

الفصل الثاني

تطور الفكر الإداري

obeikandi.com

الإدارة.. هل هي وليدة القرن العشرين ؟

لم تكن الإدارة وليدة الصدفة أو اختراعاً مستحدثاً، بل إنها فرضت نفسها منذ أن بدأ الإنسان يشكل معيشته على شكل جماعات، وهي في الواقع لم تكن ذلك العلم الذي وضعت له أصوله ونظرياته، بل كانت اجتهداً اقتضته الحاجة، وإلا سادت الفوضى وعم الاضطراب، فالمرأة على سبيل المثال كانت وما زالت تتولى إدارة شؤون منزلها، أما الرجل فقد عرف بمسؤوليته نحو تسيير الأمور المالية والاقتصادية لأسرته، وهكذا نجد الإدارة قد فرضت نفسها للحاجة الملحة نحو تنظيم أسس المعيشة. وهكذا ومع مرور الزمن وتطور سبل المعيشة وجدنا أن الإدارة هي الأخرى سارت في تطور ملموس لتصبح فيما بعد علماً له أصوله وقوانينه ونظرياته.

ولو رجعنا إلى التاريخ القديم واطلعنا على أخبار الغزوات والفتوحات وقيام الدول العظمى والإمبراطوريات، لعلمنا أنه لم يكن ليحدث ذلك لولا وجود إدارة جيدة وقادة عظام، وهذا بالطبع كان قبل ظهور الثورة الصناعية وقبل وجود علم الإدارة الذي ظهر نتيجة التطور السريع وظهور التقنيات الحديثة وتعقد وتشابك أمور الحياة.

فالإدارة إذاً هي المحور الذي تقوم عليه المجتمعات وتعتمد عليه الصناعات التي تتناسب واقتصاديات المجتمع، ومن الجدير بالذكر قيام الأهرامات في مصر القديمة قبل ما ينيف على ثلاثة آلاف وأربعمئة عام، وكذلك قيام حضارات بابل وسومر وأكد في العراق القديمة، وقيام الجنائن المعلقة وحفر القوانين على مسلة حمورابي لدليل قاطع على وجود إدارات واعية آتاهها الله من الحكمة والحنكة الشيء الكثير، والإداري بالفطرة هو ذلك الشخص الذي خصه الله بذكاء وعلم

وميزة بأن منحه قدرة القيادة وصواب الرأي والإمساك بزمام الأمور لقوله تعالى : ﴿ نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مِّنْ نَّشَأٍ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ ﴾ [يوسف : ٧٦] .

وقوله سبحانه : ﴿ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ ﴾ [الأنعام : ١٦٥] .

وهكذا قيض لكل مجموعة عمل وجود رئيس ومرؤوسين ، والرئيس يكون عادة مسؤولاً عن توزيع العمل والمهام والتخطيط للعمل ومتابعته وتقويمه ، أما المرؤوس فمسؤول عن تنفيذ الخطط كما هو مطلوب منه .

وهكذا نجد أن الإدارة تدرجت في تطورها لتصبح فيما بعد علماً قائماً بذاته ، فبناء على قيام الصناعات على نطاق واسع واستبدال الآلات البدائية بأجهزة متطورة وتقدم العلم وتشعب فروعه ومجالاته وتعقيد سبل العيش كل هذه الأمور مجتمعة أدت إلى ظهور العديد من مستحدثي علم الإدارة الذين تناولوا مجال إدارة الأعمال بغية تحسين الإنتاج كماً وكيفاً والوصول إلى أفضل النتائج بأقل التكاليف .

وكان شارل بابيج أول رجال الفكر الإداري قد نشر رسالته تحت عنوان : « اقتصاديات الآلات وأصحاب المصانع » عام ١٨٣٢ م حيث نادى بضرورة تقسيم العمل بين العاملين ، والنظر إلى إنسانيتهم بعين الاعتبار ، وإحلال نظام الحوافز بين العاملين ، بإشراكهم في الأرباح ، كما أنه ركز على ترويج الإعلان ودراسة الأسواق قبل الشروع بالعمل .

أما فردريك تايلور فيعتبر المؤسس الحقيقي لعلم الإدارة ، إذ أطلق عليه لقب « أبو الإدارة العلمية » وقد كان مهندساً في إحدى شركات الصلب الأمريكية وتدرج في مركزه الوظيفي فيها حتى أصبح كبيراً للمهندسين بعد أحد عشر عاماً من عمله في تلك الشركة أي عام ١٨٨٤ م ، وقد كان طيلة فترة عمله يفكر في وسيلة مجدية لتحسين عملية الإنتاج ولتحقيق الكفاية الإنتاجية .

وبعد تفكير طويل ودراسة مستفيضة طرح أفكاره الإدارية الجديدة في مؤلفه الذي نشره عام ١٩١١م تحت عنوان: « مبادئ الإدارة العلمية » حيث نادى من خلاله بفصل الزمن عن الحركة وتجزئة العملية الصناعية إلى خطوات أساسية مع فرض الرقابة على كل خطوة من هذه الخطوات .

وقد كان فردريك تايلور يحاول من خلال أفكاره أن يركز على الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية لتحقيق كفاية إنتاجية عالية .

ولم يغفل التركيز على التخطيط المحكم والإشراف والرقابة .

كما أنه أكد على عدم إغفال أمور مهمة تحقق الربح للشركة وللعمال على حد سواء ، وهذه الأمور هي :

١ - إقرار الأسلوب العلمي المقترن بالتجربة والتحليل ، وإلغاء العمل البدائي القائم على العشوائية .

٢ - الاختيار الأمثل للعمال ودعم أعمالهم بالتدريب الجيد .

٣ - حث التعاون المشترك والدائم بين الإدارة والعمال .

٤ - تحديد المسؤوليات بين العاملين والإدارة بحيث تتولى الإدارة مسؤولية التخطيط والتنظيم ، ويتولى العمال مسؤولية التنفيذ شرط دعم أعمالهم بالحوافز المناسبة .

ولقد قوبلت أفكار فردريك تايلور بالقبول حيث طبقت في مجالات إدارية عدة وفي مؤسسات وشركات مختلفة على الرغم من رفضها في البداية من قبل العمال الذين استنبطوا من خلالها من أنه يعامل الإنسان كمعاملته للآلة من خلال توقعه في الحصول على أقصى جهد في أقصر مدة زمنية ، كما أنهم قاوموا فكرته حول إنشاء نظام الحوافز باعتباره يثير الحقد بين أفراد المؤسسة ؛ إذ إنه طالب بأن يقدم العامل أقصى ما يمكن عمله مقابل زيادة في الأجر بنسبة معينة .

