

علماء المدرسة الكلاسيكية

<ul style="list-style-type: none"> ● اقترح طريقة لتحسين تنظيم العمل – اهتم بالإنتاج وورشات الإنتاج ● أهم ما قدمه هو التنظيم العلمي للعمل مع Ford ويتم ذلك من خلال حسن اختيار العمال وتدريبهم وتقسيم العمل والعمل بالقطعة ورقابة العمل ● ينظر للمنظمة على أنها آلة وعلمانية، ينظر للعمال على أنهم لا يحبون العمل ولا المسؤولية وإنما يعملون من أجل العيش – يجب توجيههم ومراقبتهم ومكافأتهم وعقابهم ● يرى أن تخصص العمال أمر ضروري لرفع الإنتاجية ● انطلق تفكيره من الاعتقاد أن هناك قوانين طبيعية تخص تنظيم العمل ● قسم العمل إلى عمودياً: الفصل بين المصممين والمنفذين، وأفقياً: تجزئة العمل إلى مهام صغيرة (معيارية العمل، تخصص العمال، إحلال أي عامل محل الآخر)، وهذا التقسيم أدى إلى علاقات عمل بنوعين من السلطة: (أ) سلطة سلمية (ب) سلطة وظيفية. ● يعتمد على المنهج التجريبي من خلال: الملاحظة-الترتيب-التحليل-استنباط القوانين-القواعد. ● نقائص إسهاماته: أن نظريته آلية النتيجة (الإنسان جزء من الآلة، جرد الإنسان من البعد الإنساني) وعلمانية النتيجة (الطريق الأفضل الوحيد) لا يأخذ بيئة المنظمة بعين الاعتبار، يعتقد أن المكافآت المادية هي المحفز الوحيد للفرد في المنظمة. 	<p>Taylor من مؤسسي التنظيم العملي للعمل</p> <p>عامل بسيط إلى أن أصبح مهندس – أب الإدارة الحديثة</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● من مؤسسي اتجاه التنظيم العملي للعمل مع Taylor أضاف خطوط الإنتاج، المكننة، عقلانية العمليات ومعيارية المكونات فنتج عنها – الإنتاج بالحجم الكبير – تخفيض وقت وتكاليف الإنتاج – رفع رواتب العمال. ● لم يتوقف عمل Ford على تحسين طرق الإنتاج بل ساهم على المستوى الاستراتيجي. ● النقائص: كان يهتم بعملية الإنتاج وليس المنتج، لم يهتم بالتسويق 	<p>Ford من مؤسسي التنظيم العملي للعمل</p> <p>صاحب مصنع FORD لإنتاج السيارات يعتقد أنه أول من صنع السيارات</p> <p>عامل بسيط ثم مهندس ثم دكتور جامعة Michigan</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● كان يفكر على مستوى المؤسسة ككل فاهتم خاصة : كيفية تنظيم المؤسسات – كيفية التنسيق بها – تمكن على أساس ملاحظاته وتجربته من أن يقدم مساهمة معتبرة في نظرية المنظمات. ● إسهاماته: ● حصر أنشطة المؤسسة (وظائف المؤسسة) وهي: التقنية – المحاسبة – الأمنية – المالية – التجارية) وحصر وظائف الإدارة الخمسة (التقدير – الرقابة – القيادة – التنسيق – التنظيم) تعرف تحت تسمية وظائف المؤسسة بعد أن أدخلت عليها الموارد البشرية. ● إعداد مبادئ الإدارة الأربعة عشر. المشهورة منها – وحدة القيادة – خط السلطة العدل – الانضباط – المبادرة. ● من مؤسسي اتجاه التنظيم الإداري للمنظمة مع WEBER ● اهتم بكيفية تنظيم المؤسسات الخاصة وكيفية التنسيق بها قدم مساهمة معتبرة في نظرية المنظمات. 	<p>Fayol</p> <p>التنظيم الإداري</p> <p>أبو الإدارة الحديثة عند الفرنسيين مدير بارع لمؤسسة كبيرة ومهندس. الاقتصاد السياسي</p> <p>طرق إدارته سماها administration TAYLOR نظريته علمانية مثل أتبع المنهج التجريبي لكن لم ينصب اهتمامه على ورشات الإنتاج</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● أهم إسهاماته: فرق بين الحكم والسلطة ● حدد ثلاثة أنواع للشرعية: (الكاريزمية، يرفضها – التقليدية، يرفضها – القانونية) يفضل القانونية المنطقية البيروقراطية. ● أهم مبادئه: يوظف الفرد على أساس عقد ومهارات شهادة خبرة لكل فرد صلاحيات السلطة تخص المهام في العقد الإجراءات مكتوبة المسئول المباشر هو من يقرر الترقيّة 	<p>Weber</p> <p>التنظيم الإداري</p> <p>عالم اجتماع ألماني باحث ومدرس</p>

