أولا : نبذة تاريخية عن التطور التاريخي للإدارة: كما سبق أشرنا بأن نشاط الإدارة قديم قدم الإنسان نفسه ، و يكون في العادة رئيس المجموعة أو وبذلك فإن حاجة المنظمات وبدأ الإهتمام بمحاولة إيجاد وسائل فعالة للتغلب على المشكلات إدارة هذه المنظمات. وأن أهم ما يمكن إستخلاصه من تطور الإدارة تاريخياً هو تأثير بواكير الأفكار أكثر من مئة ألف عامل إشتركوا في بناؤها لمدة أكثر من عشرين سنة ، م. كان للصينيين القدماء آراؤهم في بعض نواحي الإدارة ، منها تقسيم العمل والفوائد التي تعود على الفرد فقد كانوا على معرفة بالقيمة التي تنتج وأيضا كانوا يستخدمون الحركات الإيقاعية أثناء 3) مساهمات فريدريك تايلور: (1856–1915) : 4) مساهمات هارينجتون إيمرسون: (1856–1931): 5) مساهمات هنري فايول: (1841–1925) : 6) مساهمات ماكس فيبر(1864– 1920) 7) مساهمات الطرق الكمية في تطور الإدارة : 8) تجارب هورثون : أولاً : مدرسة عملية الإدارة ـ : المدرسة التجريبية. ثالثاً : مدرسة السلوك الإنساني. رابعاً : مدرسة النظام الاجتماعي. 3) مساهمات فريدريك تايلور: (1856–1915) : الإدارة حيث قام بدراسة ميدانية لمشاكل الصناعة والجهد الإنساني ، يعمل بها. والتي من أهمها: كانت متبعة. بدلاً من الطرق السابقة المتمثلة في ترك العامل يختار العمل الذي يريد وطريقة التدريب عليه (3) خلق روح التعاون بين الإدارة والعمال آراء فريدريك تايلور والتي من أهمها مايلي: ومعرفة ماتريد تحقيقه. إستخدام الأشخاص ذوي الكفاءة والقادرين على تقديم النصيحة الجيدة. 5) مساهمات هنري فايول: (1841–1925) : يعتبر المفكر الفرنسي هنري فايول أول من كتب بشكل متكامل عن نظرية محددة المعالم في الإدارة وقد امضي حياته العملية مع شركة فرنسية للتعدين إلتحق بها في عام (1860) . ج) : مساهمات الحضارة الإسلامية : أيضا عن صفات قائد الدولة الذي يجب أن يتصف بالذكاء الحاد وباللباقة وبالحزم في سبيل بلوغ الخير وفي حالة عدم توفر هذه الصفات فما تحدث به عن الإعتدال في الأكل والشرب فأن مجلة معروفة مثل عالم والتي من بينها : (1) أهمية الإعتماد على الجماهير (الإتباع) لأن سلطة قائد التنظيم تنبع من أسفل. (2) المحافظة على تماسك المنظمة. يكون الأمير قائداً بمعنى الكلمة ، وقد كان إدخاله للأساليب التقنية لمساعدة الأفراد في أداء أعمالهم هو بداية الإتجاه العلمي لدراسة الإدارة، والذي تطور فيما بعد إلى ما يسمى 6) مساهمات ماكس فيبر(1864– 1920): 1) تقسيم العمل بشكل يجعل السلطة والمسؤولية واضحتين لكل فرد في التنظيم. 6) خضوع الموظفين لنظم وأوامر معروفة في تأديتهم لإعمالهم ، ويجب أن لا تتغير هذه النظم والأوامر ولعل مرجع ذلك بالدرجة الأولى هوما واجهته الجيوش من مشاكل خلال الحرب العالمية الأولى ، والمهمات الحربية الأخرى. وظهر الإتجاه الذي يعرف ببحوث العمليات الذي يدرس أية مشكلة تواجهها المنظمة من مختلف جوانبها الإجتماعية والإقتصادية والرياضية وذلك بقصد الوصول إلى حل أمثل لهذه ن) تجارب هاوثورن : والضوضاء وغيرها من العوامل الأخرى. تجارية (مثل البيع والشراء). 3 محاسبية (إصدار الأوراق المالية، الرقابة) . ولقد إستخلص فايول من خلال بعض تجاربه الخاصة مجموعة من القواعد المرشدة للسلوك الإداري ذكر فايول في كتابه المبادىء الأربعة عشرة التالية: 2) السلطة : عرفها فايول بأنها حق إصدار الأوامر والقدرة على الإلتزام. 5) وحدة التوجيه:أي أنه يجب أن يكون هناك رئيس واحد، إنتفاء روح الأنانية). 7) المقابل النقدي : والذي يستند إلى فكرة الحوافز المادية للعامل. 8) المركزية: الإتجاه إلى المركزية أو اللامركزية نظرة موقفيه خاصة بالمنظمة. 9) الترتيب: أي أن كل شخص ، 10) التسلسل الهرمي : أي تسلسل سلطة المدراء من أعلى إلى أسفل . : وهي التي يجب أن تسود بين أفراد المنظمة. أهدافهم 12) الثبات الوظيفي : يساهم في تشجيع العاملين بالمنظمة على تحقيق 13) المبادأة : وهي يجب أن يعطى المرؤوسين الحرية لكي ينجزوا أعمالهم ، حيث أن مشاركتهم في التفكير في الخطة وتنفيذها يحقق لهم الرضا عن العمل ، ولم تتجاهل هذه المدرسة دور البيئة التي تعمل فيها المنظمة وإختلافاتها بين المنظمات وبين المستويات الإدارية ، التي سبق الإشارة إليها هنري فايول وزملائه . فأنه يمكن تحسين وتطوير فرص التنبؤ و العملية الإدارية نفسها. 