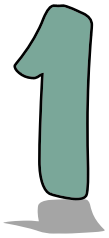

الفصل الاول

أساسيات في الادارة المدرسية

مقدمة:

تطور الفكر الإداري خلال سنوات طويلة نتيجة العديد من الممارسات واتسم بسمات ميزت كل مرحلة من حيث أنواع المتغيرات التي اتجه إليها اهتمام علماء الإدارة أو من حيث المفاهيم والفلسفات التي استند إليها هؤلاء العلماء في تفسيرهم لأبعاد الظاهرة الإدارية ومحاولتهم بناء إطارات ونماذج نظرية لترشيد العمل الإداري.

والإدارة ليست نتاجا للتنمية الاجتماعية والاقتصادية، ولكنها محدثة لهذه التنمية، وأن سر التنمية لا يكمن أساساً في توافر الثروات وإنما هو في كيفية توظيفها واستغلالها واستخدام القوى البشرية وحملها على استخراج أفضل ما فيها من طاقات خلاقة مبدعة، كل هذا يتم من خلال إدارة واعية تقوم على أسس عملية سليمة.

ولذلك شهدت السنوات الماضية تطوراً هائلاً في مفاهيم الإدارة على المستوى العالمى، فقد كانت فكرة الإدارة في الماضي منحصرة في ممارسات وخبرات عدد من رجال الأعمال الموهوبين وما حققوه من إنجازات ونجاحات.

أما اليوم فإن الإدارة تعني مجموعة هائلة من المفاهيم التي تم تأصيلها علمياً بالبحث والدراسة ولذلك أصبح من الصعب على كثير من الكتاب والباحثين في هذا الموضوع أن يضعوا لها مفهوماً يشمل جميع معانيها المختلفة.

ويرجع تعدد المفاهيم التي يستعمل فيها مفهوم إدارة إلى عدم وجود نظرية شاملة وعامة أو متفق عليها للإدارة للأسباب الآتية :

1- أن الإدارة علم تطبيقي أكثر من نظري.

2- أنها علم اجتماعي أكثر من كونها علم طبيعي أوفيزيائي أورياضي وأبرز ما فيه هو التفاعل مع العنصر البشري الذي يصعب التنبؤ بسلوكه أو بردود فعله.

3- أنها علم يعتمد في مفاهيمه ومبادئه على كثير من العلوم الأخرى مثل علم النفس، علم الاجتماع، والعلوم الرياضية، والفيزيائية والحياتية.

4- أنها تعتمد في أحيان كثيرة على الظروف المحلية، والموقف السائد بما فيه من متغيرات مما جعل الاتجاه الحديث يتخلى عن محاولاته لوضع نظرية موحدة للإدارة ويستعيض عنها بأسلوب النظريات المتعددة الملائمة بدلاً من النظرية الشاملة الموحدة.

إن الإدارة هي فن تحقيق الأهداف عن طريق الاستفادة الكاملة من كل الموارد البشرية

والمادية المتاحة، فيختص المديرون بوضع النظم والاستراتيجيات التي يعملون على أساسها من أجل تحقيق أهداف المدرسة، فيتوصلون إلى ذلك عن طريق تنظيم الموارد المتاحة والتعاون مع أناس آخرين لتحقيق الأهداف المرغوبة، فالإدارة هي عملية جمع المعلومات من أجل الوصول إلى أفضل القرارات، ويعتبر تحمل مسئولية القيادة ومسئولية أخذ القرارات عن طريق تطبيق مبادئ الإدارة الناجحة هي مفتاح الإدارة الناجحة، فيرجع نجاح كل مدرسة أوفشلها إلى طريقه استغلال الإدارة لمواردها المتاحة، فالقدرة على الإدارة هي مهارة يمكن تعلمها.

وبالرغم من أن مهارات الإدارة ومبادئها يمكن تعلمها فإنها لابد أن تكون متكيفة ومتوافقة مع موقف إدارة كل مدرسة وأسلوبها وأيضاً مع الاحتياجات الشخصية وأسلوب التقدير الشخصي في الإدارة، فيؤدي المدير مهاراته الإدارية كما يتدرب الطبيب على الطب، والمحامي على القانون عن طريق الجمع بين القدرات الفنية والمنطقية ومناسبتها للوضع الإداري، فالإدارة هي فن يدعمه المنطق والعلم.