علماء مدرسة العلاقات الإنسانية

<ul style="list-style-type: none"> • (أهمية العلاقات الإنسانية في الإنتاجية) • أهم مساهماته: ١- الإنسان وإلى جانب المكافأة المادية يحتاج إلى ظروف عمل ملائمة. ٢- الإنسان يبحث عن مجموعة يشعر فيها بالاعتراف والتقدير. ٣- للمجموعة آثار إيجابية كبيرة على الإنتاجية ٤- الاتصال والتبادل والاعتراف بالجهد من المحفزات للإنسان في عمله. • من خلال عمله تبين أن للعلاقات الإنسانية دوراً كبيراً في تحسين إنتاجية المؤسسة 	<p>Mayo Elton عالم نفس واجتماع استرالي درس بجامعة Philadelphia وجامعة Harvard ١٩٢٦ فتح قسم علم النفس الاجتماعي أضاف نظرية المنظمات الجانب الإنساني اشتهر بتجربة WESTERN ELECTRIC في مصنع Hawthorne</p>
<ul style="list-style-type: none"> • أضاف: لكل من الفرد والجماعة علاقة بالبيئة، حركية الجماعات، نظرية القيادة • أساليب القيادة تعلم مع الأطفال هناك ٣ أساليب للقيادة (١) التوجيهية (٢) الديمقراطية ترك العمل (اللا قيادة) القيادة الديمقراطية تتميز بنتائج أفضل من غيرها 	<p>Kurt Lewin عالم نفس وفيلسوف ألماني هاجر لأمريكا اهتم بالجماعات في المؤسسة تأثر بنظرية الشمولية الألمانية Gestalt وبالفيزياء النظرية</p>
<ul style="list-style-type: none"> • مساهماته: (١) المنظمة المتعلمة: هي المنظمة التي تتعلم من خبرتها وتجربتها وتستطيع الاستفادة مما اكتسبته من مهارات، لا يقصد فعلاً أن المؤسسة هي التي تتعلم وإنما أفرادها • (٢) نظريات التعلم: التعلم يكون حلقة بسيطة وحلقة مزدوجة 	<p>Chris Argyris أستاذ بجامعة Harvard كان بجامعة Yale يوجد كرسي باسمه أمريكي من أصل يوناني يهتم بالتعلم</p>
<ul style="list-style-type: none"> • نظرية Herzberg • المؤسسات تهتم خاصة بعوامل عدم الرضا . • يرى أن إعادة تصميم العمل بطريقة أخرى هي التي تمكن من تحفيز الأفراد 	<p>Herzberg</p>
<p>لم يأتي عنهم شيء في المحتوى</p>	<p>Maslow & Likert</p>
<p>نقائض تجربة نظريات العلاقات الإنسانية</p> <p>١- صحة نتائج Hawthorne الشهيرة</p> <p>٢- عدم أخذ بعين الاعتبار لبيئة المنظمة ما عدا Lewin</p> <p>٣- الاكتفاء بالمستويات السفلية في الدراسات ما عدا Lewin فلا تكون نظرية عامة للمنظمات.</p>	

