**المحاضرة الثالثة .. ( التطور التاريخي للفكر الاداري ) (الجزء الأول )**

**الادارة نشاط لازم للجماعة الإنسانية منذ نشأتها و كانت محل اهتمام الحضارات القديمة ك الاغريقية و الصرية و الصينية و كذلك اهمية دورها بالحضارة الاسلامية التي استندت الى الكتاب و السنة و ايضا دورها حاليا في الحضارة الاوربية و الامريكية , سنتناول فيما يلي تلك المدارس:-**

**اولا / المدرسة الكلاسيكية ( التقليدية – العلمية ):**

**تمثل هذه المرحلة الاولى من تطور الفكر الاداري الحديث , و التي ترى ضرورة معاملة الانسان ى انه يشبه الالة حيث يتم تحفيزه بالمكاسب المادية ,الالماني ماكس فيبر هو من بدأ بتحليل هذه القيم**.

**ويمكننا تلخيص السمات الأساسية لنموذج فيبر البيروقراطي في :**

1. **يؤدي تقسيم العمل إلى استخدام جميع الخبرات في المنظمة.**
2. **يجب اتباع مبدأ التدرج الهرمي.**
3. **ضرورة وجود نظام لضبط نشاط المنظمة والعاملين .**
4. **الإداري الناجح هو من يدير جهازه بطريقة رسمية .**
5. **يجب حماية العاملين من الفصل التعسفي أو العشوائي .**
6. **التنظيم البيروقراطي قادر على تحقيق أعلى درجات الكفاءة** .

**حركة الإدارة العلمية :**

* **هنري فايول : هو الرائد الأول لعلم الإدارة الحديثة – قسم أوجه النشاط في المنشأة إلى ستة أنواع )الفني – التجاري – التمويلي –التأمين– المحاسبي– الإداري( .**

**فردريك تايلور:**

* **اهتم بتوزيع العمل في مراحله المختلفة .**
* **اهتم بضبط الحركة والزمن .**
* **كما عني بتدريب كل عامل على ما خصص له من عمل.**
* **واهتم بنوع العامل وعلاقته بالمشرف .**

**الانتقادات الموجهة للمدرسة الكلاسيكية :**

* **تجاهلها للنواحي الاجتماعية والسيكولوجية لسلوك الانسان في المنظمات.**
* **وقد بنيت على ثلاثة افتراضات وهمية ،هي** :

1. **أن الإنسان حيوان بفكر بطريقة عقلانية ،ويهتم بتحقيق المكاسب الاقتصادية إلى أقصى درجة.**
2. **يتجاوب الفرد مع المحفزات الاقتصادية .**
3. **يتماثل الأفراد مع الآلات ، ومن ثم يمكن معاملتهم بطريقة نمطية .**

**ثانيا / مدرسة العلاقات الانسانية :-**

* **ظهرت كرد فعل يعارض المدرسة الكلاسيكية , والقيمة البارزة في هذه المدرسة تتمثل في اهتمامها بالناس ،ونظرتها للإنسان باعتباره**

**أهم عناصر الإدارة ،ونظرت إلى العمل باعتباره نشاطا اجتماعيا .**

* **كما اهتمت بالروح المعنوية للعاملين ،ودرجة الانسجام القائم بينهم ، كذالك الحوافز والرضا الوظيفي .**

**قامت هذه المدرسة على ثلاث نظريات :-**

**دراسات الهاوثورن . [ التون مايو ] . 1)-**

**2)- نظرية الحاجات البشرية . [ أبراهام ماسلو ] .**

**. [ دوجلاس ماكريجور ] . (X) ، نظرية (Y) نظرية 3)-**

**تجارب الهاوثورن – ألتون مايو**

**1932-1927 مصنع الهاوثورن – ويسترن إليكتريك**

* **مجموعة تجارب هدفت إلى معرفة العلاقة بين ظروف العمل المادية وإنتاجية العمال .**

**التجربة الأولى : اختبار العلاقة بين كثافة الإضاءة وتأثيرها على إنتاجية العاملين .**

**التجربة الثانية : اختبار أثر الراحة ومدتها وطول ساعات العمل على إنتاجية العاملين .**

**التجربة الثالثة : اختبار أثر طريقة دفع الأجور والحافز المادي على الكفاية الانتاجية .**

**مقابلات شخصية استهدفت دراسة اتجاهات ومشاعر العاملين .**

**نتائج تجارب الهاوثورن :**

* **العامل ليس أداة طيعة في يد الإدارة تحركه كيفما شاءت .**
* **تؤثر الجماعة التي ينتمي إليها العامل على جوانب عديدة من سلوكه.**
* **علاقة العامل بالمنظمة ليست اقتصادية فقط ومعنوياته مهمة للغاية.**
* **أن هناك أنواع متباينة من الإشراف على العاملين ، وأكثرها فعالية تلك التي تعتمد على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات .**

