**ألأدارةَ التَربَويّةَ**

* **أهميتها:**
* **ألاتجاهات المعاصرة في الادارة التربوية**
* **المركزية واللامركزية في الادارة التربوية**
* **نظام الادارة المركزية**
* **ألنظام اللامركزي**
* **أنماط الادارة التربوية**
* **مزايا الادارة التربوية المركزية**
* **عيوب الادارة التربوية المركزية**
* **مزايا الادارة التربوية اللامركزية**
* **عيوب الادارة التربوية اللامركزية**
* **وظائف الادارة التربوية**
* **أولا التخطيط :**
* **مزايا التخطيط :**
* **انواع التخطيط :**
* **مقومات الخطة الناجحة :**
* **ثانيا التنظيم :**

 **خصائص التنظيم:**

1- تقسيم العمل: ان وظيفة التنظيم وظيفة شاملة تتعامل مع كل ما هو موجود في المؤسسة التربوية من اعمال ادارية وتنفيذية لذلك كان من الضروري تقسيم اعمال المؤسسة التربوية الى مجموعات من النشاطات بين الادارة والافراد من مدرسين وموظفين وبحسب الاختصاص مما يعود على المؤسسة التربوية بالفائدة ويقق (نسبة النجاح) بأقل وقت وجهد وكلفة.

 2- التنسيق بين نشاطات وعناصر العمل في المؤسسة التربوية (بحسب الاختصاص العلمي ) اذ من شأنه أن يمنع الازدواجية والتكرار والتأخير في انجاز المهام التربوية.

3- تحقيق التعاون بين المدرسين والعاملين في المؤسسة التربوية من خلال خلق روح الفريق بين المدرسين .

4- تحقيق مبدأ الرقابة التلقائية للعمل والتخصص العلمي بحيث يكون كل نشاط مشرفا على النشاط الذي يسبقه وهكذا مما لا يسمح لاي انحراف في مسار العمل التربوي .

|  |
| --- |
| **ثالثا: التوجيه:** |

هو عملية اتصال بين المعلم والطالب لغرض توجيههم وارشادهم وتحفيزهم ورفع الروح المعنوية وترغيبهم في العمل لتحقيق الهدف.

ويعني " اصدار التعليمات والتوجهات من المعلمين الى الطلبة لبدء العمل وكيفية انجازه" وحيث ان عملية التوجيه تتعلق بتفاعل المعلم مع الطلبة وان يتعرف على شخصية طلبته معه ، ويعرف كيف يعاملهم بالطريقة المناسبة.

يعتمد التوجيه بشكل رئيس على مدى سلامة التخطيط والتنظيم فالتوجيه يتوقف على تحديد الاهداف وتوضيحها لجميع العاملين في المدرسة وعلى حسن توزيع المهمات والمسؤليات بينهم، فالتوجيه يساعد المدير والطلبة في التغلب على الصعوبات التي تواجههم اثناء تأديتهم المهمات والواجبات الموكلة اليهم فيما يتعلق بالمناهج الدراسية اي تنفيذها او طرائق التدريس.

**الوظائف الاساسية للتوجيه :**

1- ادارة العنصر البشري في المؤسسة التربوية.

2- تمارس وظيفة التوجيه بفاعلية اكثر من عمليات القيادة والتحفيز الانساني والاتصالات.

3- تحقيق التعاون بين العاملين في المؤسسة التربوية.

4- الفهم العام لطبيعة السلوك الانساني ونوجيهه لتحقيق اهداف المؤسسة التربوية.

|  |
| --- |
|  **رابعا: الاشراف** |

هو مساعدة المعلم او المدرس في تحسين طرائق التدريس والاساليب التربوية لخلق موقف تربوي احسن وافضل.

