

مفهوم الإدارة

مفهوم الإدارة في الإسلام

الإدارة في الإسلام بمختلف صورها وثباين أنواعها وتعدد أشكالها تقوم على ما تضمنه القرآن الكريم وبينته السنة النبوية المعطوية ومدارج غاية المصالح وما اجتمع عليه فقهاء المسلمين وأئمتهم.

والإدارة من وجهة نظر الأنبياء برسوم الإيجاب الصحيح للإدارة المسليمة والذي تنتهجه الاتجاهات الحديثة بعد أن سبقها الإسلام بمئات السنين.

وتركز الإدارة الإسلامية على جملة دعائم من أهمها:

١- اختيار الرجل المناسب للمكان المناسب في ضوء معايير موضوعية وأسس سليمة دون مجاملة.

٢- القدوة الحسنة وهي الصفات الحميدة والمزايا الطيبة والخصال الكريمة لمن يتبوء المسؤولية الإدارية. قال الله تعالى: (لقد كان في رسول الله أسوة حسنة).

٣- الشورى وجمع الكلمة أي مشاركة رأي العاملين واحترام تخصصياتهم والابتعاد عن التسلط والاستبداد والاندفاع في الرأي: قال الله تعالى (واسرهم شورى بينهم) وقال (وشاورهم في الأمر).

٤- الالتزام بالطاعة: وهذا يعني الالتزام من جانب القائد ومن جانب المرؤسين كل بما هو مكلف به من واجبات فيلبي الغاملين اطاعة القائد مسانداً متبرخيتا الضالغ العام ومستهدفاً نجاح العمل قال تعالى (يا ايها الذين امنوا اطيعوا الله واطيعوا الرسول واولي الامر منكم) (النساء آية ٥٩).

٥- تحمل المسؤولية ذلك لان العمل مسؤولية ينبغي فيمن يتولاها ان يؤديها على الوجه الاكمل سواء كان قائداً او موزراً قال تعالى (كل نفس بما كسبت رهينة).

وجاء في الحديث الشريف (كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته).

٦- التخطيط للمستقبل: ذلك لان التخطيط في جوهره عملية منظمة راعية لاختيار احسن الحلول للممكنة للوصول الى اهداف معينة وهذا يستلزم الادراك الكامل بمراتب العمل وظروفه من اجل تحقيق اهدافه.

قال الله تعالى (ولتتظر نفس ما قدمت لاند).



٧- العمل المبني على العلم وهذا يعني الاخذ بأدبيات العلم فهو من ضرورات قيام
الإدارة السليمة على أسس علمية. قال تعالى: (قل هل يستوي الـعـمـلـون
والذين لا يعلمون).

٨- اتقان العمل : وهذا يدل دلالة واضحة على اهتمام من قام بذلك العمل ويعهد له
بالكفاءة والمقدرة وتحمل المسؤولية. قال الله تعالى (ان الله لا يضيع من احسن
عملا).

٩- الجزاء الحسن مقابل العمل الجيد : وهذا ما يطلق عليه بالحوافز. مساواة كانت
مادية او معنوية مما يدفع بالعمل الى التقدم فضلا عن الشعور بالرضا لدى من
قام بالعمل. قال الله تعالى (من عمل صالحا من ذكر او انثى وهو مؤمن فلنجبه
حياة طيبة ولنجزينهم اجرهم باحسن ما كانوا يعملون).

١٠- العدل : فانه من مؤبضيات الإدارة السليمة وان تسود العدالة بين القائلين
عليها وبين العاملين فيها. قال الله تعالى (واذا حكمتم بين الناس ان تحكموا بالعدل).

١١- التعاون والاخت بالعلقات الانسانية وهذا تأكيد على حرص الدين الاسلامي
الحنيف على روح التعاون والترابط والتسامح . قال الله تعالى (وتعاونوا على البر
والتقوى ولا تعاونوا على الاثم والعدوان).

