

التطور الفكري في الإدارة

الدكتور: داود محمد

دكتوراه في إدارة الأعمال

الأكاديمية العربية الدولية - منصة أعد

التطور التاريخي للفكر الإداري

Historical Development Of Management

أهداف المحاضرة:



1. الربط بين الفكر القديم والحديث للإدارة
2. معرفة مدارس الإدارة المختلفة
3. التفريق بين مدارس الفكر الإداري
4. معرفة خصائص كل مدرسة وعيوبها

مقدمة

في العصر الراهن تطورت الإدارة عبر خمس مدارس رئيسية هي:



المدرسة الكلاسيكية

1

مدرسة العلاقات الإنسانية

2

المدرسة التجريبية

3

مدرسة النظم الاجتماعية

4

المدرسة المعاصرة

5

المدرسة الكلاسيكية التقليدية

تمثل المدرسة الكلاسيكية المرحلة الأولى من تطور الفكر الإداري الحديث الذي يرى ضرورة معاملة الإنسان على أساس أنه شبيه بالآلة يتم تحفيزه بالمكافئات المادية.

وقد بدأ وصفها العالم الألماني **ماكس ويبر Max Weber** ويمكن تلخيص السمات الرئيسية لنموذجه في النقاط الآتية:

1- إن تقسيم العمل يؤدي إلى استخدام جميع الخبرات في المنظمة

2- إن تنظيم المكاتب يجب أن يتبع مبدأ التدرج الهرمي

3- ضرورة وجود نظام لضبط نشاط المنظمة والعاملين بها

4- الإداري الناجح الذي يدير عمله بطريقة رسمية غير شخصية

5- إن الخدمة في المنظمة يجب أن تبنى على أساس حماية العاملين بها من الفصل التعسفي أو العشوائي

6- إن التنظيم البيروقراطي قادر على تحقيق أعلى درجات الكفاءة

المدرسة الكلاسيكية (التقليدية) حركة «الإدارة العلمية»

Max Weber

وصف المفاهيم المتعلقة بالسلطة ودرجها والأطوار والإجراءات الرسمية، حيث تمكّن الآلة البشرية أو البيروقراطية من تأدية مهام معقدة ولكن روتينية

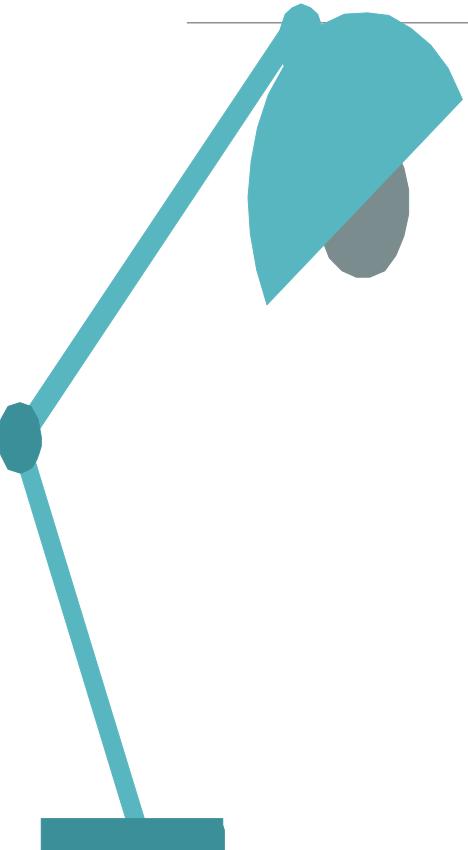
Fayol. H

ركز اهتمامه على الوظائف الازمة للإدارة السليمة في المصنع، وظائف الإنتاج وحصرها في الوظائف الفنية والتمويلية والتجارية إضافة إلى توزيع العمل وضبط الوقت والحركة

F. Taylor

اهتم بتوزيع العمل في مراحله المختلفة وبضبط الوقت والحركة وعني بتدريب كل عامل على ما يخص له من عمل واهتم بنوع العامل وبعلاقته بالشرف.

