

III. النظريات الحديثة.

أ- المحاور التي تقوم على أساسه النظرية Z:

نظرا للنجاح الذي حققته المنظمات اليابانية في مختلف ميادين الحياة في الثمانينات وأوائل التسعينات، فقد اهتم عدد من الباحثين بدراسة التجربة اليابانية في الإدارة والتنظيم، في عام 1981 صدر كتاب أوشي "نظرية Z" جمع بين الإدارة الأمريكية واليابانية محاولا نقل مبادئ الإدارة اليابانية للإدارات الأمريكية لتتعامل مع البيئة الأمريكية الأقل تجانسا والأكثر شيوعا من البيئة اليابانية التي تستثني النساء والأقليات العرقية من العمل و القصد من وراء هذه النظرية هو تطوير إحساس الملكية لدى الأفراد في المؤسسة والانتماء إليها مما سيزيد إخلاصهم لأهداف المنظمة، وتعتمد نظرية Z على المحاور التالية :

- أن تتم عملية تقييم الموظفين مرة أو مرتين سنويا، وفق مقاييس رسمية واضحة؛
- التركيز على الأداء أكثر منه على العلاقات غير الرسمية؛
- أن يتناسب الشكل التنظيمي مع الظروف المتغيرة والتكنولوجيا المعقدة؛
- التقليل من المستويات الإدارية وأن تتصف بدرجة أقل من الرسمية؛
- تفعيل أسلوب العمل الجماعي لضمان الولاء التنظيمي على المدى الطويل؛
- أن يتم التوظيف لمدة طويلة، أما الترقّيات فبشكل بطيء؛
- اتخاذ القرارات بطريقة جماعية، أما تحمل المسؤولية فيكون بشكل فردي؛
- الاهتمام الشامل بالموظفين ورفاهيتهم؛
- مجال العمل متخصص بدرجة معتدلة (التركيز على التدوير الوظيفي والتدريب) تقييم الأداء والترقيات بطيئة؛

➤ رقابة ضمنية وغير رسمية ولكن وفق مقاييس صريحة ورسمية؛

➤ اهتمام شامل بالعامل بما فيه عائلته.

ب- أهم الدروس التي تقدمها نظرية Z :

- 1- الثقة: بين العاملين، وحسن نية الرؤساء والشركة على وجه الخصوص .
- 2- الحذق والمهارة: وتحقق بعد الخبرة والتجربة والممارسة الطويلة للوظيفة.
- 3- الالفة والموودة: أي عدم وجود الأنانية بالإضافة إلى توطيد علاقات الصداقات الحميمة
- ت- خصائص نظرية Z :
- 1- العائلية: المؤسسة تعتبر كعائلة والعمال أفراد هذه العائلة.

- 2- الاستخدام طويل الأجل: ضمان الوظيفة يضمن الاستقرار ويزيد من ولاء الموظفين.
- 3- جماعية صنع القرار: حيث يعتبر نجاح المؤسسة مسؤولية جماعية أمام المجتمع.
- 4- شمولية الاهتمام بالفرد: من منطلق أن الفرد إذا ما تحققت حاجاته المختلفة، فإنه سيتفرغ للعمل وستزداد إنتاجاته وسيجد الوقت للإبداع والابتكار.

5- المسؤولية الاجتماعية: تفضيل اكتساب ثقة المجتمع على تحقيق الأرباح وتسعى أن تكون أهدافها قريبة جدا من أهداف المجتمع.

6- المشاركة الجماعية: وروح الفريق في إدارة النظام وصنع القرار. إدارة الأمريكية وفق نظرية Z في الواقع هناك الكثير من الدروس التي يمكن تعلمها من اليابانيين، فقد قدم ويليام أوشي نظريته في محاولة للربط بين ممارسات الإدارة في الو.م.أ واليابان ووضعها في إطار واحد.

ث- الإدارة الأمريكية وفق نظرية Z:

- في الواقع هناك الكثير من الدروس التي يمكن تعلمها من اليابانيين، فقد قدم ويليام أوشي نظريته في محاولة للربط بين ممارسات الإدارة في الو.م.أ واليابان ووضعها في إطار واحد .
- و اتسمت خصائص التنظيم الأمريكي وفق نظرية Z في النقاط التالية:

- 1- الاستخدام الطويل الأجل؛
- 2- اتخاذ القرار بالمشاركة والإرجاع؛
- 3- المسؤولية الفردية؛
- 4- الترقية والتقييم البطيء؛
- 5- رقابة مريحة غير رسمية مع مقاييس ضمنية رسمية؛
- 6- مسارات وظيفية متخصصة بشكل معتدل؛
- 7- الاهتمام بالعمال بما فيهم العائلة والأسرة.

ج- الإدارة اليابانية: هي أن يكون عمل الشركة بشكل مجموعة وليس بعمل فردي ويوجه الاهتمام إلى النجاحات الهائلة التي حققتها منظمات الاعمال اليابانية منذ الحرب العالمية الثانية من حيث جودة المنتجات وحجمها إنتاجية الأفراد مما يؤدي إلى زيادة قدرتها على غزو الأسواق الأمريكية والأوروبية. أهم عناصر الإدارة اليابانية: تتمثل أهم عناصر الإدارة اليابانية في :

1- الأسلوب المميز في إدارة العنصر البشري؛

2- أسلوب عمل الفريق؛

- 3 أسلوب المشاركة في اتخاذ القرار؛
- 4 الشعور الجماعي بالمسؤولية؛
- 5 توفر المعلومات والمشاركة في استخدامها بين جميع أفراد المنظمة.
- ح- معالم النموذج Z في الفعالية التنظيمية المنظمة: يشكل هذا النموذج الإطار الواسطي بين النموذجين ويتميز بالخصائص التالية:

- 1 الوظيفة طويلة الأجل؛
 - 2 اتخاذ القرار جماعي؛
 - 3 المسؤولية فردية؛
 - 4 التقويم والرقابة بطيئة؛
 - 5 تدرج وظيفي واسطي (متخصص وعام)؛
 - 6 الاهتمام الكلي بالعامل وعائلته.
- تعددت المدارس الاقتصادية وتم التطرق إلى بعض من هذه المدارس ابتداء من المدرسة الكلاسيكية التي ركزت على عنصر العمل وبعد ذلك ظهور المدرسة الإنسانية والسلوكية حيث اهتمت كل منهما على العامل الأكثر منه على العمل ظهور مدارس حديثة حاولت بدورها تكميل النقائص والسلبيات التي تواجدت في النظريات والمدارس السابقة، وكل هذا من أجل تنظيم وسير حسن للإدارة والمؤسسات داخل المنظمة.