١٢- المكاشفة وعدم الوشاية: ذلك لان الوشاية مضرة بالعمل كما انها مفسدة
لسلوك الفرد والجماعة وما بينهم من علاقات عمل. قال الله تعالى (يا ايها الذين امنوا
ان جاءكم فاسق بنبأ فتبينوا ان تصيبوا قوما بجهالة فتصبحوا على ما فعلتم نادمين).

١٣- محاسبة النفس والتقويم الذاتي: وهذا يعني ان يجعل الانسان نفسه رقيباً عليها
وهو ما يمكن وصفه بالتقويم الذاتي.

ومن هنا فان الاسلام ينظر الى عملية الإدارة على انها عملية متكاملة بشريا وماديا.
والاسلام يدعو للاخذ بمبدأ التخطيط ويدعوا للمشاركة والشورى في تدارس الامور
وهو يدعو الى جودة التنفيذ وسلامة التطبيق مع مراعاة ظروف العمل. كما ان
الاسلام يرى ضرورة الاخذ بتنظيم الإدارة من حيث تدرج السلطة فلكل فرد مهامه
واختصاصاته.

قال تعالى: (محمد رسول الله والذين معه اشداء على الكفار رحماء بينهم ركبا
سجدا يبتغون فضلا من الله ورضوانا) وقال تعالى (انما المؤمنون اخوة فاصطلحوا
بين اخويكم).



نبذة تاريخية عن تطور الفكر الإداري.

الإدارة قديمة قدم الإنسان نفسه مارسها في إدارة شؤون عائلته وقبيلته ثم تدرج في استخدامها بمجالات عدة كالمجال الزراعي والصناعي والتجاري وبهذا يمكن القول بأن الإنسان مارس العمل الإداري داخل المنظمات . لقد كانت هذه الممارسة معارضة عاقبة تعتمد على الحدس والتخمين والمحاولة والخطأ ، وقد تطورت الممارسات الإدارية بمرور الزمن نتيجة تطور الفكر الإنساني وتزايد الحاجة للعمل الإداري ، وبرز هذا التطور في الحضارات القديمة كالحضارة الرومانية والبابلية والسومرية والصينية . فقد كان السومريون سبابين في التأكيد على أهمية مفهوم الرقابة وخاصة تلك التي تتعلق بالرقابة على الأداء والمسؤولية وتحديد الحد الأدنى من الاجور كما يتركز على الاهتمام بالسجلات والوثائق في التنظيمات الإدارية (١٠ ، ص ٢١) .

وتميزت الحضارة الرومانية باعتمادها اسس التنظيم اما الصينيون فقد اهتموا بالمجال الستراتيجي والتخطيطي وبشكل متميز كما ان للعرب قبل الاسلام مساهمات جادة في الميدان الإداري بسبب ما تميزت به حياتهم من تكرار ازمات وحروب . وبعد الاسلام تبلور الاستخدام الأمثل للإدارة والقيادة الإدارية وتأسيس الدولة العربية الإسلامية التي اعتمدت افضل نموذج للقيادة الإدارية الناجحة من خلال مبدأ الشورى . ((وامرهم شورى بينهم)) ، أي تبادل الاراء والمشاركة من اجل اتخاذ قرارات ناجحة تساعد على تدبير شؤون المسلمين وإدارة الدولة العربية الإسلامية . لقد كانت القيادة العربية الإسلامية تتميز بفاعلية استخدامها للتخطيط والتنظيم والتجفيف والسيطرة والإشراف ٩ ص ٢٠٧ . كما ارسى الدين الإسلامي الحنيف مبدأ الحوافز في حقل العمل وان كان العاملون سواسية من حيث القيمة الإنسانية الا انهم يتفاوتون في كفاءة ادائهم للاعمال .

بسم الله الرحمن الرحيم

((ولكل درجات مما عملوا وليوفينهم اعمالهم وهم لا يظلمون))

وتشير آيات كثيرة في القرآن الكريم وفي الاحاديث النبوية الشريفة وفي اقسام الخلفاء والصحابه الصالحين رسولان الله عليهم اجرين تاتي العديد من المقومات الإدارية وابرار قيم العمل والاخلاص فيه ومسؤولية الراعي وحقوق الرعية وواجباتهم والتأكيد على الدائم الانساني والاحترام في التعامل .

