

تطور تنظيم المؤسسة من خلال الفكر التنظيمي (2)

III - المؤسسة كنسق مفتوح:

من الانتقادات الموجهة للنظريات الكلاسيكية وأيضاً حركة العلاقات الإنسانية، تركيزها على التنظيم (المؤسسة) كنسق مغلق؛ وبالتالي الاهتمام بدراسة المؤسسة من الداخل فقط متجاهلة العلاقات القائمة بينها وبين بقية تنظيمات المجتمع، كجزء من هذا المجتمع في تفاعل دائم معه ومع بقية تنظيماته.

نظرية الأنساق (الأنظمة) التي جاء بها تالكوت بارسونز ومن تبعه في إطار الاتجاه البنائي الوظيفي مثل ميرتون وجولدر سيلزنيك...اهتمت بهذا الجانب الأساسي في تحليل التنظيمات، حيث ينظر إلى المؤسسة ليس فقط كنسق مغلق بل أيضاً في إطار تفاعلها مع كل التنظيمات ذات العلاقة التي تتعامل معها سواء في إطار اقتصادي أو إداري...

IV المدرسة النيو-كلاسيكية في التنظيمات

... في إطار الاستمرارية لما جاءت به المدرسة الكلاسيكية؛ لكن بإضافة مكتسبات كل من حركة العلاقات الإنسانية ومدرسة الأنساق الاجتماعية وأيضاً المدرسة التوافقية.... حيث تعتمد على نظرة جديدة حول دور الفرد أو المورد البشري والعلاقات المعقدة للمؤسسة سواء داخليا أو مع البيئة التي تنتمي إليها. من بين أهم نظرياتها والتي حاولت إيجاد أو اقتراح حلولاً للمشاكل التي تواجهها المؤسسات على اختلاف أهدافها، نتطرق كمثال إلى بيتر دراكر ونظرية الإدارة بالأهداف؛ حيث حاول أن يضع نموذجاً جديداً لإدارة المؤسسات عن طريق إشراك المورد البشري في وضع الأهداف التي تريد المؤسسة إنجازها.

1 الإدارة بالأهداف:

" الإدارة بالأهداف * ما هي إلا أسلوب إداري يشارك فيه الرئيس والمرؤوس في كافة المستويات الإدارية بالمنشأة في تحديد الأهداف التي ينبغي لكل وحدة إدارية تحقيقها مستفيدة استفادة كاملة وفعالة بجميع الموارد المادية والبشرية المتاحة، بالإضافة إلى تحديد مسؤولية كل موظف في شكل نتائج متوقعة مطلوب تحقيقها عن طريق الاتصال الفعال والربط بين أفراد التنظيم والتفاعل مع البيئة المحيطة بأنواعها الداخلية والخارجية، ثم دمج جميع هذه الأهداف والنتائج المتوقعة في خطة واحدة متكاملة تفصيلية لتحقيق النتائج المرجوة"

في كتابه "ممارسة الإدارة " The practice of management ركز دراكر على ما أسماه ب

"الإدارة بالأهداف والرقابة الذاتية" Management by objective and self control

حيث ركز على الرقابة الذاتية والتي تعني حسبه "تحفيزا أكبر وقناعة أكثر بالإضافة إلى الرغبة في أداء الأفضل بدلا من أداء ما يكفي".

كما يعتبر دوجلاس ماك غريغور من أكثر الأشخاص تأثيرا حيث اعتبر الإدارة بالأهداف فلسفة أكثر منها أسلوبا للإدارة، حيث يرى أن الإدارة تقوم على أساس وضع الأهداف والحصول على التزام مهني بتحقيقها.

والالتزام المهني الأصيل مبني على تكامل أهداف المنشأة مع الأهداف الشخصية لأعضاء تلك المنشأة؛ وتتمحور أفكار ماك غريغور (نظرية X و Y) حول أن الالتزام بالأهداف يحقق الرقابة الذاتية فتصبح بديلا عن الرقابة الإدارية.

* بيتر دراكر : أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال السابق بجامعة نيويورك

الإدارة بالأهداف من أهم الأساليب الإدارية التي انتشرت في الولايات المتحدة الأمريكية، وخارجها ، جاءت على يد دوجلاس ماك غريغور وبيتر دراكر، وبالرغم من ظهوره سنة 1955، إلا أنه يعتبر إلى اليوم من أهم الأساليب الإدارية الناجحة.

تشجع الإدارة بالأهداف تحسين عملية الاتصال داخل المؤسسة وذلك من خلال اللقاءات الدورية

بين المديرين والموظفين، كما تشجع أيضا فكرة المشاركة والاعتماد على فرق العمل فالالاتصال الجيد

يؤدي إلى تفاعل ايجابي يمكن أن يدعم التنظيم في مواجهة التحديات التي قد تواجهه.

2 عناصر الإدارة بالأهداف :

- **تحديد الأهداف:** (في إطار الهدف الرئيسي للتنظيم) عبارة عن وضع النتائج او الغايات

التي ينتظر تحقيقها في وقت معين حيث يجب أن تتميز بالوضوح؛ ما الذي يجب عمله

وكيف والفترة الزمنية اللازمة لذلك.

- **الخطة :** تعبر عن سلسلة من الأنشطة التي تقوم على أساس انجاز الأهداف المساندة.

- **الأداء :** ما يجب على الفرد القيام به وذلك حسب الخطة وحسب ما اتفق عليه، وفقا لمعايير

محددة.

- **أحوال العمل.** الظروف المحيطة بالعمل (داخليا وخارجيا)

- **نقاط التفيتيش:** محطات رقابية لمراقبة التقدم نحو تحقيق الأهداف واتخاذ القرارات التصويبية

في حالات الضرورة

- **المشكلة:** موقف ناتج عن العجز عن تحقيق الهدف أو مجموعة من الأهداف أو قد يكون

أثر غير مرغوب فيه ينتج خلال الأداء.

- **مراجعة مبدئية:** اجتماع يتم خلال مراحل تنفيذ خطط العمل بين الرئيس والمرؤوسين يتم

خلاله تقييم التقدم نحو تحقيق الأهداف المتفق عليها.

- **مراجعة الأداء :** المراجعة النهائية أو الاجتماع النهائي حيث تتم مراجعة الانجاز

النهائي للأهداف ومدى النجاح في تحقيقها أو غير ذلك.