ولعل عالم الإدارة الفرنسي هنري فايول هو الآخر من المستحدثين في علم الإدارة والذين تجدر الإشارة إليهم باعتباره الرائد الأول لعلم الإدارة الحديث .

فقد كان هنري فايول مهندساً في إحدى شركات مناجم الفحم الفرنسية حيث تدرج في مركزه الوظيفي حتى أصبح عام ١٨٨٨ م مديراً عاماً للشركة .

وكان يقوم بتقديم محاضرات ودراسات علمية حاول من خلالها لمس المواضيع التي دفعت بالشركة المذكورة إلى عدم الكفاية الإنتاجية مما نتج عنه إفلاسها .

وقد جمع فايول دراساته ومحاضراته في كتاب أشار إليه بعنوان : « الإدارة الصناعية والعمومية » نشره عام ١٩١٦ م باللغة الفرنسية . ثم ترجم فيما بعد إلى اللغة الإنجليزية .

ولعل الأفكار التي طرحها فايول كان لها أكبر الأثر في تصعيد مناشط العمل في الشركة التي كان يعمل بها والتي آلت إلى الإفلاس كما أنها - أي الأفكار التي طرحها - كان لها الأثر الفعال ليس في مجال الإدارة الصناعية فحسب ، وإنما في جميع أنواع الإدارات لاستنادها على التجربة والبرهان وقيامها على تطبيق كل الأفكار النظرية التي وضعها مستمداً إياها من دراسة وضع الشركة ودراسة الأسباب والظواهر التي دعت إلى تفهقه وضعها الإنتاجي ، وقد وضع هنري فايول أربعة عشر مبدأ كمبادئ عامة للإدارة ، ونصح بأن يطبقها كل إداري في مجال إدارته بعد تعديلها وتطويرها حسبما تتطلبه الظروف ، فهو لم يجعل منها قوانين ونظريات ثابتة ، وهذه المبادئ هي :

١- **مبدأ الإنصاف**؛ ويقصد بذلك معاملة جميع العاملين بعدالة وإنصاف دون تحيز لأحد أو إهمال أحد آخر .

٢- **مبدأ تقسيم العمل:** هو توزيع الأعمال على العاملين كل حسب تخصصه؛ وذلك لتحقيق أعلى ما يمكن تحقيقه من الإنتاجية والفاعلية وإتقان العمل .

٣- **مبدأ استقرار عمالة الفرد:** ويقصد به ثبات العاملين حيث إن كثرة تنقل العامل من شعبة إلى أخرى ومن مكان إلى آخر داخل أية مؤسسة إنما يربك العمل ، ويدل على سوء الإدارة فيه .

٤- **مبدأ السلطة والمسؤولية:** أي ضرورة وجود توازن ما بين السلطة والمسؤولية ، فمن غير المنصف أن يتحمل الموظف مسؤولية عمل ليست له فيه أية صلاحية أو سلطة ممنوحة وبالعكس .

٥- **مبدأ وحدة التوجيه:** المقصود بذلك وجود رئيس واحد لكل نشاط له أهداف واحدة ويشترك فيه مجموعة أفراد ، وإلا فإن الازدواجية تعم أوساط المؤسسة مما ينتج عنه سوء التصرف وتضارب الآراء .

٦- **مبدأ وحدة القيادة:** أي أن التعليمات والأوامر يجب أن تصدر للمرؤوس من رئيس واحد فقط .

٧- **مبدأ النظام:** والمقصود به قيام المرؤوسين بالأعمال الموكلة إليهم واحترام أنظمة العمل وقبول التعليمات والتوجيهات وكذلك الحضور والانصراف في الأوقات المحددة لذلك .

٨- **مبدأ مكافأة الأفراد:** والمقصود بمكافأة الأفراد إعطاء العاملين مبالغ مادية مكافأة عن أتعابهم وجهدهم أو منحهم مكافآت عينية كحوافز لهم تدفعهم للعمل الدائم وتشجيع حاجاتهم .

٩- **مبدأ المبادرة:** وهذا يعني الاعتراف بشخصية العامل مهما كان نوع عمله ، وإعطاء الفرصة للمبادرة في تقديم الأفكار الجديدة التي قد تكشف عن قدراته ومواهبه والاستفادة منها .

١٠- **مبدأ روح الجماعة:** وهو تشجيع العمل الجماعي والشعور بالانتماء بين أعضاء المؤسسة ، والحث على العمل الفريقي والتعاون المستمر .

١١- **مبدأ المركزية:** والمركزية تعني تركيز السلطة في يد المستويات العليا من المنظمة ، وقد يكون هناك مبدأ الميول نحو اللامركزية بإعطاء شيء من الصلاحيات للمستويات الأدنى للعمل بموجبها وذلك لسرعة إنجاز الأعمال ، وهذا يتوقف على سياسة المنظمة ومدى مرونتها أو عدمها في تفويض السلطة إلى مستويات أدنى .

١٢- **مبدأ سيادة المصلحة العامة على المصلحة الشخصية:** فالمنظمة أو المؤسسة العادلة هي التي تضع المصلحة العامة فوق كل شيء ، وتحاشي تقديم المصالح الشخصية على المصلحة العامة .

٣- **مبدأ الترتيب:** من الضروري وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، وكذلك وضع الأشياء في أماكنها المخصصة لها بغية تحقيق التنسيق واللياقة .

١٤- **مبدأ التسلسل الهرمي:** وهذا يعني تدرج السلطة من أعلى إلى أسفل ، والعمل على احترام خط السلطة ومراعاة تسلسلها ، وتجنب التخطي الذي تنتج عنه الفوضى وعدم احترام النظام .

وهكذا نجد أن هنري فايول إنما وضع هذه المبادئ لتيسير العمل الإداري وسلامة تنظيمه فيما إذا طبقت بالشكل السليم ، ولعلنا نلاحظ أن العلاج الذي قدمه فايول لإصلاح حال الشركة التي كان يعمل مديراً عاماً فيها ركز على الجانب الإداري باعتبار أن الإدارة هي المحور المحرك وأن سلامتها لا بد أن تؤثر إيجابياً على الكفاءة الإنتاجية .

ولم يتوقف هنري فايول عند إصلاحه للأمور الإدارية في شركته عند حد معين ، فقد قدم العديد من التوجيهات التي تضمن للمدير كفاءة أداء عمله وتبلور

مركزه القيادي وتدفع به نحو العطاء المثمر . فهو يرى أن هناك جملة من الصفات المتميزة التي يجب أن تتوافر في القائد لتمكنه من إدارة دفة العمل ، فبالإضافة إلى سعة وغزارة ثقافة القائد العامة والمهنية واتساع خبرته في مجال عمله ، عليه أن يتصف بصفات جسمية وذهنية وأخلاقية متميزة .

