الإدارة والقيادة التربوية

- الإدارة :- مجموعة عمليات وأنشطة توجه جهود الأفراد لتحقيق أهداف محددة بأقل تكلفة وأعلى كفاءة
- عناصر الإدارة : عنصر بشري - عنصر مادي - الأهداف
- الإدارة التربوية :- مجموع العمليات والإجراءات والوسائل المصممة للإتجاه بالطاقات نحو أهداف موضوعة
[الإدارة العامة ← " التربوية ← " التعليمية ← " المدرسية ← " الصف]
- السلطة :- هي القدرة على إتخاذ قرارات تحكم سلوك الآخرين - إصدار جميع الأوامر للآخرين
- أنواع السلطة عند ماكس فيبر :- ١- السلطة التقليدية تعتمد على السن والمكانة مثل الأبوة
٢- " الكاريزمية :- القدرات والخصائص الجذابة ٣- " الرشيدة تتفق العضاء الجماعة على مستوى عقلي
- أنواع السلطة في المؤسسات : تنفيذية - استشارية - وظيفية مثل الرشيد
- تفويض السلطة :- منح سلطة معينة لفرد ما مع عدم تخلي الرئيس عن سلطاته
- مزايا التفويض :- إنجاز العمل - توثيق العلاقات - تنمية قدرات ومهارات المرؤوسين - عدم تركيز السلطة
- شروط التفويض :- تحديد المدة الزمنية - تحديد الشخص - تحديد المهام - أن يكون كتابة
- ما يمكن توافره في التفويض :- قدرة المرؤوس على ممارسة السلطة - لا يؤدي للإخلال - تحقيق الأهداف - وجود اتصال
- اتخاذ القرار :- اصدار حكم معين في موقف من بدائل تحتاج للمفاضلة بين بدائل مختلفة .
- عملية صنع القرار :- عملية عقلانية رشيدة تشمل البحث ثم المفاضلة ثم الاختيار
- خطوات صنع واتخاذ القرار :- تحديد المشكلة - صياغة البدائل - الموازنة بين البدائل - اختيار البديل الأمثل - تنفيذ القرار ومتابعته .

- الهيكل التنظيمي : تقسيم المنظمة إلى وحدات ومراكز إدارية بينها علاقات محددة تضمن ممارسة السلطات وإبلاغ القرارات
- مراحل إعداد الهيكل التنظيمي : معرفة الأهداف الرئيسية ← تجزئة الأهداف لنشاطات وبرامج ← تحديد مهام كل مستوى ← إيجاد الآليات الإضافية في التجاه ← تطوير التنظيم وإعادة النظر فيه من آن لآخر
- العوامل المؤثرة في طبيعة الهيكل التنظيمي :- الاستفادة من التخصص - الرقابة - كفاءة العاملين - الاتصال - استقرار
- أنواع الهياكل التنظيمية :- ١- ميكانيكي : الروتيني المبرمج عدم المرونة للمديرين وعدم التكيف مع المتغيرات
٢- عضوي (عشوائي) :- مرونة وتكيف - يعتمد على قدرة الأفراد على استخدام مهاراتهم
- الخريطة التنظيمية (أشكال) :- طرفية الجهة - " عمودية - " دائرية - " فرنسية - " هرمية
- الطريقة الهرمية (التقليدية) :- تعتمد على التدرج من أعلى لأسفل في صورة مربعات تشير للوحدات التنظيمية
- " الفرنسية :- " " " ومن اليمين لليسار
- مراحل تصميم الهيكل الوظيفي للمدرسة :- تحديد الوظائف - تحليل " - تصميم " - توصيف " - تحديد علاقات أداء