علماء نظريات الظرفية (الموقفية)

<p>في الستينات تصوراً مفاده أن هيكل المنظمات أمر نسبي ينتج عنه تفاعل المنظمة مع بيئتها أدى هذا التصور إلى ظهور نظرية الظرفية. ركزت دراستهما على العلاقة بين عوامل الظرفية وهيكل المنظمات حيث بينا علاقة درجة عدم الاستقرار وهيكله وتنظيم المؤسسة استعمالاً لمصطلحين (التمييز والاندماج)</p>	<p>Lorsch & Lawrence</p>
<p>من أبرز الأسماء في مجال دراسة علاقة التكنولوجيا بهيكل المنظمات أهم النتائج التي توصلت إليها علاقة هيكله المنظمة بالإنتاج</p>	<p>Joan Woodward</p>
<p>استخلص أن للإستراتيجية أثر مباشر على تنظيم وهيكل المنظمات لاحظ أن مع كل تغيير في الإستراتيجية يكون تغيير في الهيكل والتنظيم</p>	<p>Chandler</p>
<p>البيئة عامل خارجي. اشتهر بدراسة تتعلق باستقرار البيئة. ظهرت الدراسة أن درجة استقرار البيئة تحكم كيفية هيكله المنظمات وتنظيمها.</p>	<p>Stalker & T Burns</p>
<p>يعرف الهيكل على أنها مجموعة الوسائل المستعملة من أجل تقسيم العمل إلى مهام منفصلة ومن أجل التنسيق بينها. أنواع الهياكل : مقاربتان كلاسيكية وتشكيلية . تعود المقاربة الكلاسيكية إلى أعمال Taylor في تقسيم العمل – التخصص في العمل و Fayol في مبدأ وحدة القيادة خاصة مقارنة حسب التشكيلات. كتابه (The structuring of organizations) – يحلل المنظمة حسب مكوناتها والعلاقة بين مكوناتها ووزن كل منها في هيكله. مكونات المنظمة خمسة مكونات : ١- مركز العمليات ٢- القمة الإستراتيجية ٣- الخط السلمي ٤- الهيئة التكنولوجية ٥- الدعم اللوجستي حصر خمسة آليات للتنسيق – ١- التعديل المتبادل ٢- الإشراف المباشر ٣- توحيد معايير إجراءات العمل ٤- توحيد معايير نتائج العمل ٥- توحيد التأهيل (المهارات) التشكيلات الخمسة: ١- الهيكل البسيطة ٢- الهيكل البيروقراطية ٣- البيروقراطية المحترفة ٤- الهيكل في شكل أقسام ٥- الأدهوقراطية.</p>	<p>Mintzberg من رواد نظرية الظرفية المعاصرين</p>

