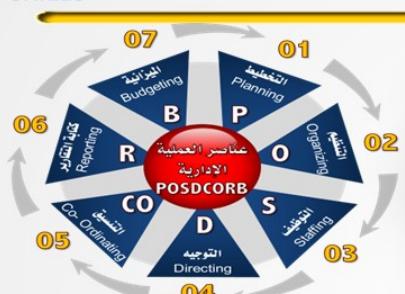




اعتبر كثير من المفكرين والمنظرين أن وظائف الإدارة هي نفسها عناصر الإدارة وكان ابرز هؤلاء هو (فايول) الذي بين أن وظائف الإدارة والتي هي نفسها عناصرها، تعال بنا نتعرف عليها في هذا المقال

January 16, 2025 الكاتب : د. محمد العامري عدد المشاهدات : 1533

Management science علم الإدارة



عناصر الادارة

Management elements

جميع الحقوق محفوظة
www.mohammedaameri.com

اعتبر كثير من المفكرين والمنظرين أن وظائف الإدارة هي نفسها عناصر الإدارة وكان ابرز هؤلاء هو (فايول) الذي بين أن وظائف الإدارة والتي هي نفسها عناصرها ، هي : التخطيط ، والتنظيم ، إصدار الأوامر ، التنسيق ، والرقابة ، وقد لقيت هذه الآراء قبولاً في الفكر الإداري ، وهي ما زالت منسجمة مع الأفكار المعصرة في هذا الإطار ، وقد قدم الفقيه الأميركي (لوثر كويك) آراء هامة في هذا الموضوع حيث لخص وظائف ٧ عناصر الإدارة في كلمة واحدة تتكون من الحروف الأولى لكل عنصر وهي بالإنجليزية (POSDCORB) وهي كما يمثلها الجدول التالي :

عناصر العملية الإدارية (POSDCORB)



- يمكن القول إنه لا يوجد اتفاق بين علماء الإدارة حول العناصر الأساسية التي يتضمنها مفهوم العملية الإدارية أو حتى سمياتها.

- هنري فايلو كان أول تحدث عنها.
- حاول عالم الإدارة الشهير **Luthor Gulick** تطوير عناصر العملية الإدارية التي قدمها عالم الإدارة الفرنسي **هنري فايلو Henri Fayol**, حيث حددها في سبعة عناصر رئيسية دمز لها برمز **POSDCORB**, حيث يرمز كل حرف من هذه الكلمة إلى الحرف الأول من كل عناصر العملية الإدارية، وهي:

- هذه العناصر الرئيسية للعملية الإدارية ترتبط مع بعضها ارتباطاً وثيقاً، بحيث تقتضي كل منها على الآخر ويهدده. وتسرى هذه العناصر بشكل منتظم تبدأ بالخطيط، والبعض يرى أنه ليس بالضرورة أن تكون متتابعة بل حسب الواقع الإداري.

1. التخطيط (planning)

وهو يعني "عملية إعداد القدرات للقيام بعمل ما في المستقبل لتحقيق أهداف معينة بوسائل ذات فعالية عالية ، والخطيط عملية رشيدة ووسيلة اتخاذ قرارات وأداته" ، () وهو كذلك الوسيلة التي يوجه التنظيم بواسطتها من الحاضر إلى المستقبل بهدف إنجاز مهمة أو هدف ، ومن واجب القادة على اختلاف مستوياتهم أن ينطلقوا إلى المستقبل ، والخطيط الناجح يؤدي إلى إخراج خطه ناجحة ، والخطة هي الوسيلة التي يترجم القرار بواسطتها إلى عمل ويجب أن تكون بسيطة وسهلة و شاملة ، ويجب أن توفر مفهوما يجب على القادة أن يدركوه ."

2. التنظيم (ORGANIZING)

وهو يعني :

ترتيب عمل كل الوسائل المتاحة من أجل تحقيق الأهداف والغايات، وهو يتضمن وضع نظام وترتيب معين للعلاقات بين أعضاء المنظمة ككل من أجل تحقيق الأهداف المشتركة، ويعرف التنظيم كعملية إدارية بأنّه: " تجميع المهام او الأنشطة المراد القيام بها في وظائف أو أقسام أو مديريات وتحديد السلطات والصلاحيات والتنسيق بين أنشطة هذه الوحدات من أجل تحقيق الأهداف وتحفيض النزاعات والصراعات بينها ."

