

يمكن القول إن الإدارة قديمة قدم الإنسان نفسه، ذلك لأن تنظيم الإنسان لأعماله وشؤون حياته يعد سلوكاً إدارياً مهماً كان بسيطاً، أما الإدارة كعلم أو حقل من حقول المعرفة فإنها حديثة نسبياً، وتعد العشرينيات من القرن العشرين، البداية الحقيقية لنشأة علم الإدارة. وقد كان لتضخم المنظمات، وتعدد وسائل العمل والإنتاج، والتقدم العلمي الدور الرئيسي في التطور المتسارع للإدارة بمفهومها الحديث.

الإدارة

المفهوم العلمي . . الأهمية والوظائف

د. ربحي مصطفى عليان*

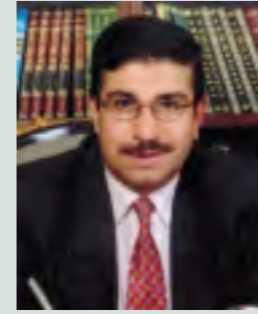
وعلى الرغم من أهمية الإدارة في كافة الأعمال والأنشطة الإنسانية، إلا أنه لا يوجد اتفاق واضح وأكد بين الخبراء والباحثين في مجال الإدارة على تعريف موحد أو شامل أو متفق عليه. فمصطلح الإدارة مازال غير محدد بدقة، ويحمل المعاني والمفاهيم المختلفة والمتنوعة. وربما يعود ذلك إلى كون الإدارة قد جاءت متأخرة إلى حد ما. ولهذا فإن مفهوم الإدارة يتحدد في ضوء وجهة نظر الباحث لعناصر العملية الإدارية ومكوناتها، وفي ضوء خبراته الإدارية وقناعاته.

وقد جاءت كلمة (إدارة) أصلاً من كلمة لا تينية تعنى الخدمة (Service)، أي الخدمة التي تعود على المجتمع الذي يتعامل مع المؤسسة أو المنظمة بالفائدة والنفع العام. أما في اللغة العربية فقد جاءت الكلمة (إدارة) من الأصل (أدار الشيء) أي أحاط به أو جعله يدور.

يقول فردريك تايلور (Fredrick Taylor) إن الإدارة هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد، ثم تتأكد من أن الأفراد يؤدونه بأفضل وأرخص طريقة ممكنة.

ويقول جون مي (John Mee) إنها فن الحصول على أقصى النتائج بأقل جهد، ويعرف لفنجستون (Livingston) الإدارة على أنها نشاط لتحقيق الهدف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف، وبأفضل استخدام للموارد والتسهيلات المتاحة.

أما كيمبال (Kimal) وكيمبول (Kimball) فيعرفان الإدارة بأنها: (جميع الواجبات والوظائف ذات العلاقة بإنشاء المشروع وتمويله وسياساته الرئيسية، وتوفير كل المعدات اللازمة، ووضع الإطار



التنظيمي العام الذي سيعمل ضمنه، واختيار موظفيه الرئيسيين). والإدارة وفقاً لهذا التعريف تتطلب خمسة عناصر أساسية هي: التمويل والسياسات والتنظيم والمعدات والأفراد.

ويعرف بلنكت (Plunkett) وزميله آتسر (Attner) الإدارة بأنها: (عملية وضع الأهداف وتحقيقها من خلال تنفيذ خمسة نشاطات أساسية (التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه والرقابة) تستخدم المصادر البشرية والمالية والمادية المتاحة).

ويرى عساف أن الإدارة (ظاهرة إنسانية واعية عاقلة) تقوم على أسس التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة وغيرها.

وتهدف إلى تمكين الناس من إنشاء منظماتهم ومشاريعهم وتسيير هذه المنظمات بما يضمن تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية).

ويعرف الجيوسي وجاد الله الإدارة بأنها عبارة عن مجموعة من الأعمال والنشاطات والقواعد التي تهدف إلى الحصول على الغايات والأهداف المطلوبة

والمخطط لها، من خلال العمل والجهد الجماعي للقوى العاملة ضمن الوظائف الإدارية التي تضمن تحقيق الأهداف والتي تلبي رغبة الإدارة في الإنتاجية الفعالة والاستمرارية وهي: التخطيط، التنظيم، التنسيق، التوجيه والرقابة.

