



الفصل الأول: مفهوم الإدارة وأهميته

الصفحة

العنوان

1. مفهوم الإدارة
2. تعريف الإدارة
3. معان مختلفة للإدارة
- 1.3. عملية تنظيمية (أو نشاط) لجهاز معين.
- 2.3. الإدارة بمعنى "الوحدة التنظيمية"
- 3.3. الإدارة بمعنى الأفراد المدراء
- 4.3. الإدارة كحقل من حقول الدراسة
- 5.3. مهنة - وظيفة- تمارس من قبل الأفراد .
- 6.3. جهد مشترك فيما بين العاملين
4. أهمية الإدارة في العالم المعاصر
5. الإدارة علم وفن
6. الفرق بين إدارة الأعمال والإدارة العامة

الكلمات المفتاحية:

الإدارة، إدارة الأعمال، الكفاية الإنتاجية، العملية التنظيمية، الوحدة التنظيمية، المستويات الإدارية، دراسة الإدارة، مهنة الإدارة، العلم، الفن، الإدارة العامة.

ملخص:

نوضح في هذا الفصل مفهوم الإدارة وأهميتها ومختلف التعاريف التي أعطيت لها من قبل العديد من الباحثين الإداريين وفقاً لمدارس الفكر الإداري المختلفة. كما نتطرق للمدلولات والاستخدامات المختلفة لمصطلح الإدارة، سواء كمهنة أو عملية تنظيمية أو دراسة أو غيرها. نوضح أيضاً في هذا الفصل جانب العلم وجانب الفن في الإدارة، إضافة إلى الفروقات الأساسية بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال.

أهداف تعليمية:

بعد اطلاع الطالب على مضمون ومحتوى هذا الفصل، ستتوافر لديه القدرة على تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على تعاريف ومفاهيم الإدارة
- الإلمام بمختلف المعان المستخدمة لمصطلح "الإدارة"
- فهم أهمية الإدارة في حياتنا
- التعرف على جانبي العلم والفن في إدارة الأعمال
- إدراك الفروق بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال

المخطط:

The Concept of Management	• مفهوم الإدارة
Definition of Management	• تعريف الإدارة
Different meanings of Management	• معان مختلفة للإدارة
Importance of Management	• أهمية الإدارة في العالم المعاصر
Management is an Art and Science	• الإدارة علم وفن
Difference between Business Administration and Public Administration	• الفرق بين إدارة الأعمال والإدارة العامة

1. مفهوم الإدارة: The Concept of Management

تحقق ادارة المنظمات المنتجة وتشغيلها بكفاية الحصول على اكبر قدر من الانتاج بأقل تكلفة ممكنة. إن تقدم الشعوب وتطورها يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى معيشة أفرادها، وما يحصلون عليه من سلع وخدمات يقدمها الجهاز الإنتاجي. إلا ان الإنتاج المطلوب لرفع مستوى المعيشة لا يتحقق بمجرد إقامة المنظمات المنتجة أو التوسع فيها فقط، بل يتحقق بتشغيل هذه المنظمات وإدارتها بكفاية، تضمن الحصول على أكبر قدر من الإنتاج وبأقل تكلفة ممكنة من خلال الاستثمار الأمثل لمواردها. أي يتحقق بإدارة هذه المنظمات إدارة علمية سليمة، تعتمد على وضع الأهداف ورسم السياسات وسلوك السبل العلمية لتحقيق هذه الأهداف. فقد تعاني بعض المنظمات من نقص في الموارد، كرأس المال، أو ندرة المواد الأولية ولكن على الرغم من هذا تستطيع هذه المنظمات برمجة أعمالها وتكييف أوضاعها بما يتناسب مع الظروف المحيطة وبالتالي تحقيق أهدافها بفعالية ونجاح أكبر بكثير من بعض المنظمات التي قد تتمتع بوفرة جميع الموارد فيها ولكن لم تعمل على حسن إدارتها واستغلالها الاستغلال الأمثل والرشيد.

