

الفصل الأول

مفهوم الإدارة :

تعتبر الإدارة ظاهرة انسانية واجتماعية فهي انسانية لأن الإنسان هدفها ووسيلتها واجتماعية لأن أنشطتها تهدف لتلبية احتياجات المجتمع وطموحاته . وهي عمل منظم يعتمد التخطيط الدقيق ولها هدف محدد وتعمل على توجيه جهود العاملين وسلوكهم كما أنها تحقق الكفاية والفاعلية وتؤمن بأنسانية الإنسان وتأخذ ذلك في حساباتها وتعتمد على العلاقات الانسانية وأثرها الجيد والأيجابي على المناخ التنظيمي الذي يسود أية منظمة حيث أن سر نجاح أي مشروع يكمن في طريقة إدارته وأن تقدم الدول وتخلفها يمكن إرجاعه إلى نمط الإدارة القائمة فيها .

لقد تطورت الإدارة مع تطور المجتمعات وتوسعت مجالاتها وتشابكت علاقتها مع حقول المعرفة الانسانية الأخرى بصفتها تحمل أهداف الدولة إلى الواقع السياسي والاقتصادي والاجتماعي وتساهم بفعل كبير في تكوين أهدافها وتحديد وظائفها ولعلنا لانبتعد عن الحقيقة إذا قلنا بأن عصرنا هو عصر الإدارة لأنها ليست نتاجاً للتنمية الاقتصادية والاجتماعية فحسب بل هي محدثة هذه التنمية وإذا كانت الإدارة هي إدارة الدولة في تحقيق الأهداف في علم له قواعد وأسس منهج علمي تختلف باختلاف الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والإمكانات المادية والبشرية المتاحة لكل مجتمع .

عرفت كلمة الإدارة بأنها توجيه وتنسيق عمل الأفراد وتفانيهم لتحقيق غرض من الأغراض للوصول إلى الأهداف المرغوبة كما عرفت بأنها تنظيم وتبدير الأفراد والمواد والإشراف عليها وقد عرفها آخرون بأنها الأعمال التي تهدف إلى إنجاز وتنفيذ السياسة العامة وأنها عمليات صنع القرار وتخطيط الأعمال التي يرام إنجازها .

فالإدارة إذن يمكن تحديدها على أنها نوع من أنواع الجهود البشرية التي تتسم بدرجة عالية من المرشد لإنجاز الأهداف .

الفصل الأول

طبيعة الإدارة

قبل أن نقدم تعريفاً للإدارة علينا أن نجيب على سؤال طالما أثير حول طبيعة الإدارة إن كانت فناً أم علماً أم مهنة؟

ينهي الدكتور محمد منير مرسى الجدال حول طبيعة الإدارة ، إن كانت فناً أم علماً أم مهنة بعبارة ذكية حين يصوغ السؤال بطريقة أخرى ، فيتساءل عن دور الجوانب الفنية والعلمية والمهنية في العملية الإدارية (منير مرسى) الإدارة التعليمية ، 1993"

بمعنى الإقرار بأنه من طبيعة الإدارة أن تتطلب من القائمين عليها توافر خصائص شخصية وخبرات صقلتها التجارب . أي تطور المهارة الفنية لديهم حتى أسلوب استخدامهم للمعارف والمعلومات . وهكذا نجد من يركزون على هذا الجانب في الإدارة يعرفونها بأنها : فن يتقنه من تمرس عليه ، ويحتاج إلى مواهب ، وأبتكار ، وحسن تصرف في تطبيق المعارف والمعلومات . "عرفات عبد العزيز ، استراتيجيات الإدارة ، 1978"

ولربما نجد من يركزون على جانب الفنية في الإدارة قد صبوا اهتمامهم على الجانب الأدائي للعملية الإدارية أكثر من تحليلهم للجانب الفكري الذي استند إليه الأداء . إنهم ينظرون إلى الكيفية التي أفضت إليها الإجراءات الإدارية ، ولكنهم لا يتساءلون عن الأسباب التي جعلت الإداري يوجه بهذا الشكل أو ذلك ، بمعنى أنهم يغضون الطرف عن الجانب العلمي المعرفي المفسر للإجراءات المتخذة في موقف من المواقف .

لقد كانت الإدارة قديماً تركز بشكل كبير على الجانب الفني ، ولذلك كان ابن الشيخ شيخاً بحكم تعايشه مع والده وتقمصه لتصرفاته . فيتدبر إدارة أمور عشيرته على ضوء الخبرة المستفادة من الوالد ، والتنشئة الاجتماعية في أحضان المشيخة ، تماماً كما يتعلم ابن النجار أو الحداد فنون مهنة والده بالقدوة والمحاكاة وبشكل آلي . حتى أن بعض الأسر قد أخذت ألقابها من الفن الذي أحترفته ، وكثيراً ما نلاحظ ذلك عند الأسر الشامية ، ممن أخذوا كنية البيطار أو الشرباتي أو البندقجي أو الطواني أو ... أو الخ .