كما بينَ فايول أهمية توجيه سلوكيات القائد كالتخطيط الجيد والتنظيم والتنسيق وتقدير مرؤوسيه بمنح الحوافز العادلة لهم الإيجابية فيها والسلبية كل حسب مجهوده الذي يبذله ، وتوخي الدقة في وضع الرجل المناسب في المكان المناسب ، والموازنة بين كافة الأنشطة في المؤسسة ، وحث المرؤوسين على العطاء وتحمل المسؤولية ، والتأكد من استتباب الأمن ، واتباع نظام المؤسسة ، وفرض الرقابة الدائمة والمتكاملة على تنفيذ العمل بشكل جيد وسليم ، ومراعاة المرونة في تطبيق اللوائح والأنظمة ، والابتعاد عن العمل الروتيني والمعقد ، وتقديم العمل المثمر الذي يخدم الصالح العام قبل كل شيء .

وقبل كل هذا وذاك توخي الدقة في العمل ، والعمل على بلوغ الأهداف وفقاً للإمكانات المادية والبشرية المتاحة ، كما نصح بأن تكون السلطة قادرة لأن توجه وتتابع الأعمال بموضوعية وجدية .

ومن رواد حركة علم الإدارة ممن تجدر الإشارة إليهم ماري فوليت .

تعتبر ماري باركر فوليت أول من قامت بدراسة الإدارة من وجهة نظر علم النفس (١٨٦٨ - ١٩٣٣ م) ، فهي أول من اهتم بالبحث في الإدارة كنشاط إنساني ، لا سيما وأن الإداري يتعامل بشكل مباشر مع أناس لهم مشاعرهم وطموحاتهم وانتماءاتهم للمجموعة ، لذا فهي أعطت اهتماماً كبيراً للناحية الإنسانية ، وركزت على الاهتمام بالنظرة النفسية في علاج أي موقف إداري ، ونشرت أفكارها في كتاب بعنوان : « التجربة الابتكارية » ، حيث كان أهم ما ورد فيه هو أن هناك قائد وأتباع ، والكل يسير وراء قائد غير مرئي ألا وهو الهدف

المشترك الذي يسعى الجميع إلى تحقيقه ، لذا فهي رأت أنه من الضروري إشراك المرؤوسين من قبل قائدهم لأن يقتنعون برؤية الهدف من خلال توضيحه لهم حيث إن الهدف المشترك هو القائد الحقيقي للمجموعة ؛ ولم تجذب ماري فوليت القول بأن فلاناً مرؤوس لفلان ، وأن فلاناً هو مدير أو رئيس لعلان ، لكنها نادت بضرورة العمل الجماعي والفريقي كل حسب اختصاصه ، وحسب المسؤوليات الملقاة على عاتقه لتحقيق الهدف المشترك . ورأت أن القول بأن فلان - أي المرؤوس - يعمل مع فلان أي الرئيس ألطف وقعاً وأكثر إنسانية ، ورفضت استخدام القوة النابعة من السلطة الرئاسية واستبدلت استخدام القوة بتحليل السلوك الإنساني وتفهم دوافعه .

وأكدت بأن مسؤولية أداء العمل مسؤولية فريقية وليست فردية ، ولذلك فإن القرارات يجب أن تكون جماعية بعد أن توضع الحقائق والمعلومات أمام أنظار المرؤوسين في اتخاذ القرار .

كما أشارت إلى ضرورة العمل القائم على احترام شخصية الفرد وإحلال التفاهم وتبادل وجهات النظر بدل القهر والسيطرة قسراً وإصدار الأوامر .

لقد تزامن عمل ماري فوليت مع عالم الاجتماع الأمريكي إلتون مايو الأستاذ بجامعة هارفارد إذ اهتم ونفر من زملائه بالتركيز على البعد الاجتماعي للطاقت البشرية بعد أن لاحظوا أن نظريات الإدارة الصحيحة أولت اهتمامها على الجوانب المادية وعاملت الإنسان كآلة يجب أن يستفاد منها أقصى ما يمكن الاستفادة منه ، في سبيل التصعيد من الكفاية الإنتاجية وأهملت النواحي الإنسانية .

ويعتبر إلتون مايو صاحب نظرية حركة العلاقات الإنسانية بعد أن قدم أول بحث له عام ١٩٢٣ م لدراسة مشكلة عدم استقرار عمالة الأفراد في أحد مصانع

النسيج بقسم الغزل، فأدخل بعض التحسينات على الحالة النفسية للعمال كمنح فترات للاستراحة خلال العمل، وتقديم بعض الحوافز المالية لمن يزيد معدل إنتاجه على القدر المحدد، فلاحظ أن نفسيات العمال قد تحسنت وارتفعت الروح المعنوية لديهم، وازدادت علاقتهم الإنسانية والاجتماعية، إضافة إلى الازدياد الملحوظ في معدل الإنتاج في قسم الغزل بمصنع النسيج. ولم يقف مايو عند هذا الحد، بل استمرت بحوثه مع زملائه ليقوم وإياهم بالتجارب المعروفة بـ «أبحاث هوثورن»، والتي أجريت في شركة ويسترن إليكتريك في هوثورن بمدينة شيكاغو الأمريكية عام ١٩٢٧م لدراسة العوامل المؤثرة على الإنتاج من خلال تحسين بيئة العمل كالإضاءة، والتهوية، وتقليل فترات العمل، وتوفير العوامل المؤثرة إيجابياً على نفسيات العمال، ف لوحظ من ذلك ازدياد في الإنتاج وارتفاع في الروح المعنوية للعاملين الذين أجريت عليهم التجربة.

وهكذا استمر مايو وزملاؤه في إجراء التجارب والبحوث العديدة التي من شأنها تحسين ظروف العمل، والاعتراف بإنسانية العامل، ومنحه فترات من الراحة مع تقدير الحوافز المناسبة. وقد توصل مايو في أبحاثه وتجاربه إلى أن الأفراد في أية مؤسسة يميلون إلى تكوين جماعات تشعر بالانتماء إلى بعضها وتتوق إلى الاتصال غير الرسمي بين بعضها البعض، وأنه من الصعب أن يعمل الفرد بمفرده في معزل عن الجماعة شأنه في ذلك شأن الآلة الصماء، كما أن تحسين بيئة العمل، وتوفير المناخ الاجتماعي المريح للعمل، والاعتراف بإنسانية العمال يساعد بالتأكيد على رفع الكفاءة الإنتاجية ويدفعهم إلى الشعور بالارتياح والرضا وتأكيد الذات حيث إن طاقة العمل ونوعيته التي يقدمها العامل لا يمكن تحديدها وفقاً لقدرته الفسيولوجية وتكوينه الجسمي، ولكنها تتحدد وفقاً لطاقته الاجتماعية وشعوره بالانتماء إلى المجموعة مما يحتم إدراج مبدأ العلاقات الإنسانية ضمن العمل الإداري.