لم تشهد نشاطات العلم والمعرفة تطوراً وتقدماً ملحوظاً في مجال المفاهيم الادارية واستخداماتها ال خلال القرنين الماضيين

إن الأساس والقصد من تحديد مفهوم علم إدارة الأعمال هو معرفة مجموعة القواعد التي يركز عليها وتبنيها المبادئ العلمية التي يستند إليها والتعرف على النظريات الإدارية المختلفة التي يشتمل عليها على الرغم من ضرورة الإدارة ومدى الحاجة إليها خلال مراحل التطور الإنساني بدءاً من المجتمع المشاعي البدائي وانتهاء بيوماً هذا، إلا أن نشاطات العلم والمعرفة لم تشهد تطوراً وتقدماً ملحوظاً في مجال المفاهيم الإدارية واستخداماتها إلا خلال القرنين الماضيين. حيث انه مع التطور الاقتصادي العالمي في أعقاب الثورة الصناعية ونشوء العديد من التجمعات الصناعية الإنتاجية الكبيرة كان لا بد من إيجاد وسيلة فعالة وأساليب أكثر علمية لإدارة هذه الأنشطة الاقتصادية بكفاية إضافية وعالية. وهذا بدوره تطلب أن تكون هناك إدارة علمية تعتمد على مجموعة من القواعد والنظريات والمبادئ الإدارية العلمية بالاستناد إلى التجارب والأبحاث والدراسات الأكاديمية والتطبيقية، التي تعطي إمكانية تحقيق الأهداف المرسومة بأقل التكاليف الممكنة.

إن أهم ما يميز علم إدارة الأعمال عن سواه من العلوم سعة انتشاره، والحاجة إليه في ميادين الحياة الإنتاجية كافة من زراعة وصناعة وتجارة وبناء ونقل، وكذلك في المجالات الخدمية والسياسية والعلمية. هذه الخاصية التي ينفرد بها علم إدارة الأعمال، تتطلب المرونة والسرعة في حل سائر المعضلات الاقتصادية والفنية التي تعترض سبيل العمل والإنتاج، وهذا بدوره يعطي بل ويفسح المجال أمام عملية التطور المستمر، وخلق وابتكار الطرق الإدارية الجديدة الكفيلة بتجاوز جميع الصعوبات والعوائق العلمية والتطبيقية.

2. تعريف الإدارة: Definition of Management

رغم التعاريف الكثيرة والاجتهادات المتعددة لعلماء مختلفين في مجال الإدارة والعلوم الإنسانية، لا يوجد تعريف واحد متكامل يشتمل على جوهر الإدارة. حيث أن مفهوم علم الإدارة كان يعرف باستمرار وفقاً لطبيعة الحاجة لهذا العلم وتفسيراته، فعلى سبيل المثال لا الحصر:

- في حالة **الرواج الاقتصادي** كانت تسعى إدارات المشاريع الاقتصادية لتسخير علم الإدارة في إيجاد الوسائل الكفيلة بتحسين التنظيم الإداري والإنتاجي لتصل إلى الأرقام القياسية في زيادة الإنتاج
- في حالات **المنافسة الشديدة** بين إنتاج المشاريع المختلفة كانت تركز جهود الإداريين والفنيين لتحسين نوعية المنتج وتقليل تكاليفه لكي تكون له قدرة تنافسية كبيرة أمام المنتجات المماثلة
- في حالات **الكساد الاقتصادي** فإن محور العملية الإدارية يتركز على تنسيق الجهود من قبل إدارة المبيعات لتقوم بتسويق منتجاتها وتصريفها بما ينسجم ومصالحها

وفيما يلي نورد تصنيفاً مبسطاً لتعريف الإدارة ضمن عدة مجموعات لعدد من الرواد وعلماء الفكر الإداري وهي:

المجموعة الأولى: انصبت تعريفات علماء هذه المجموعة، وهم فردريك تايلور ومارشال ديموك وعبد الغفور يونس، لعلم إدارة الأعمال في "تحديد ومعرفة الأهداف التي يجب التوصل لها بأقل التكاليف الممكنة من خلال الإمكانيات والموارد المتوفرة".

المجموعة الثانية: ومن أبرز ممثليها لورنس آبلي وكونتز وأدونيل وماري باركر فوليت وتيري، حيث ركزوا في تعاريفهم على أنها "العملية التي ترمي إلى تنفيذ الأهداف والأعمال عن طريق استخدام جهود الآخرين ومعهم".

