

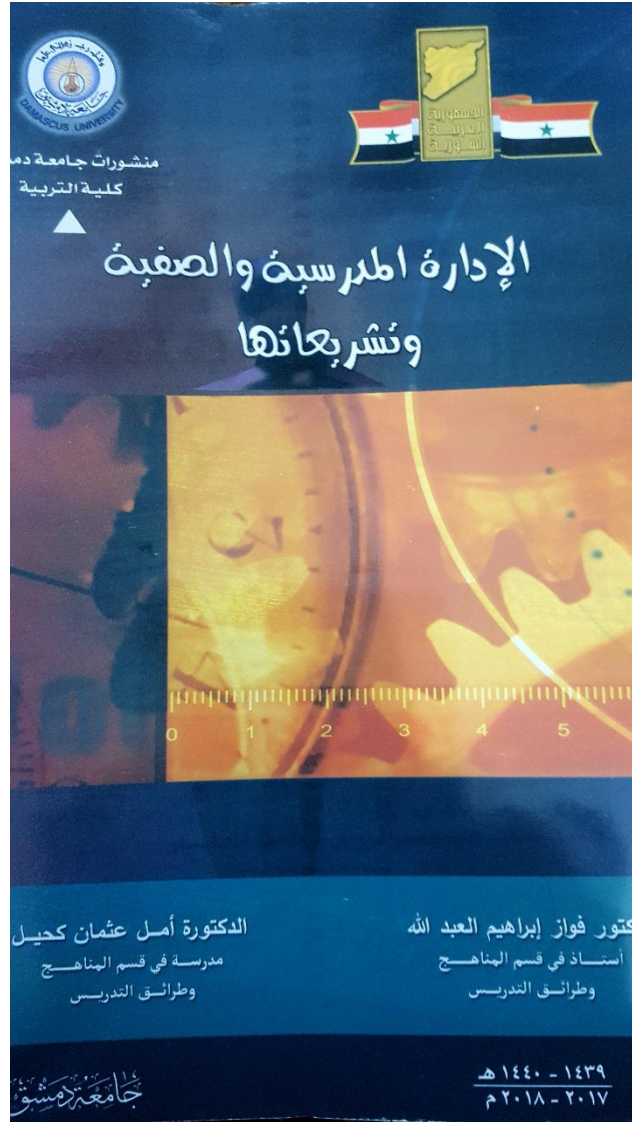
المحاضرة الأولى في مقرر الإدارة المدرسية والصفية وتشريعاتها

الطلبة الأعزاء...

من يوجد بحوزته الكتاب المقرر عليه بالدراسة منه.. أما من لم يستطع الحصول على الكتاب
سيجد في هذا الملف صوراً مطابقة حرفياً لما ورد في الكتاب وبالتالي بإمكانه القيام بنسخ هذا
الملف ورقياً والدراسة منه إن أراد ذلك.

أتمنى الصحة والسلامة للجميع

د. سلاف نعيم



الفصل الأول الإدارة وتطورها التاريخي

مقدمة

الإدارة كالمراة التي تعكس صورة المجتمع الفكرية والاقتصادية والسياسية وغيرها من العوامل التي لها أثر مباشر أو غير مباشر على الإدارة، ومن ثم فهي أمر لازم للتنظيمات البشرية جميعها حيث تتكيف وتتشكل تبعاً للمجتمع الذي يعيش فيه بنظمه وقوانينه وتنظيماته المختلفة ومدى التقدم الحضاري الذي تعيش فيه ، فكل نشاط جماعي يحتاج إلى إدارة تتميز بحتمية الانتشار في كل أنواع المنظمات الرسمية وغير الرسمية منذ أن بدأ الإنسان يعيش في جماعات. والإدارة الجيدة هي أداة تغير وتقدم، وأداة محافظة واستقرار في المجتمع لأنها تسير التغيير وتعمل على التوافق معه.

