

الرقابة في الإدارة المدرسية
Control in School Administrative

د/ حنان مالكي¹ د/ سميرة بشقة²

¹ جامعة بسكرة، الجزائر [Mail: h.malki@univ-biskra.dz](mailto:h.malki@univ-biskra.dz)

² جامعة بسكرة، الجزائر [Mail: samira.bechka@univ-biskra.dz](mailto:samira.bechka@univ-biskra.dz)

تاريخ القبول: 2020/09/29

تاريخ الاستلام: 2020/09/11

الملخص:

من أجل تحقيق الأهداف التربوية للإدارة المدرسية، وجب وجود قوى عاملة ومؤهلة في المدرسة تسهر على متابعة ومراقبة العمل التربوي؛ فعلى مستوى المدرسة نجد المدير، كونه القائد والمشرف الأول والمسؤول على تنفيذ الخطط التربوية والتعليمية والإدارية والاجتماعية، وليقوم بعمله على أتم وجه يستخدم آليات، لضمان سير العملية التربوية داخل المدرسة، وتصحيح مختلف الممارسات البيداغوجية داخل مؤسسته التربوية بأقل جهد وفي أقصر مدة، وعلى رأس هذه الآليات: الرقابة.

وتعد الرقابة من أهم مقومات المؤسسة (المنظمة)، فهي عملية ديناميكية مستمرة، تتطلب اجراءات مدروسة من أجل ضمان السير الحسن والسليم لها لتحافظ على التوازن بين الوسائل والاهداف أو بين الجهود والنتائج، بقصد التأكد والتحقق بأن هناك توافق بين الأداء الفعلي والاداء المقصود والمخطط له من طرفها.

وعلى هذا، سنحاول من خلال ورقتنا العلمية هذه التطرق إلى الرقابة في الادارة المدرسية كألية حتمية في عملية تنظيم سير المؤسسة التربوية التعليمية.

الكلمات المفتاحية: المدير: المؤسسة التربوية: آلية الرقابة.

Abstract:

In order to achieve the educational objectives of the school administration, there must be a qualified workforce in the school to ensure the follow-up and control of educational work. At the school level, we find the director, who is the leader and the first supervisor and responsible for the implementation of educational, administrative and social plans, and to carry out his work to the fullest, using mechanisms to ensure the progress of the educational process within the school, and to correct the various pedagogical practices with in his educational institution with minimal effort and in the shortest period, on top of these Mechanisms: oversight.

Control is one of the most important component of the institution (the organization), as it is a continuous dynamic process that requires deliberate measures in order to ensure the proper and proper functioning of it to maintain a balance between means and objectives or between efforts and results, with the aim of ensuring and verifying that there is a compatibility between the actual performance and the intended and planned performance its tip.

Accordingly, we will try, through our scientific paper, to address supervision in school administration as an inevitable mechanism in the process of organizing the functioning of the educational institution.

Key words: director, educational institution, monitoring mechanism.

١. مقدمة :

إن المدير هو المسؤول الأول في المدرسة، باعتبارها أولى المؤسسات التربوية التي تقوم بتلقين الأبناء وتربيتهم وفق فلسفة المجتمع الذي تنتمي إليه، فهو يقوم بالعديد من المهام من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية، وذلك من خلال استخدام العديد من الآليات التي تسهل له وظيفته كمسير للمؤسسة التربوية التي أوكلت إليه. ومن بين هذه الآليات آلية الرقابة، والتي من خلالها يتابع سير العمل التربوي للمعلمين وللعمال لضمان السير الحسن والصحيح لمؤسسته، والعمل على رفع أداءها التربوي وفق أهداف مسطرة مسبقا.

٢. إشكالية الدراسة:

بعد تعقد المعرفة إثر التقدم التكنولوجي والعلمي الذي عرفه العالم، تغيرت وظائف وأدوار كل البنيات الاجتماعية بما فيها من مؤسسات، بدءا بالأسرة التي عجزت عن تلقين أبنائها مختلف المعارف الضخمة والمتراكمة التي أفرزها العلم والتغير التكنولوجي، مما استوجب استحداث مؤسسات تربوية تكملها في التربية والتعليم وعلى رأسها المدرسة.