المجموعة الثالثة: ممثلو هذه المجموعة هم هنري فايول وجيمس موني ورايلي ولايت وغوليك جاءت تعاريفهم على أنه "الوظائف الإدارية كالتنبؤ والتخطيط والتنظيم والتنسيق وإصدار الأوامر (التوجيه) والقيادة والرقابة".

المجموعة الرابعة: ويمثلها كمبال، حيث عدد المهام التي تعمل الإدارة على تحقيقها في المنظمة على الشكل التالي: "تشتمل الإدارة على كل الواجبات والوظائف المختصة بإنشاء مشروع من حيث تمويله، وتقرير سياساته الرئيسية وتهيئة تجهيزاته الضرورية وإعداد الشكل التنظيمي الذي يعمل في ظلّه واختيار العناصر الرئيسية له".

المجموعة الخامسة: ويمثلها اوليفر شيلدون الذي عرف علم الإدارة مركزاً على أنه "مستويات الإدارة والوظائف المتعلقة بهذه المستويات".

حيث حدد المستوى الأول الذي يمثل الإدارة العليا المسؤولة عن تحديد سياسات المنظمة والتنسيق بين التمويل والإنتاج والتوزيع وتقرير الهيكل التنظيمي والرقابة على التنفيذ. أما المستوى الثاني فهو الإدارة الوسطى وهي المسؤولة عن تحقيق سياسات وبرامج الإدارة العليا عن طريق استخدام الصلاحيات الممنوحة لها لتنظيم وتوجيه وتنسيق ومراقبة أنشطة وفعاليات الإدارة التنفيذية. والمستوى الثالث هو الإدارة الدنيا أو التنفيذية والتي تقوم بتوجيه وتنسيق أعمال الأفراد الذين يقومون بتنفيذ أعمال المنظمة فعلياً.

من واقع التعريفات السابقة يمكن أن نخلص إلى تعريف شامل للإدارة بأنها "عملية تحقيق أهداف المنظمة من خلال القيام بوظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لعناصر العملية الإنتاجية والعمليات داخل المنظمة.

أمام التفسيرات والاجتهادات عبر حقبة طويلة من تاريخ تطور العلوم الإدارية لابد من التأكيد على حقيقة مفادها بأن جميع الدارسين والباحثين والرواد الإداريين الأوائل كانوا يركزون على أن الإدارة:

- تنطلق من وجود هدف أساسي تسعى لتحقيقه من خلال الإمكانيات المتاحة على مستوى المنظمة
- تعد بمثابة أداة لتنفيذ مجموعة من الأعمال حسب الهيكل الإداري والتنظيمي إضافة إلى حث وتحفيز الآخرين على تنفيذ الأعمال المخطط لها أن تقوم بها
- لها علاقة بالجماعة بالدرجة الأولى وبالفرء بالدرجة الثانية على اعتبار أن عملية التنسيق بين الفعاليات والأنشطة في المنظمة أو المشروع الاقتصادي تعد من الوظائف الأساسية للإدارة

3. معان مختلفة للإدارة: Different meanings of Management

نجد من خلال دراسة التعاريف المختلفة للإدارة بأن هذا المصطلح الأخير ينطوي على معانٍ كثيرة تتوقف إلى حد ما على الغرض المقصود من استعمال هذا المصطلح. فهي تستعمل إما للتعبير عن عملية يمكن عن طريقها الجمع بين الموارد المحدودة لتحقيق غايات معينة، أو للدلالة على مجموعة من الأفراد يتعاونون للقيام بأعمال محددة في منشأة معينة، أو للدلالة على تنفيذ العمل بواسطة جهود الآخرين، أو غيرها من المعاني. ويعود تعدد المفاهيم التي يستعمل فيها لفظ "إدارة" إلى عدم وجود نظرية شاملة وعامة أو متفق عليها لأسباب عديدة منها:

1. أنها علم تطبيقي أكثر منه نظري.
2. انها علم اجتماعي أكثر منه علماً طبيعياً أو فيزيائياً أو رياضياً وأبرز ما فيه هو التعامل مع العنصر البشري الذي يصعب التنبؤ بسلوكه أو بردود فعله.
3. أنها علم يعتمد في مفاهيمه ومبادئه على كثير من العلوم الأخرى مثل علم النفس وعلم الاجتماع والعلوم الرياضية والفيزيائية وغيرها من العلوم.¹

¹ وهذا ما سيتم توضيحه لاحقاً.

