

المحاضرة 05: تطور نظرية المنظمة _04_ المفاهيم المعاصرة

تمهيد:

تعتبر مختلف النظريات الإدارية بتعدد أفكارها ومسلماها بمثابة محطات حاسمة في بناء وتطور الفكر الإداري والمفاهيم التنظيمية، وقد استمر تطور وإثراء هذه النظريات والأفكار بظهور النظريات المعاصرة التي قدمت إضافات ومساهمات قيمة كان لها الأثر الكبير في تبلور مفهوم المنظمات ومكوناتها وتطورها وكيفية إدارتها إضافة إلى علاقتها وتفاعلها مع محيطها، فما هي أبرز النظريات والمفاهيم المعاصرة وما هي تأثيراتها على المنظمات؟

تعددت واختلفت المفاهيم والمقاربات الإدارية التي ظهرت في الآونة الأخيرة ومن بين العوامل التي ساهمت في ظهورها التغيرات في بيئة المنظمات نتيجة التوسع والانفتاح الاقتصادي وزيادة حدة المنافسة والتطور التكنولوجي وما رافقه من انفجار معرفي وتغير أذواق المستهلكين وغيرها من العوامل التي ميزت البيئة المعاصرة والتي فرضت على المؤسسات تبني توجهات جديدة تجعلها أكثر قدرة على التكيف والبقاء والمنافسة في الأسواق، ومن بين هذه التوجهات سيتم التطرق إلى كل من إدارة الجودة الشاملة، المنظمة المتعلمة، إعادة هندسة العمليات.

أولاً: إدارة الجودة الشاملة: هي فلسفة إدارية تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية لكل عناصر المنظمة حيث تشمل: الفكر، السلوك، القيم، المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية، نمط القيادة الإدارية، نظم وإجراءات العمل والأداء، وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكونات المنظمة للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها (سلع وخدمات) وبأقل تكلفة بهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا لدى زبائنهم عن طريق إشباع حاجاتهم ورغباتهم وفق ما يتوقعونه.

تعتبر إدارة الجودة الشاملة بمثابة فلسفة تعبر عن كون الجودة مسؤولية الجميع (جميع العاملين وفي جميع الأنشطة والعمليات بداية من الحصول على المواد الأولية إلى غاية وصول المنتج إلى المستهلك).

تهدف إدارة الجودة الشاملة إلى:

- ✓ تحقيق رضا العملاء الحاليين وكسب عملاء جدد.
- ✓ تحسين الجودة في جميع المنتجات والعمليات.
- ✓ تشجيع الموظفين على المشاركة في التحسين.

ويمكن تحقيق هذه الأهداف والنتائج الإيجابية عبر تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة وفق نهج استراتيجي بما يضمن للمؤسسات تحقيق التحسين الدائم والجودة في مخرجاتها وضمان فعالية أنشطتها وذلك من خلال الالتزام بالمبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة وهي: التركيز على العملاء _ التزام القيادة (الإدارة العليا) _ مشاركة العاملين _ اعتماد نهج العملية (أي عبارة عن عمليات متكاملة) _ التحسين المستمر

معوقاتهما: تساهم مجموعة من العوامل في إعاقه والحد من نجاح استراتيجية الجودة الشاملة منها:

- ✓ نقص الالتزام من الإدارة العليا ومقاومة التغيير من طرف العاملين .
- ✓ نقص التدريب.
- ✓ نقص الموارد بمختلف أنواعها.
- ✓ التركيز على الأهداف قصيرة الأجل (حيث يجب أن تكون الأهداف طويلة الأجل)

ثانيا: المنظمة المتعلمة:

مع اشتداد المنافسة في ميدان الأعمال وازدياد حالة عدم التأكد البيئي لم يعد ممكنا العمل وفق مفاهيم المنظمة التقليدية والقائمة على السلطة وتوزيع الأدوار والاهتمام الجزئي بالعمل، وبالتالي فقد برز مفهوم المنظمة المتعلمة القائمة على التحسين والتغيير المستمر بالاستفادة من التجارب والدروس السابقة.

