

المحاضرة رقم (04) : المدرسة الكلاسيكية الجديدة

وسميت أيضا بالحركة التجريبية نظرا للاهتمام الذي أولته لفهم وتحليل واقع المنظمات ولأنها قامت بتحليل حالات واقعية للمؤسسات، حيث قدم مفكرو هذه المدرسة (إداريين، إطارات، مهندسين) إسهاماتهم انطلاقا من ممارساتهم وتجاربهم الميدانية.

كما يعتبر ظهور المدرسة النيوكلاسيكية امتداد لمبادئ المدرسة الكلاسيكية، فقد أقرت ببعض مبادئها وقامت بتصحيح بعض الأفكار للوصول الى مبادئ تنظيمية جديدة كفكرة الإدارة بالأهداف وذلك بغرض ربط أهداف كلا من الإداريين والعمال بأهداف المنظمة ككل، ومن بين مبادئها نجد:

- الغرض الأساسي للمنظمة هو تعظيم الربح .
- المنظمة هي المحرك الرئيسي للثورة الاقتصادية، واعتبرت الإدارة هي الوظيفة الأساسية في المجتمع .
- الإدارة تتطلب مهارات خاصة و أدوات و تقنيات معينة .

روادها :

ألفريد سلون Alfred sloan :

يعد سلون من أبرز قادة القطاع الصناعي الأمريكي الذين ذاع صيتهم في المجالات العلمية والأكاديمية لحقل إدارة الأعمال، فقد تنقل بين عدة شركات حتى أدمجت الشركة التي كان يعمل فيها مع شركة جنرال موتورز والتي تمكن من أن يصبح مدير عام لها عام 1923، وخلال مدة ترأسه والتي دامت 33 عاما كتب كتابا لخص فيه تجربته أسماه "السنوات التي أمضيته مع جنرال موتورز my years with General Motors" الصادر سنة 1950 أوضح من خلاله إستراتيجيته في التسيير التي أوصلت جنرال موتورز لتصبح الأولى في جميع أنحاء العالم ، وقد أوضح مبادئ الفعالية التنظيمية كالتالي:

1- اللامركزية:

وهي عملية تنظيمية إدارية تقضي بأن تكون الوحدات أو الأقسام مستقلة عن بعضها البعض، وأن هناك إستقلالية في إتخاذ القرارات للوحدات الفرعية في ظل احترام السياسة العامة للمؤسسة. ويتم توضيح المسارات بين الأقسام والعلاقات بينهم بواسطة الهيكل التنظيمي .

ولقد أشار سلون إلى أن لامركزية السلطة تمكن من تحرير المبادرة وتحمل المسؤولية، وتؤدي إلى إتخاذ قرارات تتماشى مع المشاكل المطروحة مما يسمح بالتجاوب مع المتغيرات الحاصلة في المحيط المهني.

وتقتضي اللامركزية بحسبه إلى:

— الإستقلالية في القرارات مع احترام السياسة العامة للمنظمة.

— الرقابة الدورية على النتائج المحققة.

2- التنسيق:

يمارس التنسيق دورا هاما في تحقيق أهداف الإدارة العامة ويتوقف على حسن التنسيق وإنجاز الأهداف بأعلى درجة من الفعالية، ويرى سلون أن التنسيق ضروري باعتباره مصدر تحقيق الربحية والوفورات الاقتصادية والنجاحة في المؤسسة والذي يتم تجسيده من خلال:

— إنشاء لجان ممثلة لكل المصالح مع الحرص على أن يبقى دورها استشاري.

— توحيد طرق الإدارة في تسيير الميزانيات وإقامة مراكز الربح مع الإبقاء على مركزية القرارات المالية.

بيتر دراكر Peter Drucker :

ويعتبر الأب الروحي لعلم الإدارة الحديث، اهتم بكيفية تنظيم البشر في جميع قطاعات الأعمال وقد شرح من خلالها نظرية الإدارة والممارسة كما أكد على ضرورة اعتماد مقاربات جديدة تعتمد على الدروس المستخلصة من النظريات السابقة .

وعلى الرغم من أنه لم يمارس مهام الإدارة شخصيا , إلا أنه قدم نصائح للعديد من كبار المديرين في الشركات الأمريكية الكبرى , و قد كان مهتم بشكل خاص بوظائف الإدارة العليا.