4. أنها تعتمد في أحيان كثيرة على الظروف المحلية والموقف السائد بما فيه من متغيرات مما جعل الاتجاه الحديث يتخلى عن محاولاته لوضع نظرية موحدة للإدارة ويستعيز عنها بأسلوب النظريات المتعددة الملائمة بدلاً من النظرية الشاملة الموحدة.
نورد فيما يلي شرحاً للمعاني الأساسية لاستخدام مصطلح الإدارة:

1.3. عملية تنظيمية (أو نشاط) لجهاز معين.

إن العملية التنظيمية في جميع المستويات تتطلب جهداً من نوع خاص تكون غايته خلق التفاعل والتمازج والتنسيق بين مجموعة من الأنظمة والفعاليات² وذلك بهدف الوصول إلى الأهداف المخططة وتحقيق السياسات المرسومة على المستويات كافة ضمن معطيات ترشيد استخدام واستغلال كل ما هو متاح في المنظمات والهيئات والمؤسسات والمشاريع وغير ذلك من التجمعات.
من خلال ذلك يمكننا التأكيد على أن التفاعل الذي يجب أن يكون قائماً فيما بين مجموعات العاملين بدءاً من المستويات الإدارية العليا وانتهاءً بالمستويات التنفيذية الدنيا سيضمن عملية اتخاذ القرار الإداري السليم. وإن هذا لن يتحقق إلا من خلال خطة شاملة للنشاطات كافة ومتكاملة معها لكي تسهل عملية تتبع تنفيذ القرارات المتخذة ومراجعة النتائج ومطابقتها مع الخطط المرسومة والعمل على تصحيح الانحرافات الناتجة عن العقبات والمشكلات التي تظهر في أثناء عملية التنفيذ (إن وجدت).
من خلال ما تقدم يمكننا أن نؤكد بأن العملية الإدارية ليست عملية جامدة بل هي عملية مرنة وديناميكية وتتغير وفق تغير ظروف العمل وشروطه ضمن الأنشطة والفعاليات الإدارية والإنتاجية المختلفة.

2.3. الإدارة بمعنى "الوحدة التنظيمية":

من الاستخدامات الشائعة أيضاً لمصطلح الإدارة هو استخدامها للدلالة على الوحدات التنظيمية في العمل مثل "إدارة الإنتاج" أو "إدارة التسويق" أو غيرها، والتي نقصد بها الدائرة أو المديرية مثلاً. وهنا نقصد مجموعة من الأفراد يرأسهم مدير ويعملون معاً لإنجاز أعمال الوحدة التنظيمية.

3.3. الإدارة بمعنى الأفراد المدراء:

تشير كلمة إدارة هنا إلى الأشخاص (المدراء) المعنيين بالإشراف على العملية الإدارية وإنجازها.

² عند اعتبار الإدارة كعملية أو نشاط، فإنه لا بد من الإشارة إلى أهمية التفاعل مع البيئة الخارجية أيضاً وسوف يتم شرح هذه الفكرة لاحقاً عند شرح "نظرية النظم" و"النظرية الطرفية / الموقفية".

4.3. الإدارة كحقل من حقول الدراسة:

تعرف الإدارة كحقل من حقول الدراسة بأنها: أحد العلوم الإنسانية، الذي يصف ويفسر ويحلل ويتنبأ بالظواهر الإدارية، والسلوك الإنساني الذي يجري داخل التنظيمات المختلفة لتحقيق أهدافها. من أهم الخصائص التي تتميز بها الإدارة كحقل من حقول الدراسة مايلي:

1. حقل حديث نسبياً من الناحية النظرية: إذ بدأ التنظير لهذا العلم منذ منتصف القرن التاسع عشر، مع بدايات ظهور النظرية الكلاسيكية في الإدارة، والتي كان من أبرزها روادها فريدريك تايلور، هنري فايول، وماكس فيبر.

2. حقل تترايط فيه الكثير من العلوم: تحتاج الإدارة لكثير من العلوم الإنسانية، كعلم النفس، وعلم الاجتماع، وعلم الإنسان، وعلم الاقتصاد، والتاريخ، إضافة لحاجتها للعلوم التطبيقية، كالرياضيات، الإحصاء، وبحوث العمليات.

