

أو قد يتبدّل بعضها إلى ذهنك، وهي "ما هي الإِدارَة؟ من هو المدير؟" أو قد تقول لنفسك "أنا موظف فقط، فما حاجتي لمعرفة العملية الإِدارية؟! أليس هذا هو عمل الرؤساء والمدراء؟". فمهما يكن موقعك أو وظيفتك يتلزم عليك أحياناً إِدارَة بعض الأمور. وحتى يمكن إدارتها بشكل جيد، عليك أن تعي العملية الإِدارية وعناصرها الرئيسية ومبادئها العامة. يكفي لأن تكون لدى الفرد صورة عامة عن هذه العملية الهامة. ما هي الإِدارَة؟ من المنظور التنظيمي الإِدارَة هي إنجاز أهداف تنظيمية من خلال الأفراد وموارد أخرى. الرقابة). ما الهدف من تعلم الإِدارَة؟ إن الهدف الشخصي من تعلم الإِدارَة ينقسم إلى شقين هما: زيادة مهاراتك. تعزيز قيمة التطوير الذاتي لديك. من المؤكد أنك ستطبق أصول الإِدارَة في عملك وفي حياتك الخاصة أيضاً. لكن تطبيقها يعتمد على ما تقوم بعمله. فعندما تعمل مع موارد محددة ومعروفة يمكنك استخدام الوظائف الخمسة للإِدارَة. أما في حالات أخرى فقد تستخدم وظيفتين أو ثلاثة فقط. سنقوم الآن بشرح كل وظيفة من هذه الوظائف الخمسة بشكل مبسط، فهذا يساعد على فهم ما هي الإِدارَة وكيف يمكنك تطبيقها في حياتك أو مهنتك. الوظائف الخمسة: التخطيط: هذه الوظيفة الإِدارية تهتم بتوقع المستقبل وتحديد أفضل السبل لإنجاز الأهداف التنظيمية. التنظيم: يعرف التنظيم على أنه الوظيفة الإِدارية التي تمزج الموارد البشرية والمادية من خلال تصميم هيكل أساسى للمهام والصلاحيات. التوظيف: يهتم باختيار وتعيين وتدريب ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب في المنظمة. عَرَف الوظائف الأساسية الخمسة للإِدارَة (التخطيط، التوظيف، التوجيه، الرقابة). وطور الأصول الأساسية الأربع عشر للإِدارَة والتي تتضمن كل المهام الإِدارية. كمشرف أو مدير، سيكون عملك عبارة عن مباشرة تنفيذ الوظائف الإِدارية.

أشعر أنه من المناسب تماماً مراجعة الأصول الأربع عشر للإِدارَة الآن. استخدام هذه الأصول الإِدارية (الإشرافية) سيساعدك لتكون مشرفاً أكثر فعالية وكفاءة. هذه الأصول تعرف بـ "أصول الإِدارَة" وهي ملائمة للتطبيق على مستويات الإِدارَة الدنيا والوسطى والعلياً على حد سواء. السلطة: إن إعطاء الأوامر والصلاحيات للمنطقة الصحيحة هي جوهر السلطة. والسلطة متصلة في الأشخاص والمناصب فلا يمكن تصورها كجزء من المسؤولية. الفهم: تشمل الطاعة والتطبيق والقاعة والسلوك والعلامات الخارجية ذات الصلة بين صاحب العمل والموظفين. هذا العنصر مهم جداً في أي عمل، من غيره لا يمكن لأي مشروع أن ينجح، وهذا هو دور القادة. وحدة مصدر الأوامر: يجب أن يتلقى الموظفين أوامرهم من مشرف واحد فقط. إخضاع الاهتمامات الفردية للاهتمامات العامة: إن اهتمام فرد أو مجموعة في العمل يجب أن لا يطغى على اهتمامات المنظمة. مكافآت الموظفين: قيمة المكافآت المدفوعة يجب أن تكون مرضية لكل من الموظفين وصاحب العمل. ومستوى الدفع يعتمد على قيمة الموظفين بالنسبة للمنظمة. وتحلل هذه القيمة لعدة عوامل مثل: تكاليف الحياة، توفر الموظفين، والظروف العامة للعمل. الموازنة بين تقليل وزيادة الاهتمامات الفردية: هناك إجراءات من شأنها تقليل الاهتمامات الفردية. بينما تقوم إجراءات أخرى بزيادتها. في كل الحالات يجب الموازنة بين هذين الأمرين. قنوات الاتصال: السلسلة الرسمية للمدراء من المستوى الأعلى للأدنى "تسمى الخطوط الرسمية للأوامر". والمدراء هم حلقات الوصل في هذه السلسلة. فعليهم الاتصال من خلال القنوات الموجودة فيها. وبالمكان تجاوز هذه القنوات فقط عندما توجد حاجة حقيقة للمشرفين لتجاوزها وتم الموافقة بينهم على ذلك. الأوامر: الهدف من الأوامر هو تفادي الهدر والخسائر. العدالة: المراعاة والإِنصاف يجب أن يمارسوا من قبل جميع الأشخاص في السلطة. استقرار الموظفين: يقصد بالاستقرار بقاء الموظف في عمله وعدم نقله من عمل آخر. ينتج عن تقليل نقل الموظفين من وظيفة لأخرى فعالية أكثر ونفقات أقل. غالباً ما يعَد التخطيط الوظيفي الأولى من وظائف الإِدارَة، فهي القاعدة التي تقوم عليها الوظائف الإِدارية الأخرى. ومن يقوم به، وكيف. بواسطة التخطيط سيمكنك إلى حد كبير كمدير من تحديد الأنشطة التنظيمية الالزمة لتحقيق الأهداف. ماذا نريد أن نفعل؟ أين نحن من ذلك الهدف الآن؟ ما هي العوامل التي ستساعدنا أو ستعيقنا عن تحقيق الهدف؟ ما هي البدائل المتاحة لدينا لتحقيق الهدف؟ وما هو البديل الأفضل؟ من خلال التخطيط ستحدد طرق سير الأمور التي سيقوم بها الأفراد، والإِدارَات، والمنظمة كلَّ لمرة أيام، وشهور، وحتى سنوات قادمة. التخطيط يحقق هذه النتائج من خلال: تحديد الموارد المطلوبة. تحديد عدد ونوع الموظفين (فنين، مشرفين، فنيين)، تحديد المستويات القياسية في كل مرحلة وبالتالي يمكن قياس مدى تحقيقنا للأهداف مما يمكننا من إجراء التعديلات الالزمة في الوقت المناسب. يمكن تصنيف التخطيط حسب الهدف منه أو اتساعه إلى ثلاث فئات مختلفة تسمى: التخطيط الاستراتيجي: يحدد فيه الأهداف العامة للمنظمة. التخطيط التكتيكي: يهتم بالدرجة الأولى بتنفيذ الخطط الاستراتيجية على مستوى الإِدارَة الوسطى. أنواع التخطيط الثلاثة: التخطيط الاستراتيجي: يتم التخطيط الاستراتيجي بالشؤون العامة للمنظمة ككل. ويبدأ التخطيط الاستراتيجي ويوجهه من قبل المستوى الإِداري الأعلى ولكن جميع المستويات الإِدارية يجب أن تشارك فيها لكي تعمل. وغاية التخطيط الاستراتيجي هي: إيجاد خطة عامة طويلة المدى تبين المهام والمسؤوليات للمنظمة ككل. إيجاد مشاركة