ان المدرسة هي المؤسسة التربوية الثانية بعد الأسرة التي تقوم بتربية الأبناء وتلقينهم مختلف العلوم والمعارف وفق أهداف وفلسفة المجتمع التي تنتمي إليه، وفق أهداف وفلسفة المجتمع الذي تنتمي إليه، يسيرها شخص كفؤ يسمى المدير، وهو المسير والمسؤول الأول فيها.

ويقوم المدير باستخدام العديد من الآليات في سبيل تسيير المدرسة إلى جانب الإدارة التي تعمل معه وتحت امرته، وأيضا لتحقيق الأهداف المسطرة مسبقا لهذه المؤسسة التربوية الأولى، ومن بين هذه الآليات نجد الرقابة.

ومما سبق، نطرح التساؤل الرئيس التالي: فيما تتمثل آلية الرقابة في الإدارة

المدرسية؟

٣. أهداف الدراسة وأسئلتها:

- تهدف الدراسة الحالية إلى الوقوف على تحديد ماهية الرقابة في الإدارة المدرسية ومن يقوم بها، ومعرفة مختلف أدواتها، كآلية تستخدمها الإدارة المدرسية لضمان السير الحسن للمؤسسة التربوية.

- التعرف على كيفية استخدام مسير المؤسسة التربوية ألا وهو المدير للآلية الرقابة ومدى نجاعتها في العملية التعليمية والادارية.

٤. أهمية الدراسة:

إن أهمية الدراسة الحالية تنبع من أهمية المدرسة كمؤسسة تربوية أساسية في أي مجتمع، وأهمية آلية الرقابة وكيفية استخدامها بطريقة ناجعة للعمل على إنجاح العملية التعليمية التعلمية. وتحقيق كافة الأهداف التربوية المسطرة، وضمان السير الحسن للمؤسسة التربوية كجزء أساسي وقاعدي لأي مجتمع يريد التقدم والازدهار لابد له من الاهتمام بالتعليم ومخرجاته.

٥. التعريفات المفاهيمية والإجرائية:

الرقابة:

مفهوم الرقابة:

سنحاول تحديد مفهوم الرقابة على الصعيدين اللغوي والاصطلاحي.

أ- تعريف الرقابة لغة:

أصل كلمة رقابة: رقب يرقب رقوبا و رقابة أي حرس -حاذر، رصد رقابة الله في امره: خافه". (ابراهيم قلاني، قاموس الهدى، ب ت، ٢٠٥)

وجاء في معجم آخر على أن أصلها اللغوي هو: رقب رقوبا و رقابة ورقبانا ورقبة أي حرسه -انتظره- حاذره". (المنجد في اللغة والاعلام، ب ت، ٢٧٤). والرقابة في اللغة جاءت بمعنى الحراسة والتتبع.

ب- المعنى الاصطلاحي لكلمة رقابة:

اعطى العديد من الباحثين تعاريف مختلفة للرقابة؛ فمنهم من رأى أن الرقابة "هي التحقيق كما إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة، وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والاختفاء بقصد معالجتها ومنع حدوثها، كما أنها تطبق على كل شيء -الأشياء، الناس، الأفعال". (عبد الكريم أبو مصطفى، الإدارة والتنظيم، ٢٠٠١، ٢٤٦).

حدد التعريف أعلاه وظيفة الرقابة؛ والتي تتمثل في التحقق وكشف الأخطاء والانحرافات التي لا تنطبق مع خطة المؤسسة أو المنظمة.

ومنه؛ فالرقابة هي ذلك النشاط الإداري الذي يسعى إلى التحقق من كفاءة واستغلال موارد المنظمة وتحقيق أهدافها".