3. حقل له مجالات تخصص متعددة: وتعرف هذه المجالات بوظائف المنظمة، مثل الإدارة العامة، وإدارة الأعمال، إدارة الإنتاج، إدارة المستشفيات، إدارة الموارد البشرية، الإدارة الاستراتيجية، وغيرها..

4. حقل له وظائف مختلفة: مثل التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، وغيرها.

5. حقل يجمع بين النظرية والتطبيق: أي بين العلم والفن، فالإدارة كعلم لها نظريات وقواعد، وكتنسيق تحتاج إلى مهارات وممارسة لوضع هذا العلم في بعده العملي التطبيقي (ستشرح هذه الفكرة لاحقاً).

5.3. مهنة - وظيفة - تمارس من قبل الأفراد.

لقد تطورت العلوم الإدارية شأنها في ذلك شأن العديد من العلوم الإنسانية والعلوم التطبيقية، حيث أصبحت الإدارة كمهنة ووظيفة يمارسها العديد من رجال المال والعلم والمعرفة وذلك عن طريق استخدام هذه العلوم والمعارف. وكغيرها من المهن فإن مهنة الإدارة يجب أن تتميز بمجموعة من المقومات الأساسية التي ترتكز عليها مثل:

1. وجود دليل أخلاقي لتوجيه سلوك الأفراد وتصرفاتهم

2. وجود المعلومات والمعارف مرتبة ومنظمة في نواح محددة

3. وجود طرق رسمية لاكتساب هذه العلوم والمعارف

كما أنه لا بد من التركيز على مهنية الإدارة والذي أصبحت آثاره واضحة جلية من خلال الاستخدام والاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة في الهيئات الاقتصادية والخدمية نتيجة التنسيق والتفاعل الصحيح ما بين هذه الموارد والذي يمثل حصيلة الجهد الإداري المنظم للعاملين كافة في هذا الحقل واعتمادهم الطرق والوسائل العلمية في معالجة مشاكلهم الإنتاجية والإدارية.

ويمكننا ذكر عدد من القرائن والدلائل على مدى تطور وتقدم مهنة الإدارة، منها:

- تزايد اعتماد الإدارة على أسس وقواعد ومبادئ علمية واقتصادية تحكم العملية الإدارية وعملية اتخاذ القرار مثل نظرية المعلومات، نظرية القرارات الإدارية، البرمجة الخطية واللاخطية...
- أصبحت غالبية الهيئات تختار المديرين الأكفاء ذوي الخبرات والمعارف في المجالات التخصصية المختلفة للنهوض بأعباء العمل الإداري الذي يتطلب طاقات كبيرة ومعارف واسعة بالنسبة للنواحي النفسية والاجتماعية والاقتصادية والفنية لكي يكون قادراً على تفهم مشاكل العاملين والإنتاج والتصدي لحلها في الوقت المناسب مما يضمن تحسين مؤشرات الكفاية الإنتاجية وزيادة الأرباح.
- التركيز في مهنة الإدارة على النتائج التي يتم التوصل إليها في مراكز البحث والتدريب، في الجامعات والمعاهد، في المنشآت الاقتصادية المتقدمة التي تكسبت لديها خبرات إدارية واسعة، في الهيئات الاستشارية المتخصصة، والاعتماد على خريجي هذه المؤسسات وخبرائها في الإدارة العلمية لممارسة هذا النشاط في مختلف ميادين الحياة.

6.3. جهد مشترك فيما بين العاملين

- إن العمل الإداري هو جهد جماعي تتم ممارسته على مستويات إدارية مختلفة: عليا ووسطى ودنيا. وتختلف طبيعة العمل الإداري من مستوى لآخر.
- الإدارة العليا: تعمل على رسم السياسات وتحديد الأهداف وتوجيه ومتابعة التنفيذ من خلال الأجهزة المختصة.
- الإدارة الوسطى: تمثل حلقة الوصل بين الإدارتين العليا والدنيا، حيث تتلقى التعليمات من الإدارة العليا وتعمل على ترجمتها وتحويلها إلى واقع عملي ملموس.
- الإدارة الدنيا: هي جهة الإشراف الأولى على العمليات التنفيذية في مواقع وأقسام الإنتاج الرئيس والثانوي.

