

محاضرات في مادة " مبادئ الإدارة الحديثة "

للمرحلة الأولى / الكورس الثاني

قسم الإحصاء

كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة ديالى

المدرس / حيدر شاكر نوري

المصادر:

- 1) البرزنجي، حيدر شاكر نوري. والهواسي، محمود حسن جمعة . " مبادئ الادارة الحديثة " . مطبعة ابن العربي، العراق . 2104 .
- 2) الشماع ، خليل محمد . " مبادئ الإدارة ، مع التركيز على إدارة الأعمال " . دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الخامسة ، عمان الأردن . 2007 .
- 3) بشير العلاق (2008) . " مبادئ الإدارة " . دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان – الأردن .
- 4) حسين حريم (2009) . " مبادئ الإدارة الحديثة : النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة " ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان – الأردن .

الماضرة الرابعة :

وجهات النظر الحديثة في الإدارة

أسهمت النظريات الحديثة بمجهودات إيجابية في دراسة وتحليل العوامل المختلفة التي تساعد على تحقيق أهداف العاملين ، وبالشكل الذي يحقق الكفاءة في الأداء . ومن هذه النظريات :

أ - نظرية النظام System Theory

أول من نظر للمنظمة كنظام هو جستر برنارد الذي وصف المنظمة بأنها نظاماً اجتماعياً يتكون من أجزاء مترابطة ومتناسقة . مفهوم النظام أخذ من العلوم التطبيقية ، فالنظام هو الكل المنظم الذي يتكون من أجزاء ذات علاقات تفاعلية متبادلة ، تشكل في مجموعها ونتيجة تفاعلها تركيباً كلياً موحداً . ومدرسة النظم ترى المنظمة نظاماً اجتماعياً مفتوحاً مصمماً لتحقيق أهداف معينة . ويشتمل على العناصر الآتية :

1. المدخلات .
2. عمليات التحويل .
3. المخرجات .
4. التغذية الراجعة .
5. البيئة الخارجية والداخلية .

لقد قدمت نظرية النظام إطاراً فكرياً للإدارات لتحليل وفهم المنظمة وإدارتها بشكل أفضل من خلال :

1. عد المنظمة نظام اجتماعي يعمل كوحدة واحدة ، ويتكون من أنظمة فرعية مترابطة ، يدفع كل مدير للنظر إلى وحدته ودوره ضمن إطار النظام الكلي ، الأمر الذي يحقق تنسيق أفضل في المنظمة .

2. التغييرات التي قد تحدث بجزء من المنظمة ستؤثر في بقية الأجزاء ، لذلك يجب مراعاةً لكل جوانب المنظمة .
3. يتضمن منظور النظم مفهوم التداؤب (التعاون) نتيجة وتأثير التفاعل بين الأجزاء وهي تعمل معاً أكبر بكثير من تأثير الأجزاء منعزلةً ومنفردةً . (كل منها يؤدي دوره ويساعد الأجزاء الأخرى مما يصب في الأداء الكلي للمنظمة) لذلك ربطت الأجزاء ببعضها البعض .
4. تتفاعل المنظمة مع البيئة الخارجية (رصد هذه البيئة وتشخيصها لإدارتها بنجاح) .
5. تنبه المدير الى وجود مدخلات وعمليات تحويلية بديلة لتحقيق أهداف وحداتهم وأهداف منظماتهم .

ب- النظرية الموقفية Contingency Theory

ظهرت النظرية الموقفية منذ بداية السبعينات ، بعد أن تعددت الدراسات والأبحاث في هذا المجال . وقد أكدت هذه الدراسات أهمية المتغيرات البيئية والتكنولوجيا والقيم الاجتماعية وأثرها على طبيعة التنظيم الإداري وأسلوب العمل المتبع في المنظمة ودعت لوجوب تطبيق المبادئ والمفاهيم الإدارية بشكل يتلاءم مع الظروف التي تمر بها المنظمة . وهذا يعني أنه ليس هنالك منهج إداري يصلح لأنواع المنظمات كافة ، أو حتى لنفس المنظمة في مراحل تطورها المختلفة ، وإنما يجب أن تختار المنهج والأسلوب الذي يتلاءم مع طبيعة المرحلة أو الحالة التي تمر بها المنظمة .

ومن رواد هذه النظرية Joan Woodward الذي إستطاع بأفكاره أن يلهم الباحثين إلى تفنيد هذا الإتجاه ، وبدأت بالفعل مدرسة جديدة ونظرية حديثة في الإدارة .

إن هذه النظرية تهمل فكرة وجود طريقة واحدة مثلى لتأدية العمل الإداري في التخطيط والتنظيم والرقابة . وتؤكد أن ما يمكن عده أفضل طريقة للعمل في أحد المنظمات قد لا يكون ناجحاً في المنظمات الأخرى . أي أن يتم ممارسة العملية الإدارية اعتماداً على حالة وظروف المنظمة .