أما الباحث عزت عطوي فيرى أن الرقابة هي التأكد من أن التنفيذ يتم طبقاً لخطة موضوعة، وأنه يؤدي إلى تحقيق الهدف المحدد في البداية والعمل على كشف مواطن الضعف لعلاجها وتقويمها". (جودت عزت عطوي، الإدارة التعليمية والإشراف التربوي، ٢٠٠٤، ٢٣).

يؤكد الباحث أعلاه الهدف من عملية الرقابة؛ ألا وهو كشف مواطن الضعف بهدف إيجاد حلول وعلاج من أجل تقويم وتصحيح المرفوس في المؤسسة.

هذا؛ وقد قدم الباحث قباري محمد اسماعيل تعريفاً شاملاً للرقابة؛ حيث يرى أنها قياس وتقييم وتصحيح أساليب الأداء قبل وقوع الخطأ وتوجيه النشاط لتحقيق أهداف الخطة، ومن مهمة الرقابة تقييم الأعمال وتصحيح الانحرافات. (قباري محمد اسماعيل، علم الاجتماع الإداري ومشكلات التنظيم في المؤسسات البيروقراطية، ب ت، ٨٠).

جمع التعريف أعلاه كل وظائف الرقابة من قياس لأداء وتصحيح للأخطاء وتوجيه للنشاط، بما يتفق مع الخطة، فهو تعريف شامل إلى حد كبير، كونه تطرق للرقابة من جميع الجوانب.

٦. الإطار النظري:

١.٦ أنواع الرقابة.

هناك أنواع عديدة من الرقابة، وذلك حسب اسس ومعايير مختلفة. وقد اختلفت الانواع باختلاف الباحثين والتخصصات، سنحاول فيما يلي ذكر بعضها:
- على أساس المستويات الادارية (محمد فريد الصحف وآخرون: مبادئ الادارة، ٢٠٠١، ٣٤١):

أ- الرقابة على مستوى المؤسسة: تتمثل في تقييم الاداء الكلي للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة، لمعرفة مدى تحقيق أهدافها الموضوعية والمحددة، وذلك باستخدام معايير خاصة مثل: الربح، معدل العائد على الاستثمار، حصة المؤسسة في السوق، نمو المبيعات وغيرها.

ب- الرقابة على مستوى العمليات: تكون الرقابة هنا على الاداء اليومي للعمليات المختلفة في جميع المفاهيم والانشطة، التي تتم داخل المؤسسة، مثلا: التسويق، الانتاج، العمل وغيرها.

ج- الرقابة على مستوى الفرد: وتشمل تقييم اداء الفرد وسلوكه في الاداء ومعرفة وتقييم انتاج كل فرد بالنسبة لعمله، وتستخدم عدة معايير للرقابة على الفرد العامل، منها ماهو كفي وكمي وهي: تقارير الاداء التي يقوم بإعدادها رؤساء العمل على مرؤوسهم.

- على أساس توقيت القيام بالرقابة:

- أ- الرقابة السابقة: وتكون قبل البدء في التنفيذ أي قبل بدء الأداء.
- ب- الرقابة المتزامنة (الجارية): وتتم أثناء تحويل المدخلات إلى مخرجات.
- ت- الرقابة اللاحقة: يطبق هذا النوع من الرقابة بعد الانتهاء من تنفيذ الانشطة (مخرجات المؤسسة).

ووضح الباحث كامل بربر أنواع الرقابة وخصائص كل نوع وأسلوبه في الجدول التالي (كامل بربر، الادارة عملية ونظام المؤسسة الجامعية للدراسات، مصر ١٩٩٠، ١٤٩):

جدول رقم ١٠: يمثل أنواع الرقابة وخصائصها وأساليبها.

نوع الرقابة	خصائصها	أساليبها
رقابة سابقة	التنبؤ بالاختلافات عن الأداء كما تحدث في نفس وقت الاداء	التنبؤ المالي، بحوث السوق، اسلوب المسار
رقابة متزامنة	تقيس الانحرافات عن معايير الاداء، كما تحدث في نفس وقت الاداء	الرقابة على جودة العمليات، الرقابة على العمليات الانتاجية
رقابة لاحقة	تحديد الاختلافات عن الاداء المخطط بعد خروجها	القوائم المالية، رقابة الميزانيات

المصدر: كامل بربر، مرجع سابق، ص ١٥٠.

