

أولاً: مفهوم النظرية

تعريف النظرية بأنها : مجموعة من **الفرضيات أو المبادئ** التي توضع لشرح ظاهرة ما، وعن طريق هذا الشرح يمكن الحصول على نظرة واضحة ومتناسقة عن الموضوع قيد البحث.

إذاً النظرية : أداة من أدوات العلم والمعرفة **وتؤدي عدة وظائف** نذكر منها :

1- إنها تقدم نظاماً فكرياً

2- تلخص الحقائق

3- تعمل على التنبؤ

4- تشير الى مواطن الضعف بالمعرفة الإنسانية

5- تعتبر النظرية دليل العمل الميداني

وتنقسم النظريات الى قسمين :

1- نظريات وصفية: تهدف الى وصف جزئية من الواقع المعاش واستخلاص مبادئ وأسس ثابتة تفلسف الواقع ، وهذا النوع محدود الهدف قليل الفائدة .

2- نظريات معيارية أو مثالية: وهي التي تحدد نموذجاً معيناً للسلوك البشري وتقوم بشرحه وتوسع في بسطه لإقناع الآخرين به كفلسفة للحياة المثالية ، **واغلب نظريات الإدارة** من هذا النوع الثاني.

إن النظرية الإدارية الشمولية : هي في الواقع نظرية اجتماعية تنظر إلى الإدارة كجزء منفتح **Open Sub - System**

من النظام الاجتماعي العام **Social System** وعلى ذلك فهي مرتبطة بالبيئة الاجتماعية تتأثر بها وتؤثر فيها ، ولا يمكن ان تنفصم عن النظرية الاجتماعية التي يدين بها مجتمع معين.

إن فشل **اغلب النظريات الإدارية المعاصرة** يرجع إلى ان منظري تلك النظريات **أخفقوا** بدرجات متفاوتة في اعتبار **الإدارة** نظاماً فرعياً من النظام الاجتماعي العام في الوقت المعين الذي نظروا فيه نظرياتهم.

ثانياً : **نظرية الإدارة في الإسلام**

يرجع الاهتمام بدراسة الفكر الإسلامي في مجالاته المختلفة إلى **حركة البقظة الفكرية** التي قادها منذ أواخر القرن الماضي

رواد الإصلاح الاجتماعي الإسلامي ، وظهر ذلك في اهتمام بعض كتاب العرب والمسلمين و المستشرقين **بدراسة**

الحضارة الإسلامية بنظمها السياسية والاقتصادية والاجتماعية وكانت في البداية تتبع منهجاً تاريخياً وصفيًا ، ولم

تهتم بمناقشة الفكر الإداري الإسلامي وتفسيره ومقارنته بالافكار الإدارية المعاصرة إلا في **العقد السادس** من القرن

الماضي (ق 20) .

أهم **الخصائص** التي تتميز بها **نظرية الإدارة في الإسلام**

1- إنها إدارة ذات كفاءة وجدارة.

2- أنها إدارة اخلاقية.

3- أنها إدارة شورية.

4- أنها إدارة شمولية.



5- أنها إدارة عالمية.

6- أنها إدارة عقائدية.

7- أنها إدارة ذات رقابة ذاتية.

8- أنها إدارة ذات مسؤولية رعوية وسلطة مطاعة.

9- أنها إدارة تهتم بالحاجات النفسية والروحية والمادية للإنسان.

ثالثاً : النظريات الغربية

1- المدرسة الكلاسيكية (التقليدية) :

وتشتمل على ثلاثة اتجاهات فكرية هي : (أ ، ب ، ج) :

أ- نظرية الإدارة العلمية :

وهي أول نظرية تحاول تفسير سلوك العامل في المنظمة ، وفي كيفية حفزه من أجل مزيد من العطاء والبذل ، ولكن كان هذا أصحاب هذه النظرية هو مناقشة مشاكل الإنتاجية ، وكيفية رفع إنتاجية العامل ، لكي تزدهر في **الايدولوجية الرأسمالية** التي تعتمد على زيادة الإنتاج مع قلة التكلفة كمعيار لنجاحها.

- لقد تبلورت **فلسفة الإدارة العلمية** في كتاب (**فريدريك تايلور**) بعنوان : **مبادئ الإدارة العلمية** وأهمها :

1- أن يتم تنظيم العمل في المنظمة بين الإدارة والعمال.

2- وجود طريقة مثلى للعمل يتعين على الإدارة اكتشافها.

3- تجزئة وظيفة الفرد الى أجزاء صغيرة.

4- أن يتم اختيار الفرد للعمل بالمنظمة بطريقة تناسب العمل.

5- إن الفرد العامل مخلوق رشيد واقتصادي.

6- إن الفرد العامل لا يهتم بأهداف المنظمة.

7- إن الفرد يحتاج للتدريب لتحسين مستوى عمله ورفع إنتاجيته.