لذا فإنه يتضح لنا أن التنظيم هو عنصر هام من عناصر الإدارة ووظيفة ضرورية وحساسة يقوم بها المدير يتحدد بموجبها الإطار الذي تبلور فيه جهودقوى البشرية لتحقيق الأهداف والغايات المراد تحقيقها، وتهدف هذه الوظيفة إلى تحقيق اعملا جماعي بين الأفراد العاملين من خلال تنظيم العلاقات فيما بينهم كما اشرنا سابقا، والتنظيم الإداري يتخد شكلين أو نمطين هما : التنظيم الرسمي ، والتنظيم غير الرسمي. وللتنظيم في العمل الإداري أهمية كبيرة تبع من كونه صمام الأمان لعدم حدوث الفوضى والتخبط والإرباك في العمل، لأنّه مبني أساسا على معرفة القوى البشرية وفهمها فهما عميقا يؤدي إلى معرفة قدراتها

وطاقاتها وبالتالي إسناد المهام حسب القدرة والكفاءة والخبرة والمهارة مما يولد الانسجام والتواافق في العمل داخل إطار هذه المنظمة.

3. التوظيف (STAFFING):

وهي عملية إدارة وتدريب وتعيين وتنظيم وتوجيه ورقابه... العاملين وكل ما يتعلق بشؤونهم ، وهذا ينطلق للحديث عن موضوع هام في الإدارة هو (إدارة الأفراد) وسنعرض له بشيء من التفصيل، حيث تعتبر إدارة الأفراد وظيفة مهمة من وظائف الإدارة حيث تركز على العنصر البشري الذي يعتبر هو الأساس في نجاح أو فشل أي منظمة مهما كان حجمها ، لذا فإن العنصر البشري الذي يتوقع منه أن يكون سببا في نجاح أي منظمة هو العنصر المدرب الكفء القادر على أداء عملة والقيام بواجبة على أكمل وجه والعنصر البشري المدرب يعتبر أثمن عناصر الإدارة وأكثرها تأثيراً في الإنتاجية، ويزداد دوره أو يتعمق ويصبح أكثر تأثيراً مع ازدياد تطور نظم الحياة وازدياد تعقيداتها ، لذا فقد استدعت الأمر ومن أجل تحقيق العناية التامة بهذا العنصر الهام من عناصر الإدارة فقد تم اعتبار إدارة الأفراد وظيفة مستقلة من وظائف الإدارة تختص بالعنصر البشري، والذي على مقدار كفاءته، وقدراته، وخبراته، وحماسه للعمل تتوقف كفاءة الإدارة ونجاحها في الوصول إلى الأهداف، وتزداد أهمية العنصر البشري في المؤسسة العسكرية ، التي تولي التدريب المستمر العناية التامة للجنود والقادة على تواصل مستمر مع تطورات نظم القتال والإطلاع على كل ما هو جديد في مجال عملهم ، مما يوفر لديهم الكفاءة والقدرة والحماس والثقة ويعمق الأيمان بالأهداف المنشودة، هذا وقد اعترفت النظريات الحديثة منذ مطلع القرن الماضي بأهمية وظيفة شؤون الأفراد ودورها الفاعل في المؤسسات العامة والخاصة .

تعريف إدارة الأفراد:

ويمكن تعريف إدارة الأفراد بأنها تخطيط وتنظيم وتنظيم وتوجيه ورقابة العنصر البشري في المنظمة، بصورة تضمن تطوير قدراتهم ومهاراتهم وخبراتهم ومهاراتهم من أجل الحصول على عنصر بشري كفء وقد قادر على تحقيق الأهداف الموضوعة والمرسومة ضمن سياسات المنظمة التي يعملون بها.

وظائف إدارة الأفراد:

تنتج إدارة الأفراد الحديثة إلى تنوع نشاطاتها بالقيام بثلاث وظائف رئيسة وهي:

ا. الوصول إلى العنصر البشري الكفء :

ويعتبر الحصول على الموارد البشرية الكافية الضرورية الضرورية الضرورية لمؤسسات والمنظمات، أولى الوظائف الأساسية وهو ما يمكن أن يتم طريق مجموعة من الوظائف الفرعية الأخرى والتي نلخصها بما يلي :

1. التخطيط السليم للأفراد .
2. الاختيار السليم للعنصر البشري واستقطاب الطاقات البشرية المؤهلة المبني على أسس الكفاءة والفاعلية

والمقدرة.