وهناك اعتقاد سائد اليوم بأن مديري المدارس الناجحة يستخدمون المبادئ الإدارية في عملهم، فمبادئ الإدارة الجوهرية هي نفس مبادئ أي عمل – خاصة أو عامة– فالفرق بين عملين يعتمد على مواقفهم الخاصة وبيئتهم، وعلى سبيل المثال فإن احتياجات الموظفين في مؤسسات العمل الصغيرة أقل من احتياجات الموظفين في مؤسسات العمل الكبيرة، وذلك لأن الموظفين في المدارس الصغيرة سيعرف بعضهم بعضاً ولا يترددون في سؤال بعضهم أوفي طلب المساعدة من غيرهم، وبالتالي فبالرغم من أن كل المدارس تشترك في المبادئ الجوهرية للإدارة فإن الأسلوب الإداري لتلك المدرسة لا يناسب المدرسة الأخرى.

فلكي تكون مديراً ناجحاً لابد أن ترغب في أداء الدور الإداري، فعندما ينظر المدير المرآة سيجد أنه يرى قائداً، وشخصاً مستعداً لتحمل المسئولية ومستعداً أن يكون عاملاً مساعداً على إنجاز العمل، فيقبل المديرون المسؤولية والقدرة على التحدي.

ويركز المدير غير الفعال على عمل الأشياء بطريقة صحيحة وليس على عمل الأشياء الصحيحة، فيتطلب نجاح الفرد كمدير أن تكون لديه القدرة على فهم الدور الإداري وأن يكون راضياً معه وأن يتحمل المسئولية، ولكي يكون عاملاً مساعداً على التغيير، ولقد تم ابتكار أسلوب إداري حديث في الآونة الأخيرة وهو الإدارة بالاستثناء ومغزاه الأساسي يكمن في أن المديرين لا يقومون بقضاء كل الوقت داخل المكاتب الإدارية إلا في حالة التخطيط فقط ولكن لابد أن يركزوا على الأماكن التي يتم فيها انجاز العمل بالطريقة المطلوبة، ويستطيع المديرون عن طريق فرص العمل أن يوفروا لديهم الكثير من الوقت الذي

يبعدون فيه عن المهام الإدارية الروتينية، وينزلون إلى مواقع العمل التي تكون فيها المشكلات، وبهذه الطريقة سيقضي المديرون وقتاً طويلاً يكونون فيه منتجين ومبدعين.

وبالتالي فهناك بُعْدَيْن هامين للإدارة الناجحة وهما البعد البشري، والبعد المادي والفني، ويعتبر البعد البشري هو أهم هذين البعدين، وذلك لأن قدرة المدير على تحقيق الأهداف تعتمد على مدى تعاونه مع بقية الموظفين في المدرسة، فالناس هم أساس التطور والتنمية، وبالتالي فإن العلاقات الإنسانية بين المديرين والموظفين هي واحدة من أهم المهارات والعوامل التي تساعد في تحقيق النجاح للمدرسة على المدى الطويل فما يحدد طبيعتها وشخصيتها هي طريقة تعامل المديرين مع الموارد البشرية، وأيضاً فإن الموارد الفنية والمادية من أهم المصادر الطبيعية التي تؤثر على الانتاج تأثيراً إيجابياً، ولكن الموارد البشرية هي التي تقوم ببناء المناخ الذى يعمل فيه كل من الموارد الفنية والمادية، ومن المهم أن نذكر أن استثمار الوقت والطاقات في الموارد البشرية تتطلب أيضاً توفير الجو المناسب للعاملين في الوظيفة وذلك عن طريق العمل على استغلال كافة مواهبهم وطاقاتهم وعن طريق تحديد المسئوليات وإظهار الثقة في الموظفين ويستطيع المديرون تشجيع الموظفين على تطوير أدائهم ويجعلونهم مشاركين في تحقيق أهداف وغايات المدرسة.

