**محاضرات مادة مبادئ الإدارة- مرحلة الأولى -قسم العلوم المالية والمصرفية**

**المدرسة الظرفية في الإدارة**

تمثل المدرسة الظرفية في الإدارة اتجاها حديثا في الفكر الإداري والذي يقوم على أساس انه ليس هنالك مدرسة او نظرية إدارية يمكن تطبيقها باستمرار في مختلف الظروف وعلى كل أنواع المنشات وإنما يجب استخدام هذه المدارس والنظريات بشكل انتقائي بحيث تتلائم مع الظروف والأوضاع التي تعيشها المنشاة

لقد تبين من خلال الدراسة والتطبيق للمدارس الفكرية الإدارية إن أية منها لا يملك الإجابات المطلوبة للأسئلة التي تطرحها باستمرار الظروف والأوضاع التي تمر بها المنشاة , فقد بينت الدراسات إن بعض الأساليب الكمية الإدارية نجحت في حالات معينة وفشلت في حالات أخرى .

كذلك الحال بالنسبة لمفاهيم مبادئ المدرسة السلوكية والمدرسة العلمية في الإدارة , كما تبين من خلال الممارسة العلمية إن دعاة الأسلوب الكمي في الإدارة لم يستطيعوا التغلب على المشاكل السلوكية في مؤسساتهم بينما لم يستطيع السلوكيون التغلب على المشاكل الكمية في الإنتاج والعمليات .

لقد تزايد الاهتمام بالاتجاه الظرفي في الإدارة منذ بداية السبعينيات وتعددت الدراسات والأبحاث في هذا المجال , وقد أكدت هذه الدراسات أهمية المتغيرات البيئية , التكنولوجية , القيم الاجتماعية ... الخ , وأثرها على طبيعة التنظيم الإداري وأسلوب العمل المتبع في المنشاة ودعوا إلى وجوب تطبيق المبادئ والمفاهيم الإدارية بشكل يتلائم مع الظروف التي تمر بها تلك المنشاة , بمعنى انه ليس هنالك منهج إداري لكافة أنواع المؤسسات أو حتى لنفس المنشاة في مراحل تطورها المختلفة , وإنما يجب أن تختار المنهج والأسلوب الذي يتلائم مع طبيعة الحالة او المرحلة التي تمر بها المنشاة.

1. **الإدارة بالأهداف**

يعتبر اسلوب الإدارة بالأهداف من أكثر أساليب الإدارة بالمشاركة شيوعا واستعمالاً في السنوات الأخيرة , فبالإضافة إلى أهميته كأسلوب من أساليب الحفز إلا انه يستعمل باستمرار كأسلوب من أساليب تقييم الأداء.

واسلوب الإدارة بالأهداف يمكن وصفه بأنه فلسفة إدارة ترمي إلى زيادة الحفز الداخلي للإفراد من خلال اشتراك المرؤوسين مع الرؤساء في تحديد الأهداف وزيادة رقابة المرؤوس على عمله , وهذا يعني زيادة مشاركة المرؤوس في اتخاذ القرارات التي تؤثر عليه بشكل مباشر.

لقد وضع بيتر دركر( Peter Druker) فكرة الإدارة بالأهداف في أوائل الخمسينات ونالت الكثير من التأييد والاهتمام ووضعت موضع الاختيار والتمحيص من قبل كثير من الباحثين وتتلخص العناصر الأساسية لهذه الفلسفة الإدارية بما يلي:

1. يجتمع الرؤساء والمرؤوسين في كل وحدة إدارية لمناقشة الأهداف والنتائج المراد تحقيقها في المنشاة , والتي تكون عادة ضمن الإطار العام لأهداف المنشاة .
2. يشترك الرؤساء والمرؤوسين في وضع وتحديد الأهداف التي يمكن للمرؤوسين تحقيقها خلال فترة زمنية معينة , وهذه الأهداف يجب ان تكون واقعية ويسهل تحقيقها.
3. يجتمع الرؤساء والمرؤوسين مرة اخرى لدراسة انجاز المرؤوسين لتلك الأهداف الموضوعة وتقييمهم لها والنقطة الأساسية في هذه المرحلة هي تزويد المرؤوسين بمعلومات عن عملية التقييم حتى يعرف المرؤوسين أين يقف بالنسبة لمساهمته في هذه المرحلة لتحقيق هدف وحدته الإدارية وهدف المنشاة العام .
4. إذا تبين من خلال عملية التقييم بان هنالك نواحي ضعيفة تتطلب التعديل فيجب العمل على وضع الحلول لها كوضع برامج تدريبية للأفراد.