

## المحاضرة الخامسة :

### نشاطات المؤسسة عند فايول

.عمال فنية و هي ما يختص بالعمليات الإنتاجية

.اعمال تجارية و هي ما يختص بالتبادل التجاري من بيع و شراء

.اعمال مالية و هي ما يختص بتدبير الأموال و استثمارها

.اعمال الوقاية و الضمان و هي ما يختص بحماية الأفراد و الممتلكات

.اعمال المحاسبة و هي ما يختص بالتقارير.

### وظائف الإدارة عند هنري فايول

ويعد أول عالم في الإدارة يهتم بالإدارة في المستويات الإدارية العليا بتحديد خمس وظائف للإدارة وهي:

1. التخطيط.
2. التنظيم.
3. الأمر. Commanding.
4. التوجيه.
5. الرقابة.

### المبادئ الإدارية الأربعة عشر لهنري فايول – نظرية المبادئ الإدارية

وساهم أيضاً فايول في الفكر الإداري الكلاسيكي بمجموعة من المبادئ الإدارية  
Principles of Management لتوجيه تفكير المدير نسردها فيما يلي:

#### 1.تقسيم العمل

هو تقسيم وظيفة بحيث يكون لها عدد من المهام المختلفة التي تشكل الوظيفة ككل؛ وهذا يعني أنه لكل وظيفة واحدة، يمكن أن يكون هناك أي عدد من العمليات التي يجب أن تحدث من أجل أن تكون الوظيفة كاملة، وعندما يقوم الفرد بنفس المهمة مرارا وتكرارا يكتسب السرعة والدقة في الأداء.

#### 2.السلطة والمسئولية

**السلطة** هي الحق في إعطاء الأوامر والحصول على الطاعة، والمسؤولية هي نتيجة طبيعية للسلطة ويجب ان تتناسب المسؤولية مع السلطة المخولة لأى مدير.

### **3. الانضباط**

يجب على الموظفين الالتزام بالقواعد التي تحكم المنظمة واحترامها؛ والانضباط الجيد هو نتيجة

### **4. مبدأ وحدة القيادة**

معناه أن لكل موظف رئيس واحد يتلقى منه الأوامر والتوجيهات ويرفع له التقارير.

### **5. مبدأ وحدة التوجيه**

معناه أن كل مجموعة من الأنشطة فى المنظمة تعمل لتحقيق هدف واحد، ويجب أن يكون لها رئيس واحد وخطة واحدة.

### **6. المكافأة او الأجر العادل**

يجب أن يدفع لجميع العمال أجرا عادلا مقابل خدماتهم.

### **7. المركزية**

يشير المركزية إلى درجة مشاركة المرؤوسين في صنع القرار.

### **8. تسلسل أو تدرج السلطة Scalar Chain**

إن التدرج في السلطة من الإدارة العليا إلى الإدارة الوسطى الى الإدارة الدنيا، وينبغي أن تتبع الاتصالات فى المنظمات هذه السلسلة.

### **9. النظام**

يتعلق هذا المبدأ الى ضرورة وجود ترتيب منهجي للرجال والآلات والمواد وما إلى ذلك، بحيث يجب أن يكون هناك مكان محدد لكل موظف في المنظمة.

### **10. العدالة والمساواة**

يجب أن يكون المديرون فى تعاملهم مع الموظفين يتميزون بالعدل والنزاهة والمساواة.

### **11. الاستقرار الوظيفي للأفراد Stability of Tenure of Personnel**

ارتفاع معدل دوران الموظفين) أى ترك الموظفين للشركة) يدل على عدم الفاعلية، فالمنظمات التى بها استقرار وظيفى هى منظمات ناجحة، ولكن ينبغي للإدارة أن توفر تخطيطاً منظماً للموظفين وأن تكفل توفير بدائل لملء الشواغر.

## **12.التبعية**

أى إخضاع المصلحة الشخصية لمصلحة المنظمة بمعنى لا ينبغي أن تكون لمصالح أى موظف أو مجموعة من الموظفين الأسبقية على مصالح المنظمة ككل.

## **13.المبادرة**

الموظفين يجب ان يسمح لهم بإنشاء وتنفيذ الخطط ويجب تشجيع الابتكار لأن ذلك سوف يساعد العمال على بذل مستويات عالية من الجهد لتطوير المنشأة.

## **14.التعاون وروح العمل الجماعي**

يجب تعزيز روح الفريق الواحد وتحقيق الانسجام والوحدة بين العاملين داخل المنظمة.

## **نقد نظرية المبادئ الإدارية**

وتستخدم مبادئ إدارة هنري فايول حتى اليوم لإدارة المنظمات. ومع ذلك، انتقدت نظريته المبادئ الإدارية للأسباب التالية - :

### **1.النظرية موجهة بالإدارة**

نظرية المبادئ الإدارية لا تولي اهتماماً كبيراً لمشاكل العمال.

### **2.عدم وجود أهمية للمنظمة غير الرسمية**

لا تعطي نظرية المبادئ الإدارية أي أهمية للمنظمات أو المجموعات غير الرسمية. فهي تعطي أهمية فقط للهيكل التنظيمي الرسمي.

### **3.المفاهيم المستعارة من العلوم العسكرية**

بعض مفاهيم نظرية الإدارة الإدارية اقتضت من العلوم العسكرية، وحاولوا تطبيق هذه المفاهيم على المنظمات الاجتماعية والتجارية؛ على سبيل المثال أعطى هنري فايول أهمية لـ "الأمر Commanding وليس" توجيه "العمال.

## **مراجع :**

- سعيد يس عامر وعلي محمد عبد الوهاب: الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة، مركز وايد، القاهرة، 1994.

- محمد علي محمد: علم اجتماع التنظيم: مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1986.  
- حسين عبد الحميد رشوان: علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2004

عبد لله محمد عبد الرحمان :علم الاجتماع الصناعي،النشأة و التطورات الحديثة،دار المعرفة الجامعية،مصر 1112 ..

حسين عبد الحميد احمد رشوان . علم اجتماع التنظيم .مؤسسة شباب الجامعة المفتوحة،مصر،

احمد ماهر :الادارة المبادئ و المهارات ،الدار الجامعية للنشر و التوزيع ،القاهرة 2024