



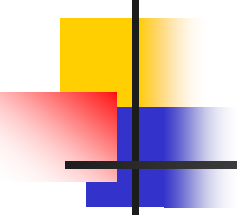
# المحاضرة ٢

---

**مفاهيم متعلقة بالإدارة التربوية**

## مقدمة :

- لم تعرف الإدارة كعلم إلا اواخر القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين .
- ولقد أدى الاهتمام بالإدارة بسبب الثورة الصناعية إلى اكتشاف موارد جديدة كالطاقة والتوسع في المصانع والإنتاج .
- الإدارة كممارسة قديمة قدم الإنسان تطورت بشكل تدريجي مع تطور الإنسان حتى أصبحت علم قائم مستقل بذاته له نظرياته ومدارسه وممارساته وتطبيقاته بحيث أصبح ضرورة ملحة لكل نشاط من أجل تحقيق هدف معين بدرجة عالية من الكفاءة .



---

■ وتقتضي المعالجة لأي موضوع العناية بتحديد مسميات  
للألفاظ والمفاهيم المستخدمة لهذا الموضوع، وقد اشترط  
العلماء أن تكون تعريفاتهم مانعة جامعة، وأن يكون  
التعريف محددًا ومتصفاً بالشمول .

■ وعليه سيعرض هذا الجزء المفاهيم العامة المتعلقة بعلم  
الإدارة .

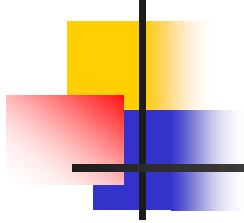


# طبيعة الإدارة

---

**سؤال**

**هل الإدارة علم أم فن ؟**



## **الإدارة علم:**

لأنها تعتمد على أساليب البحث العلمي في أغلب مجالاتها  
مثل التخطيط والتنظيم .

## **الإدارة فن:**

في أدائها حيث تعتمد على الموهبة والقدرة الشخصية .

## **الإدارة مهنة:**

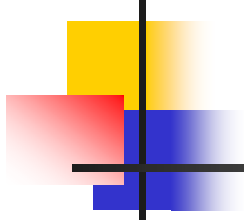
ومهنة لأنها تحتاج إلى أفراد مؤهلين مهنيًا .

# مفهوم الإدارة

- الأصل اللاتيني لكلمة الإدارة هو (Serve) وتعني الخدمة (بمعنى أن من يعمل في الإدارة يخدم الآخرين) .
- وللإدارة معنيان:  
أحدهما لغوي ، والآخر فني (اصطلاحي).

# معنى الإدارة Administration في اللغة

- تقديم الخدمة للغير ، وهي مشتقة من الكلمة اللاتينية **minister tad** المكونة من مقطعين ، أي تقديم العون للآخرين.
- كما تعني الترتيب والتنظيم الخاص الذي يحقق أهدافاً معينة .
- كما تعني النظام أو الانتظام .



■ الإدارة الناجحة سر نجاح الدول في كل مكان وزمان ،  
وما سادت الحضارات إلا بالإدارة فكرا وتطبيقا، وما  
بادت إلا بالفوضى .

■ وفي المجالات الإسلامية تعني الإدارة :

الولاية أو الرعاية أو الأمانة ، وكلها أفاظ تحمل معنى  
المسؤولية ، وأداء الواجب ، قال عليه الصلاة والسلام :  
( كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته ) .



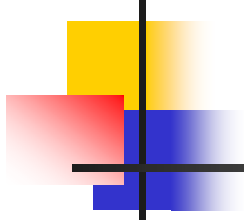
# معنى الإدارة في الاصطلاح

- تعريف الإدارة من الأمور التي ليس هناك إجماع على تحديدها، ويتضح ذلك جلياً من خلال استعراض عدد من التعريفات .
- ذلك لأن الإدارة من العلوم الاجتماعية ، ولأن مفهومها واسع ، ولأنها ليست مجرد مصطلح ، وإنما هي علم له أهميته ، وذو ارتباط بنظام المؤسسة ككل في جوانبه المختلفة ليشمل أهدافها ، وفلسفتها، والعاملين فيها، وطرق العمل المتبعة، والإشراف على الأنشطة، والفعاليات ، وتوطيد العلاقات بين المؤسسة والبيئة المحلية .

