

المحاضرة رقم (05) : المدارس الحديثة

كنتيجة للنقد الذي وجه لكل من نظريات المدرسة الكلاسيكية و نظريات المدرسة السلوكية، انتقل الفكر الإداري إلى المرحلة الحديثة والتي تميزت بالتنوع الفكري في المفاهيم الإدارية الحديثة وثورة المعلومات ومن بين أكثر فروع هذه المدارس تأثيراً في هذا الفكر: نظرية النظم، النظرية الموقفية، النموذج الياباني، نظرية Z، النظرية الكمية... الخ

وتتمثل أهم الأفكار التي جاءت بها المدارس الحديثة لمعالجة الانتقادات في :

- دراسة التنظيم دراسة تحليلية كلية و شاملة .
- دراسة كل المتغيرات المحتملة و التي تؤثر على التنظيم و تتأثر به .
- الإدارة حسب المواقف و الظروف و أن كل موقف له نمط إداري يتوافق معه .
- تصميم الهيكل التنظيمي و الوظائف و المهام بطريقة تسمح بالإستجابة و التكيف مع البيئة الخارجية و مع التغيرات التي تؤثر على المنظمة و بما يتوافق مع قدرات و مهارات و كفاءات و نفسية الأفراد .

حسب هذه المدرسة يقوم التنظيم الناجح على العديد من المبادئ الإدارية الحديثة و هي :

- ✓ وجود أهداف واضحة للجهاز المطلوب تنظيمه .
- ✓ وجود نوع من التخصص في نشاط الجهة الإدارية .
- ✓ عدم الازدواجية في إصدار الأوامر و التوجيهات للعاملين .
- ✓ وجود نطاق محدد لعدد المرؤوسين الذين يمكن لرئيس واحد الإشراف عليهم .
- ✓ ممارسة المسؤولين لسلطتهم التوجيهية و الرقابية و اتخاذ القرارات الرشيدة ذات العلاقة بالعمل وقيامهم بتفويض بعض هذه السلطات .
- ✓ الأخذ بأسلوب المركزية و اللامركزية في اتخاذ القرارات حسب ما تتطلبه حاجة العمل .

تتضمن المدارس الحديثة ما يلي :

1- المدرسة الكمية :

مبادئها :

- تحديد المشكلة وتحليلها.

- توفير قاعدة معلومات كافية كأساس لاتخاذ القرارات.
- استخدام النماذج الرياضية و الأساليب الإحصائية في حل مشكلات الصناعة التي لا يمكن حلها بالأساليب التقليدية .
- الاستعانة بالحاسب الآلي في تخزين وتبادل واسترجاع المعلومات وبخبراء بحوث العمليات لمساعدة المديرين في حل المشكلات الإدارية .
- تستخدم النماذج الإدارية في التخطيط و الرقابة و صياغة إستراتيجية الإنتاج .

اشتملت هذه النظرية على ثلاث فروع تمثلت في :

(1) علم الإدارة.

(2) إدارة العمليات.

(3) نظم المعلومات الإدارية.

تستخدم المدرسة الكمية عدة أدوات نذكر منها: البرمجة الخطية، التحليل الشبكي، نظرية صفوف الانتظار، سلسلة ماركوف، أسلوب المحاكاة، خارطة ونقطة التعادل.

2- مدرسة النظم :

اعتبرت هذه النظرية المنظمة نظاما اجتماعيا مفتوحا قائم على العلاقات المتبادلة بين أجزائها و أطرافها لتحقيق أهدافها , وهي تتكون من 4 عناصر أساسية :

أ- المدخلات: وهي عبارة عن العناصر التي تدخل في العملية الإنتاجية وعناصر البيئة التي تؤثر في بناء التنظيم وتحديد الأهداف وهي الموارد المادية والبشرية، المعلومات وغيرها.

ب- العمليات: وهي كافة العمليات التحويلية التي تساعد على تغيير طبيعة العناصر بالشكل والمضمون الذي تم تحديده في المخرجات، ويدخل في هذا الإطار الوظائف الإدارية والوظائف المختلفة للمؤسسة.

ج- المخرجات: وتعني النتائج المترتبة عن العملية التحويلية وعادة ما تأخذ في المؤسسات الإنتاجية شكل سلعة أو خدمة.

د- التغذية العكسية: وتمثل مجموعة المعلومات التي تنساب في النظام وتؤثر في سير العمليات، ومدى قبول البيئة لمخرجات هذه المؤسسة مع التركيز على النقاط السلبية والإيجابية لاستثمارها في العمليات التحويلية القادمة .

ومن الصفات التي حددتها نظرية النظم للنظام المفتوح ما يلي :

- وجود نظرية شمولية للإدارة والتخلص من النظرة الجزئية.
- إن كل جزء من أجزاء النظام له دور معين لكي يستطيع النظام تحقيق أهدافه (التمايز) , مما يقتضي وجود التكامل بين أجزاء النظام المختلفة .
- المخرجات في النظام ما تكون مدخلات في نظام آخر.
- تحقيق الرقابة الذاتية من خلال المعلومات المرتدة .
- ينجح النظام المفتوح في استيعاب التأثيرات البيئية و التعامل معها .

3- المدرسة القرارية :

ارتبطت هذه النظرية بهيربرت سايمون الذي قدم تصورا واضحا حول أهمية القرار في تحليل ودراسة سلوك المنظمة أين أقر بأن "جوهر التسيير هو إتخاذ القرار"، فالمدير في رأي سايمون يقوم بالإختيار بين البدائل لحل المشكلات التي تعيق أهداف التنظيم وهو لا يعنى باتخاذ القرار فقط و إنما ينظر لردود الفعل الناتجة عنه .

