيئة تعليمية مناسبة ويحافظ على استمرارها بما يمكنه من تحقيق الأهداف التعليمية المنشودة"، كما يمكن تعريف الإدارة الصفية على أنها "مجموعة من النشاطات التي يسعى المدرس من خلالها إلى تعزيز السلوك المرغوب فيه لدى الطلاب ويعمل على إلغاء وحذف السلوك غير المرغوب فيه لديهم".
وهناك تعريف يرى أن الإدارة الصفية تمثل مجموعة من النشاطات التي يسعى المدرس من خلالها إلى خلق وتوفير جو صفي تسوده العلاقات الاجتماعية الإيجابية بين المدرس وتلاميذه وبين الطلاب أنفسهم داخل غرفة الصف.

أهمية الإدارة الصفية:

يمكن تحديد أهمية الإدارة الصفية في العملية التعليمية من خلال كون عملية التعليم الصفي هي عملية تفاعل إيجابي بين المدرس وطلبته، ويتم هذا التفاعل من خلال نشاطات منظمة ومحددة تتطلب ظروفاً وشروطاً مناسبة تعمل الإدارة الصفية على تهيئتها، كما تؤثر البيئة التي يحدث فيها التعلم على فعالية عملية التعلم نفسها، وعلى الصحة النفسية للتلاميذ، فإذا كانت البيئة التي يحدث فيها التعلم بيئة تتصف بتسلط المدرس، فإن هذا يؤثر على شخصية تلاميذه من جهة، وعلى نوعية تفاعلهم مع الموقف التعليمي من جهة أخرى. ومن الطبيعي أن يتعرض الطالب داخل غرفة الصف إلى منهاجين: أحدهما أكاديمي والآخر غير أكاديمي، فهو يكتسب اتجاهات مثل: الانضباط الذاتي والمحافظة على النظام، وتحمل المسؤولية، والثقة بالنفس، وأساليب العمل التعاوني، وطرق التعاون مع الآخرين، واحترام الآراء والمشاعر للآخرين. إن مثل هذه الاتجاهات يستطيع الطالب أن يكتسبها إذا ما عاش في أجوائها وأسهم في ممارستها وهكذا فمن خلال الإدارة الصفية يكتسب الطالب مثل هذه الاتجاهات في حالة مراعاة المدرس لها في إدارته لصفه. وخلاصة القول أنه إذا ما أريد للتعليم الصفي أن يحقق أهدافه بكفاية وفاعلية فلا بد من إدارة صفية فعالة.

أهداف الإدارة الصفية:

1. توفير المناخ التعليمي الفعال.
2. توفير البيئة الآمنة والمطمئنة للطلاب.
3. رفع مستوى التحصيل العلمي والمعرفي لدى الطلبة.
4. مراعاة النمو المتكامل للطالب.

العوامل المؤثرة في الادارة الصفية:

إن الادارة الصفية في طبيعتها وممارساتها تتأثر بعدد من العوامل التي تقرر إلى حد كبير نجاح الاجراءات الادارية أو فشلها، وهذه العوامل يتمتع بها المدرس وتؤثر مباشرا في أسلوبه الاداري وبالتالي في سلوك الطلبة، وهي: الرغبة في التدريس - المهارة في التعامل الاجتماعي - الذكاء المناسب - معرفة قوانين ومتطلبات مهنة التدريس - الصبر وهدوء الشخصية – الموضوعية والعدل في إصدار الأحكام - المظهر العام المناسب - الشخصية في ضبط الصف.

مقومات نجاح المدرس في إدارة صفه :

أولاً: شخصية المدرس: وهي السمة التي تحدد وتظهر المدرس في المدرسة بشكل عام والصف بشكل خاص، ولا بد على المدرس أن يتصف بالحزم والمرونة، وحسن التصرف في معالجة المشكلات الطارئة أثناء الحصة الدراسية عن طريق التقدير السليم للأمور، وتقبل المدرس لطلابه وتحسسه لحاجياتهم، والعدالة والمساواة في معاملة الجميع.

ثانياً: الإعداد الجيد للدرس: لا بد للمدرس عند إعداده لدرسه أن يراعي المجالات التالية:

1- أن يصل إلى أهداف الدرس.

2- يلمس الطلبة الإفادة الجيدة منها.

