



Management and Its Role in Increasing Productive Efficiency

Ibrahem Ahmed Omran *

Department of Public Administration, Faculty of Economics and Political Science, Bani
Waleed University, Bani Walid, Libya

الإدارة ودورها في رفع الكفاءة الإنتاجية

إبراهيم أحمد عمران *

قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة بني وليد، بني وليد، ليبيا

*Corresponding author: Ibrahemomran@bwu.edu.ly

Received: May 01, 2026

Accepted: June 06, 2026

Published: June 18, 2026

Abstract:

This study aimed to identify the general concept of management as a collective human activity designed to achieve specific results through organized, planned, and coordinated efforts. It explored the historical evolution of management from a mere activity to a formal science, highlighting its pivotal role in maintaining and developing the environment by leveraging competent human and material resources to ensure operational continuity and effectiveness. Furthermore, the study examined the administrative role in enhancing institutional productivity by utilizing human and natural capabilities and developing innovative methods. Utilizing a descriptive-analytical approach, the study reviewed relevant scientific literature to derive clear conclusions. The findings indicate that management plays a prominent role in boosting productivity through the effective practice of fundamental administrative functions: planning, organizing, directing, and controlling. These functions collectively contribute to optimal resource utilization, improved performance, and the creation of a positive work environment that fosters job satisfaction and motivation. The study concludes by recommending the provision of necessary resources, the implementation of training programs to develop workforce skills, and continuous performance monitoring to ensure enhanced quality and productivity.

Keywords: Management, Productivity Efficiency, Administrative Functions, Institutional Performance, Human Resources.

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المفهوم العام للإدارة باعتبارها نشاطاً إنسانياً جماعياً يهدف إلى تحقيق نتائج محددة من خلال جهود منظمة ومخططة ومنسقة. كما بحثت الدراسة في التطور التاريخي للإدارة من نشاط بسيط إلى علم قائم بذاته، مؤكدة على دورها المحوري في المحافظة على البيئة وتطويرها من خلال توفير القدرات البشرية والمادية الكفؤة لضمان استمرارية العمل وفعاليتها. علاوة على ذلك، استعرضت الدراسة الدور الإداري في رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات عبر استغلال الإمكانيات البشرية والطبيعية وابتكار أساليب عمل جديدة. ومن خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لمراجعة الأدبيات العلمية

ذات الصلة، توصلت الدراسة إلى أن للإدارة دوراً بارزاً ومباشراً في رفع الكفاءة الإنتاجية من خلال الممارسة الفعالة لوظائف العمليات الإدارية الأساسية المتمثلة في التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة. تساهم هذه الوظائف مجتمعة في الاستغلال الأمثل للموارد وتحسين مستويات الأداء وخلق بيئة عمل إيجابية تعزز الرضا الوظيفي والتحفيز. وتخلص الدراسة إلى التوصية بضرورة توفير الموارد اللازمة، وتفعيل برامج التدريب لتطوير مهارات القوى العاملة، ومراقبة الأداء بشكل مستمر لضمان تحسين الجودة والإنتاجية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، الكفاءة الإنتاجية، الوظائف الإدارية، الأداء المؤسسي، الموارد البشرية.

مقدمة

تعد الإدارة أحد العلوم الحديثة التي ما زالت في طور النمو، وتؤكد الشواهد العلمية أن الكفاءة الإدارية هي العامل الرئيسي المؤثر في نجاح أي عملية، لا سيما الإنتاجية منها. فالإدارة مرآة للعصر الذي نعيش فيه؛ إذ تؤثر وتتأثر بجميع المتغيرات المحيطة، وهي السبيل الأمثل لحل مشكلات العمل ورفع كفاءته، خاصة فيما يتعلق بالمساهمة في زيادة الكفاءة الإنتاجية التي تُعد القدرة الدافعة لأي نشاط إنساني. فهي المسؤول الأول عن نجاح أي مؤسسة، والركيزة الأساسية التي تضمن استمرار العمل وتدقيق الإنتاج، كونها النشاط المنظم للوسائل والإمكانات والجهود اللازمة لتحقيق الأهداف وإشباع الحاجات (عباس، 2009).

ومع تطور الزمن وتعدد مشروعات الأعمال، أصبحت العمليات الإدارية أكثر أهمية، وتعددت جوانب الوظيفة الإدارية لتصبح أكثر شمولاً، مما فرض ضرورة التنسيق بين الأنشطة الإدارية المختلفة من خلال فهم طبيعتها وجوانب التوافق والتكامل بينها. وفي ظل التطورات العالمية المتسارعة وزيادة حدة المنافسة ومحدودية الموارد الاقتصادية، تزايدت الحاجة إلى الاهتمام بالنشاط الإداري كعلم وفن معاً لضمان البقاء والتقدم في بيئة الأعمال. وبناءً على ذلك، يمكن القول إن الإدارة أصبحت مفتاح نجاح أي جهد بشري جماعي، بل ومفتاح تقدم الأمم وازدهارها.

ويعتبر الدور الذي تؤديه الإدارة من أهم عوامل نجاح المنظمات الاقتصادية، وأحد أسباب نمو المجتمع ورفع كفاءة أفراده، من خلال الإدارة الحكيمة التي تنتج قوة بشرية فاعلة تستخدم الطرق العلمية في اتخاذ القرارات وأداء الوظائف الإدارية المختلفة، بدءاً من التخطيط وصولاً إلى الرقابة، مع السعي الدائم نحو الابتكار والتطوير والتكيف مع الظروف المحلية والعالمية. لقد أصبحت الإدارة المحرك الأساسي للتنمية من خلال وظائفها المتنوعة، إذ لا يمكن تحقيق الكفاءة الإنتاجية التي تطمح إليها المؤسسات من دون هذا العنصر، الذي يقود بدوره إلى تحقيق التنمية الشاملة. لذا، يتوجب إدراك الأهمية القصوى للإدارة في زيادة القدرة الإنتاجية ودفع عجلة النمو الاقتصادي والاجتماعي، من خلال خطط منظمة وموجهة تتبعها رقابة شاملة (القيوتي، 2004).

