أولا: نشأة الفكر الإداري ونظرياته رغم صعوبة تحديد الوقت الذي ظهر فيه الفكر الإداري ، إلا أن الإدارة كسلوك لازم الإنسان منذ وجوده على ظهر الأرض ، حيث استخدمه الإنسان البدائي للحفاظ على حياته ولتأمين وجوده وبقاءه، وبدأ الإنسان يطور هذا السلوك الإداري بمرور العصور ، كي يتمكن من إدارة حياته بشكل جيد ، حتى وصل لشكله العلمي بداية من الثورة الصناعية والتي بدأ معها تبلور الإدارة كعلم قائم على البحث العلمي والدراسة وظهور النظريات العلمية المفسرة الأسباب نجاح واخفاق المنظمات ، لذلك فإن الإدارة كعلم تأسست بفضل جهود مجموعة من العلماء الذين انتموا لعدة مدارس كان لكل منها اسهاماتها الواضحة في تطور الفكر الإداري وقد تمثلت تلك المدارس فيما يلي : المدرسة الكلاسيكية المدرسة السلوكية ـ المدرسة الحديثة 1 ـ المدرسة الكلاسيكية ويشكل هذه المدرسة ثلاث مداخل فكرية رئيسية هي نظرية الإدارة العلمية ، نظرية المبادئ الإدارية ، نظرية البيروقراطية. ا نظرية الإدارة العلمية تعد نظرية الإدارة العلمية تاريخيا هي أول الإتجاهات الفكرية والنظريات العلمية في الإدارة التي اعتمدت على تطبيق المنهج العلمي وقامت بإجراء التجارب على ممارستها وتناولت الإدارة كعلم يمكن دراسته. وكان من أهم المؤسسين والمساهمين في الفكر الإداري لنظرية الإدارة العلمية هم فريدريك تايلور هنري جانت ، ايمرسون، جلبرت وليليان وغيرهم ، ورغم أهمية الجهود التي بذلها جميع مؤسسى هذه المدرسة إلا أنه سيتم التركيز على إسهامات تايلور بإعتباره واضع حجر الأساس لهذه النظرية. فريدريك تايلور: يعتبر فريدريك تايلور هو واضع حجر الأساس لإتجاه الإدارة العلمية والذي نشأ في نهاية القرن الثامن عشر وبدايات القرن العشرين ، المرجع الأول والأساسي الذي يرجع اليه المختصين في علم الإدارة. تدرج تايلور والذي يعد رائد الإداريين في المناصب بدءا من عامل معاون يقوم بالأعمال البسيطة إلى أن وصل في تدرجه الوظيفي لمنصب كبير المهندسين . وقد ساعده هذا التطور الوظيفي على امتلاك القدر الكبير من المعرفة والخبرة بتفاصيل العمل الإداري وأساليبه وإجراءاته في كافة المستويات الإدارية بدءا من مستوى الأعمال التنفيذية واليدوية وصولا للأعمال الخاصة بمستوى الإدارة العليا. وقد وضع تايلور تجربته في العمل الإداري في نظريته الإدارة العلمية التي تضمنت المفاهيم التالية : الإدارة علم له أسسه وقواعده وأصوله الواضحة والتي يمكن تطبيقه في كافة المجالات. أفضل طريقه لأداء أي عمل تعتمد على دراسة الحركة والزمن وتقوم على تعاون الإدارة مع العمال الضمان إنجاز الأعمال بالطريقة السليمة. ربط نظام الأجر بالقطعة بنظام الحوافز للتركيز على الجوانب المادية ضرورة تطبيق الأساليب العلمية في عملية اتخاذ القرارات بدلا من طريقة المحاولة والخطأ. ضرورة تبني مفاهيم جديدة في تسيير العمل داخل المنظمة كتحمل ـ المسئولية في التخطيط والإشراف ووضع قواعد منظمة للعمل. الاعتماد على الاسلوب العلمي في توظيف العمال لشغل الوظائف وكذلك عند تدريبهم سيؤدي إلى تنمية قدراتهم ورفع معدلات أدائهم. صحيح. الإنتقادات التي وجهت لنظرية تايلور التناقض في تطبيق مبادئها. صعوبة تعميم النتائج. التركيز على الجوانب المادية واهمال الجوانب الاجتماعية والنفسية للعمال والتعامل معهم كالات لا مشاعر لهم. التركيز على البيئة الداخلية للمنظمة وتجاهل علاقة المنظمة بالبيئة الخارجية. للابتكار