الفصل الأول
الإدارة

الإدارة ... نبذة تأريخية:

أن الحديث عن الإدارة بصورة عامة يدعونا إلى الخوض في عمق التاريخ الإنساني للمجتمعات من حيث التطور والتكوين وما صاحبها من تغييرات حاصلة في المجالات والعلوم الإنسانية المختلفة، الأمر الذي يشير إلى مدى ارتباط الإدارة بتاريخ الإنسانية والعلاقة الوثيقة مع العلوم الأخرى، فهي تشترك بوعاءٍ واحد فيه من العلوم والمجالات العلمية والإنسانية المتنوعة.

فالإدارة كممارسة موجودة منذ وجود الإنسان على الأرض، ذلك أنه يقوم بإدارة شؤونه وتدبير أموره مستخدماً قدراته العقلية والجسدية للاستفادة مما لديه من موارد وإمكانيات لتلبية احتياجاته الأساسية. لذا فأن الإنسان كان يمارس الإدارة بصورة بسيطة، بمعنى أنه لا تحكمهُ مبادئ معينة أو قواعد ونظم.

وتعد الإدارة وظيفة أساسية لكل نشاط جماعي في أي مجتمع، ووسيلة لتحقيق الأهداف باستخدام الموارد المتاحة وفقاً لأسس ومفاهيم علمية، وذلك عن طريق إصدار القرارات ورسم السياسات ووضع الخطط، وتوجيه الجهود والتنسيق بينها ورفع الروح المعنوية لدى أفراد القوى العاملة وتنمية مواهبهم وقدراتهم، والرقابة على الأداء لضمان تحقيق الأهداف وفق للخطط والبرامج الموضوعة. (درويش، 1976، 17)

وتتباين أهداف الإدارة وتنوعها باختلاف ميادينها، حيث توجد الإدارة العامة المختصة بالنشاط الحكومي، وإدارة الأعمال الخاصة بالمؤسسات التجارية والصناعية، إلا أن هناك وظائف وعناصر مشتركة بين هذه الميادين، فالإدارة عملية مهمة في المجتمعات الحديثة، وتزداد باستمرار بزيادة مجال النشاط البشري واتساعه من ناحية، واتجاهه نحو مزيد من التخصص والتنوع من ناحية أخرى.

لقد ظهر مفهوم الإدارة كعلم له أصوله ومفاهيمه ونظرياته في أوائل القرن العشرين، فالإدارة جهود تحتاج إلى قدرات معرفية وخبرة تنمو بالممارسة، وتقوم على أسس علمية ومبادئ أخلاقية تحكم علاقات الأفراد، وتوجه جهودهم نحو الهدف المشترك. وتطورت الإدارة من خلال جهود وتجارب الآخرين ودراستهم حتى أصبحت علماً مستقلاً يتم تعلمه لتطويره فوصلت إلى ما وصلت إليه في الوقت الحاضر. والإدارة بالمعنى العام تعني توجيه أي جهد جماعي في منظمة عامة أو خاصة لتحقيق هدف مشترك وذلك بالاعتماد على قدرات العاملين ومعلوماتهم والإمكانات والموارد المتاحة بما يحقق الأهداف المنشودة بأفضل الطرق وأقل الجهود والتكاليف.

مفهوم الإدارة:

عند بداية العرض عن مفهوم الإدارة لابد من التطرق الئ تحديد المعنئ اللغوي لمفهوم الإدارة ((Management)) أو((Administration)) إذانها تعني اصلا باللغة اللاتينية ((Administration)) بالمقطعيين ((Ad)) و ((Ministration)) وهي مامعناه أداء الخدمة للآخرين ((To serve)).

وهنالك من يستخدم مصطلح ال ((management))باعتبارانها الادارة المعنية بتسيير الامور عن وبواسطة الاخرين وهي بذلك لاتختلف عن الاولئ بالخدمة وانما في الخطوط التنظيميةداخل التنظيم .