أولاً - تطور مفهوم علم الإدارة : مخزوما

ثانياً - تعريف الإدارة :

يُعدّ لفظ الإدارة من الألفاظ الشائعة ومن الكلمات المتداولة والمعاني المألوفة لدى كل فرد من أفراد المجتمع ويتكون الأصل اللاتيني لكلمة الإدارة Administration من جزأين : الجزء الأول وهو AD ومعناها اللفظي To وتعني " لكي " والجزء الثاني هو كلمة " Minister " وتعني كلمة " خدمة " ولهذا فإن المعنى اللفظي لكلمة الإدارة في الأصل اللاتيني يعني (القيام على خدمة الآخرين) بمعنى آخر أنه (يتم أداء خدمة ما) عن طريق جهاز معين.

وتعددت تعريفات الإدارة بتعدد وجهات النظر التي بُحِثت فيها، ومن هذه التعريفات الآتي:

- يعرف تايلور Taylor الإدارة بأنها المعرفة العلمية الدقيقة لما نريد أن يفعله الآخرون، ثم التأكيد من أنهم يقومون بالعمل بأحسن طريقة وبأقل التكاليف.

- وعرفها فايول Fayol "بأنها عملية تتألف من التخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والمراقبة".

- ويعرف أوردواي تيد Ordway Tead الإدارة بقوله "إنها عملية توجيه المنظمة لتحقيق هدفها المحدد بحيث تتمكن سياستها وأساليبها وطرائق العمل فيها من تحقيق هذا الهدف بفاعلية واقتصاد مع توفير أكبر قدر من الرضا والانسجام بين العاملين في المنظمة" (إبراهيم، ٢٠٠٢م، ص ٢٨).

- وقد عرفها ألين وأدري Alean and Audrey "بأنها سلوك إنساني موجه بشكل مقصود لمصلحة المنظمة، فالإدارة هي أمر لا مفر منه وقائم في كل مكان، وقد وجدت لأن العديد من الكائنات البشرية ينبغي أن تعمل معاً في المنظمات، وأن الطريقة التي يسلكها الأشخاص ذوي المسؤولية الإدارية نحو بعضهم بعضاً تعطي الإدارة باعتبارها ضرورة إنسانية اسماً جيداً أو سيئاً".

- ويعرف روبنز Robbins الإدارة "بأنها استخدام السلطة الرسمية من أجل الحصول على إذعان كل أعضاء المنظمة". (Robbins, p.166,1993).

- ويعرفها الهواري بقوله "إنها عملية شاملة وجامعة وخاصة في الحياة المنظمة، ومن ثم فهي لا ترتبط فقط بالمصنع، أو المتجر إذ يلاحظ أن الأسرة والنادي، والمدرسة، والمعهد، ومشاغل الإنسان العادية تحتاج إلى

الإدارة الناجحة، ومن ثم فإن الإدارة هي قوى أساسية وعملية في الحياة العامة وفي المنظمات والمنشآت"، (الهوراري، ١٩٦٤م، ص ١٠).

... أما إبراهيم فيعرف الإدارة "بأنها العملية المتكاملة التي يتم فيها استثمار الجهود الجماعية لتحقيق هدف مخطط له يساهم في تقدم المجتمع وتطويره" (إبراهيم، ٢٠٠٢م، ص ٢٩).

من التعريفات السابقة الذكر يمكن تعريف الإدارة بأنها عملية متكاملة وشاملة يتم فيها استثمار جهود فريق من الأفراد في منظمة ما لتحقيق الأهداف المرجوة.

وتعد القيادة الإدارية أحد المتغيرات المهمة التي تعمل على نجاح المنظمات أو فشلها في تحقيق أهدافها المنشودة، فحيوية المنظمة وديناميتها ومدى استعدادها لإنجاز المهام الموكلة إليها ترتبط بطبيعة القيادة الإدارية التي تهيمن على إمكاناتها البشرية والمادية وتنسيقها لضمان تحقيق أهدافها.

