الباب السادس
نظريات المهارات الإدارية

إعداد:

إشراف:

الفصل الثاني والعشرون:
نظريات التفاوض

نظرية مجلس الإدارة	نظرية النقاط المكتسبة	نظرية الصراع
النظرية النفسية	نظرية حد الأمان	نظرية الحاجة في التفاوض

أولاً: نظرية الصراع

تتناول هذه النظرية عملية التفاوض على أنها عملية حربية، تنشأ بين طرفي يسعى كلًا منهم في تحقيق المصالح والأهداف الشخصية والمجتمعية، وسيتم التوسع فيها لاحقًا.

(الصرن، ٢٠٠٤)

ثانيًا: نظرية النقاط المكتسبة

وفقًا لهذه النظرية يفترض طرفا العملية التفاوضية كلًا منهما نقطة رئيسية يفصلها خط طوله ١٠٠ نقطة، ثم يقسمون هذه الخط إلى خطوط أقل منه حسب أهمية المواضيع التفاوضية وكل موضوع يتفقون عليه تمنح النقاط للطرفين، وكل موضوع يتحقق لطرف يتم منح النقاط له، وبعد ذلك تُجمع النقاط ويتم حساب حجم المكاسب والخسائر ثم يُعقد الاتفاق.

(الصرن، ٢٠٠٤)

ثالثًا: نظرية مجلس الإدارة

تنظر هذه النظرية إلى جميع أطراف المفاوضة على أنهم شركاء في عملية التفاوض ليسوا أعداء كما في نظرية الصراع، والمسكب المتحقق لأي منهما لن يعني خسارة البقية.

(الصرن، ٢٠٠٤)

رابعًا: نظرية حد الأمان (حافة الخطر)

وفقًا لرواد هذه النظرية يقوم كل طرف من أطراف المفاوضة بتحديد الحد الأدنى من الشروط الواجب قبولها بحيث إن تجاوز هذا الشرط يعتبر مهددًا لأمان عملية التفاوض وبداية الوقوع في الخسارة.

(الصرن، ٢٠٠٤)

خامسًا: النظرية النفسية

فيها يقوم الطرف المفاوض بتجميع أكبر قدر من المعلومات الشخصية، وتحليل المعلومات تحليلًا نفسيًا دقيقًا، وعلى ضوء النتائج تتحدد طرق وفلسفة التعامل معهم أثناء عملية التفاوض.

(الصرن، ٢٠٠٤)

سادسًا: نظرية الحاجة في التفاوض

تَعْتبر الحاجة وطريقة إشباعها هي القاسم المشترك في عملية التفاوض.

(الصرن، ٢٠٠٤)

الفصل الثالث والعشرون:
نظريات الاتصالات

- نظرية الثبات النسبي
- النظرية الإدارية
- النظرية الرياضية
- نظرية شانون
- النظرية النفسية الاجتماعية
- نظرية ويستلي وماكلين
- نظرية الضبط المعلوماتي

أولًا: النظرية الإدارية للاتصال

تتناول هذه النظرية عملية الاتصال بأنها: العملية التي تظهر عندما يتم نقل الأفكار والمعلومات والمشاعر بين الأفراد أو المجموعات من أجل تحقيق أهداف وأغراض مدروسة.

(الصرن، ٢٠٠٤)

ثانيًا: النظرية الرياضية للاتصال

تهتم هذه النظرية بدقة إرسال مجموعة رموز من المرسل Sender إلى المُستقبل Receiver، وتنظر للاتصال بأنه يضم آلات أوتوماتيكية إلكترونية بين الأفراد.

(الصرن، ٢٠٠٤)

ثالثًا: نظرية شانون

وتسمى بالنظرية الأساسية للقناة الصامتة، وأن أي نوع لنظام الاتصال له رسالة يمكن أن تُرسل من إحدى الأمكنة إلى الأخرى عن طريق قناة تشويش (تشفير).