**المبادئ التي يرتكز عليها الاشراف:**

1. الاشراف ليس عملا صفيا فحسب بل يشتمل على الجوانب التربوية كافة داخل المدرسة.
2. يهتم المدير باتجاهات العاملين معه كما يهتم باحتياجاتهم بغرض رفع الجوانب التربوية لديهم عن طريق المشاركة معهم ويعد المدير مشرفا مقيما.
3. تطويرالاشراف من خلال متابعة المدير الخطة اليومية والسنوية والمنهج الدراسي المقرر والاشراف على سير الامتحانات وتنظيم جدول الدروس الاسبوعي والاشراف عليه وعلى المختبرات والوسائل التعليمية ومتابعة المستوى العلمي للطلبة.

**خامساً : ألتقويم**

 وهو عملية ألحصول على المعلومات وإصدار احكام في تنفيذ ألقرارات ألخاصة بالجانب التربوي أو التعليمي .

**نشأة التقويم :**

ان التقويم قديم كقدم التربية في وجودها ، اذ يحدثنا التاريخ ان المجتمع الصيني القديم إستعمل الامتحانات التحريرية مع المتعلمين بوصفها وسائل تقويمية ، وكذلك استعمل المجتمع اليوناني القديم نوعا من التقويم الشفوي في تقدير نتائج تحصيل المتعلمين .

 وعرف العرب التقويم قبل الاسلام وبعده ، ففي مجال الشعر كانت هناك وقفات نقدية ، إذ كانو يهتمون بالقصائد ويشذبونها ،ومن ثم يطلقون عليها القصائد الجيدة،

 كما إن العرب المسلمون كانو يقومون سلوك الانسان بناءاً على مدى انطباق تعاليم الاسلام على سلوكه ، وهم أول من وضع اختبارات مهنية لاختبار الرجل المناسب في المكان المناسب بموجب شروط معينة مستمدة من طبيعة العمل او المهنة ، وعلى هذا بدأت فردية اجتهادية .

 وقد وردت في القرآن الكريم عدة آيات تشير الى أن جزاء الانسان يكون في ضوء تقويم عمله لقوله تعالى : "ولله ما في السموات وما في الارض ليجزي الذين اساءوا بما عملو ويجزي الذين احسنوا بالحسنى"/31.

 وقوله جلّ وعلى " هل جزاء الاحسان إلا الاحسان "الرحمن/60. وقوله عزّ من قائل "ومن يعمل مثقال ذرة خيراً يَرهْ ومن يَعمل مثقال ذرة شراً يَرهْ "الزلزلة/8.

**أهمية التقويم :**

 **1**- تقرير نتائج تعلم الطلبة وهو النوع المألوف لدى المدرسين والاداريين ويتم عن طريق إختيار وقياس وتقدير تحصيل الطلبة مشخصا للتقدم الذي حصل عنده مقارنة مع النتائج ومعدل الدرجات التي حصل عليها باقي الطلبة في الصف .

 2- تحديد قيم المنهج ذاته ومدى تحقيقه الاهداف والتأكد من صحتها وبيان ملائمة المنهج للفئة المعينة من الطلبة ، وموافقة طريقة التدريس المختارة للاهداف المنشودة .

 3- معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف لدى الطلبة ، مؤكداً على الاولى ومعالجاً جوانب الضعف والقصور في الثانية من خلال التوجيه وتحديد المشكلات .

 4- توضيح الفروق الفردية بين المتعلمين ، مما يساعد المدرس على اعداد الانشطة الخاصة للاذكياء ووضع سبل العلاج المناسبة في تراجع الضعفاء.

 5- معرفة مدى تحقق الاهداف التربوية كماً وكيفاً وبأي نسبة تحققه

6- مساعدة المدرس في ادراك مدى فاعليته في التدريس ، ومدى كفاءة الطرائق التي يستعملها ومدى مناسبتها للمتعلمين.

7- اعطاء المتعلمين قدر من التعزيز والاثابه والحافز والدافع للمزيد من بذل الجهد في التعلم.

8- ايجاد نوع من الصلة الوثيقة بين البيت والمدرسة مما يجعل اولياء الامور واقفين على مستوى تعلم ابناءهم.