- على أساس أطراف التعامل مع المنظمة:

- أ- الرقابة الداخلية: تهتم بجميع الأنشطة والمهام التي تمارسها المنظمة داخل محيطها، وفي كافة المستويات الادارية، مثل: الرقابة على العمال، الرقابة الادارية وغيرها.
- ب- الرقابة الخارجية: تقوم باستراتيجية للرقابة الخارجية على الاعتقاد بأن العاملين مدفوعون بحوافز خارجية، ويحتاجون لأن يكون تحت سيطرة ورقابة مديرهم، وتتضمن ثلاث مراحل:

- ١- تحديد معايير الاداء.
- ٢- وضع المقاييس بدقة بحيث لا يلتف أو يناور العاملون حولها.
- ٣- ربط المكافآت مباشرة بالأداء.

وهناك من يقسمها إلى:

أ- الرقابة الذاتية:

ويقصد بها رقابة الموظف لنفسه، وهي أفضل أنواع الرقابة وهي التي يجب على القائد التربوي تنميتها في قلوب مرؤوسيه ولا يكون ذلك إلا إذا حقق ذلك في نفسه وذلك في مراقبة الله في السر والعلن وأن يكون قدوة حسنة في ذلك لجميع العاملين معه ، ومتى ما تحقق ذلك للرئيس فإن رقابة العمل تصبح من أسهل الأمور لديه، حيث يسير العمل

سيراً حسناً في وجوده وغير وجوده حيث يشعر الجميع برقابة عليا عليهم وبرقابتهم على أنفسهم.

ب- الرقابة الخارجية:

ويقصد بها رقابة الرئيس على مرؤوسيه في العمل داخل المؤسسة التربوية وهي تهدف إلى التحقق من أن الأعمال تسير وفق ما رسم لها في المدرسة فبي عملية متابعة مستمرة من جانب مدير المدرسة على المعلمين والعاملين وطلاب المدرسة بغرض توجيه سلوكياتهم إلى ما يحقق أهداف المؤسسة، والرقابة الخارجية من جانب رئيس العمل لمرؤوسيه؛ تمثل أحد وظائف الإدارة الرئيسية.. وهي بذلك عنصر هام لا يقلل من شأنه أهمية الرقابة الذاتية للأفراد والتي تنبع من داخلهم بوازع من ضميرهم.

ومنه؛ فالإدارة لا تكتمل دون توفر رقابة خارجية باعتبارها آلية رئيسية من آليات الجهاز الإداري، حيث يهتم رجل الإدارة الحديثة بتنمية الرقابة الذاتية الداخلية لدى الأفراد عليه أيضاً واجب الاهتمام بتوفير الرقابة الخارجية ذات الفعالية والكفاءة العالية لضمان تحقيق المؤسسة لأهدافها المحددة ، وهناك رقابة خارجية أيضاً على جميع أنشطة وأفراد وممتلكات المدرسة من قبل إدارة التعليم المشرفة على المدرسة بجميع موجهيها وتهدف إلى التأكد أيضاً من سير العمل نحو تحقيق الهدف وتصحيح الأخطاء المرتكبة، والتي لا تساهم في الوصول إلى الهدف وكذلك إلى الضبط الإداري والمالي للمؤسسة.

٧. مجالات الرقابة:

هناك مجالات عديدة للرقابة، وقد وضع الباحث العربي خموش أهمها:

- ١- الرقابة على الانتاج: وفيها تجد الرقابة على الآلات، الرقابة على الوقت والحركة.
- ٢- الرقابة على جودة المنتوجات.
- ٣- الرقابة على التسويق.
- ٤- الرقابة على الموارد البشرية: وفيها يتم التأكد من أن القوة العاملة في المشروع كافية وماهرة وراضية، ومتفاوتة في تحقيق أهداف المشروع.

