

النظريات الحديثة للمنظمة

انتقل الفكر الإداري إلى مجموعة واسعة من المدارس التي اعتمدت في جانب معين من المتغيرات المادية والمعنوية في إطار تفسير الفكر الإداري المعاصر، ومن خلال ما سيأتي سنهتم بأهم هذه المدارس التي ذاع صيتها.

1. مدرسة النظم:

1.1 مفهوم النظام: تعتبر المؤسسة وحدة اجتماعية تتكون من عدة أجزاء متفاعلة فيما بينها، حيث يمكن التمييز بين النظم الفرعية التي تؤدي تكاملها إلى تكوين نظام أكبر يمثل المؤسسة.

2.1 خصائص النظام: تعتبر المؤسسة نظاما مفتوحا يتفاعل مع بيئته الخارجية، وفي سبيل استمراريته لابد أن يتميز بخصائص معينة سيتم سردها من خلال النقاط التالية:

- يتكون النظام من نظم فرعية Sub-systems وعند تكامله مع أنظمة أخرى من نفس المستوى والمضمون سيكون نظاما أكبر Supra-Systems.

- يتميز النظام باستقلاليته عن الأنظمة الأخرى من خلال رسم حدود تبين وضعيته في البيئة التي يعيش فيها.

- ترتبط استمرارية النظام ببقاء نشاطه القائم على توريد المدخلات وتصدير المخرجات، وبالتالي يتم تحقيق التوازن في البيئة التي ينتمي إليها.

- لا يمكن تحقيق أهداف النظام من طرف أجزاء فرعية منه، بل يجب تكاتف جميع أجزائه وتكامل مهامه.

- يتألف النظام من العناصر التالية: المدخلات، العمليات، المخرجات، التغذية العكسية.
المدخلات Inputs: يتم الحصول عليها من بيئة النظام، أي النظام الأكبر، وتتكون هذه المدخلات من الموارد البشرية، المادية، المالية، المعلومات.

ب. العمليات Transformation, Process, or Throughput: هي جميع النشاطات التي تهدف إلى تحويل المدخلات إلى مخرجات.

ج. المخرجات Outputs: هي النتيجة التي يطرحها النظام إلى نظام أكبر.

د. التغذية العكسية Feedback: حيث تعتبر ردة فعل البيئة عن مخرجات المؤسسة.

- **التمايز أو التخصص Differentiation / Specialization:** تعرف النظم المفتوحة توجهها نحو التعقيد أكثر فأكثر، كلما كبرت ونمت، حيث تتطلب في كل مرة إعادة تقسيم المهام والتخصص أكثر.

- **الاستهداف:** أي نظام مهما كان متناهيا في الصغر أو كبيرا، فله عدة أهداف تبرر وجوده ونشاطه، فالمؤسسة كنظام تهدف إلى تحقيق الربحية والنمو والتوسع، بينما يبحث الفرد على تحقيق مكاسب مالية، وتحسين ظروف عمله، أما الدولة كنظام كبير، فهي ترمي إلى تحقيق رفاهية المجتمع في جو تسوده الأخوة والطمأنينة.

- **الشمولية Wholeness:** أي أن كل أجزاء النظام مترابطة وتكمل بعضها البعض، أو عكس ذلك، فهي الاستقلالية، أي وجود أجزاء لا تجمعها علاقات محددة، وبالتالي لا يمكن أن يوجد نظام يجمعها.

- **التداوب Synergy**: أي أن المخرجات هي في الحقيقة أكبر من حاصل جمع المدخلات، كما أن حاصل جمع نتائج الأجزاء المستقلة، تكون أقل من لو أنها عملت مجتمعة في تفاعل وتكامل، فالتعاون بين أجزاء النظام يخلق قيمة أكبر من نشاط الأجزاء دون تعاون.

- **الاستقرار والتوازن والتكيف**: تكون التفاعلات مع النظام الأكبر مستقرة ومتوازنة، حيث يتم تقديم المخرجات والاستمرار في النشاط بالطريقة التي تجعل التوازن موجودا مع ضرورة الاهتمام بمتغيرات النظام الأكبر قصد مواكبة التطورات المستقبلية.

- **التكامل أو التنسيق Integration / Coordination**

يعتبر من ميزات الأنظمة المفتوحة، حيث يضم النظام مجموعة من الأجزاء التي تتكامل مع بعضها البعض، خاصة إذا علمنا أن تقسيم العمل وبالتالي التخصص يعتبر سمة هذا التنظيم، وبالتالي يجب تنسيق عمل الأجزاء المنقسمة والعمل على تكامل أهدافها.