مشكلة الدراسة

تتمحور مشكلة الدراسة حول التساؤلات الرئيسية الآتية:

1. هل للإدارة دور فاعل ومؤثر في عملية رفع الكفاءة الإنتاجية؟
2. إلى أي مدى تؤثر الوظائف الإدارية في تحسين ورفع الكفاءة الإنتاجية؟

فرضية الدراسة

تنتقل الدراسة من الفرضية الآتية: "للإدارة دور جوهري وبارز في رفع الكفاءة الإنتاجية من خلال وظائفها المتعددة."

أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة أهميتها من خلال الجوانب الآتية:

1. إيضاح الدور الذي تؤديه الإدارة في رفع الكفاءة الإنتاجية وتحسين أداء المؤسسة، في ظل بيئة تنافسية تسعى فيها كل مؤسسة لتحقيق أفضل أداء يضمن لها السمعة الطيبة والاستمرار.

2. مساعدة مديري المؤسسات، لا سيما الإنتاجية، في اختيار الفريق الإداري الكفاء القادر على تصميم نظام إنتاجي فعال.
3. تقديم إضافة علمية جديدة يمكن الاستفادة منها في الجوانب التطبيقية.
4. إمداد مديري الشركات والمنظمات بنتائج علمية تساعدهم في التوصل إلى محددات الكفاءة الإنتاجية.
5. التعرف على مدى مساهمة الإدارة في تحسين ورفع الكفاءة الإنتاجية.
6. إثراء المكتبات العربية والأجنبية بهذا النوع من الدراسات باعتباره حقلاً معرفياً لا غنى عنه.

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. إعطاء رؤية عامة عن الإدارة من خلال إبراز مفهومها وتطورها عبر مراحلها التاريخية.
2. توضيح أهمية الإدارة ودورها في رفع الكفاءة الإنتاجية.
3. التعرف على مفهوم الكفاءة الإنتاجية.
4. تحديد العوامل المؤثرة في رفع الكفاءة الإنتاجية.
5. التركيز على وظائف الإدارة باعتبارها العناصر الأساسية والمؤثرة في رفع الكفاءة وتحسين أداء المؤسسات الإنتاجية.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لكونه أسلوباً يعتمد على تحليل البيانات والمعلومات بدقة، مما يجعله ملائماً لطبيعة الموضوع ومناسباً للوصول إلى نتائج علمية واضحة. يهدف هذا المنهج إلى وصف الظواهر وجمع الحقائق والبيانات والملاحظات عنها، وتقرير حالتها (الريشي، 2006).

محتويات الدراسة

- من أجل معالجة مشكلة الدراسة والوصول إلى أهدافها، تم تقسيم الدراسة إلى مبحثين أساسيين:
- **المبحث الأول:** التطور التاريخي لمفهوم الإدارة؛ حيث يتناول مفهوم الإدارة بشكل عام، والتطور التاريخي لها عبر مراحلها المختلفة.
 - **المبحث الثاني:** أهمية الإدارة في رفع الكفاءة الإنتاجية؛ حيث يركز على مفهوم الكفاءة الإنتاجية، مع التطرق إلى أهمية الإدارة ودورها في رفعها.

المبحث الأول: التطور التاريخي لمفهوم الإدارة

أولاً: مفهوم الإدارة

تُعرف الإدارة بأنها نشاط إنساني جماعي يهدف إلى تحقيق نتائج محددة من خلال جهود منظمة ومخططة ومنسقة. ويتطلب هذا النشاط القيام بمجموعة من الوظائف الأساسية، بدءاً من تحديد الأهداف، مروراً بالتخطيط والتنظيم وتنمية الموارد والتنسيق والتوجيه، وصولاً إلى الرقابة وتقييم الأداء (عباس، 2009). ولا يقتصر النشاط الإداري على معالجة مشكلات الحاضر فحسب، بل يمتد ليشمل استشراف المستقبل والتنبؤ بمتغيراته، وهو ما يشكل أساساً لاتخاذ القرارات الصائبة واختيار أساليب العمل المناسبة عبر التخطيط السليم.

لقد باتت الإدارة ضرورة لكل نشاط بشري، بدءاً من إدارة الفرد لذاته، مروراً بإدارة الأسرة التي تتطلب التخطيط والتنظيم وتحديد الأدوار تطبيقاً لمبدأ تقسيم العمل، وصولاً إلى تفعيل مبادئ التخصص وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات وتقديم النصح والإرشاد للحد من الأخطاء وتحقيق الأهداف. إن التقدم الاقتصادي والاجتماعي لا يتحقق بمجرد استيراد الآلات أو توفير رؤوس الأموال، بل يتطلب مهارة إدارية وتنظيماً فاعلاً لاستثمار الموارد البشرية والمادية من خلال التخطيط والتوجيه البناء. ومن هذا المنطلق، تعد الإدارة

مورداً اقتصادياً هاماً و عاملاً رئيساً في عمليات التنمية، فهي تمثل رأس المال الناجح الذي يضمن تحقيق الغايات المؤسسية.

وقد حظيت الإدارة باهتمام بالغ من العلماء في مختلف أنحاء العالم، مما ساهم في بروزها كعلم قائم بذاته ضمن العلوم الاجتماعية. وباتت الإدارة ركيزة أساسية في الوصول إلى النمو الاقتصادي وتنظيم الشؤون العامة عبر الأجهزة الإدارية. إن تقدم الشعوب يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى معيشة أفرادها، وهو ما يعتمد على كفاءة الجهاز الإنتاجي، حيث لا يتحقق الإنتاج المطلوب بمجرد إقامة المنظمات، بل بإدارتها بكفاءة تضمن الحصول على أعلى إنتاج بأقل تكلفة (بدر والصباغ، 2020).