ولا بد من الإشارة إلى أن الإدارة أصبحت علما قائما بحد ذاته له أسس وقواعد ومبادئ ونظريات بعد أن استفاد من مختلف العلوم ذلك لإرتباط الإدارة بمجالات الاقتصاد وعلم الاجتماع وعلم النفس.... الخ .

إن المفهوم الحديث للوظيفة الإدارية لم يستقر إلا بعد أن مر بعملية من التطورات في الفكر الإداري . فأبان النصف الثاني من القرن الثامن عشر تفجرت الثورة الصناعية وظهرت القوى المحركة والآلات الميكانيكية الأمر الذي يتطلب إدارة الامكانيات والموارد المادية والبشرية والتنسيق بينهما لتحقيق هدف معين على أن الثورة الصناعية لم تلق الضوء على وظائف الإدارة أو مبادئها إذ كان رجال الأعمال يقابلون مطالب التوسع والنمو الاقتصادي بأسلوبهم الشخصي على أن بعض المديرين حددوا أسلوبهم في معالجة المشكلات الإدارية من واقع المبادئ المتنامية في التدييمات العسكرية.

وفي أوائل القرن التاسع عشر ركزت الجهود نحو الاستخدام الأمثل للطاقة الانتاجية والاهتمام بعدد من العمليات الإدارية مثل تنظيم المصنع وتخطيط جداول الانتاج واعداد وتدريب العمال.

وفي منتصف القرن التاسع عشر توجه الاهتمام إلى معالجة بعض شؤون الأفراد مثل ساعات العمل والاجور وظروف العمل وفي أواخر القرن التاسع عشر ظهرت مشكلات التسويق والتوزيع نتيجة ظهور المنافسة بين الدول الصناعية.

إن آراء الباحثين الإداريين تكاد تجتمع على أن تظهر الإدارة العلمية كمدخل لمعالجة المسائل والمشكلات الإدارية وبأسلوب علمي الذي يستخدم وسائل التعريف Definition والتحليل Analysis والقياس Measurement والتجربة Experiment والبرهان proof لم يحدث إلا ابتداء من أواخر القرن التاسع عشر ولا بد من الإشارة إلى ظهور بعض رواد الإدارة ومنهم (فريدريك تايلور Frederick Taylor) الذي يلعب بأبني الإدارة العلمية الذي نبه إلى دور الإدارة في إرشاد العاملين كما اعتمد إجراء التجارب العلمية وقدم العديد من الأبحاث وخاصة ما يتعلق بنظام الأجر. وتبرز فلسفة تايلور بوضوح التي ركزت على أن المجتمع يمكن أن يحقق أقصى منفعة ممكنة إذا ما تعاون طرفا الانتاج (الإدارة وأفراد القوى العاملة) في تطبيق الطرق العلمية في كافة الجهود المبذولة وفي كافة المجالات، كما برز كل من هنري جانت وامرسون وكلايرت الذي بذل جهودا مع زوجته في ميدان البحث العلمي في مجال دراسة الحركة وتبسيط



٤

العمل وخطط الاجور.. كما برز هنري فايول Henry Fayol الذي ساهم بدور كبير في انشاء نظرية الادارة ويمكن القول بأنه قد تزعم المدرسة العمالية للادارة التي تقوم على تحليل العمل الاداري في ضوء ما يؤتم به المديرين.

كما قامت (ماري فوليت Mary Follett) بدور كبير في دراسة الامس النفسية لارجه النشاط الانساني ورد الفعل العاطفي ، كما يظهر اعمال الجماعات الانسانية وبهذا فقد تزعمت مدرسة السلوك البشري التي يعتمد تحليلها الاداري على اساس ان الادارة نشاط يتعلق بتنفيذ الاعمال عن طريق الاشخاص لذلك فان دراسة الادارة يجب ان تركز على العلاقات بين هؤلاء الاشخاص.