وتعني الإدارة بوصفها ممارسة أو نشاطاً أو عملية: تنظيم الجهود، واستثمار الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية المتاحة من خلال التخطيط والتنظيم والقيادة والتوظيف والإشراف والرقابة، للوصول إلى هدف أو أهداف معينة. وبالتالي فإنها عملية اجتماعية شاملة ومستمرة.

والإدارة بهذا المعنى تتكون من ستة عناصر رئيسية، هي:

١ - القوى البشرية: من حيث خصائصها، ومؤهلاتها، وقدراتها، وطاقاتها، ومعارفها، واتجاهاتها وسلوكياتها، وقيمتها... وغيرها.

٢ - الموارد المادية: وهي كل ما يتوافر في التنظيم من أموال، ومبان، وأجهزة، وآلات، وأثاث... وغيرها.

٣ - المعلومات والأفكار: وتشمل الحقائق والمعطيات وطرق جمعها وتنظيمها وتحليلها، وطرق الإفادة منها.

٤ - الوقت: وهو الزمن المتاح لإنجاز الأعمال الإدارية المختلفة.

٥ - الموارد التكنولوجية: تعني الموارد التكنولوجية هنا تكنولوجيا تخزين المعلومات كالحواسيب وغيرها، وتكنولوجيا الاتصالات السلكية واللاسلكية كالهاتف والفاكس والأقمار الاصطناعية، وغيرها المستخدمة للقيام بالعملية الإدارية على أفضل وجه وبالطرق الحديثة. وجدير بالذكر، أن البعض يعد الموارد التكنولوجية من الموارد المادية.

٦ - السياسات والقواعد والقوانين والأنظمة والتعليمات التي تحكم سير العمل.

ويتكون مفهوم الإدارة من أربعة عناصر أساسية تبدأ بالحرف M وهي على النحو التالي:

- | | |
|---------------------|------------|
| ١ - التنظيم | Management |
| ٢ - الأيدي العاملة | Manpower |
| ٣ - الميزانية | Money |
| ٤ - الآلات والأجهزة | Machines |

أما الإدارة كنظام (System) فإنها تتكون من عدة عناصر ووظائف تتمثل في: الأفراد والمواد والآلات والإدارات والأقسام، والتي هي في وضع تفاعلي (Interactive) منتظم وديناميكي من أجل تحقيق أهداف محددة.

وقد ينظر للإدارة على أنها نظام شامل (Total System) يتكون من مجموعة من الأنظمة (الفرعية) (Sub-System) يكمل كل جزء منها ويتربط مع الأجزاء الأخرى.

ويرجع تعدد مفاهيم الإدارة إلى عدم وجود نظرية شاملة وعامة أو متفق عليها للإدارة لأسباب عديدة منها:

١ - أنها علم تطبيقي أكثر منه نظري.

٢ - أنها علم اجتماعي أكثر منه علم طبيعي، وأبرز ما فيه هو التعامل مع العنصر البشري الذي يصعب التنبؤ بسلوكه أو بردود فعله.

٣ - أنها علم يعتمد في مفاهيمه ومبادئه على كثير من العلوم الأخرى.

٤ - أنها تعتمد في أحيان كثيرة على الظروف المحلية والموقف السائد، بما فيه من متغيرات.

ومن خلال التعريفات السابقة للإدارة يمكن الوصول إلى مايلي:

١ - الإدارة نشاط ذهني موجه ومخطط لكافة الأنشطة التي يحتاجها المشروع حتى يصل إلى أهدافه بالاعتماد على الأسس والمبادئ بدلاً من العشوائية والارتجال والتجربة والخطأ.

٢ - للإدارة هدف تسعى إلى تحقيقه دائماً.

٣ - الإدارة تطبق على الجماعات وليس على الفرد.

٤ - الإدارة لا تنفذ الأعمال، بل تنفذ الأعمال بواسطة الآخرين.

٥ - الإدارة مسؤولة اجتماعياً عن تحقيق منفعة للمجتمع وذلك عن طريق تحقيق نوع من التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة.

وفي سياق الحديث عن مفهوم الإدارة، فلا بد من التفريق بين مصطلحين متصلين بالدراسات والبحوث المنشورة باللغة الإنجليزية ويستخدمان بالعربية بشكل مترادفي في أحيان كثيرة، هما (Administration) و (Management).