٨. أهمية الرقابة:

- وضح الباحث فيصل فخري مراد؛ أهمية الرقابة في الإدارة في النقاط التالية(فيصل فخري مراد، الاسس والنظريات والوظائف، ١٩٨٣، ١٦٦):
- ارتباطها بالعملية الادارية، ارتباطا وثيقا، لأن كل من التخطيط والتنظيم والتوجيه يؤثران ويتأثران بالرقابة.
 - عملية الرقابة تمثل المحصلة النهائية لأنشطة ومهام المنظمة.
 - ترتبط الرقابة ارتباطا وثيقا بوظيفة التخطيط، الذي هو مطلب اساسي للقيام بوظيفة الرقابة.
 - تتطلب الرقابة وجود هيكل تنظيمي.
 - فعالية آية الرقابة، تمكن المديرين من التحكم والكشف عن الاخطاء مبكرا.

٩. وظائف الرقابة:

من خلال عرضنا السابق لبعض التعاريف للرقابة، يمكننا استخلاص أهم وظائف الرقابة:

- (١) التخطيط: هذه الوظيفة الإدارية تهتم بتوقع المستقبل وتحديد أفضل السبل لإنجاز الأهداف التنظيمية.
- (٢) التنظيم: يعرف التنظيم على أنه الوظيفة الإدارية التي تمزج الموارد البشرية والمادية من خلال تصميم هيكل أساسي للمهام والصلاحيات.
- (٣) التوظيف: يهتم باختيار وتعيين وتدريب، ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب في المنظمة.
- (٤) التوجيه: إرشاد وتحفيز الموظفين باتجاه أهداف المنظمة.
- (٥) الرقابة: الوظيفة الإدارية الأخيرة هي مراقبة أداء المنظمة وتحديد ما إذا كانت حققت أهدافها أم لا.

١٠. أهداف الرقابة:

- ١- حماية الصالح العام: وهي محور الرقابة، وذلك بمراقبة النشاطات، وسير العمل وفق خطته وبرامجه في شكل تكاملي يحدد الأهداف المرجوة، والكشف عن الانحرافات والمخالفات وتحديد المسؤولية الإدارية.
- ٢- توجيه القيادة الإدارية أو السلطة المسؤولة إلى التدخل السريع، لحماية الصالح العام، واتخاذ ما يلزم من قرارات مناسبة لتصحيح الأخطاء من أجل تحقيق الأهداف.
- ٣- ما يحتمل أن تكشف عنه عملية الرقابة من عناصر وظيفية أسهمت في منع الانحراف، أو تقليل الأخطاء، وهذا يؤدي إلى مكافأة هذه العناصر وتحفيزها معنوياً ومادياً.

١١. عناصر الرقابة:

- تحديد الأهداف ووضع المعايير.
 - مقارنة النتائج المتحققة مع المعايير المرسومة.
 - قياس الفروق والتعرف على أسبابها.
 - تصحيح الانحرافات ومتابعة سير التنفيذ.
- وهكذا؛ وبمراجعة الأداء وقياس النتائج، ومقارنتها مع الإنجاز المخطط والتحقق من بلوغ الأهداف وصولاً إلى التنفيذ المنتظم تكتمل عناصر العملية الرقابية، وتكون قد حققت الأهداف التي تسعى إليها.

١٢. وسائل الرقابة:

- الموازنة التقديرية.
- البيانات الإحصائية والرسوم البيانية.
- السجلات.
- الملاحظة الشخصية، والتقارير الإدارية.