- الشراكة :- عقد يشترك فيه طرفان أو أكثر أفراداً ومنظمات لتحقيق أفضل النتائج للطرفين
- أبعاد الشراكة : المحاسبية - الشفافية - تحديد الأهداف والقيم - وضوح المسئوليات - الإلتزام للمسئولية
- العلاقة بين الشراكة والمشاركة :- المشاركة جانب خاص لا يحل إلا بالتزام - الشراكة إلزامية جانب عام تأخذ شكل رسمي (العقد) هي تطور للمشاركة
- أهمية المشاركة المجتمعية في التعليم :- خدمة المجتمع المحلي - توسيع نطاق الديمقراطية - تنمية الشعور بالملكية - تأييد المجتمع - الاستفادة من منظمات المجتمع المدني - تعليم الطلاب طبقاً لحاجة المجتمع - ربط التعليم بسوق العمل - إكساب الطلاب المهارات - ربط العمل بالنظري - تقديم خدمات اجتماعية وأنشطة من المجتمع
- أطراف المشاركة المجتمعية :- الحكومة - المجالس النيابية - الوحدات المحلية - الجامعات مراكز البحوث - المجتمع المدني - القطاع الخاص - مؤسسات الإعلام - المنظمات الدولية - مؤسسات التمويل المحلية والأجنبية
- مجالات المشاركة المجتمعية : مشاركة أسرية - خدمة مجتمعية - الموارد المتاحة في المجتمع لتنفيذ البرامج التربوية - العمل التطوعي - الاتصال المجتمعي

- المحاسبية التعليمية :- إلزام الأفراد والمسئولين بتقديم تقارير إنجاز عن أعمالهم
- أهداف المحاسبية : وسيلة رقابة شرعية - ضمان استخدام الموارد المدرسية - توفير الثقة - التحسين المستمر لعملية التعلم - الفئات الخاضعة للمحاسبية :- معلمون - متعلمون - إداريون
- أنواع المحاسبية :- مهنية (تخصصية - تعاقدية - عقلانية - مالية .

- التخطيط التربوي :- عملية منظمة واعية لاختيار أحسن الحلول الممكنة للوصول لأهداف معينة
- أهمية التخطيط التربوي للمدرسة :- توفير الوقت - الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية - التنسيق بين النشاطات المختلفة - التنبؤ - الاهتمام بمشاكل التلاميذ والمدرسين والعاملين
- شروط التخطيط الجيد :- وضوح الهدف - الأسلوب العلمي في جمع البيانات والمعلومات - الاستعانة بالخبرات السابقة - المشاركة والتعاون - التنبؤ - الاستمرار - التطور - المرونة - الشمول - الواقعية - التوقيت السليم .
- مراحل التخطيط الجيد :- دراسة واقع المدرسة - وضع غايات وأهداف - " استراتيجية لتحقيق الأهداف - تنمية البدائل - وضع خطط تنفيذ - وضع موازنة تخطيطية - " خطة للتقويم - تنفيذ الخطة
- صعوبات التخطيط :- ضعف الضابطة - أسس غير مدروسة - ندرة المعلومات - قلة المتخصصين - عدم توزيع المسئوليات - " توافر موارد مالية - المشاكل اليومية - مقاومة التغيرات
- التغلب على الصعوبات :- تكون عكس صعوبات التخطيط .
- التنظيم المدرسي :- هو جزء من الإدارة مثل الجسم العضوي (أفراد + علاقات تفاعلية تبادلية مترابطة)
- أنواع التنظيم :- تكنولوجي مادي - " اجتماعي - رسمي - غير رسمي
- مبادئ التنظيم الجيد :- التخصص وتقسيم العمل - وحدة الهدف - التسلسل الرئاسي - وحدة الأمر - تحديد الاختصاصات - تناسب السلطة والمسئولية - نطاق الإشراف (١٠-٢٠ موظف) ٢-٨ إداري)
- التنسيق - القوة هي التي تقرر السلطة وتشمل : الثواب - العقاب - قوة الشخصية
- الأمور المحققة للتنسيق الجيد :- مراجعة مستمرة - توقيت جيد - تكامل الأداء - التبكير - اختيار الكفاءات
- الاتصال التربوي :- نقل فكرة أو خبرة من شخص لشخص آخر أو مجموعة خلال وسيلة أو نظام متعارف عليه
- عناصر الاتصال :- المرسل ← المستقبل ← الرسالة ← قناة الاتصال ← التغذية الراجعة
- أنواع الاتصالات الإدارية :- ١) اتصالات رسمية : تتوقف على سلاسل ، قنوات منظمة - صلاحية القنوات للعمل - أهمية دور الأشخاص - عدم تخطي الرؤساء - عدم تعطل قنوات الاتصال ويشمل :-
- الاتصال الصاعد : من أسفل لأعلى (من المدرس للمدير) في صورة تقارير وشكاوى ومقترحات
- " الهابط : من أعلى لأسفل (" المدير للعاملين) في صورة توجيهات
- " الأفقي :- الذي يتم فيه تبادل المعلومات والآراء بين الأفراد