النظريات الاقتصادية

<ul style="list-style-type: none"> ● النظرية القرارية "نظرة القرار": القرار أهم شيء في إدارة المنظمات. قدم نظرية الرشد المقيد، حطم مبادئ النظرية الكلاسيكية الجديدة ● من أوائل من اهتم بالذكاء الصناعي، تهتم نظرية القرار بالسلوك الإنساني ● تنطلق من النظرية الاقتصادية للاختيار، النظرية النفسانية للسلوك ● الإنسان يواجه قيود تمنعه من الرشد الكامل ● اقترح نموذج لاتخاذ القرار (3 مراحل IMC) (1 الاستخبار Intelligence، 2 التصميم Modelization، 3 الاختيار Choise) ● لا تعترف بالحل الأمثل ولا بالحل الأمثل الوحيد، إدخال الرشد المقيد ومنه يجب الاكتفاء بالحل المرضي. ● المؤسسة عبارة عن كائن يتأقلم مع بيئته يحاول أن يتماشى مع ما تتيحه هذه البيئة 	<p>Simon</p> <p>اقتصادي وعالم اجتماع أمريكي حائز على جائزة NOBEL & TURING</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● النظرية السلوكية للمنظمة: ليس للمؤسسة هدف بل الأفراد من لديهم أهداف. ● المنظمة: (1 مجموعة من الجماعات المتنازعة كما رأى MEANS & BERLE ● (2 جماعات تتحالف للجماعات أهداف مختلفة وسلطات مختلفة ومتغيرة حسب الظروف. تسيطر الجماعات حسب الظروف وتؤثر على هدف المنظمة. ● المؤسسة عبارة عن نظام (1 مفتوح على بيئته (2 عقلاني (3 يتأقلم بالاستناد إلى تأقلمه السابق، قاما بتقديم مصطلح ذاكرة المنظمة (ذاكرة المنظمة) 	<p>Cyert & March</p>
<p>النظرية الإدارية: لا يمكن للملاك أن يديروا ملكيتهم، المديرين هم من يديرون الشركات = أصبح ما يُعرف " الفصل بين الإدارة والملكية "</p> <p>المؤسسة أصبحت عبارة عن جماعات - سلطة القرار أصبحت في أيدي المديرين</p> <p>أقترح الباحثان: إما ترك السلطة في أيدي المديرين وإما حماية حقوق الملاك في هذا السياق جاءت إصلاحات المرحلة خاصة:</p> <p>- Securities Act 1933</p> <p>- Securities and Exchange Act 1934 وتعتبر أشد الوسائل للرقابة على إصدار الأسهم</p>	<p>Berle & Means</p> <p>أول من تطرق إلى فصل الإدارة عن الملكية</p>
<p>نظرية تكاليف المعاملات: لماذا توجد المؤسسات؟ طرح السؤال D H Robertson السؤال 1928 السوق هي من ينسق مجهود الأعوان ومن يحدد التوازن. أجاب عن السؤال Ronald Coase 1937 إخفاق السوق يؤدي إلى ظهور المؤسسات. المعلومة ليست مجانية تكاليف البحث عن المعلومة. العقود مكلفة تكاليف (مفاوضات وإبرام عقود). ينتج تكاليف المعاملات. ما العمل؟</p> <p>- تكاليف السوق أقل من تكاليف السوق = نفضل السوق</p> <p>- تكاليف السوق أكبر من تكاليف إنشاء مؤسسة = ننشئ مؤسسة (المؤسسة بديل السوق).</p> <p>العقود غير تامة: انطلق Williamson من فكرة Coase المتعلقة بتكاليف المعاملات وطورها أدمج: تفكير Coase فيما يخص تكاليف المعاملات وفكرة الرشد المقيد لSimon نقص المعلومات + عدم التأكد بالنسبة للعقود النتيجة العقود غير التامة تؤدي إلى الانتهازية.</p> <p>فرضية سلوكية Williamson = فرضية الرشد المقيد + فرضية الانتهازية. حسب Williamson حجم السوق تحدده قدرة المؤسسات على تقليص تكاليف المعاملات وفق القرار يتبع خطوتين (القرار بالصنع أو الشراء وإعداد الهيكل المناسبة)</p> <p>- يرى Williamson أنه كلما زاد تكرار المعاملة كلما زاد ارتفاع الارتياح وزادت المخاطر</p> <p>- أدخل Williamson عامل التكرار — مصفوفة العقود</p>	<p>Coase & Williamson</p>
<p>أهم مؤسسي نظرية حقوق الملكية بالاعتماد على Coase ظهرت في السبعينيات أهدافها:</p> <p>1- إظهار أن المؤسسة الرأسمالية في اقتصاد السوق أفضل من غيرها. 2- حل إشكالية وجود المؤسسات. 3- إعادة نشر فكر المدرسة الكلاسيكية الجديدة من جديد. منطلق النظرية: من الفكرة أن المبادلات بين الأفراد هي في الواقع تبادل لحقوق الملكية. أهم خصائصها: أنها قابلة للتنازل</p> <p>حقوق الملكية تمكن في ثلاث ممارسات: الاستعمال - الاستثمار - التصرف. حسب نظرية الحقوق فإن ممارسة الحقوق تستهدف تعظيم المنفعة</p> <p>تنتظر هذه النظرية من الدولة تمكين أصحاب حقوق الملكية من ممارسة حقوقهم. الإشكال يطرح في حالة الآثار السالبة (اتفاقية Tyoto). الذي يفسر وجود المؤسسات هو كون المؤسسات تساعد على تحسين الفعالية عيوبها: لا تعطي تعريفاً واضحاً للحقوق ولا تعترف بحدود حقوق الملكية (الآثار السالبة)</p>	<p>Horlold & Armen</p>