المدرسة الكلاسيكية (التقليدية) الانتقادات



كانت أبرز الانتقادات تلك المتعلقة بتجاهل النظرية للنواحي الاجتماعية والسيكولوجية لسلوك الإنسان في المنظمات . ويوضح White وآيت أن الإدارة التقليدية قد بنيت على ثلاثة افتراضات وهمية وهي:

1 إن الإنسان يفكر دائماً بطريقة منطقية (عقلانية) ويهتم بتحقيق المكاسب الاقتصادية إلى أقصى الدرجات.

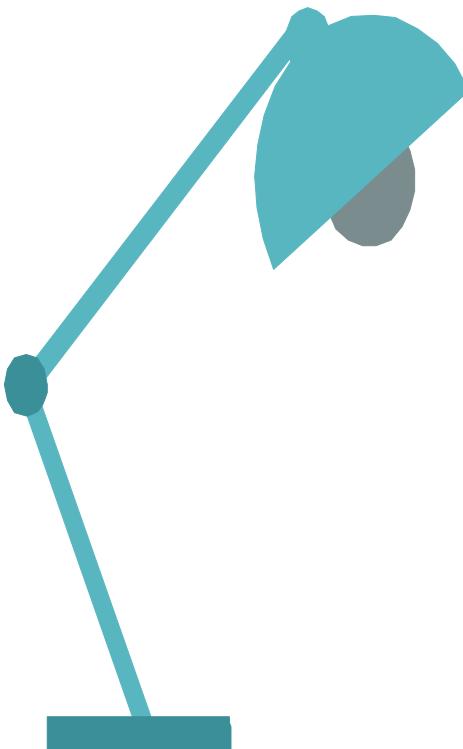
2 إن الفرد يتجاوب مع المحفزات الاقتصادية بصفة فردية.

المدرسة الكلاسيكية (التقليدية) الانتقادات

3

إن الأفراد يماثلون الآلات بحيث يمكن معاملتهم بطريقة نمطية.

و نتيجة لهذه الانتقادات بنهاية العشرينات وأوائل الثلاثينيات ظهر اتجاه جديد في تطور الإدارة عرف بالعلاقات الإنسانية في العمل.



مدرسة العلاقات الإنسانية

ظهرت هذه المدرسة كرد فعل يعارض الاتجاه التقليدي المبني على أساس النظرية غير الإنسانية للعامل، من أبرز الأسماء الذين أسهموا بظهور هذا الاتجاه كلا من : [التون مايو](#) ، [شستر برنارد](#) ، [هربرت سايمون](#) ، [ماري فوليت Mary p.Folleit](#)

و بالرغم من الإسهامات الكبيرة التي قدمها هؤلاء العلماء ، إلا أنه يمكن القول بأن المدرسة ظهرت على أساس [نتائج نظرية مصنع هاوثورن](#) في الولايات المتحدة التي أجرتها التون مايو وزملائه في شركة وسترن الكوريك لمدة خمس سنوات.

مدرسة العلاقات الإنسانية

مبادئ المدرسة

1- إن السلوك الإنساني هو أحد العناصر الرئيسية المحددة للكفاءة
الإنتاجية

2- إن القيادة الإدارية مهمة في التأثير على سلوك الأفراد فكلما كان
الفرد أكثر رضى كلما كان أكثر إنتاجاً

3- إن الإدارة الديمقراطية هي الأفضل لتحقيق الأهداف بإشراك
العاملين

4- إن الاتصالات الإدارية في المنظمة مهمة جداً لتبادل المعلومات
والتفاعل الاجتماعي المفتوح بين العمال والإدارة