والابداع. الفصل بين الفكر الإداري والتنفيذ وحصر دور العامل في انجاز العمل . ب نظرية المبادئ الإدارية التنظيم الإداري) ينظر لهذه النظرية كإتجاه مكمل لنظرية الإدارة العلمية حيث ركزت الإدارة العلمية على العامل ومستوى أداءه وكيفية الإرتقاء به ، بينما ركزت نظرية المبادئ الإدارية والتي يطلق عليها أيضا نظرية التنظيم الإداري على المنظمة ككيان كلي ، ومن أهم المؤوسسين لهذا الإتجاه هنري فايول ، فوليت ، وشستر برنارد ، وسيتم التركيز على توضيح إسهامات هنري فايول كونه مؤسس هذا الإتجاه ورائده. هنري فايول يعتبر هنري فايول هو واضع حجر الأساس الإتجاه المبادئ الإدارية والذي وضع كل أسسه في كتابه الشهير الإدارة العليا والإدارة الصناعية ، وتعد أفكاره اللبنة الأساسية لتخصص إدارة الأعمال، وقد أكد فايول على مبدأ عمومية الإدارة وتقوم نظرية فايول على ثلاث عناصر أساسية هي التي تشكل النظام الإداري الوظائف الإدارية رأى فايول أن الوظائف الإدارية تتضمن خمسة وظائف أساسية هي التخطيط . التنظيم، القيادة واصدار الأوامر ، التنسيق والرقابة. أنشطة المنظمة رأى فايول أن أنشطة المنظمة تتضمن ست أنشطة أساسية هي النشاط الإنتاجي والفني ، النشاط التجاري، النشاط المالي ، النشاط الأمني ، النشاط المحاسبي وأخيرا النشاط الإداري. المبادئ التي تقوم عليها نظرية المبادئ الإدارية ركز فايول على الارتقاء بالنظام الإداري بالمنظمة ولذلك وضع مجموعة من المبادئ التنمية التنظيم الإداري بالمنظمة وتحسين نوعيته وزيادة فاعليته وقد تمثلت هذه المبادئ فيما يلي: تحديد القواعد والإجراءات المنظمة للعمل. تحديد السلطة والمسؤولية كأساس لتحقيق المحاسبية. وحدة الأمر. وحدة الإتجاه. التكامل بين مصالح المنظمة والعاملين. تنظيم وتقسيم العمل وفقا للكفاءة والفاعلية. المركزية في اصدار القرارات. التسلسل الهرمي في الإتصالات الداخلية بالمنظمة. العدالة في معاملة العمال وفي تحفيزهم ومكافئتهم. تقليل معدل دوران العمل بالمنظمة. تشجيع التفكير الإبداعي والإبتكاري. تشجيع العمل الجماعي.

lakhasly.com © تم تلخيص النص بواسطة موقع لخصلي

مزايا نظرية المبادئ الإدارية القابول بعد قابول أول العلماء الذين قدموا للإدارة نظرية متكاملة قابلة للتطبيق في كافة الظروف. الإنتقادات التي وجهت لنظرية المبادئ الإدارية لفايول اغفلت النظرية الجوانب العاطفية والاجتماعية للعاملين. اغفلت التغييرات التي قد تواجهها المنظمة كالتغيرات التكنولوجية. ركزت على عملية توزيع السلطة أكثر من تركيزها على جوانب الإدارة الأخرى. بعض مبادئها تمثل شعارات أكثر من كونها جوانب قابلة للتطبيق. ج ـ نظرية البيروقراطية الفكر الإداري البيروقراطي الذي قدمه عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر هو تصوير للواقع بقصد تسهيل فهم ظاهرة التنظيم بشكل مبسط وبأسلوب محدد ويتضح ذلك في الخصائص الأساسية للنموذج. ويعتبر النموذج البيروقراطي أول نموذج متكامل للمنظمات ، ويمثل اللبنة الأساسية لنظرية التنظيم الإداري، وأحد النظريات الثلاثة للمدرسة الكلاسيكية في الإدارة وهي النظرية البيروقراطية، ونظرية الإدارة العلمية، ونظرية التنظيم الإداري أو المبادئ الإدارية. والبيروقراطية هي التنظيم المثالي للمنظمات كبيرة الحجم، حيث يتم وضع النظم والقواعد واللوائح العمل المنظمة ككل ، ويحدد بوضوح الوظيفة والسلطة والمسئولية والرؤساء والمرؤوسين وخطوط الاتصال.

