

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 الرابعة

ثانياً : المدرسة الوظيفية Function School

وتسمى مدرسة التقسيمات الادارية ، وركزت هذه المدرسة على ما يقوم به المدير من وظائف لتحقيق أهداف المنظمة أي الإهتمام بمشاكل الإدارة العليا . ومن أهم روادها هنري فايول وماكس ويبير .

1 - هنري فايول (1841-1925)

ركز Henry Fayol إهتمامه على الإدارة العليا بحكم عمله وخبرته . ويعد كتابه الإدارة العامة والصناعية أشهر ما كتب . إذ سعى لوضع مبادئ عالمية ظناً منه بأنه يمكن لأي مدير تطبيقها في جميع الظروف والمنظمات . قام فايول بتقسيم أنشطة المنظمة على ست مجموعات رئيسية :

- فنية (صنع أو إنتاج) .
- تجارية (بيع وشراء) .
- مالية (تأمين رأس المال واستخدام الأموال) .
- حماية وأمان (حماية الممتلكات والأشخاص) .
- محاسبية (تقدير التكاليف والأرباح) .
- إدارية (تخطيط وتنظيم وإعطاء الأوامر وتنسيق ورقابة) .

وقد وضع أفكاره في كتب من بينه كتاب الإدارة العامة والصناعة ويعتبر أيضاً من رواد المدرسة الإدارية العلمية ، حيث ركزت هذه المدرسة على ما يقوم به المدير من وظائف لتحقيق أهداف المنظمة كما أنه حدد الصفات الواجب توفرها في المدير وهي :

أ. صفات جسمانية : كالصحة ، القوة ، الحيوية .

- ب. صفات عقلية : القدرة على الفهم والتقدير والتعبير وإدراك الأمور بشكل سليم .
- ت. صفات فنية : المؤهلات ، الأعداد العلمي والمعرفي .
- ث. صفات ثقافية : تتعلق بمعرفة وثقافة عامة تختص بنشاط المنظمة وتتعلق بالخبرة والتجربة.
- وقد وضع قبول أسس سماها " حكومة المنظمة " وهي :

(تقسيم العمل والتخصص) (تكافؤ السلطة والمسؤولية) (الانضباط والالتزام من قبل العاملين)
(وحدة الأمر) (وحدة التوجيه " تنسيق كل الجهود في المنظمة لتصب في نفس الاتجاه ")
(خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة) (تعويض العاملين بشكل عادل) (المركزية)
(التسلسل الهرمي) (النظام أي وضع المعدات والأفراد في الأماكن المناسبة) (المساواة ناتجة
عن العدالة واللفظ) (الاستقرار الوظيفي أي إحتياج العامل لوقت كافي لكي يتعلم كيفية أداء
عمله) (المبادرة) (الروح المعنوية وتعني التناغم والانسجام بين العاملين) .

1) تقسيم العمل: وهذا يتضمن التخصص الذي يرى الاقتصاديون أنه مهم في تحقيق الكفاية.

ولقد طبق هذا الكلام على كل أنواع العمل سواء الإداري أو الفني .

2) السلطة والمسؤولية : يرى ارتباط السلطة مع المسؤولية وأعتبر المسؤولية نتيجة لتولي
السلطة . ويرى أن السلطة عبارة عن مزيج من السلطة الرسمية والتي ترتبط بالعمل أو
الوظيفية التي يتولاها الأفراد ، وسلطة شخصية ترتبط بالشركاء والاستعداد والخبرة.

3) النظام : ويهتم فايلول بالنظام على أساس أنه الموافقة على أو قبول أنظمة معينة ويشترط
فايلول وجود المشرفين في جميع المستويات الاستتاب النظام.

4) وحدة الرئاسة : وهذا يعني أن العاملين يتلقون الأوامر والتعليمات من رئيس واحد .

5) وحدة التوجيه : وهذا يعني ان كل مجموعات من الأنشطة التي يكون لها نفس - الأهداف
يكون على رأسها رئيس واحد وخطة واحدة ، ولكي نفرق بين هذا المبدأ السابق تفسير إلى
التنظيم والمبدأ السابق يرتبط بعلاقة الأفراد.

6) إخضاع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة : وهذا يعني أنه إذا تعارضت المصلحة
الشخصية مع المصلحة العامة يجب على الإدارة العامة أن تعمل لتوقيف بينها.

- (7) التعويض وطرق الدفع : يجب أن تكون عادلة وتحقق أقصى إشباع وارتياح ممكن وبالنسبة للعاملين وكذلك أصحاب العمل.
- (8) المركزية : ويرمز فايول بالمركزية المدى الذي تكون فيه السلطة مركزة أو موزعة والموقف القائم الذي يحدد الدرجة المناسبة من المركزية واللامركزية.
- (9) تدرج السلطة : وهذا يعني وجود جماعات كثيرة ومتدرجة من الأفراد من قمة التنظيم الى القاعدة وهذا يعني تدرج السلطة من الأعلى إلى الأسفل .
- (10) الترتيب والتنظيم : وهذا يعني وضع كل شيء في المكان الصحيح وعلى وجه التحديد الاهتمام بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
- (11) العدالة والمساواة في معاملة المرؤوسين- .
- (12) الاستقرار في المعاملة : ويقول فايول إن ارتفاع معدل دوران العمل هو سبب وكنتيجة للإدارة السيئة ويشير إلى خطورتها ونفقاتها.
- (13) المبادرة : وتظهر أهمية المبادرة في الاشتراك وضع الخطة وفي تنفيذ الخطة وينظر فايول إلى أهمية هذا المبدأ لدرجة لدرجة أن ينصح المديرين بإفساح المجال للمرؤوسين لكي يشتركوا في التخطيط .
- (14) التعاون : ويهتم فايول بمبدأ التعاون على أساس الاتحاد فيه القوة ويناشد العمل الجماعي وتدعيم الاتصال .

لذلك يعد هنري فايول أول من نظر للإدارة على أنها عملية تتضمن وظائف محددة يجب أن

يؤديها المدير .