**نظرية إبراهام ماسلو – نظرية الحاجات**

**نظرية دوجلاس ماكريجور :**

* **واهتمت هذه المدرسة بضرورة رفع المستوى التعليمي للعاملين ، وأكدت على طرق اتخاذ القرارات الجماعية ، والإدارة بالمشاركة ، وتدريب المديرين ليصبحوا قادة فرق عمل ، كما أدخلت أساليب تحفيز جديدة إلى بيئة العمل .**
* **وتعد نظريتا (x , y ) من أهم الإضافات التي قدمها دوجلاس وهما تعكسان أنظمة القيم الإدارية التي يتبناها المديرون وفقًا للنظرية التي يقتنعون بها .**
* **حاول كثير من المديرين تبني نظرية ( Y ) ، إلا أنهم لم يستطيعوا المضي قدما فيها بسبب التشويش والارتباك الحادثين في العمل نتيجة الحرية الزائدة في العمل .**

**نظرية X :**

- **وضع دوجلاس ماكريجور نظريته الأولى (X)، وهي تنظر نظرة سلبية للعاملين .**

**- طالب الإدارة أن تعاملهم على أساس هذه النظرة .**

**أسس نظرية X :**

1. **لدى الإنسان العادي كراهية فطرية للعمل ولذا يحاول تجنبه .**
2. **يكره الإنسان العادي المسؤولية ولذا يحتاج التوجيه من رئيسه.**
3. **الإنسان العادي خامل وغير طموح ويسعى فقط للأمن والاستقرار.**
4. **يفتقد الإنسان العادي المبادأة ولا يسعى لاتخاذ موقف المخاطرة.**

**كيفية معاملة الأفراد طبقا للنظرية :**

**يجب أن يجبروا على العمل ،ويجب أن يراقبوا ويوجهوا ويهددوا بالعقاب من أجل الحصول على الإنتاج ا للازم لتحقيق الأهداف** .

**هل نجحت هذه النظرية ؟**

* **رأى ماكجريجور فيما بعد أن أساليب العمل المبنية عليها تفشل في حفز الأفراد لتحقيق الهدف المطلوب .**
* **كما أتضح له أن نتائج البحوث عن الدراسات السلوكية لا تؤيد المعتقدات السابقة عن الإنسان والطبيعة الإنسانية وعن دور الإدارة .**
* **ولذلك حاول أن يضع نظرية أخرى تعكس الأولى تتضمن نظرية إيجابية عن العاملين وهي نظرية ( Y ) .**

**: Y نظرية**

* **يحب الإنسان بطبيعته العمل كما يحب الراحة والانسجام طالما توفرت لها لظروف المناسبة لذلك .**
* **يسعى الفرد تحت الظروف الاجتماعية والاقتصادية الملائمة –بمحض إرادته - للعمل .**
* **يتعلم الإنسان تحمل المسؤولية – تحت الظروف المناسبة -بل ويسعى إليها .**
* **الإنسان طموح بطبيعته ولذا يكرر تصرفاته التي ينتج عنها إشباع رغباته ،وتؤمن له الأمن والاستقرار .**
* **الإنسان قادر على استخدام الفكر والخيال في حل المشاكل التنظيمية إذا ما أعطي الفرصة لذلك .**
* **وإذا أعطي الفرد الفرصة فإنه يكون قادراً على الإبداع والابتكار وركوب المخاطر.**
* **والعقاب ليس هو الوسيلة الوحيدة لدفع الأفراد للعمل.**

**الفرق بين النظريتين :**

* **يتبع المديرون الذين يؤمنون بنظرية*X* المدرسة الكلاسيكية ،ويعاملون الإنسان كالآلة*.***
* **لكن المديرين الذين يؤمنون بنظرية Y فإنهم يتبعون المدرسة السلوكية*.***

**الانتقادات للمدرسة الانسانية :**

* **توصلت إلى العديد من التعميمات اعتماداً على عدد محدود من البحوث .**
* **أنها تركز اهتمامها على العوامل والمتغيرات الداخلية لبيئة العمل ،وتهمل البيئة الخارجية .**
* **تنظر للعمل باعتباره عنصرا ثابتا لا يتغير .**
* **ومن ثم فقد تعرضت هذه النظرية للنقد بسبب طرق البحث التي اعتمدت عليها هذه المدرسة في الوصول لنتائجها .**

**ثالثا / المدرسة التجريبية :-**

* **ظهرت هذه المدرسة نتيجة للانتقادات التي واجهتها المدرسة الانسانية.**
* **تعتمد هذه المدرسة على الممارسة العملية اكثر من الجانب النظري.**
* **ابرز روادها وليام نيومين , بيتر دركر.**

**- وتقوم المدرسة التجريبية على اهم 3 مبادئ أساسية :**

1**- تحديد الواجبات والمسؤوليات للمديرين مع تحديد المهام لكل إدارة قسم ، ونفهم من ذلك تحديد واجبات ومسؤوليات للمدير ومهام للإدارة .**

**2- العمل على تضييق نطاق الإشراف .**

**3- وجود درجة كبيرة من التفويض في الصلاحيات اليومية مع وجود ضوابط رقابية .**

**وبالرغم من هذا كله لم تسلم هذه المدرسة من الانتقاد كما اعتبرها النقاد بأنها مجرد حكم وأمثال عامة من كونها مبادئ علمية للإدارة**