وفيما يلي نموذج الرشد المقيد الذي اقترحه سايمون والذي انطلق في طرح هذا النموذج من خلال تحليل النموذج الكلاسيكي لاتخاذ القرار المبني على اتباع الخطوات التالية:

- تحديد المشكلة بوضوح.
- حصر كل الحلول الممكنة وتحديد البدائل بدقة ثم تقييمها.
- اختيار الحل الأمثل وتنفيذه وهنا يكون صانع القرار غير محكوم بقيود الوقت والتكلفة.
- رقابة الحل.

4- المدرسة الموقفية :

تعتبر هذه النظرية امتداداً لنظرية النظم التي اعتمدت على مفهوم النظام المفتوح وهي تمثل اتجاهها حديثاً يقوم على أساس أن الإدارة تتم حسب المواقف أي أنه بدلاً من البحث على أفضل الطرق أو الأسلوب الوحيد الأفضل للإدارة فإنه هناك العديد من الطرق الفعالة للإدارة كل منها يعتمد على الظروف المحيطة بالموقف في بيئة العمل لتحقيق أهداف الإدارة بكفاءة وفعالية. ويمكن تلخيص أهم أسس هذه النظرية في:

- ليس هناك ما يعرف بالمبادئ العامة للإدارة.
- ان النمط الفعال للإدارة يعتمد على طبيعة الموقف والظروف المحيطة به وعلى عامل الزمن.
- المدير الفعال هو الذي يحسن التكيف مع الموقف الذي يتعرض له.
- المنظمة نظام مفتوح يتكون من أنظمة فرعية يتفاعل مع بعضها البعض وترتبط بالبيئة الخارجية بعلاقات متشابكة.

5- المدرسة السوسيوثقافية :

هذه المدرسة تبين أن المنظمة مزيج من نظامين - نظام اجتماعي و نظام تقني - فالنظم الاجتماعية في المنظمة تحكمها القوانين الاجتماعية و أيضا عوامل نفسية . أما النظم التقنية تتكون من القوى التكنولوجية التي تعمل في المنظمة مثل الإعداد البدني للعمل و القواعد و الإجراءات . إن هذين النظامين يؤثران في بعضهما البعض حيث أن التكنولوجيا تفرض قيود عمل يجب معالجتها و تنظيمها حسب قواعد اجتماعية و نفسية .

حسب هذه المدرسة فإن هناك علاقة وثيقة وتوافق بين الجانب النفسي و الاجتماعي للأفراد و بين الجانب التقني للمنظمة بحيث أن التغيير في إحداها يؤثر على الآخر , فإدخال تكنولوجيا أو أساليب جديدة في المنظمة يتطلب مهارات و قدرات يدب أن تتوفر لدى الأفراد بما يتوافق مع هذه التقنيات و الأساليب الجديدة وذلك للقدرة على استخدامها بشكل فعال , و هذا التوافق و التلاؤم ينعكس إيجابيا على الجانب النفسي و الاجتماعي للأفراد في المنظمة من خلال خلق لديهم شعور بالرضا الوظيفي و الشعور بالراحة النفسية و الاستقرار و الأمان الوظيفي مما يخلق عندهم حافز لتأدية عملهم بشكل أفضل و بالتالي بفعالية أكثر مما ينعكس على فعالية الأداء التنظيمي ككل .

6- المدرسة اليابانية :

أفكار هذه المدرسة مستمدة من البيئة الاجتماعية الخاصة بالمجتمع الياباني التي تقوم على مبدأ الاحترام لرب الأسرة و إطاعة أوامره , في حين يكون مسؤولا عنهم و مشاركا إياهم في اتخاذ القرار , و انعكس هذا بدوره على العمل الإداري داخل المؤسسات على اعتبار أن المديرين و الأفراد بمثابة الأسرة الواحدة , مما كان له أحسن الأثر على إنتاجية الأفراد و إخلاصهم لمؤسستهم. وتقوم الإدارة اليابانية على نقطتين أساسيتين هما:

- اعتبار الموارد البشرية الثروة الأساسية للمجتمع وأهم أصولها.
- العمل على التوفيق بين مصلحة المنظمة ومصلحة الأفراد العاملين مع مراعاة أهمية

العنصر البشري.

وتكمن العناصر الأساسية للإدارة اليابانية في:

- ضمان الوظيفة للموظف مدى الحياة .

- التأكيد على الجماعة ودورها في صنع القرارات ونمط الاتصالات.

- العمل كفريق و الشعور الجماعي بالمسؤولية .

- الاهتمام الشامل بالأفراد و عدم التسرع بالتقييم و الترقية.

- التأكيد على الانتماء للمنظمة والالتزام والانضباط في العمل .

النظرية z (وليام أوتشي):

تنسب هذه النظرية المفكر الياباني وليام أوتشي الذي قارن بين المدرسة الإدارية اليابانية

والمدرسة الإدارية الأمريكية وتوصل إلى عدة مبادئ تتمثل في:

- تحقيق الأمان الوظيفي للعاملين لفترة زمنية طويلة.
- زيادة دور العاملين في اتخاذ القرار من خلال المشاركة.
- جعل المرؤوسين يتحملون المسؤولية الشخصية عن المهام والأنشطة التي يقومون بها.
- تقييم العمل بشكل مستمر والترقية تكون بطيئة.
- استخدام وسائل وأساليب الرقابة غير الرسمية والضمنية إلى جانب الأساليب الرسمية والصريحة.
- تحقيق النمو الوظيفي القائم إلى حد ما على التخصص.
- التركيز على تحقيق التكامل بين الأدوار الرسمية للعاملين وأدوارهم الشخصية والاهتمام الشامل بالعامل بما فيه عائلته.