5- إن التنظيم الإداري في علاقة اجتماعية إنسانية تربط بين مجموعات
الأفراد

مدرسة العلاقات الإنسانية



قادت أفكار مدرسة العلاقات الإنسانية إلى ظهور قيم جديدة في الإدارة قائمة على أساس الحرية في العمل، هذا التوجه ناجم من أفكار دوجلاس ماكجريجور **Douglas McGregor** عام 1960 م والتي نشرها في كتابه الشهير «الجانب الإنساني للمنظمة» فقد أوضح ماكجريجور أهمية القيم الإدارية وذلك من خلال تقسيمه للمعتقدات الإدارية إلى مجموعتين أطلق عليها نظرية X and Y

مدرسة العلاقات الإنسانية الانتقادات

وعلى الرغم من كل الإنجازات التي حققتها مدرسة العلاقات الإنسانية في الإدارة إلا أنها تعرضت للنقد، بسبب طرق البحث التي تعتمدها المدونة في إنتاجها.

حيث يرى المنتقدون:

أن المدرسة توصلت إلى الكثير من التعميمات اعتماداً على عدد محدود من البحوث التي لا توفر أساساً كافياً لبناء نظرية علمية في الإدارة.

1

تركز اهتمامها على العوامل والمتغيرات الداخلية لبيئة العمل وتهمل البيئة الخارجية وبذلك فهي تنظر للعمل على اعتبار أنه عنصر ثابت لا يتغير بتغيير الزمن.

2

المدرسة التجريبية «مهنية الإدارة»

لقد ركز أصحاب هذه المدرسة على الجانب العملي في ممارسة الإدارة أكثر من تركيزهم على الجانب النظري، وأبرز روادها ولIAM نيومان و بيتير ركر.

و قد برز مصطلحين هما:

الإدارة العلمية: تعني الممارسة العلمية للإدارة على أساس علمية.



علم الإدارة: تعني البحث النظري في مجال العملية الإدارية.

السمة البارزة لهذه المدرسة التأكيد على «مهنية الإدارة»

المدرسة التجريبية

من بين المبادئ لإدارة المنظمات بحسب المدرسة التجريبية:

1- تحديد الواجبات والمسؤوليات للمديرين وتحديد مهام لكل إدارة أو قسم.

2- العمل على تضييق نطاق الإشراف.

3- التأكيد على وجود درجة كبيرة من التفويض في المسؤوليات العملية اليومية مع وجود ضوابط رقابية.

المدرسة التجريبية الانتقادات

على الرغم من تأكيد المدرسة لمهنية الإدارة ، إلا أنها تتشابه مع المبادئ التي عرضتها المدرسة الكلاسيكية مع إدخال بعض التعديلات لتكسب المرونة.

هذا الاتجاه لم يلق قبولاً كبيراً من قبل رواد هذه المدرسة من بينهم هربرت سيمون، حيث اعتبروها من الحكم والأمثال العامة أكثر من كونها مبادئ علمية للإدارة.

مدرسة النظم الاجتماعية

اهتم علماء الاجتماع بدراسة المنظمات باعتبارها وحدات اجتماعية ذات وظائف مهمة في المجتمعات، وهي تتفاعل مع وحدات اجتماعية أخرى كما أنها تتكون من وحدات فرعية تتفاعل فيما بينها وقد تمثل هذا الاتجاه في أفكار سليزك (1949م) وبارسونز (1956م)، حيث لاحظ سليزك أن المنظمة مثل الكائن الحي له احتياجات أهمها الحاجة للبقاء والاستمرار.

