

جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

مطبوعة محاضرات

مدخل لعلم الإدارة

موجهة لطلبة السنة الثانية جذع مشترك، في العلوم السياسية

من إعداد
الأستاذة : رتيبي

الموسم الجامعي: 2023/2022

مقدمة :

الإدارة عملية جوهرية لتسيير أمور الإنسان وقد تميز بها الإنسان ، لترتيب حياته وشؤون أسرته وكذلك في المنشآت الصغيرة أو المنظمات الكبيرة لذا وجب وضعها تحت آلية تنظيمية ، تؤدي الى تحقيق أهدافها والمجتمع بحاجة إلى آلية بموجبها توجه منظماته ، وترتب سير العلاقات وشؤون أفرادها ومتطلباتهم ، كل ذلك يتم بموجب وسيلة هامة وهي الإدارة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف التي يطمح إليها المجتمع أفراداً ومنظمات.

و لما كانت التنظيمات الرسمية كبيرة و معقدة ، فهي تستدعي وجود ادارة باعتبارها السبيل الأمثل لتحقيق اهدافها من خلال تحديد عمليات الادارة و مراحل الإنجازها و معايير الأداء و توفير نظام رقابي لها . فالادارة هي عملية توجيه و قيادة للجهود البشرية و استثمار في نفس الوقت يستدعي تقنين الوسائل و الأدوات التي تضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لها .

و لقد أظهر التاريخ دلائل عديدة تؤكد على استخدام الأساليب الإدارية منذ العصور القديمة ، فهي لم تأت صدفة و لكنها قامت على أفكار قيادية حكيمة .

ورغم ظهور الإدارة كممارسة في الحضارات القديمة ، إلا أن الإهتمام بها كمجال علمي لم يكن سوى حديثاً أين بدأت المداخل و الإتجاهات النظرية بالظهور سعياً لإيجاد أنجع السبل لتحقيق كفاءة تنظيمية أعلى .

فبظهور الثورة الصناعية بعد منتصف القرن الثامن عشر صاحبها سلسلة من الاختراعات و الاكتشافات ، حلت الآلة مكان الطاقة البشرية ، خاصة بعد اكتشاف البخار كقوة محرك ، و قد صاحب هذا التوسع الفحم و الحديد ، و ظهور و انتشار المصانع و جلب اعداد كبيرة من العمال و المدراء و المسؤولين ، و برزت مشكلات تنظيمية عديدة : كالإشراف و التنسيق و ساعات العمل و ظروفه و الأجور الخ

لذا بدأ الإهتمام بقضايا الادارة و التنظيم من طرف رجال الفكر و الباحثين سعياً منهم ايجاد حلول طارئة آنذاك كما رأوا ضرورة الحاجة إلى الإدارة لرفع من الكفاءة و فعالية الأداء .

❖ المحاضرة 1 :

❖ هل الإدارة ممارسة أم علم أم فن :

إن تحديد طبيعة الإدارة من حيث كونها علم أو فن يعتبر من القضايا التي تعرضت للجدل بين علماء الفكر الإداري، حيث اعتبر البعض الإدارة علم كباقي العلوم الإنسانية الأخرى له نظرياته ومبادئه وأصوله الخاصة به .

1) الإدارة كممارسة :

ظهرت الادارة كممارسة في المجتمعات القديمة كونها تتسم بالبساطة و ظهرت بعض الممارسات الادارية عندما ادرك الانسان ان التعاون مع الآخرين أصبح ضرورة حيوية للبقاء . و انعكست فيما بعد الممارسات و الأنشطة في شكل مبادئ و قواعد و مفاهيم تحكم العمل الاداري و التاريخ الإنساني مليئ بالعدد من الشواهد التاريخية التي تدل على ذلك كالاهرامات و القصور و المساجد و مشاريع الري و السدود و العمران و الزراعة فضلا عن انشاء الدواوين و الوزارات و اعداد و تنظيم الجيوش و تنظيم المحاكم و غيرها .

و تعد الأسرة نواة العمليات الإدارية الاولى فالكثير من الوظائف الإدارية انبثقت منها كتقسيم العمل و توزيع الادوار و اتخاذ القرارات ، و السلطة و القيادة و الرقابة .
و عليه مارست هذه الحضارات القديمة الادارة ، و لكن كممارسة و لم تحمل اسم ادارة او مبادئ و مفاهيم المعروفة في وقتنا الحاضر ، و انما اعتمدت بالدرجة الاولى على الحدس و الفطرة و التخمين و على المحاولة و الخطأ و الموهبة و الاستعدادات الذاتية و الخبرة بشتى أنواعها .

2) الإدارة كفن :

الفن هو المهارة في تطبيق العلم بحيث يؤدي هذا التطبيق إلى تحقيق أفضل النتائج، فالفن يشير إلى استخدام القدرات والمواهب والتصرفات الإنسانية حسب الظروف الموقفية هذا بالإضافة إلى المرونة عند تطبيق القواعد والأسس المتعلقة بالمعرفة العلمية للإدارة بما يشمل في النهاية النتائج المطلوبة.

❖ الادارة كفن فهي تعتمد على المهارة و الاسلوب الشخصي في تطبيق النظريات و

المبادئ الادارية و نقلها الى حيز الوجود .

❖ فإذا كان الإنسان لابد له أن يتعلم ليعرف ويكون المعلومات والمعارف فسبيله إلى ذلك هو العلم، أما إذا أراد أن يطبق تلك المعلومات والمعارف فإنه يصبح من الضروري أن يلجأ إلى الفن.

واستنادا على ذلك يمكن النظر إلى الإدارة كفن يتطلب من المديرين العديد من القدرات والمهارات، ونذكر فيما يلي بعض النقاط التي تؤكد ذلك.

- أن تعامل الإدارة مع العنصر البشري تتطلب مهارات متعددة في فنون التعامل مع الآخرين كفن التواصل مع الآخرين و فن حل المشكلات و الازمات .
- التغييرات والتطورات بالعمل الإداري وما تتطلبه من مرونة وقدرة على التصرف السريع ووضع الاحتمالات المتعددة للمواقف غير المتوقعة.
- التباين في قدرات وصفات المديرين واختلاف الأساليب التي يمارسون أنشطتهم من خلالها يبين أهمية الفن الإداري في التطبيق ، و التوصل الى حلول فريدة و مبتكرة لتحديات الاعمال.
- تقوم الإدارة عن فن استخدام العلم بما يمكن من الوصول لأفضل النتائج للمواقف المختلفة.
- إن التطور والتحديث والإبداع والابتكار مرهون باستخدام الفن بصورة مستمرة، ولهذا يظل المديرين في حاجة مستمرة إلى تنمية مهاراتهم واتجاهاتهم في شتى المعاملات لتحفيز الأفراد ودفعهم للإنتاج في مختلف الظروف.

3/ الإدارة كعلم :

يمثل العلم مجموعة منظمة من المعرفة تم تجميعها لظاهرة معينة أو موضوع معين، ويجب أن تتسم تلك المعرفة بالموضوعية والواقعية والبعد عن التمييز والميل الذاتي.

ومن واقع ما سبق يمكن النظر إلى الإدارة كعلم اعتمادا على **المعرفة المتراكمة**

والاستخدام المستمر من خلال التجارب والبحوث والممارسات العلمية، وفيما يلي بعض الدلائل التي تؤيد ذلك.

- تعمل الإدارة من خلال علم الاجتماع الذي يقوم أساسا على التعامل مع البشر.
- تعمل الإدارة وفق أسس اقتصادية رشيدة تحكمها قوانين وقواعد في مختلف المجالات.
- تتعامل الإدارة كعلم من خلال البشر المتفاوتين في الصفات والخصائص نظرا للفروق الفردية بينهم.

■ تكتسب الإدارة الطابع العلمي نظرا لاعتمادها على الأساليب والطرق العلمية وخاصة النماذج الرياضية في بعض جوانبها.

- إن تراكم المعرفة الإدارية وتطورها مع تقدم العصور وإضافة الجديد إليها نتيجة الممارسات العلمية والتجارب الواقعية بالإضافة إلى فكر العلماء وأبحاثهم أدى إلى تكوين قاعدة عريضة من المناهج الإدارية والنظريات التطبيقية في مجال الإدارة.

وبالتالي يمكن القول بأن الإدارة علم قائم بحد ذاته له قواعده ومبادئه الثابتة والمحددة وأصول خاصة به، وذلك لأن الإدارة حقل من حقول المعرفة الإنسانية، ولكن هذا العلم لا يتصف بالشمول المطلق والدقة التامة كما هو الحال في العلوم الطبيعية (فيزياء، كيمياء) بل هو أقرب إلى العلوم الاجتماعية، وعلم الإدارة يحقق العديد من الفوائد للمديرين مثل:

- تزويد المديرين بطريقة منظمة للتفكير في سلوك الأفراد داخل المنظمات.
- تزويد المديرين بحصيلة من المصطلحات والمفاهيم التي تمكنهم من تحليل ومناقشة خبرات وممارسات العمل الإداري بوضوح.
- تزويد المديرين بالأساليب التي تمكنهم من التعامل مع العديد من المشاكل شائعة الحدوث في مواقع العمل.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول بأن العلم والفن جانبان متكاملان في مجال الإدارة، فالإدارة كالعملة لها وجهان، الأول: يمثل العلم بمفهومه في العلوم الإنسانية، والثاني: يمثل الفن من حيث الممارسة والخبرة والموهبة والمهارة والإبداع والابتكار، فهذين الوجهين متكاملين، حيث أن العلم يؤدي إلى المعرفة بينما الفن يؤدي إلى التطبيق، ولا فائدة بدون تطبيق لذلك

فالمدير الناجح هو الذي يتسلح بالمعرفة وبنظريات ومبادئ وأصول الإدارة وفي نفس الوقت يمارس عملية الإدارة ويستفيد من التجارب التي تعزز خبرته.

المحاضرة 2: ماهية الإدارة

تتعلق الإدارة بكافة الأعمال والأنشطة الإنسانية إلا أنه لا يوجد اتفاق واضح وأكد بين الباحثين في مجال الإدارة على تعريف موحد وشامل ومتفق عليه، وهذا راجع إلى عدم وجود نظرية شامل وعامة متفق عليها للإدارة، وعليه جاء هذا المحور ليرصد لنا ماهية الإدارة من خلال التطرق إلى تعريفها وخصائصها وكذا علاقتها بالعلوم الأخرى وطبيعتها ومختلف مجالاتها وغير ذلك.