3) يمكن أن تكون مبادئ العملية الإدارية مواضيع أساسية للأبحاث المفيدة. 4) إن الإدارة كماهي علم فهي فن ، 5) أن مبادئ الإدارة مثلها مثل باقي العلوم تعتبر من الحقائق حتى وإن كانت هناك بعض الإستثناءات لحالات معينة. 6) بالرغم من وجود عوامل عديدة ومتنوعة سواء كانت موجودة بالبيئة الداخلية للمنظمة أوبالبيئة الخارجية من خلال الإسم الذي يطلق على هذه المدرسة يمكن ان نستنتج بأن هذه المدرسة تعتمد في أسلوبها على التجربة ، إذ أنه من خلال تجارب المديرين يمكن إكتشاف الأخطاء التي تواجه الإدارة ومن ثم الإستفادة من هذه التجارب في تجنب هذه الأخطاء مستقبلاً . ويبدو أن إهتمام رواد هذة المدرسة بدراسة عامل الخبرة يرجع إلى إعتقادهم بأن ذلك يخلق بحوثاً عديدة وأراء جديدة تساعد على الإسراع بإثبات صحة المبادئ الإدارية . وفي إعتقاد الكاتبين كونتز وأودونل أن المدرسة ومن ناحية أخرى فإنه يعاب على هذة المدرسة بأنها تعتمد على تجارب الماضي كمقياس في حل المشاكل التي تواجهها الإدارة . وبالرغم من أن هذا الأمر قد يكون واقعياً في بعض الحالات إلا

lakhasly.com © تم تلخيص النص بواسطة موقع لخصلي

أنه ليس بالضرورة أن تكون المشاكل التي حدثت في الماضي وأساليب معالجتها يمكن أن تكون كلوحة إسترشادية يسترشد بها عند القيام بحل جميع المشاكل التي تواجهها المنظمة في المستقبل. سنة 1927 م ولكن بدون جدوى في تحديد علاقة تذكر بين إنتاجية وكفاءة العامل اللتين أخذتا في الزيادة وبين العوامل المادية الأخرى مثل : حوافز الأجور ، ومن أهم تلك النتائج ما يلي: 1) ضرورة التوافق مابين أهداف الإنتاج وإشباع الحاجات الذاتية للفرد العامل (البدنية النفسية والإجتماعية) 2) النظر إلى المنظمات على إنها (نظام إجتماعي) أو مجموعة من الأنظمة الإجتماعية القائمة داخل كل منظمة بمعنى أن كل منظمة يوجد فيها ما أصبح ما يسمى بالتنظيمات غير الرسمية إلى جانب التنظيم الرسمي. ثانياً: المدارس الرئيسية للإدارة : بما أن الإدارة علم ديناميكي غير ثابت فإنه من الطبيعي ان تختلف تفسيرات واجتهادات المهتمين بهذا العلم فكل منهم يفهم ويفسر مفاهيم الإدارة من الزاوية الخاصة به، مختلفة سنقوم بإستعراضها بشكل مختصر كما يلي: أولا : مدرسة عملية الإدارة (The Management Process School) ثالثاً : مدرسة السلوك الإنساني (The Human Behavior School سادساً : مدرسة النظم (System Management School) . ثامناً : المدرسة اليابانية (The Japanese Management School) . تعني كلمة (process) عملية أو العملية أو التشغيلية ، أسم المدرسة العملية أو التشغيلية ، حيث تنظر هذه المدرسة إلى الإدارة كونها أداة لممارسة الأنشطة وبالرغم من النجاحات التي حققتها مبادئ هذه المدرسة إلا إنه يمكن القول بأن إجمالي الإنتقادات الموجه إلى هذه المدرسة يمكن أن نختصرها في إن المدرسة السلوكية إنحصرت في دراسة البيئة الداخلية للمنظمة وكأن الفرد منفصل تماماً بحياته داخل المنظمة عن حياته الخاصة خارجها. : مدرسة النظام الإجتماعي The Social System School : يمثل هذا المدخل في واقعه نظاماً للعلاقات الثقافية المتداخلة بمعنى أن هذا النظام الإجتماعي يضم بين جوانبه حلقات متداخلة من الخلفيات الثقافية والحضارية للأفراد ، وهي تمثل المجموعات المتشابهة في الثقافة والحضارة والعمل على لمدرسة النظام الإجتماعي هو الحاجة إلى التغلب على القيود البيولوجية والمادية والإجتماعية التي تعيق الفرد أشخاص قادرون على الإتصال ببعضهم وراغبين في المساهمة في العمل نحو تحقيق هدف مشترك. ويعتبر سستر برنارد (S. الإداري وذلك من خلال تقديمهم لمفهوم " نظرية التعاون التي تستند على أن عملية إشباع حاجات الفرد الحيوية والإجتماعية تحتم عليه التعاون مع الآخرين .