- الإشراف التربوي :- عملية فنية وديمقراطية قيادية إنسانية شاملة
- أهداف " " :- تحسين التعليم والتعلم - تنظيم الموقف التعليمي - تقويم الأنشطة ذاتياً - تجريب الأفكار الجديدة - تقوية الأداء المهني للمعلمين - تقويم التلاميذ - تقويم المعلمين
- مهام المشرف التربوي :- مهام إدارية - " نحو الطالب - " نحو المعلم - " المناهج - " الوسائل - " التدريب - " الأنشطة
- القيادة التربوية :- القدرة على التأثير في الآخرين وإقناعهم بقبول أهداف المنظمة والعمل على تحقيقها وهي تختلف عن الإدارة التربوية في أنها لا تعتمد على السلطة
- أركان القيادة التربوية : يمكن أن يكون القائد رئيساً ولكن ليس بالضرورة أن يكون الرئيس قائداً
← (القائد التربوي - أعضاء المجتمع التعليمي أو المدرسي - الموقف التربوي
- سمات القائد التربوي :- الأمانة - الكفاءة - مستقيم - خيالي - ناضج - طموح - محدد - مؤيد - شجاع - مهم - متعاون - مستقل
- المهارات الأساسية للقائد التربوي :- إدارة التنوع - تحليل تخطيط استراتيجي - مهارة الحوار والتفاوض - مهارة إدارة الوقت - تشكيل وإدارة الفريق الجماعي

- أنماط القيادة التربوية :- ١- القيادة الكاريزمية سمات وخصائص يمتلكها القائد
٢- " الموقفية: حسب متغيرات الموقف ٣- " التبادلية تعتمد على المشاركة بين المدير والأفراد
٤- " الإبداعية : توليد حلول مبتكرة ٥- " التحويلية : ينقل المؤسسة لوضع أفضل
٦- " التشاركية :- مشاركة المرؤوسين في صنع القرار ٧- " الموزعة : إنتقال من الهرمية الفوقية إلى القيادة الجماعية والأفقية .
- مراحل إكتشاف العناصر القيادية : التنقيب ← التجريب ← التقييم ← التأهيل ← التكليف ← التمكين

- إدارة الوقت :- هي التخطيط والتحليل والتقييم المستمر لكل أنشطة الفرد خلال فترة زمنية محددة
- الهدف من إدارة الوقت :- لا تتمثل أكثر بل جعل الحياة الوظيفية والخاصة أكثر إثارة .
- ما يجب إتباعه لتحسين إدارة الوقت :- الإلتزام - التحليل - التخطيط - المتابعة
- مزايا إدارة الوقت :- الإنجاز - تحقيق التوازن - إرساء القدوة - تجنب ضغوط الوقت
- أسباب ضياع وقت إدارة المدرسة :- سوء الإدارة - زيادة العاملين - كثرة الاجتماعات ضعف أساليب الإتصال - الزيارات المفاجئة - الأحاديث التليفونية - قراءة الصحف - الأشغال لمهام أخرى قبل الإنتهاء من الأولى - غموض الأهداف - إتخاذ قرارات عشوائية
- استراتيجيات الإدارة الفعالة للوقت :- جدولة الأنشطة اليومية من أولويات - التفويض الصحيح للمهام - استخدام الهاتف بفاعلية - إدارة الاجتماعات بفاعلية - التعامل بإيجابية مع الزائرين - التخلص من المهام غير الضرورية - تقليص حجم الأعمال الورقية

