الفصل الخامس

المدارس الحديثة

اولا : المفهوم

ثانيا : مفهوم المدارس الحديثة

ثالثا: مدرسة المنهج الكمي

رابعا : خصائص النظرية الكمية :

خامسا : مدرسة نظرية النظم

سادساً: مكونات النظام

سابعا : خصائص نظرية النظم

ثامناً: مدرسة النظرية الموقفية او الطارئة

تاسعاً: خصائص النظرية الموقفية او الطوارئ

عاشراً : مدرسة نظرية الادارة بالأهداف

أحد عشر : المدرسة اليابانية او النظرية اليابانية

اولا: المفهوم

بعد عام 1960، تحول الفكر الإداري إلى حد ما بعيدًا عن أفكار العلاقات الإنسانية وخصوصا العلاقة المباشرة بين الروح المعنوية والإنتاجية, واصبح التفكير الإداري الحالي يرغب في التركيز بشكل متساوٍ على الإنسان والآلة لقد أدرك منظرو ادارة الأعمال الحديثون يعون المسؤوليات الاجتماعية للأنشطة التنظيمية والتفكير في المتغيرات التي ستطرأ نتيجة التطور البيئي الجامح . خلال هذه الفترة، وصلت مبادئ الإدارة إلى مرحلة الصقل والكمال مما أدى اتخاذ قرار من المنظمات الكبرى إلى فصل الملكية عن الإدارة، و هذا التغيير في نمط الملكية حتماً قاد إلى تعيين "**مديرين يتقاضون رواتبًا ومهنيين**" بدلاً من "**مديري المالك**", أدى إعطاء السيطرة للإدارة الجديدة إلى توسيع نطاق استخدام الأساليب العلمية للإدارة, ولكن في الوقت نفسه، أصبحت الإدارة المهنية مسؤولة اجتماعياً أمام مختلف شرائح المجتمع مثل العملاء والمساهمين والموردين والموظفين والنقابات والوكالات الحكومية الأخرى. في ظل الإدارة الحديثة للفكر، وايضا ركزت المدارس الحديثة على الاثر البيئي واثره في سياسات واعمال المنظمات بكون البيئة الخارجية اصبحت متغير مهم ولابد الاخذ بكافة متغيراته واثره على التنظيم مع التوسع والتطور الحاصل في مجال التقانة والرقمنة الحديثة وافرازات جائحة كورونا اوجدت انماط ادارية جديدة تحتاج الى تأمل اداري .

ثانيا : مفهوم المدارس الحديثة

تسلط نظريات الإدارة الحديثة الضوء على مدى تعقيد المنظمة وكذلك الأفراد وتنوع احتياجاتهم ودوافعهم وتطلعاتهم وإمكاناتهم , وكذلك بسبب التعقيدات في الاستراتيجيات الإدارية المعقدة في لتعامل مع الافراد والمنظمة, تضم المدرسة الحديثة للفكر الإداري العديد من المدارس الفكرية الفرعية مثل العلوم الكمية أو الإدارية أو بحوث العمليات، ومدرسة النظم ومدرسة الطوارئ او الموقفية ومدرسة الادارة بالأهداف وغيرها . ركزت المدرسة الكمية أو بحوث العمليات أو العلوم الإدارية اهتمامها على "**تشغيل ومراقبة عملية الإنتاج التي تحول الموارد إلى سلع وخدمات تامة الصنع**" , نشأت من نظرية الإدارة العلمية ولكنها أصبحت مجالًا متخصصًا للدراسة الإدارية بعد الحرب العالمية الثانية. يستخدم العديد من الأدوات والافتراضات لعلوم الإدارة.

ثالثا: مدرسة الادارة الكمي

تركز مدرسة الإدارة الكمية على تكييف النماذج والعمليات الرياضية مع حالات الإدارة. هناك ثلاثة مجالات رئيسة:

(1) علم الإدارة.

(2) إدارة العمليات.

(3) نظم المعلومات الإدارية.

يتعامل علم الإدارة بشكل خاص مع تطوير النماذج الرياضية للمساعدة في صنع القرار وحل المشكلات, تركز إدارة العمليات بشكل أكبر على تطبيق علم الإدارة على المنظمات اما نظم المعلومات الإدارية هي أنظمة اتصالات معقدة مصممة لتوفير المعلومات للمديرين.

ظهرت الإدارة الكمية نتيجة لتطوير الحلول الرياضية والإحصائية لحل المشكلات العسكرية خلال الحرب العالمية الثانية لزيادة فعالية اصابة الاهداف الالمانية بواسطة طائرات التحالف .تمكن علماء الرياضيات البريطانيون من تصميم نموذج التخصيص الأمثل لتوفير أقصى قدرة للوصول الى الهدف . طورت الولايات المتحدة الأمريكية تقنيات بحوث العمليات لتحسين احتمالات بقاء قوافل الحلفاء التي تعبر المحيط الأطلسي. استخدمت الولايات المتحدة الأمريكية نهجًا كميًا لاختيار أنماط العمق المثلى لهجمات الطائرات والسفن الحربية على الغواصات الألمانية، بعد الحرب العالمية الثانية، تم تطبيق العديد من هذه التقنيات الكمية في قطاع ادارة الأعمال الخاص.