الفرع الأول : تعريف الإدارة و خصائصها

أولاً: تعريف الإدارة

لم يتفق الخبراء والباحثون في مجال الإدارة على تعريف واضح أو شامل، لأن تعريف مفهوم الإدارة يتحدد على حسب وجهة نظر الباحث أو الخبير لعناصر العملية الإدارية ومكوناتها وعلى قدر خبراته وقناعاته الإدارية، والإدارة كلمة مشتقة من أصل لاتيني وتعني الخدمة التي تعود على الآخرين أو المجتمع كله بالنفع، أما في اللغة العربية فقد جاءت كلمة الإدارة من أصل أدار أي أحاط أو جعله يدور، وأما في اللغة الانجليزية يطلق عليها أحد اللفظين:

- لفظ Management وهو يعني الإدارة في مستوى التنفيذ والإجراء لتحقيق أرباح مالية.
- لفظ Administration وهو يعني المهام الأساسية للإدارة العليا دون النظر لأهمية تحقيق أرباح مالية.

لقد عرف العلماء ورجال الفكر الإداري الإدارة بعدة تعريفات أهمها:¹

➤ **تعريف فريدريك تايلور:** بأنها "المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به الأفراد، ثم التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن طريقة وأرخص التكاليف".

¹ - خيرى مصطفى كتانة، مدخل إلى إدارة الأعمال (النظريات، العمليات الإدارية)، منهج تحليلي، عمان: دار جرير، ط1، 2007، ص-ص: 20-21.

- **تعريف هنري فايول:** "الجهة التي تتبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب".
- **تعريف كونتز وأردونيل:** "الإدارة هي وظيفة تنفيذ المهمات عن طريق الآخرين ومعهم".
- **تعريف بيتر دراكر:** "الإدارة عنصر متعدد الوظائف فهو يدير العمل والمديرين".
- **تعريف كيمبول وكيMBOL الأصغر:** "تشتمل الإدارة على جميع الواجبات والوظائف ذات العلاقة بإنشاء المشروع وتمويله وسياساته الرئيسية وتوفير كل المعدات اللازمة ووضع الإطار التنظيمي العام الذي سيعمل ضمنه واختيار موظفيه الرئيسيين".
- **تعريف تشستر برنارد:** "الإدارة هي ما يقوم به المدير من أعمال أثناء تأديته لوظيفته".
- **تعريف خليل الشماع:** "الإدارة هي عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والحفز والرقابة واتخاذ القرار التي تمارس في حصول المنظمة على الموارد المادية والبشرية والمالية والمعلومات ومزجها وتوحيدها وتحويلها إلى مخرجات بكفاءة وفاعلية لغرض تحقيق أهدافها والتكيف مع بيئتها الفاعلة"².

ويتضح من التعاريف السابقة ما يلي:

- ❖ أنها انطلقت من نقطة هي تحليل العمل الإداري للمدير إلى وظائف (تخطيط، تنظيم، توجيه، قيادة، رقابة).
- ❖ تبين أن الإدارة هي التي ترسم الخطط وتضع السياسات والإجراءات وتنظم وتراقب وتوجه الأفراد العاملين الوجهة الصحيحة لتحقيق الأهداف.
- ❖ الإدارة لها علاقة بالجماعة أي أن الإدارة تستعمل في الجماعة وتطلق عليها وليس على الأفراد.
- ❖ الإدارة عملية اجتماعية ومتكاملة ومستمرة تستغل الموارد المتاحة وتسعى إلى تحقيق الأهداف.
- ❖ الإدارة ليست مجرد تنفيذ الأعمال بواسطة الإداري، وإنما هي أيضا جعل الآخرين ينفذون هذه الأعمال.

❖ الإدارة ليست غاية في حد ذاتها بل هي وسيلة تستخدم أو نظام يطبق لغرض الوصول إلى هدف محدد.

ومما سبق يمكن استخلاص التعريف الشامل لعلم الإدارة: "أنها فن إنجاز الأعمال بطريقة فاعلة وكفوءة من خلال عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة والقيادة لأنشطة أعضاء المنظمة، والاستخدام الأمثل لكافة موارد المنظمة لإنجاز عملية محددة أو تحقيق هدف مرغوب فيه".

و التعريف البسيط و الشامل : أن الادارة هي تحقيق الاهداف المرجوة من خلال الموارد المتاحة في بيئة العمل .

الفرع 2 /: خصائص الإدارة:

في ضوء التعريفات السابقة للإدارة، ومن واقع إسهامات الكتاب والباحثين والممارسين

يمكن استعراض بعض الخصائص المميزة للإدارة باختصار على النحو التالي:

- الإدارة تتطوي على تحديد الأهداف وتحقيقها بواسطة جهود المرؤوسين ولكي يشارك الفرد في الإدارة فمن الضروري أن يتغلب نحو أداء الأعمال بنفسه ويجعل الأنشطة تتحقق عن طريق جهود أعضاء الجماعة.
- إن الإدارة عملية مستمرة ومصدر استمراريته هو استمرارية بقاء منظمات تسعى لإشباع المجتمع من السلع والخدمات بأنواعها المختلفة، فهي الأداة التي تساعد هذه المنظمات على بلوغ أهدافها واضطلاعها بمسؤولياتها تجاه المجتمع، خاصة وأن حاجات الإنسان دائماً مستمرة ومتجددة وأن إشباعه لحاجة معينة يجعله يسعى لإشباع حاجة أخرى فضلاً عن تعدد حاجاته وطموحاته في المستقبل.
- إن الإدارة كعملية تتطوي على العديد من المهام التي يقوم بها المدير وهذه المهام أو الوظائف هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والتحفيز والرقابة واتخاذ القرارات.

- إن الإدارة نشاط إنساني هادف فهي تتعامل منذ تطبيقها مع الجماعة بما ينطوي عليه هذا التعامل من علاقات، وتسعى في نفس الوقت إلى تحقيق أهداف المنظمة من خلال إنجاز عدد من الوظائف أو المهام والأدوار في ضوء قواعد وأعراف معينة. أي أن العلاقات بين ومع جماعات العمل المرؤوسين، والمهام، الوظائف الإدارية، والقواعد المنظمة للعمل هي من بين أهم العوامل الموجهة أو الحاكمة للأداء الإداري.
- تتصف الإدارة بالشمولية، حيث أن الإدارة تمارس وتطبق في جميع المستويات الإدارية وليست محصورة على الإدارة العليا فقط وإنما يتم تطبيقها من قبل جميع أعضاء المنظمة باختلاف مستوياتهم الإدارية بدرجة تفاوت نسبي في التطبيق بمعنى أنه من المؤكد أن يكون هناك درجة اختلاف من حيث الأهمية النسبية لوظائف الإدارة وطبيعة الأنشطة الممارسة في كل مستوى .
- إن الإدارة الفعالة تستلزم دائما استخدام أنواع معينة من المعرفة والمهارة والإجراءات، فالإدارة كعملية مهارية تتطلب من القائمين عليها مجموعة من المهارات كالمهارات الفكرية تتمثل في القدرة على التخطيط والاطلاع والإدراك والتقييم السليم، ومهارات إنسانية تتطلب القدرة على التعامل والإلتقان مع مجموعة من الأفراد سواء داخل المنظمة أو خارجها، ومهارات فنية وعقلية كالقدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات وأجهزة الاتصال والانترنت وغيرها من الوسائل التقنية الحديثة.
- تتصف الإدارة أيضا بالتغير، فبيئة الأعمال متغيرة، والعنصر البشري متغير بطبعه وحاجاته وطموحاته أكثر تغيرا، كما أن التطور التكنولوجي في مجالات مختلفة تتطلب من الإدارة ضرورة مواكبته.
- تتصف الإدارة كذلك بالمرونة، وهي ضرورة الاستجابة لمعطيات البيئة والتكيف معها يشكل يساعدها على تحقيق أهدافها.

الفرع 3 / عوامل نشأة علم الإدارة:

مرت الإدارة عبر التاريخ بمتغيرات عديدة ساهمت إلى حد كبير في ظهورها كعلم له أهميته ومكانته بين العلوم الأخرى ومن أهم هذه المتغيرات ما يلي:¹

1. النمو المتزايد في حجم المشروعات: (استبدال الجهد البشري و الحيواني بآلة)

كان لظهور الآلة أثره الكبير على المشروع الصناعي والزراعي والتجاري فبعد أن كانت وسائل الإنتاج بسيطة ويدوية أصبحت أكثر تعقيدا بعد إدخال الآلة إلى الصناعة وانتقال المشروع إلى الإنتاج السريع، وقد أدت هذه التطورات إلى اتساع الطلب على القوى العاملة وإلى رؤوس أموال أكبر لشراء الآلات والإنفاق على المشروع، والحاجة إلى أسواق لبيع المنتجات، كل هذا أدى إلى كبر حجم المشروعات.

وبالتالي البحث عن وسيلة تساعد على توجيه الجهود الجماعية للأفراد، وكانت هذه الوسيلة هي الإدارة، وعن طريقها أمكن تخطيط وتنظيم وتوجيه الجهود المشتركة للأفراد، والرقابة على مستوى أدائها وتنسيقها مما ساهم وإلى حد كبير في ظهور الإدارة كعلم له مبادئ ونظريات وتعميمات متفق عليها بين معظم علماء الإدارة.

2. انفصال الملكية عن الإدارة:

تكفل القوانين والتشريعات الحكومية والأعراف والقيم الاجتماعية حق المالكين في إدارة منشأتهم، ولكن مع كبر حجم هذه المنشآت لم يعد بإمكانهم القيام بهذا الدور إما بسبب التخصص أو الجهد اللام لإدارتها.

مما دفعهم إلى الاستعانة بأفراد من ذوي الاختصاص ممن درسوا الإدارة كعلم ومارسوها كمهنة لإدارة منشأتهم بنجاح، وقد أدى هذا بالضرورة إلى انفصال ملكية المنشأة عن إدارتها لكي يتسنى لهؤلاء الإداريين اتخاذ القرارات المتعلقة بمختلف الأنشطة الإدارية

¹ - علي عباس، أساسيات علم الإدارة، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، 2004، ص ص. 22-24.

بحرية، وكان لتطبيق هذا المبدأ أثره في رفع شأن الإدارة والاعتراف بأهميتها، أما دور المالكين في هذه الحالة فهو الاطلاع على نتائج أعمال الإداريين والحكم على مدى كفاءتهم.