**وظائف التقويم**

1. **وظائف تعليمية : وتشمل :**

أ- الكشف عن مدى تقدم الطلبة نحو الاهداف التعليمية المطلوبة، والتأكد من مراعاتها لخصائص وطبيعة المتعلم وفلسفة وحاجات المجتمع وطبيعة المادة الدراسية والتعرف على نواحي القوة والضعف عندهم وتوجيه العملية التعليمية بحيث تؤدي الى تقدم الطلبة .

ب- تحديد ما حصل عليه الطلبة من نتائج التعلم، ومدى افادتهم مما تعلموه ومن ثم مقارنة هذه الاهداف بما تسعى المدرسة الى تحقيقه.

ج- التوجيه السليم لعملية التعلم واختبار مدى نجاح طرق التدريس المتبعة فيما يخص المعلم

د- مساعدة اولياء امور الطلبة على فهم ابناءهم من حيث مدى نموهم وميولهم وامكانياتهم المحتملة من ناحية التحصيل والقدرة على التعلم.

**2) وظائف تنظيمية: وتشمل :**

أ) الحصول على المعلومات اللازمة لتقسيم المتعلمين وقبولهم وتوجيههم تعليميا او مهنيا ووضع الخطط والبرامج اللازمة لذلك.

ب) الحصول على البيانات اللازمة عن مدى كفاية الامكانيات المادية والبشرية بقصد الافادة منها على افضل نحو ممكن.

ج) الحصول على المعلومات اللازمة لاولياء الامور والمجتمع ومؤسساته المختلفة .

**انواع التقويم**

ان تحديد نوع التقويم يتوقف على نوع المعلومات والبيانات اللازمة للبرنامج المقوم ، ومن ثم يحدد نوع البرنامج المقوم وكما يلي:

**1- التقويم التمهيدي (التشخيصي) :-**

 ويتم قبل البدء بتنفيذ البرنامج التربوي لاستطلاع الحالة وتشخيص خلفيات المتعلمين المتباينة وخبراتهم المتصلة بالمواقف التعليمية الجديدة ومدى استعداد الطلبة للسير في العملية التعليمية

**2- التقويم البنائي (التطويري) (التكويني):-**

 ويحدث عدة مرات في اثناء تطبيق برنامج ما او تجربة بقصد تطوير هذا البرنامج او تلك التجربة . ويفيد هذا النوع في اكتشاف الايجابيات وتدعيمها وتحديد السلبيات ومعالجتها مما يجعل البرنامج التربوي المقوم في حالة تطويرمستمرة .

**3- التقويم النهائي :-**

 ويتم في نهاية تنفيذ البرنامج كله او في نهاية المدة المحددة (كأن تكون فصلاً او عاماً دراسياً **).**

ويمتاز بأنه يعكس تحصيل الطلبة بمقارنة كل منهم بالاخر.

ومن اهم خصائصه ان الاحكام التقويمية فيه تتناول الطالب والمدرس والمنهج او البرنامج في ضوء مدى فاعلية العملية التعليمية بعد الانتهاء منها بالفعل .

**4- التقويم التتبعي:-**

 يطلق على نوع التقويم الذي يتتبع تقويم للبرنامج او المنهج عبر مراحل مختلفة، ويأتي مع التقويم النهائي لغرض معرفة مستوى الكفاية التي يصل اليها النتعلم ، لذا يطلق عليه اسم التقويم التتبعي المستمر لتناوله عمليات النظام التعليمي المختلفة.

**ألأدارةَ ألمَدْرَسيّةَ**

تعد الادارة المدرسية جزءآ من الادارة التربوية التي تشتق أسسها ومبادئها من ميدان الادارة العامة وتحتفظ بخصوصيتها في مجال التربية والتعليم . ويتحدد مستواها الاجرائي بأنه على المستوى المدرسة , وهذا المستوى هو الذي يعمل على تحقيق الاهداف التربوية , وتنفيذ البرامج والمشروعات التي تم التخطيط لها من قبل المستويات العليا .