3. تعيين الرجل المناسب في المكان المناسب.

4. تنمية المهارات وتطوير القدرات للعاملين من خلال التدريب والتعليم المستمر.

ب. الاستخدام الأمثل للموارد البشرية :

إن الإدارة ليست سلطه تمارس فقط من خلال المكاتب والأوامر، بل هي القدرة على تشغيل الطاقات البشرية الموجودة من خلال معرفة امكانيتهم واستغلالها ووضع كل منهم في المكان المناسب له وبث فكرة القوة والمساواة بينهم وتوزيع المسؤوليات عليهم وإشراكهم جمعيا في خدمه المصلحة العامة، وخير ما يؤدي إلى ذلك هو بعض الإجراءات التي يمكن أن تقوم بها الإدارة الناجحة والتي يمكن تلخيصها بما يلي:

1. المكافآت والرواتب.
2. الحوافز والجوائز لمن يستحق .
3. تقويم الأداء ومتابعه العاملين باستمرار.
4. الترفيعات الترقىيات المستمرة.
5. وضع الأشخاص في أماكن التي تناسب قدراتهم.

ج. تنمية وتطوير قدرات الموارد البشرية:

ويقصد بها عملية تنمية وتطوير المعرفات والمهارات والقدرات للقوى العاملة من أجل تحسين الأداء في جميع المجالات، وتشمل:-

1. التدريب المستمر ومتابعه كل ما هو جديد من العلوم والمعارف.
2. وضع البرامج التدريبية التي تتسم بالواقعية .

تعتبر هذة الوظائف مكملا لبعضها البعض مشكله منظومة واحدة متجانسة تؤدي إلى تطوير عمل المنظمة وتحسين أدائها وصولا إلى الأهداف والغايات المنشودة .

إن إدارة الأفراد عمليه ليست بالسهله لأنها تعامل مع اعقد المخلوقات من الناحية الفسيولوجيه والسيكولوجيه، لذا فإنها لابد أن تحتوي على مبادئ وأسس وقواعد وأساليب خاصة للتعامل مع الإنسان ، وان من أهم أسس هذة المعاملة ، ان تكون معامله إنسانيه بالدرجة الأولى نابعة من احترام النفس البشرية ، وذلك لأن المعاملة الحسنـه تساعـد عـلـى تـحـسـيـن كـفـأـه الأـفـرـاد وـتـسـتـحـوذ عـلـى رـضـاهـم مـا يـنـعـكـس إـيجـابـا عـلـى الأـداء وـالـإـنـتـاج وـبـالـتـالـي الأـهـدـافـ المـتـوـخـاهـ ، ولا رـيبـ أنـ إـدـارـةـ الـأـفـرـادـ الـيـوـمـ وـفـيـ ظـلـ هـذـاـ التـزـامـ الـفـكـريـ ، أـصـبـحـتـ وـظـيـفـةـ هـامـهـ وـحـيـوـيـهـ منـ وـظـائـفـ الـإـدـارـةـ الـنـاجـحةـ .

4. التوجيه (DIRECTING)

وهي عمليه إصدار الأوامر المناسبة من قبل المدير لتحقيق المهمة مع متابعة تنفيذها على الوجه المطلوب، وهي تعني أيضا: "إرشاد المرؤوسين أثناء تنفيذهم للأعمال ضمانا للالتزام بتحقيق الأهداف بأقل الجهد والتكليف".

إن التوجيه عملية هامة وحساسة لأنها تتضمن التعامل المباشر مع البشر من مختلف الطياف والشخصيات والخلفيات والسلوكيات والغايات والأهداف، وواجب المدير هو عملية صهر كل هذه المكونات في بوتقة واحدة بقصد تحقيق غاية واحدة يسعى الجميع لتحقيقها ، لذا فإن المدير هنا يجب أن يكون شخصاً متميزاً عن بقية أفراد هذه المنظمة ويتمتع بقدرات وطاقات ومهارات قيادية بالإضافة إلى الخبرات والمعارف ومهارات الاتصال التي تساعده على تحقيق الاتصال والتفاهم مع جميع هذه القوى وفهم حاجاتهم ورغباتهم ونفسياتهم وتوجيهها التوجيه الصحيح الدقيق نحو أهدافها .