3. التدخل الحكومي:

أدى النمو المتزايد في عدد المشروعات وتنوع أنشطتها وتطور أعداد العاملين بها والطلب المتزايد على رؤوس الأموال، إلى ضرورة تدخل الدولة في ميادين الصناعة والتجارة، وتقديم الخدمات الضرورية لها، ووضع السياسات والقوانين التي من شأنها المحافظة على حقوق المالكين وحمايتهم من مخاطر الإفلاس والتصفية أو الاستغلال، ولكي تستطيع الدولة القيام بهذا الدور قامت بتأسيس أجهزة رقابية متخصصة تقوم بمتابعة شؤون رجال الأعمال وما يقومون به داخل مؤسساتهم وتصحيح الانحرافات السلبية ومساعدتهم في التغلب على مشاكلهم، ولأشك في أن الحكومة تحتاج إلى أجهزة إدارية كبيرة تمكنها من القيام بهذه المهام، وقد ساهم هذا الدور في تطور الإدارة وظهورها كعلم له شأنه.

4. تأسيس النقابات العمالية:

يعد ظهور النقابات العمالية من العوامل التي أكدت على أهمية الإدارة ومدى الحاجة إليها، وقد نالت النقابات على الاعتراف الرسمي الحكومي بأنشطتها الهادفة إلى الدفاع عن حقوق العاملين في مختلف المنشآت، فاكسبت دورا مهما في مجال الإدارة لأنها تمارس ضغوطا على رجال الأعمال وتراقب سلوك المدراء تجاه العاملين، فهي تستطيع دعوة العمال إلى الإضراب عن العمل، إذا عجزت النقابة عن حل الخلافات والنزاعات بين العمال وأصحاب المنشأة التي يعملون بها، وفي ضوء هذا التطور في العلاقات العمالية وجد أصحاب الأعمال أنهم مجبرون على تعيين مدراء أكفاء قادرين كذلك على التفاوض مع ممثلي النقابات للتوصل إلى صيغ مشتركة لحماية حقوق العاملين في المنشآت.

5. التقدم التكنولوجي و الثورة الالكترونية واستخدام الحاسبات الآلية:

جاءت الثورة الالكترونية المعلوماتية في اعقاب الحرب العالمية الثانية ، و التي مازالنا نعيش تطورها لحد الساعة و انعكست على تطور المفاهيم الادارية .

و بالتالي أدى التقدم التكنولوجي المستخدم في الإنتاج، والاعتماد المتزايد على استخدام الحاسبات الالكترونية إلى إحداث تغيرات جذرية في عملية اتخاذ القرارات وحل المشكلات الإدارية الخاصة بالإنتاج والكفاءة وعملية ضبط التخطيط، وقد تم ذلك عن طريق التكامل بين عدة حقول من المعرفة وبصورة خاصة حقل الرياضيات واستخداماته في حل ومعالجة المشاكل التي تواجه المديرين في المنشآت، واستعان علماء الإدارة بأجهزة الكمبيوتر للقيام بالعمليات الرياضية والحسابية المعقدة، وهكذا تأثرت الإدارة بهذه التغيرات، فأصبحت عملية اتخاذ القرارات تستند على أسس علمية محسوبة وابتعدت عن تلك الطرق التي كانت تعتمد على التكهن والتخمين والارتجال (الطرق الوصفية) في اتخاذ القرارات.

6- ضخامة حجم الأموال المستثمرة في منشآت الأعمال و ظهور الشركات المساهمة العامة .

7- اتساع الأسواق و عدم اقتصرها في سوق المحلي .

8- تعقد و تشابك المتغيرات البيئية التي تعمل ضمنها المنشئة .

9- حدة المنافسة التي كانت من أهمها : زيادة في الإنتاج و عدد المنتجات و

تنوعها و الجودة و خفض تكلفتها ، و بالتالي انخفاض اسعارها للمستهلك .

المحاضرة 3 : أهمية و مبادئ و مجالات الإدارة:

أولاً: أهمية الإدارة:

تتبع أهمية الإدارة من عدة محاور أهمها:

- ❖ الإدارة محور نشاطها استقبال وتنفيذ القرارات مهما بلغت من صعوبة وتعقيد.
- ❖ الإدارة نظام متصور لتبسيط إجراءات العمل وتنظيم الكفاءات والمهارات البشرية وإطلاقها لخلق طاقات متجددة.
- ❖ الإدارة هي الأداة الأساسية في تسيير العمل داخل المنظمات، فهي تقوم بتحديد الأهداف وتوجيه جهود الأفراد إلى تحقيقها بفعالية وكذلك توفير مقومات الإنتاج وتخصيص الموارد وتوزيعها على استخداماتها البديلة وإزالة الغموض في بيئة العمل.
- ❖ الإدارة هي المسؤولة عن تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لمنظمات الأعمال من ناحية وللمجتمع ككل من ناحية أخرى.
- ❖ الإدارة العلمية هي الحافز الأساسي للجهود الإنسانية وهي المدبر للعناصر اللازمة للإنتاج، وهي التي تعمل باستمرار على تحسين مكانة المشروع.
- ❖ الإدارة هي المسؤولة عن تحقيق التكامل بين البيئة والمنظمة من خلال:
 - توفير احتياجات المنظمة من الموارد المختلفة من البيئة.
 - تحويل ومزج هذه الموارد مع بعضها البعض لتلبية احتياجات البيئة من السلع أو الخدمات.
- ❖ كذلك الإدارة مسؤولة عن تحقيق التكامل الداخلي للمنظمة من خلال التنسيق والربط بين جهود العاملين والموارد الأخرى حتى يتسنى بلوغ الأهداف التي تسعى لتحقيقها المنظمة.
- ❖ الإدارة هي المسؤولة عن التعامل مع التغير المستمر في حاجات المجتمع، ومواجهة المشكلات المختلفة.

ثانيا : مبادئ الإدارة :

تتلخص أهم المبادئ الإدارية فيما يلي:¹

- ❖ **مبدأ تحديد السياسات:** السياسات المحددة والواضحة في المنظمة منذ إنشائها ضرورية للإدارة الفاعلة.
- ❖ **مبدأ التوازن:** جميع الوظائف ذات أهمية متوازنة في المنظمة لتحقيق النمو المناسب والكفاية في الإدارة.
- ❖ **مبدأ التبسيط:** يجب تخفيض عناصر الإدارة إلى أبسط شكل ممكن.
- ❖ **مبدأ التخصيص:** يجب تقسيم العمل على أسس علمية سليمة وحسب التخصص.
- ❖ **مبدأ التنميط:** يجب تحديد أفضل طريقة تعبر عنها بأنماط تستخدم كنموذج في العمليات والرقابة.
- ❖ **مبدأ الحوافز المالية:** يجب أن تتناسب المكافآت المالية مع قيمة العمل المنجز.
- ❖ **مبدأ العلاقات الإنسانية:** يجب معالجة مظاهر التوتر بين العاملين بسرعة، وإزالة أسبابها والعمل على تسويتها.

¹ - كامل عبد المقصود وآخرون، وظائف الإدارة، سوريا: منشورات جامعة دمشق، دون سنة نشر، ص. 18.

ثالثا :مجالات الإدارة

تتنوع مجالات الإدارة في الوقت الراهن وتختلف بحسب تنوع قطاعات المجتمع والأهداف التي يسعى كل قطاع إلى تحقيقها، فقد فرض هذا التنوع في قطاعات المجتمع وأنشطته وجوده على الإدارة حيث أوجد لكل منها مجاله الخاص بالدراسة والممارسة. وفي هذا الصدد يقول "محمد العساف"³، إن مجالات الإدارة كما يلي:

- ❖ **المجال الدولي:** وهو المجال الخاص بالعلاقات والمنظمات الدولية والإقليمية.
 - ❖ **مجال الدولة:** وهو المجال الخاص بكل دولة على حدة، الإدارة العامة.
 - ❖ **المجال المحلي داخل الدولة:** وهو المجال الخاص بالمقاطعات أو المحافظات أو البلديات (الولايات-المعتمديات-المحليات).
 - ❖ **مجال المنظمات أو مشروعات الأعمال:** والتي يقوم بها القطاع الخاص (إدارة الأعمال).
 - ❖ **مجال الجماعات المهنية أو السياسية أو الخيرية:** وتشمل النقابات والأحزاب والجمعيات المختلفة.
 - ❖ **مجال الأسرة:** وتسمى بالإدارة المنزلية.
 - ❖ **المجالات القطاعية المختلفة:** كالقطاع التعليمي (الإدارة التعليمية، القطاع الصحي (الإدارة الصحية)، القطاع الصناعي (الإدارة الصناعية).....
 - ❖ **المجالات الوظيفية:** وتسمى الإدارة حسب الوظائف التي تقوم على تأديتها مثل إدارة المبيعات، إدارة الأمن والسلامة.... إلخ.
- ونظرا لتعدد هذه المجالات سوف تقتصر على شرح مجالين رئيسيين في الإدارة وهما الإدارة العامة وإدارة الأعمال ثم نتعرض بإيجاز لبقية المجالات الأخرى.

³ - عبد المعطي محمد العساف، مبادئ الإدارة المفاهيم والاتجاهات الحديثة، عمان: مكتبة المحتسب، 1994، ص 28.

1. مجال الإدارة العامة:

إن مجال الإدارة العامة هو جزء من موضوع الإدارة متخصص في الإدارة الحكومية، فتعرف الإدارة بأنها تنفيذ السياسات العامة للدولة بما يؤدي إلى خدمة الصالح العام، والتي يتم تطبيقها في القطاع العام أي أن المؤسسات الحكومية المختلفة مثل: الوزارات، الدوائر، المجالس، الهيئات الحكومية.