ثانياً: العناصر الأساسية لمفهوم الإدارة

استناداً إلى ما سبق، يمكن استخلاص الخصائص الجوهرية للعمل الإداري في النقاط الآتية:

1. **الصفة الجماعية:** الإدارة نشاط إنساني مهني يقوم على جهد جماعي، إذ لا يمكن لفرد واحد القيام بها نظراً لنشعب وظائفها وعملياتها. يتطلب العمل الجماعي توزيعاً فعالاً للمهام والمسؤوليات، وتبادلاً للثقة والتفاعل الإيجابي بين أعضاء الفريق لتحقيق الأهداف المشتركة.
2. **الصفة الهدفية:** تسعى الإدارة لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية من خلال توجيه سلوك العاملين وتنسيق جهودهم. وتساهم الإدارة هنا في تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية وتعزيز التواصل بين الفرق المختلفة، مما يجعلها الإطار الناظم لجميع الأنشطة التنظيمية.
3. **الصفة التنظيمية:** هي عملية تنسيق شامل للموارد البشرية والمادية لضمان تنفيذ الخطط بفعالية. يعتمد التنظيم على الهيكل الواضح، وتحديد السلطات والمسؤوليات، والابتعاد عن العشوائية أو سياسة "التجربة والخطأ". ويُعرف التنظيم إجرائياً بأنه إشراف جهة أو شخص على مجموعة وتوجيه جهودهم نحو الهدف المنشود وفق أسلوب علمي رشيد.

ثالثاً: التطور التاريخي لعلم الإدارة

يمكن تحديد تاريخ تطور الإدارة في مرحلتين رئيسيتين:

1. **تطور الإدارة كنشاط:** يرجع هذا التطور إلى أقدم الحضارات البشرية، حيث استُخدمت الإدارة لتنظيم الكيانات البشرية وترشيدها. وقد عكست الآثار التاريخية في حضارات ما بين النهرين، ومصر القديمة، والصين، وفارس، وروما، وجود حكومات منظمة وأجهزة بيروقراطية كفؤة. ففي الحضارة الفرعونية، برزت القدرات الإدارية في بناء الأهرامات وتنظيم شؤون الدولة عبر حكام الأقاليم (قبلان، 2008). كما أرست الحضارة الإسلامية قواعد إدارية معاصرة تمثلت في مبادئ الشورى، والعدل، والحوافز، وتفويض السلطة، وإنشاء الدواوين التي تُعد جذور الأرشيف الإداري المعاصر (الطاهر، 2011). وفي الحضارات القديمة الأخرى، تم تطبيق عناصر العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة واتخاذ قرارات بكفاءة عالية (القربيوتي، 2004).

2. **تطور الإدارة كعلم:** يوجد تباين بين علماء الإدارة حول تاريخ نشأة الإدارة كعلم؛ إذ يربطها الباحثون الأمريكيون بعام 1887م مع مقالة (وودرو ولسون)، بينما يشير الباحثون الفرنسيون إلى بدايات مبكرة تعود لعام 1812م. ومع ذلك، هناك اتفاق على أن التطور المنهجي لعلم الإدارة تبلور في الولايات المتحدة نتيجة غزارة الإنتاج العلمي، ومن أبرز روادها (فردريك تايلور) و(فرانك جيلبرت) و(هنري جاننت) الذين ركزوا على التحليل العلمي للعمل لرفع الإنتاجية (جلال، 2005).

أما في فرنسا، فقد اهتم (بونين) مبكراً بالقوانين الإدارية نتيجة الثورة الإدارية، وتأسست أول مؤسسة تعليمية متخصصة للإدارة عام 1848م. ومع ذلك، فإن الدراسة المنهجية للإدارة كنظريات ومبادئ لم تترسخ إلا عقب الثورة الصناعية أواخر القرن التاسع عشر، نتيجة لعدة عوامل (قبلان، 2008):

- التوسع في المشروعات وتعقد مشاكل إدارتها.
- ظهور الشركات المساهمة التي استلزمت وجود إداريين محترفين.
- تطبيق مبدأ تقسيم العمل والتخصص الذي تطلب تنسيقاً وتخطيطاً دقيقاً.
- تدخل الدولة لحماية المستهلك ورقابة الجودة في ظل النظام الرأسمالي.

المبحث الثاني: الإدارة وأهميتها في رفع الكفاءة الإنتاجية أولاً: مفهوم الكفاءة الإنتاجية

تتمثل الوظيفة الجوهرية للإدارة في تحقيق أهداف المنظمة بأقصى كفاءة ممكنة. وعلى الرغم من تباين الأهداف وفقاً لطبيعة النشاط والإمكانيات المتاحة، يظل المبدأ الحاكم هو ضرورة تحقيق إنتاجية مرتفعة. وتُعرف الكفاءة الإنتاجية بأنها العلاقة بين كمية الموارد المستخدمة والنتائج المحققة من العملية الإنتاجية؛ فكلما ارتفعت نسبة المخرجات إلى المدخلات، تعززت الكفاءة (عريبات، 2008).

ويتبلور مفهوم الكفاءة الإنتاجية في القدرة على الحصول على أقصى إنتاج ممكن باستخدام مجموعة محددة من المدخلات، أو إنتاج الكمية ذاتها باستخدام مدخلات أقل. ويمكن تصور زيادة الكفاءة من خلال: زيادة قيمة المنتج النهائي مع ثبات قيمة الموارد، أو ثبات قيمة الإنتاج مع خفض تكلفة الموارد المستخدمة (بابكر، 2007). ومن هذا المنظور، تُعد الإنتاجية محصلة للكفاءة، حيث تعبر الكفاءة عن الاستخدام الأمثل للموارد (المدخلات)، بينما تعبر الإنتاجية عن حجم المخرجات المحققة (المالكي، 2018). كما يشار إلى الكفاءة الإنتاجية بكونها تطابق الإنتاجية الفعلية مع الإنتاجية المعيارية المخطط لها (وهاب، 2021).