فالبيروقراطية تعنى تنمية هيئة إدارية متخصصة يتمثل عملها في التنسيق انتوني دونز وغيرهم، وفيما يلي سيتم توضيح اراء ماكس فيبر باعتباره رائد اتجاه البيروقراطية. من أبرز العلماء الذين اقترن أسمهم بالبيروقراطية هو العالم الألماني ماكس فيبر الذي ولد سنة ١٨٦٤م ومات سنة ١٩٢٠م. ومن بين أهم إسهاماته الإدارية نظرياته في التنظيم والبيروقراطية، حيث نظر للبيروقراطية من زاوية اجتماعية تنظيمية واعتبرها النموذج العقلاني في حياة البشرية والذي يخلو من الخرافة والانفعال في تنظيم شئون حياته.

ويشير فيبر في نموذجه بأن رئيس المنظمة يحتاج إلى جهاز إداري قوي لتنفيذ الأنظمة والقواعد والإجراءات والتعليمات وفق هيكل تنظيمي أو سلطة هرمية نتجه من الأعلى إلى الأسفل، وهذا الجهاز في تعريف فيبر هو البيروقراطية. وقد حدد ماكس فيبر ثلاثة أبعاد للتنظيم البيروقراطي وهي علاقات السلطة ، . خصائص التنظيم البيروقراطي، ومركز الموظف في التنظيم البيروقراطي. وركز فيبر في نموذجه على شرعية السلطة وقسمها إلى ثلاثة سلطات وهي السلطة البطولية أو الزعامية ، والسلطة التقليدية، والسلطة الرشيدة (العقلانية). فالسلطة البطولية أو الكارزماتية تعتمد على الصفات الشخصية ، والسلطة الثانية هي السلطة التقليدية ويقصد بها السلطات المفوضة بالتنظيم ومنها أيضاً انتقال المركز أو المنصب بالإرث ، وقد كانت هذه السلطة هي وبالنسبة للسلطة الثالثة والمسماة بالسلطة الرشيدة أو العقلانية فهي السلطة الممنوحة للشخص الإمتلاكة مقومات هذه السلصة وامتلاكه للمقومات والمؤهلاتي التي يتطلبها المنصب وتمثل هذه السلطة موضوع نظرية فيير وأساسها. وركز فيبر في هذه السلطة على السلطة المعطاة اعتمادا على القواعد والأنظمة والتعليمات والإجراءات التي يكتسب الموظف مها شرعية منصبه ، أي أن الشرعية ليست بالكريزما أو الصفات الشخصية وليست بالإرث وانما يكتسبها الفرد من القواعد والأنظمة والتعليمات والإجراءات الخاصة بمنصبه، ومن هنا جاءت كلمة بيروقراطية والتي تعنى حكم المكتب باللغة الفرنسية وهو أيضا ما دعا فيير إلى الخروج بنظريته عن النموذج المثالي للبيروقراطية باحثا فيه عن الموضوعية والدقة والانضباط والرشد من خلال توفر الخصائص التالية في المؤسسة المهيمنة في زمن الإقطاع الأوروبي. الالتزام التام بالقواعد والتعليمات والأنظمة والإجراءات وهو ما يحدد تخصص الموظفين. أنشطة العمل هي واجبات رسمية منظمة وموزعة على الأفراد في تسلسل الهرم توزيع السلطة على الموظفين حسب واجباتهم ومسؤولياتهم وكفاءتهم. السلطة تنظيم هرمي من أعلى إلى أسفل يوضح التسلسل الرئاسي بالمنظمة. تحقيق الرشد والعقلانية في المنظمة مبنى على المعرفة والمهارة بشكل أخير فصل الإدارة عن الملكية. مزايا نظرية البيروقراطية لـ فيبر : الدقة والسرعة والمعرفة والاستمرارية والوضوح، وجود هيكل واضح من علاقات السلطة والمسئولية. الكفاءة في استثمار الموارد والإمكانات والمعرفة الواضحة بالوظائف والوثائق. سلوك المنظمة سلوك رشيد لا تحكمه الأهواء الشخصية. الاعتماد على الرشد والعقلانية من خلال مجموعة من الضوابط تناسب هذه النظرية التنظيمات الحكومية الضخمة. عدم خضوع المراكز الوظيفية وشاغليها في التنظيم الاداري البيروقراطي للضغوط السياسية وأطماع السياسيين وطموحاتهم نظرا لتمسك هذا التنظيم بالقانون واللوائح والقواعد والأنظمة. عدم حدوث تغييرات جوهرية في التنظيم البيروقراطي لما يتمع به من استقرار واستمراية مهما حدث من تغييرات في نظام الدولة أو الفكر الانتقادات التي وجهت النظرية البيروقراطية لـ فيبر يحدث في التنظيمات القائمة بالفعل.