4. أهمية الإدارة في العالم المعاصر Importance of Management

- تهدف الإدارة إلى استغلال الإمكانيات البشرية والطبيعية واستخدامها وتسخيرها لخدمة الفرد والمجموعات الإنسانية عن طريق ابتكار أساليب إنسانية جديدة وتطويرها وخلق السلع الضرورية للأفراد وضمان استمرارية تطور الاقتصاد الوطني وتحسين نوعية السلع والمنتجات وتقديم الخدمات الضرورية بشكلها المطلوب للمواطنين كافة.
- إن هذا يؤكد على أن الإدارة من خلال رجالاتها، أساليبها ووسائلها تسعى إلى:
- زيادة المستوى المعاشي للأفراد وتحسينه وتحقيق التقدم الاجتماعي وذلك من خلال مساهمتها في زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته ورفع الكفاية الإنتاجية للعاملين مما يتيح لهم إمكانية الحصول على أكبر أجر ممكن.
 - خلق الكفاءات القادرة على تسيير شؤون المنظمات ورفدها دائماً بالدم الجديد والعناصر الشابة القادرة على تحمل مسؤولياتها والمسلحة بالعلوم التطبيقية والإدارية الحديثة والجاهزة لاستخدامها في المجالات العملية.

- بما أن الإدارة جهد جماعي منظم ومنسق داخل المنظمة وخارجها للفعاليات والأنشطة كافة فهي من خلال عناصرها تعمل على تحديد الطاقات الإنتاجية ووضع البرامج الزمنية لتشغيل الآلات والخطوط الإنتاجية وكذلك وضع الخطط الإنتاجية الموضوعية ثم تتابع وتراقب تنفيذ هذه الخطط.
- الاستخدام الرشيد للموارد الوطنية المتاحة يساهم في زيادة الدخل القومي ويضيف إلى ثرواته المادية والبشرية من خلال تنظيم وتخطيط ومتابعة عمليات اكتشاف الموارد الطبيعية ورفع مستوى التأهيل والتدريب للعاملين في الحقل الإداري.
- تساهم الإدارة الحديثة المعاصرة في الدول النامية في تقليص الهوة الكبيرة بينها وبين الدول المتقدمة وذلك من خلال الاعتماد على الذات واستخدام منجزات العلم والتكنولوجيا وتسخيرها لأغراض التنمية الاقتصادية الطموحة ورفع معدلات النمو الاقتصادي من خلال خطة طويلة الأمد.
- لا يمكن للإدارة أن تقف مكتوفة الأيدي أمام التطورات الاقتصادية الراهنة والأزمات الغذائية الخانقة التي نكتف من العديد من الدول المتخلفة منها والنامية. ولهذا فمسؤولية الأجهزة الإدارية هنا تكمن في إيجاد الطرق والأساليب والوسائل الكفيلة بتجاوز هذه العقبات والأزمات بالتعاون مع الجهات الأخرى المعنية معتمدة على العلوم الأخرى ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بالمشاكل الإنتاجية الصناعية منها والزراعية.
- الاعتماد على الطرق الحديثة والمتقدمة في اتخاذ القرارات الإدارية وتسيير شؤون المنظمات مثل بحوث العمليات والبرمجة الرياضية والإحصاء الرياضي ومنظومات الحواسيب وغير ذلك.

5. الإدارة علم وفن Management is an Art and Science

لمعرفة فيما إذا كانت الإدارة علم أم فن فيجب علينا تعريف كل من هذين المفهومين أولاً. العلم هو "معرفة منظمة يتم الوصول إليها بأساليب علمية مثل الملاحظة، والتجريب، والاستقصاء، كما أن العلم يفرز قوانين ونظريات ومفاهيم". وهذا يدلنا على أن الإدارة هي علم لأنه نتيجة الدراسات والأبحاث العلمية المنهجية في مجال الإدارة عبر عقود طويلة، وبفضل ما أسهمت به العلوم الأخرى، ولاسيما السلوكية، تراكمت قاعدة معرفية راسخة من النظريات والأسس والمبادئ والقواعد التي تحكم العملية الإدارية ويمكن التنبؤ بنتائجها بنسبة كبيرة.