ضرورة العلاقات الإنسانية في الإدارة

على الرغم مما واجهته حركة العلاقات الإنسانية من ردود فعل معارضة من البعض وعلى رأسهم مالكولم ماكنير أستاذ إدارة العمال بجامعة هارفارد، الذي شن حملته الواسعة في الستينات ضد العلاقات الإنسانية التي اعتبرها عاملاً قد يؤثر سلباً على الإنتاج لا سيما وأنها أخذت الكثير من الاهتمام والاعتبار.

ورأى أنه من الأجدى الاتجاه إلى البحث في الإدارة كعلم والعمل على خلق نظريات إدارية، أما العلاقات الإنسانية فإنه يرى بأنها أخذت حجماً كبيراً من الاهتمام مما قد يدفع البعض إلى التماسي في تطبيقها والمغالاة في استخدامها وقد ينتج عنه إنشاء علاقات اجتماعية وثيقة ربما تقلل من الدور القيادي الذي يقوم به القائد الإداري، وتسمح بمرونة زائدة ربما تطغى على الهدف الأساسي الذي تقوم عليه المؤسسة، وقد أيد أريك فروم وبيتر دروك وآخرون ما طرحه ماكنير في رسالته حيال الموضوع.

وعلى الرغم من هذه المعارضات في وجهات النظر، تبقى العلاقات الإنسانية ذلك العنصر المحرك والدافع الفعال في الإدارة الناجحة فيما لو استخدمت باعتدال وبدون النظر إليها كهدف قائم بذاته، بل وسيلة معتدلة تدفع إلى تحقيق الأهداف المطلوبة.

فالقيادة الحكيمة والواعية هي التي تخلق جواً من الألفة والتعاون، وتؤمن الراحة النفسية والاطمئنان للعاملين، وتدعو إلى تحقيق درجة كبيرة من التناغم بين التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي والميل الشديد نحو الديمقراطية التي تعترف بوجود الشخص مهما صغر دوره أو كبر في المؤسسة على أنه إنسان له مشاعر آمال ومشاكل وطموحات ودوافع وليس آلة صماء.

إنه بحاجة إلى الانتماء وتكوين جماعة في العمل ، وهو بحاجة إلى وجود تفاهم مع رؤسائه يدعوه إلى الرضا ، ويؤمن له وجود الاحترام المتبادل .

إضافة إلى أن ذلك يدفعه إلى العطاء المثمر والعمل الجاد والشعور بالانتماء وطرح الأفكار الجديدة والآخذ بمبدأ المبادرة .

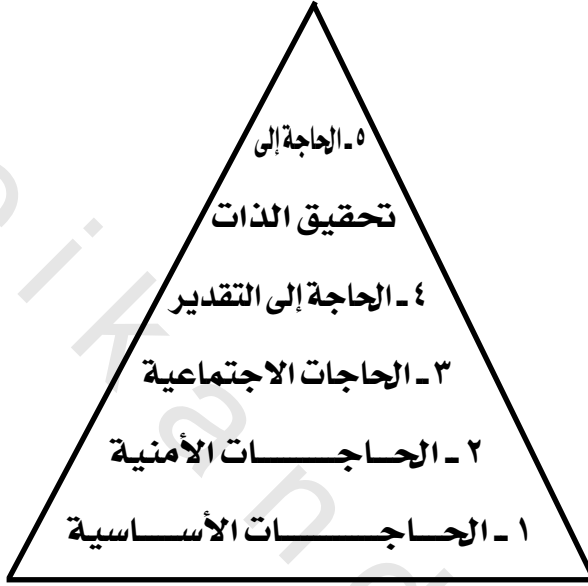
فالعلاقات الإنسانية في الإدارة تنظر إلى المؤسسة نظرة مجتمع إنساني له رغباته وآماله وإحساساته ، وتهدف إلى الوصول إلى أعلى مستوى ممكن من الفاعلية في الأداء عن طريق تحقيق الحاجات الإنسانية بشكل معتدل .

والحاجات الإنسانية كما صنفها أبراهام ماسلو في هرمه الشهير عام ١٩٤٢م ، إذ وضعها في ترتيب هرمي تبدأ أهميتها وأساسياتها من قاعدة الهرم ، وتترج إلى أعلى ، على اعتبار أن كل شخص أينما كان موقعه بحاجة إلى تحقيق تلك الحاجات بشكل متتال ، وكانت هذه الحاجات قد صنف في هرميته إلى خمس فئات هي :

- ١ - الحاجات النفسية الأساسية كالجوع والعطش والمأوى والملبس .
- ٢ - الحاجات الأمنية وتتمثل في الحاجة إلى الأمن والطمأنينة والحماية من الخطر . . الخ .
- ٣ - الحاجات الاجتماعية كالحاجة إلى الانتماء والنشاطات الاجتماعية والحب والعمل الجماعي والتكافل الاجتماعي وما إلى ذلك .
- ٤ - الحاجة إلى التقدير واحترام شخصية الفرد ، مثل الاعتراف بالفرد وإدراك وجوده وتقدير مجهوداته واحترام وجوده ووجهات نظره .
- ٥ - الحاجة إلى تحقيق الذات ومنها النمو والتطور الشخصي ، والكياسة ، والإنجاز ، والتطور الذاتي ، وغيرها .

والشكل الموضح أدناه يصور الترتيب الهرمي للحاجات الإنسانية كما وضعه

ماسلو:



ويسعى الإنسان عادة إلى تحقيق الحاجات الأساسية كأول مطلب له كالأكل والملبس والسكن، أي الحاجات التي تؤمن له العيش، ولذلك نرى أن توفير المكافآت المادية للعامل، أو إضافة إلى ذلك السكن، أو ما يساعده على توفير المسكن، وشراء الاحتياجات اللازمة له يساعده على تحقيق الحاجات الأساسية، ويدفعه للبحث عما يليها، وهي الحاجات الأمنية كتوفير البيئة الآمنة له، وحمايته من الأخطار، وضمان استمراره في العمل لفترة ما، كل ذلك يحقق له إشباع الحاجات الأمنية التي يحاول بعدها إلى محاولة إشباع الحاجات الاجتماعية، كالانتماء للجماعة والمشاركة في الأنشطة واعتباره عضواً فعالاً في المجموعة، والنظر إليه كعضو ينتمي إلى الجماعة مهما قلّت فاعليته.

فهو طالما ينتمي إلى المجموعة فإنه عضو إيجابي مقبول اجتماعياً فيها.