و بدأت المنظمات الصناعية في التعرف على إمكانات التقنيات الكمية لحل مشاكل إدارة الإنتاج عند التعامل مع مراقبة المخزون وخطوط انتظار المستهلك وتشمل الإدارة الكمية تطبيقات الإحصاء ونماذج التحسين ونماذج المعلومات والمحاكاة الحاسوبية ، وهذا مكن المديرين من استخدام البرمجة الخطية لتحسين قرارات تخصيص الموارد. يمكن أن تكون جدولة المشاريع أكثر كفاءة باستخدام تحليل جدولة المسار الحرج،. يمكن تحديد مستويات المخزون المثلى من خلال نموذج جودة الأمر الاقتصادي. المساهمة الرئيسية للنهج الكمي للإدارة هي في مجال صنع القرار، لا سيما فيما يتعلق بالتخطيط والرقابة.

تتضمن المساهمات الرئيسية للإدارة الكمية تطوير تقنيات كمية معقدة للمساعدة في صنع القرار وحل المشكلات , وتستخدم النماذج الرياضية لزيادة المعرفة والفهم فيما يتعلق بالعمليات والمواقف التنظيمية المعقدة وعدت المدرسة الكمية أداة لتنفيذ عمليات التخطيط

والرقابة التنظيمية من خلال التركيز على أجهزة الكمبيوتر في أنظمة دعم القرار، وهنالك بعض القيود الرئيسية للإدارة الكمية وهي:

1- لا يمكنها التنبؤ أو تفسير السلوك البشري في المنظمات.

2- قد يضحي الافراد بمهارات إدارية أخرى من أجل اكتساب مهارات التطور الرياضي.

3- بعض النماذج قد تتطلب افتراضات غير عملية أو لا أساس لها.

رابعا : خصائص النظرية الكمية

يمكن تحديد اهم خصائص المدرسة الكمية بالاتي:

1. تهتم الإدارة بحل المشكلات ويجب أن تستخدم الأدوات الرياضية لحلها.
2. **يمكن تطوير النماذج الرياضية عن طريق قياس المتغيرات المختلفة للمشكلات.**
3. **يمكن استخدام الرموز الرياضية لوصف المشكلات الإدارية.**
4. **يتم استخدام الأدوات الرياضية وبحوث العمليات والمحاكاة وبناء النماذج لإيجاد حلول للمشاكل الإدارية.**

خامسا : مدرسة نظرية النظم

تم تطوير مدرسة النظم بواسطة عالم الأحياء .Ludwig von Bertalanffy ويركز على **"فهم المنظمة كنظام مفتوح يحول المدخلات إلى مخرجات"**. من بين المساهمين الآخرين في هذه المدرسة الفكرية ,Kenneth Bolding, Richard Johnson Fremont Cast, James Rosenzweig تم إنشاء نظرية النظام قبل الستينيات من القرن المنصرم.

اذ يُنظر Bertalanvi,1968 إلى المنظمة على أنها نظام متكامل ولها دور في نظرية الإدارة الحديثة وتعد اهم مدرسة فرعية تابعة للمدرسة الحديثة اذ يتمتع المديرون بفرصة إلقاء نظرة على التنظيم العام وكيف يمكن للبيئة الخارجية لمكوناتها ان تؤثر في هذا التنظيم .. لقد نظروا رواد نظرية النظم إلى التنظيم على أنه نظام عضوي ومفتوح، ويتكون من أجزاء متفاعلة ومترابطة فيما بينها ، وهذه الاجزاء تسمى الأنظمة الفرعية التابعة للنظام الاكبر وهو المنظمة , وفلسفة النظام حسب اعتقادهم هو النظر إلى الإدارة كنظام متكامل **"كل منظم"** يتكون من أنظمة فرعية مدمجة في وحدة او قسم معين أو

ضمن نطاق المنظمة ككل , وينظر ايضا هذا النهج إلى المنظمة على أنها أجزاء مترابطة ذات هدف موحد لغرض البقاء على قيد الحياة .

تعتمد مدرسة النظم على التعميم بأن كل شيء مترابط , اي يتكون النظام من عنصر مرتبط ومعتمد ويكون هنالك تفاعل ما بين الطرفين ،لغرض تشكيل كلًا موحدًا.

النظام هو ببساطة تجميع أو مجموعة من الأشياء أو الأجزاء التي تشكل كلًا معقدًا. ومن أهم خصائصه أنه يتألف من تسلسل هرمي للأنظمة الفرعية, على سبيل المثال، يمكن اعتبار العالم نظامًا تكون فيه الاقتصادات الوطنية المختلفة أنظمة فرعية ويتألف كل اقتصاد وطني بدوره من صناعاته المختلفة، وتتألف كل صناعة من منظمات ويمكن اعتبار المنظمة نظامًا يتكون من أنظمة فرعية مثل الإنتاج والتسويق والتمويل والمحاسبة وما إلى ذلك.