لكن الإدارة بدءاً من القرن العشرين على الأقل ، أو بدءاً من الحركة التايليرية* وقد أخذت تنحو منحى علمياً وأخذ رجال الإدارة يستندون إلى مبادئ العلم والمفاهيم المستمدة منه سواء في تدارسهم للعلاقات بين جوانب المواقف التي يحتاجون إلى اتخاذ قرارات فيها

الإدارة

وتحليلها والاستنتاج منها أو في الإجراءات التي يعتمدونها : كأنظمة الحوافز ، التي كثيراً ما أستفادت من المفاهيم التي أرستها مدارس علم النفس ، وعلماء مثل سكنر وليفين وفيرتايمر وغيرهم وسنرى حين نعالج تطور المفاهيم الإدارية والنظريات المختلفة فيها كيف أصبح رجال الإدارة يحأولون إرساء أسس علمية ثابتة للإدارة ، وكيف أصبحت هناك مناهج وطرق لإعداد القادة الإداريين ، تستند إلى قواعد مدعمة بالتفسير العلمي ، ومتنامية بالتراكمات العلمية .

بقي أن نستكمل الإجابة على سؤالنا حول طبيعة الإدارة بتوضيح الجانب الذي يمكن من خلاله أن نصفها بأنها مهنة أم لا . ولبيان ذلك نعود إلى المقاييس التي تعتمد في الحكم على المهن ، ونستعين بالمقياس الذي أورده "منير مرسى" ويتألف من سبعة بنود :

* نسبة إلى فردريك ، صاحب النظرية العلمية في الإدارة ، كما أوضحها في كتابه :

Principles of Scientific Management

- أولاً : - المهنة تتطلب الإرتكاز على مجموعة متكاملة من المعارف المتخصصة .
 - ثانياً : - المهنة تقتضي التركيز على الأنشطة الذهنية أكثر مما تركز على المهارة اليدوية الآلية.
 - ثالثاً : - إن تعلم مهنة يتطلب إعداداً تخصصياً لمدة طويلة لاتقارن بالمدة الزمنية التي يحتاجها المتدرب على حرفة .
 - رابعاً : - يتميز العمل في إحدى المهن بمدى واسع من الخيارات ، على من يمارس المهنة أن يحكم عقله في اعتماد أحداها .
 - خامساً : - إن المهن تتطور من خلال منطلقات فكرية جديدة ، وكثيرة للتجريب .
 - سادساً : - غالباً ما يكون لكل مهنة دستور أخلاقي ، لأنها تستند إلى قيمة الحق كما في المحاماة أو البعد الإنساني كما في الطب أو الإجتماعي أو غير ذلك ، فلا تتوخى الكسب المادي أولاً وأخيراً .
 - سابعاً : - لكل مهنة نقابة أو رابطة تخضع من يلتحق بها إلى الإدارة الجماعية للمنتمين لهذه النقابة .
- فهل الإدارة كذلك ؟ إننا لو تصفحنا الإعلانات في الصحف ، تلك التي تطلب مديريين

الفصل الأول

لبعض المؤسسات أو الأقسام للاحظنا التشديد على المؤهل العلمي والمستوى العقلي والخبرة الإدارية في الميدان المقصود . ونجد أن هناك إدارة للمهنيين في الميدان الطبي ، وإدارة أخرى لمهنيين في الميدان الهندسي ، وثالثة لمهنيين في الميدان التعليمي أو المحاماة أو غير ذلك . ومع أن عمل المديرين في هذه الميادين يتميز بمدى واسع من الخيارات كما أسلفنا ، ويحكمه التعقل والاستناد إلى أسس علمية ، ويتطور بالتجارب والخبرات إلا أننا لم نسمع حتى الآن بنقابة مديرين أو دستور أخلاقي لعملهم .

كما نلاحظ أنه وفي أعلى مستويات القيادة الإدارية ، كما هي الحال في الوزارات ، لا يفترض في الوزير أن يكون من المؤهلين في حقل الإختصاص . فقد يكون أختصاصه في ميدان التاريخ ويتولى قيادة وزارة التربية ، أو يكون طبيباً ويتولى وزارة التنمية ، أو مهندساً ويتولى وزارة الداخلية . وفيما عدا الحالات التي يكون فيها تشكيلة الوزارة تكنوقراطية يدير الوزارة من يفترض فيه أن يلعب دوراً سياسياً وإدارياً عاماً .

