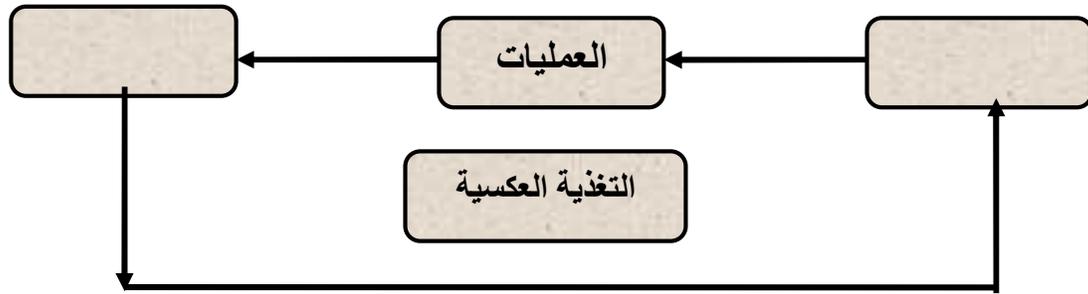


-:-
1- نظرية المنظومات المفتوحة :-

ينظر إلى المنظمة في الفكر الإداري المعاصر على إنها منظومة ، تتكون من أجزاء فرعية ويعمل مجموعة المدراء في المنظمة كمنظومة فرعية بأسم (منظومة اتخاذ القرار) .

- مفهوم المنظومة :- المنظومة هي مجموعة من المكونات المترابطة مع بعضها لتحقيق غرض معين .
مة هنا تتكون من الكائنات البشرية والأموال والموارد والمعدات والمعلومات وغيرها ، وهي وحدة اجتماعية هادفة تتكون من أفراد متفاعلين مع بعضهم في أنماط من الفعاليات وتبرز فيها الاتجاهات

-:-
في وجود مكونات أساسية وهي :
المدخلات ، والعمليات وكما تسمى كذلك بـ (التحويل) ، والمخرجات ، والتغذية العكسية أو (الراجعة ،
(:



(المكونات الأساسية للمنظمة كمنظومة)

وفي المنشأة الصناعية تتكون المدخلات من المواد الأولية ، والمعرفة الفنية ، والعمل ، والمعدات ، والمعلومات ، والتمويل ، التي توحد بتوجيه الإدارة ومن خلال العمليات لتتحول إلى مخرجات على شكل وخدمات تقدم للمستهلكين ، ويعني قبول المستهلكين لها تحقيق المنظمة للمردود المالي (التغذية العكسية) ، الذي يعيد السلسلة للعمل مرة أخرى ، هذا في حين إن المبيعات المنخفضة تؤثر ضرورة إدخال التعديلات في المدخلات أو العمليات لغرض الحصول على مخرجات أكثر قبولاً لدى المستهلك ومن خلال هذه الدورات المتعاقبة تحافظ المنظمة على وجودها .

إذن فالمنظمة هي منظومة مفتوحة على البيئة يحصل منها على المدخلات وتعطيها المخرجات وتفسر مؤشرات التغذية العكسية التي تتسلمها منها وما يحدث في البيئة يؤثر في المنظومة ، كما إن تبدلات البيئة

تتطلب من الإداري تكييف المنظومة لها ثم إن درجة الانفتاح للبيئة تتفاوت معها وبحسب توجهات إدارتها في زيادة ذلك التفاعل .

- المنظومات الفرعية :- من عدد مترابط من المنظومات الفرعية فإذا نظرنا

إلى المنشأة من حيث الوظائف الإدارية كانت هناك المنظومات الفرعية المتمثلة بالوظائف الأربعة إليها سابقاً (التخطيط ، التنظيم ، واتخاذ القرار ، والتحفيز والرقابة) ولو نظرنا إلى المنشأة كأنشطة كانت هناك المنظومات الفرعية المتمثلة (بالعمليات ، والتسويق ، والموارد البشرية ، والمالية ، والبحث والتطوير والعلاقات العامة ، والخدمات المساعدة ، والإدارة العليا ، وهناك مجموعة من يرى المنظمة كمنظومة تتكون من خمس منظومات فرعية هي :-

- 1- الأهداف .
- 2- المعرفة الفنية لدى الأفراد لاستعمال المعدات والتسهيلات .
- 3- الهيكل : أي عمل الأفراد سوية في فعاليات متكاملة .
- 4- العلاقات النفسية – الاجتماعية بين الأفراد .
- 5- المسؤولية عن تنسيق جميع المنظومات من خلال التخطيط واتخاذ القرار ، والتنظيم ، والقيادة والتحفيز ، والرقابة .