3- ويؤدي إلى الإقبال المدرسي بكل يقظة وانتباه.

تطوير الإدارة الصفية

الاتصال الصفي الفعال وإدارة الصف :

يحتاج المعلم إلى امتلاك عدد كبير من المهارات والكفايات ، ويمكن القول أن أكثر المهارات التي يحتاجها هي مهارة الاتصال التي تعد من المهارات الصعبة التي تواجه المعلم سواء كان معلماً جديداً أو معلماً لديه خبرة ، حيث يحدث في كثير من الأحيان عدم فهم التلاميذ لمعلمهم أو العكس. وتعد غرفة الصف المسرج الذي تحدث فيه التغيرات في الأبنية المعرفية التي يمكن أن تشاهد على شكل تغيرات سلوكية، ولذا يمكن النظر إلى أن عمليات الاتصال تعد متطلباً أساسياً لزيادة مقدرة المعلم على إحداث التعلم المنشود ، فنمط الاتصال قد تعمل على إعاقة العملية التعليمية أو تدفعها في الاتجاه المرغوب .

وقد احتلت مهارة الاتصال مركزاً مهماً في مجال البحوث والدراسات التي تستهدف تحسين الممارسات التعليمية التي أظهرت أن نسبة كبيرة من المعلمين وخصوصاً في المراحل العليا من التعليم يستأثرون بوقت الدرس ، فالمعلم يتحدث والتلاميذ يستمعون وموقعه في منتصف غرفة الصف . وغالباً يبقى في هذا الموقع كي يستطيع أن يرسل رسالته إلى جميع التلاميذ الذين يجلسون غالباً على شكل صفوف متوازية ، وقد يعود السبب في ذلك إلى اعتقاد بعض المعلمين أن مشاركة التلاميذ تقلل من إمكانية قطع المطلوب من المنهاج ، حيث يرى هؤلاء المعلمين أن الفرص التي تعطى للتلاميذ في المشاركة في النشاطات الصفية تعيق الأهداف . وقد يعود السبب في استئثار المعلمين لجزء كبير من وقت الحصة إلى قلة امتلاكهم مهارة تنظيم عملية الاتصال.

التعليم الثانوي
أ.د. عفراء إبراهيم خليل العبيدي
محاضرة -10-

- **الإشراف التربوي**
- يعد الإشراف التربوي عملية تفاعل إنسانية اجتماعية تهدف إلى رفع مستوى المدرس المهني إلى أعلى درجة ممكنة من أجل رفع كفايته التعليمية. فهو عملية ديمقراطية تعاونية، طرفاها المشرف التربوي والمدرس، تهدف إلى اكتشاف وتفهم أهداف التعليم ومساعدة المدرس ليتقبل هذه الأهداف ويعمل على تحقيقها. فهو يمثل نقلة نوعية تبتعد كثيرا عن مفهوم التفتيش وممارسة القائمين عليه، إذ يلغي نهائيا الاستعلاء على المدرسين وتجريحهم وتصيد أخطائهم. كما يتجاوز التوجيه الفني الذي قد يقف عند حدود متابعة عمل المدرسين في المدارس ومحاولة تصحيح ممارستهم.

- لـذا فقـد أزال الإشـراف التربـوي الحـاجز النفسـي بـين المـدرس والمشـرف التربـوي عندما اعتبرهما طرفين في عملية واحدة يتعاونان على بلوغ أهدافهما. وهكذا تصبح غايـة المشـرف التربـوي تطـوير العمليـة التعليميـة، وهـو أمـر لا يـوحي للمـدرس بـأي معنى من معاني العجز والضعف أمام المشرف التربوي.
- **مفهوم الإشراف التربوي:**
- هـو "عمليـة فنيـة قياديـة إنسـانية شـاملة غايتهـا تقـويم العمليـة التعليميـة والتربويـة وتطويرها بكافة محاورها"

أهداف الإشراف التربوي

- يهدف الإشراف التربوي تنفيذ خطط وزارة التربية بصورة ميدانية بعد رصد الواقع التربوي وتحليله، ومواكبة عمليات التغيير في التربية من أجل الرقي بمستوى التعليم، وتحسين وتقويم العملية التربوية والمؤسسات التربوية من خلال القيادة المهنية لكل مديري المدارس ومدرسيها، وكذلك تطوير النمو المهني للمدرسين وتحسين مستوى أدائهم وطرائق تدريسهم، فضلا عن العمل على توجيه الامكانات البشرية والمادية وحسن استعمالها.