ويمكن القول بأن المساهمات التي قدمتها مدرسة النظام الإجتماعي لنظرية الإدارة متعددة وفي مقدمتها طرحها لمفهوم المسؤولية الإجتماعية للإدارة وإختلاف الخلفيات الثقافية والحضارية والبيئية لمجموعات التنظيم بما فيها مجموعات التنظيم غير الرسمي ، ظهرت هذه المدرسة إمتداداً للنظريات الإقتصادية في معالجتها للمشكلات الإقتصادية والتحليلية مثل تعظيم والمنفعة الحدية ، ويطلق البعض على هذه المدرسة مدرسة " علم الإدارة " حيث ترى هذه المدرسة بان أية وظيفة إدارية فنية مبنية على المنطق يمكن وضعها في شكل معادلات رياضية ، في توضيح علاقاتها . وقد بدأت هذه المدرسة تحت إسم بحوث العمليات التي تم إستخدامها بشكل واسع في حل المشاكل التي والتي على أثرها تم تكوين فريق لبحوث العمليات ثالثا: مدرسة السلوك الإنساني (The Human Behavior School) : وفي الحقيقة فإن دراسة العلاقات الإنسانية أضافت أبعاداً جديدة لم تكن معروفة من قبل ونمط الإشراف إلا أنه بعد النتائج التي توصل إليها إلتون مايو وآخرون في عام 1924م بمصانع هاوثورن بمدينة شيكاغو بالولايات المتحدة الأمريكية بعد القيام بدراسته للعوامل المادية وأثرها على الإنتاجية أظهرت نتائج تلك الدراسة بوضوح عدم وجود إرتباط قوي بين زيادة الإنتاجية للأفراد وبين العوامل المادية ، الذي يؤثر سلبا وإيجاباً على إنتاجية الأفراد إلى أن تم معرفته وتشخيصه وأطلق عليه " الجوانب النفسية والإجتماعية " وكان من أهم نتائج مصانع هاوثورن ما يلي: 1) العنصر البشري ليس سيئاً بطبيعته إلا أنه يحتاج إلى الإهتمام والإطمئنان والمساعدة لكي ينتج ما تطلبه الإدارة . 3) يستجيب العاملون لرغبات وطلبات الإدارة بالقدر الذي تستجيب فيه الإدارة لرغباتهم وطلباتهم وقد لاقت هذه النتائج قبولاً كبيراً لدى العديد من المنظمات وبادرت لتطبيق هذه المفاهيم والأفكار ومنها على سبيل المثال : 1) إهتمت الحكومة الأمريكية بوضع تصنيف وتحليل للوظائف وهو ما عرف بإسم قاموس المسميات O.T) ليكون هذا حيث إستخدمت من قبل الجيش الأمريكي ثم توسع نطاق إستخدامها لتشمل القطاع المدني فأستخدمت في برامج الإختبار والتعيين والترقية. وقد أدى النجاح الكبير لهذه التطبيقات إلى التوسع في إنتشارها الفرعية الأخرى فمثلاً قد يقوم مدير إنتاج شركة من شركات إنتاج المعلبات الغذائية بإتخاذ قرار يتعلق فقرار تخفيض التشكيلة يعني إضعاف القدرة التنافسية للمنظمة ، حيث أن ذلك أي يجب أن ينظر على 1) تتكون النظم من عناصر أو أجزاء أو مكونات تعتبر نظماً فرعيا وتشكل وحدة البناء الأساسي للمنظمة وغيرها). 2) تعتبر صفة التداخل للأنظمة الفرعية الخاصية المميزة لفكرة نظرية التنظيم ، حيث تتضمن هذه البيئة مجموعة من سابعاً : المدرسة الموقفية (Contingency Management School) : تعتبر هذه المدرسة

lakhasly.com © تم تلخيص النص بواسطة موقع لخصلي

