

أولاً : نبذة تاريخية عن التطور التاريخي للإدارة: كما سبق أشرنا بأن نشاط الإدارة 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 إشتراكوا في بناؤها لمدة أكثر من عشرين سنة ، م. كان للصينيين القدماء آرائهم في بعض نواحي الإدارة ، منها تقسيم العمل والفوائد التي تعود على الفرد فقد كانوا على معرفة بالقيمة التي تنتج وأيضاً كانوا يستخدمون الحركات الإيقاعية أثناء (3) مساهمات فريديريك تايلور: (1841-1925) : (4) مساهمات هارينجتون إيمرسون: (1856-1931): (5) مساهمات هنري فايلول: (1841-1915) : (6) مساهمات ماكس فيبر (1864 - 1920) 7) مساهمات الطرق الكمية في تطور الإدارة : (8) تجارب هورثون : أولًا : مدرسة عملية الإدارة – : المدرسة التجريبية. ثالثاً : مدرسة السلوك الإنساني.رابعاً : مدرسة النظام الاجتماعي. (3) مساهمات فريديريك تايلور: (1856-1915) : الإدارة حيث قام بدراسة ميدانية لمشاكل الصناعة والجهد الإنساني ، يعمل بها. والتي من أهمها: كانت متبرعة. بدلاً من الطرق السائقة المتمثلة في ترك العامل يختار العمل الذي يريد وطريقة التدريب عليه (3) خلق روح التعاون بين الإدارة والعمال آراء فريديريك تايلور والتي من أهمها مايلي: ومعرفة ماتريد تحقيقه. إستخدام الأشخاص ذوي الكفاءة والقادرين على تقديم النصيحة الجيدة. (5) مساهمات هنري فايلول: (1841-1925) : يعتبر المفكر الفرنسي هنري فايلول أول من كتب بشكل متكامل عن نظرية محددة المعالم في الإدارة وقد امضى حياته العملية مع شركة فرنسية للتعدين إلتحق بها في عام (1860) . ج) : مساهمات الحضارة الإسلامية : أيضاً عن صفات قائد الدولة الذي يجب أن يتصرف بالذكاء الحاد وباللباقة وبالحزم في سبيل بلوغ الخير وفي حالة عدم توفر هذه الصفات بما تحدث به عن الإعتدال في الأكل والشرب فأأن مجلة معروفة مثل عالم والتي من بينها : (1) أهمية الإعتماد على الجماهير (الإتباع) لأن سلطة قائد التنظيم تتبع من أسفل. (2) المحافظة على تمسك 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 ، والمهامات 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: والضوابط وغيرها من العوامل الأخرى. تجارية (مثل البيع والشراء) . 3 محاسبية (إصدار الأوراق المالية، الرقابة) . ولقد إستخلص فايلول من خلال بعض تجاربه الخاصة مجموعة من القواعد المرشدة للسلوك الإداري ذكر فايلول في كتابه المبادئ الأربع عشرة التالية: (2) السلطة : عرفها فايلول 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 موقفه 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 المسؤولين الحرية لكي ينجزو 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 فايلول وزملائه . فإنه يمكن تحسين وتطوير فرص التنبؤ والعملية الإدارية نفسها. (3) يمكن أن تكون مبادئ العملية الإدارية مواضيع أساسية للأبحاث المفيدة. (4) إن الإدارة كماهي علم فهي فن ، (5) أن مبادئ الإدارة مثل باقي العلوم تعتبر من الحقائق حتى وإن كانت هناك بعض الإستثناءات لحالات معينة. (6) بالرغم من وجود عوامل عديدة ومتعددة سواء كانت موجودة بالبيئة الداخلية للمنظمة أو بالبيئة الخارجية من خلال الإسم الذي يطلق على هذه المدرسة يمكن أن 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 هذه المدرسة بدراسة عامل الخبرة يرجع إلى إعتقادهم بأن ذلك يخلق بحوثاً عديدة وأراء جديدة تساعد على الإسراع بإثبات صحة المبادئ الإدارية . وفي إعتقد الكاتبين كونتر وأدونيل أن المدرسة ومن ناحية أخرى فإنه يعاب على هذه المدرسة بأنها تعتمد على تجارب الماضي كمقاييس في حل المشاكل التي تواجهها الإدارة . وبالرغم من أن هذا الأمر قد يكون واقعياً في بعض الحالات إلا

