الادارة بين العلم والفن

الدكتور/ حسين زهدى

الرئيس الأسبق

لهيئة الأرصاد الجوية

قد يختلف الافراد فى تعريف كلمة الإدارة فيذهب البعض إلى أنها علم يتدرج تحته نظريات وقوانين علمية يمكن لأى فرد من خلالها ممارسة الاجراءات الادارية بينما يذهب البعض الآخر الى أن الادارة فى مجملها فن من الفنون الذى يعتمد على قواعد أو مبادئ عامة. وقبل أن نخوض فى تفاصيل هذا الموضوع نعتقد أنه من المناسب أن نتفق على تفسير واضح لهذين المصطلحين الشائع استعمالهما، الا وهما العلم والفن.

ان التعريف الشائع والمتعارف عليه بين العلماء للعلم هو أنه مجموعة القوانين والنظريات التى تفسر ظاهرة ما مبنية على سلسلة من المشاهدات أو التجارب العملية، وأن وراء كل حدث سببا لحدوثه أخذا بنظرية العلة والمعلول (cause and effect) وعلى مدى التطور العلمى فى تاريخ البشرية فقد تبلورت لدى العلماء اربع طرق ووسائل يمكن بواسطتها تفسير حدوث الظواهر الكونية المختلفة وهى: المشاهدة المباشرة كأن نقول أن الماء يحتوى على كائنات حيه ونحضر عينه من الماء ونضعها تحت المجهر فنكشف وجود كائنات حية لا يمكن رؤيتها بالعين المجردة، أو أن نرى جزءا من التجربة ونستنبط الباقى مثل اثبات نظرية تكور الأرض قبل اختراع سفن الفضاء والأقمار الصناعية من مشاهدة ظاهرة اختفاء السفن فى البحار عند الافق.

او ان لانرى الظاهرة على الاطلاق ولكن نستنبط وجودها من بعض الآثار غير المباشرة التى تحدثها مثل ظهور الخط الابيض فى الغرفه السحابية الذى يدل على مرور الاليكترون بها على الرغم من عدم قدرتنا على رؤية هذا الاليكترون. أو أن نقوم بتجميع بعض المشاهدات ونصوغها فى قالب منطقى بدون اثبات علمى ونطلق عليها تجاوزا لفظ نظرية مثل نظرية دارون فى النشوء.

ومنذ ان وضع سقراط معادلته العلمية وهى أ= أ وحتى يومنا هذا ومع التطور المذهل فى المجالات العلمية إلا أن الانسان لم يصل بعد إلى معرفة الحقائق العلمية الهامة عن الظواهر الكونية كما يقول العالم والفيلسوف البريطانى برتراند راسل(*) « ان الحقيقة التى نعرفها معرفه يقينيه ليست بذات اهمية وأن الاشياء الهامة لا سبيل الى معرفتها».

وقد يكون هذا الكلام على جانب كبير من الصحة لما يطوا على النظريات العلمية من التبديل والتغيير نتيجه للتطور التكنولوجى السريع الا ان ذلك لا ينبغى ان يصيبنا بالاحباط حيث يجب ان نتذكر دائما ان البشرية فى خلال تاريخ نضالها العلمى قد اكتسبت شيئا هاما للغاية وهو المنهج العلمى أو الاسلوب العلمى المبنى على المنطق الرياضى فى معالجة المواقف والمشاكل التى تعترضها.

اما من ناحية تعريف الفن فهو الاستخدام الأمثل لبعض القواعد او المبادئ العامة. فمثلا فن الموسيقى له قواعد معينه يمكن لأى انسان ان يتعلمها وأن يحصل على درجات علمية عاليه فى اصول هذه القواعد وأن يصبح استاذا فى الموسيقى يقوم بتعليمها للطلبه ولكنه لن يكون فنانا الا اذا استطاع ان يستخدم هذه القواعد فى تاليف سيمفونيه موسيقيه يطرب لها الناس. وان استاذ الرسم الذى يدرس لطلبته قواعد فن الرسم قد لا يكون فى مقدوره رسم لوحة جميلة تثير اعجاب الناس على الرغم من معرفته التامه بكل قواعد فن الرسم. إذاً فحسن استخدام القواعد المعروفه تعتمد على الموهبة البشرية أو العنصر الانسانى او بمعنى آخر فان الفن هو اساسا الفنان كما يقول المثل الانجليزى «المغنى وليست الأغنية» (the singer not the song) أى ان الاغنية قد تكون معروفة للجميع ولكن قد يضفي عليها مغنى معين من صوته وادائه ما يجعلها مثارا لاعجاب الناس وطربهم.

