

المحاضرة رقم (04) : المدارس الحديثة

ظهرت هذه المدرسة كنتيجة للنقد الذي وجه لكل من نظريات المدرسة الكلاسيكية ونظريات المدرسة السلوكية.

أهم الأفكار التي جاءت بها المدرسة الحديثة لمعالجة الانتقادات تتمثل في :

- دراسة التنظيم دراسة تحليلية كلية وشاملة.
- دراسة كل المتغيرات المحتملة والتي تؤثر على التنظيم وتتأثر به.
- الإدارة حسب المواقف والظروف وأن كل موقف له نمط إداري يتوافق معه.
- تصميم الهيكل التنظيمي والوظائف والمهام بطريقة تسمح بالاستجابة والتكيف مع البيئة الخارجية ومع المتغيرات التي تؤثر على المنظمة وبما يتوافق مع قدرات ومهارات وكفاءات ونفسية الأفراد.

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

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

تتضمن المدارس الحديثة ما يلي:

(1) المدرسة الكمية :

تقوم فلسفة هذه المدرسة على فكرة أساسها أن النشاطات والعمليات في المؤسسة يمكن التعبير عنها في شكل نماذج ومعادلات ورموز رياضية وأن ما يقوم به من مهام ما هي إلا عمليات منطقية يمكن نمذجتها من أجل حل العديد من المشاكل التنظيمية المعقدة والمركبة، وقد حاولت تقديم نماذج موضوعية ومعيارية يمكن للمدير أن يسترشد بها في اتخاذ القرارات مما يحد من عملية التقدير والحكم الشخصي.

حسب هذه المدرسة فإن عمل المسير الأساسي يتمثل في تبسيط وتمثيل الواقع بغرض فهمه وتصوره أكثر وبالتالي القدرة على التحكم في متغيراته والوصول إلى نتائج أكثر واقعية ودقة ما كان يمكن الوصول إليها دون بناء النموذج، باعتباره البنية التي تحدد العلاقات الرياضية بين المتغيرات أو ظروف المشكلة والنتائج المنتظرة.

تتلخص جوانب هذه المدرسة في ما يلي :

- استخدام النماذج الرياضية والأساليب الإحصائية في حل مشكلات الصناعة التي لا يمكن حلها بالأساليب التقليدية.
 - اهتمت المدرسة بالاستعانة بخبراء بحوث العمليات لمساعدة المديرين في حل المشكلات الإدارية.
 - ساعد تطور أجهزة الحاسب الآلي على ظهور هذه المدرسة.
 - تستخدم النماذج الإدارية في التخطيط والرقابة وصياغة إستراتيجية الإنتاج.
- اشتملت هذه النظرية على ثلاثة فروع تمثلت في :
- علم الإدارة ، بحوث العمليات ، نظم المعلومات

(2) مدرسة النظم :

تأتي نظرية النظم في إطار النظريات الحديثة التي تقوم على أساس نقد النظريات السابقة سواء التقليدية أو السلوكية حيث كان كل منها يركز على أحد متغيرات التنظيم (العمل - الانسان) وباعتبار أن التنظيم نظام مغلق، بينما جاءت مدرسة النظم لتدمج بين أفكار النظريتين واعتبرت التنظيم على أنه نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة المحيطة به وذلك ضمانا لاستمرارية التنظيم. من أهم أتباع هذه المدرسة keneth boulding ، stafford beer ، norbert weiner

اعتبرت هذه النظرية المنظمة نظاما اجتماعيا مفتوحا قائم على العلاقات المتبادلة بين أجزائها وأطرافها لتحقيق أهدافها، وهي تتكون من 4 عناصر أساسية هي : المدخلات- المخرجات- العمليات- التغذية المرتدة. والمنظمة تعتبر كنظام متكامل يتكون من مجموعة من النظم الفرعية (تسويق، إنتاج، تمويل، أفراد، مشتريات، مخازن، معلومات إلخ). كل نظام من النظم الفرعية للمنظمة يقوم بمجموعة من الوظائف المتخصصة ولكنها جميعا تهدف في النهاية لخدمة المنظمة كنظام كامل ومتكامل.

ومن صفات النظام المفتوح ما يلي :

- إن كل جزء من أجزاء النظام له دور معين لكي يستطيع النظام تحقيق أهدافه (التمايز)، مما يقتضي وجود التكامل بين أجزاء النظام المختلفة.
- التوازن بين أجزاء النظام.
- الانفتاحية والانتقائية.
- المخرجات في نظام ما تكون مدخلات في نظام آخر.
- النظام المفتوح ينجح في فهم وتطوير وظيفة المعلومات المرتدة.
- ينجح النظام المفتوح في استيعاب التأثيرات البيئية والتعامل معها.

- تقوم نظرية النظم على أجزاء يتكون منها النظام لها علاقة وثيقة ببعضها البعض، وهذه الأجزاء هي:
- الفرد (قائد أو منفذا).
 - الترتيب الرسمي للعمل أو الهيكل التنظيمي.
 - التنظيم غير الرسمي.
 - تكنولوجيا العمل ومتطلباتها الرسمية.