أنه ليس بالضرورة أن تكون المشاكل التي حدثت في الماضي وأساليب معالجتها يمكن أن تكون كلوجة 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 : حواجز الأجر ، ومن أهم تلك النتائج ما يلي : 1) ضرورة التوافق مابين أهداف الإنتاج وإشباع الحاجات الذاتية لفرد 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 : أولاً : مدرسة عملية الإدارة (The Management Process School) سادساً : مدرسة النظم (The Human Behavior School) ثالثاً : مدرسة السلوك الإنساني (System Management School) تعني كلمة . (The Japanese Management School) ثامناً : المدرسة اليابانية . (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 الموجهة إلى هذه المدرسة يمكن أن نختصرها في إن المدرسة السلوكية إنحصرت في دراسة البيئة الداخلية للمنظمة وكان الفرد منفصل تماماً يمثل هذا : Mدرسة النظام الاجتماعي (The Social System School) بحياته داخل المنظمة عن حياته الخاصة خارجها. : مدرسة النظام الاجتماعي المدخل في واقعه نظاماً للعلاقات الثقافية المتداخلة بمعنى أن هذا النظام الاجتماعي يضم بين جوانبه حلقات متداخلة من الخلافات الثقافية والحضارية للأفراد ، وهي تمثل المجموعات المتشابهة في الثقافة والحضارة والعمل على لمدرسة النظام الاجتماعي هو الحاجة إلى التغلب على القيود البيولوجية والمادية والإجتماعية التي تعيق الفرد أشخاص قادرون على الإتصال الإداري وذلك من خلال تقديمهم S.) بعضهم وراغبين في المساهمة في العمل نحو تحقيق هدف مشترك. ويعتبر ستر برنارد 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 الاجتماعي لنظرية الإدارة متعددة وفي مقدمتها طرحها لمفهوم المسؤولية الإجتماعية للإدارة وإختلاف الخلافات 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 علاقتها . وقد بدأت هذه المدرسة تحت إسم بحوث العمليات التي تم (استخدامها بشكل واسع في حل المشاكل التي على أثرها تم تكوين فريق لبحوث العمليات ثالثاً: مدرسة السلوك الإنساني وفي الحقيقة فإن دراسة العلاقات الإنسانية أضافت أبعاداً جديدة لم تكن معروفة من قبل : (The Human Behavior School) ونمط الإشراف إلا أنه بعد النتائج التي توصل إليها إلتون مايو وآخرون في عام 1924 م بمصانع هاوثورن بمدينة شيكاغو بالولايات المتحدة الأمريكية بعد القيام بدراساته للعوامل المادية وأثرها على الإنتاجية أظهرت نتائج تلك الدراسة بوضوح عدم وجود إرتباط قوي بين زيادة الإنتاجية للأفراد وبين العوامل المادية ، الذي يؤثر سلباً 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 ليكون هذا حيث إستخدمت من قبل الجيش الأمريكي ثم توسيع نطاق إستخدامها لتشمل القطاع المدني (O.T.) قاموس المسميات 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 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 فرعياً وتشكل وحدة البناء الأساسي للمنظمة وغيرها). 2) تعتبر صفة التداخل لأنظمة الفرعية الخاصة المميزة لفكرة نظرية التنظيم ، تعتبر هذه المدرسة : (Contingency Management School) حيث تتضمن هذه البيئة مجموعة من سابعاً : المدرسة الموقافية

من المدارس الحديثة نسبياً هي 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 تنشر بين مفكري الإدارة نظرية جديدة ترى أن كل النظريات السابق شرحها لا يمكن أن تتماشى 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 ، وتوسيع إستخدامها خاصة بعد إختراع بشأنها في شكل رموز ومعادلات رياضية وذلك بإعتبار أن الرموز والمعادلات الرياضية طريق مختصر ومن أمثلة هذه النماذج مايلي: • نموذج البرمجة الخطية : ويستخدم في تحديد تشكيلة المنتجات المثلث 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 مجموعة النظام تسمى بـ "الأنظمة الفرعية". 4) سيادة الرقابة الذاتية في المنظمات بدل من سيادة الرقابة الخارجية . 6) الإهتمام بجميع النواحي التي تتعلق بالفرد المادي والاجتماعية ، 2) ماذا يعني مصلح مدراس أو مداخل الإدارة؟ وأفكار هنري فايل في مجال الإدارة ؟ 4) ما هي التجارب التي ساهمت في الانتقال 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 نظر 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 الطرف بدلًا من وجود حل ثابت ودائم التطبيق في كل الظروف والأحوال. ووفق هذا المدخل فإن هناك علاقات وثيقة بين القرارات والأساليب الإدارية والبيئة وخصائص ومكونات فالنتائج تختلف بإختلاف المواقف. ولهذا فإن استخدام أسلوباً إدارياً معيناً قد ينجح في موقف معين وقد لا يجد طريقه للتطبيق والنجاح في موقف آخر، ومن ثم فإن 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 الأجر والمرتبات. بينما ينادي السلوكيين بوضع برنامج