ولا يمكن إغفال أثر هذا العامل في تحقيق نجاح مستدام، خاصة في ظل عمل إداري يعتمد على التخطيط والتنظيم وتنمية الموارد البشرية. ففي ظروف ندرة الموارد، يصبح لزاماً على الإدارة وضع الخطط الكفيلة لتعظيم معدلات الكفاءة الإنتاجية، وهو ما ينعكس إيجاباً على زيادة الدخل القومي، وأرباح المشروعات، ومستوى الدخل الفردي، مما يتيح للمؤسسات زيادة الإنفاق على البحوث العلمية والابتكار (عباس، 2009).

ثانياً: أهمية الإدارة في رفع الكفاءة

تتجلى أهمية الإدارة في كونها الوسيلة الأكثر فعالية لضبط حركة المنظمة والمجتمع نحو تحقيق الأهداف، وتقادي العقبات التي قد تعيق مسيرة التنمية (الريشي، 2006). وتكمن أهمية الإدارة في الدور المحوري الذي تؤديه في:

1. **الاستخدام الأمثل للموارد:** تعمل الإدارة على استغلال الموارد المادية والبشرية بأقصى طاقة ممكنة لتجنب الهدر والإسراف، وذلك عبر صياغة مفاهيم ومبادئ علمية لحل المشكلات (القريوتي، 2004).
2. **إنجاز الأعمال عبر الآخرين:** تكمن براعة الإدارة في جعل جهود الأفراد منصبة نحو الهدف بأيسر الطرق وأقل التكاليف (بدوي، 1999).
3. **التطوير والابتكار:** تسعى الإدارة من خلال كوادرها إلى زيادة المستوى المعيشي للأفراد، ورفع المنظمات بالكوادر الشابة المسلحة بالعلوم الإدارية الحديثة، ووضع البرامج الزمنية الدقيقة للعمليات الإنتاجية (بدر والصباغ، 2020).
4. **تقليل التكاليف:** يساعد التخطيط السليم في توجيه الموارد البشرية والمادية بشكل يقلل من التكاليف ويحقق فعالية أعلى في الأداء.
5. **مؤشر للتقدم:** أضحت الإدارة العلمية اليوم معياراً رئيساً لرفق الأمم؛ فالارتباط وثيق بين مستوى التطور الإداري ومستويات التقدم الاقتصادي والاجتماعي.

ثالثاً: الخطوات الاستراتيجية لتحسين الكفاءة الإنتاجية

لتحسين الكفاءة الإنتاجية، يتوجب على المنظمات اتباع مسار استراتيجي واضح يبدأ بتحديد الرؤية والأهداف في ضوء الموارد المتاحة، ومروراً بتخطيط أنشطة تحسين الإنتاجية وإزالة المعوقات، وصولاً إلى تنفيذ الخطط ووضع معايير رقابية صارمة. ويؤدي التدريب والتحفيز دوراً جوهرياً في هذا الإطار؛ إذ إن تنمية مهارات العاملين وإشراكهم في عملية صنع القرار يعزز من الرضا الوظيفي، بينما تعمل الأجور كأداة لاستقطاب الكفاءات والحفاظ عليها (الجنابي، 2022).

وفي الختام، يظل الدور الإداري هو المحرك الرئيس لتحسين الأداء؛ فالإدارة مسؤولة عن حفز الموظفين وتوفير البيئة الإيجابية، بالإضافة إلى البحث المستمر عن طرق غير تقليدية لمعالجة العوائق التقنية أو العملياتية. وبذلك، تظل العملية الإدارية -بتكامل وظائفها من التخطيط حتى الرقابة- هي الضامن الفعلي لتحويل استراتيجيات المنظمة إلى نتائج ملموسة تضمن لها البقاء والمنافسة في بيئة الأعمال المعاصرة.

فيما يلي نستعرض دور وظائف العملية الإدارية لما تمثله من خطوات استراتيجية وضرورية في رفع الكفاءة الإنتاجية:

1. التخطيط: يُعد التخطيط الوظيفة الأولى في العملية الإدارية التي تسبق تنفيذ أي عمل، ويعتمد على اتخاذ قرارات تتعلق بالمستقبل؛ فهو بمثابة الخطوط التنفيذية لتحديد ما ينبغي عمله، ويحدد أيضاً برنامج العمل المطلوب إنجازه في فترة زمنية مستقبلية (الشريف وآخرون، 2007، ص19). كما يعتبر التخطيط إحدى الوظائف الإدارية التي تتضمن تحديد الأهداف بوضوح، ودراسة البدائل والمفاضلة بينها، وتحديد البرامج، ووضع السياسات والنظم والإجراءات اللازمة لكل هذه العمليات التي تساهم بقدر كبير في رفع الإنتاجية (الصحن وآخرون، 2000، ص129). فالتخطيط هو الإعداد المسبق للأعمال المقبلة، ومحاولة التبصر بالمستقبل وتحديد ما يجب عمله، والتنبؤ به ومحاولة السيطرة عليه من خلال (زيدان، 2003، ص12):

- عملية منظمة وموضوعية.
- تقليل احتمالات حدوث الأزمات والعمل على احتوائها.
- التقليل من آثار الأزمات بالإعداد الجيد لمواجهةها.
- التنبؤ بالأزمات المستقبلية المحتملة وموقف أطراف الأزمة والظروف المحيطة بها.
- مراعاة ردود الأفعال المحتملة لجميع الأطراف وتأثيرها على مستوى النجاح في إدارة الأزمة.
- عملية شاملة ومتكررة ومستمرة تغطي احتياجات المؤسسة من الكم والكيف.
- عملية تراعي الظروف واحتياجات المؤسسة.