كذلك ساهم مايمون Simon في دعم المدخل السيكيولوجي بمحاولة تكوين نظرية سلوكية لاتخاذ القرارات الادارية ، وبعد ظهور مدرسة السلوك البشري ظهرت مدرسة اخرى وثيقة الصلة بالمدرسة الاولى وهي مدرسة النظام الاجتماعي التي تتطرق الى الادارة كنظام اجتماعي أي نظام يحكم العلاقات الاجتماعية وقد تزعم برنارد Barnard هذه المدرسة.

ان الوظيفة الادارية اخذت طريقها نحو الاستقرار منذ بداية القرن العشرين معتمدة بذلك على الاصول العلمية بدلاً من محارلات التجربة والخطا وتمتد الاربعمينات من القرن الحالي تطورت الابحاث والدراسات الادارية بظهور (المدرسة الرياضية) Mathematical School التي تأخذ باحدث الاساليب العلمية في الادارة ومن رواد هذه المدرسة: تشير شمان Charchman كذلك توجد مدرستين اخريتين هما المدرسة التجريبية ومدرسة نظرية القرارات وتقوم المدرسة التجريبية The Empirical على تحليل الادارة عن طريق دراسة الحالات الفردية وكذلك تحليل الخبرات الادارية السابقة يمكن من الوصول الى الفهم الصحيح للعملية الادارية.

اما مدرسة نظرية القرارات The Decision Theory فانها تركز على القرار الرشيد الانسب. ان جميع هذه المدارس وان كانت تمثل اتجاهات مستقلة عن بعضها الا انها مداخل متكاملة من حيث التطبيق الاداري. (١١ ص ١٨-٢٧).

6

WIKI

حسرين
المطلوب
الإدارة وسيلة مهمة لتنظيم جهد الإنعان والإدارة عملية إنعانية ونفساط إنعاني
غالبها تحقيق أهداف محددة وهي مجموعة من الأنصارات والتفاعلات بين فئات ومن
ذات أهداف محددة/

والإدارة الى جانب كونها نشاطا إنعانيا ناديا يسعى الى تحقيق مصالح مشتركة فانها
تجري وفق اصول علمية واساليب فنية يكون الغاية من ممارستها تحقيق افضل النتائج
بأقل التكاليف وأقصر وقت (١). ومن هنا فان الإدارة الواعية تقوم على الاستثمار
الأقل للمكانات المادية والبشرية المتاحة.

لذا فان الإدارة مجموعة من العمليات المتكاملة التي تستند على أسس وفواع علمية
لبناء العلاقات الوظيفية والإنسانية داخل المنظمة لتحقيق حالة التوازن بين أهداف
المنظمة وأهداف العاملين فيها من أجل تحقيق أهداف المجتمع الذي تتواجد فيه المنظمة
ويمكن اجمال اربع مبادئ أساسية مشتركة في جميع المنظمات هي:

١- مبدأ التعاون : ويحقق الوحدة والتكامل في الأداء بين الاعمال المتخصصة فهو
يتحكم في التنظيم ويقوم على روح التعاون والحوالة المتعربة.

٢- مبدأ التخصص الوظيفي وتقسيم العمل حيث يتطلب إنجاز المهمات تقسيم العمل
على اساس التخصص الوظيفي.

٣- مبدأ الاستثماري والبيتي حيث هناك تميز بين أنشطة الإنتاج وأنشطة الاستثمار
على اساس الفرق بين تقديم المشورة او النصيحة وبين تحمل المسؤولية.

