

محاضرة الأسبوع الخامس

أساسيات الإدارة (1)

تطور الفكر الإداري

ثانياً: المدرسة السلوكية:

جاءت المدرسة السلوكية كرد فعل على افتراضات المدرسة الكلاسيكية وآرائها متهمة إياها بأنها أهملت العنصر الإنساني ولم توله الأهمية اللازمة.

• ركائز النظرية السلوكية:

1- أنه لا يمكن النظر إلى التنظيم على أنه كيان مادي بل هو يتكون من عناصر إنسانية أي كيان ديناميكي حركي وحيوي.

2- أن التنظيم جزء من بيئة أكبر يؤثر فيها ويتأثر بها وهو في حالة تفاعل مستمر .

3- إن دوافع الأفراد في التنظيم ليست مادية فقط بل هي اجتماعية ونفسية وأهدافهم ليست بالضرورة أن تكون متوافقة مع الأهداف التنظيمية.

4- إن العلاقات والاتصالات بين الأفراد لا تتم فقط لأغراض العمل وفقاً للنظم والسياسات والإجراءات الرسمية بل إن هناك نمط من العلاقات غير الرسمية يمارس دوراً مؤثراً في سلوك المنظمة.

• أهم إسهامات نظرية الإدارة السلوكية:

1- أفكار ماري فوليب:

اعتبرت الإدارة نشاطاً إنسانياً ينبغي أن لا ينسى من يمارسها أنه يتعامل مع أفراد وكان من أبرز أفكارها:

1- إن وجود التعارض بين المصالح المختلفة أمر طبيعي ومن الممكن أن يتحول التعارض إلى تكامل عن طريق الاعتراف بالمشكلة وتحليلها للتعرف على أسبابها ونتائجها.

2- إن تنفيذ الأعمال لا يتم بمجرد إصدار الأوامر من الرئيس لأن الأفراد لا يقبلون بسهولة الانقياد لغيرهم إذا شعروا أن الأمر مفروض عليهم.

3- إن تفويض السلطة وسيلة فعالة لتنمية قدرة المرؤوسين.

4- إن المسؤولية لا تقع على فرد بذاته في التنظيم فليس ثمة فرد يعمل منفصلاً عن غيره لذا يجب أن تتسبب المسؤولية إلى الأفعال لا إلى الأشخاص.

5- إن وظيفة التنسيق هي وظيفة تسبق التخطيط وترافق تنفيذ الخطة وتستمر إلى ما بعد التنفيذ.

6- إن الإدارة لا زالت في طور التكوين.

2- مساهمات التون مايو:

من خلال دراسات هوثورون التي أجريت تحت إشراف آلتون مايو في مصانع وسترن الكتريك في الولايات المتحدة وكان الغرض من هذه الدراسة تحديد تأثير المتغيرات المادية في العمل (الإضاءة، الأجور، الراحة، التهوية) على إنتاجية العاملين ومن ثم العمل على تعديلها بما يتناسب ومعايير السلوك للعاملين من خلال التجارب الميدانية.

• ومن أهم النتائج التي توصل إليها من هذه الدراسات:

1- تلعب الجماعات غير الرسمية دوراً أساسياً في تحقيق جو تسوده العلاقات الطيبة والشعور بالانتماء.

2- إن الإنسان يكون أكثر إنتاجية في جو يسوده الشعور بالأهمية بدرجة أقل من القيود لذلك يجب أن يكون هناك علاقة تشاور بين الرئيس والمرؤوس.

3- إن الإنسان ليس له دافع مادي فقط من العمل وإنما له حاجات إنسانية أخرى.

• مما يلي نجد معارضة آلتون مايو لأفكار تايلور فيما يتعلق بالحافز المادي حيث يضعه في مقدمة العناصر على عكس آلتون الذي يضعه في المرتبة الثالثة.