النظام يتكون من عناصر متصلة ومعتمدة و تتفاعل فيما بينها ، لتحقيق هدف التنظيم لان عمل الكل افضل واسرع من عمل الاجزاء , في منظمات الاعمال ، تعد أقسام الإنتاج والتسويق والموارد البشرية والتمويل أنظمة فرعية تتبع لنظام انت صفتها انتاجية او خدمية

ومن أجل فهم مدرسة النظم فلابد من معرفة المبادئ والأفكار الرئيسية لها مثل (النظام، والنظام الفرعي، والنظام المفتوح، والنظام المغلق، والتآزر، وحدود النظام، والتدفق، وردود الفعل).

1- مفهوم النظام

Bertalanffy ,1951 اول من تطرق الى مفهوم النظام واستخدم مصطلح النظام في مقال نُشر في عام 1951, اذ طور محتوى نظرية النظم العامة اذ اعتبر النظام عبارة عن مجموعة من الأجزاء أو الأنشطة المترابطة التي تؤدي بشكل جماعي لتحقيق هدف معين , على سبيل المثال، جسم الانسان عبارة عن نظام يتكون من أجزاء مختلفة مثل الجهاز العصبي والجهاز الهضمي والجهاز البصري وغيره , سيؤثر انهيار جزء مثل الدماغ على عمل باقي الاجهزة وقد يسبب التلف وعدم قدرة النظام على البقاء . لذلك هناك حاجة لعلاقة عمل متناغمة بين جميع أجزاء الجسم البشري.

وهذا ايضا ينطبق على المنظمات بمختلف انواعها وخصوصا منظمات الاعمال والتي تتكون هذه المنظمات من مجموعة من الاجزاء او الاقسام واذا انهار قسم او جزء سيؤثر سلبا على باقي الاجزاء

لذا يمكن تعريف "النظام عبارة عن مجموعة من الاجزاء موحدة بواسطة شكل من أشكال التعاون والترابط الثابت ضمن النظام الكلي ". هذا يدل على أن النظام هو أي كائن له أجزاء عديدة, أي ظاهرة لها عدة أجزاء وهذه الأجزاء في كل نقطة زمنية يجب أن تتحد بنسب مناسبة لتصبح لتخلق عملية ما الغاية منها البقاء والنمو . وهنا يمكن التعامل مع كل منظمة اعمال هي عبارة عن عنصر واحد يتكون من عناصر متعددة و تترابط كل هذه الأجزاء معًا لتشكيل وحدة متكاملة متماسكة للسماح للمنظمة بأداء وظائفها، يمكن أن تساعد الفكرة الأساسية لنظرية النظم المديرين في تقليل العلاقات المعقدة للبيئات الداخلية والخارجية والتعامل معها بانسيابية واعتبار كل نظام ان يغير شكل المدخلات المصنعة داخليًا إلى مخرجات يمكن استخدامها في البيئة الخارجية, والبيئة الخارجية ايضا تتكون من أنظمة فرعية .

2- نظرية النظم في الإدارة

يعد مفهوم الأنظمة للإدارة الذي صاغه معهد Tavistock للعلاقات الإنسانية في لندن يؤكد أنه "بدلاً من التعامل مع الأجزاء العديدة للمنظمة، فإن نهج الأنظمة للإدارة ينظر إلى المنظمة على أنها نظام هادف مشترك يتكون من أجزاء مترابطة، إن هذا النهج يوفر للمديرين طريقة واضحة لرؤية المنظمة ككل وكجزء من البيئة الخارجية الأكبر. اي يعني أن المديرين، بغض النظر عن الإدارات التي ينتمون إليها، يجب أن يسهموا في الأداء نحو تحقيق الأهداف التنظيمية , يُطلب من المديرين ربط إداراتهم وأقسامهم و وحداتهم بالمنظمة بأكملها ويجب على المديرين الارتباط والتواصل مع نظرائهم في الإدارات والأقسام الاخرى ,ويمكن تحديد خصائص الانظمة بالاتي :

أ. النظام الفرعيSubsystem

يتكون كل نظام من عدة أجزاء مترابطة ويشكل كل جزء نظامًا فرعيًا داخل النظام الأكبر بعبارة اخرى كل منظمة مكونة من أقسام والاقسام من مجموعة شعب والشعب من مجموعة وحدات وهكذا , قد تكون المنظمة بأكملها أيضًا نظامًا فرعيًا داخل تكتل أو منظمات متعددة الجنسيات عبارة القارات و قد يكون التكتل أيضًا نظامًا فرعيًا للصناعة العالمية ، حيث تكون الصناعة نظامًا فرعيًا للاقتصاد والاقتصاد جزء من العالم والعالم كونه نظامًا فرعيًا للكون.

المحاظرة العاشرة