



المحاضرة (الخامسة)

نظرية التقسيمات الإدارية

تنسب هذه النظرية إلى المهندس الفرنسي (هنري فايول) الذي أصبح رئيساً لمجمع صناعة المعادن والمناجم في فرنسا وقد اعتمد (فايول) في وضع نظريته على خبرته كمدير حيث سعى إلى تطوير نظرية عامة للإدارة من تطوير مبادئ تصلح لكل مدير في كل مستوى في جميع المنظمات والظروف، اهتمت هذه النظرية بالجوانب المتعلقة بالتنظيم وركزت على دراسة الهيكل التنظيمي وأن الفرضية الرئيسية لها هو (أن كفاءة المنظمة انعكاس لكفاءة المدير).

أنشطة المنظمة وفق (هنري فايول)

من خلال الدراسات والبحوث لواقع الفعاليات الفنية والإدارية خلص (فايول) إلى وجود ستة أنشطة أساسية للمنظمة:-

- ١- نشاطات فنية (تصنيع وإنتاج).
 - ٢- نشاطات تجارية (بيع وشراء) ،
 - ٣- نشاطات مالية (تأمين رأس المال واستخدام الأموال).
 - ٤- حماية وأمانات (حماية الممتلكات والأشخاص).
 - ٥- محاسبية (تقرير وتكاليف)،
 - ٦- إدارية (تخطيط وتنظيم إعطاء أوامر وتنسيق ورقابة).
- وهذه الأنشطة موجودة في جميع المنظمات بدرجات متفاوتة

رؤية (فايول) للنشاط الإداري:

أكد (فايول) على النشاط الإداري واعتبره المحور الرئيسي لتحقيق أهداف المنظمة وقد تناول فيه ما يأتي:

أولاً: التوعية الإدارية والتدريب

أكد (فايول) على ضرورة توفير بعض الصفات في الأفراد العاملين ومنها (الصحة، النشاط، الحركة، القدرة، العقلية، الفهم، التعليم، حسن التصرف، صفاء الذهن، السمات الأخلاقية، الحرم، المبادرة، الأخلاص واللباقة والكرامة والمعرفة المتخصصة في ميدان العمل).

المفاضلة (الخامسة)

وضرورة أن تؤثر الخبرة الفنية لدى الأفراد العاملين في الأنشطة الفنية، وكذلك تؤثر المبادئ العلمية في إطار التصرف والتفاعل مع الأفراد بالنسبة للمستويات الإدارية العليا.

ثانياً: المبادئ الإدارية:

اقترح (فايول) ٤ مبادئ عالمية لتوجيه المدير في حل المشكلات هي

- ١- تقسيم العمل والتخصص والاستقرار الوظيفي (يحتاج العاملون الى وقت ليتعلمو كيف يؤدون أعمالهم.
- ٢- السلطة تكافؤ السلطة والصلاحيات والمسؤولية.
- ٣- الانضباط والتدريب على النظام والالتزام من قبل العاملين.
- ٤- وحدة اصدار الأوامر (أن يتبع العامل لمدير واحد).
- ٥- خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة.
- ٦- وحدة التوجيه / تسبق جهود عمل الأفراد في نفس الاتجاه.
- ٧- مكافئة الإدارة للعاملين بشكل عادل مقابل جهودهم.
- ٨- المركزية تحقيق التوازن بين المركزية واللامركزية في كل منظمة.
- ٩- التسلسل الهرمي الرئاسي يجب على المرووس التقيد بالتسلسل الاداري.
- ١٠- الانصاف والمساواة (المساواة الناتجة عن العدالة وال لطف تؤدي إلى تكوين العامل وانتمائه.
- ١١- تباين الأفراد في العمل.
- ١٢- المبادرة مما يساعد في تحقيق رضا العامل للمشاركة في صنع وتنفيذ الأعمال.
- ١٣- روح التعاون (التناغم والتانسجام بين العاملين هو مفتاح نجاح المنظمة.
- ١٤- الترتيب والتركيب والنظام (تركيب وتنسيق الأشخاص والأشياء).

الوظائف الإدارية

حدد (هنري فايول) وظائف المدير واعتبر الإدارة عملية تنظيم وظائف محددة يجب أن يؤديها كل مدير وهي التخطيط والتنظيم وأعطاء الأوامر التوجيه القيادة الرقابة.



المحاضرة (الخامسة))

ماهي السمات الذاتية والموضوعية ل لقائد الإداري؟

- ١- أن يكون ذو معرفة واسعة بالعاملين معه
- ٢- قدرته على استيعاب العناصر الغير كفوءه.
- ٣- أن يكون قدوة حسنة للمرؤوسين ولجميع العاملين معه.
- ٤- أن يكون ملما بكل ما يتعلق بشؤون الإدارة وعلاقتها بالعاملين.
- ٥- أن يقوم بالمراجعة المستمرة لإعماله مستخدما الأساليب الكمية أو الرسوم البيانية.
- ٦- أن لا يعتمد على التفاصيل في مراجعة الأداء بل يؤكد على الخطوط العامة للإنجاز.
- ٧- أن يعتمد الاجتماعات الدورية مع مساعديه للاطلاع على آراءهم ومقترحاتهم.
- ٨- السعي لإيجاد التفاعل وتوحيد الجهود وخلق الولاء للمنظمة.

رابعا: التنسيق المتكامل مع الوظائف الأخرى (التخطيط / التنظيم وإصدار الأوامر)

خامسا: الرقابة

محدد مفهوم الرقابة وهو عملية متابعة الأداء المتحقق ومقارنته مع الخطة الموضوعية لتحديد الانحراف ووضع الخطط لمعالجة الانحراف.

خلاصة المبادئ التي جاءت بها نظرية التقسيمات الإدارية:

- أ - مبدأ التدرج الهرمي وأكدت أهمية الصلاحية والانتاجية والمسؤولية ونزول الأوامر من الأعلى إلى الأدنى.
- ب- مبدأ وحدة الأوامر / أي تلقي الأوامر من رئيس واحد.
- ج- مبدأ الإدارة بالاستثناء / ويقصد بها تخويل صلاحيات إصدار القرارات إلى بعض المستويات الإدارية الدنيا التي تكونت لديها خبرات عملية وعدم اهتمام المستوى الإداري الأعلى بالأمور التفصيلية في الأداء .
- د- مبدأ نطاق الإشراف تم تحديد عدد العاملين والمرؤوسين الذين يستطيع الرئيس الواحد الإشراف عليهم بخمسة أو ستة أفراد.
- هـ- مبدأ التخصص الوظيفي وهو التحديد المسبق لجميع الأعمال والفعاليات المتعلقة بتحقيق الهدف وإن الكفاءة التنظيمية تزداد كلما زادت درجة التخصص.
- و -مبدأ التمييز بين التنفيذيين والاستشاريين ، الاستشاري يقدم النصح والإرشاد والتنفيذي يمتلك حق إصدار الأوامر للمرؤوسين.