وبعد تحقيق هذه الحاجات تأتي الحاجة إلى التقدير كاستحسان عمله إذا كان يستحق، وتقدير مجهوداته من قبل رؤسائه، وتزويده بخطابات شكر وثناء لقاء أعماله المتميزة أو التي بذل فيها مجهوداً يدعو إلى التقدير.

وهكذا نجد الشخص ينتقل إلى محاولة تحقيق البند الخامس والأخير في الهرم بعد أن يحقق ما قبله، فيسعى إلى تحقيق ذاته، وتطوير أدائه، والاعتداد بنفسه من خلال المشاركة الفعالة، وقبول وجهات نظره المطروحة، والنظر إليها باحترام واعتبار شديدين، وتشجيعه على اتخاذ القرارات السليمة.

لذا فإن القيادة الإدارية التي تنظر إلى أهمية إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين على أنها الدافع الذي يحثهم للعطاء وبذل أقصى ما يمكن بذله للتصعيد من فاعلية أعمالهم مما يؤثر إيجاباً على الكفاية الإنتاجية، هي تلك القيادة التي تتميز ببعد النظر والحكمة حيث إنها تتعامل مع البشر وبشكل مباشر كعنصر مهم من العناصر التي يقوم عليها العمل، فالعنصر المادي لا يمكن أن يكفي لوحده بأن يحقق أهداف المؤسسة، وبالتالي تبقى العلاقات الإنسانية ضرورة ملحة في المجال العملي، على أن تطبق بشكل معتدل دون إسراف ودون أن تغطي لتكون هدفاً بحد ذاتها.



مبادئ العلاقات الإنسانية

للعلاقات الإنسانية مبادئ تقوم عليها وهي :

- ١ - الإيمان بقيمة كل فرد .
- ٢ - الاعتراف بوجود الأشخاص مهما كانت وظيفة كل منهم .
- ٣ - احترام رغبات الآخرين وشعورهم وآرائهم .
- ٤ - وجود النية الصادقة والعزم الأكيد على تحقيق الانسجام بين أفراد المجموعة .
- ٥ - اكتساب المهارات الاجتماعية اللازمة للعمل مع الأفراد والجماعات .
- ٦ - العمل الدؤوب على إيجاد تفاهم متبادل بين إدارة المدرسة وجميع العاملين فيها .
- ٧ - دعم التكافل الاجتماعي بين العاملين ، وتشجيع العمل الجماعي .
- ٨ - العمل على إيجاد تفاهم متبادل بين المدرسة وأسرة كل طالبة ، والحث على توطيد التواصل الدائم .
- ٩ - مراعاة الصدق والأمانة في توصيل المعلومات .
- ١٠ - الحرص على اتفاق القول مع العمل .
- ١١ - التمسك الشديد بأهداف العمل .
- ١٢ - اتباع القيم الإسلامية السامية في التعامل مع الآخرين .

- ١٣ - توضيح الحقائق في صراحة ووضوح لكسب ثقة الآخرين .
- ١٤ - توفير البيئة السعيدة للعمل في المدرسة .
- ١٥ - التقويم الداخلي للأفراد القائم على الموضوعية والثبات .
- ١٦ - اتباع المنهج العلمي في التحليل والتطبيق والربط والاعتماد على المنطق والحقائق في الحكم على الأمور .
- ١٧ - الاعتراف بالخطأ وتقبل النقد .
- ١٨ - التسامح وتقبل الاعتذار في حالة الخطأ .
- ١٩ - تهيئة الظروف الملائمة التي تساعد على بقاء العاملين في المدرسة .
- ٢٠ - توجيه الأفراد إلى النشاطات التي تتلاءم مع رغباتهم وقدراتهم .



أمور ضرورية لتطبيق العلاقات الإنسانية

من أجل تطبيق مبدأ العلاقات الإنسانية بشكل سليم ، هناك عدة أمور يجب مراعاتها وهي :

أولاً: الحوافز : هي نظام مستحدث في الإدارة من شأنها دفع الأفراد إلى بذل المزيد من الجهد لتحسين ورفع الكفاءة الإنتاجية ، ولكي تحقق الحوافز النتيجة المرجوة يجب أن تحقق ما يأتي :

(أ) الوقوف على أهم الحاجات التي يسعى كل فرد إلى إشباعها .

(ب) أن تكون ملائمة لتعزيز السلوكيات المرغوب بها .

(ج) أن تكون الحوافز قادرة على تحديد الهدف المراد توجيه سلوك الأفراد نحوه .

(د) أن تشمل جميع العاملين ولا تختص بفئة دون أخرى .

والحوافز على نوعين هما :

١ - **الحوافز الإيجابية :** المادية مثل المكافآت المادية والهدايا الرمزية والعلاوات وكلها حوافز مادية ، أما الحوافز المعنوية فهي تشمل خطابات الشكر والتقدير والثناء والإطراء في الأحاديث الرسمية وغير الرسمية .

٢ - **الحوافز السلبية :** المادية : وتشمل خصم جزء من الراتب أو تأخير العلاوة . المعنوية : مثل خطابات التنبيه والإنذارات والتوبيخ الصادرة من الرئيس وغير ذلك .

ثانياً؛ الإصغاء : هو مهارة لازمة لتوثيق العلاقات الإنسانية ، وهي التركيز الشديد في الإنصات لحديث المرؤوس أو الزائر سواء أكان الحديث شفوياً أم كتابياً ، وفهم معانيه وترجمتها جيداً قبل إصدار أي حكم ؛ لأن الإصغاء للشخص إنما هو احترام لكلامه وحرصاً على عدم ضياع حقوقه .

ثالثاً؛ إصدار الأوامر والتعليمات : أن يكون بطريقة لبقة وبشكل ودي ، وأن تكون المعلومات مفهومة لدى الجميع ومناسبة لكل المستويات مع اختيار الوقت المناسب .

رابعاً؛ إشراك الأعضاء المعنيين في اتخاذ القرارات في حدود المعقول .

خامساً؛ وضوح وسهولة الاتصال : الاتصال بنوعيه اللفظي وغير اللفظي ، يجب أن يكون واضحاً مفهوماً سلساً تتخلله العبارات الودية .

سادساً؛ التركيز على المشكلة إن وجدت لا على الشخص .