مدرسة النظم الاجتماعية

وهنالك عناصر أساسية لابد من مراعاتها عند إجراء دراسة تحليلية لأي منظمة:

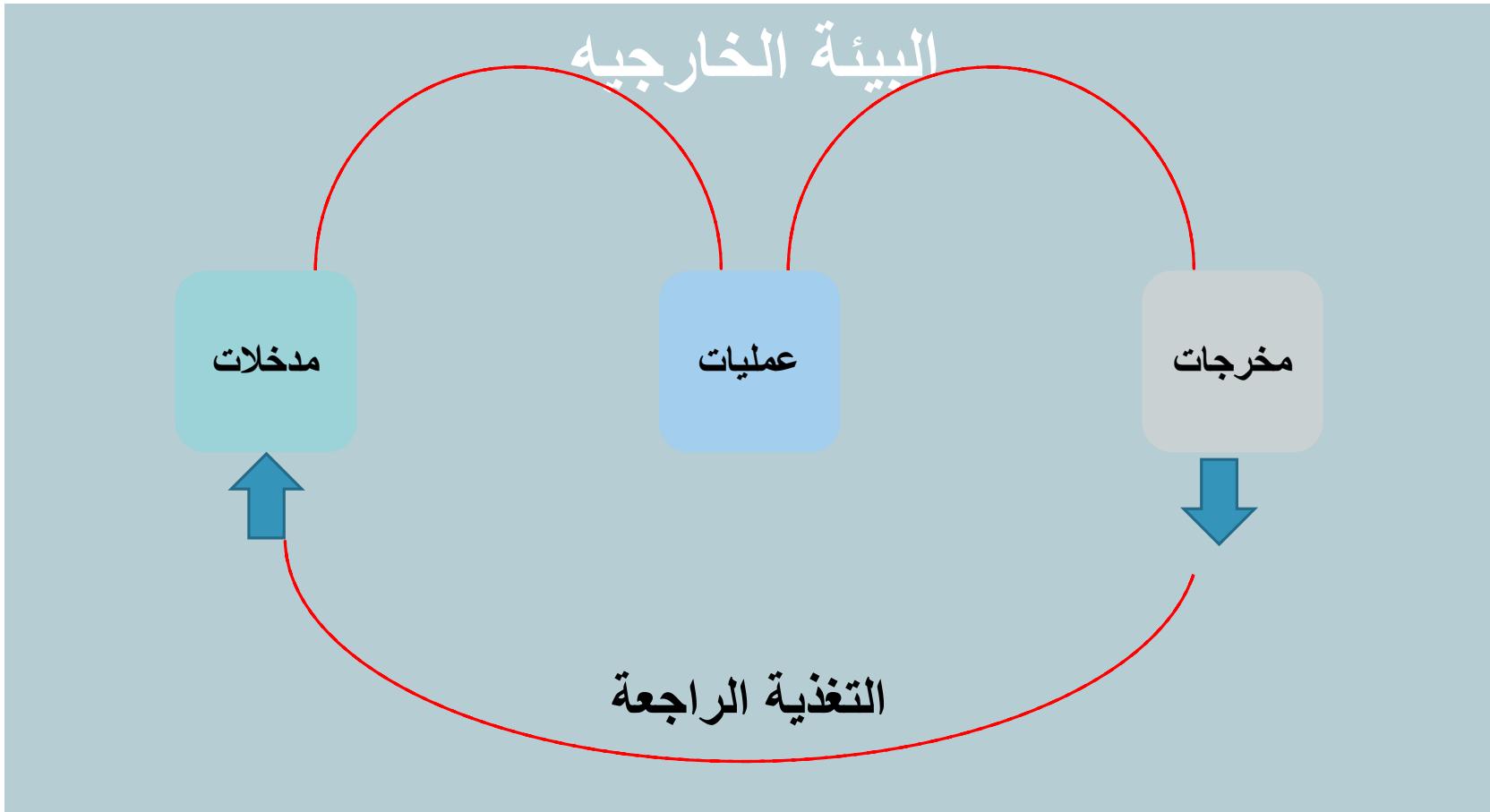
1- المدخلات: دراسة الإمكانيات الداخلية إلى المنظمة من البيئة الخارجية (إمكانيات بشرية - مادية - فنية - معنوية)

2- المخرجات: دراسة جميع ما يخرج من المنظمة من منجزات سواء أكانت سلعاً أم خدمات

3- العمليات: وهي كافة الأنشطة والممارسات المبذولة داخل الجهاز لتحويل المدخلات إلى مخرجات

4- التغذية الراجعة: معرفة عمليات التأثير المتبادل بين المخرجات والبيئة والمدخلات.