وفيما يتعلق بالمصطلح الأول فيعني مفاهيم مختلفة منها:

أ - المفهوم العلمي النظري للإدارة.

ب - إدارة المؤسسات التابعة للحكومة أو القطاع العام واصفاً عمومياتها أو أنشطتها بشكل عام. مثل: إدارة المكتبات العامة.

ج - أنشطة ومهام وواجبات الإدارة العليا في المؤسسات التي تضع الأهداف العامة وترسم السياسات الرئيسية.

ويعني مصطلح (Management) بالمقابل:

أ - المفهوم العلمي التطبيقي لعلم الإدارة، أي ما يمارسه مدير المؤسسة يومياً من أنشطة وأعمال لإنجاز الأهداف الموضوعية.

ب - إدارة المؤسسات التابعة لمنظمات خاصة أو تجارية.

ج - إدارة فروع النشاط البشري في المؤسسة مثل إدارة المجموعات، وإدارة الأفراد، وإدارة عمليات الحوسبة، وغيرها.

أهمية ووظائف الإدارة

للإدارة أهمية كبيرة في جميع مجالات الحياة. أما في مجال المشروعات والمؤسسات المختلفة فإن أهمية الإدارة تتمثل فيما يلي:

- مواجهة التغيرات والظروف البيئية المختلفة، والتي منها الظروف السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والتكنولوجية.

- التأثير الفعال في عناصر الإنتاج، حيث إن الإدارة تتصدر قيادة عناصر الإنتاج وتعمل على تنظيمها والتنسيق فيما بينها بما يتناسب مع ظروف العمل والظروف المحيطة.

- تطوير عناصر الإنتاج، وذلك بتحقيق التوازن بين الموارد والإنتاج، وتدريب القوى العاملة وتأهيلها ما يترتب عليه تحقيق مبدأ الكفاية الإنتاجية (إنجاز المهام بأقل وقت وجهد وتكلفة).

- قيادة وتوجيه المنظمة لتحقيق أهدافها.

- تحقيق الاستقرار وذلك من خلال التطوير والتكيف بما يتناسب مع الظروف البيئية المحيطة.

- تحقيق العدالة والحوافز للأفراد.

- وسيلة من وسائل تطوير الشخصية الوظيفية للأفراد وجعلها أكثر فاعلية وانسجاماً مع طبيعة العمل.

- مواجهة المنافسة على المستويين المحلي والخارجي لسد الحاجات والرغبات من السلع أو الخدمات. وتؤدي الإدارة إلى استخدام فعال وإيجابي ومثمر للمصادر المادية المتوافرة، وللموارد المالية المخصصة للمنظمة، وللقوى البشرية العاملة فيها كما تؤدي إلى رفع معنويات العاملين، وإلى غياب أقل عن العمل، وإلى إنتاجية أعلى وإلى إنجازات أكبر وتغييرات أقل في التنظيم، وبدون الإدارة تعم الفوضى ويصعب تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط والبرامج.

وتأتي أهمية الإدارة في عدة جوانب أهمها:

١ - الإدارة عبارة عن نظام متطور لتبسيط إجراءات العمل، وتعزيز الكفاءات والمهارات البشرية، وإطلاق الطاقات، وإيجاد وتكوين طاقات متجددة (من خلال التدريب والتأهيل والإعداد)، ومن خلال العملية الرشيدة لاتخاذ القرارات.

٢ - الإدارة هي محور النشاطات والأوامر ومحور دفع الأفراد لاستقبال القرارات وتنفيذها، وهي التي تجمع المعلومات وتحللها، وهي التي تتنبأ بالأحداث، وهي التي تخطط استراتيجياً، وتراقب وتشرف وتنظم، وهي التي تحاول إيجاد الحلول للمشاكل والمعوقات المختلفة.

٣ - الإدارة هي عين المشروع الخارجية والداخلية وهي التي تمد المشروع بالخلق والإبداع والتصور البناء لمتطلبات المجتمع ومشكلاته.

٤ - الإدارة تخلق قيادات واعية وملتزمة إذا كانت هي نفسها ملتزمة، وإن القيادة الإدارية الواعدة تعد عنصراً حيوياً في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

٥ - الإدارة العلمية هي الحافز الأساسي للجهود الإنسانية، وهي المدبر للعناصر اللازمة للإنتاج، وهي التي تعمل باستمرار على تحسين مكانة المشروع.