(الصرن، ٢٠٠٤)

رابعًا: النظرية النفسية الاجتماعية

وتهتم هذه النظرية بالنظر إلى العناصر الشخصية والأشخاص من خلال التسلسل المؤدي لردّات الفعل.

(الصرن، ٢٠٠٤)

خامسًا: نظرية ويستلي وماكلين

وهي امتداد وتطوير للنظرية السابقة (النفسية الاجتماعية) لكي تصبح نموذج للاتصال الجماهيري بدلًا من الاتصال الشخصي.

(الصرن، ٢٠٠٤)

خامسًا: نظرية الثبات النسبي

ويهتم رواد هذه النظرية بموضوع ظهور وسائل الاتصال الحديثة.

(الصرن، ٢٠٠٤)

سادسًا: نظرية الضبط المعلوماتي

ويتعامل رواد هذه النظرية مع كميات من المعلومات ولا تتعامل مع معاني المعلومات.

(الصرن، ٢٠٠٤)

الفصل الرابع والعشرون:
نظريات التدريب واقتصادياته

نظرية المؤسساتية

نظرية التعلم في التدريب

نظرية التدريب المحدد في الحواسيب

نظرية رأس المال البشري

أولًا: نظرية رأس المال البشري

تعامل هذه النظرية عملية التدريب وكأنها استثمار في رأس المال البشري.

(الصرن، ٢٠٠٤)

ثانيًا: النظرية المؤسساتية

تفسر هذه النظرية المؤسسات على أنها استخدام وتشغيل طويل الأجل، وحقوق للأقدمية والمهنية كنتيجة للخيارات الرشيدة في ظل المعلومات غير المتكاملة ومحدودية المهارات.

(الصرن، ٢٠٠٤)

ثالثًا: نظرية التعلم في التدريب

وهي أساس نظريات التدريب، فبرامج التدريب ما هي إلا تطبيقات لنظرية التعلم في التدريب.

(الصرن، ٢٠٠٤)

رابعًا: نظرية التدريب المحدود بالحواسيب

ويُعرف بأنه: هو المظلة التي تتضمن جميع أشكال واستعمالات الحواسيب، لدعم التدريب والتعلم.

(الصرن، ٢٠٠٤)

الفصل الخامس والعشرون:
نظريات الجودة الشاملة

نظرية وولتر أي. شيوارت	نظرية وليام ادوارد ديمنغ	نظرية جوزيف. إم. جوران	نظرية فيليب بي. كروزبي
نظرية آرماند ف. فيجنباوم	نظرية كايرو إيشيكاوا	نظرية شينغيو شينغو	نظرية جينيشي تاجوشي

أولاً: نظرية وولتر شيوارت

ويعتبر شيورات رائد نظريات الجودة، وتعتبر الجودة حسب نظريته نوعين:

الجودة الموضوعية: يتعامل مع جودة الأشياء كحقيقة في ذاتها.

الجودة الشخصية: يتعامل مع جودة الأشياء منسوبة إلى المشاعر الإنسانية.

(الصرن، ٢٠٠٤)

ثانيًا: نظرية وليام ادوارد. ديمنغ

وقد لُقب ديمنغ بـ (أبو) صاحب ثورة إدارة الجودة الحديثة
وهو من أسباب نجاح اليابان في مجال الجودة،
ويرى أن الإدارة تلوم الموظفين على مهام ليست ضمن اختصاصهم، لذلك لابد من التحول الكلي لنمط الإدارة الرئيسي ويشمل تشجيع العمال وجعلهم مساهمين في إدخال التحسينات للمنظمة.

(الصرن، ٢٠٠٤)

ثانيًا: نظرية وليام ادوارد. ديمنغ

وقد لُقب ديمنغ بـ (أبو) صاحب ثورة إدارة الجودة الحديثة
وهو من أسباب نجاح اليابان في مجال الجودة،
ويرى أن الإدارة تلوم الموظفين على مهام ليست ضمن اختصاصهم، لذلك لابد من التحول الكلي لنمط الإدارة الرئيسي ويشمل تشجيع العمال وجعلهم مساهمين في إدخال التحسينات للمنظمة.