مدى تأثير العلاقات الإنسانية على جو الروضة

للعلاقات الإنسانية إذا ما استخدمت بالشكل السليم الذي يكفل تحقيق الأهداف ولا يضر بمصالح العمل أثر فعال كبير على إيجاد بيئة مدرسية سليمة معافاة من الضغوط النفسية والاضطرابات والقلق والتوتر، فهي تحقق بلا شك ما يأتي :

- ١ - ارتفاع الإنتاج والرقى بمستواه .
- ٢ - استقرار عمالة الأفراد والحد من طلب النقل والإجازات .
- ٣ - الحد من الغياب والتأخر في الحضور .
- ٤ - الحد من التسرب والهروب من مكان العمل حين وجود الفرصة لذلك .
- ٥ - انخفاض نسبة شكاوي المرؤوسين والمراجعين .
- ٦ - اختفاء الشائعات .
- ٧ - تلاحم الأعضاء وسيادة التعاون بينهم .
- ٨ - غياب الشقاق والنفاق وسوء الأقوال .
- ٩ - بروز العمل الفريقي القائم على الود والرضا .
- ١٠ - خلق روح التنافس الشريف .
- ١١ - تمتع الأفراد بالصحة النفسية وغياب القلق والتوتر النفسي .
- ١٢ - ظهور التعامل بالقيم الإسلامية الفاضلة ظهوراً واضحاً جلياً .
- ١٣ - خلق روح الابتكار والإبداع والتجديد .
- ١٤ - العمل الدائم على تطوير الأعمال والبرامج .
- ١٥ - حث الأهالي على الاتصال الدائم بالمدرسة والحرص عليه .

الوظائف الأساسية للإدارة

تمر كل إدارة - سواء الإدارة العامة أو التربوية أو المدرسية أو إدارة الروضة - بمراحل معينة تعين على تنفيذ الأعمال وهذه المراحل سواء من كان منها يسبق التنفيذ أم يتبعه تسمى بالوظائف الإدارية والتي لا يمكن بدونها أن تسير دفة العمل . وهذه الوظائف هي :

١- **التخطيط:** هو من أهم وظائف الإدارة، وهو التفكير المنظم السابق لكل الوظائف الإدارية، والذي يبدأ بتحديد الأهداف الخاصة بالمؤسسة، والتي بموجبها توضع البرامج الخاصة بالعمل، وتحدد العناصر المادية والبشرية اللازمة، على أن تكون ملائمة والإمكانات متاحة . والتخطيط عملية مستمرة منظمة تهدف إلى اختيار أفضل الحلول التي تقود إلى تحقيق أعلى كفاية إنتاجية، على أن تكون واضحة الأهداف مرتبة الأولويات من المهم إلى الأهم، آخذة بعين الاعتبار التنبؤات اللازمة باحتمالات التغيير، متسمة بالمرونة لمواجهة ما هو غير متوقع من الظروف الطارئة، متمشية مع الواقع، أي قابلة للتطبيق الفعلي دون عوائق، شاملة لكل الجوانب والأطراف المستندة عليها كالإمكانات المادية والبشرية وظروف المجتمع، على أن يلائمها التقويم المستمر .

٢- **التنظيم:** ويعني توزيع الأعمال والوظائف على العاملين، بعد وضع وصف دقيق لكل عمل، وتحديد سلطة ومسؤولية كل عامل، على أن يكون هناك تكافؤ بين السلطة والمسؤولية، ومقدار التفويض المتاح لكل عامل من قبل الإدارة العليا، والذي بموجبه يقوم بأداء مهامه ويتحمل مسؤولية تحقيقها .

ويتولي التنظيم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، بعد دراسة دقيقة لأوضاع المؤسسة ومتطلبات العمل .

٣- **التنسيق:** هو محاولة تجنب التعارض أو الازدواجية في النشاطات والقضاء على التشتت عن طريق تحقيق الانسجام بين جميع جوانب النشاطات والأعمال المختلفة . ويعني أيضاً توخي الدقة والحذر في توزيع الأعمال؛ وذلك لتلافي حدوث خلافات بين العاملين بسبب عدم وضوح الأهداف أو تداخلها .

والتنسيق وسيلة تساعد العاملين على إنجاز الأعمال الموكلة إليهم لبلوغ الأهداف وتشجيع العمل الجماعي التعاوني بينهم .

٤- **التوجيه:** هو عملية اتصال الرئيس بمرؤوسيه بغية مساعدتهم لتحقيق الكفاية في عملهم ، وحثهم على أداء أعمالهم في جو ودي يبعث على الحماس ويدفع بهم للعمل الدؤوب النابع عن الرضا الشخصي .

والتوجيه يقوم على الإشراف المباشر الدائم من قبل الرئيس واختيار الأسلوب السليم في توجيه التعليمات والإرشادات وإسداء النصح .

٥- **المتابعة:** هي الإشراف على عملية التنفيذ ، والتأكد من أن الأعمال تسير بالشكل السليم وأن ما جاء في الخطة يطبق بشكل جيد وصحيح ومتماشياً مع البرنامج الزمني والمكاني المرسوم .

٦- **التقويم:** وظيفة أساسية لا يمكن الاستغناء عنها في كل المراحل التي تمر بها العملية الإدارية ، حيث إن التقويم هو عملية تشخيص وعلاج عن طريق اكتشاف نقاط القوة وتعزيزها ، ومعرفة نقاط الضعف وتلافيها . والتقويم عملية بناء مستمرة يجب أن تتناول كل جزء من أجزاء المؤسسة دون إغفال أي جزء أو الاستهانة به ؛ لأن كل عنصر أو كل جزء في المؤسسة يكمل الآخر ، وإن أي خلل أو قصور يبرز في واحد منهم سيؤثر بلا شك على الأجزاء الأخرى . والتقويم عملية يقطعة دائمة تساعد في اكتشاف الخلل والعمل على إزالته .

وحيث إن إدارة رياض الأطفال تعنى بتنفيذ الخطط والسياسات الصادرة من الإدارة العليا للتربية، والوقوف على تطور نمو الأطفال الشامل وتتعهد تطوير العملية التربوية ككل، وإعداد المواطن الصالح إعداداً سليماً؛ لذا فإنها - أي إدارة رياض الأطفال - بحاجة إلى ممارسة الوظائف الإدارية آنفة الذكر « شأنها في ذلك شأن الإدارات الأخرى » بشكل يضمن تحقيق الأهداف المنشودة.

ومن هنا يلاحظ أن عملية التنفيذ أو الممارسة تحتاج أيضاً إلى تطبيق الوظائف الإدارية التي تبدأ بالتخطيط وتنتهي بالتقويم الذي يفترض أن يلازم كل وظيفة من الوظائف المذكورة لتدارك أمر الوقوع في الخطأ، ولتوخي الدقة في العمل.

إن مسألة ممارسة الوظائف الإدارية تحتاج إلى إداريٍّ واع، له من المهارات ما يكفل حسن الأداء، إضافة إلى الخبرة والدراية والتدريب الجيد وحسن التعامل وقوة التأثير على العاملين، فالإدارة تتطلب أن تلازمها المهارات القيادية التي تتعدى أمر تفويض الشخص لتولي إدارة الروضة عن طريق التعيين الرسمي أو القرار الإداري، فالقبول والرضا النفسي للمرؤوسين ضرورة لا بد منها، حيث إنها تحفزهم على التفاعل والعمل الجماعي الفريقي.