ثالثاً - تعريف القيادة :

القيادة عنصر مهم جداً في إدارة المنظمات والمؤسسات التي لا بد منها لأنها تعمل على حث العاملين من أجل تحقيق الأهداف المرجوة، ومن هنا جاءت أهميتها وبدأ الكثير من العلماء بدراستها وتقديم العديد من التعاريف لها ومن هذه التعاريف :

يُعرف هالبن Halpin القيادة بأنها ظاهرة اجتماعية معقدة لا يمكن التعامل معها بطريقة هادفة بمعزل عن العوامل الموقفية المتصلة بها (Halpin, 1966, p 31).

ويعرفها وايتكير Whitaker بأنها سلوك يتيح للآخرين ويساعدهم على تحقيق أهدافهم، وإن القيادة مفهوم حركي موجه للمستقبل يهتم بالتحسين والتطوير والتميز. (Whitaker, 1993, p73).

وقد عرفها Stogdill بأنها تلك الأنشطة التي يقوم بها الأفراد أو الأعضاء في الجماعة والتي يساهمون فيها مساهمات ذات مغزى لتطوير وتحسين دور الأفراد والأهداف المباشرة الضرورية للأداء الجماعي المؤثر. إن تعريف Stogdill يؤكد على أن القيادة يجب ألا تكون محددة لشخص معين وأن التركيز على الأنشطة القيادية يجب أن يزيد في التأثير الأدائي للجماعة. أما ليثود وآخرون Leithwood and others فقد عرفوا القيادة بأنها عملية تأثير اجتماعي يؤدي إلى تأثير متعمد من جانب فرد أو جماعة تجاه آخرين، كي يتم بناء وتكوين الأنشطة والعلاقات في إطار جماعة منظمة، فالتأثير يعد صفة ضرورية في معظم مفاهيم القيادة (Leithwood and others, 1999 kp,6).

كما عرف روبنز Robbins القيادة بأنها القدرة في التأثير على مجموعة من أجل إنجاز الأهداف (Robbins , 1993,p,166).

أما لوبيز Lopez فيصف القيادة بأنها عنصر حساس وهام بالنسبة لنجاح التنظيم واستمرار التغيير والتطوير في المؤسسات (Lopez ,1997, p 3) .

ويُعرف محمد منير مرسي - "القيادة بأنها السلوك الذي يقوم به الفرد حين يوجه نشاط جماعة ما نحو هدف مشترك" (مرسي ، ١٩٩٣م ، ص ١١).

كما يُعرفها أحمد إبراهيم أحمد - بأنها هي مساعدة الآخرين تجاه تحقيق أغراض وأهداف عامة. فالقيادة عملية تأثير متبادل لتوجيه النشاط الإنساني في سبيل تحقيق هدف مشترك ، أو هي المقدرة على توجيه سلوك جماعة في موقف معين لتحقيقه، أو هي استمالة أفراد الجماعة للتعاون على تحقيق هدف مشترك يتفقون عليه ويقتنعون بأهميته ، فيتفاعلون معاً بطريقة تضمن تماسك الجماعة وسيرها في الاتجاه الذي يؤدي إلى تحقيق الهدف، لذا تقوم القيادة بدور هام في التطور والتقدم نحو تحقيق الهدف (أحمد ، ١٩٩٠م ، ص ٩٢).

ويُعرف هاني الطويل - القيادة بأنها العلاقة بين الأشخاص والتفاعل بينهم إذ ينجم عن هذه العلاقة ظهور شخص بعينه يتحمل ولو لوقت محدد

مسؤوليات توجيه معظم نشاطات الجماعة ، فالقيادة تظهر عندما يكون تأثير لشخص معين في شخص آخر أو في مجموعة من الأشخاص بشكل يمكنه من إصدار مؤشرات توجه سلوكهم وجهودهم، ويذكر أيضاً :

- أن للقيادة دوراً جماعياً إذ لا يمكن لأي إنسان أن يكون قائداً بمفرده وإنما يستطيع أن يمارس القيادة من خلال مشاركته الفعالة في جماعة ما ضمن إطار موقف معين .

- أن القيادة تعتمد على تكرار التفاعل ، أي أن القيادة في جماعة ما تتطلب حداً أدنى من تلاقي القيم والاهتمامات يسمح باستمرارية التفاعل .