**مفهوم الادارة المدرسية :-**

مجموع من العمليات التنفيذية والفنية التي يتم تنفيذها عن طريق العمل الانساني الجماعي التعاوني بقصد توفير المناخ الفكري و النفسي والمادي الذي يساعد في حفز المهم وبعث الرغبة في العمل النشط المنظم : فرديا كان أم جماعيا من اجل حل المشكلات وتذليل الصعاب حتى تتحقق أهداف المدرسة التربوية والاجتماعية كما ينشدها المجتمع

ويمكن استخلاص تعريف شامل للأدارة المدرسية من خلال التعريفات السابقة بأنها : مجموعة عمليات (تخطيط , تنسيق ,توجيه ) وظيفية تتفاعل بايجابية ضمن مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها وفقا لسياسة عامة الدولة بما يتفق وأهداف المجتمع والدولة .

**مقارنة بين مفهوم الادارة التربوية والادارة التعليمية والادارة المدرسية :**

ان هذه المفاهيم الثلاثة قد شاع استخدامها في الكتب والمؤلفات التي تتناول موضوع الادارة في ميدان التعليم , وقد تستخدم احيانا على أنها تعني شيئا وادا ويبدو أن الخلط في هذه التعريفات يرجع الى النقل عن المصطلح الاجنبي – Education– الذي ترجم . الى العربية بمعنى (التربية ) أحيانا والتعليم أحيانا اخرى .

.................................................................................................

**أهداف الادارة المدرسية** :-

تنبثق اهداف الادارة المدرسية من اهداف الادارة التربوية والتي تتركز في تحقيق النمو الشامل في جميع الجوانب المختلفة .

 فهدف هذه الادارة المدرسية لم يعد قاصرا على حفظ النظام والـتأكد من سير الدراسة وفق الجدول الموضوع , بل انه تعدى ذلك الى تحقيق الاغراض التربوية والاجتماعية ,فأصبح محور العمل يدور في هذه الادارة حول التلميذ وتنميته في جميع الجوانب , وبذل الجهود في تحسين العملية التربوية .

كما تهدف الى الاهتمام بالتلاميذ والمعلمين والمناهج والانشطة التعليمية , وتوثيق العلاقة بين المدرسة والمجتمع , ونقل التراث الثقافي , واضافة الى مساهمتها في حل مشكلات المجتمع وتحقيق اهدافه .

**مهام مدير المدرسة :**

ان مدير المدرسة هو بمثابة الجهاز العصبي الذي تقوم عليه المدرسة , والمحور المحرك والموجه لطاقاتها وامكاناتها المادية والبشرية . فهو القائد الاداري التربوي المعين لادارة وقيادة المدرسة الذي يتولى فيها المسؤوليات التي تسعى المدرية للسير بموجبها والعمل على تحقيق اهدافها كنواة للمؤسسة التربوية الصغيرة .

فمدير المدرسة هو القائد الاداري الذي يتولى القيام بالوظائف الادارية من تخطيط وتنظيم وتنسيق وتنفيذ وتقويم على الوجه الاكمل , بغية تحقيق الاهداف المرجوة . ومن هذا المنطلق سنسلط الضوء على مهام ووظائف مدير المدرسة ويمكن تصنيفها كالاتي :

**أولا: مهام تتعلق بالمجال الاداري :**

1**- اعداد الخطة السنوية للمدرسة :**

 يقوم مدير المدرسة عادة برسم واعداد الخطة السنوية وتحديد جزئياتها ضمن التشريعات التربوية المدرسية وتوزيع المسؤوليات والمهام على العاملين , ومتابعة تنفيذ الخطة وتذليل الصعوبات التي تعترض عملية التنفيذ , والتقويم الشامل لمعرفة امكانية اعضاء الهيئة التدريسية ومدى كفاءة العاملين , وتوفي ما تحتاجه المدرسة من امكانات مادية وبشرية وذلك وفقا للاحتياجات الواردة في الخطة السنوية .