وسف نحاول من خلال هذا البحث أن نبين ان الادارة ليست بالعلم وفقا للمفهوم التقليدى والأكاديمى لهذا المعنى حيث لا يتصف علم الادارة بالشمول والدقة كما هو الحال فى العلوم الطبيعية مثل الكيمياء والفيزياء مثلا الا انه على الصعيد

(*) فى كتاب «فهم التاريخ» (Understanding of history).

الآخر فان الادراه قد اخذت من اسباب العلم جانبا هاما وهو استخدام الاسلوب العلمى فى البحث والتحليل والتطبيق فى العمليات الادارية. كما سنحاول ان نبين أيضا ان الادارة تعتبر فنا من الفنون حيث تستدعى الضرورة فى الكثير من الاحيان استخدام الخلق والمهارة عند تطبيق المبادئ الادراية لتحقيق الهدف المنشود.

ويمكن ببساطه أن نحدد هدف هذا البحث فى أنه محاولة لاثبات ان كلا من العلم والفن موجودان فى الادارة فهناك المعرفة بالمبادئ الادارية التى ينبغى الحصول عليها واستيعابها لغرض تحقيق اكبر قدره فى الادارة . كما أنه هناك ايضا التطبيق الماهر لهذه المعرفة الادارية الذى يشكل الجانب الفنى فى الإدارة.

مفهوم الادارة:

عرف الانسان الادارة منذ ظهور نظام الاسرة حيث كان على رب الاسرة أن يدير شئون اسرته بما يكفل لها اسباب البقاء والأمان.

وقد يكون من الصعب الوصول إلى تعريف شامل للإدارة يحوى كل الجوانب المختلفة التى تشمل عليها الا انه يمكن القول بأن الادارة عبارة عن نوع متميز من النشاط يتعامل مع تكوين الاهداف وتحقيقها. وهى توجد بدرجة ما فى جميع أوجه النشاط الانسانى تقريبا، كان هذا النشاط فى المنزل أو فى المصنع أو فى المدرسة أو فى المصلحة الحكومية.... الخ.

وتقدم الادارة الاهداف حسب ما يوضحه التحديد الدقيق للمشكلات التى ينبغى حلها أو الصعوبات التى يجب التغلب عليها عند القيام بالعمل. وتتكون الادارة من وظائف أو انشطه اساسية ومرتبطه حيث تكون هذه الانشطه الاساسية عملية هى عملية الادارة (management process)

.

ويشار احيانا الى الاداره كقوة غير منظورة لانها غير ملموسة الا انه فى بعض الاحيان يتأتى الاعتراف بالاداره عن طريق وجود عكسها المباشر الا وهو سوء الادارة. فنتائج سوء الادارة يمكن ملاحظتها بسرعة، ومن ثم فان ظهورها يؤدى الى القاء الضوء والتركيز على الادارة.

وتعرف موسوعه العلوم الاجتماعية الادارة بانها العملية التى يمكن بواسطتها تنفيذ غرض معين والاشراف عليه. وأنها الناتج المشترك لانواع ودرجات مختلفة من الجهد الانسانى الذى يبذل فى هذه العملية. كما تعرف الادارة ايضا بانها انجاز الاعمال عن طريق جهود اشخاص أخرين. وهى فن الحصول على أقصى النتائج بأقل جهد حتى يمكن تحقيق اقصى رواج وسعاده لكل من صاحب العمل والعاملين مع تقديم افضل خدمه ممكنه للمجتمع. وهى ايضا أسلوب يمكن بواسطته تحديد وتوضيح أغراض واهداف جماعه انسانية معينة.

مما سبق يمكن القول بان الاداره تهتم بتحديد الاهداف وتحقيقها مع جماعة من الناس وبواسطتهم، كما أن نجاح الادارة يتوقف على مدى تحقيق الاهداف السابق تحديدها. وأن مجرد كون احد الاشخاص يراس عددا من المرؤوسين لايجعل منه مديرا، فالادارة بالضرورة تنطوى على تحديد الاهداف وتحقيقها بواسطة جهود المرؤوسين. ويترتب على ذلك ان الفرد لكى يشارك فى الاداره ينبغى أن يتغلب على الميل نحو اداء الاشياء بنفسه. ويبدأ فى جعل الاشياء تتحقق عن طريق جهود اعضاء الجماعه.. وهنا يصبح المقياس الاول للنجاح هو وضع الاهداف المناسبة وجعل الآخرين يقومون بالعمل لتحقيق هذه الأهداف المحددة. ومدى النجاح فى هذا التحول هو الذى يحدد امكانيات وقدرات المدير.