## بعض تعريفات الإدارة

■ عرفها فينفر في كتابه " التنظيم الإداري " بأنها:  
تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف مرغوبة.

ويتفق مدني علاقي في كتابه " الإدارة : دراسة تحليلية للوظائف والقرارات " مع فينفر، وقد عرف الإدارة بأنها :  
العملية الخاصة بتنسيق وتوحيد جهود العناصر المادية والبشرية في المنظمة من مواد وعدة ومعدات وأفراد وأموال عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة هذه الجهود من أجل تحقيق الأهداف النهائية للمنظمة.



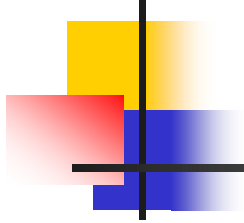
■ كما عرفت على أنها:

■ الوسيلة لإيجاد التعاون المستمر الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف .

■ في حين ركز آخرون في تعريفهم للإدارة على أهمية العنصر البشري  
:

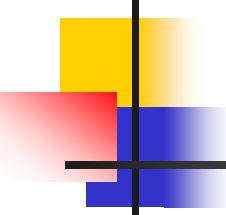
حيث يرى تيد أن الإدارة هي ( عملية تكامل الجهود الإنسانية في الوصول إلى هدف مشترك ) .

ويرى سيد الهواري في كتابه " الإدارة العامة " أن الإدارة عبارة عن ( تنفيذ الأعمال بواسطة آخرين عن طريق تنفيذ وتنظيم وتوجيه ومراقبة مجهوداتهم ) .



■ بينما نظر البعض إلى الإدارة من خلال العمليات  
الإجرائية التي تمر بها :

فهي تعني تحديد الأهداف كخطوة أولى ، يترتب  
عليها تحديد الوظائف التي تحقق هذه الأهداف.



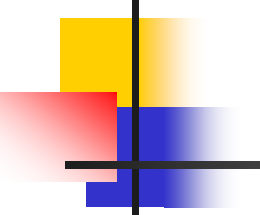
ونخلص من التعاريف السابقة إلى أن هناك مجموعة اعتبارات هامة تفسر حقيقة معنى الإدارة ، وهذه الاعتبارات هي :

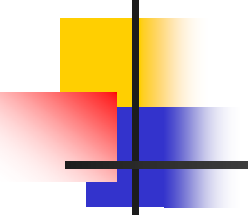
■ إن النشاط الإداري هو نشاط متميز، يختلف عن نظائره من الأنشطة المختلفة الأخرى.

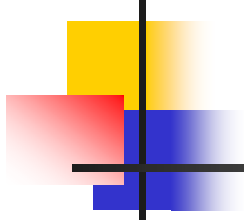
■ إن النشاط الإداري ينصب إجمالاً وتفصيلاً على النشاطات الجماعية لا الفردية.

■ إن العناصر الرئيسية للعملية الإدارية علمياً تشمل على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

■ إن الإدارة ما هي إلا وسيلة وأداة علمية يستطيع بها ومن خلالها أن يحقق المسئولون الأغراض المستهدفة المحددة.

- 
- ومن خلال استعراض المفاهيم السابقة والاعتبارات المستخلصة منها، يمكن وضع تعريفاً إجرائياً للإدارة:  
" جملة عمليات وظيفية تشمل : التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة ، تمارس بغرض تنفيذ مهام بواسطة آخرين من أجل تحقيق أهداف منظمة " .

- 
- وهي عملية تجميع عوامل الإنتاج المختلفة من رأس مال ، قوى عاملة ، وموارد طبيعية، والتأليف بينها من اجل استغلالها بفعالية للحصول على الأهداف ( اقل تكلفة ، اكبر قدر ممكن من الإنتاج .....الخ )
  - وهي نشاط متميز يهدف إلى تحقيق نتائج محددة وذلك من خلال استغلال الموارد المتوفرة بأعلى درجة من الكفاية الممكنة.