القيادة التربوية وإدارة الأزمات :-
- الأزمة :- هي حدث مفاجئ في المؤسسة يفقدها التوازن ويؤدي لصعوبة التعامل
- المشكلة :- عائق أو مانع يمنع الفرد من تحقيق هدفه
- الكارثة :- نكبة فجائية ضخمة ينتج عنها دمار أو معاناة كبيرة
- خصائص الأزمة :- مستمرة - مهددة - لا يمكن التحكم فيها - ينشأ عنها قلق وتوتر - تسبب صدمة في بداياتها - تتطلب أنماط غير تقليدية لمواجهتها - التغلب عليها بفريق عمل
- إدارة الأزمة :- عمليات إدارية تهتم بالتنبؤ بالأزمات عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة لها وتعبئة الموارد المتاحة لمنعها بما يحقق أقل قدر من الضرر والعودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت .
- مراحل إدارة الأزمة المدرسية :- تحديد المخاطر المحتملة - تصميم برامج الاستعداد لها - وضع خطط للطوارئ - تشكيل فريق إدارة الأزمات - مواجهة الأزمة - استئناف النشاط - تقييم الأزمة والتعلم منها

- إدارة التفاوض :- هو الإجتماع بين طرفين مختلفين في وجهات النظر والتوفيق بينهما لتحقيق المصلحة
- سمات إدارة التفاوض :- وجود طرفين مختلفين - وجود صراع بينهما - لهما رغبة في الحل - وجود قاعدة الأخذ والعطاء - التفاوض على مراحل - دراسة المقترحات - الرد بالقبول أو الرفض
- أنواع التفاوض :- ١- التفاوض من أجل السيطرة :- التمسك بالمطالب وإقناع الآخر
٢- " الحصول على ميزات : مع رضا الآخرين ٣- " الإتفاق : حلول وسط بين الطرفين
- مراحل إدارة التفاوض :- تحديد الأهداف - " القيود - " قضايا التفاوض - " بيانات الطرف الآخر - " الاستراتيجيات البديلة - " لغة التفاوض - " مطالب التفاوض - " طريقة الإعداد للتفاوض

- العوامل العشر للتفاوض :- استعداد نفسي - القبول - إكتساب مهارات - ممارسة التعامل - التقدير للأمور - الإبتكار - السيطرة على الأعصاب - استخدام المعلومات بدرجة كبيرة - الصبر والتصميم

- الإدارة الذاتية للمدرسة :- مثل اللامركزية ويكون أعضاء الإدارة أكثر استقلالية من استخدام الموارد في حل المشكلات وتنفيذ الأنشطة التربوية
- مقومات الإدارة الذاتية :- المدرسة وحدة رئيسية لصنع القرار - الشعور بالملكية لإصلاح المدرسة
- مراحل ومستويات الإدارة الذاتية (على مستوى المدرسة - " المجموعة - " الفرد) تشمل :- التحليل البيئي - التخطيط والبناء - الإختيار والتنمية - التنفيذ - المراجعة والتقويم
- مقترحات تطبيق الإدارة الذاتية للمدارس المصرية :- إعادة هيكلة إدارة المدرسة - مبدأ المشاركة مع المدرسة سلطات واسعة - إعداد القيادة الواعية - تخفيف الروتين - إحياء الحكم الذاتي - تدريب موضوعات - طرح مسابقات بحثية • على المدى البعيد :- هيكلة المدرسة - التخطيط عملية مستمرة - وحدات التنمية المهنية للمعلمين - المرونة في استخدام الموارد - المحاسبية - الثقافة التنظيمية والمدرسية - تكوين ثقافة مدرسية منفتحة - إقامة مسابقات بين المدارس
- خطوات الإعتماد :- التقويم الذاتي - الزيارة الميدانية - قرار الإعتماد