١٣. مفهوم الادارة المدرسية:

يعرف الزبيدي الإدارة المدرسية بأنها: "مجموعة من العمليات التنفيذية والفنية التي يتم تنفيذها عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني بقصد توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي، الذي يساعد على حفز الهمم وبعث الرغبة في العمل النشط المنظم؛ فردياً كان أم جماعياً من أجل حل المشكلات وتذليل الصعاب حتى تتحقق أهداف المدرسة التربوية والاجتماعية" (يحيى محمد نهان، الإدارة المدرسية، ٢٠٠٧، ٣٣)، كما ينشدها المجتمع كما تعرف الإدارة المدرسية على أنها: "الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في الحقل التعليمي (المدرسة) إداريين، وفنيين، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقاً يتمشى مع ما تهدف إليه الدولة، من تربية ابنائها، تربية صحيحة وعلى أسس سليمة". ويعرفها البعض الآخر بأنها: "كل نشاط تتحقق من ورائه الاغراض التربوية تحقيقاً فعالاً ويقوم بتنسيق وتوجيه الخبرات المدرسية والتربوية، وفق نماذج مختارة، ومحددة من قبل هيئات عليا، أو هيئات داخل الإدارة المدرسية". (أحمد اسماعيل حجي، الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، دار الفكر العربي، ٢٠٠٥، ص ١٦)

ومنه؛ يمكننا القول الإدارة المدرسية: هي كل نشاط منظم مقصود وهادف تتحقق من ورائه الأهداف التربوية المنشودة، وهي ليست غاية وإنما هي وسيلة لتحقيق أهداف العملية التربوية، من خلال تخطيط الأهداف ووضعها، أو تحديد الإجراءات المناسبة للتنفيذ والمتابعة، ويكون ذلك من خلال المشاركة والمناقشة واللقاءات المتنوعة والمختلفة داخل المدرسة وخارجها، كل هذا يهدف الوصول إلى أهداف المؤسسة التربوية التي يرأسها المدير، كذلك تفويض الصلاحيات للعاملين معه في المدرسة ليشاركوا معه في المسؤولية والقيام بأعباء المدرسة والإشراف عليها كي يكون هناك التزام بتنفيذ هذه الأهداف، من خلال آليات كالرقابة.

هذا؛ ويعرفها مصطفى صلاح بأن الادارة المدرسية هي كل ما يقوم به المدير من جهود منظمة ومنسقة مع الهيئة الادارية والتعليمية في المدرسة، من أجل تحقيق

الاهداف التي من أجلها انشأت المدرسة. (مصطفى صلاح عبد الحميد، الادارة المدرسية في ضوء الفكر الاداري المعاصر، ١٩٩٣، ص ١١).

ويضيف العمارة أن الادارة المدرسية بأنها مجموعة عمليات -تخطيط، تنسيق، توجيه- وظيفية تتفاعل بإيجابية مناخ مناسب داخل المدرسة وخارجها وفقا لسياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة رغبة في اعداد الناشئة، بما يتفق مع أهداف المجتمع والدولة". (حسن محمد ابراهيم، محمد حسنين العجوي، الادارة التربوية، ٢٠٠٧، ١٥).

إن الادارة المدرسية هي مهمة منطوية بشخص أساسي ألا وهو المدير؛ الذي سبق ووضحنا أنه الشخص الذي يقوم بالعديد من الجهود المنظمة والمنسقة مع الهيئة الادارية والتعليمية في المدرسة، من أجل تحقيق الاهداف التي من أجلها انشأت المدرسة؛ ومنه فالمدير هو الذي يمارس عملية الرقابة مع هيئته الادارية على المعلمين والمتدربين وحتى العمال، وذلك بهدف انجاح أهداف وغايات العملية التربوية.

وسنحاول من خلال النقاط التالية توضيح أهم مهام مدير المدرسة، والتي يفسر لنا فيما بعد ماهية الرقابة في الادارة المدرسية:

مهام مدير المدرسة: أعطى الباحث محمد منير مرسي، أهم مهام المدير، والتي نلخصها فيما يلي:

- أ- العمل على تحسين العملية التربوية: وذلك من خلال:
 - ١- التعرف على المناهج الدراسية من حيث أهدافها وأساليبها وأنشطتها وطرق تقويمها وعقد الندوات الاجتماعية للمعلمين لتدارسها، ووضع الخطة العامة لتحقيق أهدافها.
 - ٢- التعرف على مستوى المعلمين وامكاناتهم التربوية والتعليمية.
 - ٣- دراسة خطط المواد التدريسية التي يعدها المعلمون ومتابعة تنفيذها.
 - ٤- الزيارات الاستطلاعية للصفوف لمتابعة أعمال المعلمين وتوجيههم لاستخدام الامكانيات المدرسية.