وفي الواقع إن معظم المديرين الذين يمارسون ويطبّقون هذه النظرية يأخذون في الحسبان الحالة المعينة عند تأديتهم لواجباتهم الإدارية . ولكن من المحتمل أن يهملوا بعض العوامل الموقفية . فكلما إكتسبوا مزيداً من المعرفة بخصوص هذه العوامل المهملة والتي يجب أخذها بعين النظر نسبةً إلى

موقف معين ، فإن كفاءة الإدارة ستزداد ويكون المدير أكثر قدرة على القيام بعمله الإداري وبدرجة أكبر من التأكد مما هو متاح حالياً أو مع زيادة المعرفة الخاصة بالظروف النفسية والاجتماعية والفنية للمواقف المختلفة فإن النظرية الموقفية ستقدم الكثير للإدارة سواءً من الناحية العملية أم النظرية .

إن العرض السابق يؤكد لنا أن هذه النظرية تقوم على الأسس الآتية :

1. ليس هناك طريقة واحدة يمكن اتباعها في الإدارة .
2. إن الممارسات الإدارية يجب أن تتماشى مع المهام المختلفة التي يقوم بها الأفراد مع البيئة الخارجية ، ومع حاجات الأفراد في المنظمة .
3. إنها تمثل تحدياً لقدرة المديرين التحليلية والقدرة على رؤية الذات والبيئة بأنواع مختلفة من الظروف والمواقف وهذا هو الطريق لتطوير وتنمية الشخصيات .
4. إن التنظيم نظام مفتوح يتكون من نظم فرعية مختلفة يتفاعل بعضها مع بعض ، وترتبط مع البيئة الخارجية بعلاقات متشابكة .

ث- نظرية الإدارة اليابانية Theory Japanese Management

الإدارة اليابانية هي إحدى النظريات الإدارية الحديثة والتي حققت نجاحاً لافتاً للنظر ، ابتكرها العالم الياباني William Ouchi ، والتي قدمها في كتاب "نظرية Z" وكنتيجة لذلك حققت الشركات اليابانية إنتاجية أكبر من الشركات الأمريكية .

أستحدثت فكرة الإدارة اليابانية من البيئة الاجتماعية الخاصة بالمجتمع الياباني والأسرة اليابانية على وجه التحديد التي تقوم على مبدأ الإحترام لرب الأسرة وإطاعة أوامره ، في حين يكون مسؤولاً عنهم ومشاركاً إياهم في اتخاذ القرار ، وإنعكس ذلك على العمل الإداري داخل المنظمات على فرض أن المديرين والأفراد بمثابة الأسرة الواحدة وكان لذلك الأثر البالغ على إنتاجية الأفراد وإخلاصهم لمؤسستهم بلا مثيل .

بدأ الاهتمام بالإدارة اليابانية منذ بداية الثمانينات نتيجة النجاحات الهائلة التي حققتها مؤسسات الأعمال اليابانية منذ نهاية الحرب العالمية الثانية حتى الآن من حيث جودة المنتجات وحجمها وإنتاجية الأفراد . أما عناصر الإدارة اليابانية فتتمثل بالآتي :

1. ضمان الوظيفة للموظف مدى الحياة ، أي الإستقرار والأمن الوظيفي ، إذ لا تلجأ المؤسسات اليابانية إلى الاستغناء عن الأفراد حتى في أصعب الظروف الاقتصادية ، الأمر الذي كان له أكبر الأثر على إبداعه وإنتاجيته .
2. العمل كفريق ، والشعور الجماعي بالمسؤولية عن العمل الذي يقوم به الفرد ، ففي كثير من الأحيان يقياس الإنتاج بالجهد الجماعي وتكون المكافأة جماعية لا فردية .
3. أسلوب المشاركة في اتخاذ القرار ، مما يخلق انسجاماً وتوافقاً بين أهداف العاملين وأهداف المؤسسة ، ويوافر نوعاً من الرقابة الذاتية ، ويتمثل أسلوب المشاركة في ما يسمى بحلقات الجودة Quality Circles وهي مجموعة عمل صغيرة تتشكل على مستوى المؤسسة بهدف تأمين الجميع ومشاركتهم في جهود تحسين ما تنتجه المؤسسة ، وتحليل المشكلات الفنية والإدارية وإقتراح حلول لها .
4. الاهتمام الشامل بالأفراد ، من حيث تكافؤ الفرص والعدالة والمساواة والتعامل مع القوى البشرية دون تمييز ، وتوفير مقومات الحياة والاستقرار لهم من حيث السكن والرفاهية ومتطلبات العيش الكريم ، مما يخلق أجواءً من التعاون والإحترام المتبادل بينهم ، ونوعاً من التفاعل الطبيعي بين العمل والحياة الاجتماعية .
5. عدم التسرع بالتقييم والترقية ، والتركيز على تطوير المهارات المهنية للأفراد ، إذ يتم نقل الموظف من موقعه إلى آخر على المستوى الإداري الواحد نفسه ليعطي العمل صفة الشمولية والتكامل .