

نظرية التقسيم الإداري:

جاءت هذه النظرية ملازمة في أفكارها لنظرية الإدارة العلمية وهذا مع المهندس الفرنسي هنري فايول H.Fayol محاولا تطوير بعض أفكار الإدارة العلمية و مركزا على عدد من القضايا والمبادئ الإدارية وهي تطوير المنظمات الإدارية والانتاجية، جاءت أفكار فايول متميزة بخبرته الواقعية كمدير لأحد المنشآت الصناعية الكبرى والتي تعمل في قطاع المعادن، كما حرص أن يعرض أفكاره في كتاب نشر عام 1916 أبرز فيه تحليل جميع مظاهر النشاط الواقعي داخل المنظمات الصناعية وتأكيد على وجود مبادئ عامة للإدارة في المنظمات أيا كانت نشاطها في المجتمع وهي مبادئ لا يمكن أن تتسم بالجمود ولكن بالمرونة التي يمكن تحديثها حسب حالة المنظمات ذاتها.

تقسيم الأنشطة:

جاء فايول بمفهوم العملية الإدارية ومبادئ التنظيم لدراسة طبيعة الإدارة حيث قسم فايول أنشطة المنظمة الى ستة مجموعات:

- أنشطة فنية (الانتاج).
- أنشطة تجارية (شراء، بيع، مبادلة).
- أنشطة مالية (البحث عن رأس المال والاستخدام الأمثل للأموال).
- أنشطة الضمان والوقاية (حماية الممتلكات والأشخاص).
- أنشطة محاسبية (و تتضمن الاحصاء).
- أنشطة إدارية (تخطيط، تنظيم، إصدار الأوامر، التنسيق، الرقابة).

وبين فايول أن هذه النشاطات توجد في كل منشأة بغض النظر عن حجمها أو طبيعة عملها، وفي رأيه أن النشاطات الخمس الأولى معروفة بشكل جيد أما النشاط السادس فهو ذو أهمية خاصة ولكنه غير معروف كما يجب، وقد ركز عليه فايول حيث تطرق لهذا النشاط وبين الصفات الواجب توفرها في الإداريين وقسمها الى صفات جسمانية (الصحة والقوة) و صفات عقلية (القدرة على الفهم والدراسة والحكم والتقدير والقوة العقلية) و صفات خلقية مثل (الحيوية والحزم والرغبة في تحمل المسؤولية والولاء) و صفات ثقافية (مثل الامام العام بالأمر التي لا تتصل مباشرة بالوظيفة

التي يؤديها) وصفات فنية (أي الصفات التي تتعلق بالوظيفة التي يقوم بها) وصفات أخرى تتعلق بالخبرة والتجربة وهي صفات تتحصل من قيام الاداري بعمله بطريقة سليمة.

المبادئ الأربعة عشر لنظرية التقسيم الاداري:

قام فايول بوضع أربعة عشرة مبدأ ورأى أن فعالية الادارة تتوقف على مرونة استخدام هذه المبادئ وتطبيقها، وتمثل هذه المبادئ كالتالي:

- تقسيم العمل: يعتبر فايول أن التخصص يحقق مزيداً من الدقة والالتقان والسرعة في أداء المهمات، وبالتالي تحقيق الانتاجية الفضلى، ويشبه فايول التنظيم المؤسسي بتنظيم الجسم الانساني الذي يتولى كل عضو فيه القيام بمهمة معينة، في حين تتكامل الأعضاء فيما بينها لتشكيل السلوك العام.
- السلطة والمسؤولية: السلطة هي ممارسة الرئيس حق اصدار الأوامر والتوجيهات للمرؤوسين وطاعتهم له، ويرى فايول أن السلطة تعد بمثابة أداة الرئيس التي تمكنه من القيام بالمسؤوليات، وهي سلطة مستمدة من المركز والمسؤوليات المنوطة بهذا المركز، والذي ينبغي أن يتمتع صاحبها بالسلطة المكافئة الضامنة لترجمة هذه المسؤوليات وتطبيقها من قبل الآخرين، وهي بالضرورة مختلفة عن السلطة الشخصية للرئيس الناجمة عن سماته وصفاته وقدراته الذاتية.
- النظام والطاعة: ويعني هذا المبدأ وجود تنظيم اداري يحترم، وأن على المرؤوسين طاعة الأوامر وتنفيذها بغض النظر عن مشاركتهم من عدمها في اتخاذ القرار، ولعل هذا المبدأ مقتبس من المراجع العسكرية التي ترى في النظام والطاعة مصدراً من مصادر قوتها.
- وحدة الأمر: ويعني هذا المبدأ ألا يتلقى المرؤوس تعليماته الا من رئيس واحد أي الرئيس المباشر، وذلك منعا للازدواجية أو التداخل في اصدار الأوامر، الأمر الذي ان حصل فانه سيؤدي الى الارباك و تشتت الجهود والأعمال.
- وحدة التوجيه: يختلف هذا المبدأ عن سابقه في أنه متعلق بالوحدات التنظيمية التي ينبغي أن تنحصر المهمة ذات الاختصاص الواحد بها برئيس واحد.
- خضوع المصالح الفردية للمصالح العامة: يتمثل ذلك في مصلحة المنظمة، فمصلحة الجماعة التي يعمل فيها الفرد ومصالحها هي المقدمة على مصالح الفرد الخاصة، فان تعارضت المصلحتان غلبت المصلحة العامة المصلحة الخاصة.