ووفقاً لما سبق، يمكن أن نحدد دور التخطيط في رفع الكفاءة الإنتاجية في النقاط الآتية (محمود، 2013):
أ. يركز التخطيط على الأهداف بطريقة تؤدي إلى التكامل بين الأنشطة، ويساعد في عملية اتخاذ القرارات بشأن النشاطات المستقبلية بسبب وضوح أهدافها.

- ب. يساعد على منع ارتباكات فجائية في خطوات الإنتاج أو أماكن تقديم الخدمة بما يمثله من تفكير مسبق.
- ج. يساعد على انسياب العمليات بشكل دقيق؛ إذ يستلزم التنبؤ بالأحداث المستقبلية، فمن الممكن للتخطيط الحصول على الموارد وتوزيعها بشكل جيد، وبالتالي خفض إمكانية فقدانها وضمان الاستخدام الأمثل لها.
- د. يساعد التخطيط على ترشيد الإمكانيات المستخدمة في المشروع.
- هـ. يساعد على التعرف على موطن العجز والفائض وسد النقص من الإمكانيات بشكل سريع ومخطط.
- و. يُعد التخطيط عملية ضرورية لتسهيل عملية الرقابة والمراجعة الدائمة للعمليات.
- ز. يؤدي إلى الموازنة في الكفاءة في الأداء الفردي والتنظيمي.

ح. يساعد على إحداث انسجام بين الإمكانيات داخل المشروع وتحديد المسؤولية، كلاً فيما يخصه، بروح من التعاون مما يساهم في زيادة القدرة الإنتاجية. ط. مواجهة الاحتمالات الفنية والتقنية قبل وقوعها.

2. التنظيم: هو عملية تجميع الأنشطة والموارد بطريقة منطقية ومناسبة يترتب عليها تكوين نظام إداري جيد يساهم في أداء عمل متميز، كما أن للتنظيم الإداري دوراً كبيراً في تحسين الأداء والإنتاجية وفي ضمان سير العمليات الإنتاجية بسلاسة وكفاءة. ويتحقق ذلك من خلال تنفيذ وصيانة الأنظمة والإجراءات والسياسات التي تعمل على تبسيط العمليات وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية. كما تلعب المنظمات الإدارية دوراً حاسماً في إدارة الموارد، بما في ذلك الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية، لضمان استغلالها بفعالية وعلى النحو الأمثل. ومن خلال التنظيم الإداري الدقيق، تتمكن الوحدات الإنتاجية من تحقيق أهدافها وغاياتها بشكل أكثر كفاءة وفعالية من خلال (الشريف وآخرون، 2007):

أ. تحسين التواصل داخل المنظمة؛ إذ يساهم التنظيم الإداري في تبسيط الهيكل التنظيمي وتحديد السلطات والمسؤوليات، مما يجعل الموظفين يتفاعلون مع بعضهم البعض بشكل أفضل ويعملون بشكل جماعي وبتنسيق مناسب.

ب. زيادة كفاءة العمل؛ إذ يوفر التنظيم الإداري الأدوات والتقنيات اللازمة لإتمام ما تم تخطيطه وتحديد الأهداف والمهام الواجب تنفيذها بطريقة فعالة وفي الوقت المناسب من خلال التنظيم الشامل لجهود وتصرفات الجماعة.

ج. خفض التكاليف؛ إذ يقلل من التكلفة ويرفع من جودة الإنتاج.

كما أن لموظفي الإدارة دوراً حاسماً في تحسين الأداء والإنتاجية داخل المنظمة؛ إنهم مسؤولون عن تحديد الأهداف وتطوير الاستراتيجيات وتنفيذ السياسات التي تدفع المنظمة نحو تحقيق أهدافها. هناك بعض الأدوار التي يقوم بها موظفو الإدارة تؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتتمثل في الآتي:

أ. تحديد أهداف وغايات واضحة؛ إذ إن موظفي الإدارة مسؤولون عن تحديد أهداف وغايات المنظمة وإيصالها للموظفين، وهذا يساعد الموظفين على فهم ما هو متوقع منهم وما ينبغي عليهم العمل من أجله، ويجنبهم مشكلات الازدواج في العمل.

ب. تطوير الاستراتيجيات؛ إذ إن موظفي الإدارة مسؤولون عن تطوير وتنفيذ الاستراتيجيات التي من شأنها أن تساعد المنظمة.

أن وظيفة التنظيم تعتمد اعتماداً كبيراً على وظيفة التخطيط، بل هي ترجمة حقيقية للخطط. فالتنظيم في هذه الحالة هو تحديد الأعمال والمهام والمسؤوليات الرئيسية للمنظمة وتجميعها في وظائف وأنشطة، وإسنادها إلى العاملين وتنسيق الجهود لتلافي التقارب في الأداء والقرارات مع توضيح اختصاصات ومسؤولية كل منهم وتفويضهم السلطات اللازمة التي تمكنهم من القيام بها، وبشكل متناسق ومتجانس في إطار واضح يؤدي في النهاية إلى تحقيق الأهداف المخطط لها. فالتنظيم نظام علاقات منسق إدارياً من أجل تحقيق أهداف مشتركة. ويُعد التنظيم الإداري عملية حيوية في المنظمات الإنتاجية وهو عامل مهم يعتمد عليه لمواجهة الصعوبات والمعوقات التي تواجه المنظمة؛ حيث يسعى التنظيم إلى التنسيق بين الأنشطة وترتيب جميع العناصر الضرورية للعمل، وهو الذي يؤدي إلى توحيد الجهود من أجل تحقيق الأهداف وتخفيض النزاعات والصراعات بينها (مراد، 1982).