2. مجال إدارة الأعمال:

هي عملية تنفيذ المشروعات ذات الطابع الاقتصادي وبالتالي تعمل على إشباع حاجات مادية ومعنوية بقصد الربح، كما وتعني أيضا تسيير الأنشطة التي تتناول إنتاج السلع أو الخدمات الضرورية لإشباع الحاجات والرغبات سعيا لتحقيق الربح. ونشير فيما يأتي إلى بعض المعايير التي يتم في ضوءها التمييز بين الإدارة العامة وإدارة الأعمال:

- من حيث الأهداف الأساسية: الإدارة العامة لا تهدف إلى تحقيق الربح في حين تسعى إدارة الأعمال إلى تحقيق الربح.
- من حيث مجال التطبيق: الإدارة العامة تطبق في مجال القطاع العام ومؤسساته وهيئاته، في حين تطبق إدارة الأعمال في مجال القطاع الخاص.
- من حيث المصلحة: العاملين في الإدارة العامة يعملون في إطار المصلحة العامة للمجتمع بينما العاملين في إدارة الأعمال يعملون في إطار المصلحة الخاصة وفقا لمصلحة المشروع الذي يعملون به.
- من حيث الاستفادة: في مجال الإدارة العامة المستفيد الأول هو أفراد المجتمع، أما في مجال إدارة الأعمال المستفيد بدرجة أساسية هو صاحب العمل أو المساهمون في الشركة.
- من حيث الحجم ونطاق النشاط: هناك اختلاف من حيث حجم ونطاق نشاط المنظمات العامة ومنظمات الأعمال وينعكس أثر الحجم في نمط الأداء الإداري والتنظيمي،

فالمنظمات العامة مهما كانت طبيعة النظام السياسي والاجتماعي الذي تعمل فيه فإنها تفوق في الحجم منظمات الأعمال، وتتغلغل من ناحية أخرى في كافة أوجه النشاط في المجتمع على عكس منظمات الأعمال التي يقتصر نشاطها على نطاق معين.

➤ **من حيث إطار العمل:** تعمل الإدارة العامة ضمن إطار السياسة العامة للدولة وبذلك تستمد المنظمات الحكومية سلطاتها من الدستور والتشريعات والقوانين، بينما منظمات الأعمال تعمل ضمن حدود السياسة الخاصة والتي تحددها مجالس إدارتها ويتضمنها القانون الأساسي أو الداخلي لمنظمة الأعمال.

➤ **من حيث الاحتكار والمنافسة:** نجد في المؤسسات الحكومية التي تتولى الإدارة العامة إدارتها تعمل في جو احتكاك، حيث لا يوجد مؤسسات حكومية تتنافس بعضها على تقديم الخدمات للأفراد، بينما تسود منظمات الأعمال روح المنافسة في معظم الحالات، فنجد مثلا عدة شركات خاصة تعمل في مجال تصنيع السيارات.... أي أن إدارة الأعمال تعمل في جو تنافسي.

➤ **من حيث الصفة الرسمية للموظف:** نجد أن الموظف أو المدير في المؤسسات الحكومية يعمل بصفته الرسمية أي باعتباره مديرا لمستشفى أول معهد ولا يعمل هذا المدير باسمه الشخصي، بينما يعمل الموظف أو المدير أو رجل الأعمال في منظمات الأعمال معتمدا في حالات كثيرة على اسمه وسمعته الشخصية وثقة الجمهور المتعامل معه به شخصيا.

➤ **من حيث شكل التنظيم:** إن التنظيم في مجالات الإدارة العامة يأخذ شكل دائرة حكومية (وزارة، هيئة، مؤسسة، شركة قطاع عام... إلخ)، أما التنظيم في مجال إدارة الأعمال يكون إما مشروعا فرديا أو نوعا من أنواع شركات الأشخاص أو الأموال.

➤ **من حيث مقاييس النجاح:** يقاس نجاح المنظمة في حالة الإدارة العامة بقدرتها على تقديم الخدمة العامة التي أنشئت من أجل تقديمها، بينما يحكم على نجاح المنظمة في حالة إدارة الأعمال بمقدار حجم الأرباح التي حققتها لأصحابها أو المساهمين فيها.

وأخيرا يتضح لنا من النقاط السابقة وجود اختلافات رئيسية بين كل من الإدارة العامة وإدارة الأعمال، وإن كان هناك تشابه في إطار الوظائف الإدارية التي تمارسها كل منهما، كما أن التطور الحديث في كل من مجالي الإدارة العامة وإدارة الأعمال أدى إلى ذوبان وتلاشي كثير من الاختلافات السابقة، فالمجالان يعملان على أساس من الأصول العلمية الواحدة وإن كانا يختلفان إلى حد ما في النواحي التطبيقية .

3. إدارة الهيئات والمنظمات الخاصة:

وتشمل إدارة أوجه النشاط الإداري لمنظمات لا تهدف إلى الربح والتي تكون ذات طبيعة متميزة تختلف عن الإدارة العامة في أنها لا تهدف إلى تقديم خدمات عامة، إنما تهتم بفئة خاصة من المجتمع، ومن ناحية أخرى كذلك تختلف عن منظمات الأعمال من حيث أنها لا تهدف إلى تحقيق أرباح بمفهومها العام وإنما توجه دخلها إلى رعاية الفئة الخاصة بها.

4. الإدارة الإقليمية والدولية:

يختص هذا المجال بإدارة المنظمات التي لها صفة الإقليمية أو الدولية ولا تتبع أيا من الحكومات التي تنشأ في دولها وتهدف إلى خدمة للمجتمع الإقليمي أو العالمي أو جزء من العالم مستعينة في ذلك بالإمكانات التي تسهم في تقديمها الدول المشاركة، ومن أمثلتها منظمة المؤتمر الإسلامي، هيئة الأمم المتحدة، منظمة الصحة العالمية وغيرها.

المحاضرة 4: علاقة الإدارة بالعلوم الأخرى

إن الإدارة علم متعدد المصادر، أي أنه يعتمد على مصادر علمية متعددة من العلوم الإنسانية والاجتماعية والسلوكية والطبيعية والرياضية وفيما يلي بيان تفصيلات ذلك.

أولاً: علاقة علم الإدارة بعلم الاجتماع وعلم النفس وعلم الانسان :

يهتم علم الاجتماع بدراسة كل ما يتعلق بالجماعات التي يكونها الإنسان، الصغرى منها والكبرى، الرسمية وغير الرسمية، فهو يدرس الجماعة من حيث تكوينها وبناءها وتركيبها، ولأن الإدارة تقوم على الجهد البشري وتتعامل مع الجماعات داخل التنظيمات الإدارية في سبيل تحقيق أهدافها المرسومة فإن فهم الجماعات أمر أساسي للمدير، كما أن سلوك الفرد يختلف عن سلوكه بصفته عضواً في الجماعة لذا فإن من المهم للإداري أن يلم بمبادئ علم الاجتماع لأن ذلك سيساعده حتماً على إيجاد مناخ تنظيمي اجتماعي صحي

داخل الجهاز الإداري.¹

أما علم النفس يعرف بأنه "علم السلوك" وهو العلم الذي يتخصص بدراسة سلوك الإنسان، ويستخدم الأساليب العلمية المختلفة التي تظهر مدى العلاقة بين فروع علم النفس المختلفة والإدارة كما يلي:

أ. علم النفس الإداري:

هو العلم الذي يدرس البيئة الإدارية للعاملين، والآثار السلوكية المترتبة على التفاعل التنظيمي والعلاقات داخل المنظمة.

ب. علم النفس التنظيمي:

العلم الذي يدرس مدى تفاعل الأفراد في المنظمات والمؤسسات المختلفة من حيث الدافعية والحوافز والقدرات والتوظيف.

¹ - سالم فؤاد الشيخ وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، الأردن: مركز الكتب الأردني، 1992، ص- ص: 24-26.

ج. علم النفس الاجتماعي:

العلم الذي يدرس ويجمع بين علم النفس وعلم الاجتماع، ويهتم بالعلاقات بين الجماعات، واتجاهات ومواقف العاملين والعواطف والقيادة.

د. علم النفس الصناعي:

العلم الذي يدرس المشكلات الإنسانية الناتجة عن طبيعة التفاعل في العمل الصناعي مثل: التوتر، الضوضاء، ساعات العمل، الإنجاز.

في حين يمكن حصر اهتمامات علم الإنسان (أو كما يعرف بعلم الأنثروبولوجيا) بكل تلك الظواهر الاجتماعية التي تتناولها الأجيال المتتالية من أعضاء المجتمع الإنساني الواحد، فعلم الإنسان يركز على الأبعاد الحضارية والثقافية وكذلك الطبيعية ذات التأثيرات الحضارية والثقافية، فهو يركز على الخصائص التي تشترك فيها الأجيال المتعاقبة، فيسعى لتفسير كيف تتكون الحضارات وتستمر، وكيف تتكون الهويات الثقافية والحضارية وتستمر عبر أكثر من جيل.

ونستفيد في علم الإدارة من مساهمات علم الإنسان في دراسة كيف يتكون ويتغير ما نسميه بـ "الثقافة التنظيمية" وهي مجموعة قيم وممارسات يؤدي إلى تغيير الأشخاص وجعلهم يشتركون بخصائص معينة مهمة للعمل، وهي خصائص يتم تناقلها عبر الأجيال.¹

ثانياً: علاقة علم الإدارة بعلم الاقتصاد وعلم الحاسوب و علم المحاسبة :

من أوائل من كتب عن الاقتصاد والإدارة هو "آدم سميث" في كتابه "ثروة الأمم"، فعلم الاقتصاد يهتم بدراسة النشاط الإنساني في المجتمع من وجهة نظر الحصول على السلع والخدمات الضرورية لإشباع الحاجات المختلفة عن طريق توزيع الموارد الطبيعية بأفضل طريقة ممكنة وهذا له علاقة بقضية الإنتاج وقضية توزيع هذا الإنتاج ومن هنا تأتي علاقة

¹ - سعاد نايف برونوطي، الإدارة: أساسيات إدارة الأعمال، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، ط4، 2008، ص. 75.

إدارة الأعمال بهذا العلم، فإدارة الأعمال ينظر إليها على أنها تعبير وتطبيق عملي للنظريات الاقتصادية ولذا فإن رجل الإدارة يجب أن يكون ذا عقلية اقتصادية حتى يمكنه عند قيامه بتوجيه جهود من سيعملون معه أن يأخذ في اعتباره الدوافع الاقتصادية التي تحرك جهودهم من أجور وحوافز مادية ولا يعني هذا أن يكون الإداري عالماً اقتصادياً بل أن يكون ملماً بالمبادئ الأساسية التي تؤلف في مجموعها ما يعرف بالتحليل الاقتصادي الجزئي أو اقتصاديات المنشأة.

وفي إطار علاقته بعلم الحاسوب، أصبحت الإدارة الحديثة لا تستغني عن علم الحاسوب كأساس في تحسين العملية الإدارية من حيث استقبال البيانات ومعالجتها وإظهار النتائج المطلوبة، كما يسهل الحاسوب سرعة الاتصال كما هو الحال في البريد الإلكتروني وفي معالجة الكثير من الأوراق المالية، ويساعد كذلك الحاسوب على معالجة واسترجاع كميات هائلة من البيانات وتحويلها إلى معلومات مفيدة لمتخذي القرارات.