- أهداف تسويق الخدمات التعليمية :- تسويق الطلاب - خدمة تعليمية متميزة - مواجهة المنافسة النمو والتوسع في الخدمات التعليمية - ربط التكلفة بالمكسب - تحقيق دخل وعائد - استقطاب وتنمية الموارد البشرية - تلبية إحتياجات المجتمع .
- مكونات المزيج التسويقي للخدمات التعليمية :- الخدمة التعليمية - المكان - التسعير - الترويج
- مراحل تسويق الخدمات التعليمية بالمدارس :- تحليل الفرص التسويقية - وضع الأهداف - وضع الإستراتيجية التنفيذ - الرقابة التسويقية - التغذية الراجعة

- مفهوم إدارة الجودة الشاملة :- فلسفة إدارية تهدف تطوير مدخلات ومخرجات نظام التعليم
- عناصر إدارة الجودة :- الإدارة - الجودة - الشمولية
- أسس الجودة الشاملة :- تنمية مفهومها - وجود أهداف واضحة - تنمية الثقافة للجودة - استراتيجيات جديدة في تنفيذ المهام - العمل الجماعي - التحسين المستمر - الرقابة والتقييم الذاتي - الإستخدام الأمثل لتقنيات التعليم - تصميم البرامج والمناهج
- خطوات تطبيق إدارة الجودة في التعليم :- الرسمية - التخطيط - التنظيم - التنفيذ - التقويم
- متطلبات تطبيق " " " :- وجود جميع المراحل والمستويات - قناعة القيادات العليا - أهداف محددة للمؤسسة - إتاحة احتياج سوق العمل - التعاون والتنسيق بين الأقسام - تحديد معايير الترقية - وجود قاعدة بيانات - توافر الإمكانيات المادية - إدخال التكنولوجيا - عدم تقييد الأخطاء
- مؤشرات ضعف الجودة :- تدني دافعية الطلاب - ضعف المستوى العلمي والخلقي للطلاب - زيادة الرسوب - تدني دافعية المعلمين - العزوف عن العمل - زيادة الشكاوى - عدم رضا أولياء الأمور - عدم رضا المجتمع
- معوقات تطبيق الجودة الشاملة :- عدم استقرار القيادة - استخدام أساليب تقنية خاطئة - لا توجد خطة استراتيجية - ضعف مشاركة العاملين - محدودية الموارد - غياب مفهوم التطوير - الإهتمام بالمستفيد الخارجي (الطلاب وأولياء الأمور) - ضعف العلاقات الإنسانية - توقع نتائج فورية - مقاومة التغيير
- دور القائد التربوي في تطبيق الجودة الشاملة :- يجب استخدام المناسب من الآتي :- الاستراتيجية الهياكل - النظام - العاملون - المهارات - النمط - القيم المشتركة
- مفهوم الإعتماد :- عملية علمية تحصل عليها المدرسة طبقاً لمعايير الجودة المعتمدة لدى مؤسسات التقويم التربوي
- أهداف الإعتماد :- رضا عن المستوى العلمي - التقويم الذاتي للمدرسة - المحاسبية - عدم تزوير الشهادات - الإعتراف بالمؤسسات التعليمية الخاصة والأهلية
- معايير تقويم المؤسسات :- ١) القدرة المؤسسية (الرؤية - القيادة والحوكمة - الموارد - المشاركة المجتمعية - توفير الفاعلية التعليمية (المتعلم - المعلم - المناهج الدراسي - المناخ التربوي)
- فوائد حصول المدرسة على الإعتماد :- الرؤية والرسالة - الموارد - الخطة - جاذبة إدارية كفاءة - تمكين مصادر تعلم لنمط تقويم ذاتي - الأهداف أخلاقية - الأهمية تدريسية على مستوى عال