متعددة المستويات في العملية التخطيطية. تطوير المنظمة من حيث تألف خطط الوحدات الفرعية مع بعضها البعض. التخطيط التكتيكي: ومن سيكون مسؤولاً عن إنجازه. المدى الزمني لهذه الخطط أقصر من مدى الخطط الاستراتيجية، كما أنها تركز على الأنشطة القريبة التي يجب إنجازها لتحقيق الاستراتيجيات العامة للمنظمة. التخطيط التنفيذي: الخطط ذات الاستخدام الواحد تطبق على الأنشطة التي تتكرر. كمثال على الخطط ذات الاستخدام الواحد خطة الموازنة. أما أمثلة الخطط مستمرة الاستخدام فهي خطط السياسات والإجراءات. الخطوة الثالثة: تحديد البدائل: بناء قائمة من الاحتمالات لسير الأنشطة التي ستقودك تجاه أهدافك.

الخطوة الرابعة: تقييم البدائل: عمل قائمة بناء على المزايا والعيوب لكل احتمال من احتمالات سير الأنشطة. الخطوة الخامسة: اختيار الحل الأمثل: اختيار الاحتمال صاحب أعلى مزايا وأقل عيوب فعالية. الخطوة السادسة: مراقبة وتقييم النتائج: التأكد من أن الخطة تسير مثل ما هو متوقع لها وإجراء التعديلات اللازمة لها. قد تسمع هذه الأسئلة، أو قد يتدارس بعضها إلى ذهنك، وهي "ما هي الإدارة؟ من هو المدير؟" أو قد تقول لنفسك "أنا موظف فقط، مما حاجتي لمعرفة العملية الإدارية؟! أليس هذا هو عمل الرؤساء والمدراء؟". في الواقع، كلنا مدراء، فمهما يكن موقعك أو وظيفتك يتلزم عليك أحياناً إدارة بعض الأمور. وحتى يمكنك إدارتها بشكل جيد، عليك أن تعي العملية الإدارية وعناصرها الرئيسية ومبادئها العامة. لذا، ستحاول هنا تبسيط هذه العملية، وشرحها بشكل موجز، يكفي لأن تكون لدى الفرد منا صورة عامة عن هذه العملية الهامة. ما هي الإدارة؟ التوجيه، ما الهدف من تعلم الإدارة؟ إن الهدف الشخصي من تعلم الإدارة ينقسم إلى شقين هما: زيادة مهاراتك. تعزيز قيمة التطوير الذاتي لديك. من المؤكد أنك ستطبق أصول الإدارة في عملك وفي حياتك الخاصة أيضاً. لكن تطبيقها يعتمد على ما تقوم به عملك. فعندما تعمل مع موارد محددة ومعروفة يمكنك استخدام الوظائف الخمسة للإدارة. أما في حالات أخرى فقد تستخدم وظيفتين أو ثلاثة فقط. سنقوم الآن بشرح كل وظيفة من هذه الوظائف الخمسة بشكل مبسط، التنظيم: يعرف التنظيم على أنه الوظيفة الإدارية التي تمزج الموارد البشرية والمادية من خلال تصميم هيكل أساسى للمهام والصلاحيات. التوظيف: يهتم باختيار وتعيين وتدريب ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب في المنظمة. التوجيه: إرشاد وتحفيز الموظفين باتجاه أهداف المنظمة. الرقابة: الوظيفة الإدارية الأخيرة هي مراقبة أداء المنظمة وتحديد ما إذا كانت حققت أهدافها أم لا. أصول ((فايول)) للإدارة هنري فايول (1841 – 1925) مؤلف كتاب "النظرية الكلاسيكية للإدارة"، عرف الوظائف الأساسية الخمسة للإدارة (التخطيط، التوجيه، الرقابة). وطور الأصول الأساسية الأربع عشر للإدارة والتي تتضمن كل المهام