٦ - الإدارة العلمية صارت معياراً ومؤشراً لرقى الأمم وتقدمها، فاليابان مثلاً وبفضل الأساليب الإدارية الراقية استطاعت أن تصبح دولة متقدمة بكافة المعايير.

ويلخص زويلف ومنصور أهمية الإدارة في الأسباب التالية:

- الزيادة الهائلة في عدد السكان وما يقابلها من قصور وشح في الموارد الطبيعية، ما يتطلب ضرورة الاستخدام الأمثل لتلك الموارد والتخطيط لها وإدارتها.

- اتساع حجم المنظمات وضرورة استخدام أعداد هائلة من القوى العاملة، وبروز مشكلات نتيجة هذا الاستخدام الكبير، ما جعل الحاجة ملحة لإدارة تستطيع التعامل مع هذه المشكلات.

- تزايد قوة التجمعات العمالية الأمر الذي يتطلب وضع سياسات للأجور وظروف العمل وشروطه... وغيرها.

- الفصل بين المنظمات والمالكين لها، الأمر الذي أظهر أهمية الرقابة والتنظيم لضمان مصالح الأطراف المختلفة.

- القوة المتزايدة للتجمعات التي تدافع عن المستهلكين ومصالحهم، الأمر الذي يبرز أهمية وضع السياسات الخاصة بتحسين الجودة وتحديد الأسعار وغيرها.

- تدخل الدولة في الرقابة على المنظمات لحماية أفراد المجتمع، وتصاعد أفكار جديدة تنادي بمسؤولية الإدارة نحو المجتمع.

- شدة التنافس المحلي والدولي، بسبب تطور وسائل الإنتاج، لذا أصبحت الحاجة ملحة لإجراء دراسات تسويقية تقوم بها الإدارات للوقوف في وجه تلك التحديات.

وللإدارة وظائف مهمة تتمثل في النقاط التالية:

١ - تنفيذ السياسة : السياسات الموضوعية بأعلى درجة من الكفاءة وفي حدود الإمكانيات المتاحة.

٢ - استغلال الموارد المادية البشرية والتكنولوجية (عوامل الإنتاج) وتنسيقها بأحسن الطرق الممكنة، وتسخيرها لتحقيق الأهداف الموضوعية.

٣ - تنمية القدرات والكفاءات البشرية التي تعمل على تنفيذ الخطط المرسومة من أجل تحقيق الأهداف، وذلك من خلال الاختيار الأفضل للعاملين وتنميتهم مهنيًا بما يتلاءم مع التطورات الحديثة في العمل والمهنة، وإطلاق طاقاتهم وقدراتهم وإمكانياتهم وإبداعاتهم، وتحفيزهم، وتنسيق جهودهم، وإزالة التضارب والازدواجية فيما يقومون به من مهمات ووظائف وأعمال.

٤ - الارتقاء بالمناخ التنظيمي (Organizational Climate) إلى المستوى الأمثل، من خلال تنمية العلاقات الإنسانية بين العاملين وتحقيق الرفاهية النفسية والمادية لهم، بغرض تحقيق الأهداف التنظيمية وأهداف العاملين على حد سواء

٥ - المواءمة بين متطلبات البيئة الداخلية للمكتبة أو مركز المعلومات وبيئتها الخارجية (البيئة الاجتماعية، والقانونية، والسياسية، والاقتصادية، والتكنولوجية.... وغيرها)، وإزالة المعوقات في هذا المجال بما يكفل تحقيق الأهداف الموضوعية.

٦ - الموازنة بين الاتجاهات المتضاربة، مثل إيجاد التوازن بين مصالح العاملين وأهدافهم وبين مصالح المؤسسة وأهدافها، وبين الميزانية المتاحة وبين النفقات.

الحاصلة والمتوقعة، وبين مصادر المعلومات المنشورة وبين ما يمكن اقتناؤه منها، وبين ما يفترض أن يقدم من خدمات حديثة وبين ما يمكن تقديمه في ضوء الإمكانيات المتاحة.

٧ - تكريس منهج التطوير التنظيمي المتكامل، الذي يركز على كون المنظمة نظاماً مفتوحاً يتفاعل مع المنظمات الأخرى ذات العلاقة الموجودة في المجتمع المحيط، نظاماً قادراً على التغيير والنمو المتواصلين على مستوى الأفراد والجماعات، وعلى المستويين الجزئي والكلّي.