٥- الاطلاع على السجلات التقويمية للطلبة ومتابعة تنفيذها، والتنسيق لعقد الاجتماعات والندوات للمعلمين حول المناهج الدراسية للعمل على تحقيقها. (محمد منير مرسي، الادارة المدرسية الحديثة، ١٩٩٩، ٩٣).

ب- الشؤون الادارية: وذلك من خلال القيام بـ:

- ١- اعداد الخطة الادارية السنوية للمدرسة والاطلاع على التشريعات التربوية المدرسية.
- ٢- ادارة الشؤون المالية للمدرسة واعادة موازنتها.
- ٣- توفير الامكانيات المادية والبشرية اللازمة للعملية التربوية.
- ٤- توزيع المهام والمسؤوليات على الادارة المدرسية والتعليمية.
- ٥- تشكيل المجالس المدرسية والعمل على تحقيق أهدافها. (تيسير الدويك، حسين ياسين، محمد عبد الرحيم عدس وآخرون، الادارة التربوية والمدرسية والاشراف التربوي، ١٩٩٨، ٢٠٥).

ج- شؤون الطلبة: ويقوم بما يلي (أحمد اسماعيل حجي، مرجع سابق، ٤١):

- ١- التعرف على حاجات التلاميذ ومشكلاتهم الدراسية والاجتماعية، بالتعاون مع المعلمين والمرشدين الاجتماعيين في المدرسة وغيرهم من المختصين.
- ٢- التعرف على الحالة الصحية للتلاميذ وشؤونهم وأحوالهم العامة، بالاطلاع المستمر على بطاقتهم.
- ٣- الاشراف على تكوين اللجان الطبية والاشراف عليها.
- ٤- تعزيز القيم الروحية والانسانية والقومية وتنمية الانتماءات البيئية والمدرسية عند التلاميذ.
- ٥- تنمية العلاقات الانسانية بين المعلمين والتلاميذ وبعضهم البعض.

بالإضافة إلى المهام الذي ذكرت أعلاه للمدير، هناك العديد من المهام المناطة به؛ كمهام عندها علاقة بالتنظيم المدرسي، ومهام لها علاقة بالمجتمع المحلي؛ مثل تنظيم برامج لخدمة البيئة وتحديد ما يمكن أن تقدمه المدرسة للمجتمع.

١٤. أهمية الرقابة للإدارة التربوية.

تتركز أهمية الرقابة في الإدارة المدرسية حول التأكد من سير العمل نحو ما تم التخطيط له مسبقاً لتحقيق الأهداف المرسومة، كما أن هذا المفهوم يساعد على تقليل الخسائر وذلك باكتشاف نقاط التقصير قبل تفاقمها ومحاولة علاج هذا القصور مما يساعد على تعديل الانحرافات في العمل المدرسي، واستشعار العاملين فيها بمخافة الله ومحاسبة النفس باستمرار؛ والمدير الناجح من يطبق مفهوم الرقابة لاكتشاف الأخطاء وتعديلها وليس لاصطياد الأخطاء لفرض العقوبات وإصدارها.

١٥. دور الرقابة في تحسين الأداء الإداري:

تتميز الإدارة العمومية بدورها الهام في جميع المجالات الحيوية للبلاد، وتعتبر المحرك الأساسي للدورة التربوية، باعتبارها تعمل على الأخذ بعين الاعتبار للاحتياجات المتعددة للجماعات المنتفعة بخدماتها، ويزداد هذا الدور أهمية في خضم التحولات التي يشهدها العالم حالياً، والتي تتطلب فحص طرق الإدارة المعتمدة ونظام المعلومات بشكل موضوعي قصد تقويمها، مما يمكن من إعادة النظر في طرق التسيير ومن العمل على تطويرها بما يتلاءم ومتطلبات إدارة رشيدة وكفاءة للمؤسسات وإضفاء المزيد من الشفافية والترشيد عليها، وفي هذا الإطار يتمثل التحدي الهام الذي على الإدارة كسبه في تحديد توجهاتها بشكل يضمن معادلة ناجعة بين مسؤولية المتصرفين وإنجاز المهام الموكلة إليهم وتطوير جودة الخدمات المقدمة.