<p>نظرية الوكالة: تبحث كيف تحل إشكالية الانتهازية في المؤسسة. تعتمد بالدرجة الأولى على المعلومة. يرجع الأصل النظري لنظرية الوكالة إلى فصل الملكية عن الإدارة Berle & Means نظرية الوكالة تكمّل نظرية حقوق الملكية. أهم مواضيع اهتمام نظرية الوكالة عدم تناظر المعلومات، انتهازية الوكيل (أول وأكبر هذه المخاطر) حسب SA Ross 1973 عندما يعمل أفراد مع بعض فإن مصالحهم تكون عموماً مختلفة ويؤدي إلى نزاعات. Wall Street فلم سينمائي خصص لنظرية الوكالة ١٩٨٧</p>	<p>Willaim & Michael</p>
--	-------------------------------------

النظريات الحديثة (نظرية النظم)

<p>نظرية النظم من النظريات الحديثة: في التحليل: الظاهرة = مجموعة الأجزاء. الكل = مجموع الأجزاء يستعمل التحليل العقل والمنطق والقياس. ترى النظرية أن الكل مجموعة من الأجزاء فالنظام = مجموعة من العناصر التفاعلة مع بعضها لتحقيق الهدف. الكل أكثر من مجموع الأجزاء. يتم تحقيق هدف النظام بتحقيق هدف الأنظمة المكونة له. لفهم الكل نحتاج إلى (فهم أجزاء العناصر، العلاقة فيما بينهم وعلاقتها ببيئتها) أنواع النظم- حسب المعايير (النظم الساكنة والنظم المتحركة، النظم البسيطة والنظم المعقدة، النظم المغلقة والنظم المفتوحة). النظام المغلق: نظام له ارتباط ضعيف أو يعدم بالبيئة له درجة عالية من الاستقلالية. النظام المفتوح: نظام مفتوح على البيئة يؤثر ويتأثر بها. دور نظرية النظم في نظرية المنظمة: تتطور المنظمة من خلال تأقلمها مع البيئة. المنظمة التي لا تتأقلم مع البيئة تفشل. كل أجزاء المنظمة معنية بالتأقلم. هيكل المنظمة وتنظيمها وإدارتها ظرفية أي حسب البيئة وتقلباتها.</p>	<p>Bertalanffy</p> <p>مختص في عالم الأحياء وهو من أدخل مفهوم النظام والتفكير النظامي وهو من أسس نظرية النظم وأصله من النمسا ١٩٤٧ نشر كتاب النظرية العامة للنظم GENERAL SYSTEM</p>
--	---

متفرقات

<p>قَدَم صوراً تشبيهية للمنظمة تلخص المداخل الخاصة بالمنظمة</p>	<p>Morgan</p>
<p>يرى أن المنظمات المؤهلة : هي التي تحسن مستوى تأهيل أفرادها ، لا يوجد نمط بهذه التسمية و إنما هي واحدة من مميزات المنظمات الحديثة .</p>	<p>Zarifian</p>