وأما علم المحاسبة يمكن القول بأنه هو ذلك العلم الذي يعمل بتسجيل النشاط الذي تقوم به المنظمات والأفراد على شكل أرقام وقيود وميزانيات وهذا يعطي للمسیر نظرة حقيقية عن أوضاع المنظمة المالية وبالتالي يساعده في تقييم نشاط المشروع الذي يديره، فالمحاسبة تقدم للإدارة معلومات هامة حول التكلفة التي يتطلبها مشروع معين وكيف يمكن تقليص تكاليف المشروع لتمكين المشروع من تحقيق الأرباح، وهو ما لا يستطيع الإداري الاستغناء عنه وبالتالي فإن نظام محاسبي جيد يقودنا إل نظام إداري جيد.

ثالثاً: علاقة علم الإدارة بالعلوم الطبيعية والرياضية:

المقصود بالعلوم الطبيعية والرياضية علم الفيزياء والكيمياء والأحياء وعلم الفلك والإحصاء والرياضيات، فقد لجأت الإدارة إلى مثل هذه العلوم لتحليل وتفسير الكثير من السلوكيات والظواهر الإدارية، ومن نتائج ذلك ظهرت المدرسة الرياضية في الإدارة التي يستخدم النماذج والعمليات الرياضية، فنشأ علم يسمى "بحوث العمليات" وهو علم رياضي

فيزيائي اقتصادي - نشأ إبان الحرب العالمية الثانية على أيدي علماء الجيش الأمريكي - استفادت الإدارة كثيرا من تطبيقاته، كما ويمكن استخدام نظرية الاحتمالات والمعادلات والنماذج الرياضية لاتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة.

رابعاً: علاقة علم الإدارة بعلم التاريخ و علم الأخلاق :

يهتم علم التاريخ بمنهجية تسجيل وتفسير الأحداث السابقة، وهو مصدر مهم للمعلومات التاريخية عن كل الظواهر، خاصة الظواهر الإنسانية والاجتماعية، فكل العلوم تحتاج إلى بيانات تاريخية لتفسير الظواهر التي تدرسها، ولتحديد التغيرات التي حدثت في الظاهرة في المراحل التاريخية المختلفة، وتعطينا الدراسات التاريخية الوسائل المناسبة للحصول على الأدلة عن الماضي، ولذلك يمكن أن تعتبر المنهجية التي يوفرها علم التاريخ حاجة أساسية لكل التخصصات الاجتماعية، إذ لا يستطيع أي إداري أن يحكم على حجم نجاحه أو نجاح منظمته من دون أن يقارنه مع النجاح والأداء في الماضي، ثم يحدد العوامل أو الأسباب التي أدت إلى الاختلافات فيهما.¹

أما علم الأخلاق يدرس آداب السلوك والدوافع الإنسانية للتمييز بين الخير والشر، فعلم الأخلاق يقوم بوضع الإطار الخلفي الذي يجب أن يتحلى به رجال الأعمال والعاملون والمتعاملون مع المشروع عند تعاملهم مع بعضهم البعض، فبينما يدرس علم النفس سلوك الإنسان للتعرف إلى العوامل البيئية التي حدثت بالفرد لإتباع سلوك معين، يقوم علم الأخلاق بالبحث في وجهة نظر صحة ذلك السلوك.

وعليه لعبت الحكومات دوراً مهماً لإنجاح عملية التغير في سلوك أرباب العمل، فأدركت الكثير من الحكومات أن المستهلك قد تحمل الكثير من الخسائر نتيجة جشع التجار وتعاملاتهم غير الأخلاقية وأن ذلك سيؤدي إلى مواجهة حتمية بين الطرفين تسفر عن عواقب وخيمة على المجتمع بأسره، لذلك كان على رجال الأعمال ضرورة إنصاف المستهلك

¹ - سعاد نائف برونوطي، مرجع سبق ذكره، ص 81.

واحترام كرامته وذلك بتدريب موظفيهم على الأسس الصحيحة في العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية وتزويدهم بالنصائح القيمة في حسن الأخلاق والمعاملة الحسنة.

خامسا: علاقة علم الإدارة بعلم القانون و علم السياسة:

علم القانون هو مجموعة من القواعد والأسس التي تنظم علاقات الأفراد وعلاقات الجماعات من أجل تحقيق تناسق اجتماعي لضمان بقاء المجتمع ونموه واستمراره، فهو قواعد للسلوك المدني كما تصفه السلطة العليا في الدولة فتبين السلوك الصحيح وتحرم السلوك غير الصحيح، وتتمثل العلاقة بين الإدارة وعلم القانون في التشريعات المختلفة التي تنظم المعاملات التجارية داخل البلد وخارجها من خلال ما يعرف بالقانون التجاري وقوانين حماية المستهلك وقانون العمل والعمال والضمان الاجتماعي و الانظمة الجمركية و الضريبية - قانون الاستثمار - قانون البيئة - قانون البنوك إلخ.

مما يجعل لكل عمل تقوم به الادارة وجها اخر هو الوجه القانوني ،الذي يجب على الادارة مراعاته و تطبيق كل ماهو قانوني و تشريعي و الا اصبحت قراراتها موضع تساؤل قانوني .

في حين يهتم علم السياسة بدراسة أشكال الأنظمة السياسية وتوجهاتها وأيديولوجياتها أي الفلسفة التي تقوم عليها، كما وتعتبر مفاهيم السلطة والقوة والصراع الاجتماعي و غيرها مفاهيم أساسية لعلم السياسة نستفيد منه في الإدارة وفي دراسة العلاقات والنظام ضمن المنظمات، وطبيعة الأنظمة السياسية مهمة للإدارة لأن لها تأثير مباشر على دور الدولة في تنظيم الاقتصاد ومجالات النشاط الاقتصادي المتاحة لعمل الأفراد، مقارنة مع تلك التي تعتبر من مسؤولية الدولة فهذه مهمة لأية منظمة خاصة إدارة الأعمال.

أما بالنسبة للمنظمات الحكومية، فهي أساسية، لأن الكثير من التفاصيل المهمة لإدارة هذه المنظمات يتحدد في ضوء طبيعة النظام السياسي، لذلك تمثل هذه التفاصيل قاعدة المعارف للمختص في الإدارة العامة.

أي أن علم السياسة يشكل مصدرا مهما للمعلومات التي يحتاج أن يهتم بها المختص في إدارة الأعمال والإدارة العامة.

سادسا : علاقة علم الإدارة لعلم العمل:

علم العمل يهتم بدراسة العمل في المنظمات والمشاريع الاقتصادية، فهو يهتم بكيفية أداء الشخص لذلك العمل والبحث عن طريقة تحقيق الأداء بكفاية أكبر ويهتم علم العمل بدراسة الزمن والحركة والتعرف على ضرورتها وإزالة غير الضروري منها نتيجة لذلك فإنه يحقق الأهداف العديدة التالية:

- إزالة الحركات غير الضرورية التي يقوم بها العامل وذلك عن طريق تدريبه القيام بالحركات الضرورية فقط.
 - توفير الوقت والجهد واستغلالها في زيادة إنتاجية العمل.
 - أداء العمل بكفاية أكبر وذلك من جراء توزيع العمل بما يتناسب ومقدرة الشخص الجسمية والعقلية وما يتناسب وميوله.
- التنسيق بين أعمال المشروع المختلفة لأنه إذا تحدد الوقت الضروري للقيام بكل عملية فإن ذلك يسهل عملية التنسيق بين الإدارات والأقسام المختلفة في المنظمة .

المحاضرة 5 : علم الإدارة في الحضارات القديمة

لقد أرتبط تطور الفكر الإداري وتطبيقاته منذ بدء الخليقة لحاجة الإنسان إلى المأكل والمشرب والمأوى والحماية من تقلبات الطبيعة والدفاع عن نفسه .

ومنذ أن عاش الناس في جماعات منذ قديم الزمان ، كانت الإدارة تشكل أهمية في حياة الإنسان ، وكانت العملية الإدارية هي المعيار الذي يفرق بين ما هو معروف من المجتمعات المنظمة والأخرى التي تعيش حياة الغابة .

إن تاريخ البشرية يؤكد لنا أهمية الإدارة في ظهور الحضارة الإنسانية والرقى الذي وصل إليه ، وبالتالي أرتبط بالحضارات الإنسانية المتعاقبة . لذا سيتم هنا استعراض نشأة الإدارة وتطورها منذ القدم وحتى التاريخ الحديث وذلك من خلال ثلاثة مراحل الأولى الفترة ما قبل الميلاد ، الثانية الفترة ما بعد الميلاد ، والأخيرة فترة التاريخ المعاصر .

سنتناول باختصار كل من الحضارة السومرية ، الحضارة المصرية ، الحضارة البابلية ، الحضارة الصينية ، والحضارة الهندية .

1. ممارسة الادارة في الحضارة السومرية :

الحضارة السومرية هي حضارة لمجموعات بشرية في جنوب شرق الهلال الخصيب (بلاد سومر) في العراق اليوم ،و التي تمتد من اسيا الصغرى و شمال العراق الى سوريا و مدن الخليج و أقاليم اخرى من ايران حاليا ، و قامت خلال الرابع قبل الميلاد (قبل اربعة الاف سنة) . علما ان الكتابة السومرية هي الام التي تفرعت منها كافة الكتابات في العالم القديم و الحديث و تعتبر الكتابة الصورية اهم الابداعات الفكرية التي من خلالها عرف الاتصالات و التنظيم بين البشر .

- وقد وثق المؤرخ المشهور " كريمو " kramer « " هذه الحقيقة في كتابة الموسوم " التاريخ يبدأ في سومر " مؤكدا من خلاله إن السومريين كانوا أول من وضع لبنات الحضارة الأولى و مارسوا التنظيم في شؤون حياتهم البدائية

- كما ان ظهرت في شواطئ النهرين الدجلة و الفرات و روافدهما أولى المدن و المراكز الحضارية و بظهور المدن ظهرت محاولات الكتابة و التدوين و مراكز التعليم و التطبيب و التجارة و الصناعة و الزراعة .

- بدأت الحياة السياسية في العراق بظهور دويلات للمدن المستقلة عن بعضها البعض ثم تحولت الى دولة موحدة تدار مركزيا من الشمال الى الجنوب ، و توسعت لتصبح امبراطورية تشمل الاراضي السورية و اسيوية و ايرانية و تدار من اكثر من ولي العهد . و اعتمدت على تطبيق التشريعات و القوانين و النظم و تتناول هذه القوانين كل جوانب الحياة و تتبنى العقوبات على مخالفيها .