- أن القيادة لا ترتبط بالضرورة بالمركز وإنما هي منتشرة وموزعة عبر المؤسسة.

- أن معايير الجماعة ومشاعرها تحدد خصائص القائد كما تحدد درجة اعتبارهم لسلوكياته كسلوكيات قيادية.

وبناءً على ما تم استعراضه من تعريفات للقيادة يلاحظ أنها عملية تركز على التأثير في الآخرين من أجل تحفيزهم وحثهم على المشاركة بالقيادة والعمل من أجل إنجاز المطلوب لتحقيق الأهداف المرجوة .

ولكي تحقق القيادة أهدافها في المنظمة وتكون فعالة لابد من قائد يقوم بدور فعال في التأثير في الآخرين من أجل تحقيق أهداف المنظمة بالمشاركة معهم، يعرف جيداً كيفية التعامل مع من معه في المنظمة ويحاول توجيههم والتأثير فيهم سلباً أو إيجاباً، كما يعمل على حفز وحث العاملين في المنظمة للتعاون معه والمشاركة في العمل واتخاذ القرار وحل المشكلات في المنظمة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة وبقناعة تامة من قبلهم.

هذا ومن خلال ما تم استعراضه من تعريف للإدارة والقيادة يمكن التعرف على الفرق بينهما ؟.

رابعاً - الفرق بين الإدارة والقيادة :

لقد ذكر العديد من الباحثين عن الفرق بين الإدارة والقيادة وذلك بسبب الاهتمام الكبير الذي ظهر عنهما، فقد أوضح وايتكر Whitaker ذلك الفرق بأن الإدارة تهتم بالبناء التنظيمي وتحافظ على الوظائف اليومية المختلفة وتتأكد من إتمام العمل وتراقب النتائج وكفاءتها، أما القيادة فإنها تهتم بالسلوك الشخصي والجماعي وتركز على المستقبل والتغير والتطور والكيفية والفاعلية.

أما روبنز Robbins بين بأن القيادة هي أقوى من الإدارة لأن القيادة تركز على التأثير في الآخرين، أما الإدارة فهي تركز على السلطة من أجل إنجاز المهام وتحقيق الأهداف.

كما ذكر كيفل Kefale بأن مفهومي القيادة والإدارة هما مفهومان معقدان ومنفتحان على تعريفات وتأويلات عديدة، حيث تشير الإدارة إلى التوجه نحو نتائج وأهداف وتنظيم الواجبات والأنظمة، بينما تشير القيادة إلى التوجه نحو العلاقات الإنسانية وتنظيم عمل الأفراد.

وذكر حسين المالكي: أن السلوك القيادي أشمل في مفهومه وأدائه من السلوك الإداري.

وذكرت نوال أحمد نصر: أن القيادة هي مفتاح الإدارة، ومهما تكن الصعوبات التي تنطوي عليها أعمال معينة فإن نوع القيادة القائمة هو الذي يشكل قيمة التنظيم ويلهم أفراد العمل برغبة وحماسة تؤدي إلى الفاعلية، فالقيادة شيء يسري خلال العملية الإدارية كلها.

أما عبد الرحمن إدريس وآخرون: فقد بينوا أنه هناك علاقة وثيقة بين مفهومي القيادة والإدارة، إلا أنهما لا يعنيان الشيء نفسه، فالفرد قد يكون مديراً أو قائداً أو كليهما، كما قد لا يكون أيّاً منهم ويذكروا أن الجوانب غير

القيادية في عمل المدير تسمى بالعمل الإداري، بينما يطلق على الجوانب التفاعلية مع الأفراد بالعمل القيادي، ومن ناحية أخرى يُنظر للقيادة على أنها القوى التي تلهم الأفراد وتشجذ الهمم وتحثهم على التغيير، وإن الأبعاد الإدارية الأخرى تتعامل أكثر مع القضايا الحالية أو الراهنة ويعتبر التحفيز والاتصالات وحل المنازعات بعض نماذج الأبعاد القيادية لوظيفة المدير. مما سبق نجد أن الإدارة تركز على التخطيط والتنفيذ والرقابة في تنفيذ العمل، أما القيادة فتركز على تنفيذ العمل والاهتمام بالأفراد والتحفيز والتغيير والتطوير، كما أن الإدارة تعتمد على استخدام السلطة في تنفيذ العمل وحث الأفراد للقيام بتنفيذه، أما القيادة فتعتمد على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق المطلوب منهم في المنظمة .