المؤسسة أو حتى انعدامه. الآلية والجمود والروتينية التي يؤدي بها الموظف عمله. الارتباط بالحد الأدنى في الأداء. ـ التركيز على الوسائل واهمال الغايات. بعض المبادئ التي تقوم عليها هذه النظرية ـ كمبدأ الترقية بالأقدمية ـ قد تؤدي إلى الاهمال وانخفاض الكفاءة. تركز السلطة وعملية اتخاذ القرارات في المستويات الإدارية العليا وعدم مشاركة المستويات الأدنى بمناقشتها وإبداء الرأي في الخطط والسياسات. ـ إهمال أثر الظروف البيئية والعوامل الخارجية في نجاح التنظيم. تجاهل أهمية العنصر البشري

lakhasly.com © تم تلخيص النص بواسطة موقع لخصلي

والمغالاة في التمسك باللوائح والقوانين. ـ مقاومة التغيير . ـ المدرسة السلوكية تقوم هذه المدرسة على فرضية أن الأشخاص اجتماعيون بالفترة ويرغبون في تحقيق ذواتهم، وتؤمن المدرسة السلوكية بضرورة الاهتمام بالعمال والبحث عن الأساليب الموضوعية التي تحقق رضاهم وتساعد في تحسين العلاقات وبعد التون مايو ، ماسلو ، دوجلاس يجر و كريس غريس هم أبرز رواد هذه المدرسة ، وقد إندرج تحت هذه المدرسة اتجاهات أربع هي: ا دراسات هوثورن ب نظرية الحاجات الإنسانية وسيتم فيما يلي تناول ابرز اتجاهات هذه المدرسة دراسات هوثورن الظروف المادية ، الإضاءة والضوضاء والحرارة وغير ذلك من العوامل ، وقد انتهى مالتون وفريقه إلى أن هناك العديد من العوامل المؤثرة على معدل إنتاجية العمال ، إلا أنه أكد على وجود عاملين رئيسيين يؤثران على الإنتاجية ويؤديان لزيادتها هما: الإشراف المشترك واحترام أراء العمال واحترام مشاركاتهم. ومن أبرز ايجابيات هذه الدراسات أنها لفتت انتباه المديرين والإدارة والباحثين إلى التركيز على الجوانب الاجتماعية بدلا من التركيز على الجوانب الفنية والهيكلية وحدها التي ركزت عليها المدرسة السلوكية. أما أبرز الإنتقادات التي وجهت لهذه الدراسات فهي عدم إمكانية تعميم نتائجها إلى جانب صغر حجم العينة التي طبقت عليها الدراسات. ب نظرية الحاجات الإنسانية وهي من أشهر نظريات هذه المدرسة، وتقسم هذه النظرية الحاجات الإنسانية لخمسة حاجات أساسية تتدرج في شكل هرمي وتبدء حاجات وفقا الأولويات إشباعها بدءا من قمة الهرم على النحو التالي : الحاجات الفسيولوجية حاجات الأمان الحاجات الاجتماعية حاجات التقدير حاجات تقدير الذات وتقوم هذه النظرية على مبدأين رئيسين هما : ا مبدأ نقص الإشباع وهو الباعث والمحرك السلوك الشخص. مبدأ تدرج الحاجات وهو يعنى ضرورة اشباع الحاجات الأعلى أولا حتى يتم إشباع الحاجات الأدنى بعد ذلك ، فمثلا لا يمكن اشبع الحاجة إلى التقدير دون إشباع الحاجات الفسيولوجية أولا ثم الحاجة للأمن ثم إشباع الحاجات الاجتماعية وهكذا. ج نظرية الشخصية والتنظيم تؤكد هذه النظرية على أن الإدارة تقوم على مجموعة من