للتنظيم أهمية كبيرة، ذلك أنه يؤدي إلى عدم التداخل وإبعاد النزاعات حول الاختصاصات، ويؤدي إلى وضوح الأهداف بما يسهل تحقيقها، حيث يحدد التنظيم طريقة تنفيذ الخطط من خلال الوحدات التنظيمية المختلفة داخل المنظمة. وهناك العديد من المبادئ الإدارية التي تستند إليها العملية التنظيمية مثل مبدأ وحدة التوجيه، ووحدة الرئاسة، وتقسيم العمل، والمركزية واللامركزية وغيرها؛ ولهذا نرى أن التنظيم ليس غاية في حد ذاته، وإنما هو وسيلة وأداة تساهم في إيجاد التعاون الفعال والترابط الجيد بين الأقسام والإدارات المختلفة للمؤسسة، وتحديد أساليب الاتصال بينهما في ضوء التبعية والتسلسل الرئاسي ونطاق الإشراف المناسب لكل منها، بما يساهم في توجيه كافة الجهود للعمل على تحقيق الكفاءة والفعالية للوصول إلى الأهداف المخطط لها، ويتطلب وضع نظام لهذه العلاقات يحسن التوافق والتكامل بين كافة الجهود المبذولة ويحد من الاحتكاك وسوء الفهم والتنازع على السلطة بحيث يسير الجميع في طريق واحدة بروح من التعاون والإنتاجية (اللوزي، 2002).

3. التنسيق: يعتبر التنسيق وظيفة إدارية أساسية من ضمن العمليات الإدارية، والتنسيق هو عبارة عن عملية تهدف إلى الوصول إلى وحدة العمل بين الأنشطة المتداخلة، وعملية التنسيق تدخل في جميع العمليات الإدارية فهي تستخدم في عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه واتخاذ القرارات. ويكون التنسيق ضرورياً حيثما وُجد اثنان أو أكثر من الأفراد المتداخلين، أو جماعات متداخلة، أو أقسام متداخلة تسعى لتحقيق نفس الهدف. وتتبع أهمية التنسيق والحاجة إليه عند اختلاف وجهات النظر بشأن كيفية تحقيق الأهداف الجماعية أو كيفية عمل المجموعة بانسجام وتوافق؛ حيث غالباً ما يفسر الأشخاص الأهداف المتشابهة بطرق مختلفة، وكثيراً ما لا تتفق جهودهم لتحقيق تلك الأهداف مع جهود الآخرين، ومن ثم تصبح مهمة التنسيق في هذه الحالة التوفيق بين الاختلافات في كيفية أداء العمل وتوقيته والاهتمامات والأهداف الفردية والجماعية. ويتضمن القيام بالتنسيق الاطمئنان إلى أن كل المجموعات وجميع الأشخاص يعملون بفاعلية وعلى نحو يزيد من القدرة الإنتاجية ويتوافق في اتجاه الهدف الرئيسي. ويمكن القول إن المنظمة الكفؤة تعمل على خلق تنسيق فعال، وبما أن درجة وأهمية وأبعاد التنسيق لا تتشابه في جميع المنظمات والظروف.

4. التوجيه: إن البدء الفعلي في تنفيذ العمليات المطلوبة يستلزم خطوات إدارية أخرى وهي التوجيه. وطالما أن كل المديرين يعملون مع أفراد، فيجب عليهم أن يوفرُوا الظروف التي تشجع المرؤوسين على العمل بكفاءة. وتحتل هذه الوظيفة مكانة خاصة كعنصر من عناصر الوظيفة الإدارية باعتبارها تتعلق مباشرة بإدارة العنصر البشري في المؤسسة، كما تتضمن هذه الوظيفة الكيفية التي يتفاعل بها الرئيس مع المرؤوسين عن طريق عملية الاتصال التي يجب تنميتها عند المديرين، والتي تتمكن من خلالها الإدارة من

تحقيق التعاون بين العاملين في المؤسسة وحفزهم على العمل بأقصى طاقتهم؛ وذلك لأن المنظمات ما هي إلا تجمعات من العاملين، إذا أحسن التعامل مع هذه المجموعات، توصلت المؤسسة إلى أهدافها التي تسعى إليها بشكل أسرع وبأقل وقت وكلفة (الطاهر، 2011).

وبالرغم من أن مفهوم التوجيه بسيط وغير معقد، إلا أن أساليب التوجيه قد تكون على درجة كبيرة من الصعوبة والتعقيد، وينبغي على الرئيس الأعلى أن يخلق مع مرؤوسيه جواً من التفاهم وتبادل وجهات النظر للمفاهيم التي تخص المشروع وأهدافه وسياساته وبرامجه. كما ينبغي على المرؤوسين معرفة هيكل التنظيم والعلاقات داخل المؤسسة بين الأنشطة المختلفة والشخصيات، وواجباتهم وحدود سلطتهم. ومتى عرف المرؤوسون هذه الأمور، تقع على الرئيس مسؤولية توضيح مهام المرؤوسين وإرشادهم نحو الأداء الأفضل مع تحفيزهم للعمل بحماس وثقة، وأيضاً تدريب العاملين وتنمية مهاراتهم وإعدادهم لتولي مناصب أعلى، بالإضافة إلى توضيح جميع الواجبات والأعمال والتعليمات والأوامر للحد من ازدواج الاختصاصات وما ينتج عنه من أزمات ومشاكل، وحتى يمكن الوصول إلى مستويات الأداء المطلوبة تعتمد وظيفة التوجيه على الإشراف والتحفيز والتواصل، وتعمل هذه العناصر معاً على تحقيق الأهداف المطلوبة (الطاهر، 2011).