١- الفرق بين المدير الإداري والقائد :

إن الفرق الأساسي بين القائد والمدير الإداري هو أن القائد يستمد سلطاته من الجماعة، ويشعر الأعضاء بالحاجة إليه، ويؤمن بأهداف الجماعة. أما المدير فيعتمد كثيراً على السلطة المفوضة إليه من أعلى، أي يستمدتها من خارج الجماعة، فالمدير مفروض على الجماعة ويقبل الأعضاء سلطاته خوفاً من العقاب، ولذلك فالعلاقات بين المدير الإداري والعاملين تحت رئاسته يغلب عليها العلاقات الرسمية التي تتم في حدود اللوائح والقوانين. وعلى هذا قد يكون المدير الإداري قائداً أو قد لا يكون، لذلك يجب أن لا يستند المدير في تحقيق أهداف المنظمة التي ينتمي إليها إلى سلطة المنصب وإصدار الأوامر والتعليمات إلى المرؤوسين بل يجب على المديرين في المنظمات التحلي بصفات القيادة وأن تربطهم بمرؤوسيتهم جوانب الحب والفهم المتبادل وأن يحرصوا على تماسك الجماعة واستمرارها والارتفاع بروحها المعنوية.

وقد ذكر العديد من المهتمين بهذا المجال مجموعة من الصفات التي يجب أن يتحلى بها القائد منها :

- أن يكون القائد سليم الجسم والحواس.
- أن يمتلك القدرة على التصور والرؤية السليمة لمجريات الأمور .
- أن يمتلك القدرة على الفهم الجيد.
- أن يتمتع بذكاء وذاكرة جيدة.
- أن يكون منطقياً وعقلانياً في طريقة تفكيره.
- أن يكون واسع الإطلاع والمعرفة.
- أن يكون لديه القدرة على تحمل المسؤولية.
- أن يكون عادلاً ومنصفاً في تعامله مع الآخرين.
- أن يكون حازماً وجريئاً بقراراته.
- أن يكون مرناً في تعامله مع الآخرين.
- أن يتقبل رأي الآخر.

٢- القيادة والعملية الإدارية :

يميز خبراء وعلماء الإدارة بين أنواع القيادة على الوجه التالي:

أ- من حيث الأسلوب:

- القيادة الفردية المتسلطة أو المستبدة والتي لا يراعى فيها القائد آراء وخبرات المرؤوسين ويحكم بأمره فقط.

- القيادة الفردية المشاركة والتي يستتير فيها القائد بآراء ومشاركات المرؤوسين وهذا النمط هو قيادة الشورى أو ما يطلق عليها القيادة الديمقراطية وقد تكون القيادة المتسلطة أو القيادة المشاركة فردية أو جماعية.

ب- من حيث أولويات الممارسة:

كما تم التمييز بين أنواع القيادة على أساس محور القائد فإذا كان المدير القائد يهتم بالعاملين معه أولاً وأخيراً صنف من نمط العلاقات الإنسانية المفرطة، أما إذا كان المدير القائد يهتم بالعمل والإنتاج أولاً وقبل كل شيء صنف من نمط الإنتاج المتصلب .

والنظرة المثلى للأسلوب القيادي الفعال تتمثل في المدير القائد الذي يحقق في آن واحد : تحقيق أهداف المنظمة و الاهتمام بالجانب الإنساني.

٣- القواعد الأساسية في القيادة الإدارية:

هناك العديد من القواعد الأساسية للعمل القيادي والتي تلعب دوراً رئيسياً في فاعلية المدير في بيئة العمل، ومن أهمها القواعد التالية:

- الثقة بالآخرين: وذلك من أجل إعطاء الفرصة للآخرين لممارسة مواهبهم بحرية.