لقد عبر عن معنى الإدارة بعدة طرق مختلفة مما يجعل من الصعوبة الوصول إلى تعريف شامل لها يحوي كل هذه المعاني المختلفة. وحتى يمكننا الإلمام بمعنى الإدارة سنقوم باستعراض بعض التعاريف الشائعة عن هذا المفهوم.

أولاً: مفهوم الإدارة:

الأصل اللاتيني لكلمة إدارة هو Adm Ministrare-Serve أي أن الكلمة تعني "To serve" والإدارة بذلك تعنى الخدمة على أساس أن من يعمل بالإدارة يقوم على خدمة الآخرين أو يصل عن طريق الإدارة إلى أداء الخدمة.

وهناك مجموعة من العلماء ترى أن الإدارة هي عملية "Process" الاستفادة الكاملة من المصادر البشرية وغير البشرية لتحقيق الأهداف المرغوب تحقيقها، أوهي العملية أو مجموع العمليات التي يتم بمقتضاها تعبئة القوى البشرية وتوجيهها توجيها كافيا لتحقيق أهداف المدرسة التي توجد فيها.

وتعرف الإدارة أيضا بأنها عملية تحقيق نتائج مرغوب فيها عن طريق التأثير أو استمالة العنصر الإنساني في العمل، أوعلى إنها عملية تنسيق وتوجيه الطاقات البشرية والمادية لتحقيق هدف معين بأقل تكلفة ممكنة وبأقل جهد ممكن وفي أقل وقت ممكن.

وتعرف على أنها ذلك النشاط الإنساني الهادف إلى تحقيق نتائج محددة مرغوب باستخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة أفضل استخدام ممكن في ظل الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية السائدة في المجتمع.

وهناك مجموعة ترى أن الإدارة هي عملية إنسانية وسلوكية بالدرجة الأولى وتعتبر هذه المجموعة أن السلوك الإنساني هو العنصر الأساسي والمحرك والموجه للعمل الإداري ومن ثم فإن الإدارة هي علم وفن التعامل مع البشر واستقطاب تعاونهم وتنسيق جهودهم من أجل تحقيق أهداف منظمة معينة.

وتعرف أيضا على أنها نظام System يتكون من عناصر بشرية عاملة اشتركت كجماعة في تحقيق أهدافها الفردية والجماعية.

إذا نظر إلى كلمة يدير (Administer) بالإنجليزية وجدت أنها تضم مقطعين هما Ad)– (minister بمعنى يخدم ولذلك تعني كما يقرر(Gladden) تنظيم شئون الناس والعناية بأمورهم.

بينما يرى تايلور (Taylor) أنها المعرفة السليمة لما يريد الأفراد القيام به مع التأكد من أنهم يقومون بذلك متبعين أفضل الطرق بأقل تكلفة ممكنة.

ونجد فايول (Fayol) يذكر أن الإدارة تتضمن خمس عمليات هي: التخطيط، والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة، وتترابط هذه العمليات في مجموعها وتتفاعل لتكون المفهوم العام للإدارة.

ويمكن تعريف الإدارة بأنها عملية مستمرة تستند إلى مفاهيم وأساليب علمية تهدف إلى تحقيق نتائج محددة باستخدام الموارد المتاحة بأعلى درجة من الكفاءة والفاعلية في ظل الظروف الموضوعية المحيطة.

وتعرف ايضا" بأنها ترجمة للأفكار والنظريات والفلسفات إلى واقع كما أنها أداة توجيه التغيرات الاجتماعية والتيارات الثقافية بالإضافة إلى أنها عامل أساسي في تسهيل التغير واستقراره.

ولأهمية الإدارة في حياة المجتمع قرر البعض أن الإدارة نوع من السلوك العام الذي يوجد في كافة المنظمات البشرية وحيث إنه لا يوجد جانب للحياة غير مرتبط بالتنظيم الاجتماعي فإن الإدارة جزء مكمل للحياة البشرية نفسها، فهي عملية تنظيم وتوجيه وضبط للحياة الاجتماعية، ومعنى ذلك أن الإدارة إنجاز للأهداف التي من أجلها وجدت المنظمة أو الهيئة أو المدرسة الاجتماعية من خلال العديد من الإجراءات المتصلة باتخاذ القرار للإشراف والمتابعة والتقويم.