**2- تنظيم السجلات والملفات :**

من الضروري لمدير المدرسة كقائد تربوي ان يحرص على حفظ المعلومات وتخزينها وتنظيمها والرجوع اليها عند الحاجة , لذا ينبغي للمدير القيام بعملية ترتيب وتنظيم تلك الملفات والسجلات ترتيبا يسهل الرجوع الى اي منها لاستخراج البيانات بيسر وسهولة دون اضاعة الوقت , والحرص على وضع نظام للتحديث . كما يتوجب عليه حفظ تلك الملفات في أماكن مناسبة وآمنة لضمان عدم تلفها أو تسرب المعلومات منها .

**3- حفظ النظام والانظباط المدرسي :**

لابد أن يكون هناك التزام واحترام لجميع أنظمة المدرسة , من جميع اعضاء المجتمع المدرسي من مدرسين واداريين وطلبة , والما مهم بالأنظمة والقوانين المدرسية لاحترامها وعدم الخروج منها , وكذلك دراسة ومتابعة المشكلات التربوية والسلوكية الصادرة عن بعض الطلبة والاسهام في علاجها , ولحفظ النظام المدرسي يسعى مدير المدرسة الى تهيئة البيئة المدرسية الجيدة التي تسهم في توفير المناخ الصحي والنفسي والتربوي للطلبة .

**4- تشكيل اللجان وتحديد مهامها :**

تقوم العملية التعليمية على نشاطات عديدة ومتنوعة , فبالاضافة الى منهجية التدريس هناك انشطة اخرى مساندة مثل الرحلات والحفلات والزيارات والنشاطات واعداد التقارير , واعداد الجدول الاسبوعي وتوزيع الدروس على المدرسين , كل وفق النصاب المخصص , وهذه الامور كلها تستدعي تشكيل لجان للقيام بتلك الاعمال , واذ يقوم مدير المدرسة بتشكيل تلك اللجان ومتابعة اعمالها وتقويمها .

**5- تنظيم البرامج الاعلامية في المدرسة :**

يسهم الاعلام المدرسي في توجيه وتوعية الطلبة واكتشاف قدراتهم وميولهم وذلك عن طريق الاذاعة المدرسية والصحف الجدارية واللقاءات المسرحية وهذا الجانب المهم بحاجة الى خطة محكمة ومدروسة وتنظيم واع بتسليم المهام للأشخاص الذين تتناسب قدراتهم مع هذا العلم

**6- تشكيل وتنظيم لجان الامتحان :**

يقوم مدير المدرسة بتشكيل وتنظيم لجان سير الامتحانات ورصد الدرجات ومتابعتها ودراسة التقارير النهائية التي تتقدم بها تلك اللجان واعتمادها .

**7- الأعمال الروتينية اليومية :**

هناك اعمال روتينية يومية يقوم بها المدير كلأمور المالية ومقابلة بعض اولياء الامور , او بعض المسؤولين , والرد على الاستفسارات وسماع شكاوى المرؤوسين ومساعدتهم في حلها , واعداد التقارير اللازمة عن سير العمل ورفعها للادارات العليا , والرد على الخطابات الرسمية , ورئاسة الاجتماعات واتخاذ القرارات , وتنظيم برامج التدريب ورعاية شؤون العاملين , والوقوف على سلامة ومواظبة العاملين والطلبة .

**8- التخطيط المستقبلي :**

لايتوقف على المدير كقائد تربوي ضمن ما جاء في الخطة السنوية فحسب , بل يمتد الى التخطيط للمستقبل وتحديث السجلات المدرسية , ووضع الخطط التوسعية للمبنى المدرسي , ووضع المقترحات لتطوير مناهج الدراسة والوسائل وطرائق التدريس , ووضع خطط تدريب العاملين واحتياجاتهم مستقبلا , وتجديد البحوث التربوية اللازمة لتشخيص المشكلات المدرسية واقتراح الحلول اللازمة لها , وتحديد احتياجات المدرسة ككل .