5. الرقابة: تمثل الرقابة الوظيفة الأخيرة من العمليات الإدارية، وهي بمثابة نظام يتم تصميمه للمساعدة على تقييم مدى تقدم المنظمة في تحقيق أهدافها وتحديد المجالات التي تتطلب انتباهاً واهتماماً، وهي تقوم بدور متابعة وغرلة كل تصرفات المنظمة والبيئة المحيطة التي قد تؤثر في العملية الإنتاجية، ولا تكتمل العملية الإدارية إلا بممارسة وظيفة الرقابة للتأكد من دقة تنفيذ الخطط عن طريق مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية (سليم، 2010). حيث إن طبيعة عملية الرقابة تستوجب أن يكون هناك معايير محددة يتم مقارنة نتائج العمل بها وغالباً ما تكون الأهداف المنصوص عليها في الخطة وهي المعايير الواجب القياس عليها؛ فالرقابة هي عملية مستمرة تهدف إلى قياس نشاط المرؤوسين للتأكد من مطابقته للخطط المطلوبة وتصحيحها إذا تبين أن هناك انحرافاً عن تلك الخطط. هذا يعني أن يتم التحقق من أن كل شيء يسير وفقاً للخطط الموضوعية. وتهدف الرقابة إلى الكشف عن أوجه نقاط الضعف والأخطاء ومعالجتها ومنع تكرارها.

ويرى أحد المفكرين أن الرقابة عنصر حيوي من عناصر الإدارة؛ فهي تقوم بالأفعال الصحيحة التي تضمن المعرفة مسبقاً لمنع حدوث الأخطاء وتعزيز الإيجابيات لضمان أساليب الأداء التي تساهم في كفاءة الإنجاز السليم للعمل عن طريق جهود أفراد آخرين، وتتحقق من أن العمل الواجب أدائه قد تم تحقيقه بكفاءة عالية (النعمي، 2015). هذا يعني أن وجود الرقابة هو التأكد من تحقيق النتائج وتطبيقها مع تلك الأهداف المخطط لها مسبقاً، وأن أي انحرافات عن النتائج المخطط لها تكشف بسرعة وتصحح بواسطة الرقابة الفعالة، بما يضمن عودة النشاطات إلى الطريق الصحيح والمخطط لها. فعملية الرقابة تتضمن أربع خطوات مطلوبة لرفع الكفاءة الإنتاجية وهي (دره، 2009):

- وضع مستويات ومعايير الأداء.
- قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالمستويات المحددة سلفاً خلال عملية التخطيط.
- تحديد الانحرافات عن الأهداف المخطط لها بغرض إجراء التعديلات المطلوبة.
- اتخاذ الإجراءات لتصحيح الأداء وإزالة الفجوة بين المخطط والمنفذ.

إن الإدارة وكفاءتها من الأعمال المهمة التي تمتاز بها المجتمعات؛ فهي إحدى الثروات غير الملموسة لكل مجتمع من المجتمعات، حيث أصبحت الإدارة بما لديها من وظائف مختلفة عنصراً هاماً من عناصر الإنتاج والتي تساهم بقدر كبير في رفع الكفاءة الإنتاجية. ومع أن الإدارة لا تدخل بصورة مادية في رفع الكفاءة الإنتاجية، إلا أنها ضرورية ومهمة لأنها تعمل على تفاعل العناصر المادية مع بعض، ينتج عنها ما هو مطلوب إنتاجه بأقل ما يمكن من جهد وتكاليف وبكفاءة إنتاجية عالية.

فالإدارة الناجحة هي الإدارة القادرة على استغلال جميع عناصر الإنتاج وتسخيرها لتحقيق حاجات المجتمع ككل ورفع مستوى معيشة الأفراد عن طريق تحويل الموارد المحدودة غير المنظمة إلى مشاريع نافعة، وهذا يتحقق من خلال (الحطاب، 2010):

أ. تحديد الأهداف المطلوبة تحديداً دقيقاً.

- ب. توفير عناصر الإنتاج المطلوبة وبكفاءة عالية.
- ج. وضع العنصر البشري في الوظيفة التي تتناسب مع مؤهلاته وخبراته وقدراته.
- د. اتخاذ القرارات لتحقيق الأهداف بأقل ما يمكن من المال والوقت والجهد.
- هـ. حفز العاملين والتنسيق فيما بينهم لإزالة الاحتكاك والتضارب والازدواجية في المهام الموكلة إليهم.
- و. العمل على وضع معايير محددة لقياس الأداء والتأكد من مدى تحقيق الأهداف واكتشاف الانحرافات واتخاذ ما يلزم من إجراءات لتصحيح تلك الانحرافات.
- فالعمليات الإدارية جميعها تؤثر حتماً في رفع الكفاءة الإنتاجية، فكلما كانت العمليات الإدارية جيدة، فإنها حتماً تؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية والعكس صحيح (دودين، 2018).

النتائج

- بناءً على ما تم استعراضه في المباحث السابقة، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:
1. **مركزية الإدارة في رفع الكفاءة:** أظهرت الدراسة وجود تأثير طردي إيجابي بين جودة ممارسة العمليات الإدارية ومستويات الكفاءة الإنتاجية؛ فكلما اتسمت الوظائف الإدارية بالفاعلية، انعكس ذلك إيجاباً على نجاح العملية الإنتاجية.
 2. **ضبط حركة المجتمع:** تُعد الإدارة الوسيلة الأكثر فاعلية في توجيه المجتمع نحو تحقيق أهدافه، والضامن الأكيد لتفادي المعوقات وتجاوز التحديات نحو الاستقرار والتنمية.
 3. **أهمية الإدارة في نجاح المنظمات:** يرتبط نجاح المنظمات بوجود إدارة حكيمة قادرة على بناء قوة بشرية فاعلة ومدربة، وتعتمد الأساليب العلمية في اتخاذ القرارات وتأدية الوظائف الإدارية.
 4. **الكفاءة الإنتاجية كركيزة للتنمية:** تُعتبر الكفاءة الإنتاجية العامل الرئيس المؤثر في نجاح العملية الإنتاجية، وهي المحرك الذي يقود إلى تحقيق التنمية الشاملة.
 5. **تطور الفكر الإداري:** الإدارة نشاط بشري متجذر في التاريخ، تطور عبر الزمن ليصبح علماً أكاديمياً يُدرس في كبريات الجامعات العالمية، مساهماً بذلك بشكل مباشر في تقدم الأمم.
 6. **الطبيعة الجماعية للإدارة:** الإدارة نشاط جماعي منظم يهدف إلى تحقيق نتائج محددة عبر استغلال الموارد والطاقات، وهي في الوقت ذاته نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة.
 7. **الارتباط بين الاقتصاد والفكر الإداري:** لا يتحقق التقدم الاقتصادي والاجتماعي بمعزل عن فكر إداري وتنظيمي رشيد يُحسن إدارة الموارد البشرية واستثمار القدرات المتاحة.
 8. **الإدارة كمورد اقتصادي:** تُصنف الإدارة كأحد أهم الموارد الاقتصادية وعنصر لا غنى عنه في عمليات التنمية، فهي جزء ملازم لكافة العمليات الإنتاجية ورأس مال حقيقي للمنظمات.
 9. **محورية العنصر البشري:** يظل العنصر البشري المورد الأهم في الإدارة، فهو المسؤول عن تنفيذ وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة التي تهدف مجملها إلى رفع الكفاءة الإنتاجية.