ان فاعلية المنظمة واستمرار بقائها يتوقف على نوع العلاقات التي تربط بين
اعضائها لاجاد توازن حركي بين متطلبات بقائها ونجاحها وبين متطلبات البيئة التي
تتواجد فيها ومن فان المنظمة الناجحة والصبوحة هي ناتج الفاعلية ادارتها (٦،
ص ١١) من خلال اعتماد السبل الكفيلة باستخدام الموارد البشرية والمادية والمالية
والمعلوماتية المتاحة استخدما قادرا على تحقيق الأهداف. والتكيف مع البيئة
والاستمرار في البناء والنمو والتطور وكذلك من خلال طبيعة العلاقات السائدة والتي
يحددها هيكلها التنظيمي. ان الهيكل التنظيمي هو الاطار الرسمي الذي يحدد العلاقات
القائمة في المنظمة وأنشطتها عموديا واذنيا فهو الشكل الذي يحدد التركيب الداخلي
للعلاقات السائدة في المنظمة ويوضح التقسيمات او الوحدات الرئيسية والفرعية التي
تضطلع بمختلف الاعمال والواجبات التي يتطلبها تحقيق أهداف المنظمة اضافة لبناء



اشكال وانواع الاتصالات وشبكات العلاقات القائمة كما ان للتطورات التكنولوجية الانز
الكبير في بلورة الاستخدام الامثل واصبحت التكنولوجيا تعمل محررا اناسيا في تطور
مختلف مجالات عمل المنظمات وادارتها. (٢٠١٧-٢٠١٨) لقد ساهم العديد من
مفكري هذا الميدان بجهود كبيرة كانت حصيلةها ظهور عدد من المدارس والنظريات
فتحت افاقا واسعة للباحثين لقد صنف المداخل العلمية للإدارة إلى:

١- مدرسة العمياء الإدارية:

وتعود هذه المدرسة إلى هنري فايول Henry Fayol وتدل على ان وظيفة المديرين
هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وتد الإدارة علمية اسمي نطلق
الاصال وفي المعاديات الإدارية المختلفة.

٢- المدرسة التجريبية:

تؤكد هذه المدرسة على ان الإدارة تقوم على دراسة وتحليل الحاسلات والتجارب
الماضية والاستفادة من نجاحات وإخفاقات المدراء السابقين وتحولها إلى تطبيقات.

٣- مدرسة السلوك الانساني:

ويطلق عليها اسم العلاقات الانسانية وتستند إلى ان الإدارة تعتمد على العنصر
الانساني في تنفيذ الاعمال لذا يجب ان تركز على العلاقات الانسانية.

٤- مدرسة النظام الاجتماعي:

ومن دعائها مارش Marsh وبيمونز Simon وبارنارد Barnard وهذه المدرسة
وثيقة الصلة بمدرسة السلوك الانساني وتعتبر التنظيم الرسمي هو الذي يحدد النظام
ولا يقتصر النظام احيانا على التنظيمات الرسمية بل يتناول العلاقات الانسانية
ايضا.

٥- مدرسة اتخاذ القرارات:

ويتناول هذا المدخل الخصائص النفسية للجماعات التنظيمية وتؤكد على
ضرورة الفهم الكامل لعمليات المشروع وبيئته على المجال الاداري في اتخاذ
القرارات.

٦- المدرسة الرياضية:

وتستند على ان الإدارة نظام من النعاج الرياضية والعمليات ومما هي الا علمية
منطقية يمكن التدبير عنها برموز كمية وعلاقات رياضية (١٩٤١) ومن هنا فان الإدارة هي:

٧

١- عام من العلوم السلوكية مدله دراسة وتفسير السلوكيات والمشاكل الادارية وتفسيرها واعطاء الحلول المقبولة لها.

٢- الادارة هي مجموعة من المسؤولين الذين يمارسون صلاحية اتخاذ القرارات الادارية ومسؤولياتهم باستخدام المفاهيم والمهارات الادارية في تفسير اعمالهم لتحقيق الاهداف سواء كانت قصيرة المدى او متوسطة المدى او بعيدة المدى.

٣- الادارة مجموعة العمليات الادارية التي يمارسها المسؤولون والمعاونون في التنظيم بغية الوصول الى اهداف معينة مثل التخطيط والتنسيق والتفويض.

