

النظريات الحديثة

X و Y و Z

تقديم:

إن منطلق النظريات الحديثة لا يرتبط بالزمن بقدر ما يرتبط برؤيتها للتنظيم بأنه نسق مفتوح؛ يأخذ بكل من عوامل البيئة الداخلية والخارجية، عكس النظريات الكلاسيكية التي أهملت البيئة الخارجية وإفترضت عدم وجود العلاقة بين البيئتين. ومن الرواد الذين تناولوا الدراسات الكلاسيكية بالبحث "ماك جريجور" وذلك من خلال فحصه للجوانب الافتراضية للفكر الكلاسيكي في نظريتين الأولى سماها X والثانية سماها Y.

أولاً: إفتراضات نظرية X:

تقوم نظرية X على مجموعة من الافتراضات وهي:

- أن الأفراد العاملون يكرهون في المتوسط العمل؛ ويحاولون تجنبه قدر الامكان بدليل تنفيذهم للعملية الانتاجية بأقل طاقة.
- كره العاملين للعمل يستوجب إجبارهم على أدائه وهذا يلزم إجبار الرقابة عليهم وتوجيههم وحتى إستعمال التهديد المستمر، بغية تحقيق أهداف التنظيم.
- متوسط الأفراد عادة يحاولون تجنب المسؤولية ويفضلون التوجيه من أشخاص آخرين.
- ضرورة وجود إدارة توجه نشاط التنظيم لتحقيق الهدف الانساني.

إن إفتراضات هذه النظرية حسب ماك جريجور ليست خصائص للانسان، بل هي إتجاهات قد يكتسبها البعض من تجاربهم وخبراتهم وليست فطرية أو موروثية.

ثانياً: نظرية Y:

إن معاشة "ماك جريجور" للكساد الاقتصادي 1929-1933، ثم الحرب العالمية الثانية وبعدها الأخذ بأسلوب الانتاج الكبير، ثم التغيير الجذري في عمليات الشراء والتسويق وغيرها من التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية شكل له توجهها جديد، وبالتالي أكد على ضرورة إيجاد بديل فكري يخرج الادارة من ممارستها السلبية الواضحة في نظرية X والبناء البيروقراطي عموماً وطرح أفكار أخرى سماها نظرية Y.

ثالثاً: إفتراضات نظرية Y:

تقوم نظرية Y هي الأخرى على مجموعة من الافتراضات يمكن القول أنها إفتراضات عكسية لنظرية X وهي:

- متوسط الأفراد لا يكرهون العمل؛ بل يرغبون فيه

- كراهية العمل أسبابها خارجية من محيط العمل؛ لذا على الإدارة توفير الجو الملائم وتوجيه الأفراد نحو حب العمل والابداع فيه.

- لاتشكل الرقابة والتهديد أي تأثير في سلوك العاملين؛ بل الرقابة الذاتية هي أكثر تأثير في هذا المجال.

- الفرد لايتهرب من المسؤولية؛ بل يبحث عن الاستمرار إذا ماتوفرت له سبل إشباع رغباته.

- متوسط الأفراد يستخدمون طاقاتهم الفكرية ويحاولون حل المشكلات التنظيمية.

- توجد إمكانيات واسعة للتطوير والابداع.

ويؤكد على دور المشاركة الفاعلة وعلى الأهمية القيادية في تحقيق التكاملية بين الفرد والتنظيم وحددها

في:

- تحديد المستلزمات العامة للوظائف بغية تحقيق الأهداف العامة للتنظيم

- تحديد الأهداف الفرعية والعمل على تحقيقها في زمن محدد

- متابعة الانجازات الفرعية والعامة

- تقييم النتائج المتوقعة.

مما سبق يتبين أن نظرية " إكس" ترتبط بالحاجات الفسيولوجية وحاجات الانسان، في حين نظرية "إقراك" تحاكي الحاجات الاجتماعية والاحترام وتحقيق الذات. وحسب ماك جريجور لاتشكل Y وX استراتيجيات إدارية وإنما هما بمثابة اعتقادات أساسية حول الطبيعة البشرية التي تؤثر على المديرين وتجعلهم يتكيفون مع إحدى الاستراتيجيات.

ثالثاً؛ نظرية Z:

لقد طوّر "وليام أوشي" النظرية المسماة "زاد" فهو أمريكي من أصل ياباني الذي أراد أن يوفق بين الايجابيات التي تحققها المنظمات الغربية، والايجابيات التي تعكسها تجارب المنظمات اليابانية مستبعدا سلبيات النموذجين في محاولة لبلورة نموذج سمي "بزد" وهو الحرف الذي يعقب "إكس" و"إقراك"، حيث تحاول هذه النظرية أن تكامل الممارسات الادارية اليابانية والأمريكية. والجدول التالي يلخص مقارنة التنظيمات اليابانية والأمريكية:

التنظيم الياباني	التنظيم الأمريكي
استخدام زمن الحياة	الاستخدام القصير الأجل
اتخاذ القرار الجماعي	اتخاذ القرار الفردي
المسؤولية الجماعية	المسؤولية الفردية

الترقية والتقييم البطيء أليات الرقابة الواضحة المسار الوظيفي غير المتخصص الاهتمام بالعمال كأفراد	الترقية والتقييم السريع أليات رقابة ضمنية المسار الوظيفي المتخصص الاهتمام الجزئي بالعمال كأفراد
---	--

أما نموذج "زاد" فكان وفق التالي:

- الاستخدام الطويل الأجل
- اتخاذ القرار بالمشاركة والارجاع
- المسؤولية الفردية
- الترقية والتقييم البطيء
- رقابة مريحة غير رسمية
- مسارات وظيفية متخصصة
- الاهتمام بالعمال بما فهم العائلة.

إن مكونات هذه النظرية لتوضح بأنها مكملة "لأكس" و"فراك" فهي تصف ماتتسم به الادارة اليابانية وتقارنها بالادارة الأمريكية: كما أنها ماكانت العلاج للمجتمعات الغربية وللمجتمعات الشرقية وانما وقعت في مطبات النظريات التي سبقتها. حيث أخذ التوظيف مدى الحياة والاهتمام الشمولي في شؤون العاملين والجماعية في اتخاذ القرارات من المنظمة اليابانية، وأخذت بالمسؤولية الفردية والمسار الوظيفي المتخصص وتقويم الأداء بمقاييس محددة من المنظمة الأمريكية ووضعها في إطار ينظر ليوافق بين الفردية المتطرفة في الادارة الأمريكية والجماعية المتطرفة في الادارة اليابانية.

... بالتوفيق مع المحاضرة القادمة ...