- **التلاشي أو الاضمحلال**: يصل النظام إلى هذا الموقف في حالة وجود عدم توازن مع البيئة الخارجية، فسواء لم يعد النظام قادرا على توفير مدخلات العمليات الانتاجية والتحويلية، أو أن مخرجاته أصبحت غير مقبولة في البيئة الخارجية أو يصعب تصريفها، وبعد قدرة النظام على تحقيق التوازن مجددا، يصبح بالتالي عرضة القانون الطبيعي للتلاشي والاضمحلال، أي تحول الكل إلى أجزاء وبالتالي عودة كل شيء إلى حالته الأصلية.

3.1 أنواع الأنظمة: تختلف الأنظمة باختلاف طبيعتها وكيفية دراستها وتحليلها، وفيما يلي أهم الأنواع المتداولة من الأنظمة.

1.3.1 النظام الساكن والنظام المتحرك: يعمل النظام الساكن بطريقة منعزلة عن بقية الأنظمة في البيئة التي ينشط فيها، وهو لا يتأثر بالمتغيرات الخارجية، ولا يشكل جزءا من النظام الأكبر، كالأنظمة الخرافية والخيالية، أما النظام المتحرك، فهو نظام يؤثر ويتأثر سواء من أجزاء، والتي تكونه، أو مع النظام الأكبر الذي يعتبر أحد مكوناته.

2.3.1 النظام الآلي والعضوي: يعمل النظام الآلي بطريقة مستمرة ومحافظا على وتيرة تجعله يشتغل ذاتيا، ومثال ذلك المعدات و مختلف الآلات الانتاجية، أما النظام العضوي، فهو عبارة عن نظم متفاعلة فيما بينها كالنظم السوسولوجية والاجتماعية.

3.3.1 النظام الطبيعي والنظام المصطنع: يمكن التفرقة بين النظامين من خلال تدخل الانسان في تكوينها، فالنظم الطبيعية هي نظم مادية (فيزيائية) حيائية (بيولوجية) كالنظام الشمسي / جسم الانسان، بينما النظام المصطنع، فنجد المؤسسة التي تدخل الانسان في تكوينها.

4.3.1 النظام المغلق والمفتوح: يقوم النظام المغلق على أساس أنه نظام غير تفاعلي مع البيئة الخارجية، وفي الحقيقة لا يمكن إيجاد نظام مغلق بصفة كلية.

بينما النظام المفتوح، فهو نظام يتفاعل مع بيئته الخارجية و الداخلية، فالمؤسسة كنظام مفتوح يتكون من عدة أنظمة فرعية مثل نظام المالية ونظام التسويق، كما أنها تؤثر وتتأثر بالنظام الأكبر من حيث الحصول على مدخلات الانتاج أو تصريف مخرجات العملية الداخلية في النظام.

2. نظرية النظام التعاوني:

اعتبر " جستر برنارد 1938 Bernard " أن المنظمة عبارة عن تنظيم تعاوني، يضم أنشطة أو قوى شخصية تعمل بالتنسيق فيما بينها، ويرى أن العلاقات الانسانية التي تنشط في إطار غير رسمي هي أساس العلاقات التعاونية.

1.2 التنظيم غير الرسمي: يعتمد التنظيم الرسمي على التنظيم غير الرسمي من أجل تحقيق أهدافه وذلك من خلال:

- التأثير على سلوك التنظيم الرسمي من خلال الاتجاهات والعادات والعلاقات التي أصبح واقعا مفروضا بين افراده من خلال التنظيم غير الرسمي.
- خلق ظروف مواتية لتحقيق العديد من أهداف التنظيم الرسمي.

وقد أكدت نظرية النظام التعاوني على أن التنظيم الرسمي وبتركيبته، يمكن أن تكون ميدانا خصبا لظهور التنظيم غير الرسمي، وفي الحقيقة، لا بد من استغلال مزايا هذا التنظيم خدمة للنظام الرسمي.

2.2 التخصص: يساهم تخصص المنظمة في تحقيق أهدافها بكل نجاح، وذلك بعد معرفة كل التفاصيل المتعلقة بكل تخصص وإسقاط الأهداف المناسبة له.