الفن هو "القدرة الشخصية على تطبيق أفكار ونظريات معينة بطريقة لبقة وذكية". والعملية الإدارية معقدة وديناميكية وتتطلب من المدير البراعة، والبصيرة والإبداع والاجتهاد والقدرات التحليلية والمقدرة على الاتصال الناجح من أجل تطبيق الأسس والنظريات والمبادئ بكفاءة وفاعلية في ظروف متغيرة.

وبالتالي فإنه يمكننا أن نستنتج أن الإدارة هي علم وفن معاً.

6. الفرق بين إدارة الأعمال والإدارة العامة Administration and Public Administration

يرى بعض الكتاب والمفكرون أن مبادئ الإدارة و أسس عملها واحدة في كل المجالات، فمبادئ الإدارة السليمة واحدة أياً كان مجال العمل. ولكن البعض الآخر يرى أنه هناك اختلافات بين إدارة الأعمال وبين الإدارة العامة، يمكن تلخيصها كما في الجدول الآتي :

إدارة الأعمال	الإدارة العامة	عنصر المقارنة
تحقيق الربح بشكل رئيسي	تقديم خدمة.	الهدف
تعمل في جو تنافسي	تعمل في جو احتكاري	البيئة
يعمل الموظف بصفته الشخصية وهو موظف تعاقدى يطبق السياسة الخاصة التي يراها مجلس الإدارة	يعمل الموظف بصفته الرسمية وهو موظف رسمي يطبق السياسات العامة للدولة	العمل
يقاس نجاحها عن طريق الربح المتحقق ونسبة المساهمة في تلبية احتياجات المستهلكين	يقاس نجاحها بمدى رضى الجمهور عن الخدمات التي تقدمها	نجاح المؤسسة
عن طريق مجلس الإدارة أو مجلس الأمناء.	عن طريق السلطة التشريعية (مجلس الشعب)	تحديد السياسة
على شكل مؤسسة أو شركة..الخ	على شكل وزارات، مديريات، دوائر...حكومية	الشكل التنظيمي
الأمان بالنسبة للموظف الخاص أقل نسبياً	يتمتع الموظف العام بأمان أكثر	معيار الأمان
محلي، إقليمي، عالمي	محلي	نطاق العمل
يختلف حسب حجم الشركة	كبير	حجم العمل

المراجع المستخدمة في هذا الفصل:

1. المنصور، كاسر؛ عواد، يونس (1996)، وظائف الإدارة، منشورات جامعة دمشق، مطبعة ابن حيان، دمشق، سوريا.
2. الخضر، علي ابراهيم (1989)، المدخل إلى إدارة الأعمال، مطبعة الاتحاد، دمشق، سوريا.
3. الدوري، زكريا والعزاوي، نجم والسكرانة، بلال خلف والعملة، شفيق شاکر وعبد القادر، محمد (2010)، مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرون، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
4. صاحب أبو حمد آل علي، رضا والموسوي، سنان كاظم (2006)، الإدارة: لمحات معاصرة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
5. برنوطي، سعاد نائف (2005)، الإدارة: أساسيات إدارة الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
6. حريم، حسين (2006)، مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات- العملية الإدارية- وظائف المنظمة)، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن.
7. القريوتي، محمد قاسم (2009)، مبادئ الإدارة: النظريات والعمليات والوظائف، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
8. كتانه، خيربي (2007)، مدخل إلى إدارة الأعمال (النظريات-العمليات الإدارية)، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

مقترحات وتمارين للفصل الأول

أولاً- أسئلة متعددة الخيارات: (تم وضع الإجابات الصحيحة بلون مميز ، ويجانب السؤال تم وضع اسم الفقرة المساعدة في الإجابة على السؤال)