والخلاصة : أن الإدارة العلمية ركزت على ضرورة التخصص في العمل ، وحسن الاختيار والتدريب للعاملين ، وانه يمكن

تحفيز الأفراد مادياً .

ولكن اهم الانتقادات التي وجهت لنظرية الإدارة العلمية هي :

- 1- أنها **نظرية جزئية** انصب معظم اهتمامها على الفرد العامل وزيادة إنتاجيته ، في حين اغفلت أثر العناصر الأخرى.
- 2- اقتصرت على ما يجري **داخل المنظمة** واهملت تأثير البيئة المحيطة.
- 3- تعاملت مع الفرد بمادية مطلقة و**أهملت الجانب الإنساني** والنفسي له.
- 4- كان لها تأثير سلبي على الفرد وعلى بيئة العمل ككل.

ب- نظرية المبادئ الإدارية

- من أشهر روادها (**هنري فايول**) وتفترض هذه النظرية أن السيطرة على السلوك الإنساني تنأتى من خلال وضع ضوابط محددة للأداء ، ومن خلال **العملية الإدارية من : تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة ، كما لاحظ فايول أن الإدارة شيء مشترك في جميع النشاطات الإنسانية.**

- وقد وضع **فايول 14 مبدأ** يمكن من خلالها القيام بأنشطة الإدارة هي

- 1- تقسيم العمل.
- 2- السلطة والمسؤولية.
- 3- النظام.
- 4- وحدة الأمر.
- 5- وحدة التوجيه.
- 6- المركزية.
- 7- تدرج السلطة.
- 8- الترتيب.
- 9- المبادأة.
- 10- المساواة في المعاملة.
- 11- الاستقرار الوظيفي
- 12- المكافأة والتعويض.
- 13- روح الفريق.
- 14- الأولوية للأهداف العامة.

ج- نظرية البيروقراطية (Max Weber (1864 – 1920



- حدد **فيبر** مجموعة **خصائص وسمات** للتنظيم **المثالي** لتحقيق أعلى قدر من **الكفاءة Efficiency** : وهي :

- 1- التخصص وتقسيم العمل أساس الأداء الناجح للأعمال.
- 2- التسلسل الرئاسي ضروري لتحديد العلاقات بالمنظمة.
- 3- سيطرة الأنظمة والقواعد لتحديد الواجبات والحقوق للعاملين.
- 4- وجود نظام للإجراءات لتحديد أسلوب التصرف في العمل.
- 5- الصلة بين الأفراد رسمية وغير شخصية وتكون وفقاً للقوانين.
- 6- اختيار العاملين وترقيتهم يعتمد على الجدارة الفنية في العمل.

- و عند تطبيق النظام البيروقراطي ظهرت **عدة عيوب** منها:

- 1- **الجمود** نتيجة الالتزام الحرفي بالأنظمة والقوانين.
- 2- **عدم اعتناء الأفراد بمصالح المنظمة** نتيجة لتجاهل أحاسيس وعواطف ورغبات الموظف.
- 3- **الاكتفاء بالحد الأدنى** من الأداء نتيجة للنظام الآلي المفروض.
- 4- **مقاومة التغيير** نتيجة للأنظمة والإجراءات الصارمة.
- 5- **القضاء على روح المبادأة** والابتكار والنمو الشخصي.

2- مدرسة العلاقات الإنسانية

- من ابرز روادها (**التون مايو**) و أهم مبادئها هي :

- 1- ان الإنسان مخلوق اجتماعي يسعى لعلاقات أفضل مع الآخرين.
 - 2- ان أفضل سمة إنسانية جماعية هي **التعاون** وليس التنافس.
 - 3- شعور الفرد بانتمائه للجماعة هو الذي يحفزه للبذل والعطاء.
 - 4- إشباع الحاجات الاجتماعية للفرد تأتي قبل المادية لتحفيزه للعمل.
- وأهم **الانتقادات** التي وجهت لهذه المدرسة تمثلت في :



أ- أنها لم تأت بجديد حيث ظل اهتمامه بمشاكل الإنتاجية.

ب- أهمل التنظيم الرسمي للمنظمة ، ولم تناقش علاقة السلطة بين الإدارة والعمال.

ج- أهملت المؤثرات البيئية على المنظمة، وهكذا ظلت نظرية جزئية.

3- المدرسة السلوكية

- حاولت هذه النظرية أن تعطي تفسيرات واقعية لكل من سلوك الأفراد والإدارة حتى يمكن استخدام كل الطاقات السلوكية للأفراد.

- ومن أهم روادها : دوجلاس مكريجور، رنسس ليكرت ، ابراهام ماسلو ، فريدريك هرزبرج ... وغيرهم ، وقد رأوا

أن الفرد:

1- يحب العمل ، وليس سلبى بطبعه.

2- لديه القدرة على تحمل المسؤولية ويسعى إليها.

3- لديه قدر من الحماس والدافعية الذاتية للعمل والاداء المتميز.

4- يسعى أن يكون ناضجاً وناجحاً في عمله.