إضافة لما ذكر يُعتبر دراكر Drucker واضع نظرية الإدارة بالأهداف (M.B.O) " Management By Objective " في عام 1954 والتي يمكن تعريفها على أنها "أسلوب إداري يسمح بتوجيه كافة الجهود بالمنظمة وفي جميع المستويات لتحقيق الأهداف"، و في هذا الصدد يقول دراكر: " إن كل عضو من منظمة الأعمال يُسهم بشيء مختلف، إلا أنه على الجميع القيام بإسهاماتهم من أجل هدف مشترك عام، كما يجب أن تعمل جهودهم في نفس الاتجاه، وأن تتلاءم إسهاماتهم مع بعضها البعض لإنتاج كلاً متكاملًا شاملاً لا توجد فيه ثغرات أو ازدواج غير مطلوب في الجهود".

الأسس التي تقوم عليها نظرية الإدارة بالأهداف:

- تحديد الأهداف بدقة.
- تحليل و تنظيم العمل في هياكل واضحة.
- تحفيز الأفراد والاتصال الجيد بهم.
- قياس النتائج من خلال معايير دقيقة.
- التكوين والتدريب الجيد للأفراد العاملين.

عناصر نجاحها:

- وجود نظام معلومات فعال.
- شرح الأسلوب للجميع وتدريبهم عليه.
- دعم الإدارة العليا.
- تفويض السلطة.
- الأخذ بالأفكار الإبداعية ومقترحات العمال(التأكيد على العمل الجماعي).
- إختيار الوسائل الملائمة.

إنّ الإدارة بالأهداف تتطلب جهدا كبيرا وأدوات خاصة، ذلك لأن المديرين في المنظمات لا يتوجهون تلقائيا اتجاه هدف مشترك، بل العكس نجد أن العمل يحتوي على ثلاث عوامل قوية لا تساعد على بلوغ أهداف مشتركة وهي على التوالي:

- العمل المتخصص بالنسبة للغالبية العظمى من المديرين.
- الهيكل التسلسلي للإدارة.
- الخلافات في الرؤية والعمل وكذلك الإنعزال والإنغلاق في مختلف مستويات الإدارة.

كما يرى دراكر أن تحقيق الربح ليس هدفا في حد ذاته و إنما الهدف الأساسي للمنظمة هو خلق زبائن , والمحافظة عليهم و تطويرهم أو اكتساب زبائن جدد.

فبالنسبة لدر اكر هناك وظيفتان في المنظمة تمثل مراكز ربح تتمثل في وظيفة البحث و التطوير و الوظيفة التسويقية أما باقي الوظائف فتمثل مراكز تكلفة , و يمثل التسويق الجيد مفتاح النجاح لأنه يسمح بمعرفة و فهم الزبون بشكل جيد و بالتالي تسهيل بيع المنتج .

أوكتاف جيلينييه Octave Gélinier :

اشتغل منصب مدير عام ويعتبر من مؤسسي الفكر الإداري الحديث في فرنسا, وهو من بين المؤسسين لاتجاه الإدارة بالأهداف وكان يهتم بشكل أساسي بالابتكار باعتباره عامل أساسي للنجاح, وقد ساهم على تأسيس وبناء نظرية جديدة تقوم على ركيزتين هامتين (المنافسة والتجديد) و يرى أوكتاف أن المنظمة يجب أن تركز على مبادئ واضحة و بسيطة وقابلة للتطبيق عمليا .

بالنسبة له فإن النقطة الجوهرية في إدارة المنظمة هي المرونة وتحديد الأهداف على المدى الطويل حيث يعتقد أن هناك انسجاما بين النمو على المدى الطويل و الأرباح على المدى الطويل .وكل وحدة لها حرية في وضع سياستها وهذا على المدى القصير.

لكن سياسة الإدارة بالأهداف التي تحدث عليه أوكتاف ليست ذات أهمية إلا إذا كانت مصحوبة بأهداف كمية و مؤرخة , و يتبع هذه الأهداف وضع برامج للتطبيق و موازنات.

ومن بين أهم الأفكار التي جاء بها جيلينييه:

- الاعتماد على المنافسة فهي تنظم الاقتصاد.
- منح الثقة للفرد ومدى مساهمته في العملية الإنتاجية.
- تقدير وضعية المؤسسة بناء على الأفعال والنتائج وبالاعتماد على الموضوعية.
- يجب متابعة تطور المؤسسة بناء على التغييرات المحيطة والتي تفرض عليها التكيف معها وأن تكون مرنة.

كما ركز جيلينييه على ضرورة الاهتمام بـ :

- الأجل الطويل في المؤسسة.
- ضرورة تعظيم الربح الذي يعتبر شرطا لاستمرارية وتطور المؤسسة.
- الاهتمام بشروط تحقيق الانسجام والتنسيق الداخليين.