ثالثاً: المدرسة الحديثة:

1- نظرية النظم:

تعتبر وسيلة علمية حديثة جداً لتفسير الأشياء والأحداث ويقصد بالنظام أنه مجموعة متداخلة من العناصر التي تؤدي وظائفها كلاً متكاملًا حيث يتألف النظام من مكونات أساسية هي:

1- المدخلات: يحصل النظام على الموارد التي يحتاجها من البيئة الخارجية .

2- عمليات التحويل: يقوم النظام باستخدام النواحي الفنية والتكنولوجية التي يملكها بتحويل الموارد إلى سلع وخدمات.

3- المخرجات: وهي السلع والخدمات التي يقدمها النظام إلى البيئة.

4- المعلومات المرتدة: وهي المعلومات التي ترد من البيئة إلى النظام وتوضح رد فعل البيئة الخارجية فيما يتعلق بالسلع والخدمات المقدمة .

- يوجد نوعان من الأنظمة :

1-الأنظمة المغلقة: لا تتأثر ولا تتفاعل مع البيئة فهي في الغالب تتحرك بطريقة آلية بصرف النظر عن البيئة التي تتم فيها.

2-الأنظمة المفتوحة: تتفاعل بصفة مستمرة مع البيئة التي توجد فيها.

2-النظرية الموقفية:

تؤمن بعدم وجود حل واحد فقط والحل المثالي هو الحل الذي يتلاءم مع الظروف الموقفية التي لا بد أن تختلف من حالة إلى أخرى.

أي تفترض هذه النظرية عدم وجود نظرية إدارية ثابتة يمكن تطبيقها بشكل مستمر في مختلف الظروف وفي المنشآت جميعها لذلك يجب استخدام هذه النظريات بشكل انتقائي بحسب الظروف البيئة المحيطة بالمنظمة.

3-النظرية اليابانية:

اعتمدت في مفهومها على أسلوب المشاركة والديمقراطية في عملية وضع الأهداف وصنع القرارات للوصول إلى نتائج متوقعة فيما بين الإدارة العليا والوسطى والإدارة الدنيا.

استطاع هذا النوع من الإدارة أن ينجح في ترسيخ مجموعة من الأفكار أهمها:

1-رفض فكرة الثبات والنظرية الاقتصادية التقليدية.

2-التممية التكنولوجية والبشرية معاً ضرورة حتمية يفرضها الواقع.

3-تنويع الاستثمارات والنشاطات على كافة الأصعدة السياسية والاجتماعية والاقتصادية.

4-سحب كافة المدخرات والموارد من القطاعات الإنتاجية غير الفعالة إلى قطاعات فعالة.

5-تممية الصناعات التي تعتمد على الاستخدام الكثيف لرأس المال والتكنولوجيا.

• الدعائم الأساسية لفلسفة الإدارة اليابانية:

- 1-سيادة نظام الإدارة: حيث يشعر كل عضو في المنظمة أنه أكثر ارتباطاً بالعاملين معه.
- 2-جماعية الإدارة: أي التعاون والتكامل في العمل والمشاركة في اتخاذ القرار ووضع الأهداف.
- 3-الاهتمام بالعلاقات الإنسانية وسيادة نمط القيادة الجماعية والعدالة والتعاون.
- 4-الرقابة الذاتية وديمقراطية الرقابة الداخلية.
- 5-دبلوماسية الأوامر : فالطاعة المبنية على القبول والإقناع أفضل لإنجاز العمل من الطاعة المبنية على تدرج السلطة.
- 6- سيادة الاتصالات الجانبية والاتصالات القطرية بدرجة أكبر من الاتصالات الرأسية.
- 7-العمومية وليس التخصص :حيث يقضي العامل الياباني حياته داخل المصنع منتقلاً من قسم لآخر بحيث يتقن مختلف أنواع الوظائف.
- 8- العمل مدى الحياة.
- 9- الترقية بحسب الأقدمية: فالوصول إلى المناصب الإدارية العليا لا يتحقق إلا بعد اكتساب الفرد لخبرات متعددة في أقسام العمل المختلفة للمنظمة.