5- يكره الرقابة المباشرة ويرغب في الاستقلالية.

6- يسعى لتحقيق أهدافه الشخصية وأهداف المنظمة.

- طالبت النظرية باستراتيجية جديدة نحو الفرد العامل مضمونها :

1- أنه على الإدارة أن تكون إدارة مشاركة واستشارية.

2- إشراك الأفراد في اتخاذ القرارات.

3- تلبية الاحتياجات النفسية لدى الأفراد.

4- وضع الثقة في الأفراد لتوجيههم نحو أهداف المنظمة

5- أن الرقابة الذاتية للفرد على نفسه هي أفضل أنواع الرقابة.



7- وضع انظمة لتفويض السلطة وتنمية المهارات.

- ومن **الانتقادات** الموجهة للمدرسة السلوكية نذكر :

1- أغفالها للعمليات الإدارية والتنظيمية.

2- أنها لم تتمكن من علاج مشكلة التوفيق بين : رغبات وأهداف الأفراد العاملين ، وغايات وأهداف الإدارة.

4- مدرسة النظم

- وتعد هذه النظرية من **أحدث النظريات** في عالم الإدارة ، وتتميز بتأكيداها على أن **المجتمع نظام عام** General

System يتكون من وحدات أصغر Sub-System تكون كل واحدة منها نظاماً بذاتها وهي الأنظمة السياسية ،

الاجتماعية، الإدارية.

- تعتبر ان **المنظمة نظاماً مفتوحاً** يتفاعل مع الوحدات الأخرى في المجتمع ، فيأخذ منها ويعطيها ويتبادل معها : المعلومات

والطاقة والمواد والقوى البشرية ... الخ.

- ويشبه أنصار هذه النظرية المنظمة : **بالآلة** أو **بالكائن الحي**.

- إن **مدرسة النظم** تركز على العناصر التالية:

1- المدخلات. Inputs

2- العمليات الإدارية. Process

3- المخرجات. Outputs

4- التغذية العكسية (الراجعة). Feedback

- وهكذا تتفاعل **العناصر الاربعة السابقة** بطريقة تلقائية **دون انقطاع** أو توقف في أي منظمة بما يؤدي

إلى تقدمها وتطورها أو تدهورها وموتها البطئ.

- أهم **فوائد** نظرية النظم هي :

1- النظرة الكلية الشاملة في إدارة المنظمة.



2- تجعل الفكر الإداري واعياً لأهمية عناصر العملية الإدارية.

3- تساعد الإداريين على فهم سير المنظمة

- وهكذا تتفاعل العناصر الاربعة السابقة بطريقة تلقائية **دون انقطاع** أو توقف في أي منظمة بما يؤدي إلى تقدمها وتطورها أو تدهورها وموتها البطئ.

- أهم **فوائد نظرية النظم** هي :

1- النظرة الكلية الشاملة في إدارة المنظمة.

2- تجعل الفكر الإداري واعياً لأهمية عناصر العملية الإدارية.

3- تساعد الإداريين على فهم سير المنظمة.

4- لقد أدت إلى ثورة إدارية منذ الستينات ولا تزال متأججة حتى الآن.

ثالثاً : نظام الإدارة اليابانية

- **اسباب نجاح** التجربة اليابانية في الإدارة : **7** اسباب هي :

1- التركيز على العنصر البشري.

2- المشاركة في عملية اتخاذ القرار.

3- تطبيق اسلوب حلقات الجودة.

4- مساندة التقدم التكنولوجي.

5- استخدام إدارة تصنيع متطورة.

6- التكيف الاجتماعي للمنظمة.

7- الاخذ بمبدأ الجهد الجماعي التعاوني.

- **مبادئ أو خصائص** الإدارة اليابانية : (**7** مبادئ هي) :

1- مبدأ التوظيف مدى الحياة .

2- مبدأ البطء في التقييم والترقية.

3- مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار.

4- مبدأ المسؤولية الجماعية.



5- مبدأ الرعاية الشمولية.

6- مبدأ المسارات الوظيفية غير المتخصصة.

7- مبدأ الرقابة الذاتية.

نظرية Z : ل. **وليم اوشي** : في الإدارة اليابانية :

وتقوم على ثلاثة أعمدة :

1- الثقة.

2- الألفة والمودة.

3- الحذق أو المهارة.

رابعاً: نظام الإدارة الكورية:

- **مبادئ أو خصائص الإدارة الكورية** : (**9** مبادئ هي):

1- مبدأ التوظيف مدى الحياة.

2- مبدأ روح الفردية.

3- مبدأ المركزية في اتخاذ القرار.

4- مبدأ القيادة الأبوية.

5- مبدأ السلطة والبناء غير الرسمي.

6- مبدأ سيطرة الأخلاق الكنفوشيسية في العمل.

7- مبدأ قيم الأسرة.

8- مبدأ نظام التعاقب والإرث التقليدي.

9- مبدأ نظم إدارة الأفراد.