5. التنسيق: co-ordinating:

وهي عملية التوفيق وترتيب النشطات العاملين بطريقة منتظمة ووفق خطة مرسومة وليس عشوائيا، تحدد من خلالها الحقوق والواجبات للجميع.

6. تبادل الوثائق: reporting:

وهي عملية تبادل البريد والمراسلات والمذكرات والكتب الرسمية والوثائق مع بيان قنوات سيرها من أعلى إلى أسفل والعكس.

7. التمويل (النشاط المالى): budgeting

وهو متابع كل ما يتعلق بالأمور المالية للمنظمة والعاملين فيها ، وهي تتطلب الحرص والدقة والأمانة والمتابعة .

يتفق كثيرون من الدارسين والباحثين على أن الوظائف الرئيسية للادارة هي أربعه . تتمثل في :

١. التنظيم: تحديد الأهداف ورسم الخطط.
 ٢. التخطيط: تجميع الأنشطة الالزمة لتحقيق الهدف.
 ٣. الرقابة: التأكد من مدى الالتزام بتنفيذ الخطط الموضوعة ومدى الكفاءة في تحقيق الهدف.
 ٤. التوحيم: هو اشاد المرؤسون بأنباء تتنفيذهم للأعمال بغية تحقيق أهداف المنظمة.

تحتاج إلى التوجيه حتى نضمن سلامة تطبيق الخطط المرسومة وحسن استخدام العلاقات التنظيمية مثل السلطة و تمثيل:

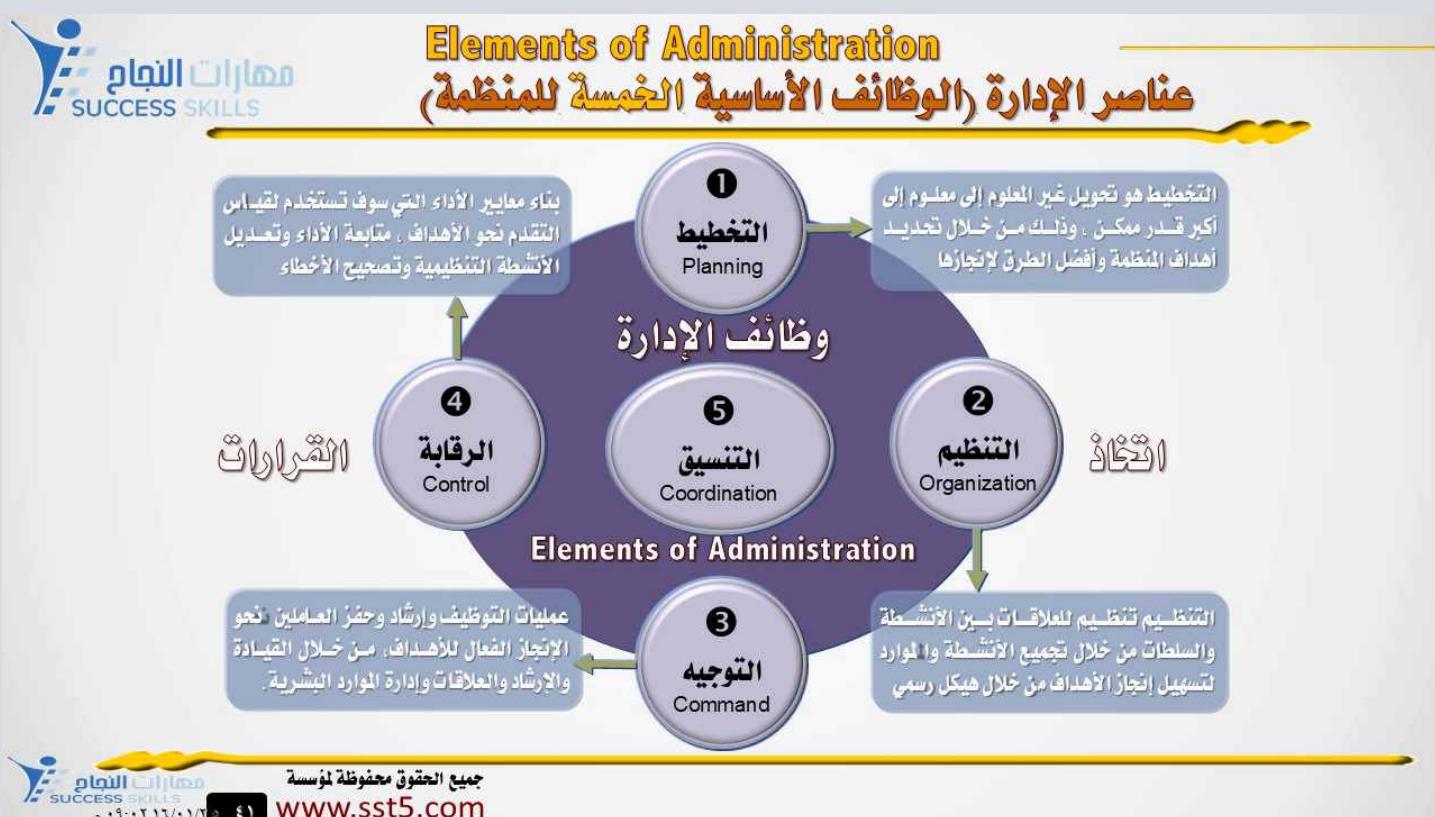
- .Leadership القيادة
- .Communication الاتصال
- .Motivation والتحفيز