التسيق (١١ ص ١١) ... الخ .

تعريف الإدارة.

لم تتفق اراء الباحثين على تعريف موحد للإدارة فكل منهم قد حدد مفهومًا للإدارة من زاوية نظريته لمكوناتها ومشتقاتها الوظيفية الإدارية على اساس علمي ووفقا لمفهومه الاساسي العملية الادارية ذاتها وللمدرسة الادارية التي يزمن بها ومن هذه التعاريف:-

١- الادارة هي معرفة ما هو مطلوب عمله من الافراد ثم التأكد من انهم يؤدون

ذلك العمل باحسن وارخص الطرق (تعريف تايلر) ٨ ص ٢١.

٢- الإدارة تبنى التنبؤ والتخطيط والتنظيم والقيادة والتنسيق والرقابة.

(تعريف فايول) ١٣ ص ١.

٣- الادارة هي توجيه الوسائل والطرق نحو تحقيق هدف معين (تعريف جونسون).

٤- الادارة هي نشاط لتحقيق الهدف باحسن الوسائل وأقل التكاليف وبأفضل

استخدام للموارد المتاحة (تعريف لنتجستون) (١١ ص ١).

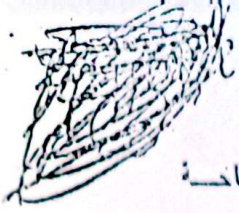
٥- الادارة عملية انسانية وسلوكية بالدرجة الاولى وان السلوك الانساني هو

العنصر الاساس والمحرك والموجه للعمل الاداري وهي عملية تخطيط

وتنظيم وقيادة ورقابة مجهودات افراد المنظمة (١١ ص ١٢).

ومن هنا يمكن ان نستخرج (تعريف شامل) للإدارة بأنها النشاط الذي يعتمد على

التفكير والعمل الذهني المرتبط بالشخصية الادارية وبالواجبات والانجازات السلوكية



المبادرة والمثاقفة بتحفيز الافراد نحو تحقيق هدف مشترك باستخدام الموارد المتاحة
 وفق اسس ومفاهيم علمية سليمة ووسائلها في ذلك اصدار القرارات الخامسة بتعدد
 الاهداف في اطار المنهج العامة للمجتمع (ص 11)

Planning

ص ١٠

عناصر العملية الادارية :- Planing

١- التخطيط: وهي الوظيفة الادارية الرئيسية التي يمارسها المدير الى جانب الوظائف
 الادارية الاخرى فالحاجة الى التخطيط تبرز في أي عمل وذلك لتحديد الاهداف التي
 تسعى الى تحقيقها ووضع السياسات والاجراءات والبرامج الكفيلة بتحقيقها ويتم من خلال
 التخطيط التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له بشكل خطط منسقة مرسومة مسبقا (ص ١٠)

والتخطيط هو العملية الواعية التي يتم بموجبها اختيار افضل طريق او مسار يمسار
 تحقيق الهدف.
 وهو التحديد المسبق لما سيتم عمله وهو تحديد لخط سير العمل في المستقبل. وهو ايضا
 اختيار مسارات للتصرف المستقبلي سواء للمشروع ككل او لكل قسم من اقسامه (ص ١١)

اهمية التخطيط.

- ١- التخطيط يركز الانتباه على اهداف المنظمة.
- ٢- التخطيط يوفر النفقات.
- ٣- التخطيط نشاط اساسي للرقابة.

ولا بد من ان نضع اماننا اجابات عن الاسئلة الاتية

ماذا نخطط ؟ ولماذا نخطط ؟ ومتى نخطط ؟ ومن يخطط ؟ وكيف نخطط ؟
 وللحل الاجابة لا بد وان تعتمد المنطقية في التفكير الذي يستند على :-

- ١- التفكير البشري الذي يعتمد التجربة ولمرات متعددة للكشف عن الطريقة
 الناجحة.
- ٢- التفكير المتدرج الذي يستند الى اعتماد خطوات العمل خطوة بخطوة دون العجز
 الى نتيجة مباشرة.