وفي خضم هذه التفاعلات بين المؤسسات ومحيطها، برزت عدّة نظم تصريف جديد ترمي إلى احكام التصرف في الموارد وضمان النجاعة والفاعلية للأعمال الإدارية وشفافيتها، ومثلت وظيفة الرقابة فيها جميعاً جانباً هاماً باعتبارها عنصرًا يساعد على متابعة سير العمليات وإبراز نقاط القوة والضعف في إنجازها وفي انعكاساتها لاتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة.

وقد عرفت هذه الوظيفة تطورا هاما من حيث دورها وأهدافها مواكبة لتطور دور الإدارة وتماشيا مع المفاهيم الجديدة لأهدافها. فلم تعد تقتصر هذه الوظيفة على تدخل أجهزة أو هياكل خارجية فحسب، بل أصبحت أساسا عنصرا من عناصر الإدارة. إلا أنّ هذا التوجه لا ينفي أهمية الرقابة الخارجية التي شهدت أيضا تطورا هاما.

خاتمة:

ان الرقابة الادارية هي ضمان استقامة العاملين في المؤسسة التربوية، فهي تكفل سير الاعمال بصورة منتظمة ومستمرة، كما أنها تكفل تقييم الأداء وتقويم الانحراف وتصحيح الاخطاء ومعالجة أوجه النقص والاهمال، وهي تساعد كذلك على اكتشاف الكفاءات في أقصر وقت وبأقل جهد وأقل تكلفة؛ فالرقابة وسيلة لضمان احترام القوانين والانظمة، مما يدفع إلى دعم الادارة وتقويمها، ومنع انهيارها.

قائمة المراجع:

١. ابراهيم قلاني.(ب ت).قاموس الهدى.
٢. المنجد في اللغة والاعلام.(ب ت).
٣. عبد الكريم أبو مصطفى.(٢٠٠١).الإدارة والتنظيم.ب ب ن:ب د ن
٤. جودت عزت عطوي.(٢٠٠٤). الإدارة التعليمية والاشراف التربوي. عمان. الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
٥. قباري محمد إسماعيل.(ب ت).علم الاجتماع الإداري ومشكلات التنظيم في المؤسسات البيروقراطية. الاسكندري: منشأة المعارف.
٦. محمد فريد الصحف وآخرون.(٢٠٠١).مبادئ الإدارة. الاسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
٧. كامل بربر.(١٩٩٠). الإدارة عملية ونظام المؤسسة الجامعية للدراسات. مصر: المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع.
٨. فيصل فخري مراد.(١٩٨٣). الأسس والنظريات والوظائف. الأردن: دار مجدلأوي للنشر والتوزيع.

٩. يحيى محمد نهبان.(٢٠٠٧). الإدارة المدرسية (بين الواقع والنظرية). الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
١٠. أحمد اسماعيل حجي.(٢٠٠٥). الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية. الأردن: دار الفكر العربي.
١١. -مصطفى صلاح عبد الحميد.(١٩٩٣). الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر. ط٣. المملكة العربية السعودية: دار المريخ.
١٢. -حسن محمد ابراهيم. محمد حسنين العجوي.(٢٠٠٧). الإدارة التربوية. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
١٣. محمد منير مرسي.(١٩٩٩). الإدارة المدرسية الحديثة. القاهرة: عالم الكتب.
١٤. تيسير الدويك، حسين ياسين. محمد عبد الرحيم عدس وآخرون.(٢٠٠٠). الإدارة التربوية والمدرسية والإشراف التربوي. ط٢. الأردن: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.