الإدارية. كمشرف أو مدير، سيكون عملك عبارة عن مباشرة تنفيذ الوظائف الإدارية. أشعر أنه من المناسب تماماً مراجعة الأصول الأربع عشر للإدارة الآن. استخدام هذه الأصول الإدارية (الإشرافية) سيساعدك لتكون مشرفاً أكثر فعالية وكفاءة. هذه الأصول تعرف بـ "أصول الإدارة" وهي ملائمة للتطبيق على مستويات الإدارة الدنيا والوسطى والعلياً على حد سواء. الأصول العامة للإدارة عند هنري فايول: تقسيم العمل: التخصص يتيح للعاملين والمدراء كسب البراعة والضبط والدقابة والتي ستزيد من جودة المخرجات. وبالتالي نحصل على فعالية أكثر في العمل بنفس الجهد المبذول. السلطة: إن إعطاء الأوامر والصلاحيات للمنطقة الصحيحة هي جوهر السلطة. والسلطة متصلة في الأشخاص والمناصب فلا يمكن تصورها كجزء من المسئولية. الفهم: تشمل الطاعة والتطبيق والقاعة والسلوك والعلامات الخارجية ذات الصلة بين صاحب العمل والموظفيين. هذا العنصر مهم جداً في أي عمل، من غيره لا يمكن لأي مشروع أن ينجح، وهذا هو دور القادة. مكافآت الموظفيين: قيمة المكافآت المدفوعة يجب أن تكون مرضية لكل من الموظفيين وصاحب العمل. ومستوى الدفع يعتمد على قيمة الموظفيين بالنسبة للمنظمة. توفر الموظفيين، بينما تقوم إجراءات أخرى بزيادتها. في كل الحالات يجب الموازنة بين هذين الأمرين. والمدراء هم حلقات الوصل في هذه السلسلة. عليهم الاتصال من خلال القنوات الموجودة فيها. وبالإمكان تجاوز هذه القنوات فقط عندما توجد حاجة حقيقة للمشرفين لتجاوزها وتم الموافقة بينهم على ذلك. الأوامر: الهدف من الأوامر هو تفادي الهدر والخسائر. العدالة: المراعاة والإنصاف يجب أن يمارسوا من قبل جميع الأشخاص في السلطة. استقرار الموظفيين: يقصد بالاستقراربقاء الموظف في عمله وعدم نقله من عمل آخر. ينتج عن تقليل نقل الموظفيين من وظيفة لأخرى فعالية أكثر ونفقات أقل. روح المبادرة: يجب أن يسمح للموظفيين بالتعبير بحرية عن مقتراحاتهم وآرائهم وأفكارهم على كافة المستويات. فالمدير القادر على إتاحة هذه الفرصة لموظفيه أفضل بكثير من المدير الغير قادر على ذلك. إضفاء روح المرح للمجموعة: في الوحدات التي بها شدة: على المدراء تعزيز روح الألفة والترابط بين الموظفيين ومنع أي أمر يعيق هذا التآلف.

الوظيفة الأولى: التخطيط غالباً ما يعد التخطيط الوظيفة الأولى من وظائف الإدارة، فهي القاعدة التي تقوم عليها الوظائف الإدارية الأخرى. وأين، ومتى، وكيف. بواسطة التخطيط سيمكنك إلى حد كبير كمدير من تحديد الأنشطة التنظيمية اللازمة لتحقيق

الأهداف. مازا نريد أن نفعل؟ أين نحن من ذلك الهدف الآن؟ ما هي العوامل التي ستساعدنا أو ستعيقنا عن تحقيق الهدف؟ ما هي البديل المتاحة لدينا لتحقيق الهدف؟ وما هو البديل الأفضل؟ من خلال التخطيط ستحدد طرق سير الأمور التي سيقوم بها الأفراد، والإدارات، والمنظمة كل لمندة أيام، وشهور، وحتى سنوات قادمة. مشرفين،