هناك مجالات أندية عديدة يمكن ان يمارس مدير المدرسة أيها دوره الاشرافي فضلا عن المجالات الادارية الصرفة كالاشراف على الامور المالية والخصافية في المدرسة او الاشراف على السجلات ومتابعة البرد على الكتب الرسمية والمراسلات الاخرى ، فمن هذه المجالات الفنية ما ياتي :

- متابعة الخطط السنوية واليومية .
- متابعة تنفيذ المناهج المقررة .
- الاشراف على سير الامتحانات .
- تنظيم الجداول الاسبوعية وجداول توزيع الحصص .
- الاشراف على المختبرات والوسائل التعليمية .
- متابعة المستوى العلمي للطلبة .

٩-التقويم.

وهو قياس مدى نجاح وسائل الادارة والاشراف على تحقيق الاهداف العامة . (٢، ص ٢٨)

وتاتي عملية تقييم الاداء بعد جمع المعلومات والبيانات اللازمة عين الاداء الفعلي ومقارنته مع المعايير الرقابية المقررة التي تحدد مستوى معين من الاداء المطلوب وهنا يجب الاهتمام بالانحرافات الجوهرية عن المعايير المقررة ويجب ان تكون التقارير المرفوعة الى الادارة العليا بشأن تقييم الاداء دقيقة وفي منتهى الصحة والامانة وان تكون مختصرة وتركز على الاوضاع الشاذة والمسائل التي تمثل انحرافا جوهريا عن النتائج المتوقعة .

وفي هذا المجال تجدر الاشارة الى اهمية التركيز على معرفة اسباب الخطا او الامحراف عن المعايير المقررة ويجب ايضا كسب تعاون جميع العاملين وحماسهم حتى يتم تصحيح الاخطاء والانحرافات بدقة وفاعلية عالية وهذا امر يصعب تحقيقه اذا لم يكن المدير متمكنا في سلوكه القيادي . (١١، ص ٢١)



ويعرف بعض الباحثين التقييم بأنه عملية تقدير أو وزن أو حكم على قيم الأشياء ويعرفه آخرون بأنه (عملية الحصول على المعلومات واصدار احكام تقيدي في اتخاذ القرارات) فالتقييم مبني على اساسين مهمين هما : جمع البيانات والمعلومات عن طريق القياس ثم اصدار احكام في ضوء تلك البيانات ويعد التقييم عملية ضرورية تقتضيها طبيعة أي عمل بصفة عامة والعمل التربوي بشكل خاص ويمكن توضيح اهميته بما يأتي :

١- انه وسيلة هامة لمعرفة مدى التقدم الذي يحرزه الفرد او الجماعة نحو تحقيق هدف معين .

٢- يساعد على تحديد نواحي القوة والضعف في أي برنامج عمل .

٣- يساعد في الخوضول على الادلة اللازمة التي يمكن ان نستند عليها في الحكم على مدى فاعلية اسلوب وطريقة معينة .

٤- يساعد على توفير البيانات والمعلومات اللازمة لتطوير العمل وتحسين نوعيته .

ولكي يحقق التقييم الاهداف المتوخاة منه ينبغي على مدير المدرسة انه يأخذ

بعض الامور المهمة بنظر الاعتبار وهو يؤدي عملية التقييم في مدرسته ومنها :

١- ان الهدف الاساس للتقييم هو معرفة مدى النجاح في الوصول الى الاهداف المرسومة بما يؤدي الى تطوير العملية التربوية وتحسين جوانبها المختلفة.

هناك نوعان رئيسيان في التقييم الاول هو ما يعرف بالتقييم البنائي ويقوم

به المدير عادة اثناء السنة الدراسية أي اثناء تنفيذ خطط المدرسة ويستفاد منه في تحسين العمل ومعالجة الاخطاء او الانحرافات التي تحدث اثناء التنفيذ .