**ثانيا : المهام المتعلقة بالمجال الفني :**

**1- تنمية المدرسين مهنيا :**

ان من اهم المهام الفنية التي ينبغي لمدير المدرسة ان يسعى لها , هي تحسين كفايات المدرسين التعليمية وتطويرهم مهنيا , ويجب على مدير المدرسة ان يكون ملما بالمناهج الدراسية من حيث اهدافها اساليبها وانشطتها , والاطلاع على طرائق التدريس والوسائل التعليمية الحديثة للافادة منها من خلال الاجتماعات الفردية والجماعية , وأن يقدم المساعدة للمدرسين ذوي الحاجات الخاصة كالمدرس القديم والمدرس حديث التخرج ,وعليه ان يكتشف خلال زياراته الاشرافية نواحي الابداع والابتكار لدى بعض المدرسين للاستفادة منهم ويمدهم بالمستحدثات التربوية التي تدعمهم مهنيا .

**2- التعرف الى قدرة المدرس في ادارة الصف :**

عند زيارة مدير المدرسة للمدرس فيث صفة سيلاحظ بلا شك قدرته على ادارة الصف ومدى توفيره البيئة الصفية المناسبة , وقدرته على تحقيق الانضباط , ومدى قدرته على التفاعل اللفظي مع طلابه وتوزيع المسؤوليات عليهم ومعاملتهم بشكل عادل , وقدرته على توزيع الادوار والتاكد من خلو الصف من المشكلات السلوكية والتربوية الصادرة من بعض الطلبة , من خلال ملاحظته لادارة الصف .

3- **- تطوير المناهج الدراسية :**

يقوم مدير المدرسة بدراسة واقع المنهج الدراسي بكل ما يحتويه من جزئيآت ومقارنته بواقع المستجدات والتطورات التربوية ، ومن ثم القيام بتشكيل لجان من المتخصصين لدراسة المنهج ومقارنته بالمستجدات التربوية ، وتحديد أهداف التطوير والمشكلات التي يعاني منها المنهج الحالي واوجه القصور فيه ، ومن ثم جمع آراء وتوصيات اللجان وتقديمها بتقرير مفصل الى الجهات المختصة ومتابعتها .

**4- دراسة وتحليل خطط المواد الدراسية :**

 وذلك من خلال اطلاع مدير المدرسة على كراسات التحضير للدروس اليومية الخاصة بالمدرسين ،وذلك للتأكد من سلامة الاهداف الاجرائية والتنويع في طرائق التدريس والوسائل واستخدام الاساليب التفويمية المنوعة واختيار النشاطات الملائمة والمواظبة على عمل الخطة اليومية .

**5- تطوير أساليب التقويم التي يتبعها المدرس مع طلبته من خلال عملية الاشراف :**

يقوم المدير بدراسة الاساليب التقويمية التي يقوم بها المدرسين وتحليلها ومقارنتها بالاساليب المستحدثة ، ومن ثم يمكنه تزويد المدرسين بنشرات تربوية تخدم الجانب التقويمي وتمدهم بالافكار والاساليب الحديثة والمتنوعة .

**6-متابعة نمو الطلبة :**

 من خلال عملية الاشراف يقوم المدير بملاحظة الطلبة ونموهم المعرفي والنفسي والاجتماعي والعاطفي ،وإكتشاف الموهوبين منهم وتمييز بطيئي التعلم ، ومن ثم توفير الرعاية الكافية للمحتاجين منهم ،إضافة الى معرفة المشكلات التي تواجه الطلبة ومعرفة اسبابها والسعي الى علاجها .

**7- تنمية الاتجاهات الايجابية للمدرسين:**

على المدير ان يعمل على رفع الروح المعنوية للمدرسين ويقدم لهم الحوافز ويقوي من علاقتهم الانسانية مع بعضهم بعضاً ، والعمل على تنمية قراتهم واتجاهاتهم واستغلالها لصالح العملية التربوية .

**8- تقويم أعمال المدرسين والعاملين في المدرسة :**

من مهام مدير المدرسة القيام بوضع جدول خاص ببرنامج التقويم لغرض تقويم أداء المدرسين والعاملين ومتابعتهم .

**المهارات الواجب توافرها في مدبر المدرسة :**

يعد مدبر المدرسة قمة الهرم الوضيفي ،وله الاثر البالغ في نجاحها ، لذا فهناك مجموعة من المهارات التي يجب أن يجيدها مدير المدرسة حتى تحقق المدرسة أهدافها بكفاءة .

