**محاضرات في مادة " تاريخ الفكر الإداري "**

**للمرحلة الثانية / الكورس الثاني**

**قسم الإدارة العامة**

**كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة ديالى**

**المدرس / حيدر شاكر نوري**

**المصادر :**

1. **البرزنجي، حيدر شاكر نوري. والهواسي، محمود حسن جمعة . " مبادئ الادارة الحديثة " . مطبعة ابن العربي، العراق . 2104 .**
2. **الشماع ، خليل محمد . " مبادئ الإدارة ، مع التركيز على إدارة الأعمال " . دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الخامسة ، عمان الأردن . 2007 .**
3. **بشير العلاق (2008) ." مبادئ الإدارة ".دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.**
4. **حسين حريم (2009) ." مبادئ الإدارة الحديثة : النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة "، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان – الأردن .**

المحاضرة الثالثة

المدارس الفكرية الإدارية

عُد كتاب آدم سمث (ثروة الأمم) عام 1776 من أهم العوامل التي أسهمت في التأثير على الفكر الإداري والذي إحتوى على طروحات وأفكار جديدة عن تقسيم العمل أو التخصص . أما العامل الثاني الذي أدى دوراً كبيراً في التأثير على الفكر الإداري فيتمثل في الثورة الصناعية في القرن الثامن عشر (1750 - 1830) والتي من خلالها تم إستبدال القوة البشرية أو العمالة بالماكنات ، الأمر الذي إحتاج الى مهارات إدارية متميزة من أجل التمكن من إدارة المصانع عبر وجود الماكنات .

وقد مر الفكر الإداري بمراحل عديدة من خلال المدارس الإدارية التي أسهمت في نشأة وتطور الفكر الإداري . لقد تعددت آراء وتجارب علماء الإدارة من أجل التوصل الى نظرية الإدارة . ويمكن تقسيم آراء العلماء على ما يأتي :

1. **المدرسة الكلاسيكية (Classical School)**
2. **المدرسة السلوكية (Behavioral School)**
3. **المدرسة الكمية ((Quantitative School**
4. **وجهات النظر الحديثة في الإدارة (New Management)**

أولاً : المدرسة الكلاسيكية

1. **فروض المدرسة الكلاسيكية :** تركز جميع نظريات المدرسة الكلاسيكية (التقليدية) على الجانب الفني من العمل كالتخصص وتقسيم العمل وتنسيقه وتوزيعه ، والتسلسل السلطوي من أجل تحقيق أعلى انتاجية ( كفاءة ) . ومن أهم إفتراضات هذه المدرسة ما يأتي :
2. الانسان كائن اقتصادي .
3. أعمال المنظمة معروفة وذات طبيعة روتينية بسيطة .
4. اعتمدت معيار الكفاءة والانتاجية فقط للحكم على نجاح المديرين والمنظمات .
5. هنالك اسلوباً أمثل لأداء العمل يمكن تطبيقه في كل الظروف .
6. المنظمة تعمل كنظام مغلق ، لا تتأثر بالبيئة المحيطة بها ، كما أن بيئتها مستقرة .
7. عدت أن كل تنظيم خارج القنوات الرسمية يضر بالإنتاج ولا يخدم المنظمة .
8. **ركائز المدرسة الكلاسيكية :** ركزت الإدارة العلمية في تحليلها من خلال النظريات التي جاء بها روادها كما هو واضح فيها على إيجاد العلاقة بين العامل والآلة التي يعمل عليها حيث نقوم على أساس استخدام الأسلوب العلمي في حل المشاكل واتخاذ القرارات ) مثلا : حالة وجود مشكلة في العمل ( فهي ترى أنه لابد من التعرف على المشكلة وسببها لتضع الحلول المناسبة مع تطبيقها أسسها : قامت على الركائز التالية :
9. تحقيق الكفاية الإنتاجية : أي الحصول على أفضل النتائج من عناصر الإنتاج وأيضا
10. تحقيق الإيرادات المالية: لتغطية التكاليف بغرض الحصول على أفضل الأرباح المنتج .
11. البحث العلمي : أي تطبيق أسلوب علمي في تصميم العمل وتحديد أبعاده ومتطلباته والابتعاد عن التخمين والتقديرات الشخصية .
12. تقسيم العمل : الهدف منه تحديد أدق أبعاد النشاط الذي يقوم به العامل ويمكنه التخصص فيه وهذا يؤدي إلى ارتفاع كفاءته الإنتاجية وانخفاض التكلفة فتقسيم العمل أدى الى تشجيع التخصص في الأعمال ليس فقط بالنسبة للعمال بل أيضا المدراء وفق طبيعة النشاط الذي يتولون إدارته .
13. وضع قواعد علمية للقيام بإدارة المنظمة وإنتاجيتها: أي عملية المتابعة والمراقبة وتقديم حوافز مادية مع وضع اللوائح الخاصة للالتزام بها .
14. تطبيق الأسلوب العلمي في عملية اختيار المدراء والموظفين والعاملين : وهذا يكون ضمن مبدأ تقسيم العمل والتخصص واعتماد التدريب لزيادة كفاءتهم وقدراتهم العملية والتركيز على أهمية التوجيه والتقيد به والاعتماد الكلي على العلاقات الرسمية في المنظمة ومحاربة العلاقات خارج هذا الإطار لأنها ليست ضمن لوائح العمل والسلوك الرسمي المعتمد .
15. المسؤولية المشتركة : التركيز على أهمية التعاون بين الإدارة والعمال وجود مسؤولية مشتركة تقع مسؤولية العمل مشتركة على عاتق العمال والإدارة معا .