5- البيئة الخارجية: وهي المؤثرات الخارجية التي تعمل من خلالها المنظمة وتؤثر على نشاطاتها



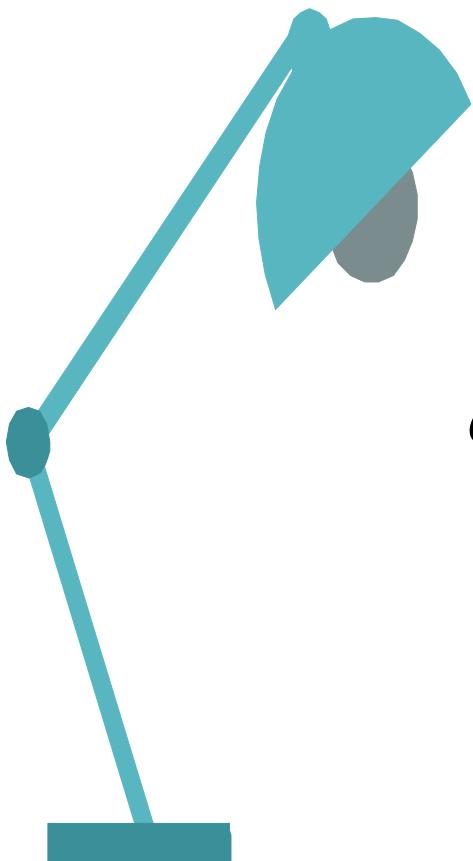
مدرسة النظم الاجتماعية نظريّة الموقف

● كانت أفكار هذه المدرسة الأساس الذي بنيت عليه نظرية «الموقف» (The Contingency Theory) التي تعد امتداداً فكريّاً لمنهجية النظم المفتوحة في الإدارة، حيث تتلخص فكرة نظرية الموقف في «أن كل شيء يعتمد» وهو ما يعني أن الخصائص التنظيمية والظواهر السلوكية للمنظمات لا يمكن إدراك كنهها وفهمها بدون الأخذ بالاعتبار عوامل الموقف وظروفه داخل المنظمة وخارجها.

● من هذه النظرية نستنتج أن:

ما توصلت إليه المدارس الإدارية السابقة من نتائج (المدرسة الكلاسيكية ومدرسة العلاقات الإنسانية والمدرسة التجريبية) لا يمكن اعتبارها عالمية أو ثابتة، ولكنها قد تكون صحيحة ومفيدة في تحليل وفهم الظواهر التنظيمية أو السلوكية تحت ظروف معينة.

مدرسة النظم الاجتماعية الانتقادات



يرى بعض الكتاب:

أن أطروحات المدرسة هي أطروحات نظرية وليس عمليّة.

أن الإغرار في تطبيق النظام قد يؤدي إلى فقدان المرونة وضعف الروح المعنوية والولاء لدى العاملين في المنظمة.

المدرسة المعاصرة في الإدارة



المدرسة المعاصرة في الإدارة



Total Quality Management

ومن روادها إدوارد ديمنج وهو من أهم منظريها، ومن مفهومها:

1. التزام الإدارة العليا بجعل الجودة في المقام الأول من اهتماماتها.
2. التأكيد على أهمية دور العميل.
3. العمل باستمرار من أجل تحسين العمليات والإجراءات.
4. التركيز على الجودة في جميع مراحل تقديم الخدمة.