المبادئ الكلاسيكية التي قد لا تتفق مع شخصية الفرد وبالتالي يحدث الصراع والإحباط بينهما ، مما قد يؤدي لحدوث اخفاق للتنظيم أو للأفراد، ومن هذه المبادئ مبدأ تسلسل الأوامر من مستوى الإدارة العليا للمستويات الأدنى ، مبدأ وحدة التوجيه ، مبدأ نطاق الرقابة والإشراف. مؤسس هذه النظرية هو دوجلاس ماكريجر وجوهر نظريته مبني على أن المدراء هم من يخلقون بيئة العمل التي تتمشى وتتفق مع افتراضاتهم حول العمال ، وأن العمال يقوموا بممارسة عملهم وفقا للآليات والأساليب التي تتفق مع هذه الإفتراضات وتتمشى مع توقعات رؤسائهم منهم. وبصفة عامة ترتكز المدرسة السلوكية على الركائز التالية: التنظيم ليس كيان مادي وإنما كيان ديناميكي وحيوي. التنظيم جزء من البيئة وهو يؤثر فيها ويتأثر بها. للأفراد داخل المنظمة دوافع مادية واجتماعية ونفسية قد لا تتوافق مع أهداف المنظمة وعلى التنظيم مراعاة هذا الأمر. بجانب التنظيم الرسمي للمنظمة هناك تنظيم غير رسمي يؤثر على سلوكها. ابرز الإنتقادات التي وجهت للنظرية السلوكية إهمال بعض الجوانب الخاصة بنمط العلاقات داخل المنظمة. ٣- المدرسة الكمية التنبوء والاحتمالات وما إلى ذلك من الأساليب الكمية. وتتكون المدرسة الكمية من علم الإدارة، نظم المعلومات وإدارة الأعمال ، ومن أبرز مؤسسيها هاريس ، شوهارت وفيشر المدارس الإدارية الحديثة تركز المدارس الإدارية الحديثة على كل من البيئة والموقف ونمط المنظمة . وتضم المدرسة الحديثة في الإدارة مجموعة من النظريات كالنظرية الموقفية أو الشرطية ، نظرية النظم ونظرية 2 ، ومن أبرز رواد هذه المدرسة كاتر كان ، لورنس ووليم أوشي. النظرية الموقفية أو الشرطية تبنى النظرية الموقفية على مجموعة من الإفتراضات المتمثلة فيما يلي: كل تنظيم هو نظام مستقل بذاته له خصائصه وظروفه الخاصة به ولهذا السبب لا يمكن إرجاع أسباب نجاح المنظمات لنفس العوامل وإنما تختلف عوامل نجاح كل منظمة بحسب طبيعة الموقف ، ظروف المنظمة ، مواردها وامكاناتها ، الجهاز الوظيفي بها. السلوك الإداري الناجح تشكله مجموعة من العناصر الخاصة بهذا ـ الموقف تحديدا. السلوك الإداري الملائم لا يمكن تعميمه أو تفسيره بالرجوع لموقف آخر . ب نظرية النظم النظام هو مجموعة من العناصر المتداخلة المتشابكة والتي تتكامل فيما بينها كي يؤدي النظام وظائفه. ويتشكل النظام من أربعة عناصر رئيسية هي: المدخلات ويشكلها كل عناصر المنظمة من موارد مادية وبشرية وتنظيمات . الخ. العمليات وهي عبارة عن الإجراءات والخطوات التي يتم من خلالها تحويل المدخلات المخرجات. المخرجات وهي السلع والخدمات التي تنتجها والمنجزات التي تحققها المنظمة. التغذية العكسية وهي العملية التي يتم من خلالها الاستفادة من عائد

lakhasly.com © تم تلخيص النص بواسطة موقع لخصلي