٤ - القائد يجب أن يكون معلماً جيداً قادراً على تعليم المهارات واكتساب الخبرات.

- القدرة على الاتصال بالآخرين: الكتابة والأسلوب اللغوي الجيد يساعد القائد على الاتصال بأجزاء الهيكل التنظيمي بأسره، التحدث الجيد، الاستماع الجيد، واللباقة في الحديث مع الآخرين.

٥ - استغلال الوقت بكفاءة : من خلال طرح الأفكار الجيدة وتنظيم التعامل في بيئة العمل، إضافة إلى إسناد المهام للعاملين بما يتناسب مع طبيعة الاختصاص ونوع المسؤولية المترتبة على تلك المهام.

٥- الاعتماد على قوة الحدس : إن امتلاك الحدس الجيد يساعد القائد على اتخاذ قرار ناجح وتصور الأمور المستقبلية والتخطيط لها.

٦- القائد يجب أن يكون صاحب نظرة ثاقبة، هؤلاء الذين يقيمون وزناً للمهمات الملقاة على عاتقهم والناس من حولهم.

- القادة يجب أن يضعوا طموحاتهم وأنانيتهم في المقام الثاني بعد أهداف المنظمات التي يتولون قيادتها.

- يجب أن يعرف القادة فن عقد الاجتماعات : حيث يذهب جزء كبير من وقت القادة في عقد الاجتماعات. لذا يجب معرفة المبادئ الإجرائية لهذه الاجتماعات وعليهم أن يشاركوا فيها بفاعلية وأن يتأكدوا بأنها لا تخرج عن الهدف.

٩ - يجب على القادة أن يعوا نتائج قراراتهم، ومعرفة القرارات التي يتوقعونها من مرؤوسيههم، ومدى سلطاتهم على اتخاذ القرار.

١٠ - يجب أن يكون القادة استنباطيين قادرين على النظر لأنفسهم بموضوعية .

١١ - القادة يجب أن يكونوا من ذوي العقول المتفتحة.

وبذلك يمكن القول إن كل قيادي هو مدير، ولكن ليس كل مدير هو قيادي، فالقيادة هي جوهر العملية الإدارية ومفتاح الإدارة، فهي التي تجعل الإدارة أكثر تنظيماً وفاعلية ولها تأثير كبير في العملية الإدارية من أجل تحقيق الأهداف المنشودة .

خامساً - طبيعة الإدارة :

بداية لابد من التنكير بأن الإدارة من العلوم الاجتماعية التطبيقية التي لم تبلغ من الصعوبة ما بلغته من الدقة والقدرة التامة على التنبؤ بالنتائج كما هو الحال في العلوم الطبيعية، ويعود السبب في ذلك إلى أن الإدارة تتعامل مع العنصر البشري والبيئة وكلاهما يتصفان بصفة واحدة وهي الحركة والتغيير المستمر، مما يصعب معه وضع قوانين وقواعد ثابتة لها كالفيزياء أو الرياضيات، فموضوع الثبات في الإدارة موضوع نسبي وليس مطلقاً. كما أن الإدارة تجمع بين العلم والفن والمهنة معاً.

١- الإدارة علم :
يتصف العلم أن له نظريات تتضمن مجموعة من المفاهيم، والمبادئ، والأسس العلمية التي تحكم وتفسر الظواهر التي تتعامل معها النظريات التي يشتمل عليها العلم. كما يتصف العلم بأن تطبيق نظرياته، وما تحويه من مفاهيم ومبادئ وأسس، يؤدي إلى نتائج محددة يمكن التنبؤ بها، والنظريات يمكن تعلمها ودراستها في الجامعات، ومن ثم يمكن تطبيقها في البيئة، ولابد من الإشارة أخيراً إلى أن مضمون النظريات يتم التوصل إليه عن طريق التجربة، وملاحظة الظواهر واستخلاص النتائج.