التطور العلمى للإدارة:

الإدارة قديمة قدم الإنسان نفسه. فقد اخذت فى الظهور بصور مختلفة وبدرجات متفاوتة منذ قيام الإنسان بتحديد أهداف معينة والعمل على تحقيقها. ومن كتابات قدماء المصريين يتضح معرفتهم للإدارة واستخدامهم للجهود الإنسانية المنظمة كما يقدم التاريخ اليونانى القديم وكذا تاريخ الامبراطورية الرومانية الكثير من الادلة على المعرفة الإدارية.

وقد ظلت أوروبا حتى منتصف القرن الثامن عشر تستخدم نفس طرق وأساليب الإنتاج التى كانت تستخدم لما يقرب من عشرن قرنا، ثم حدثت الثورة الصناعية بعد ذلك التى أحدثت تغييرات عديدة منها التوسع فى استخدام الماكينات ومركزية الأنشطة الانتاجية وإقامة علاقات جديدة بين رب العمل والعمال والفصل ما بين المستهلكين والمنتجين، وقد زاد فى ظل هذه الظروف الجديدة الاعتقاد بضرورة تطوير وتحسين الإدارة.

وقد برز فى أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين عدد من رواد الإدارة الأوائل الذى ساهموا فى تطوير الإدارة ووضع مبادىء علمية لها كان من أبرزهم المهندس الأمريكى فردريك تايلور ورجل الصناعة الفرنسى هنرى فايول.

وقد أشار تايلور إلى وجود فلسفة جديدة للإدارة تنادى بضرورة أن تتحمل الإدارة مسئولية اكبر فى التخطيط والاشراف وفى تحويل المعرفة المتعلقة بأساليب العمل إلى قواعد وقوانين مما يساعد العمال مساعدة كبيرة على العمل بأقل تكلفة لصاحب العمل مع حصولهم هم أنفسهم على أعلى العائدات.

وكان من رأى تايلور أن هناك عدة وظائف جديدة للمديرين هى:

١- إحلال الطرق العلمية محل الطرق البدائية أو القواعد التقديرية فى تحديد عناصر عمل الفرد.

٢- الاختيار العلمى للعمال وتدريبهم على اساس علمى.

٣- تعاون كل من الإدارة والعمال لأداء العمل طبقا للطريقة العلمية.

٤- تقسيم عادل للمسئولية بين المديرين والعمال مع قيام المديرين بتخطيط وتنظيم العمل.

وقد قام هنرى فايول كرجل أعمال بتسجيل خبرته الإدارية الطويلة ووضعها فى كتابه الشهير «الإدارة العامة والصناعية» الذى صدر عام ١٩١٦.

وقسم فايول فى كتابه أنشطة أى منشأ صناعية إلى مجموعات ستة على النحو التالى:

١- أنشطة فنية «انتاج»
٢- أنشطة تجارية «شراء، بيع، مبادلة»
٣- أنشطة مالية «البحث عن رأس المال واستخدامه الأمثل».
٤- أنشطة الضمان و الوقاية «حماية الممتلكات والأشخاص».
٥- أنشطة إدارية «تخطيط، تنظيم، إصدار الأوامر، تنسيق، رقابة».

وقد نادى فايول بالحاجة إلى وجود مبادىء للإدارة وإلى ضرورة تدريس الإدارة وأن القدرة الإدارية مثلها مثل القدرة الفنية لابد من تحصيلها وتنميتها فى المدرسة أولا ثم بعد ذلك فى المصنع وقد وضع فايول فى كتابة مبادىء للإدارة يمكن تلخيص أهمها كما يلى:

أ- تقسيم العمل سواء كان فنيا أو إداريا.
ب- تحديد السلطة و المسئولية.
ج- وحدة القيادة وهى أن يحصل المرؤوس على أوامر من رئيس أو مشرف واحد فقط.
د- وحدة التوجيه.
هـ- مكافاة الأفراد وتعويضهم.
و- تدرج السلطة
ز- النظام.

وقد ظهر فى السنوات الأخيرة اهتمام غير عادى بالإدارة الامر الذى أدى إلى ظهور عدد من المداخل لدراستها ويمكن تصنيف هذه المداخل إلى المدارس الآتية:

- مدرسة عمليات الإدارة.
- المدرسة التجريبية.
- مدرسة السلوك الإنسانى.
- مدرسة النظام الاجتماعى.
- المدرسة الرياضية.
- مدرسة نظرية القرارات.
- مدرسة التحليل الاقتصادى و المحاسبة.