ومن جهة أخرى فإن عمل المنظومات الفرعية سوية يخلق ظاهرة التداوب في المنظومة ككل ، إذ ان المنظومة هي اكبر من مجموع أجزائها (منظوماتها الفرعية) وتولد تلك القيمة المضافة من العمل سوية وبشكل متكامل ، كما ان المنظومة التي لا تحصل على المدخلات أو لا تستطيع طرح المخرجات أو لا تحصل على التغذية العكسية من البيئة تتدهور وتضمحل أو تتلاشى من الوجود .

- أهمية مدخل المنظومات في دراسة المنظمة :- من بين الكثير من ايجابيات هذا المدخل يبرز اثنان بوجه خاص :-

- 1- لا تعيش المنظمة في فراغ وبالتالي ضرورة قيام إدارتها بتكييف أوجه نشاطها لأهدافها .
- 2- التوكيد على ترابط المنظومات الفرعية مما يعني ضرورة تفهم الإدارة لترابط عمل التقسيمات الداخلية فيها واثر سعي كل منها لتحقيق أهدافها على المساعي المماثلة لبقية التقسيمات وبالتالي عدم صحة النظرة لعمل التقسيمات بشكل منعزل عن بعضها البعض .

2- الإدارة اليابانية (وليام أوجي ونظرية Z) :-

كان وليام أوجي الأستاذ في جامعة كاليفورنيا ياباني الأصل قد استفاد من اتجاهات المدرسة الإنسانية ومن خلفيته اليابانية فطرح نظرية (Z) وكأنه يكمل بذلك تبويب ماكريكور ، فالتطور الصناعي في اليابان تم في الإطار الاجتماعي وبوجه خاص العائلي والقطاعي ، إذ لم يسمح الآباء لأبنائهم من العمل بالمصانع إلا إذا قامت تلك المصانع ببناء المساكن القريبة لهم وقدمت الغذاء المناسب والعناية المطلوبة في العديد من أوجه الحياة . والموظفون الذين تعلموا الطاعة في النظام الإقطاعي السياسي والذين عززت العائلة يهتم أصبحوا يميلون نحو العيش بجماعات ، والعمل الشاق بإخلاص وقد أتوا بهذه القيم والعادات الى المصنع بعد انتسابهم إليه . أما الإدارة فهي تنظر إليهم بالروح الأبوية والمسؤولية تجاههم ، وتشارك معهم في اتخاذ القرار وهكذا فإن بيئة العمل اليابانية تؤلف جزءاً مهماً من مجريات حياة الفرد فيها . هذا خاصة وان حوالي ثلث القوة العاملة اليابانية يبقى في الخدمة مدى الحياة . وتتفاعل المنظمة هنا مع الفرد بشكل أعمق بكثير من نظرياتها في العالم الغربي . ولذلك فالنظام القيمي الياباني هو أساس سلطة الإدارة ، وفيه ينطلق احترام الأفراد لها وقبولهم إياها وكان المصنع عائلة أو عشيرة أو قبيلة .

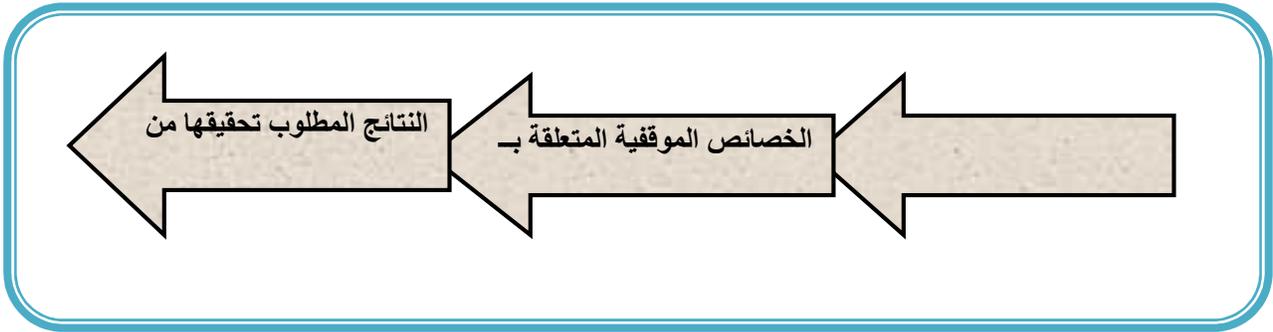
ويمكن استخلاص السمات الأساسية للإدارة اليابانية في ضوء ما جاء أعلاه :-

- 1- التوظيف مدى الحياة .
- 2- بطء التقييم لغرض الترقية .
- 3- تنوع خبرات الأفراد في المنظمة ، فهم يتحركون أفقياً في وظائف عديدة ويكتسبون منها الخبرات أكثر من حركتهم العمودية إلى الأعلى .
- 4- سيادة آليات الرقابة الذاتية بسبب الثقافة المشتركة .
- 5- القرارات الجماعية مع التوكيد على الجماعة وعلى فريق العمل .
- 6- الاهتمام الشمولي بالفرد ، وليس بقدراته الفنية فحسب .
- 7- الاهتمام بالنوعية (جودة المنتجات) من خلال حلقات السيطرة النوعية في المصانع ، حيث تتجمع دورياً وبشكل منتظم لتطوير وتحسين المنتجات .