التوصيات

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الدراسة بالآتي:
1. **الاستثمار في العمليات الإدارية:** ضرورة الاهتمام المستمر بالعمليات الإدارية ومتابعة تطوراتها، نظراً لدورها الفاعل في تحسين الكفاءة الإنتاجية.
 2. **تبني المعايير النوعية:** تحقيقاً لأقصى درجات الكفاءة، يجب وضع معايير وأهداف محددة وقابلة للقياس، بما يضمن مواءمة جهود فرق العمل مع الرؤية الاستراتيجية للمنظمة.
 3. **التطوير المهني المستمر:** تفعيل برامج التدريب المستمر للاستثمار في تطوير مهارات القوى العاملة وقدراتها، لضمان مواكبة أساليب العمل الإداري الحديثة.
 4. **ترشيد الموارد وتقليل الهدر:** ضرورة اعتماد الإدارة على التطوير المستمر لبيئة العمل لتقليل الهدر، وتحقيق الجودة العالية بأقل تكلفة ممكنة من خلال التقييم الدوري للأداء.
 5. **العدالة في نظم الحوافز:** العمل على تحسين أنظمة الحوافز والمكافآت بما يتناسب مع مبادئ العدالة الاجتماعية داخل المنظمة، لتعزيز الرضا الوظيفي وزيادة الإنتاجية.

Compliance with ethical standards

Disclosure of conflict of interest

The authors declare that they have no conflict of interest.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

- [1] بدوي، هناء حافظ. (1999). إدارة المؤسسات الاجتماعية: الأسس والعمليات. دار المعرفة الجامعية.
- [2] جلال، إيهاب محمد. (د.ت). الإدارة الحديثة في الأصول العلمية والعملية. (د.ن).
- [3] الخطاب، علي. (2010). إستراتيجية التخطيط للمشاريع الصغيرة (ط.1). دار أسامة للنشر والتوزيع.
- [4] الريشي، علي ميلاد. (2006). إدارة البيئة وبيئة الإدارة (ط.1). دار الكتب الوطنية.
- [5] الصحن، محمد زيد، وآخرون. (2000). مبادئ الإدارة. الدار الجامعية.
- [6] الشريف، علي، وآخرون. (2007). الإدارة المعاصرة. المكتب الجامعي الحديث.
- [7] الطراد، نعيم إبراهيم. (2011). الإدارة الحديثة: نظريات ومفاهيم. عالم الكتب الحديثة.
- [8] عباس، صلاح. (2009). العولمة وتطور الفكر الإداري. شباب الجامعة.
- [9] عريبات، ياسر أحمد. (2008). المفاهيم الإدارية الحديثة (ط.1). دار يافا العلمية للنشر والتوزيع.
- [10] العمري، عمر محمد دره. (2009). مدخل إلى الإدارة. دار الباسل.
- [11] القريوتي، محمد قاسم. (2004). مبادئ الإدارة: النظريات والعمليات والوظائف (ط.2). دار وائل للنشر والتوزيع.
- [12] اللوزي، محمد. (2002). التنظيم وإجراءات العمل (ط.1). دار وائل للنشر والتوزيع.
- [13] محمود، منال طلعت. (2013). أساسيات في علم الإدارة. المكتب الجامعي الحديث.
- [14] مراد، فيصل فخري. (1982). الإدارة: الأسس والنظريات والوظائف. مجدلاوي.
- [15] النعيمي، صلاح عبدالقادر. (2015). الإدارة. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- [16] بدر، فاطمة، والصباغ، معاذ. (2020). أساسيات الإدارة. الجامعة الافتراضية السورية.
- [17] زيدان، ممدوح. (2003). تقييم الأداء ومواجهة الأزمات (ط.1). مجموعة النيل العربية.
- [18] سليم، أحمد عبدالسلام. (2010). الإدارة المعاصرة. المكتب الجامعي الحديث.

ثانياً: الدوريات

- [19] المالكي، عثمان شداد. (2018). الكفاءة الإنتاجية الكلية لأقسام كليات التربية بالجامعات السعودية. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، 34(3)، جزء 2.
- [20] بابكر، مصطفى. (2007). الإنتاجية وقياسها. سلسلة تقارير المعهد العربي للتخطيط، (61).
- [21] وهاب، زينب صلاح. (2021). التطوير الإداري وتأثيره في تحسين الكفاءة الإنتاجية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة السيارات والمكائن في الإسكندرية. مجلة كلية المأمون الجامعة، (36).

ثالثاً: الرسائل العلمية

- [22] قبلان، زياد خليل. (د.ت). الإدارة في المنظور الاستراتيجي المعاصر [رسالة دكتوراه غير منشورة]. الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم المفتوح.

Disclaimer/Publisher's Note: The statements, opinions, and data contained in all publications are solely those of the individual author(s) and contributor(s) and not of CJHES and/or the editor(s). CJHES and/or the editor(s) disclaim responsibility for any injury to people or property resulting from any ideas, methods, instructions, or products referred to in the content.