إن من أقدم الوثائق المكتوبة في العالم ما عثر عليه الباحثين في تراث الحضارة السومرية ، والتي تضمنت على أن أهل سومر قد مارسوا لونا من الرقابة الإدارية من خلال نظام المعابد و حيث ان كهنة سومر توفر لديهم نظاما رقابيا اداريا و ماليا سيطروا على اموال الدولة و العقارات و الثروة الحيوانية و تعتبر هذا النظام الاول في تاريخ البشرية ، فقد كان لكل كاهن ملف بالإشراف على جباية الأموال من منطقة معينة ، وعليهم القيام بتقدير تقرير أو كشف عن عملهم والأموال التي بحوزتهم إلى كبير الكهنة الذي يمارس الرقابة الإدارية عليهم بصورة مباشرة وبمراجعة السجلات المكتوبة أيضاً .

2 - الحضارة المصرية :

عرفت من الحضارة المصرية من أقدم نظام اداري في العالم ، حيث تميز بنظام حكومي للامبراطورية يتألف من حكومة مركزية و حكومات محلية التي تتبع كوحدات اقليمية بالاضافة الى ذلك فإن تنظيم الاداري كان يتضمن تدرجا للسلطة ، يقف على رأسه الوزير الاول باعتباره رئيس القضاة في الدولة و يستعين به الملك الفرعوني .

قد عرف المصريون القدماء مبدأ الرقابة الإدارية عن طريق التنظيم المركزي ، مثال ذلك أنهم استعملوا الرقابة في مجال التجارة وشؤون الحكم ، حيث احتفظوا بوثائق تبين على درجة الدقة مقدار الوارد وأسم المرسل وتاريخ الاستلام مع تفاصيل أسلوب التصرف في الصادر والوارد ، وكان كل تصرف يقوم به جهاز حكومي يستند على وثائق محفوظة ، ونجد أن المصريين القدماء أقاموا شكل من أشكال الحكم المركزي ما بين عام (1788 -

2160) قبل الميلاد حيث قسمت الدولة الفرعونية إلى مقاطعات لكل منها حاكم مسئول أمام الفرعون ، ومفوض منه بسلطات لإدارة وتسيير شئون الجماعة ، وقد كان لفرعون نواب يخصصهم ببعض المهام الإدارية في مركز الحكم .

و من اكبر الانجازات للممارسة الادارية و التنظيمية هي بناءهم للاهرامات التي تقف شامخة منذ آلاف السنين ، و يقول احد مؤرخين الادارة ((اذا تأملنا ما يقتضيه انجاز كهذا من ممارسة عمليات التخطيط و التنظيم و الرقابة ، اتضح ان المفاهيم و الاساليب الادارية و التنظيمية التي نعرفها ليست وليدة القرن العشرين))

3/ الحضارة البابلية :

ابل Babylonia تعني (بوابة الإله) كان الفرس يطلقون عليها (بابروش) Babirush دولة بلاد ما بين النهرين القديمة ، كانت تعرف قديما ببلاد سومر وبلاد سومر كانت تقع بين نهري دجلة والفرات جنوب بغداد بالعراق ، أسسها (حمورابي) عام 1763 ق.م. وهزم (أشور) عام 1760 ق.م ، وأصدر قانونه (شريعة حمورابي) وفي عام 1600 ق.م. كان الملك البابلي (نبوخذ نصر الثاني) من الملوك القلائل الذين جمعوا بين الكفاءة الإدارية والبراعة في قيادة الجيش . عرف البابليون نظام الحكم الملكي الوراثي ، كما عرف أهل بابل فن المسؤولية الإدارية ، حيث تضمن قانون (حمورابي) والذي يعتبر أقدم قانون في العالم ، ب 282 مادة و قد عثر عليه عام 1901 و الان هو في متحف اللوفر في باريس وهو اكثر القوانين تطورا .

- و من بين اشهر الاسماء التاريخية الكبيرة التي اشتهرت بحسن التنظيم هو حمورابي الملك السادس للبابليين ، و يعد أول من ادار الدولة الموحدة سياسيا من عاصمته "بابل" و منه صار يصدر القرارات المتعلقة بالانفاق و الجباية ، و قد ارسى بناء اقدم المدارس التاريخية الاولى في سبأ و الثانية في كيش .

- ناهيك عن أول من وضع شريعة قانونية عام 1770 قبل الميلاد تنظم العلاقات بين الحاكم و رعيته ، محددا فيها عقوبات صارمة لكل مخالفة و من بين النصوص نذكر منها :

1. اجري طبيب عملية على شخص او احد السادة و مات المريض تقطع يده

2. ان البناء الذي يبني بيتا يتهدم على ساكنه و يقتله جزاؤه الموت

3. اذا قام رجل بالسرقة و قبض عليه فانه يعدم
4. اذا تقاعس رجل اثناء فتح جدول السقي فترك الماء يغمر حقل جاره ، فعليه ان يدفع حبوب لصاحب الحقل المتضرر بقدر ما ينتجه .
5. اذا اتخذ رجل زوجة دون ان يدون بذلك فان هذه المرأة ليست زوجة شرعية .
6. اذا مرضت زوجة الرجل بمرض خطير مسموح له الزواج بالثانية و الالتزام بالرعاية الصحية للزوجة الاولى مدى الحياة.
7. اما من المبادئ التنظيمية مبدأ عدم التعسف في استخدام السلطة و الحق في الحرية
8. الشخص المتعسف يعرض عن الضرر الذي نجم بحقه
- ان الوظائف الادارية المتمثلة في الخدمات العامة و تطبيق القوانين و حفظ الامن و الجباية الاموال و تسيير شؤون الزراعة و التجارة قد كانت تمارس من قبل الملك مباشرة . و هذا يعني ان التنظيم الاداري للحكومة ظل نشاطا سياسيا يتولاه الحاكم بنفسه او من خلال اعوانه دون ان تظهر طبقة من الاداريين او تتبلور منظمات حكومية خاصة كعصرنا هذا .
- كما تضمن دلائل واضحة ومؤشرات تدل على وجود فكر إداري آنذاك ، وفيما يلي أهم تلك الدلائل :

أ. أهتم قانون (حمورابي) على ضرورة تسجيل السلع التجارية المباعة بموجب إيصالات مختومة من أجل ضمان الحقوق وسلامة المعاملات التجارية .

ب. تحدث قانون (حمورابي) عن المسؤولية وكيف أنها لا تقوض حيث أشار إلى الطبيب الذي تقطع يده إذا أجرى عملية جراحية لمريض في مصنع النحاس ومات ذلك المريض أمام أعين الناس . و عن البناء يهدم منزله في حالة عدم اتقان عمله .

كذلك نجد أن البابليين في عهد (بنوخ نصر) عام 604 ق. م. استعملوا الرقابة الإدارية على الإنتاج ، فقد استخدمت الألوان كوسيلة للرقابة على خيوط الغزل التي يتداولها (المصنع) كل أسبوع .

كما استعملوا نظام المكافآت التشجيعية للنساء العاملات في الغزل والنسيج حسب الإنتاجية لكل منهن على شكل طعام ، الجدير بالذكر أن البابليين أول من قدم نظام الأجور .

4. الحضارة الصينية :

قامت الحضارة الصينية القديمة في وديان الأنهار الثلاثة وهي النهر الأصفر ويسمى بالصيني (هوانج) وتعني النهر الأصفر والنهر الأزرق (يانغ تشي كانغ) والنهر الجنوبي المسمي (سي كيانغ) .

أسس الإمبراطور (تشين شي هوانغ) أول دولة إقطاعية مركزية موحدة متعددة القوميات في تاريخ الصين (أسرة تشين) . لقد وحد الإمبراطور (تشين شي هوانغ) اللغة المكتوبة، والمقاييس والمكايل والنقد، وأقام نظام المحافظات والولايات ، أما من الناحية الفكرية والفلسفية فيمكن إيجاز مراحل تطور الفكر الاجتماعي الصيني في ثلاث مراحل وثلاث اشخاص هم (كونفوشيوس) وما يمثله من منهج اجتماعي ، و(لاوتز) بمنهجه الصوفي ، و(موتزو) وما يمثله من منهج نفعي وهو أول المفكرين الاجتماعيين في الصين وأكثرهم غموضاً .

تدل الوثائق التاريخية على أن الصينيين كانوا على علم ببعض المبادئ الإدارية في مجال التنظيم والتوجيه والرقابة ، ولذلك فإن دستور (تشاو) الذي كتب عام 1100 ق. م. يدل على أن هذا الدستور استخدم كدليل إداري للجميع من أصغر موظفي الدولة إلى الإمبراطور ، وكان هناك ثمانية قواعد يحكم بها رئيس الوزراء مختلف الأجهزة الحكومية ، الأولى بما يضمن استقرار حكومة الدولة ،

والثانية بتخصصاتها بما يضمن تخفيف حكومة الدولة من المعوقات ،

الثالثة بالاتصالات بما يضمن تعاون حكومة الدولة ،

الرابعة تتعلق بما يضمن ظهور حكومة الدولة ،

الخامسة تتعلق برسمياتها بما يضمن ظهور حكومة الدولة بظهر البقاء ،

السادسة تتعلق بالرقابة بما يضمن كمال حكومة الدولة ، السابعة تتعلق بالمسائلة والعقاب

بما يضمن إصلاح حكومة الدولة ، والقاعدة الثامنة بتدبيرها بما يضمن مراجعة حكومة

الدولة . إن عملية الكفاءة في شغل الوظيفة لهو أمر هام للغاية بغية تحقيق أهداف المنظمة

، وهذا الأمر قديم قدم الزمان ، فقد أكد (فيريل هيري) أن الحضارة الصينية ابتدعت ((أقدم

نظام في التاريخ لشغل الوظائف العامة على أساس عقد اختبارات للمتقدمين لدخول

الخدمة واختيار الأصلح من بينهم ، وكان معيار الصلاحية هو كفاءة الموظف وقدرته على

القيام بالعمل ، وكذلك أوجدوا جهاز من المفتشين المتنقلين الذين يقومون برقابة أداء وولاء الموظفين . وهكذا نرى بأنه منذ أكثر من ثلاثة ألف سنة عرف الصينيين القدماء بعض المبادئ والمفاهيم الإدارية في مجال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة و أهمية الاتصال من خلال الاوامر الواضحة و أهمية الاختبارات عند انتقاء الموظفين للعمل الحكومي التي عرفتھا الإدارة الحديثة .