ولابد من الإشارة إلى نقطة مهمة بأن الإدارة تتكون من عامة أي (الإدارة العامة - Admin public)ومهمتها تسيير المهمات الحكومية العامة وإدارة خاصة ونعني بها إدارة الأعمال (Business Management))

ومهمتها تسيير المهمات الخاصة كالشركات أو الأعمال التجارية وغيرها من الادارات المختلفة التي انشقت من الادارة العامة لتكون روافد من روافدها الاخرى كادارة المصارف والمستشفيات والمكتبات وغيرها .

ولقد اجتهد الباحثون والمعنيون بمجال الإدارة في وضع تعريف محدد لمفهوم الإدارة نظراً لسعة المعاني التي يتضمنها هذا المفهوم وتعددها ، وسنحاول هنا أن نعرض بعض تعريفات هذا المفهوم .

يعرف أحد الباحثين الإدارة بأنها تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف مرغوبة.

ويعرفها باحث آخر بأنها عملية تكامل الجهود الإنسانية في الوصول إلى هدف مشترك و بأنها قيادة وتوجيه ومراقبة الجهود لمجموعة من الناس تعمل متعاونة من أجل تحقيق هدف مشترك .(يوسف،1980،28)

ووفقاً لتعريف آخر فإن الإدارة هي [الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات المتاحة ويحسن استخدامها] .

أما مفهوم الإدارةبصورة عامة فهي "مجموعة من الوظائف الإدارية المتشابكة التي تتكامل في قيمها بالاستخدام الامثل أو الاستثمار الفعال للموارد البشرية والمادية المتاحة لتحقيق غرض مشترك".

ويرجع المتخصصون في المجال الإداري الحديث في تحليلاتهم للادارة من حيث المفهوم الئ الكتابات الاولئ للرواد الاوائل من علماء الإدارة في العالم ك(ماكس فايبر) و(فريدريك تايلور) و(هنري فايول)وغيرهم ، الذين عرفوا الإدارة بعدة اوصاف نلخص منها البعض على النحو الاتي:

- "أنها المعرفة الدقيقة لما تريد من الآخرين القيام به والتأكد من أنهم يقومون بالعمل بأحسن طريقة وأرخصها".
- وهي: "عمل يتضمن التخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة".
- ويأنها: "وظيفة يتم بموجبها رسم السياسات والتنسيق بين الأنشطة وتصميم الهيكل التنظيمي والقيام بأعمال الرقابة على أعمال التنفيذ كافة".
- وهو: "ما يقوم به المدير من أعمال أثناء تأديته لوظيفته".

- وأنها: "جهاز متعدد الوظائف يدير العمل والمديرين والعمال".

وبذلك فان الإدارة هي مزيج من الجوانب الانسانية والمهنية والفنية والعلمية والشخصية تتجسد بالاداء العام للفرد وهو الاداري الذي يقوم بمهامه بالصورة الصحيحة. فهي بذلك يمكن تعريفها بانها علم وفن وخبرة وأخلاقيات ومثل وقوانين يحتاج إليها المجتمع لتنظيم حاجات مؤسساته الرسمية وغير الرسمية حتى يمكن ان تحقق أهدافها.

وتعددت المفاهيم الحديثة للإدارة نظراً لاختلاف النظريات والمداخل الفكرية للإدارة المعاصرة وتطورها، ومن تعريفات الإدارةيمكن الخروج بعدد من المؤشرات لهذا المفهوم وكما يلي:

- الادارة هي المعرفة الصحيحة لما يراد من الأفراد أن يؤدوه.
- الادارة هي التأكد من مزاولة الاعمال بأحسن وأفضل الطرق.
- تدعو الادارة إلى تحديد أهداف النشاط الإداري ووضع المعايير لقياس هذه الأهداف للتأكد من كفاءة ذلك الأداء.
- تعد الادارة بمثابة تنظيم الجهود وتنسيقها واستثمارها بأقصى طاقة ممكنة للحصول على أفضل النتائج بأقل جهد ووقت ممكن.
- أن الإدارة تقوم على تنظيم العناصر الرئيسية لعمل المنظمة والتنسيق بينها لتحقيق الأهداف المرسومة.