**1- المهارة الفنية :**

وتتمثل في فهم نظم ولوائح التعليم وقوانينه وادراك المدير لحقوقه واختصاصاته ومسؤولياته حتى لا يصدر قراراً ليس من حقه ، وحتى لا يتوانى عن إصدار قرار يقع في نطاق اختصاصه ومسؤلياته وهذه المهاره تكتسب بالخبرة الطويلة في ممارسة المهنة التربوية ومن خلال برنامج التدريب المهني اثناء العمل ومختلف اشكال وانواع التدريب المهني المتخصص.

**2- المهارة الادراكية :**

وتتمثل في اتساع منظور الرؤية عند المدير وقدرته على النظرة الشمولية للقضايا والموضوعات والمشكلات التي تعرض عليه ، من حيث اتصالها بالمنهج والانشطة التربوية واهداف المدرسة وصالح اعضاء اسرة المدرسة واتفاقها مع السياسة التعليمية والاهداف العليا للمجتمع . وهذه القدرة على الفهم للامور التربوية والقضايا الدرسية تعتمد على عاملين اساسيين هما الخبرة السابقة والذكاء ، فالمدير الناجح هو القادر على اتخاذ القرار الرشيد في الوقت المناسب وبالسرعة اللازمة وبالكفاءة الواجبة مع اخذ جميع المتغيرات في الاعتبار .

**3- المهارة الاجتماعية :**

وهي التي تتصل بالفهم الصادق للذات وللآخرين ولمطالبهم وحاجاتهم النفسية والاجتماعية والقدرة على التعامل مع الآخرين بشكل يحبب العاملين في عملهم وفي المدرسة وفي الادارة ويتيح لهم فرصة التعبير الحر عن آرائهم ومشكلاتهم وإشراكهم في عملية إتخاذ القرار .

**مواصفات مدير المدرسة :**

إن طبيعة عمل مدير المدرسة تفرض عليه أن يقوم بدور القيادة في مدرسته فالرؤساء في المراكز القيادية العليا والمعلمون كذلك العاملون والتلاميذ والآباء بل المجتمع الكبير كلهم ينظرون الى مدير المدرسة على انه القائد ، ومن الطبيعي أن يتوقع منه القيام بهذا الدور القيادي تمثيلا صحيحا نابعا عن وعيه لجوانب عمله واساليبه وتطويره وتنفيذه وقدرته على التعامل التربوي السليم مع العاملين .

**وفيما يلي أهم الصفات التي يجب أن يتحلى بها مدير المدرسة الناجح :**

1- القدوة الحسنة في المظهر والتصرف والنضوج والتكامل .

2- أن يكون انسانياً وان يحترم مواعيد المدرسة ويشعر بالمسؤولية وان يكون مخلصا في أداء عمله وان يكون عادلا في إدارته لمدرسته .

3- أن يجمع بين الحزم والعطف والمحبة وان يكون حسن الاخلاق وان يتصف بالحذر واليقظة ، وان يكون ديموقراطياً في التفكير والتصرف .

4- أن يهتم بجوهر الامور ولا يستغرق في الامور الروتينية وان يكون سريع البت في الامور وخاصة في المواقف الحرجة دون تردد او إبطاء وان يكون قادرا على التعبير عن نفسه ، بكل دقه ووضوح ، بالكتابة والحديث .

5- أن يكون قوي الشخصية وله القدرة على التأثير في الآخرين لان ذلك يؤدي الى النجاح في العمل ، وان يتصف بالمروته وعدم الجمود في مواجهة المشكلات والامور، وان يتصف بالوعي الكامل لجوانب وابعاد العمل .

**ألأدارةَ ألصَفّيةَ**

**مفهوم الادارة الصفية :**

**أهمية الادارة الصفية :**

**اهداف الادارة الصفية :**

**العوامل المؤثرة في الادارة الصفية :**

**الادوار الاساسية للمدرس داخل الصف :**