العلامة	الفقرة المساعدة على الإجابة على السؤال	السؤال
2	1. مفهوم الإدارة	<p>1. تعتبر الإدارة نشاطاً إنسانياً:</p> <p>أ- حديثاً يرتبط بالثورة الصناعية في الغرب</p> <p>ب- قديماً قدم وجود المجتمعات البشرية</p> <p>ت- قاصراً على المجتمعات المتقدمة</p> <p>ث- يركز على علم النفس وعلى الاجتماع.</p>
2	5. الإدارة علم، فن	<p>2. تعتبر الإدارة:</p> <p>أ- علماً يستند لمبادئ ونظريات يمكن لأي شخص تطبيقها.</p> <p>ب- فناً لا تحتاج ممارسته إلى دراسة أو معرفة بالنظريات الإدارية.</p> <p>ت- مجرد نشاط لا يحتاج إلى علم ولا إلى فن.</p> <p>ث- علماً يحتاج إلى مهارة في التطبيق</p>
2	6. الفرق بين إدارة الأعمال والإدارة العامة	<p>3. واحدة من العبارات أدناه لا تتلاءم مع مدلولات ومقاصد الإدارة العامة:</p> <p>أ- إدارة تنمية.</p> <p>ب- تسعى لتحقيق المصلحة العامة.</p> <p>ت- لا تهدف غالباً إلى الربح.</p> <p>ث- لا تهتم برضى المخدمين</p>

2	5. الإدارة علم وفن	<p>4. يدل القول بأن الإدارة علم وفن معاً على أهمية:</p> <p>أ- القدرة الشخصية في تطبيق الأفكار والنظريات بطريقة لبقة وذكية.</p> <p>ب- الفنون والموسيقى للمديرين.</p> <p>ت- النظريات الكلاسيكية فقط.</p> <p>ث- جميع ما ذكر.</p>
2	6- الفرق بين إدارة الأعمال والإدارة العامة	<p>5. تعرف الإدارة العامة بأنها تتصل بإدارة:</p> <p>أ- المجالات المختلفة.</p> <p>ب- مرافق الجيش والشرطة فقط.</p> <p>ت- وبتنفيذ السياسة العامة للدولة.</p> <p>ث- المجالات التطوعية فقط.</p>
2	6. الفرق بين إدارة الأعمال والإدارة العامة	<p>6. تلتزم إدارة الأعمال:</p> <p>أ- بتقديم تقارير عن أعمالها إلى جميع من يطلبها منها.</p> <p>ب- بالمسؤولية أمام المساهمين أو أصحاب رأس المال.</p> <p>ت- بتقديم تقرير إداري سنوي إلى ديوان المحاسبة في البلد الذي تعمل به.</p> <p>ث- جميع ما ذكر.</p>
2	2. تعريف الإدارة	<p>7. تلجأ الشركات إلى تحسين نوعية المنتج وتقليل تكاليفه في حالة:</p> <p>أ- الرواج الاقتصادي</p> <p>ب- المنافسة الشديدة</p> <p>ت- الكساد الاقتصادي</p> <p>ث- كل الحالات السابقة خاطئة.</p>

2	2. تعريف الإدارة	<p>8. يعتبر مفهوم الإدارة مفهوماً ثابتاً بالتعريف دوماً. أ- صح ب- خطأ</p>
2	2. تعريف الإدارة	<p>9. الباحث الإداري الذي ركز في تعريفه للإدارة على "مستويات الإدارة والوظائف المتعلقة بهذه المستويات"، هو: أ- هنري فايول ب- فريدريك تايلور ت- أوليفر شيلدون ث- لا أحد من هؤلاء المفكرين.</p>
2	6. الفرق بين إدارة الأعمال والإدارة العامة	<p>10. النشاط الذي تؤديه المشروعات الاقتصادية بهدف الحصول على الربح هو مفهوم: أ- إدارة الأعمال. ب- الإدارة العامة. ت- إدارة الجمعيات الخيرية. ث- إدارة المنظمات الدولية.</p>

يجب الحصول على الأقل على 12 علامة من عشرين.

ثانياً- أسئلة كتابية إضافية، لم يتم تغطيتها في الأسئلة المتعددة الخيارات، تساعد الطالب في تقييم نفسه:

1. يستخدم مصطلح "الإدارة" باللغة العربية بعدة معاني، وضح هذه المعاني المختلفة، معزلاً بأمثلة.

• (الحل في الفقرة: 3- معان مختلفة للإدارة)

2. نلاحظ تزايد الاهتمام بعلم الإدارة سواء من قبل الجامعات أو من قبل الشركات. علل هذه الأهمية المتزايدة

للإدارة في العالم المعاصر.

• (الحل في الفقرة: 4-أهمية الإدارة في العالم المعاصر)

3. ما هي المستويات الإدارية داخل المنظمة، وما هي المهام المناطة بالمدير في كل من هذه المستويات؟

• (الحل في الفقرة: 3- معان مختلفة للإدارة)