ولابد من الاشارة الئ ان هذا يتوقف على طبيعة القوى البشريةوتعاونها في تفعيل جميع وظائف الإدارة ومنها التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والمتابعة والتقويم وغيرها لانجاحها وتحقيق الاهداف المرجوة منها .

فالإدارة هي عملية إنسانية وسلوكية بالدرجة الأولى ومن ثم فأن الإدارة هي علم وفن التعامل مع الناس (الافراد) واكتساب تعاونهم، وتنسيق جهودهم من أجل تحقيق الأهداف المحددة. وأن هذا المفهوم ينصب على مدى قدرة القوى البشرية على أن تحقق أهداف العملية الإدارية، حيث لوحظ أن سلوك الإنسان هو العنصر الأساسي المحرك والموجه للعمل الإداري. لذا يتطلب من الإنسان فهم العملية الإدارية كعملية انسانية اولاً.

<u>ومما تقدم من عرض يمكن أن نستخلص النقاط الآتية :</u>

1. ان الإدارةعملية تنفيذية تسعى إلى تحقيق أهداف المنظمةونعني بهاهناالمؤسسةالتعليمية"المدرسة" .
2. الإدارة عملية لازمة لكل مجهود جماعي .
3. الإدارة عملية تعاونية اذ انها تؤكد على خلق روح التفاهم والتعاون وممارسة العمل الجماعي .

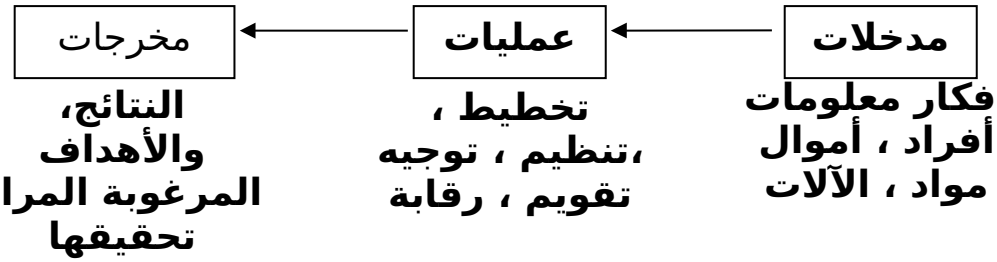
4. الادارة عملية تسعئ للاستخدام الأمثل للقوى المادية والبشرية وحسن استثمارها .

5.الإدارة نشاط يتعلق بإنجاز الأعمال بواسطة الآخرين من خلال تنظيم وتنسيق جهودهم لتحقيق الأهداف المرغوبة .

ويتضح مما تقدم لنا ان الادارة نظام حيوي متفاعل ومتكامل يتضمن مجموعة من الانظمة والمجالات والعلاقات التفاعليةداخليا وخارجيا ،وبذلك فهي نظام بحد ذاتة فضلا عن كونها نظاما فرعيايتعاطئ مع الانظمة الاخرئ.

فالادارة نظام له مدخلاتة الخاصة به ومخرجاته التي تعطيه هذه الصفة واللون الذي تبغية مع الانظمة الاخرئ فضلا عن اجراءتة وعملياته التي يقوم بها ،فالمدخلات هي مجموع الافكار والرؤئ والمعلومات والموارد المادية والبشرية والمعنوية والاموال والتجهيزات والمواد وغيرها ،اما بالنسبة للعمليات والاجراءات فهي كل مايجرئ علئ المدخلات من تخطيط وتنظيم وعمليات وتوجية ورقابة واشراف وتقويم وغيرها .اما المخرجات فهي الاهداف المرجوة والنتائج التي تبغي المنظمة الوصول اليها وتحقيقها ويمكن توضيح ذلك بالمخطط الاتي:

مكونات العملية الإدارية فيمكن تلخيصها بما يأتي :