نظريّة Z

يركز على عدة قضايا إدارية منها الاهتمام بالعاملين والمسؤولية الجماعية في العمل ومن روادها ولIAM أوشي

و من روادها شайн، ويكون جوهرها في طبيعة القيم والمعتقدات والافتراضات المشتركة بين أعضاء المنظمة. و يرى شайн أن دراسة الثقافة التنظيمية تشمل ثلاثة جوانب رئيسية هي الظواهر الملمسة والقيم والافتراضات الأساسية

المدرسة المعاصرة في الإدارة

الهندرة (هندسة الأعمال)

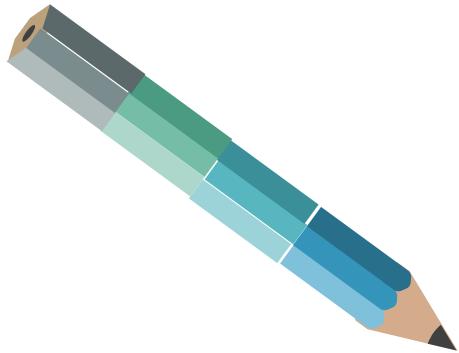
وهي هندسة الإدارة: ومن أبرز روادها مايكل هامر وتدعو مدرسة الهندسة إلى إعادة بناء التنظيم من جذوره وتعتمد على إعادة هيكلة العمليات الأساسية وتصميمها بهدف تحقيق هدف جوهري وطموح في أداء المنظمات.

المدرسة المعاصرة في الإدارة

تتميز إدارة هندسة الإدارة بخصائص أهمها:



المدرسة المعاصرة في الإدارة



إدارة المعرفة واقتصاد المعرفة

برز هذا الاتجاه في الكتابات الحديثة لعلماء الإدارة ومن أبرز روادها العالم الياباني **إيكوجيدو نوناكا** ويرى أن المعرفة هي المصدر الأخير للميزة التنافسية. وأن المعرفة تفوق باقي عوامل الانتاج الأساسية وهي النوع الجديد من رأس المال الفكري الذي لا يخضع للتناقص أو النضوب.

المدرسة المعاصرة في الإدارة

الاقتصاد المعرفي "Knowledge-Based Economy"

بدأ يتشكل بتسارع في نهاية القرن العشرين واستخدم المصطلح أول مرة في كتابات بيتر دراكر رائد المدرسة المعاصرة في الإدارة.

يدعو اقتصاد المعرفة ان تكون المعرفة هي المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي ، وتم تعريفه بأنه تحويل المعلومة إلى سلعة. وله أربع ركائز أساسية :



المدرسة المعاصرة في الإدارة

ريادة الأعمال: Entrepreneurship

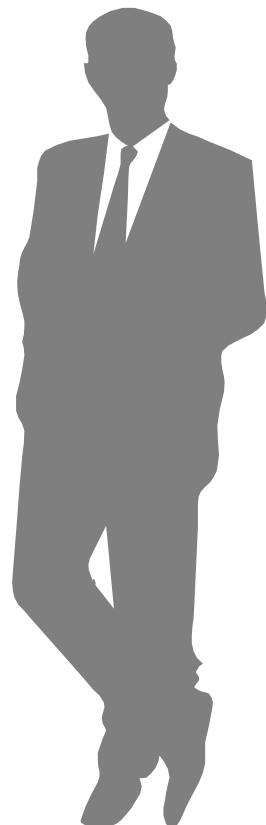
يرجع تعريف رائد الأعمال إلى العالم الاقتصادي شومبيتر 1950م.

عرف رائد الأعمال بأنه "ذلك الشخص الذي لديه الإرادة و القدرة لتحويل فكرة جديدة و اختراع إلى ابتكار ناجح" كما عرف الشميري وأخرون 2010 رياضة الأعمال بأنها "إنشاء عمل حر يتصرف بالإبداع ويتسنم بالمخاطر"

ولريادة الأعمال ثلاثة أركان أساسية هي

من مجالاتها : رياضة الأعمال المؤسسية،
ورياضة الأعمال الاجتماعية.

- 1 أن يكون العمل حرًا ومستقلًا
- 2 أن يتصرف بالإبداع
- 3 أن يتسم بنوع من المخاطرة المدروسة



شكراً لاصغائكم