إن الدور المتوقع أن يقوم به مدير الروضة يتعدى بكثير الدور الذي يقوم به مدير مؤسسة عامة بعيده عن التربية والتعليم؛ لأنه يتولى أمر إعداد النشء، وبناء شخصيات الأطفال الذين يعدون من أهم شرائح المجتمع.

إنه من الجدير قبل طرح خصائص المدير الوقوف عند بعض النقاط التي كان العامة يشيرون إليها كأساس للنجاح الإداري مستمدين ذلك من الخبرات الشخصية والتجارب الفردية والقطرية في هذا المجال.

فمن الطريف أن أحدهم تولى إدارة إحدى المؤسسات فبارك له جَداه ذلك المركز الجديد، وقدم له قائمة من الحكم والنصائح تشتمل على توصيات ومعايير الجودة، وتوصيات ومعايير الجد لدعم العمل الإداري . .

وفيما يلي نعرض ما جاء في تلك القائمة كنصائح فردية فطرية مستمدة من واقع الحياة، وهي في الواقع أمور مسلم بها تفرضها التجربة :



توصيات الجودة

- ١ - كل شخص يحتاج إلى نجاح .
- ٢ - ليس هناك أي شخص يمكنه أن يعمل أحسن مما يقدر عليه .
- ٣ - في يوم ما وفي ساعة ما قد لا تتمكن من أداء عمل تعودت على إنجازه .
- ٤ - كل شخص في لحظة ما قد يكون أكثر عطاء بما يفوق طاقته .
- ٥ - كل شخص يحتاج إلى فرصة .
- ٦ - ضع أهدافك قبل الشروع بعمل ما .
- ٧ - كوّن نفسك .
- ٨ - احتفظ بشيء من المال للضرورة .
- ٩ - أرح نفسك وابتسم .
- ١٠ - انتخب الشخص المناسب للعمل .



توصيات الجد

- ١ - اعمل واجبك اليومي دون تأجيل .
- ٢ - رئيسك قد يكون مخطئاً في موقف ما ، لكنه رئيسك .
- ٣ - لا تعقد الأمور .
- ٤ - بعض الأشياء لا يمكنك رؤيتها .
- ٥ - كن مستعداً لتغيير الموقف .
- ٦ - لا تتخاصم مع الحثالات .
- ٧ - لا تتجادل بإصرار مع من يشتري الخبر بالبرميل .
- ٨ - لا تماطل ولا تسرف .
- ٩ - لا تتوقع الحصول على العسل من مكان العمل .
- ١٠ - من لا يحفظ السر مرة لن يحفظه أبداً .

من خلال استعراضنا لهذه التوصيات التي أملتها السليقة يمكننا استخلاص الفكرة الأساسية في مجال ممارسة الإدارة ألا وهي إجادة فن التعامل مع الناس ، وتوخي اليقظة والحدق ، ووزن الأمور قبل البت فيها ، إضافة إلى العمل الجاد المثمر ووضوح الأهداف ، وحسن التصرف ، وعدم التسرع ، وإتقان العمل ، والوضوح التام ، وهذه أمور عامة لن تقلل من شأن الإداري فيما إذا عمل بها كرسيد إضافي .

الإدارة التربوية.. مفهومها وتعريفها

بما أن الإدارة التربوية هي جزء من أجزاء الإدارة العامة التي تقوم عادة بتقديم الخدمات المتنوعة للمجتمع في شتى مجالات الحياة، فإنها - أي الإدارة التربوية - هي التي تتولى التخطيط والتنظيم ورسم السياسة التعليمية وفقاً للإمكانات المادية والبشرية بغرض تقديم إحدى الخدمات للمجتمع ألا وهي التربية والتعليم.

والسعي إلى تحقيق أهداف هذا الحقل المهم وفقاً لما تمليه عليها السياسة العليا للدولة والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بحاجات المجتمع وتطلعاته وقيمه.

وحيث العملية التعليمية تدخل ضمن صلب العملية التربوية فتتكامل معها؛ لذا فإن الإدارة التربوية تشتمل على الاثنين معاً؛ الإدارة التعليمية والإدارة التربوية في آن واحد.

ويرجع مصطلح الإدارة التربوية على الإدارة التعليمية لكون الأولى أكثر عمقاً وشمولاً من الثانية والتي تعتبر جزءاً من الإدارة التربوية.

أما الإدارة المدرسية وإدارة رياض الأطفال فتعتبر كل منهما إدارة تابعة إلى الإدارة التربوية، بل أصغر أجزائها فهي وسيلة لتحقيق الأهداف الخاصة بالتربية والتعليم عن طريق التنفيذ والممارسة.

ولا يقف عمل الإدارة المدرسية أو إدارة رياض الأطفال على ذلك، بل يتصل أيضاً بالتنمية الشاملة للطفل وملاحقة نموه من جميع الجوانب، أي فكرياً وجسدياً ونفسياً واجتماعياً وعاطفياً، كما أنها تعنى بتطوير العملية التربوية والتعليمية من مناهج وطرق تدريس ووسائل، كما تعنى بتطوير أداء الأعضاء وترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمجتمع الخارجي حيث تعتبر وسيلة من وسائل تقديم

الخدمات للمجتمع . والإدارة التربوية هي حلقة الوصل بين المدرسة ومطالب المجتمع .

وتتميز كل من إدارة رياض الأطفال وإدارة المدرسة الابتدائية والإدارة المدرسية عن جميع أنواع الإدارات الأخرى بأنها توجه ميول وقدرات الأفراد وتتابعها لتقديم المواطن الصالح .

وهناك بعض التعريفات الخاصة بالإدارة التربوية ؛ فقد عرفها فينفر بأنها : « تنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف مرغوبة » .

وعرفت الإدارة على أنها : « نوع من التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية المختلفة من أجل تحقيق هدف معين » .

وكذلك فهي عملية توجيه ورقابة وإدارة كل الأمور المتعلقة بشؤون التعليم .

والإدارة التربوية هي : « كل نشاط تتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيقاً فعالاً منتجاً » .

وعرفت أيضاً على أنها : « كل عمل منظم يخدم التربية والتعليم وتحقق من ورائه الأهداف التربوية والتعليمية » .

نستخلص مما سبق بأن الإدارة التربوية هي عملية التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه لعمل تقوم به مجموعة من الأفراد بغية تحقيق الأهداف المرسومة مع استمرار عمليتي الرقابة والتوجيه للتصعيد من فاعلية الأداء .