وللإدارة نظريات ومدارس إدارية فيها اتجاهات فكرية متنوعة، وهي تتضمن مجموعة من المفاهيم والمبادئ والأسس ذات طابع عمومي وشمولي، وقد تم التوصل إليها عن طريق التجربة وملاحظة الظواهر الإدارية واستخلاص النتائج وتعميمها، وهي تحكم عمل الإداري وتساعد في تسيير عمل مرؤوسيه وتوجيهه نحو الأهداف بكفاءة، وتطبيق هذه المفاهيم والأسس يؤدي إلى نتائج محددة يمكن التنبؤ بها مسبقاً وبشكل دقيق نسبياً وليس بشكل تام كما هو الحال في العلوم الطبيعية، ونظريات الإدارة تُدرس في كليات جامعية متخصصة، ويمكن للطلاب الاستفادة منها وتطبيقها في حياتهم العملية، بشكل يحقق مع التطبيق أهداف المنظمة التي يعملون فيها. وبناء على ما تقدم يمكن القول إن الإدارة علم كسائر العلوم الأخرى .

٢- الإدارة فن :

يُعرف الفن عموماً في مجال العلوم، أنه المهارة في تطبيق مضمون العلم، بحيث يؤدي هذا الفن والمهارة إلى تحقيق أفضل النتائج. من هذه الناحية يمكن القول إن الإدارة هي فن . فالمدير الذي يملك المعرفة الإدارية كعلم

ولا يعرف كيف، ومتى، وأين يطبق هذه المعرفة، لن يتمكن من تحقيق نتائج
طيبة، ولن يكون مديراً فعالاً. فعمل المدير ينحصر بشكل أساسي في التعامل
مع عنصر بشري وبيئة سمتها الأساسية التغير المستمر فعليه أن يعرف
كيف يتعامل مع الإنسان والبيئة بآن واحد.

فسلوك البشر مثلاً تحكمه عوامل متعددة كالدوافع والعادات والقيم، من
الصعب أن يطبق عليها المدير المعرفة الإدارية بشكل دقيق. كما أن مواقف
البيئة متباينة في معطياتها، ويحكمها عوامل متنوعة، من الصعب على المدير
أن يتعامل معها جميعها بالأسلوب نفسه. لذلك يجب أن يكون مرناً ليعرف
كيف يطبق هذه المعرفة، ومتى يطبقها، وأين، وذلك حسب الموقف البيئي
الذي يواجهه.

٣- الإدارة مهنة:

وبالنظر إلى الإدارة كمهنة نجد أنها تسير في الطريق نحو إرساء قواعدها
كمهنة، فلها أصولها العلمية المستمدة أساساً من المعارف والنظريات التي
توصلت إليها العلوم السلوكية والطبيعية معاً وقد أصبح لها كذلك رصيد
معرفي متزايد مستمد من خبرات المهنة الخاصة ومن بحوثها الميدانية
وتجاربها، وللإدارة كذلك أساليبها الفنية التي تركز على قدرة الإداريين على
مزج المهارة الشخصية بالنظريات العلمية في ممارسة الأنشطة الإدارية .

في ضوء ما تقدم يمكن القول إن الإدارة علم وفن ومهنة بآن واحد،
والإدارة كفن تكمل الإدارة كعلم، فالفن لوحده لا يكفي لتكون مديراً فعالاً،
كذلك الإدارة كعلم لا تكفي لوحدها، فكلاهما يكملان بعضهما بعضاً،
بالإضافة إلى توافر المهارات الشخصية والمهنية للمدير، لتواجد المدير
الفعال الكفاء القادر على إدارة وتوجيه العمل نحو الطريق الصحيح.

سادساً - المداخل الأساسية في الإدارة :

هناك خمسة مداخل للإدارة (Management Approaches) تندرج تحتها معظم أساليب الإدارة هي : المدخل الكلاسيكي (The Classical Approach) والمدخل السلوكي (The Behavioral Approach) ، ومدخل علم الإدارة (The Management Science Approach) ومدخل الطوارئ (The Contingency Approach) ، ومدخل النظم (The System Approach) ولكل مدخل من هذه المداخل إطاره التاريخي ونظرياته المرتبطة بتعريفه واستخدامه.