من المدارس الحديثة نسبياً فهي تهتم وتركز على العلاقة الوثيقة بين الأساليب الإدارية المستخدمة من جهة وبين خصائص الموقف التي تواجهه المنظمة والتغيرات البيئية من جهة أخرى وكان من بعنوان نحو نظرية موحدة في الإدارة. ومنذ ذلك الحين بدأت تنتشر بين مفكري الإدارة نظرية جديدة ترى أن كل النظريات السابق شرحها لا يمكن أن تتمشى مع كل المنظمات ومع جميع المشاكل التي تواجهها المنظمات . من علماء الرياضيات والطبيعة والعلوم الأخرى لحل هذه المشاكل ، الأساليب الكمية في مجال الصناعة بعدما واجهت العديد من المشاكل المتعلقة بالنقل والإتصالات والتكنولوجيا التي كان من الصعب إيجاد الحلول لها بالوسائل التقليدية ، وتوسع إستخدامها خاصة بعد إختراع بشأنها في شكل رموز ومعادلات رياضية وذلك بإعتبار أن الرموز والمعادلات الرياضية طريق مختصرة ومن أمثلة هذه النماذج مايلي: ● نموذج البرمجة الخطية : ويستخدم في تحديد تشكيلة المنتجات المثلى المطلوب إنتاجها والتي تحقق أعلى ه نموذج النقل : والذي يهدف إلى الوصول إلى أفضل شبكة للنقل تكون تكاليفها أقل ما يمكن. ويمكن القول بأن المدخل الرياضي يكون أكثر فعالية عندما يستخدم في حل المشكلات المادية التي تواجهها يمكن بإستخدامه قياس ظاهرة الغياب ووضع معيار لها إلا أن الإجابات الرقمية التي يتم إستنتاجها يستلزم وبالرغم من الدقة التي أدخلها الأسلوب الرياضي يقوم مدخل الأنظمة على ربط المنظمة بكل من البيئة الداخلية للمنظمة والبيئة الخارجية لها فوظائف الإدارة لا ترتبط فقط بالوظائف الداخلية للمنظمة ، وإنما أيضاً ترتبط بالمتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية لها فهي جزء منها . فمدرسة النظم تنظر إلى الإدارة على أنها نظام يتكون من مجموعة من أنظمة فرعية تتفاعل مع بعضها البعض، ولذلك تسمى بالأنظمة المفتوحة. إلى أية منظمة على أنها نظام مفتوح ، الأجزاء التي تكون في مجموعها النظام تسمى بـ " الأنظمة الفرعية ". 4) سيادة الرقابة الذاتية في المنظمات بدل من سيادة الرقابة الخارجية . 6) الإهتمام بجميع النواحي التي تتعلق بالفرد المادية والإجتماعية ، 2) ماذا يعني مصلح مدراس أو مداخل الإدارة؟ وأفكار هنري فايول في مجال الإدارة ؟ 4) ما هي التجارب التي ساهمت في الإنتقال من المدرسة العلمية إلى المدرسة السلوكية وضحها بإختصار؟ 5) قارن بإختصار بين وجهة نظر مدرسة عملية الإدارة ، وبين مدرسة علمية الإدارة ؟ 6) ما هي وجهة نظرك الشخصية في الأساس الذي أستندت عليه المدرسة التجريبية؟ وضحه بإختصار؟ 9) تحدد الإدارة الموقفية أسلوب معين لمواجهة كل مشكلة على حدها، 10) وضح الأسس التي تستند عليها مدرسة الإدارة اليابانية ، وما رأيك الشخصي في هذه المدرسة؟ أي على أساس مستمد من الموقف أو الظرف بدلا من وجود حل ثابت ودائم التطبيق في كل الظروف والأحوال. ووفق هذا المدخل فأن هناك علاقات وثيقة بين القرارات والأساليب الإدارية والبيئة وخصائص ومكونات فالنتائج تختلف بإختلاف المواقف. ولهذا فإن إستخدام أسلوباً إدارياً معيناً قد ينجح في موقف معين وقد لايجد طريقه للتطبيق والنجاح في موقف أخر، ومن ثم فأن النجاح في القرارات ولذلك فإن مهمة المديرين تتركز في وتحت ظروف معينة وفي وقت معين. فعلى سبيل المثال قد تواجه المنظمة موقفاً معيناً يحتاج فيه العاملون إلى تشجيعهم لزيادة الإنتاجية فإن المدخل الكلاسيكي يعالج هذا الموقف بزيادة الأجور والمرتبات. بينما ينادي السلوكيين بوضع برنامج

lakhasly.com © تم تلخيص النص بواسطة موقع لخصلي