أما إدارة رياض الأطفال فيمكن تعريفها على أنها الإدارة التي تتولى تنفيذ الخطط والسياسات الصادرة من الإدارة العليا وذلك بتوزيع الأعمال على العاملين وتوجيههم ومتابعتهم ، وبالتالي المساهمة الجادة في تطوير العملية

التربوية ككل ، وذلك عن طريق التقويم الشامل ، وملاحقة تطور نمو الأطفال ومدى إيجابية تفاعلهم وتأهيلهم وإعدادهم لدخول المرحلة الابتدائية .

إن إدارة رياض الأطفال تعمل جاهدة لا على تنفيذ الخطط الصادرة من الإدارة العليا فحسب ، بل تعمل على مساعدة الأطفال في بناء شخصياتهم وتوجيه ميولهم وقدراتهم وتأهيلهم تأهيلاً جيداً لدخول المرحلة الابتدائية التي تعتبر مكمله لرياض الأطفال .



أهداف الإدارة التربوية

- ١ - السعي وراء تحقيق أهداف المدرسة .
- ٢ - تشجيع العمل الفريقي والحث على التعاون البناء .
- ٣ - تنسيق وتوحيد الجهود المبذولة من قبل أعضاء المدرسة ، وتوجيهها بما يتلاءم وأهداف التربية .
- ٤ - توجيه استخدام الطاقات البشرية والمادية المتاحة الاستخدام الأمثل بما يضمن تحقيق كفاية إنتاجية عالية .
- ٥ - تنمية وتطوير البرنامج التعليمي ككل .
- ٦ - تنمية جانب العلاقات الإنسانية .
- ٧ - توفير بيئة سليمة وفق معايير وقيم المجتمع .
- ٨ - تنمية الشعور بالانتماء وخلق جو آمن تسوده الألفة والمحبة .
- ٩ - احترام شخصية أفراد المدرسة سواء العاملين أم التلاميذ .
- ١٠ - بناء جسر على قاعدة متينة لتوصيل المدرسة بالمجتمع .
- ١١ - تشجيع المعلم على الابتكار والتجديد وحفز عطائه ما أمكن ذلك .
- ١٢ - المساهمة في تخطيط وتنفيذ برامج تدريب المعلم أثناء الخدمة .
- ١٣ - الاستخدام الأمثل للتقنية الحديثة .
- ١٤ - تهيئة الظروف المناسبة لتصعيد فاعلية العمل ما أمكن .

- ١٥ - إثارة الحماس بين العاملين لتقديم أفضل ما يمكن تقديمه .
- ١٦ - تلبية حاجات المجتمع والإسهام في حل متكامل .
- ١٧ - بناء شخصية الطالب بناءً شاملاً متكاملًا .
- ١٨ - وضع الخطط التي تكفل التطور الدائم للمؤسسة التربوية .
- ١٩ - الإشراف التام على جميع نشاطات المؤسسة وأداء الأفراد .
- ٢٠ - تطبيق الأنظمة واللوائح والتعليمات الواردة من الإدارة العليا بشكل سليم .



مفهوم وتعريف الإدارة

لقد سبق القول بأن كل عمل جماعي إنساني يحتاج أول ما يحتاج إلى إدارة واعية مدركة تنظم مساره وتعينه على تحقيق أهدافه، فالإدارة عملية إنسانية اجتماعية بالدرجة الأولى قوامها العنصر البشري الذي يعتبر المحور الأساسي فيها، فعن طريق العنصر البشري يتحقق العمل الفريقي القائم على المحبة والتعاون وتوزيع الأعمال وتنسيق الجهود بين الأفراد، كما تعتبر الإدارة عملية اقتصادية لا سيما إذا ساعدت على تحقيق الأهداف بأقل جهد ووقت وتكلفة وبكفاءة عالية.

ولا تتوقف العملية الإدارية على العنصر البشري فحسب، وإنما تحتاج بالطبع إلى العنصر المادي الذي يكفل إدارة دفتها وتوفير متطلباتها واحتياجاتها.

والإدارة مجموعة من العمليات التي يقوم بها الأفراد والتي تتكامل وتتداخل فيما بينها لتحقيق الأهداف المنشودة وفق برنامج مخطط ومنظم ومنسق، تدعمه الرقابة والتقييم المستمرين للتأكد من أن تنفيذ هذه العمليات يسير بشكل سليم.

وهناك العديد من التعريفات التي توضح معنى الإدارة بشكل موجز نستعرض بعضها.

فقد عرضها الدكتور عبد الكريم درويش قائلاً: «إن الإدارة بمعناها العام تعني توفير نوع من التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية المختلفة من أجل تحقيق هدف معين».

وعرفها لفجسون بأنها: «الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبأقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات المتاحة مع حسن استخدام هذه الموارد والتسهيلات».

وعرفها آخرون بأنها: « أحسن الوسائل للاستفادة من الرجال والمال والمكينات والمواد بأقصى كفاية إنتاجية، وبأقل التكاليف الممكنة، ضمن الوقت المحدد لتحقيق الأهداف ».

ويستمر تعريف الإدارة متبايناً ما بين شخص وآخر في وضع الخطوط العريضة إلا أنه يتشابه إلى حد كبير في المضمون، حيث إنها أي الإدارة هي السعي لتحقيق الأهداف بأقل تكاليف وبكفاءة عالية، فيعرفها الدكتور محمود عساف قائلاً: « إن الإدارة هي الهيمنة على آخرين لجعلهم يعملون بكفاءة تحقيقاً لهدف موقوت منشود ».

أما الدكتور مدني علاقي فيقول في تعريفها: « الإدارة هي العملية الخاصة بتنسيق وتوحيد جهود العناصر المادية والبشرية في المنظمة؛ من مواد، وعدد، ومعدات، وأفراد، وأموال عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة هذه الجهود من أجل تحقيق الأهداف النهائية للمنظمة ».

كما يعرفها تايلور بأنها: « المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به الأفراد، ثم التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن طريق وأرخص التكاليف ».

أما فايول فيعرف الإدارة بقوله: « إن معنى أن تدير هو أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب ».

إذاً الإدارة هي نوع من أنواع الخدمة العامة، وتعاملها عادة يكون مع الأفراد وبصورة مباشرة على الأغلب، لذا فإنها تعتبر من أهم أنواع النشاطات الإنسانية المختلفة.

إنها ذلك النشاط المنظم الذي يقوم على التخطيط المحكم والإشراف على عملية التنفيذ، ومن ثم المتابعة والتقديم والتقويم والتطوير بغية الوصول إلى الأهداف المنشودة التي تتكفل بخدمة الفرد.