3- الإدارة الموقفية ، أو النظرية :-

هي اتجاه إداري معاصر يقوم على مشاهدة أساسية من انه لا توجد طريقة فضلى للإدارة ، يمكن استعمالها دائماً في كل المواقف أي انه لا يوجد تخطيط واتخاذ قرار ، وتنظيم ، وقيادة وتحفيز ، ورقابة .

تناسب كل المواقف التي تواجهها الإدارة وبالعكس ، فإن المدراء يجب يجدوا الطرق المختلفة لكي تتناسب مع طبيعة المواقف المختلفة في مواقف معينة ، فقد تبرز ممارسات إدارية قابلة للتطبيق ولكن لا يمكن تطبيقها في مواقف أخرى ، ولذلك فإن من بين أبعاد هذا المدخل الاستفادة من نتاج أي من المدارس الفكرية في الإدارة والشكل الآتي يوضح حالة الإدارة الموقفية :-



إن هذه النظرية تقوم على الأسس التالية:

1. ليس هناك طريقة واحدة يمكن اتباعها في الإدارة.
2. إن الممارسات الإدارية يجب أن تتماشى مع المهام المختلفة التي يقوم بها الأفراد مع البيئة الخارجية، ومع حاجات الأفراد في .
3. إنها تمثل تحدياً لقدرة المديرين التحليلية والقدرة على رؤية الذات والبيئة بأنواع مختلفة من الظروف والمواقف وهذا هو الطريق لتطوير وتنمية الشخصيات.
4. إن التنظيم نظام مفتوح يتكون من نظم فرعية مختلفة يتفاعل بعضها مع بعض، وترتبط مع البيئة الخارجية بعلاقات .
5. يتكون التنظيم من ثلاثة نظم فرعية هي: النظام الفرعي الفني أي إنتاج سلع وخدمات التنظيم، النظام الفرعي التنظيمي أي تنسيق العلاقات الداخلية للتنظيم، النظام الفرعي المؤسس أي تنسيق العلاقات الخارجية مع البيئة.

إن النظرية الموقفية تعطي قدراً غير محدود من الحرية للمدير في التفكير والتصرف، غير أنها تسهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في إعطاء الفرصة للمديرين لتقديم الكثير من الاعتذارات أو المبررات .

4- الإدارة الكمية :

المدخل الكمي ينظر إلى نشاطات المنظمة بأنها عمليات منطقية يمكن ترجمتها بصورة كمية على شكل نماذج ومعادلات ورموز رياضية وبظهور الكمبيوتر أصبح من الممكن استخدام هذا المدخل على نطاق واسع في معالجة كافة عمليات المنظمة.

لقد ولد المدخل الكمي في الإدارة خلال الحرب العالمية عندما حاولت الإدارة العسكرية البريطانية جمع لماء لدراسة استراتيجيه وتكتيكات بعض العمليات العسكرية حيث كان الهدف هو توزيع الموارد المتاحة على المجهود الحربي المطلوب ، وخرج نتيجة لك بحث أو بحوث العمليات والذي يعني البحث حول العمليات العسكرية ولقد انتقلت هذه التجربة بسرعة إلى الولايات المتحدة الامريكية الخاص للمساعدة في اتخاذ القرارات الاكثر موضوعية وترشيديا في الإدارة من الطريقة الكيفية ومن أمثلة هذه الطرق الكمية أسلوب مراجعة وتقييم البرنامج (بشبكة بيروت) والذي يستخدم في الرقابة التقييم ونقطة التعادل وشجرة القرارات ومصف

لقد نجحت هذه المدرسة في معالجة النشاطات المادية للمنظمة نجاحا كبيرا غير أنها لم تلقي ذلك النجاح في مجال العلاقات الإنسانية لعدم القدرة على ترجمتها إلى رموز ومعادلات ونماذج رياضية لأبعادها الكثيرة المتنوعة والمختلفة والمتغيرة .

يؤب النظرية الكمية تقل فاعلية هذه النظرية في معالجة مشكلات السلوك الإنساني حيث يصعب في كثير من الأحيان التعبير عن عوامل السلوك وقياسها في شكل كمي .