3.2 اقتصاديات الحوافز: أكد برنارد على أن الأساس التعاوني بين الأفراد لا يمكن أن يخدم أهداف المؤسسة بالكامل إلا إذا تم تقديم العديد من المحفزات والمغريات.

3. مدرسة نظرية القرارات والتوازن التنظيمي:

قدم "هربرت سايمون Simon" تصورا واضحا لأهمية اتخاذ القرار في السلوك التنظيمي، حيث يتم المفاضلة بين العديد من البدائل المتاحة، كما ساهم أيضا إلى جانب زميله " مارتش March " في وضع نظرية التوازن التنظيمي.

اعتبر " سايمون " أن " الرجل الإداري " كبديل " للرجل الاقتصادي " يمكنه في إطار المنظمة الرشيدة من التمييز والمفاضلة بين العديد من البدائل واختيار أحسنهم، وقد أكد على أنه من الصعب تحقيق الرشد المطلق، حيث أنه غالبا ما لا يتم اقتراح جميع بدائل اتخاذ القرار والاكتفاء بما هو متاح سواء من الناحية الموضوعية أو الواقعية، ومن ناحية أخرى، فإن قدرات الفرد في اتخاذ القرار السليم محدودة ويشوبها بعض القصور.

ترتكز نظرية سايمون على العناصر الآتية:

- أ. اتخاذ القرارات
- ب. البيئة
- ج. الجماعة
- د. التخصص
- هـ. الالتزام بالقرارات
- و. التوازن بين المغريات والاسهامات

4. المدرسة الظرفية (الموقفية):

يرى أصحاب هذا الاتجاه، أن السلوكيات الادارية والتنظيم الاداري يختلف باختلاف الظروف التي تواجهها المؤسسة، وبالتالي لا توجد نظرية أو تفسير صالح لكل الظروف التي تواجهها المؤسسة، وإنما ينبغي موافقة النماذج النظرية مع المتغيرات التي تعرفها بيئة نشاط المؤسسة.

ويرجع عدم الاستقرار التي تواجهه المنظمة إلى:

- تؤدي طبيعة السلوك الانساني للفرد والجماعة إلى تغيير هذا السلوك بحسب الظروف المكانية والزمانية.

- تتأثر المؤسسة، بصفتها نظاما مفتوحا، بمتغيرات بيئة النشاط الذي تعيش فيه، وبالتالي عادة ما تكون درجة وكيفية الاستجابة مختلفة في كل مرة.

وقد تناول كل من "لورنس ولوش **Lawrence and Lorsch**" المدخل الظرفي، من خلال التأكيد على عدم وجود حالة مثالية لما يجب أن يكون، وإنما توجد حالة واقية يجب تفسيرها، وحل المشاكل المطروحة.

إن تحقيق الفعالية في الأداء وتحقيق الكفاءة في مؤسسات المدخل الموقفي تنبني انطلاقا من التكيف السريع مع المتغيرات البيئية والتكنولوجية وحالات عدم التأكد، وذلك بالاستجابة عبر المتغيرات الهيكلية، كاختبار الهيكل التنظيمي والتصميمي المناسب، حجم المؤسسة، وأساليب ربط العلاقات والاتصالات.

5. مدرسة الادارة اليابانية (نظرية Z):

لاحظ " وليم أوشي **William Ouchi**" أن انتاجية الشركات الصناعية في اليابان تزيد بأربعة أضعاف مقارنة بنفس الشركات في الولايات المتحدة، وحسب رأيه، فإن ذلك لا يعزى بدرجة كبيرة إلى السمات الاقتصادية والنقدية المتواجدة في الولايات المتحدة، وإنما يرجع ذلك إلى التكوين الاجتماعي والثقافي والتربوي للفرد الياباني، وقد نجح أوشي في وضع نظرية (Z) في الادارة سنة 1981، ومن خلال دراسة معنونة بـ " كيف يقابل الأمريكيون التحديات اليابانية" استطاع الوصول إلى عناصر مقارنة بين الادارة اليابانية والادارة الأمريكية، يتم إيجازها فيما يلي:

- التوظيف الدائم مدى الحياة:

- البطء في التقييم والترقية:

- عدم التخصص في المؤسسة اليابانية:

- وسائل الرقابة الضمنية:

- اتخاذ القرارات جماعيا:

- المسؤولية الجماعية:

- الاهتمام الشامل بالعاملين:

- الاهتمام الشامل بحلقات الجودة: