

مبادئ إدارة الأعمال

الأساسيات والاتجاهات الحديثة

الشميمري، هيجان، غنام

2019م-1440هـ



أ.د. احمد بن عبد الرحمن الشميمري
استاذ الآراء والتفكير
جامعة الملك سعود

أ.د. عبد الرحمن بن أحمد هيجان
استاذ الآراء والتفكير
مؤسس إدارة الحناج

د. بشري بنت بدر المرسي غنام
استاذ الآراء والتفكير المشارك
جامعة القصيم

A faint line graph with four data points connected by lines, showing an overall upward trend. The graph is positioned behind the main text on the screen.

الفصل الثاني
التطور التاريخي للفكر الإداري
Historical Development Of Management



التطور التاريخي للفكر الإداري

Historical Development Of Management

أهداف الفصل:

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:

1 المدرسة الكلاسيكية

2 مدرسة العلاقات الإنسانية

3 المدرسة التجريبية

4 مدرسة النظم الاجتماعية

5 المدرسة المعاصرة

● و من خلال هذا الفصل سوف نعرض المضامين الفكرية لهذه المدارس بالتفصيل.

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 بالمكاسب المادية.

● وقد بدأ وصفها العالم الألماني **ماكس ووبر 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
وتدرجها والأطوار والإجراءات الرسمية،
حيث تمكن الآلة البشرية أو
البيروقراطية من تأدية مهام معقدة
ولكن روتينية

Fayol.H

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

F.Taylor

اهتم بتوزيع العمل في مراحل
المختلفة وبضبط الوقت
والحركة وعنى بتدريب كل عامل
على ما خصص له من عمل
واهتم بنوع العامل وبعلاقته
بالمشرف.

المدرسة الكلاسيكية (التقليدية) الانتقادات

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

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

2 إن الفرد يتجاوب مع المحفزات الاقتصادية بصفة فردية.

3 إن الأفراد يماثلون الآلات بحيث يمكن معاملتهم بطريقة نمطية.

و نتيجة لهذه الانتقادات بنهاية العشرينيات وأوائل الثلاثينات 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 ، هيرت 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 أجراها ألتون مايو وزملائه في شركة وسترن الكترين لمدة خمس سنوات.

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 إنتاجا

3- إن الإدارة الديمقراطية هي الأفضل لتحقيق الأهداف بإشراك العاملين

4- إن الاتصالات الإدارية في المنظمة مهمة جدا لتبادل المعلومات والتفاعل الاجتماعي المفتوح بين العمال و الإدارة

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 دوغلاس 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 تعتمد عليها المدونة في إنتاجها.

حيث يرى المنتقدون:

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

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

المدرسة التجريبية «مهنية الإدارة»

11

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

و قد برز مصطلحين هما:

● Scientific Management الإدارة العلمية: تعني الممارسة العلمية للإدارة على أسس علمية.

● Management Science 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 تضيق 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 لتكتسب 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.

وهناك عناصر أساسية لا بد من مراعاتها عند إجراء دراسة تحليلية لأي منظمة:

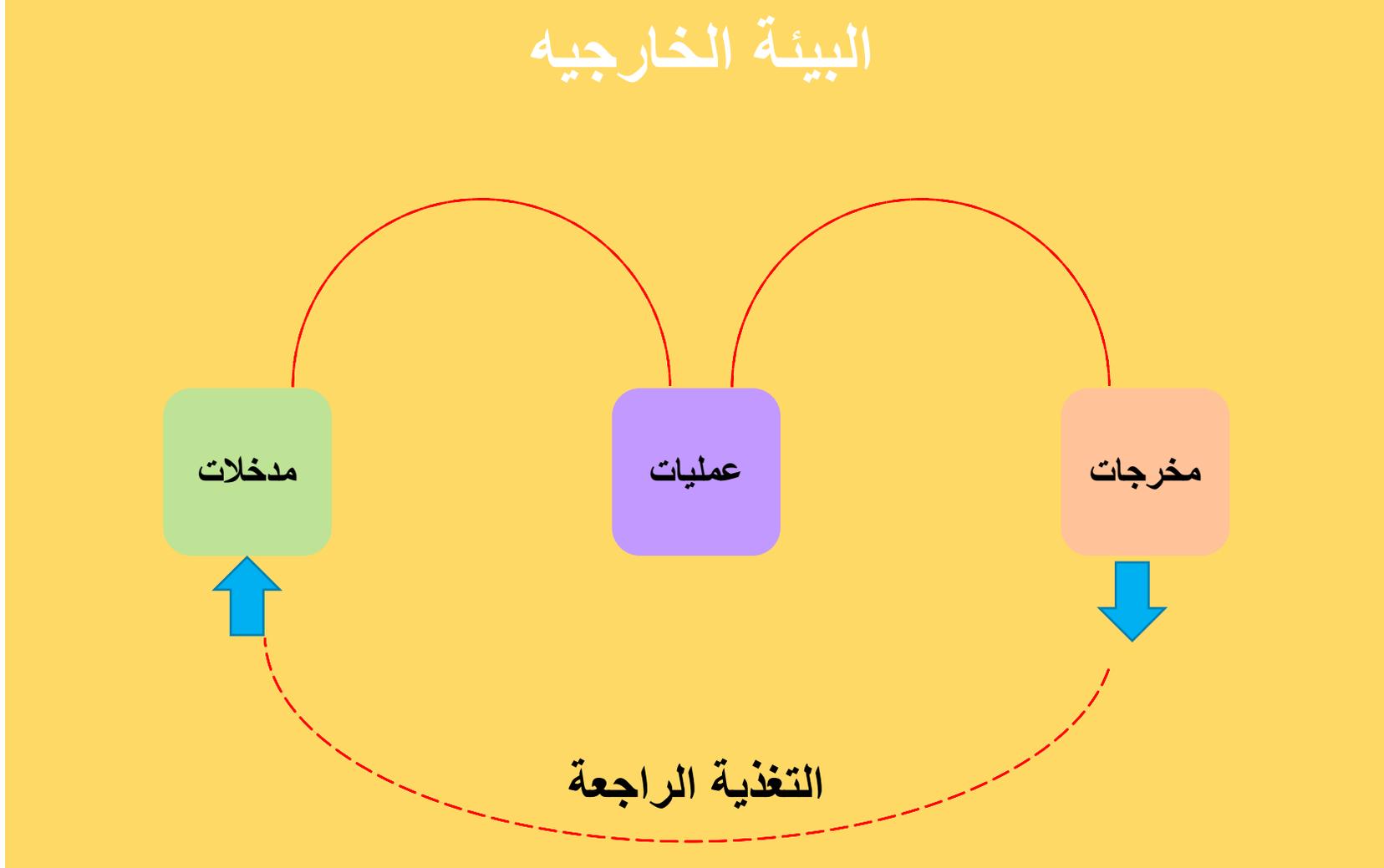
1- المدخلات: دراسة الإمكانيات الداخلة إلى المنظمة من البيئة الخارجية (إمكانيات بشرية - مادية - فنية - معنوية)

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 نظرية الموقف

كانت أفكار هذه المدرسة الأساس الذي بنيت عليه نظرية «الموقف» (The Contingency Theory) التي تعد امتداداً فكرياً 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:

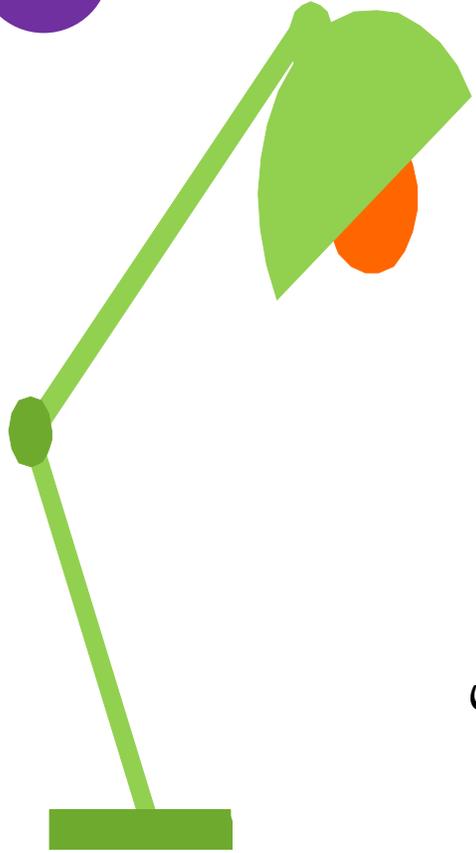
ما توصلت إليه المدارس الإدارية السابقة من نتائج (المدرسة الكلاسيكية ومدرسة العلاقات الإنسانية والمدرسة التجريبية) لا يمكن اعتبارها عالمية أو ثابتة، ولكنها قد تكون صحيحة ومفيدة في تحليل وفهم الظواهر التنظيمية أو السلوكية تحت ظروف معينة.

مدرسة النظم الاجتماعية الانتقادات

يرى بعض الكتاب:

● أن أطروحات المدرسة هي أطروحات نظرية وليست عملية.

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



المدرسة المعاصرة في الإدارة

ريادة الأعمال

النموذج الياباني في
الإدارة

إدارة المعرفة
والاقتصاد المعرفي

إدارة الجودة الشاملة

الهندرة

نظرية الثقافة التنظيمية

المدرسة المعاصرة في الإدارة

إدارة الجودة
الشاملة

نظرية الثقافة
التنظيمية

النموذج الياباني
في الإدارة:

Total Quality Management

ومن روادها إدوارد ديمينج وهو من أهم منظريها،
ومفهومها:

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.

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

نظرية Z

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

المدرسة المعاصرة في الإدارة

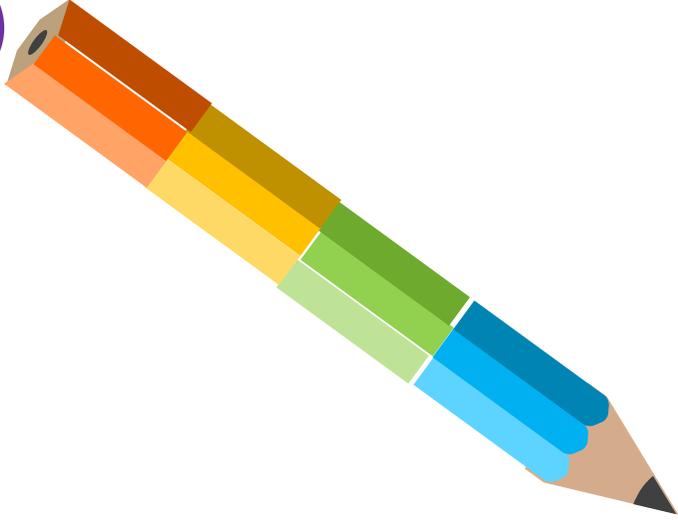
الهندرة (هندسة الأعمال)

Business Engineering 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.

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. وان المعرفة تفوق باقي عوامل الإنتاج 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 الشميمري وآخرون 2010 ريادة الأعمال بأنها "إنشاء عمل حر يتصف بالإبداع ويتسم بالمخاطرة"

ولريادة الأعمال ثلاثة أركان أساسية هي

1

أن يكون العمل حراً ومستقلاً

2

أن يتصف بالإبداع

3

أن يتسم بنوع من المخاطرة المدروسة

من مجالاتها : ريادة الأعمال المؤسسية، وريادة الأعمال الاجتماعية.

