



جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل  
IMAM ABDULRAHMAN BIN FAISAL UNIVERSITY

جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل  
كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع  
قسم إدارة الأعمال  
برنامج: التعلم عن بعد

مقرر: مبادئ الإدارة

المحاضرة الرابعة: التطور التاريخي للفكر الإداري (الجزء الثاني)

المحاضر: أ.د. سامي بن عبدالله الباحسين

# محاوالمحاضرة:

- مقدمة.
- مدرسة النظم الاجتماعية.
- المدرسة المعاصرة في الإدارة.

## رابعاً: مدرسة النظم الاجتماعية:

لقد اهتم علماء الاجتماع بدراسة المنظمات باعتبارها وحدات اجتماعية ذات وظائف مهمة في المجتمعات وهي تتفاعل مع وحدات اجتماعية أخرى، كما انها تتكون نفسها من وحدات فرعية تفاعل فيما بينها.

هذا الاتجاه الجديد في تطور الادارة تمثل في أفكار

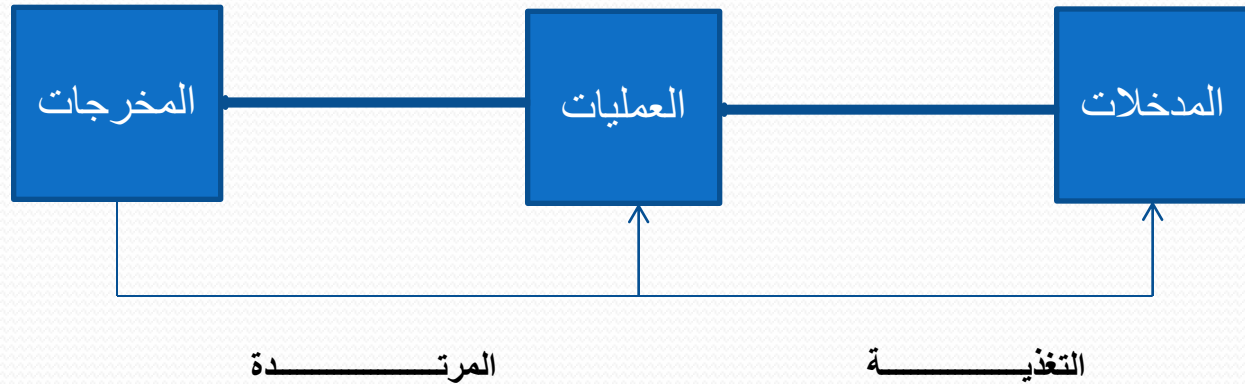
سليزنيك (١٩٤٩) Sleznick وبارسونز (١٩٥٦) Parson

## (تابع) مدرسة النظم الاجتماعية:

وتدعو هذه المدرسة إلى ضرورة مراعاة العناصر التالية عند تحليل أي منظمة:

- المدخلات: ويقصد بها جميع الإمكانيات الداخلة إلى المنظمة من بيئتها الخارجية مثل ( الإمكانيات البشرية – المادية – المعنوية).
- المخرجات: ويقصد بها كل ما يخرج من المنظمة من منجزات سلعاً كانت أو خدمات.
- العمليات: وتعني كافة الأنشطة والممارسات المبذولة داخل المنظمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات.
- التغذية المرتدة: ويقصد بها معرفة عمليات التأثير المتبادل بين المخرجات والبيئة والمدخلات ، سواء كانت تأثيرات سالبة أو موجبة.

## (تابع) مدرسة النظم الاجتماعية:



الشكل العام للنظم

## خامساً: المدرسة المعاصرة في الإدارة

- ❖ تمثل المرحلة الراهنة من تطور الإدارة مزيجاً تراكمياً من الأفكار والمبادئ التي طرحتها مدارس الإدارة السابقة.
- ❖ إلا أنه يتعين علينا – رغم الإقرار بأهمية ما تركته لنا المدارس القديمة من فكر إداري – القول بأن تطور المنظمات الإدارية الحديثة والتعقيدات التي تشهدها الإدارة – في إطار المنافسة الحادة محلياً وعالمياً – قد حفز كثيراً من الباحثين في مجالات الإدارة إلى طرح عدد من النظريات والمداخل الجديدة في الإدارة.

## خامساً: المدرسة المعاصرة في الإدارة

١- النموذج الياباني في الإدارة.

٢- نظرية الثقافة التنظيمية.

٣- إدارة الجودة الشاملة.

٤- الهندرة.

٥- إدارة المعرفة.

٦- الاقتصاد المعرفي.

٧- ريادة الأعمال.

## اولاً: النموذج الياباني في الإدارة

\* يركز النموذج الياباني في الادارة على جوانب من الإدارة في اليابان التي يمكن تطبيقها في مجتمعات أخرى خارج اليابان وكان رائد هذا النموذج ويليام أوشي William Ouchi الذي قدم نظرية (Z) التي تهدف من ورائها الى استفادة الصناعة الامريكية من التجارب اليابانية الادارية الصناعية مع الاحتفاظ بالقيم الامريكية، ولقد أكدت نظرية Z على عدة قضايا إدارية منها:

- ١- ضرورة الاهتمام بالعاملين من حيث الأمان الوظيفي ومشاركتهم في اتخاذ القرار.
- ٢- الاهتمام بالجودة وإيجاد سياسات واضحة فيما يتعلق بالتطور الوظيفي للعاملين والتحكم بالمعلومات.
- ٣- الاهتمام بالجوانب الإنسانية والقضايا الخاصة بالعمل بالنسبة للعاملين.



## ثانياً: نظرية الثقافة التنظيمية

\* ظهرت نظرية الثقافة التنظيمية بشكل واضح في نهاية السبعينات وبداية الثمانينات وقدم الكاتب شاين (١٩٨٥) Schein مفهوم الثقافة التنظيمية بصورة محددة ودقيقة وذلك من خلال الإشارة الى ان جوهر الثقافة يكمن في طبيعة القيم والمعتقدات والافتراضات المشتركة بين اعضاء منظمه ما، كما يرى أن الثقافة التنظيمية تشمل ثلاث جوانب رئيسة هي:

- ١- الظواهر الملموسة.
- ٢- القيم والافتراضات الاساسية لأعضاء المنظمة بشأن طبيعة الانسان.
- ٣- البيئة.

## ثالثاً: إدارة الجودة الشاملة (TQM)

➤ من المفاهيم الحديثة في الإدارة في كافة المنظمات.

➤ يعد مفهوم إدارة الجودة الكلية Total Quality Management من المفاهيم الحديثة في الإدارة ومن أبرز منظريه إدوارد ديمينج Edwards Deming.

➤ اختارتها اليابان استراتيجية لها بعد الحرب العالمية الثانية.

➤ وتعرف إدارة الجودة الكلية بأنها: مدخل للإدارة المتكاملة من أجل التحسين المستمر والطويل الأمد للجودة في جميع المراحل والمستويات والوظائف في المنظمة بما يحقق رضا المستهلك.

## (تابع) إدارة الجودة الشاملة (الكلية) TQM

➤ من أهم متطلبات تحقيقها في منظمات الأعمال:

١. التزام الإدارة العليا بجعل الجودة في المقام الأول في اهتماماتها.
٢. التأكيد على أهمية دور العميل من الخدمة أو المنتج.
٣. التحسين المستمر للعمليات والاجراءات.
٤. التركيز على الجودة في جميع مراحل تقديم الخدمة، وليس فقط على آخر مرحلة فقط.
٥. التمييز بين جهود الفرد وجهود الجماعة.
٦. استخدام الأساليب الإحصائية لقياس الجودة.
٧. إشراك المستفيدين في تطبيق مفهوم الجودة.

\* لقد أصبح مفهوم إدارة الجودة الكلية محور الاهتمام في مجال الادارة الحديثة بل يمكن القول بأن الجودة الكلية تحظى اليوم بأهتمام كبير في جميع أنحاء العالم بما فيه العالم العربي.

## (تابع) إدارة الجودة الشاملة (الكلية) TQM

«لقد أصبح مفهوم إدارة الجودة الكلية محور الاهتمام في مجال الإدارة الحديثة بل يمكن القول بأن الجودة الكلية تحظى اليوم باهتمام كبير في جميع أنحاء العالم بما فيه العالم العربي»

## رابعاً: إعادة الهندسة (الهندرة)

➤ ظهر مفهوم إدارة هندسة الإدارة Business Reengineering في عام ١٩٩٠ على يد مايكل هامر M. Hammer

- الهندرة كلمة عربية جديدة مركبة من كلمتي «هندسة» و «إدارة» وهذا المفهوم الحديث يمكن تعريفه على انه وسيلة ادارية منهجية تقوم على اعادة البناء التنظيمي من جذوره وتعتمد على اعادة هيكلية وتصميم العمليات الاساسية بهدف تحقيق تطوير جوهري وطموح في أداء المنظمات بما يكفل سرعة الأداء وتخفيض التكلفة وجودة المنتج.

## (تابع) إعادة الهندسة (الهندرة)

- تتمثل الخصائص التي تميز مفهوم إدارة هندسة الإدارة بـ:
- إعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية.
- الاستخدام الضروري لتقنية المعلومات IT .
- التركيز على تحقيق الأهداف والنتائج الاستراتيجية.

## (تابع) إعادة الهندسة (الهندرة)

### ➤ أهداف إعادة هندسة العمليات الإدارية

(١) تحقيق تغيير جذري في الأداء.

(٢) التركيز على العملاء.

(٣) السرعة.

(٤) الجودة.

(٥) تخفيض التكلفة.

## خامساً: إدارة المعرفة

- برز هذا الاتجاه في الكتابات الحديثة لعلماء الإدارة ويعتبر العالم الياباني ايكوجيدو نوناكا (I. Nonaka) و ميشل زاك (M. Zack) من أهم رواد هذا الاتجاه.
- المعرفة هي المصدر الأخير للميزة التنافسية.
- تم تصنيف المعرفة إلى ثلاثة مستويات هي :
  - ( ١ ) المعرفة الجوهرية: الحد الأدنى من المعرفة.
  - ( ٢ ) المعرفة المتقدمة: التي تجعل المنظمة تتميز عن منافسيها.
  - ( ٣ ) المعرفة الابتكارية: التي تمكن المنظمة من قيادة السوق وتكون رائد الصناعة.



## سابعاً: الاقتصاد المعرفي:

- بدأ الاقتصاد العالمي يتبنى الاقتصاد المعرفي أساساً للمنافسة الدولية المستدامة.
- يدعو اقتصاد المعرفة أن تكون المعرفة هي المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي.
- ويرى الإداريون أن اقتصاد المعرفة يعني تحويل المعلومة إلى سلعة.
- يستند اقتصاد المعرفة إلى أربعة ركائز أساسية:
  - (١) الإبداع القائم على نظام فعال يربط بين مؤسسات المجتمع التعليمية والتجارية.
  - (٢) التعليم المبني على بناء جيل قادر على دمج التكنولوجيا الحديثة في العمل.
  - (٣) البنى التحتية الداعمة للتكنولوجيا والمعلومات والاتصالات النامية باستمرار.
  - (٤) التشريعات والأنظمة والحوافز سواء كانت من الدولة أو القطاع الخاص.

## ثامناً: ريادة الأعمال

- **Entrepreneurship** هي في الأصل كلمة فرنسية تعني الشخص الذي يباشر أو يشرع في إنشاء عمل تجاري.
- توصف بانها القوة الاقتصادية القادمة المحركة لاقتصاديات الدول.
- تعرف ريادة الأعمال على أنها : إنشاء عمل حر يتصف بالإبداع، ويتسم بالمخاطرة.
- يعرف الريادي: هو الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار ناجح.

## (تابع) ريادة الأعمال

➤ تنوع ومجالات ريادة الأعمال:

(١) ريادة الأعمال المؤسسية: بث روح ريادة الأعمال داخل المنظمة القائمة.

(٢) ريادة الأعمال الاجتماعية: التي لا تركز على جني الرباح وتكوين الثروة، ولكنها تهدف إلى خدمة المجتمع، المصلحة العامة.

➤ \*\*\* عرض لبعض رواد الأعمال (سليمان الراجحي ، محمد الفايد، محمد يونس «مؤسس بنك جرامين» ... الخ)

# التنمية البشرية علاوة