

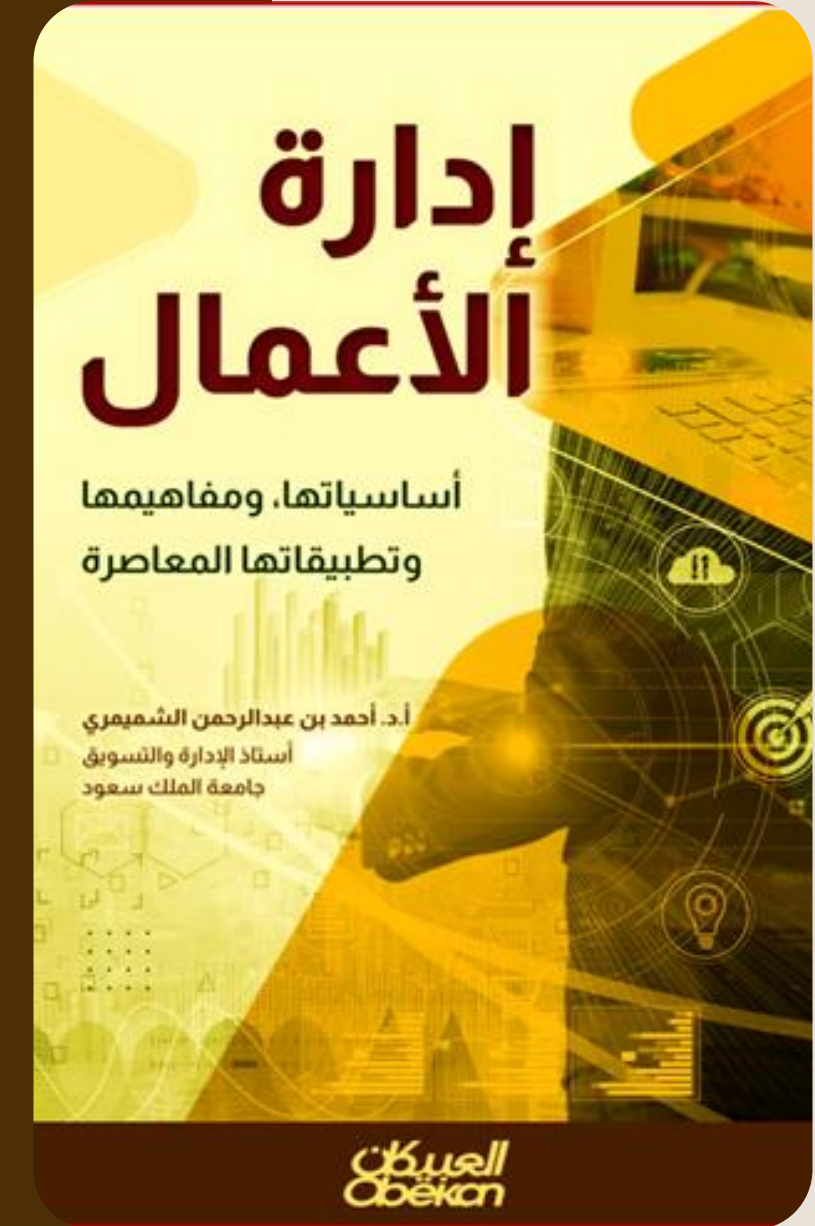
إدارة الأعمال

أساسياتها، ومفاهيمها، وتطبيقاتها المعاصرة

أ.د. أحمد الشميمري



www.edarah.net



الفصل الثاني

التطور التاريخي للفكر الإداري

Historical Development Of Management

محتويات الفصل

المدرسة الكلاسيكية

01

مدرسة العلاقات الإنسانية

02

المدرسة التجريبية

03

مدرسة النظم الاجتماعية

04

المدرسة المعاصرة

05

في العصر الراهن تطورت الإدارة عبر خمس مدارس رئيسية هي:

❑ المدرسة الكلاسيكية

❑ مدرسة العلاقات الإنسانية

❑ المدرسة التجريبية

❑ مدرسة النظم الاجتماعية

❑ المدرسة المعاصرة

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



المدرسة الكلاسيكية (التقليدية)

ظهرت المدرسة التقليدية أواخر القرن التاسع عشر وجمعت تحت مظلتها نظريات فكرية عديدة تعتبر بداية التأسيس لعلم الإدارة، وتاريخ لأهم علمائها الأوائل، ومجال لطرح ونشر أولى نظريات الفكر الإداري. وبرزت في هذا السياق ثلاث نظريات أو مدارس فرعية شهيرة هي النظرية البيروقراطية، ونظرية الإدارة العلمية، ونظرية شمولية الإدارة.

النظرية البيروقراطية

وتنسب هذه النظرية إلى عالم الاجتماع الألماني الشهير ماكس فيبر (Max Weber) وقد استحدث ماكس فيبر مفهوم البيروقراطية التي تعني (حكم المكتب)

نظرية شمولية الإدارة

مؤسس هذه النظرية المفكر الفرنسي هنري فايول Henry Fayol مفاد هذه النظرية يشير إلى أن الإدارة عبارة عن مجموعة من الإجراءات العقلانية والمنطقية تستند إلى مبادئ واحدة

نظرية الإدارة العلمية

وتنسب هذه النظرية للعالم الأمريكي فريدريك تايلور Frederick Taylor ينبغي على الشركات والمؤسسات دراسة المهام الموكلة إليها بدقة من أجل إعداد إجراءات سليمة ودقيقة لتنفيذ تلك المهام

المدرسة الكلاسيكية
(التقليدية)

يمكن تلخيص السمات الرئيسية للمدرسة التقليدية في النقاط الآتية:



إن تقسيم العمل يؤدي إلى استخدام جميع الخبرات في المنظمة



ضرورة وجود نظام لضبط نشاط المنظمة والعاملين بها



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



إن تنظيم المكاتب يجب أن يتبع مبدأ التدرج الهرمي



الإداري الناجح الذي يدير عمله بطريقة رسمية غير شخصية



إن التنظيم البيروقراطي قادر على تحقيق أعلى درجات الكفاءة

المدرسة الكلاسيكية (التقليدية) الانتقادات

□ كانت أبرز الانتقادات هي :

✓ الاهتمام بالجوانب الفنية للعمل واعتبار الإنسان كآلة.

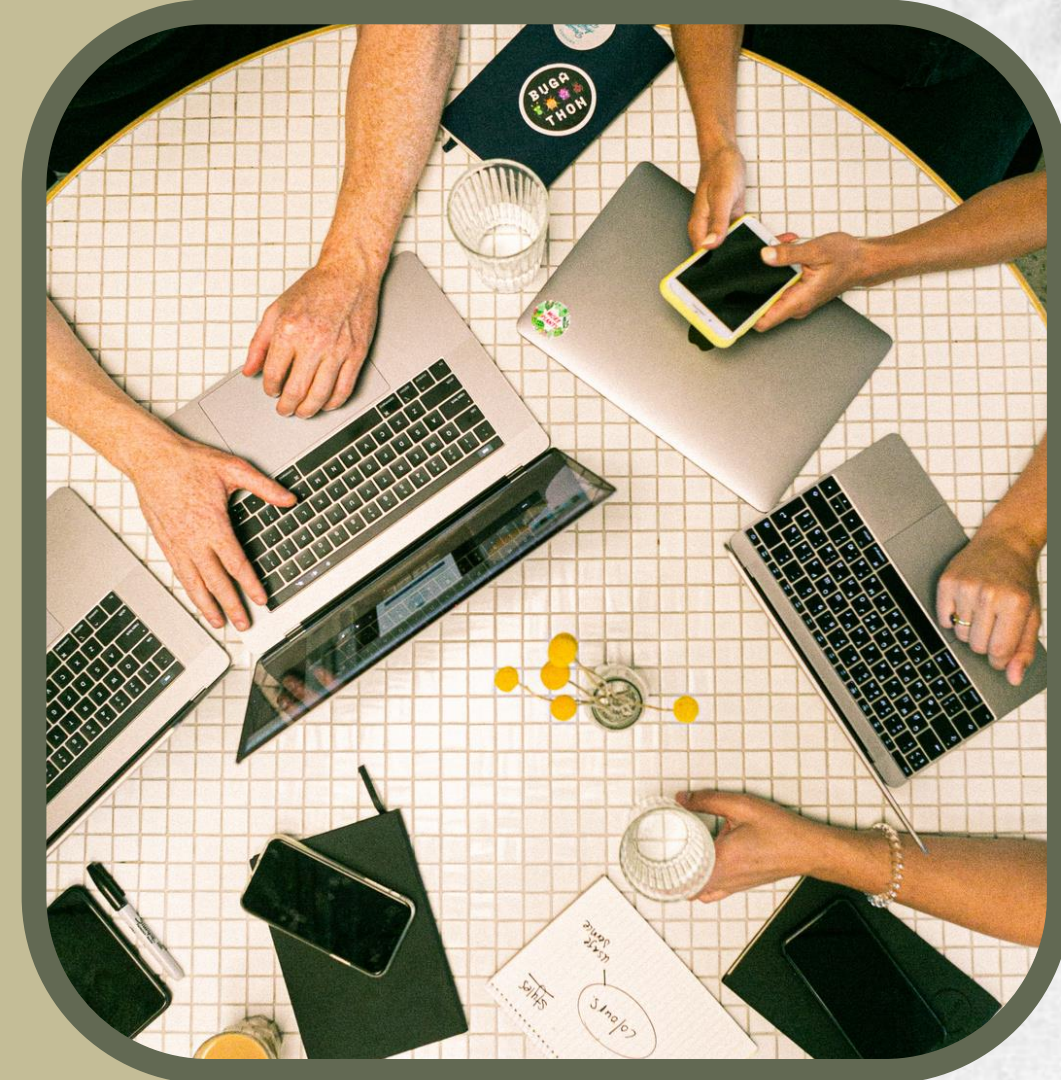
✓ إغفال الجوانب الإجتماعية والنفسية للعاملين.

✓ الاهتمام بالحوافز المادية فقط لزيادة الإنتاجية وإغفال الحاجات ودوافع الإنسان الأخرى.

✓ الالتزام الصارم للأنظمة والإجراءات والقوانين يدفع العاملين إلى الجمود وعدم الابتكار ومقاومة التغيير.

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



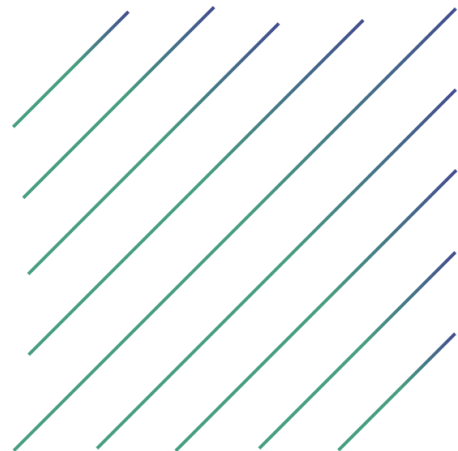
الإنسانية للعامل، من أبرز الأسماء الذين أسهموا بظهور هذا الاتجاه كلا من : **التون**

مايو ، شستر برنارد ، هيرت سايمون ، ماري فوليت Mary p.Follett

□ 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 الكتريك لمدة خمس سنوات.



مدرسة العلاقات الإنسانية

مبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية

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 ١٩٦٠ 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



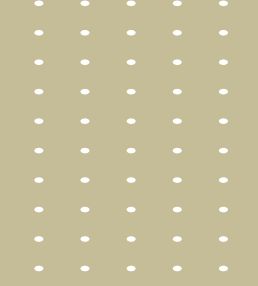
مدرسة العلاقات الإنسانية - الانتقادات

□ وعلى الرغم من كل الإنجازات التي حققتها مدرسة العلاقات الإنسانية في الإدارة إلا أنها تعرضت للنقد

حيث يرى المنتقدون:

١. عدم استخدام الطريقة العلمية في البحث للوصول إلى النتائج التي طرحتها تجارب علماء هذه المدرسة.
٢. أنها لم تقدم نظرية شاملة لتفسير ظاهرة التنظيم والسلوك التنظيمي بل إن المدرسة ركزت اهتمامها على دراسة جانب واحد من جوانب التنظيم المتعددة وهو العنصر البشري.
٣. يعتقد علماء النفس والاجتماع بأن النتائج لم تضيف أفكاراً جديدة وأن فائدة النتائج محدودة.
٤. يعتقد رجال الفكر في الإدارة بأن النتائج لم تقدم حلولاً عملية يمكن للإدارة أن تطبقها للوصول إلى علاقات أفضل مع موظفيها.
٥. أنها أغفلت التنظيم الرسمي ولم تبين أثره في تشكيل سلوك أعضاء التنظيم.

المدرسة التجريبية «مهنية الإدارة»



□ ووفقا لرواد المدرسة التجريبية أمثال: إرنست ديل Ernest Dale، ووليام نيومان

William Newman وبيتر دراكر Peter Drucker فإن الإدارة هي :

✓ أولاً: دراسة التجربة،

✓ وثانياً: فإنه يمكن الاستفادة من الحالات والخبرات الإدارية عن طريق تعميمها للدارسين والممارسين،

✓ وثالثاً: فإنه يمكن أن نستنبط من نجاح الإدارة أوفشلها إرشادات ومبادئ إدارية مفيدة للمدراء في

الموافق المستقبلية المشابهة، أي أن دراسات الحالة في الإدارة أثبتت فائدتها في تأهيل المدراء في المستقبل،

✓ ورابعاً: فإنه يجب أن يستند أي بحث نظري في الإدارة على الخبرة العملية.





المدرسة التجريبية «مهنية الإدارة»

طرحت عدد من المبادئ لإدارة المنظمات من بينها:

١. تحديد الواجبات والمسؤوليات للمديرين وتحديد مهام لكل إدارة أو قسم.
٢. العمل على تضيق نطاق الإشراف بحيث يتراوح عدد المرؤوسين للرئيس الواحد ما بين خمسة، وثمانية أشخاص باستثناء الظروف الخاصة.
٣. التأكيد على وجود درجة كبيرة من التفويض في المسؤوليات العملية اليومية مع وجود ضوابط رقابية.

المدرسة التجريبية الانتقادات

تتوجه هذه المدرسة إلى دراسة التاريخ الماضي في حين أن المدير يعيش في ظل ديناميكية متجددة ومتغيرة تجعل من التشابه التام بين الماضي والمستقبل أمراً غير مؤكد.

أن التقنيات التي تطورت لحل مشكلات الماضي ربما لا تكون مناسبة لحالات المستقبل.

أن الإدارة ليست عبارة عن علم دقيق يعتمد على سوابق مثل القانون. إذ أن أحداث الماضي قد لا تتكرر نفسها تماماً في الحاضر أو المستقبل.

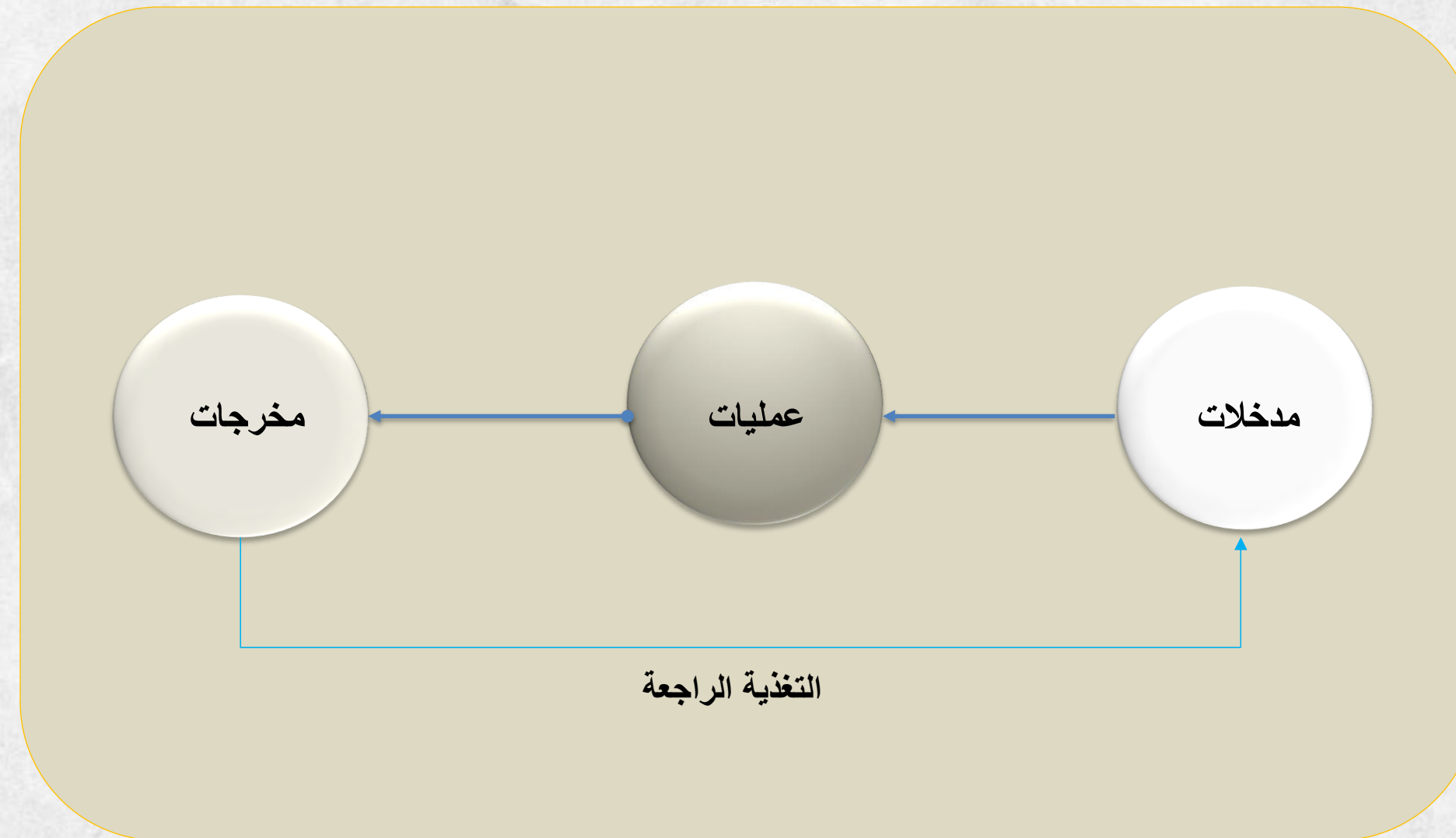
أن التعلم من خلال التجربة أمر مستهلك للوقت ولن يكون لدى المدراء وقت للتعلم بهذه الطريقة.

وقد بنت هذه المدرسة أفكارها على اطروحات سليزنك (١٩٤٩م) P. Sleznick وبارسونز (١٩٥٦م) T. Parsons وانطلقت آرائهم من النظر إلى المنظمة على أنها نظام مفتوح يتكون من مجموعة من العناصر المتفاعلة فيما بينها والمتبادلة التأثير. فهي كالكائن الحي الذي يسعى إلى النمو والبقاء في تفاعله مع البيئة الخارجية. كما تنظر هذه المدرسة إلى الإدارة على أنها نظام اجتماعي ونظام للعلاقات الثقافية.

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



عناصر النظم



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 و ظروفه 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

١. أن المدير لا يستطيع مناقشة المشكلات اليومية ولا يصنع القرارات ولا يواجه الواقع من خلال التفكير بالمدخلات وعمليات التحويل والمخرجات في خضم العمليات العديدة التي تواجه المدير يومياً.

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

٣. تغفل هذه النظرية العوامل التقنية المرتبطة بالسلوك النفسي للعاملين.



المدرسة المعاصرة في الإدارة

1

النموذج الياباني في الإدارة

2

إدارة الجودة الشاملة

3

الهندرة

4

إدارة المعرفة والاقتصاد
المعرفي

5

ريادة الأعمال

6

الإدارة الذكية

المدرسة المعاصرة في الإدارة

Total Quality Management

إدارة الجودة الشاملة

النموذج الياباني في الإدارة

نظرية Z



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

ومن روادها إدوارد ديمينج وهو من أهم منظريها، ومفهومها:

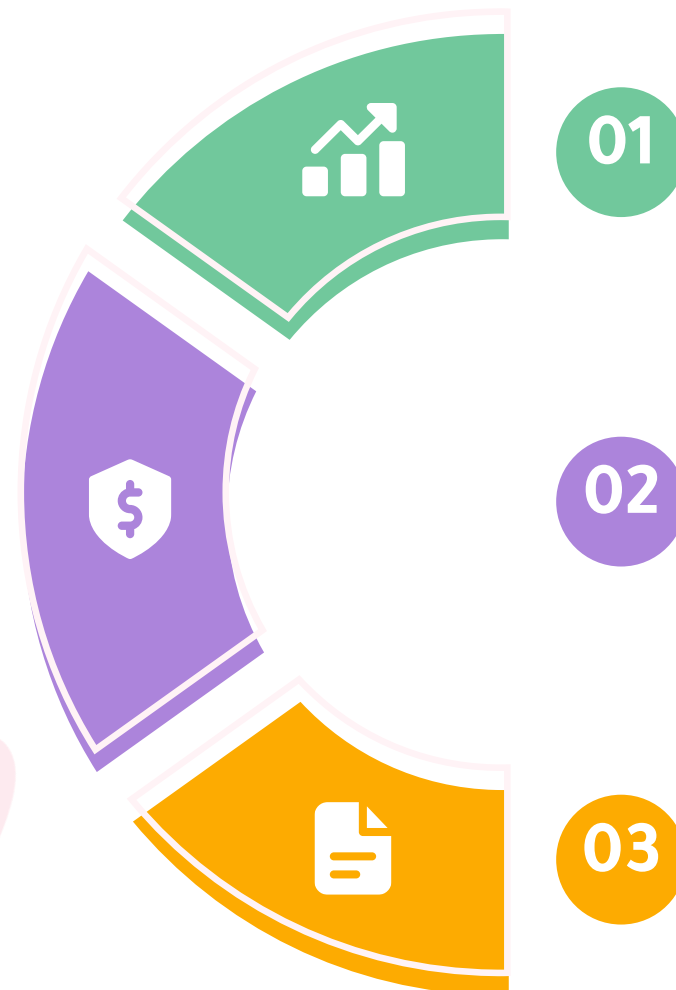
١. التزام الإدارة العليا بجعل الجودة في المقام الأول من اهتماماتها.
٢. التأكيد على أهمية دور العميل.
٣. العمل باستمرار من أجل تحسين العمليات والإجراءات.
٤. التركيز على الجودة في جميع مراحل تقديم الخدمة.

الهندرة (هندسة الأعمال)

Business Engineering وهي هندسة الأعمال أو 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:



01 إعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية

02 الاستخدام الضروري لتقنية المعلومات كمقوم ومساعد على إعادة هندسة الإدارة

03 التركيز على تحقيق الأهداف والنتائج الاستراتيجية

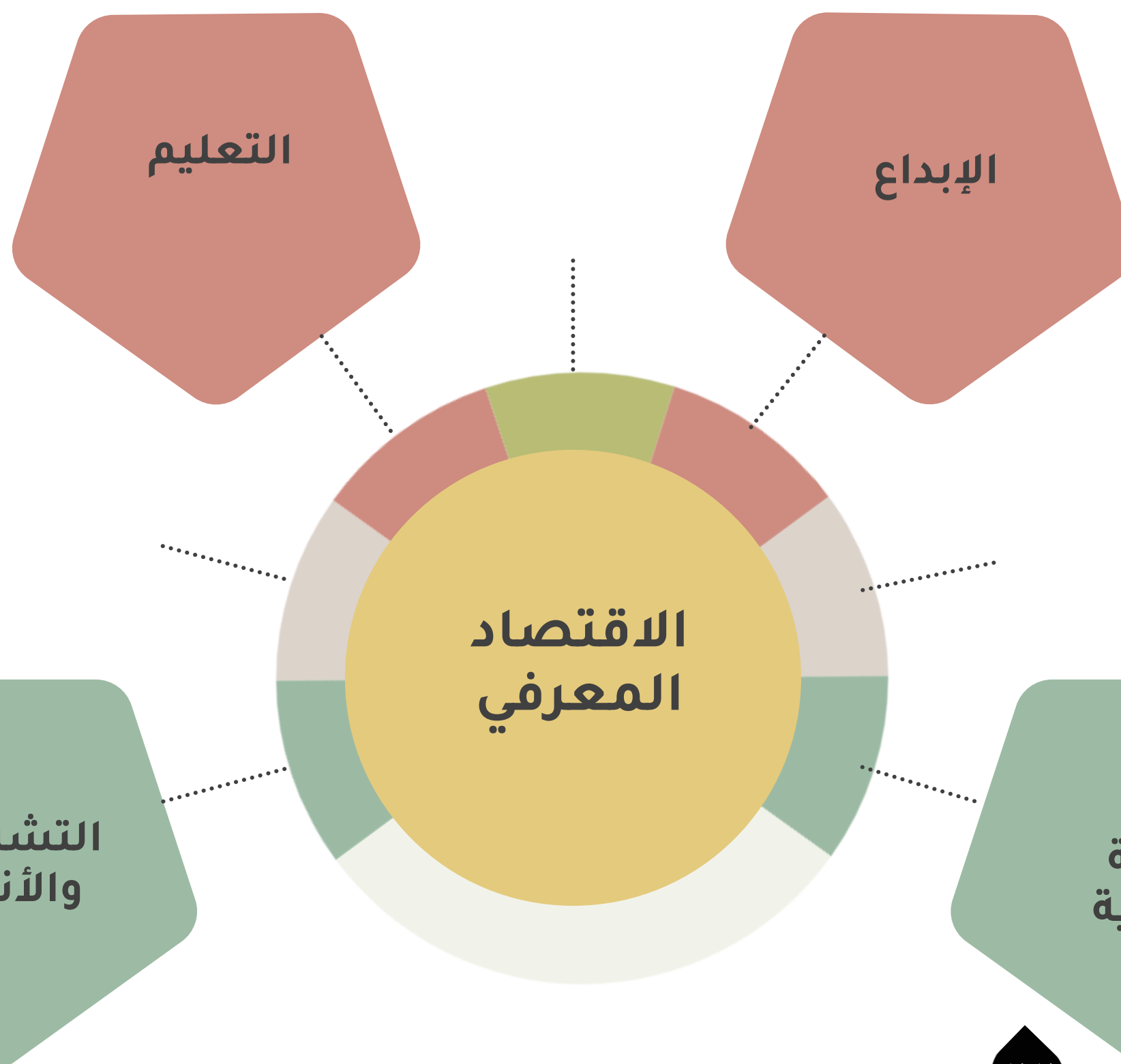


المدرسة المعاصرة في الإدارة

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 الانتاج الاساسية وهي النوع الجديد من رأس المال الفكري الذي لا يخضع للتناقص او النضوب.

الاقتصاد المعرفي Knowledge-Based Economy



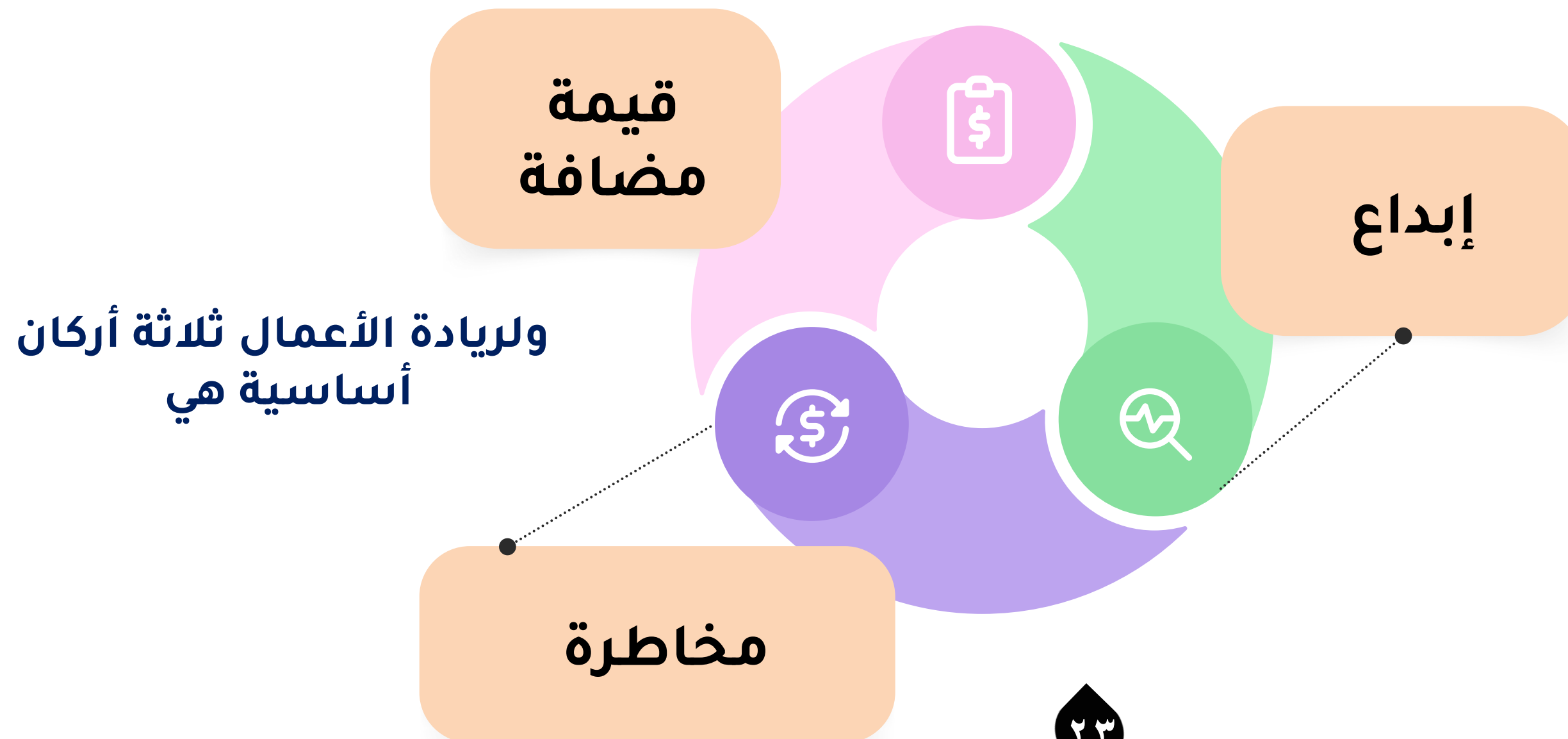
بدأ يتشكل بتسارع في نهاية القرن العشرين واستخدم المصطلح أول مرة في كتابات بيتر دراكر رائد المدرسة المعاصرة في الإدارة.

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

ريادة الأعمال

ريادة الأعمال: Entrepreneurship

- ✓ يرجع تعريف رائد الأعمال إلى العالم الاقتصادي شومبيتر ١٩٥٠م.
- ✓ عرف رائد الأعمال بأنه "ذلك الشخص الذي لديه الإرادة و القدرة لتحويل فكرة جديدة و اختراع إلى ابتكار ناجح"
- ✓ كما عرف الشميمري وآخرون ٢٠١٠ ريادة الأعمال بأنها **إنشاء عمل حر ذي قيمة اقتصادية مضافة يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة .**



ريادة الأعمال

مقطع فيديو
ماهي ريادة
الأعمال؟



الإدارة الذكية

- **الإدارة الذكية Smart Management** هي مفهوم حديث في علم الإدارة يعتمد على توظيف التكنولوجيا الحديثة، والبيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي لتحسين جميع جوانب العمل. وقد أوردت أدبيات الإدارة عدة تعريفات للإدارة الذكية يمكن أن **نستخلص منها هذا التعريف: توظيف التقنية المتقدمة والحلول الرقمية في العمليات الإدارية من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية أفضل.**
- يعتمد هذا النهج على استخدام التقنيات الحديثة والأدوات الذكية مثل تقنيات الذكاء الاصطناعي ((AI، وإنترنت الأشياء (IoT)، والحوسبة السحابية (Cloud Computing) والبلوك تشين ((Blockchain، وتكنولوجيا البيانات الكبيرة، والإدارة الافتراضية، والأتمتة الذكية وغيرها.
- وتسعى الإدارة الذكية إلى تحسين عمليات اتخاذ القرار، وتقليل التكاليف، وزيادة الإنتاجية، والارتقاء بالأداء من خلال الاعتماد على الحلول المبتكرة والتقنيات المتطورة.

نشكرا لحسن استماعكم



لمزيد من الوسائل
والكتب:

www.edarah.net