ويتضمن هذا التغيير والتطوير تغييراً وتطويراً في الطرق والوسائل التي تدعم عمليات المنظمة وتشمل سياسات العمل وإجراءاته، والهياكل التنظيمية، ونظم التحفيز، والتسهيلات والأجهزة والمعدات، والمستلزمات المطلوبة لتنفيذ الأعمال كافة.

٨ - تحقيق الكفاية الإنتاجية (Efficiency) والفاعلية الإدارية (Effectiveness) بأقل ما يمكن من الوقت والمال والأفراد.

وتعني الكفاية الإنتاجية هنا نسبة الموارد المتوافرة التي تسهم في العملية الإنتاجية في المنظمة. وبمعنى آخر، نسبة الموارد المستغلة للوصول إلى أكبر إنتاج وبأقل التكاليف الممكنة. ويمكن قياس الكفاية بقسمة الناتج على الموارد المستخدمة.

ويرى هنري فايول (Fayol) أن الوظائف الإدارية يمكن أن تقسم إلى ستة وظائف رئيسية على النحو التالي:

أولاً: الوظائف الفنية، كالإنتاج والتصنيع.

ثانياً: العمليات المالية المتعلقة بالبحث عن رأس المال والتصرف به.

ثالثاً: العمليات التجارية مثل الشراء والبيع والمبادلة.

رابعاً: العمليات المتعلقة بتأمين الموارد المادية والبشرية.

خامساً: العمليات المحاسبية المتعلقة بتقدير التكاليف والإحصاءات... وغيرها.

سادساً: العمليات الإدارية وتشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة.

وقد استفاد لوثر جوليك (Gulick) وزميله ليندال إيريوك (Urwick) من أفكار فايول وتايلوز وموني ورايلي وغيرهم ووضعوا كتاباً عام ١٩٣٧ م بعنوان (أبحاث في علم الإدارة) حدد فيه عناصر الإدارة بسبع وظائف أطلقوا عليها اختصاراً كلمة (POSDCORB) وهي الحروف الأولى لهذه الوظائف، وهي على النحو التالي:

التخطيط	=P=	التنظيم	Organization=O=
التوظيف	=S=	التوجيه	Directing =D=
التنسيق	=Co=	إعداد التقارير والمتابعة	Reporting =R=
إعداد الميزانية	=B=	Budget	

وتجمع أدبيات الإدارة على أن من العوامل التي تساعد المؤسسات على حسن إدارة مواردها المادية والبشرية وعلى إكساب الجمهور المتعامل معها الرضا والاحترام والثقة اتباع الخطوات التي تتضمنها العمليات الإدارية المتعاقبة (Consecutive) والمستمرة (Contonuous).

فالعمليات المتعاقبة هي: التخطيط، والتنظيم، وإدارة الموارد البشرية (التوظيف)، والقيادة والتوجيه، والتنسيق، والرقابة، وإعداد التقارير، وإعداد الموازنات، وتكون هذه العمليات فرعية في العملية الإدارية الكبرى.

أما العمليات الإدارية المستمرة فهي: الاتصالات أولاً، وحل المشكلات واتخاذ القرارات (Problem Solving and Decision Making) ثانياً. فهاتان العمليتان المستمرتان تتخللان كل عملية فرعية من العملية الإدارية الكبرى. وتقسم وظائف الإدارة إلى مجموعتين رئيسيتين على النحو التالي:

أولاً: وظائف إدارية تتمثل في: التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة.

ثانياً: وظائف تنفيذية تتمثل في: الإنتاج، التسويق، التمويل، الأفراد، الموارد والآلات وقد حدد (لويس ألن) في كتابه «الإدارة والتنظيم»، عندما تناول عناصر الإدارة، تلك العناصر في خمس مهام أساسية رئيسية كما يلي:

١ - التخطيط: ويشمل التنبؤ، تحديد الأغراض، صياغة السياسات، بناء البرامج، وضع الجداول، تحديد الإجراءات، وضع الميزانيات.

٢ - التنظيم: ويشمل تحديد وتجميع نشاطات العمل، تفويض المسؤولية والسلطة، توطين العلاقات.

٣ - التنسيق: ويشمل تحقيق التوازن، تحديد المواقيت، وتحديد التكامل.