تعتبر المنظمات المتعلمة من أبرز المفاهيم والمجالات الإدارية حديثة وأحد أكبر التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة لأنها تتطلب استيعابا شاملا لجميع أبعاد وأنشطة المنظمة التي ترتبط بسياساتها ونشاطها وبنائها ومواردها البشرية وكذا التقنيات المتوفرة بها، وتعتبر المنظمة المتعلمة بأنها:

- ✓ "تلك المنظمات التي تخلق بيئة داعمة ومسهلة لعملية التعلم في كافة أنحاء المنظمة وتشجيع موظفيها في كل المستويات للاشتراك في طرح الأفكار والحوار والمناقشة وحل المشكلات.
- ✓ كيان يعتمد على تعزيز مبدأ التعلم المستمر وخلق واكتساب المعرفة على كافة المستويات.

الهدف من تبني فلسفة المنظمات المتعلمة هو بناء ثقافة التعلم المستمر ودعم تبادل وتشارك المعرفة والخبرات ضمن جميع أنشطة وعمليات المنظمة بما يزيد من تحسين إجراءات العمل والقدرة على حل المشكلات وبالتالي زيادة الفعالية التنظيمية بالإضافة إلى التأثير على قدرات العاملين من خلال زيادة مستوى الابتكار والإبداع وتشجيعهم على تبادل المعارف والتعلم المستمر لزيادة الخبرات وتطوير القدرات وزيادة الإنتاجية الفردية والجماعية.

ثالثا: إعادة هندسة العمليات (الهندرة):

تعتبر إعادة هندسة العمليات بمثابة فلسفة إدارية فرضتها بيئة الأعمال المعاصرة حيث أصبحت المنظمات بحاجة إلى تطوير نظم العمل لمواكبة التحولات التكنولوجية وتزايد المنافسة وزيادة الفعالية التنظيمية وتحسين الأداء، حيث تعرف بأنها:

- ✓ " استخدام مجموعة الأدوات والوسائل المتطورة والاستفادة من التقنيات الحديثة في إحداث الدمج الأمثل لهذه الوسائل وصولا للتغيير الجذري في كل أرجاء المنظمة وفي الوفاء باحتياجات المنظمة".
- ✓ "إعادة تشكيل وإحداث تغييرات جذرية للعمليات الإدارية، من خلال إعادة تقييم كافة العمليات (الإدارية، التنفيذية، البشرية) وإعادة تصميمها بشكل يساعد في خلق بيئة تنظيمية جديدة سريعة الاستجابة ومواكبة للتغيرات ومتفقة مع أهداف وطموحات المنظمة.

لماذا تحتاج المؤسسات إلى تبني منهج إعادة هندسة العمليات؟

تقوم فكرة إعادة هندسة العمليات على كون المؤسسات تحتاج وتلجأ إلى تطبيقها عندما تواجه إحدى المشاكل التالية:

عدم توافق خططها المستقبلية مع ما تواجهه من تحديات واقعية حالية ← فشل المنظمة في مواكبة التغيرات السوقية وعجزها على اللحاق بسباق التقدم ← عجز الإدارة عن معرفة أسباب حدوث الأزمة وكيفية إيقاف الخسائر ← فشل طاقة قطاع الإنتاج أو التوزيع في تلبية احتياجات السوق.

من بين المبادئ والمركبات التي قامت عليها فلسفة إعادة هندسة العمليات:

- أن تتصف عملية التغيير بكونه جذري وشامل.
- أن تبدأ عملية التغيير وإعادة البناء في العمليات بشكل أساسي من الصفر.
- أن يتم التركيز على الخطوات الإدارية لا على الأنشطة نفسها.
- أن تكون التكنولوجيا عامل مؤثر وفعال في جميع خطواتها.

خلاصة:

يمكن القول أن المفاهيم المعاصرة في الإدارة كانت بمثابة نتيجة وحوصلة للتطورات التي سبقتها في مجال الإدارة والتي ساعدت على بلورة وصياغة نماذج وممارسات إدارية تساعد المدراء على تطوير أساليب العمل وزيادة فعالية منظماتهم وقدرتها على المنافسة والاستمرار في ظل متغيرات البيئة المعاصرة وما تحمله من تحديات.