6. الحضارة الهندية :

قامت حضارة الهند القديمة على ضفاف أنهارها ، مثل وادي السّند وروافده ، ونهر الغانج وروافده ، وعلى ضفاف نهر كرشنا في الدّكن . وأهم أسس الحياة الاجتماعية في الهند نظام الطبقات. وهي الكهنة أو البراهمة ، المحاربون ، المزارعون والتجار وأصحاب الحرف ، ثم المنبوذون . لقد لعب (أرشا سنتر كوتيليا) العالم الكبير دوراً هاماً في إنشاء الإمبراطورية الهندية ونموها وتدعيم أركانها خلال القرن الرابع قبل الميلاد ، حيث ناقش في كتابه (علم السياسة) - وهو من أقدم وأشمل كتاب عن تنظيم وإدارة الشؤون الإنسانية - أهم الأفكار الأساسية في إدارة الدولة سياسياً واجتماعياً ، حيث تناول الكتاب موضوعات متنوعة منها : واجبات الملك ووزرائه ومستشاريه ، كما تناول الحوار في الاجتماعات في المجالس والمصالح الحكومية والدبلوماسية وشؤون الحرب والسلام ، تنظيم وإدارة التجارة والصناعة والقانون والمحاكم والحكم المحلي ، والعادات الاجتماعية وشؤون الزواج والطلاق وحقوق المرأة ، والضرائب والدخل القومي والزراعة والمناجم والمصانع والأسواق والمؤسسات ، وكذلك تناول الدفاع عن الدولة ومالية الدولة والأفراد والأعمال العامة وشؤون المدينة والقانون والنظام . وقد عرف الهنود في ذلك العصر عنصر التحديد والتخصيص في توزيع العمل ، كما عرفوا أهمية وضوح التعليمات وأدركوا قيمة كفاءة الأفراد والعلاقات الإنسانية ودراسة الحركة وترتيب موقع العمل وتداول الأدوات و الإدارة والتنظيم العسكري والرقابة على الأعمال وتفويض السلطة والتخطيط ونظام فكرة الحوافز فترة ما بعد الميلاد .

7. الحضارة الرومانية :

تعد الحضارة الرومانية أو روما القديمة ، من أعظم حضارات أوروبا بعد الحضارة الإغريقية . عمل الرومانيون على تنظيم وتطوير مؤسساتهم السياسية والعسكرية والاجتماعية وبدأوا بالتوسع التدريجي وأسسوا دولة سيطرت في بادئ الأمر على شبه الجزيرة الإيطالية ثم

اتسعت هذه الدولة وسيطرت على معظم العالم القديم وأصبحت حدودها شاسعة امتدت من الجزر البريطانية وشواطئ أوروبا الأطلسية غرباً إلى بلاد ما بين النهرين وساحل بحر قزوين شرقاً ومن وسط أوروبا حتى شمال جبال الألب وإلى الصحراء الإفريقية الكبرى والبحر الأحمر جنوباً ، وبذلك كانت مثلاً على مفهوم الدولة الجامعة (Universal State) ذات الطابع الاستعماري واستمرت حتى القرن الخامس الميلادي الذي فيه تمكنت القبائل الجرمانية من السيطرة على مقاطعات الدولة الرومانية عام 476 م .

اشتهر الرومان آنذاك بالفكر التنظيمي الجيد وخاصةً في مجال التنظيم الإداري وذلك بالقدر الذي مكنهم من حكم إمبراطوريتهم المترامية الأطراف ، فقد أعتمد الرومان في عهد الإمبراطور (ديوكلتيان) عام 284 م. على اللامركزية في الحكم وتفويض السلطة لحكام المقاطعات التي قسمت إلى مائة مقاطعة التي قسمت بدورها إلى وحدات أصغر ، الأمر الذي ساعد على تقوية قبضته على الإمبراطورية الواسعة ، متوسعاً بذلك في مبدأ التنظيم التدريجي الهرمي او مبدأ التسلسل الهرمي و تفويض الصلاحيات .

8 - الحضارة الإسلامية :

الحضارة الإسلامية هي ما قدمه الإسلام للمجتمع البشري من قيم ومبادئ، وقواعد ترفع من شأنه، وتمكنه من التقدم في الجانب المادي وتيسّر الحياة للإنسان .

إذا نظرنا إلى تطور الفكر الإداري الإسلامي ، لقد جاء القرآن الكريم منزلاً ومنزهاً وشاملاً بحيث نظم الدين والدنيا ونظم حياة الفرد والعلاقات بينه وبين الجماعة والخالق عز وجل . وفي قوله تعالى ((يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ)) الحجرات الآية 13 . وقال تعالى ((الَّذِينَ إِنْ مَكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ وَلِلَّهِ عَاقِبَةُ الْأُمُورِ)) الحج الآية 41 . وقال تعالى ((وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ)) الشورى الآية 38 . وأنت السنة المحمدية متممة أحدث الأساليب والنظم الإدارية ، ومثال ذلك الأحاديث النبوية الشريفة (كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته) ، (أعطوا الأجير حقه قبل أن يجف عرقه) ، (إن لنفسك عليك حقاً وأن لبذنتك عليك حقاً) .

في مجال التخطيط من حيث المنظور البعيد (التخطيط الإستراتيجي) . على الإنسان أن يسعى ويعمل صالحاً في حياته الدنيا ويؤدي ما عليه من واجبات وفروض وأن يجتهد ويفكر ويخطط لكي يفوز بالجنة . كان الرسول (صلى الله عليه وسلم) يخطط للحروب والغزوات لرد العدوان من أجل الدفاع عن الدعوة .

وقد عرف الإسلام **التخطيط الاقتصادي** في عهد سيدنا عمر رضي الله عنه عندما أمر بتوزيع الأراضي الزراعية على المسلمين المحاربين والفقراء ، وكذلك من أجل إعداد الجيوش التي تدافع عن الإسلام ، وهناك الخراج وهو ما يؤخذ من الأرض الزراعية ويقسم على الفقراء والمسلمين ، وخصص سيدنا عمر منافع للفقراء والمسلمين أرض هي (أرض الحمر) التي يستفيد منها صاحب البعير أو المشاة ، ومن خططه رضي الله عنه حفر قناة تربط بين النيل والبحر الأحمر لتسهيل نقل البضائع من مصر إلى الحجاز .

في مجال التنظيم في الدولة الإسلامية ، كان التنظيم الإداري يقوم على أساس التدرج الرئاسي وتقسيم العمل والتخصص ، حيث أبرز الإسلام جوانب عديدة وهامة من أسس التنظيم الإداري ، وهذا ما بينه قوله تعالى ((وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ)) الأنعام الآية 165 . ولقد برز في الفكر الإسلامي مبدأ التلازم بين السلطة والمسئولية وهما مرتبطان بالتدرج الرئاسي في المنظمة الإدارية ، فالسلطة تعنى القدرة على اتخاذ القرار أو التصرف النهائي الملزم على الآخرين تنفيذه والعمل بموجبه وإطاعة مصدره . لقد أرسى الإسلام مبدأ الطاعة وهو مبدأ رئيسي من مبادئ الإدارة ولا يمكن يدونه أن تستقيم أمور الجماعات والمنظمات ، ويقول سبحانه وتعالى ((فَلَمَّا فَصَلَ طَالُوتُ بِالْجُنُودِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ مُبْتَلِيكُمْ بِنَهَرٍ فَمَنْ شَرِبَ مِنْهُ فَلَيْسَ مِنِّي وَمَنْ لَمْ يَطْعَمْهُ فَإِنَّهُ مِنِّي إِلَّا مَنِ اغْتَرَفَ غُرْفَةً بِيَدِهِ فَشَرَبُوا مِنْهُ إِلَّا قَلِيلًا مِّنْهُمْ فَلَمَّا جَاوَزَهُ هُوَ وَالَّذِينَ آمَنُوا مَعَهُ قَالُوا لَا طَاقَةَ لَنَا الْيَوْمَ بِجَالُوتَ وَجُنُودِهِ قَالَ الَّذِينَ يَظُنُّونَ أَنَّهُم مُّلَاقُوا اللَّهَ كَمِ مِّنْ فِئَةٍ قَلِيلَةٍ غَلَبَتْ فِئَةٌ كَثِيرَةٌ بِإِذْنِ اللَّهِ وَاللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ)) البقرة الآية 249 . وفي ذلك دلالة قاطعة على الطاعة لأولى الأمر الذين تتركز السلطة في أيديهم .

بعد اتساع رقعة الدولة الإسلامية مارس الخلفاء مبدءاً تنظيمياً معروفاً وهو اللامركزية الإدارية ، وتفويض السلطة ، حيث فوض أمراء الولايات جزءاً من سلطاتهم للبت في أمور

الولاية مثل تعيين الموظفين ومراقبة العمال ، ونهى عن الإسراف ، وتبسيط الإجراءات ، وتحفيز العاملين وتحقيق حاجاتهم العادلة . عملاً بقوله تعالى ((قَالَتِ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ)) القصص الآية 26 .

وعلى اشتهرت الدولة الإسلامية بممارسة الشورى (الديمقراطية) في الإدارة والحكم ، فالخلفاء الراشدون كان يتم اختيارهم بالانتخاب ، وانتقل هذا الفكر الإداري تطبيقاً وممارسةً على أنشطة التجارة والإنتاج البسيط في ذلك العهد ، وأستمر تطور هذا الفكر الحضاري العظيم حتى بلغ مرحلة متطورة في عهد الدولة الإسلامية في الأندلس .

فترة التاريخ المعاصر

يقصد بفترة التاريخ المعاصر الفترة من أواخر القرن التاسع عشر وحتى الآن ، من خلال تلك الفترة نستعرض الفكر الإداري بدءاً بتوثيق الإدارة كعلم ، ومن خلال المدارس والأفكار والنظريات المختلفة .

قبل تلك الفترة لم تكن الإدارة كعلم يدرس في المدارس أو المعاهد أو الجامعات ، وإنما كان عبارة عن أفكار وآراء وممارسات هنا وهناك ، إضافة لإجتهادات بعض الأفراد في تسير نشاطاتهم المختلفة ، و تنظيم العمل في دواوين الحكومة المختلفة .