ونخلص إلى القول بأن الإدارة ليست مهنة بالتحديد ، ولكنها في هذه الصورة قيادة للعمل المهني ، وحتى لو تشابهت أدوار المديرين وأعمالهم إلى حدٍ ما في المهن المختلفة .

مفهوم الإدارة التعليمية :

تمثل الإدارة التعليمية كل عمل منظم يخدم التربية والتعليم وتحقق معه الأغراض التربوية والتعليمية بشكل يتواصل مع الأهداف الأساسية للتعليم وقد ساعدت على تطور الإدارة التعليمية عدة عوامل هي :

- 1- إضفاء الصيغة العلمية على الإدارة وأستخدام النظريات والنماذج في دراسة الإدارة التعليمية .
- 2- اعتماد الدراسة على الإدارة التعليمية بصفتها ظاهرة سلوك وأداء وتفاعل اجتماعي .
- 3- الإرتكاز على المتغيرات الحديثة والظواهر السكانية والعقائد الأيدلوجية والتغيرات الاجتماعية والعلاقات الإنسانية والصراع في نظام القيم والتفجير المعرفي .
- 4- تحليل الإدارة إلى بعدين أساسيين يرتبط بالمكونات البشرية والمكونات المادية التي يدور في وجودها نظام العلم والتعليم .
- 5- الاهتمام المتزايد بالدراسة العلمية للإدارة .

الإدارة

إن هدف الإدارة التعليمية يسعى إلى إكساب الدراسين والمعلمين المهارات والاتجاهات التي تساعد في مهام وحلول المشكلات الإدارية وتستوجب جماعية العمل وفائدة العمل .

ادخال التحليل الاجتماعي والنفسي أيضاً، وإن الشخصية هي تنظيم ديناميكي للحاجات في داخل الفرد يجعله يميل إلى الإستجابة إلى الأشياء بطريقة خاصة كما هي الحال لممارسة المسؤولية بروح ونزعة قوية للخضوع أو نزعة قوية للإستعلاء ونظراً للوضع المعقد للإدارة فإن هناك ضرورة إلى مراعاة الظروف الاجتماعية والنفسية والأنثروبولوجية والسياسية والإقتصادية من قبل العاملين في الإدارة التعليمية ويرتبط بنظرية (جيتزلز) نظرية (أرجريس) ارتباطاً كبيراً لتحقيق الفرد حاجاته النفسية من خلال المنظمة وفي نفس الوقت تحقق المنظمة نفسها عن طريق الفرد حيث يضاف إلى ذلك كل النشاطات التي يظهرها الأفراد لتعاونهم على التكيف مع البناء الرسمي وكذلك كل النشاطات التي يصممها الأفراد لأشباع حاجاتهم الخاصة وكذلك النشاطات الناتجة عن التفاعل .

ومما لاشك فيه فإن التربية المدرسية بمعناها العام تعني تحقيق النمو السليم لكل فرد في المجتمع وإيجاد فرص التكيف بينهما وهذا يعني أن الإدارة التعليمية والتربوية تركز على ضرورة استمرار العلاقة الإيجابية بين المعلم والطالب في بيئة اجتماعية صحيحة لأن المدرسة هي الإطار الاجتماعي والعلمي والتربوي والثقافي الذي يساعد على هذا الجانب ومن هذه الحقيقة للطبيعة العلمية التربوية تظهر لنا أهمية الخصائص النوعية المتغيرة وقدراتها المرنة والكيان الثقافي والاجتماعي الذي ينمو ويتطور في الميدان المدرسي ولعلنا لانذهب بعيداً إذا أشرنا بأن العلاقات الاجتماعية السليمة تتحقق بين المدرس والتلاميذ بأساليب كثيرة منها فرص الأختلاط اثناء الدروس وخلال الأوقات الحرة في المدرسة وفي مجال النشاطات المختلفة التي تتبلور عنها المتابعة والتقدير للجهود وتقديم النصائح اللازمة لهم وزيادة فرص التحدث والمناقشة بشكل موضوعي وكذلك زيادة فرص التحدث والمناقشة عن طريق الندوات والمحاضرات التي يشترك التلاميذ في الإعداد لها والإشراف عليها وزيادة فرص الإندماج بين المدرسين والتلاميذ لإيجاد التجاوب الاجتماعي بينهم وذلك عن طريق السفرات والمعسكرات والمخيمات المشتركة التي تعمق الفهم المشترك وتنمي العلاقات الاجتماعية القائمة على الأحرار المتبادل وإبراز روح العطف وتعاون الجميع على تحمل المسؤولية .