أنواع الإشراف التربوي:

- نتيجة للتطورات التي تمت في ميدان الإشراف التربوي فقد ظهرت أنواع وأنماط متعددة مختلفة للإشراف التربوي تهدف جميعها إلى خدمة العملية التربوية وتقديم العون والمساعدة للعاملين في مجال التعليم، ويحدد نوعية كل منها عوامل ومتغيرات شتى لعل في مقدمتها المشرف التربوي نفسه وما يحدد لعمله من أهداف ومهام يرى تأديتها لتحقيق تلك الأهداف، كما تتأثر هذه الأنواع من الإشراف بطبيعة النظام التربوي وعناصره المختلفة والعلاقات التي تسود هذا النظام. ومن أبرز أنواع الإشراف التربوي:

الإشـــــــــــــــــــــراف التصـــــــــــــــــــحيحي:

- يلاحظ المشرف لدى زيارته الميدانية للمدرسين في مدارسهم بعض الأخطاء في إعداد الخطة اليومية أو الفصلية، أو بعض العيوب في طرائق التدريس التي ينتهجها بعض المدرسين أو ضعف في إدارة الصف أو في الوسائل التعليمية المستخدمة فيقوم المشرف بتصحيح هذه الأخطاء دون الإساءة للمدرس أو التشكيك في قدراته على التدريس وبإشارة عابرة وأسلوب ذكي بحيث لا يسبب حرجا لمن اخطأ وذلك في مقابلة عرضية أو في اجتماع فردي.

- **2- الإشراف الاستبدادي :**

- يتمثل الإشراف الاستبدادي في اعتقاد المشرف أنّ من مهامه تقرير ما يجب أن يعمله المدرس وطريقة تنفيذ ذلك وأنّ مهمته مراقبة ومتابعة مدى تحقيق المدرس لما يريده ذلك المشرف وفقاً للخطوات التي اقترحها، فينظر للمشرف في هذا النوع من الإشراف بأنه صاحب الأمر والنهي، ويتمسك بآرائه ويرسم خطط العمل ويحدد طرق تنفيذها ويحرك الجماعة كما يشاء ويتجاهل آراءهم.

- الإشـــــــــــــــــــــراف الـــــــــــــــــــــديمقراطي :

- يتمثل الإشراف الديمقراطي في إيمان المشرف التربوي بأن وظيفته هي تقديم العون للآخرين على تحديد ما سيقومون به من أعمال والتفكير معهم في الطرق التي يؤدون بها ذلك العمل، ومساعدتهم على تنفيذ الخطط وحل المشكلات وتقدير النتائج، وأن يهيئ الظروف التي يستطيع المدرسون فيها أن يفكروا تفكيراً جميعاً في الأهداف وطرق تحقيقها، وضمان الإمكانات التي تجعل نمو المهارات والإدراك عند المدرسين أمراً ممكناً
- ويعرف بالإشراف الديمقراطي التعاوني، ويعتمد على احترام شخصية المدرس، فالعلاقة بين المشرف والمدرس علاقة طيبة يُسمح للمدرس فيها بالمشاركة والمناقشة، ويثق في إمكانات المدرسين، ويقوم على مبدأ التعاون، حيث يشترك المدرسون مع المشرفين في حل مشكلات التعليم.

- الإشراف الجماعي:

- ويتخذ هذا النمط صورة اللجان الفاحصة، بمعنى أن المشرفين يشتركون في عملية التقويم كفريق عمل يزور المدرسة أو المدرس، ويشارك جميع أفراد الفريق في دراسة أوضاع المدرسة أو أحوال المدرس، ويقدمون تقريرا موحدا يعكس وجهات نظر الفريق.
-

وظائف الإشراف التربوي :

- **أولا: تهيئة المدرسين الجدد لعملهم:**
- يتم إعداد المدرسين للمهمات التعليمية في كليات إعداد المدرسين، ويتم تدريبهم على مطالب العمل ميدانيا أثناء الدراسة. ولكنهم من ناحية عملية يواجهون مشكلات حقيقة عندما يباشرون أعمالهم الفعلية في المدارس التي يعينون للعمل فيها، وتقع على جهاز الإشراف التربوي بالتعاون مع إدارة المدرسة مسؤولية المدرسين الجدد لعملهم.