رواد المدرسة الكلاسيكية :

أولاً : رواد النظرية العلمية في الادارة : (الادارة العلمية)

1. **فريدريك تايلور (1859 - 1915) :** يوصف Frederick Taylor رائد الحركة العلمية (الأب الروحي) . صاحب كتاب مبادئ الادارة العلمية عام 1911 والذي يعد أول لبنة من لبنات تطوير الفكر الاداري وتوثيقه. ركز اهتمامه بالبحث في العمل على مستوى الورشة (مديروا الخط الأول كمشرفين وعمال) . وأوضح بأن الهدف الأساسي للمدير هو تحقيق أقصى منفعة لصاحب العمل ، يرافقها أقصى منفعة للعامل . فالرسالة التي نادى بها هي الاعتمادية المتبادلة (التعاون) بين الادارة والعمال ، وأنصبت أبحاثه حول ايجاد الحلول لمشكلة تدني الانتاجية والكفاءة . لذا قام بأبحاث وتجارب عديدة في مصانع الصلب والفحم لتخفيض وقت العامل وجهده وتقليل التكاليف ، لإيجاد طريقة مثلى لأداء كل عمل . ويرى تايلور أن الإدارة العلمية في فكرها جانبين هما :

* الجانب العمالي : يتعلق بالعمال وعلاقاتهم بزملائهم وبالإدارة .
* الجانب الإداري: يتعلق بمن يعملون في مجال الإدارة وواجباتهم وعلاقاتهم بزملائهم الإداريين والموظفين والعمال .

وقد طبق تايلور الأسلوب العلمي في الإدارة لحل مشكلتين :

1. مشكلة زيادة الإنتاجية .
2. تنظيم كفاءة الإدارة .

معتبرا أنها بسبب النجاح أو الفشل وأن حل الثانية طريق لحل الأولى .ومنه :

* حلول مشكلة تنظيم كفاءة الإدارة : وهذا من خلال المبادئ الأربعة وهي

( مبدأ تنمية علم حقيقي للإدارة : وهذا من خلال تجميع وتحليل وتصنيف المعلومات في مجال الإدارة لتكون مرجعا يؤخذ به عند الحاجة ) .

( الاختيار العلمي للأفراد : أي الاعتماد على الكفاءة والتخصص ) .

( تنمية وتدريب الأفراد على أساس علمية الوصول إلى أعلى مستوى في الأداء ) .

( تنظيم الإدارة وتقسيم العمل للقيام بالواجبات بأكثر فعالية ضمن مبدأ التخصص ) .

لقد أصدر تايلور كتاب مبادئ الإدارة العلمية : عام 1911وضع فيه واجبات المدراء وهي كما يأتي :

1. إحلال الطرق العلمية القائمة على التجارب بدلا من الطرق القديمة .
2. الفصل بين التخطيط وبين التنفيذ فالأول مسؤولية المدراء بينما الثاني مسؤولية مشتركة ، أما الإدارة فمسؤوليتها تنظيم العمل وحل المشاكل التي تواجهها .
3. اعتماد الأساليب العلمية في اختيار العمال وفي تدريبهم .
4. تعاون الإدارة مع العمال من خلال المتابعة والرقابة في إنجاز الأعمال وفق الخطة والتنظيم .
5. العدالة في تقسيم المسؤوليات ووضع نظام للحوافز ركز فيه على الناحية المادية.

**2 - فرانك جليبرت (1868 – 1924)**

لقد عاصر Frank Gilberth فريدريك تايلور، فقام جليبرت بدراسات خاصة في مجال صناعة البناء بهدف توفير الوقت الذي يبذله العاملون في الإنتاج ، إن دراسة جليبرت تتمثل في معرفة حركات الجسم واليدين التي قد تهدر وقت العامل ، فضلاً عن معرفة أفضل الأدوات التي إن تم إستخدامها يتم توفير وقته ومن ثم زيادة أو رفع مستوى إنتاجيته . وقد ركزت معظم دراسات جليبرت على العمال الذين يعملون في مجال البناء وخاصةً في مجال الطوب ( الطابوق ) .

وبعد دراسة الوقت والحركات اللازمة لرصف الطوب ، إستطاع جليبرت تخفيض عدد الحركات لوضع الطوب من 18 الى 5 . إذا قام العمال بإستخدام إسلوب جليبرت في رصف الطوب فإن الجهد والإرهاق التي قد يبذلونه سوف يقل وبالمقابل فإن إنتاجهم سوف يزيد .

ومن خلال ما قدمه تايلور وجليبرت نتوصل الى أهم مبادئ الادارة العلمية وهي :

1. التخصص الدقيق في العمل .
2. إحلال الأسلوب العلمي في أداء كل عنصر من عناصر العمل .
3. إختيار العاملين وتدريبهم ، وتحفيزهم باعتماد الأجر المادي للقطعة .
4. تعاون الادارة والعمال لتحقيق أهداف العمل .
5. تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات .

**عيوب الإدارة العلمية :**

1. **إغفالها النواحي الإنسانية :** نفرض أن الأفراد يتصرفون بعقلانية ورشد طول الوقت .
2. **التأكيد الزائد على الإنتاجية** : لتحقيق الربح أدى إلى استغلال المديرين لعمالهم .

ويمكن القول في الأخير بالرغم من محاسن الإدارة العلمية إلا أن عيوبها دفعت لظهور حركةفكرية إدارية جديدة وهذا ما يستوضح في المدارس بروادها فيما بعد حيث قامت هذه المدارس نتيجة للعيوب ، محاولين بذلك إيجاد حلول وأفكار جديدة في هذا الشأن .