الأسس التي من خلالها يستطيع المدير إرشاد وبث روح التعاون والنشاط المستمر بين العاملين في المنظمة من أجل تحقيق أهدافها.

وبناء على ما سبق فإن أفضل ما يقال عن الواجبات التي يقوم بها المدير هو ما يلي:

١. تحديد الأهداف ورسم الخطة الازمة للتنفيذ .
 ٢. تحديد وتجميع الأنشطة الازمة لتحقيق الهدف .
 ٣. تحديد الاختصاصات والمسؤوليات.
 ٤. التوجيه المستمر والمتابعة الحثيثة لخطوات التنفيذ بعيداً عن التسلط والإزعاج للعاملين.
 ٥. الإشراف التدريجي على ما تحقق وإعطاء التوجيهات الازمة لإتقان العمل أكثر فأكثر.
 ٦. تحفيز العاملين لتحقيق الأهداف المنشودة.
 ٧. ترتيب وتنسيق جميع الإمكانيات المتاحة من أجل تسهيل مهمة الوصول إلى الأهداف المرسومة.
 ٨. التأكد من مدى مطابقة الأداء للخطط المرسومة، وهو ما يعني التأكد من (الكفاءة) للعاملين، وأيضاً مدى تحقيق الأهداف أى (الفعالية) .

والرسم التالي يوضح التفاعل بين وظائف الادارة بغية تحقيق الهدف :



إن ما سبق من عناصر يحدد لنا طبيعة وظائف الإدارة على اختلاف مستوياتها وتنوع نشاطاتها فكل منظمة تحتاج إلى التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والإشراف والمتابعة حتى تحقق النجاح ، ويرى كثير من الباحثين أن هذه الوظائف موجودة في كل مستويات الإدارة أو القيادة ، حيث أن هذه الوظائف تحصل في كثير من الأوقات وفي مستويات مختلفة من القيادة .

يبدو لنا ومن خلال ما سبق بان القيادة والإدارة كليةما يعتمدان بالدرجة الأولى على العنصر البشري الذي هو جوهر العملية الإدارية ومهن القيادة الإدارية وتعتمدان عليه ، مدعى ، فعاليته ونشاطه ومدى ، استعداده للعمل ،

وبالتالي استخدام مهاراته وإبداعه ومعلومات وثقافته العلمية والأكاديمية وخبراته العملية أثناء عملية التطبيق والتنفيذ والتخطيط والتوجيه والرقابة ، لذا فالعنصر البشري هو أساس العملية القيادية والإدارية ونجاحها هو بنجاح العنصر البشري وفشلها من فشلة .
لذا فان أولى الأولويات ومن اجل النجاح الإداري على اختلاف مستوى المنظمات هو تدريب وتأهيل العنصر البشري وأهتمام به وأحاطته بكل ما هو جديد في مجال الإدارة والقيادة وعملياتها وعناصرها وتحول أدوارها تبعاً لتغير العصور ومواكبة للتطورات الهائلة على كافة الصعد بهدف تحقيق الغايات المرسومة وفق الخطط المدرورة المحكمة.

المراجع: طسطوش، هايل عبد المولى، كتاب: أساسيات في القيادة والإدارة، النموذج الإسلامي في القيادة والإدارة، دار الكندي للنشر والتوزيع، إربد-الأردن ، الطبعة الأولى لعام 2008 .