ثانيا: تنظيم اجتماعات مع المدرسين :

- وقد تأتي هذه الاجتماعات في مطلع العام الدراسي الجديد، حيث يلتقى المشرف التربوي بمدرسي إحدى المواد ويناقش وإياهم المنهج الدراسي لهذه المادة والكتاب المقرر وكفاية دليل المدرس. ويكون من ثمرات هذا الاجتماع إثارة انتباه المدرسين لبعض الجوانب الهامة في المنهج، والوقت المناسب من الفصل الدراسي لتناول هذا الجانب، إذ قد يأتي الاجتماع بمناسبة اقتراب موعد الامتحانات النهائية، أو بعد انتهاء الامتحانات، وقد يأخذ الاجتماع شكل ورشة عمل لتحليل الأسئلة التي استخدمها المدرسون.
- **ثالثا: العمل على تطوير المنهج:**
- إن عملية تطوير المنهج ليست مهمة الإدارة العامة للمناهج بوزارة التربية والتعليم، وإن كانت هذه الإدارة هي من ينظم عملية التطوير، وتطوير المنهج ليس عملا فردياً يقوم به المختص التربوي. بل يأتي التطوير كثمرة لجهد مشترك يساهم في تحقيقه المشرف كقائد تربوي بالتعاون مع المدرسين الذي نفذوا توجيهات المنهج ميدانيا.

رابعا: عرض نماذج للمحاكاة في إدارة الصفوف:

- إن نجاح عمل المدرس في داخل غرفة الصف يتأثر بشكل كبير بنجاحه في إدارة الصف، فلا يكفي أن يكون المدرس متعمقا في مادة تخصصه، وأن يكون المنهاج حديثا ومتطورا، كما لا يكفي اعتماد طرق متميزة في التدريس واستخدام وسائل نافعة إن لم يجد المدرس سبيلا إلى إدارة الصف بطريقه فعالة ويستطيع المشرف التربوي، ومن خلال زيارته الميدانية أن يتعرف على المدرسين الذين يكونون قدوة في هذا الأمر، ويعقد بعد كل حصة حلقة لمناقشة الاستراتيجيات التي اتخذها المدرس ويقدم تفسيرا لكل استراتيجية بما يساعد على توليد القناعات بالأخذ بمثل هذه الاستراتيجيات في العمل.

خامسا: المشاركة في اختيار المدرسين وتوزيعهم على المدارس:

- يعد المشرف حلقة وصل بين الإدارة في المركز والميدان يستطيع أن يساهم مساهمة فعالة في تقديم صورة عن احتياجات المدارس من المدرسين في واحد أو أكثر من التخصصات، كما يساعد في التوصية باختيار المدرسين الذين يناسبون حاجات هذه المدرسة أو تلك في تخصص معين.
- **سادسا: تشجيع المدرسين على تجاوز إطار الكتاب المدرسي المقرر لتحقيق أهداف المنهج:**
- كثيرا ما يميل المدرسون إلى الالتزام الحرفي بالنصوص الواردة في الكتب المدرسية المقررة، باعتبارها مواد تعليمه منتقاة بحذر وعناية تبعدهم عن الوقوع في الأخطاء المحتملة وهذه النصوص هي نماذج تمثل متطلبات المنهج، ولكنها لا تعكس كل مقوماته.

- وإذا كان المدرس يلتزم بحرفيات الكتاب المقرر ولا يجد من يثير اهتمامه بالمواد التعليمية المساعدة على استكمال تحقيق أهداف المنهج خارج إطار الكتاب المدرسي يكون قد أقفل أمام التلاميذ بابا واسعا من أبواب تحصيل المعرفة واكتساب الخبرة.
- ولذلك يلجأ جهاز الإشراف إلى إعداد مواد تعليمية متنوعة: يتصل بعضها بالاكتشافات والمخترعات الحديثة، ويتصل بعضها بالنماذج المتنوعة للإنتاج، ويتناول بعضها الأخر الأحداث ويطرح بعضها للنقاش طبقا لما يستحوذ على اهتمام الناس في المنطقة التي توجد فيها المدرسة.