المحاضرة 6 : المدرسة الكلاسيكية (الادارة العلمية)

كان ظهور ما يعرف في تاريخ الفكر الاقتصادي بالمدرسة الكلاسيكية مرتبطا تمام الارتباط بالتطور الذي شهدته الدول الأوروبية في القرن الثامن عشر وما تلاه من أزمنة. فقد كان هذا التطور كبيرا من حيث التغيرات التي حدثت فيه، وشاملا من حيث النواحي التي أثر عليها، لأنه أثر في كل الجوانب التي تتكون منها مختلف أوجه الحياة الحضارية أي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. فإذا كان التطور الاقتصادي الذي شهدته المجتمعات الأوروبية قد نقلها من مرحلة الاقتصاد الإقطاعي إلى مرحلة الرأسمالية التجارية على نحو ما وقفنا عليه لدى التجاريين ، فإن الرأسمالية لم تتوقف عند هذا الوضع ، بل تطورت حتى وصلت في حوالي منتصف القرن الثامن عشر إلى أن تأخذ طابعا صناعيا وذلك بفضل الثورة الصناعية التي شهدتها العالم ما بين نهاية قرن 18 وبداية القرن 19.

تعريف المدرسة الكلاسيكية :

بدايةً لا بد لنا أن نعرف معنى كلمة كلاسيكية (CLASSIQUE) إذ يخطئ الكثيرون باعتقادهم أن معنى الكلمة هو (الشيء التقليدي أو القديم) . لكن في الواقع أن معنى كلاسيكي هو الطراز الأول أو المثالي أو النموذجي أو الممتاز وهي كلمة يونانية الأصل و المدرسة الكلاسيكية ظهرت في القرن الثامن عشر، إذ أثرت مجهوداتهم وآلت إلى قيام مدرسة اقتصادية عريقة تعرف تحت اسم المدرسة الكلاسيكية في بريطانيا وعاشت حوالي مئة عام، حيث أعترفت لها بالسبق في معالجة القضايا الاقتصادية ترقى إلى درجة الكمال واليقين. وتميزت المدرسة الكلاسيكية بالبعد عن الدوافع الشخصية والأخلاقية والاعتماد على أدوات التحليل المنطقي وباتجاهاتها الموضوعية في التحليل. وبهذا أعطت الاقتصاد صفته العلمية الحديثة التي عرف بها منذ ذلك الحين .

- ✓ المدرسة الكلاسيكية (بالإنجليزية: Classical School) “فكر إداري مبني على أساس الاعتقاد بأن الموظفين لديهم احتياجات اقتصادية ومادية فقط، وأن الاحتياجات الاجتماعية والحاجة إلى الرضا الوظيفي إما غير موجودة أو غير مهمة، وبالتالي فإن هذه المدرسة تدعو لأعلى درجات التخصص و تقسيم العمل، واتخاذ القرارات المركزية، وتعظيم الأرباح.
- ✓ ركزت هذه المدرسة على كيفية تصميم المصنع، كيفية تصميم الوظيفة للفرد، كيفية تصميم طرق العمل والأداء، وأخيراً على مبادئ الإدارة للعمل، كانت الظاهرة الإدارية في عرف هؤلاء العلماء أنها أداء لتنسيق الجهود وأن وظائف الإدارة هي التخطيط والتنظيم والرقابة.

- ✓ بدأ علماء الإدارة في التفكير في كيفية زيادة الإنتاجية Productivity وكذلك زيادة كفاءة أداء العمال للأعمال الموكلة لهم Efficiency

- ✓ وكان شغلهم الشاغل هو البحث عن الطريقة المثلى لأداء العمل، الطريقة المثلى لإدارة العمل، الطريقة المثلى للتنظيم وكانت تسيطر عليهم فكرة أن هناك طريقة واحدة One Best Way لإدارة العمل وأن هذه الطريقة المثلى تعطي نتائج إيجابية في جميع المواقف الإدارية One Best Way Every Where

❖ **نشأة المدرسة الكلاسيكية في الإدارة** :نشأت المدرسة الكلاسيكية في الإدارة في القرن التاسع عشر وأول القرن العشرين، بالتحديد في عام 1920 و 1930 وقد كانت تركز على نظرية الإدارة الكلاسيكية في التفكير الإداري.

❖ ظهرت الثورة الصناعية في إنجلترا وظهر تطور الآلات الحربية التي كانت تعمل بقوة البخار مما أدى إلى تركيز العمال العمل في مكان واحد.

❖ حدوث خلل في الثورة الصناعية بعد أن بدأت بعض المشاكل الجديدة المتعلقة بنظام المصانع، حيث لم يكن المديرين متأكدين على الطريقة الجيدة لتدريب الموظفين وعلى التعامل معهم وعدم تحقيق الرضا عن العمل.

لهذا تم البحث عن حلول لهذه المشاكل ومن هنا بدأت المدرسة الكلاسيكية للإدارة في وضع بعض القوانين التي تساعد في الوصول إلى أفضل أداء.

❖ ظهرت المدرسة الكلاسيكية والتي تمثل الرافد الأول من الفكر الإداري في أواخر القرن الثامن عشر، وتعتبر نتاج التفاعل بين عدة تيارات كانت سائدة خلال هذه الفترة وفيما يلي أهم المراحل التاريخية التي مرت بها المدرسة :

* **مرحلة ظهور الثورة الصناعية:** أبرز ما تميزت به هذه الفترة تبرزه من خلال النقاط التالية:

- 1) (التوسع في استخدام الآلات وإحلالها محل العمال.
 - 2) ظهور مبدأ التخصص والتقسيم العملي للعمل.
 - 3) تجمع عدد كبير من العمال في مكان العمل وهو المصنع.
 - 4) إنشاء المصانع الكبرى التي تستوعب الآلات الجديدة والطاقة العاملة.
- * مرحلة الثانية ظهور حركة الإدارة : كان من أبرز مهندسي هذه المرحلة المهندس الأمريكي فريدريك تايلور بعرضه لفكرة التقسيم المنهجي للعمل والمبادئ الأربعة للإدارة إلى جانبه "فرنك جلبرت" و "وهزي جانت" و "هنري فايول" و "ماكس ويبر" من خلال بعض الإضافات إلى أفكار تايلور حيث كانت البوادر الأولى لميلاد المدرسة الكلاسيكية.
- * مرحلة نمو المنظمات العمالية والوعي القومي : كان ظهور ونمو النقابات والمنظمات العمالية نتيجة حتمية للرد على ممارسات الإدارة وبدا الإنسان يتخلى عن أفكار العشوائية في تسيير الإدارى وكان تأثيره لمبادئ تايلور وبذور الأولى في ظهور الكلاسيكية؛ هناك العديد من الأسباب تفسر الاهتمام المتزايد نشأة الكلاسيكية كوظيفة إدارية متخصصة وكفرع من فروع علم الإدارة وتحملها فيها فيما يلي:

* التوسع الصناعي الذي تم في العصر الحديث حيث ساهم في ظهور أشياء جديدة لم يعرفها الإنسان من قبل

* زيادة التدخل الحكومي في علاقات العمل بين العمال ورجال الأعمال عن طريق إصدار القوانين

المبحث الأول: نظرية الإدارة العلمية

لقد ارتبطت نظرية الإدارة العلمية باسم المهندس الأمريكي فريدريك تايلور الذي قام ببناء إطار نظري جديد حينها، يختلف من حيث الأساليب المستخدمة في التنظيم والرقابة، حيث يعتمد هذا التنظيم على الأساليب العلمية في دراسة الوقت والحركة وقد بنى تصورات الفكرة وافتراضاته على خبرته كمهندس وعلى ملاحظاته لتسلسل حلقات العمل وخطواته، وأوجه الهدر والضياع الذي تعانيه المنظمة جراء عدم استخدام الأساليب العلمية في العمليات الإنتاجية ويعتبر تايلور من الأوائل الذين أسهموا في تطوير الإدارة وهذا بالابتعاد عن طرق الإدارة التقليدية النابعة من التجربة والخطأ والحدس والتخمين والتقدير إلى الإدارة العلمية التي تعتمد على الدراسة للعمل ومن هنا نطرح الإشكال الآتي ما هي أهم أفكار ومبادئ نظرية الإدارة العلمية وأهم الانتقادات التي تعرضت لها؟

المطلب الأول: مفهوم الإدارة العلمية.

إن نظرية الإدارة العلمية هي النظرية التي تمتاز بالأهداف النبيلة التي تسعى لتحقيقها والمتمثلة في التوفيق بين مسألتين ارتفاع الأجور للعمال والحد من الارتفاع المتزايد لتكاليف الإنتاج والإدارة العلمية هي التي ينبغي أن تضمن أكبر قدر من الازدهار لصاحب العمل وللعمال، والإدارة العلمية هي الإدارة التي تعتمد على إدخال الأساليب العلمية في الإدارة وهذا بهدف القضاء على التبذير للموارد وكذلك تضييع الوقت من طرف العمال.

- والإدارة العلمية كما يقول تايلور تتضمن ثورة عقلية كاملة لدى الأفراد الذين يعملون في أي منشأة وثورة عقلية أيضا لرجال الإدارة.

المطلب الثاني: أسس وأركان الإدارة العلمية.

- استخدام الأسلوب العلمي في الوصول إلى حلول المشاكل الإدارية واتخاذ القرارات
- اختيار الآلات والمواد والعمال بطريقة علمية وسليمة.
- تهيئة إمكانيات العمل المادية والإدارية للعمال بالإضافة إلى وضوح التعليمات.
- التعاون بين الإدارة والعمال.
- تعتبر الإدارة العلمية أن وحدة العمل الإداري الرئيسية هي الوظيفة ونوع العمل وطبيعته ومواصفاته هو موضع الاهتمام الكبير.
- هناك خطوط رسمية محددة للاتصال بين أجزاء أو أقسام المنظمة الإدارية يجري من أعلى إلى أسفل في شكل تعليمات وأوامر تصدر من الإدارة للعاملين.
- تحديد نطاق الإشراف والرقابة حيث يمارس خلاله كل رئيس مهام إدارته.
- المطلب الثالث: أهم المبادئ والمفاهيم التي تتشكل منها الإدارة العلمية.

1-إحلال الأسلوب العلمي في تحديد العناصر الوظيفية بدلا من أسلوب الحدس والتقدير.

2- استخدام طرق دراسة الوقت والحركة لتحديد أحسن طريقة لأداء العمل.

3- استخدام الحوافز المادية لإغراء العاملين على تأدية العمل بالسرعة المطلوبة.

4- الدراسة العلمية للعمل التي ينبغي أن يقوم بها فرقة مختصة لأنها معقدة وطويلة.

5- الرشد الوظيفي، ويقصد بالرشد الوظيفي أو الإداري أن الفرد عندما تسند إليه وظيفة ما يكون قد أعد لها وتدرّب عليها.

المطلب الرابع: أهم مفكري نظرية الإدارة العلمية.