- مكافأة الأفراد: دعا فايول لكفاية الرواتب وعدالتها مثلما دعا الى استخدام الحوافز المالية، وذلك لتحسين مستوى أداء العاملين.
- المركزية: يقول فايول ان مركزية الادارة لا بد من تطبيقها غير أن طريقة التطبيق تتفاوت بين منظمة وأخرى، أو بين دولة وأخرى، ولعل في هذا اشارة الى طبيعة المنظمة و حجمها وظروفها.
- تدرج السلطة: هذا يعني وجود هيكل تنظيمي تحدد بموجبه الوظائف الإشراقية ومطاق الاشراف المرتبطة بها، وخطوط الاتصالات فيها، وخاصة الاتصالات الصاعدة أو النازلة، وان وضوح خطوط الاتصالات هذه ابتداء من قمة الهرم التنظيمي وحتى قاعدته يتيح تحديدا جيدا للسلطات الممنوحة لكل مستوى اشرافي و طريقة الاتصال أو التواصل معه.
- الترتيب: ويقصد به فايول ترتيب الأشياء والأفراد ، وقد أكد أن الأدوات ينبغي أن توضع بمكان معلوم لسهولة العثور عليها، كما ينبغي مراعاة وضعها في مكان يسهل الوصول اليها لتكرار استخدامها، مثلما أشار الى ترتيب الأفراد من حيث توفير مكان مناسب لكل فرد في المنظمة، وأن يوضع في المكان المناسب، وفي ذلك اشارة الى الاختيار الملائم للأفراد.
- المساواة في المعاملة: أشار فايول الى مبدأ العدالة والمساواة في تعامل الرئيس مع المرؤوسين، والتي اعتبرها مطلباً أساسياً لإطلاق طاقات الأفراد وشعورهم بالانتماء للعمل، مؤكداً ضرورة أن يتمتع الرئيس بالحساسية والذوق اللازم لإشاعة العطف والاهتمام بمرؤوسيه.
- الاستقرار الوظيفي: ان الاختيار الملائم للموظفين من شأنه أن يساعد على استمرار الموظف في عمله واستقراره فيه، وبأن ما ينفق على تدريبه سيكون مبرراً ومفيداً، في حين سيؤدي عكس ذلك الى عدم وفاء الموظف بمتطلبات وظيفته، وبالتالي تكرار طلبات الاستقالة أو الاستغناء عن الخدمة، مما يفقد العمل بالمنظمة صفة الاستقرار.
- المبادرة (المبادرة): دعا فايول الرؤساء الى تشجيع مرؤوسهم على التفكير، وتقديم الاقتراحات المفيدة لتحسين العمل، وقد اعتبر ذلك مصدراً من مصادر قوة المنظمة، اذ سيشعر المرؤوسين بأهميتهم و يزيد من ولائهم للمنظمة.
- روح الاتحاد أو الفريق (التعاون): أكد فايول دور الرؤساء في اشاعة أجواء التعاون والعمل الجماعي بين العاملين و تيسير التواصل البناء بينهم، معتبراً ذلك سبيلاً الى قوة المنظمة، وبأن بث روح الفرقة والاختلاف بينهم سيؤدي الى تعطيل أعمال المنظمة.