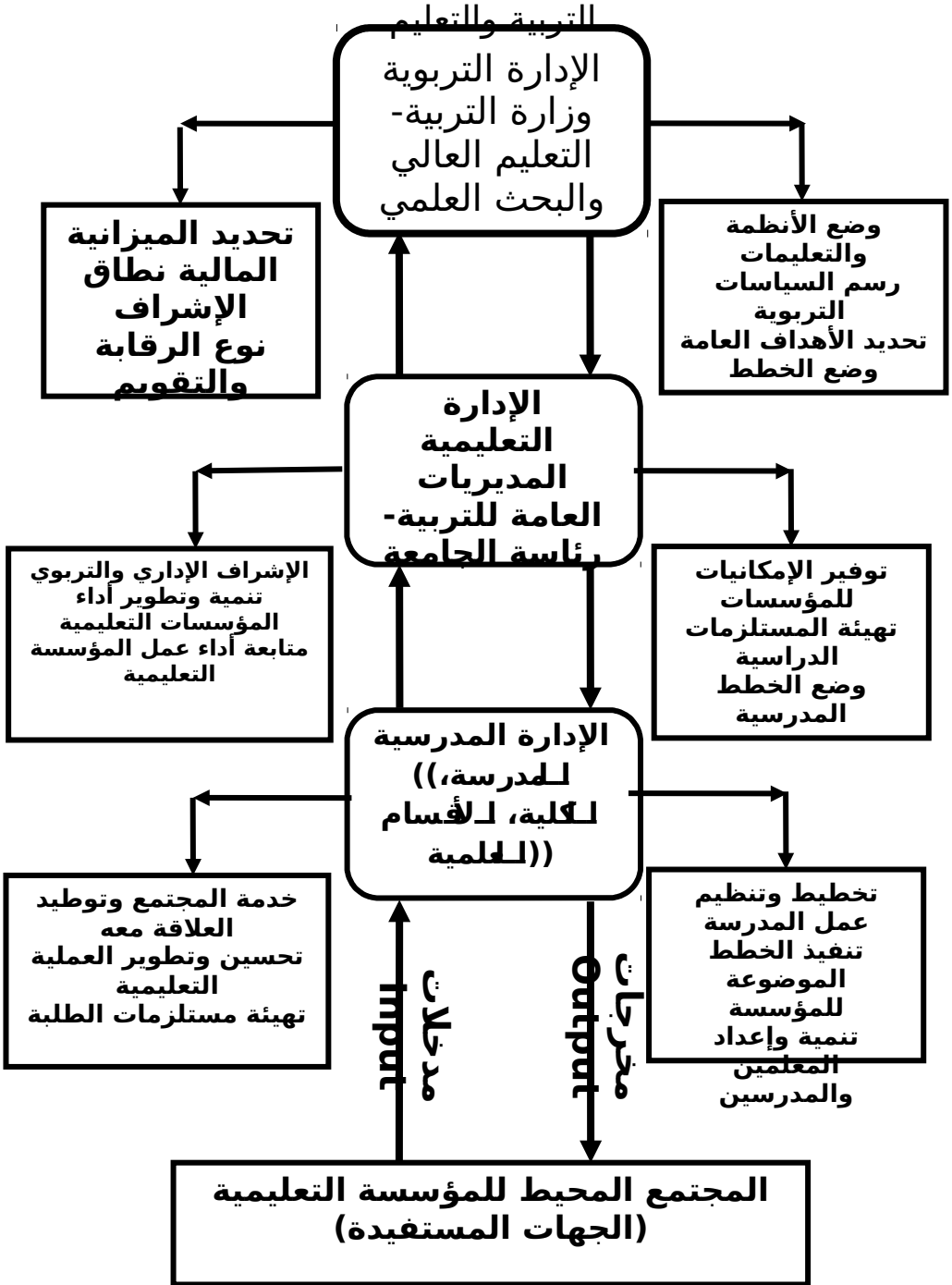
مستويات الإداره في التربية والتعليم:

من المعروف ان الادارة التربويةنظام له مقوماتة وهو كذلك يعد فرعا او نظام من النظام الاداري العام،التي يدار بهاالمكون التعليمي لأي مجتمع وفقألبعده الثقافي وظروفه السياسيةوالاقتصاديةوالاجتماعية، لتحقيق اهدافه في "تربية وتعليم الصغار والكباروا عدادهم للحياة وتوفير القوى البشرية المطلوبةلدفع حركة المجتمعالى الامام في اطار مناخ تتوافر فيهعلاقات انسانية سليمة".(الترتوري،2006،4)

لذا فأن "العلاقةبين الادارات الاخرى والادارة التربوية علاقة عضوية تبادليةتؤثر احداهما بالآخرى نتيجة للتطورالذي يطرأ على احدهما فيؤثر في الآخر.(حريم، 2004،86)

وهنالك مجموعة من المستويات بالإدارة في التربية والتعليم هي الإدارة التربوية والإدارة التعليمية والإدارة المدرسية. ولابد من الإطلاع على العلاقة بين هذه الإدارات ومستوياتها في النظام التعليمي وفقاً للشكل الآتي:

شكل يوضح مستويات الإدارة في التربية والتعليم



يوضح الشكل مجموعة من المستويات للإدارة حيث إن الإدارة التربوية تمثلها الجهة العليا في البلد وهي المسؤولة عن نظام التربية والتعليم والمعروفة بوزارة التربية أو التعليم العالي، من خلال رسم السياسة التربوية بما ينسجم مع السياسة العامة للدولة أو النظام السياسي القائم. وسن التشريعات والقوانين التربوية، وتخطيط التعليم، وتحديد الميزانيات. وتلي الإدارة التربوية في المسؤولية والتخطيط والإشراف الإدارة التعليمية وهي المسؤولة عن أجهزة التعليم في البلد (الدولة)، والتي تتوزع على مستوى المحافظات والأقاليم الفرعية في الدولة. والإدارة التعليمية هي حلقة الوصل بين السياسات العامة والتخطيط (أي المستويات الإدارية العليا أو الإدارة التربوية) وبين الميدان من تعليم، وإدارة مدارس، وإشراف على المعلمين. **فالإدارة التعليمية:** هي المهام التي يمارسها الأفراد في الإدارات العليا للنظام التعليمي من تخطيط وتنظيم وتوجيه واتخاذ قرارات وكذلك وضع المناهج والمقررات الدراسية والقبول والامتحانات والإشراف وغيرها،وبهذا فان وظيفة الادارة التعليمية والمتمثلة بالمديريات العامة لم تعد مجرد عملية روتينية تهدف الى تسيير شؤؤنهاوفقأ لقواعد وتعليمات معينة ،وانما"تسهم بدور بارز في العملية التربويةوتطورها وتوجيه مساراتهاوتقويم اداء اطرافها فهي تشكل حلقة الوصل بين الادارة التربوية والادارة المدرسية.(الخزرجي واخرون،2003،15).

أما الإدارة المدرسية فهي الحلقة المسؤولة عن تنظيم المدرسة وفعالياتها، من تعليم وتعلم وأنشطة، وعن تنفيذ الخطط والبرامج وفقاً للسياسات المرسومة واللوائح والتعليمات، وعن نسيج خيوط شبكة العلاقات بين المدرسة والمجتمع. وتزداد مسؤولياتها أو تضيق وفقاً لطبيعة النظام التربوي في المجتمع ودرجة المركزية فيه. ولا يفوتنا بالذكر إلى الإدارة الصفية وأهميتها التي لا تقل شأناً عن هذه الإدارات والتي سنتطرق إلى ذكرها في موضع آخر.

فالإدارة التربوية تقع في أعلى مستوى من الخطط ورسم السياسات وتحديد الأهداف، بينما تقع الإدارة المدرسية في أقصى الطرف الآخر وهو مستوى التنفيذ والمتابعة الميدانية. وسنتطرق إلى توضيح هذه العلاقة كلاً على حدة لاحقاً.