اما النوع الثاني من التقييم فيعرف بالتقييم النهائي والهدف منه التعرف على

النتائج النهائية للعمل ومقدار الانجاز المتحقق في ضوء الاهداف الموضوعه .



- من الضروري إشراك المعلمين والعمال الأخرين في المدرسة في عملية التقييم وبخاصة ما يتعلق بوضع قواعد ومعايير عملية التقييم .
- هناك وسائل متعددة في إجراء عملية التقييم منها الاختبارات واستمارات الملاحظات والزيارات ... الخ ، أي أن الوسائل والأساليب المستخدمة في التقييم قد تختلف باختلاف طبيعة الأهداف أو الأعمال المراد تقييمها .

أسس التقييم .

١- الالتزام بالأهداف .

إن أول ما يجب أن يتصف به برنامج التقييم هو ارتباطه بالأهداف وبدون هذا الارتباط يفقد التقييم اتجاهه وقيمه التشخيصية ويعجز عن المساعدة في الوصول إلى أحكام تؤدي إلى تغيير ذي معنى ، فالأهداف هي نقطة البداية وهي التي توجه وترشد في عملية التقييم والأهداف ليست ثابتة أو جامدة، إنما هي تتغير بتغير الظروف ، ولهذا فإن أي برنامج للتقييم لا يمكن أن يصل إلى حالة من الثبات المطلق ، فهو عرضة للتغير المستمر تبعاً لما يطرأ على الأهداف من تغييرات .

٢- التقييم عملية شاملة .

المقصود بالشمول هنا هو أن تشمل عملية التقييم جميع عناصر العملية التربوية التعليمية، ولا نقصد بذلك أن يجري التقييم مرة واحدة وفي وقت واحد ، إذ إن لكل عنصر منها مجال تقويمه والأشخاص الذين يقومون بهذا العمل والشمول يعني أيضاً تقييم جميع عناصر البرامج الذي تستهدف تقويمه ولا تقتصر على جانب واحد فيه ونعطي حكماً على ذلك من خلال الجانب الواحد الذي أجرينا عليه التقييم .



٤- عملية التقويم عملية مستمرة ..

ان التقويم ليس شيئاً يأتي عقب عملية التدريس وبعد ان تكون تلك العملية قد انتهت فننوقف لاجراء عملية التقويم ، لان عملية التقويم عمالية مستمرة وملازمة لعملية التعليم ، تسير جنب اجزاء البرنامج المطبق كجزء لا يتجزأ في كل نشاط يقوم به التلميذ وبشترك فيه ، وهذا هو مفهوم التقويم في شتى مجالات الحياة وانه عملية مستمرة في التربية تستمر طوال الوقت الذي يتصل فيه المعلم بالتلميذ وليس لعملية التقويم فترة محددة دون غيرها .

٤-١- التقويم عملية تعاونية .

ما دام التقويم عملية شاملة ومستمرة فإن هذا العمل يتطلب وجود مبادرات وجهود عديدة ، اضافة الى قدرة وفهم وادراك العاملين فيه ، ابتداءً من عملية التخطيط فالتعاون مطلوب في كل مرحلة من مراحل التقويم ، فالتقويم بحاجة الى جهود كل من المشرف ومدير المدرسة واولياء امور الطلبة والطلبة انفسهم لكي يتحقق الاهداف .

٥- التقويم عملية ديمقراطية .

البرنامج الجيد للتقويم هو الذي يتيح الفرصة لكل المعنيين بالمشاركة فيه ، فبالرغم من ان للمعلم دوراً بارزاً في هذه العملية الا ان حجم التقويم بصورته الشاملة وارتباطه بجوانب متعددة في العملية التعليمية ، يصح ان يشترك فيه اشخاص وجهات متعددة مثل مدير المدرسة والمشرف التربوي او المرشد التربوي واولياء الامور والهيئات الصناعية والتجارية والاجتماعية التي تتأثر وظائفها بما يجري في المدرسة ، والتلميذ نفسه له دوره في عملية التقويم .