عند تصنيف وظائف الإدارة ينبغى أن يميز بوضوح بينها وبين وظائف المشروع مثل التسويق و الانتاج والتمويل والتى ينبغى على المنشاة القيام بها لتحقيق أهدافها وتختلف وظائف المشروع من منشاة إلى أخرى، ولكن وظائف الإدارة لا تختلف بل وهى مشتركة بينهم جميعا ومن ثم فإن وظائف الإدارة تعتبر عامة ومشتركة لكل نشاط إنسانى منظم وبالرغم من عدم اتفاق كتب الإدارة على قائمة واحدة لوظائف الإدارة إلا أن أكثر القوائم انتشارا وقبولا لتصنيف الأنشطة الإدارية هى تلك التى تجمع هذه الانشطة حول الوظائف الآتية:

- التخطيط
- التنظيم
- التنسيق
- التوجيه
- الرقابة

فن الإدارة:

ان معنى الفن هو الوصول إلى النتيجة المنشوده عن طريق تطبيق المهارة أى أن الفن يتعلق بتطبيق المعرفة أو العلم أو الخبرة فى الأداء المفهوم له أهمية خاصة فى الإدارة لأنه فى الكثير من الأحيان يكون من الضرورة استخدام الكثير من الخلق والمهارة عند تطبيق الجهود الإدارية لتحقيق الهدف المنشود يضاف إلى ذلك أن الاهتمام الملائم بالاشخاص المنغمسين فى العمل يعتبر من الأمور الحيوية ويضيف إلى مفهوم فى الإدارة.

ويشير الدكتور اليكس كارليل فى كتابه الإنسان ذو البعد الواحد (the one-dimenssion man)

أن التقدم الهائل فى مجال العلوم والتكنولوجيا لم يواكبه تقدم محسوس فى العلوم الإنسانية والنفسية ونظراً لأن الإدارة تتعلق بالعنصر البشرى والعنصر المادى فإن تداخل هذين العنصرين يجعل من الصعب وضع قوانين محددة للإدارة وحتى المبادىء العامة للإدارة قف عاجزة أمام حائط المشكلات الإنسانية التى يحتاج حلها إلى مهارة خاصة من المدير الذى يمتلك موهبة فن الإدارة.

ان العمل الشامل للمدير هوان يخلق داخل المنشاة البيئة التى تسهل من تحقيق أهدافها ولا شك أن المدير سيتاثر بالبيئة الخارجية التى يجب على المنشاة أن تعمل فيها وبالنسبة لهذه البيئة الخارجية فإنه لا يملك القوة التى تمكنه من التأثير على سياسة الحكومة أو الظروف الاقتصادية أو العلاقات الدولية ولكن داخل منشأته فإن المدير يكون مسئولا عن البيئة التى سيعمل فيها مرؤوسيه ومن ثم فإن المدير القدير يخلق للظروف التى تمكن من القيام بفاعلية وكفاءة وعليه أن يخطط عمليات مرؤوسيه ويختارهم ويدربهم وينظم علاقات العمل ويوجه عملهم ويقيس النتائج الفعلية لهذا العمل وهنا تظهر أهمية فن الإدارة حيث تختلف درجات كفاءة المديرين فى هذه الأحوال وفقا لاستعدادهم الشخصى وموهبتهم فى فن الإدارة.

النتيجة:

يتضح مما سبق ان الإدارة تقوم على مبادىء عامة وقواعد هى بمثابة حقائق جوهرية تشرح الظواهر الإدارية المختلفة والعلاقة بينها والنتائج المتوقع حدوثها وهذه المبادىء تتميز بثباتها وعموميتها ولكن وجود العنصر البشرى كعنصر هام وفعال داخل إطار العمليات الإدارية وأداة من أدواته تنفيذ الأهداف التى تسعى الإدارة إلى تحقيقها يشكل عبء حقيقى على عملية الإدارة ويتطلب مهارة وفن من المدير فى قيادة المرؤوسين لانجاز الأعمال المطلوبة فى التوقيتات المحددة وبالجودة المنشودة.

وقد تخطىء الإدارة إذا لم تاخذ فى اعتبارها أهمية العنصر البشرى فى نجاح أو فشل تحقيق الأهداف المنشودة فعليها أن توفر له المناخ المناسب وأن تسعى إلى حل مشاكله المادية والنفسية.

وهذه المشكلة تعتبر من أخطر المشاكل التى تواجه الدول النامية ويتطلب الأمر المزيد من الجهد من حكومات هذه الدول لنشر الوعى الثقافى والسلوكى لدى الأفراد بما يزيد من روح الانتماء وا لاحساس بالمسئولية وتربية ضمير الرأى العام على حب الوطن والسعى إلى ما فيه مصلحته وفائدته وإلى تحقيق الأهداف الإنسانية النبيلة التى نادى بها ارسطو وهى الحق والخير والجمال.