١- المدخل الكلاسيكي :

يركز هذا المدخل على استخدام الكفاءة التنظيمية لزيادة فرص نجاح التنظيم، ويستخدم هذا المدخل دراسات الوقت والحركة، وتقسيم العمل، ومعدلات العمل وغيرها من الضوابط التنظيمية لزيادة الإنتاجية. وقد انتشر هذا المدخل في الفترة ما بين ١٨٠٠م - ١٩٣٠م.

٢- المدخل السلوكي :

ترجع بداية المدخل السلوكي إلى ما بين عامي ١٩٢٤م و١٩٣٥م، حيث اتجه إلى زيادة النجاح التنظيمي من خلال التركيز على المتغيرات المتعلقة بالبشر أو العاملين أنفسهم. في هذا الأسلوب تؤثر العوامل البشرية بشكل كبير في مخرجات العمل، ولذلك فإنه يهتم بالدراسات التي تدور حول الخصائص البشرية وتأثيراتها على العمل.

٣- المدخل العلمي :

يرجع المدخل العلمي إلى الحرب العالمية الثانية (١٩٤٠م) وحتى الوقت الحالي. ويركز على استخدام الطرق العلمية والأساليب الكمية لزيادة النجاح التنظيمي. وتتلخص الخصائص الأولية لهذا المدخل فيما يلي:

- ضرورة تحليل عدد كبير من المتغيرات في الظروف المعقدة للعمل.
- استخدام المؤشرات الاقتصادية كموجهات عند إصدار القرارات المتعلقة بالعمل.

- ضرورة استخدام النمذجة الرياضية.

- ضرورة استخدام الحاسبات الآلية.

٤- مدخل الطوارئ:

يؤكد مدخل الطوارئ على أن ما يفعله المدير فعلياً يعتمد على الموقف والظروف القائمة والتعامل معها، فليس هناك طريقة مثلى في حل المشكلات الإدارية تصلح لكل المؤسسات، وإنما لكل مؤسسة طريقة تناسب حل تلك المشكلات. وتعتمد هذه الطريقة على طبيعة العمل في المؤسسة ذاتها وبناءً على أهدافها ومشكلاتها الخاصة، ويتضمن هذا المدخل ثلاثة نقاط أساسية هي:

- النظر إلى المواقف كما هي موجودة بالفعل.

- اختيار الأساليب الأكثر ملائمة للموقف الموجود.

- تطبيق هذه الأساليب بكفاءة.

ومن الجدير بالذكر أن هذا المدخل يتم تطبيقه حالياً في العديد من

المؤسسات حول العالم.

٥- مدخل النظم:

يرتكز مدخل النظم على فكرة أنه لكي نفهم كيان مؤسسة فهماً كاملاً فلا بد أن ننظر إلى هذا الكيان نظرة كلية شاملة. وهذا يتطلب فهم خاصية الاعتمادية لأجزاء هذا الكيان على بعضها البعض وارتباطها ببعضها وتأثير كل منها في الآخر وتأثير الأجزاء على الكل.

وهناك موجبات ستة لتوظيف مدخل النظم في التحليل الإداري هي :

- يجب أن يكون التركيز الأساسي على الكل ثم الأجزاء.
- الاعتماد المتبادل للأجزاء على بعضها بعضاً وارتباطها عضوياً.
- إن أي تعديل في جزء من أجزاء النظام لابد وأن يؤثر في أجزاء النظام الأخرى.

- يجب أن يقوم كل جزء من أجزاء النظام بدور معين حتى يستطيع النظام ككل تحقيق أهدافه بمستوى مقبول من الفاعلية والكفاءة.
- تحديد طبيعة ووظيفة كل جزء، وموقع هذا الجزء في الكل.
- إن كل عملية تحليل للنظام يجب أن تبدأ في وجود النظام ككل وليس أجزاء منه.

سابعاً- تطور علم الإدارة التربوية: محمود

يذكر هوي وميسكل Hoy & Miskel أن أصول الإدارة التربوية بمفاهيمها
ian Administratim

.....انتهت المحاضرة لأولى.....