(3) المدرسة القرارية :

يرى هيربرت سايمون أن التنظيم هو هيكل مركب من الاتصالات والعلاقات بين مجموعة من الأفراد، ومن هذه العلاقات يستمد كل فرد جانبا كبيرا من المعلومات والقيم والاتجاهات التي تحكم عملية اتخاذ القرارات، فالمدير في رأي سايمون لا يعنى باتخاذ القرار فقط، وإنما ينظر إلى ردود الفعل الناتجة عنه.

يفترض النموذج العقلاني لصناعة القرار ما يلي :

- قدرة صانع القرار على تحديد المشكلة بوضوح.
- عدم وجود تنازع أو تناقض في الأهداف المتعلقة بنتائج القرار.
- فهم شامل للبدائل المتاحة وللنتائج المترتبة عليها.
- صانع القرار غير محكوم بقيود ملزمة صارمة من ناحيتي التوقيت والتكلفة.
- إتاحة كل السبل للوصول إلى المعلومات التي تحتاجها عملية اتخاذ القرارات أمام متخذ القرار.
- توفر القدرة لدى متخذ القرار على التحليل التام للمعلومات.

حسب هيربرت سايمون فإن هذه الافتراضات لا تتحقق في الواقع العملي حيث أن المشاكل معقدة وغامضة والأهداف غير واضحة والبدائل كثيرة جدا، كما أن قيود الزمن والتكلفة تؤثر على الوضع. حيث وجد سايمون أن المدراء يتصرفون فعلا بعقلانية ضمن حدود معينة، فلا وجود لأهداف عقلانية رشيدة لأن للعقلانية الكاملة متطلبات لا يمكن لأي مدير توفيرها، وإن أفضل ما يمكن للمدير توقعه هو القدرة على اتخاذ قرار مقبول وليس قرار مثالي. لذلك فإن سايمون اقترح نموذج مبني على الرشد المقيد والمحدود وهو أكثر تمثيلا للواقع.

(4) المدرسة الموقفية : من أهم روادها جوان وادوارد Joan Woodward

اعتبرت المدرسة الموقفية أن التغيرات في البيئة وفي الظروف عوامل أساسية في تقرير سلوك الإداري وقراراته، وأن المبادئ التي تنادي بها نظرية ما تصلح في حالة أو موقف معين ولا تصلح في موقف آخر، ومن هنا كانت تسمية هذه المدرسة بالموقفية.

طبقا لهذه المدرسة لم يعد هناك مبادئ أو نظريات يمكن أن ننظر إليها باعتبارها صالحة في جميع الظروف والأوقات، وإنما ننظر إلى جميع هذه المبادئ باعتبارها متكاملة لا متعارضة، ويتوقف نجاح استخدام كل منها على درجة مناسبتها للموقف الذي يطبق فيه.

ومن أهم المتغيرات الموقفية نجد :

-البيئة الخارجية.

-التكنولوجيا المستخدمة (أسلوب العمل) .

-العاملين.

والأهمية النسبية لكل متغير تتغير بتغير طبيعة المشكلة.

(5) المدرسة السوسيوثقافية :

المساهمين في هذه المدرسة هم Eric TRIST و Frederick EMERY وهم علماء نفسيين أسسوا معهد العلاقات الإنسانية بلندن.

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

حسب هذه المدرسة فإن هناك علاقة وثيقة وتوافق بين الجانب النفسي والاجتماعي للأفراد وبين الجانب التقني للمنظمة بحيث أن التغيير في أحدهما يؤثر على الآخر، فإدخال تكنولوجيات أو أساليب جديدة في المنظمة يتطلب مهارات وقدرة يجب أن تتوفر لدى الأفراد بما يتوافق مع هذه التقنيات والأساليب الجديدة وذلك للقدرة على استخدامها بشكل فعال، وهذا التوافق والتلاءم ينعكس إيجابيا على الجانب النفسي والاجتماعي للأفراد في المنظمة من خلال خلق لديهم شعور بالرضا الوظيفي والشعور بالراحة النفسية والاستقرار والأمان الوظيفي مما يخلق عندهم حافز لتأدية عملهم بشكل أفضل وبالتالي 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 وإطاعة أوامره، في حين يكون مسؤولا عنهم ومشاركا إياهم في اتخاذ القرار، وانعكس هذا بدوره على العمل الإداري داخل المؤسسات على اعتبار أن المديرين والأفراد بمثابة الأسرة الواحدة، مما كان له أحسن الأثر على إنتاجية الأفراد وإخلاصهم لمؤسستهم.

تتمثل عناصر الإدارة اليابانية في ما يلي :

- ضمان الوظيفة للموظف مدى الحياة

- العمل كفريق والشعور الجماعي بالمسؤولية

- أسلوب المشاركة في اتخاذ القرار

- الاهتمام الشامل بالأفراد

- عدم التسرع بالتقييم والترقية.