■ ويقصد بالموارد عناصر الإنتاج والتي يشار إليها ب ( 6 m's ) وهي :

**Manpower**

العنصر البشري

**Money**

المال

**Market**

السوق

**Materials**

المواد

**Means**

الأدوات والوسائل

**Management**

الإدارة

■ ويعتبر العامل الإنساني أهم عوامل الإنتاج السابقة وبالتالي فإن الوظيفة الأساسية للإدارة يمكن تركيزها في هذا العامل.





# ( الإدارة كمارسة والإدارة كعلم )

■ مفهوم الإدارة كمارسة :

## Management as a process

الإدارة هنا هي الاستخدام الفعال والكفاء للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات والأفكار والوقت من خلال العمليات الإدارية المتمثلة في التخطيط، والتنظيم والتوجيه والرقابة بغرض تحقيق الأهداف.

## ويقصد بالموارد :

- الموارد البشرية : الناس الذين يعملون في المنظمة .

- الموارد المادية : كل ما يوجد في المنظمة من مباني وأجهزة وآلات .

- الموارد المالية : كل المبالغ من المال التي تستخدم لتسيير الأعمال الجارية والاستثمارات الطويلة الأجل .

- المعلومات والأفكار : تشمل الأرقام والحقائق والقوانين والأنظمة .

- الوقت : الزمن المتاح لإنجاز العمل .



## ويقصد بالعمليات الإدارية :

■ التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

■ **الفاعلية: effectiveness**

ويقصد بها مدى تحقيق أهداف المنظمة .

■ **الكفاءة: Efficiency**

ويقصد بها الاستخدام الاقتصادي للموارد ، أي الاقتصاد في استخدام الموارد وحسن الاستفادة منها .

## (ب) الإدارة كعلم :

### ■ Management as a science ■

■ هو ذلك الفرع من العلوم الاجتماعية الذي يصف ويفسر ويحلل ويتنبأ بالظواهر الإدارية ، والسلوك الإنساني الذي يجري في التنظيمات المختلفة لتحقيق أهداف معينة.

# المهارات الإدارية :

■ يتطلب من أي مدير أن يتمتع بالمهارات التالية:

## (أ) مهارات فكرية **Conceptual Skills**

كالقدرة على الرؤية الشمولية للمنظمة ككل، وربط أجزاء الموضوع ببعضها البعض... الخ. وهذه المهارة مطلوبة أكثر في الإدارة العليا.

## (ب) مهارات إنسانية **Human Skills**

وتعني باختصار القدرة على التعامل مع الآخرين، وهي مطلوبة بشكل متساوي في جميع المستويات الإدارية.

## (ج) مهارات فنية **Technical Skills**

كاكتساب مهارة اللغة والمحاسبة، واستخدام الحاسوب وهي مطلوبة أكثر في المستويات الإدارية الدنيا.



# وظائف الإدارة الخمسة الرئيسية

---

التخطيط – التنظيم – التوظيف - التوجيه – الرقابة

■ التخطيط : هذه الوظيفة الإدارية تهتم بتوقع المستقبل وتحديد أفضل السبل لإنجاز الأهداف التنظيمية.

■ التنظيم : يعرف التنظيم على أنه الوظيفة الإدارية التي تمزج الموارد البشرية والمادية من خلال تصميم هيكل أساسي للمهام والصلاحيات.

■ التوظيف : يهتم باختيار وتعيين وتدريب ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب في المنظمة.

■ التوجيه : إرشاد وتحفيز الموظفين باتجاه أهداف المنظمة.

■ الرقابة : الوظيفة الإدارية الأخيرة هي مراقبة أداء المنظمة وتحديد ما إذا كانت حققت أهدافها أم لا.

## الإدارة هل هي فن أم علم ؟ ( مرة أخرى )

- الإدارة فن لأنه لا بد للمدير أن يمتلك القدرة الشخصية على تطبيق الأفكار والنظريات والمبادئ الإدارية بطريقة ذكية ولبقة تعكس الخبرة والتجربة والممارسة.
- والإدارة علم لأننا ندرس في الجامعات نظريات ومبادئ وأفكار إدارية .
- وبذلك يمكن القول أن الإدارة هي فن وعلم في نفس الوقت.