(الصرن، ٢٠٠٤)

ثانيًا: نظرية جوزيف إم. جوران

لا تحدث الجودة بالمصادفة، بل يجب أن يكون مخططًا لها
وتضمنت نظريته العديد من المفاهيم المهمة في مجال الجودة، مثل: اقتصاديات الجودة، مواصفات الجودة، قبول الجودة، رقابة الجودة، توكيد الجودة، العمل الورقي في وظيفة الجودة.

(الصرن، ٢٠٠٤)

ثانيًا: نظرية فيليب. بي. كروزبي

تعتقد النظرية بأن الجودة لا تعني الأناقة، ولكنها تمثل المطابقة للمتطلبات، والتكلفة كما يتناولها كروزبي يجب أن تكون فعالة أكثر لإنجاز النشاط بشكل في الوقت الصحيح.

(الصرن، ٢٠٠٤)

ثانيًا: نظرية آرماند ف. فيجنباوم

تعتقد النظرية بأن الرقابة الشاملة على الجودة هي نظام فعّال يقوم على تكامل جهود تطور الجودة والمحافظة عليها وتحسينها للمجموعات المتنوعة في المنظمة، بحيث تسمح للتسويق والهندسة والإنتاج والخدمة في المستويات الاقتصادية بتحقيق الرضا الكامل للمستفيد.

(الصرن، ٢٠٠٤)

ثانيًا: نظرية كايرو إيشيكاو

لقد أثرت نظرية إيشيكاو على ممارسات رقابة الجودة بشكل كبير، وقد طور مفهوم الخصائص الحقيقية للجودة (دراسة الزبون لأداء السلعة)، والخصائص البديلة للجودة (دراسة المُنتج لأداء السلعة).

(الصرن، ٢٠٠٤)

ثانيًا: نظرية جينيشي تاجوشي

تؤكد النظرية على المدخل الهندسي للجودة ويطال بإنتاج المتطلبات بأدنى حد ممكن من التغيير في أداء المنتج في بيئة الزبون.

(الصرن، ٢٠٠٤)

ثانيًا: نظرية شينغو شينغو

تشير النظرية إلى أن رقابة الجودة المحددة إحصائيا لا تصل إلى مستوى الأعطال صفر. ولكن يمكن أن تكون الأخطاء في أقل نتيجة، وأقترح ما يسمى بإثبات الخطأ لهدف تخفيض العيوب بشكل كلي.

(الصرن، ٢٠٠٤)

نظرية الصراع
Conflict Theory

مقدمة نظرية الصراع
Conflict Theory

وهي إحدى نظريات المهارات الإدارية، وتندرج تحت نظريات التفاوض، وظهرت كردة فعل على النظرية الوظيفية التي ركزت على البحث في العوامل التي تضمن الثبات والاستقرار داخل المجتمع، مهملة لدور صراع المصالح والأهداف الشخصية والجماعية داخل المجتمع الواحد.

(فيصل ومحمد، ٢٠١٩)

مفهوم نظرية الصراع

تشير نظرية الصراع إلى العملية الاجتماعية التي تنشأ بين طرفين يوجد بينهما تعارض في المصالح والأهداف، ويسعى كلًا منهم لتحقيق مصالحه وأهدافه مستخدمًا كافة الأساليب والوسائل، سواء كانت مشروعة أم لا، أو يعترف بها أحد الأفراد أو عدمه.

(فيصل ومحمد، ٢٠١٩)

مفهوم نظرية الصراع لدى كارل ماركس

نظر كارل ماركس إلى الصراع على أنه صراع جوهري بين من يملكون وسائل الإنتاج (البرجوازية) وبين من لا يملكونها (البروليتارية) وأن الصراع غالبا ينتهي إلى الأخيرة وهي التي تمثل مرحلة انتقالية بين مجتمعٍ بلا طبقات.

(فيصل ومحمد، ٢٠١٩)

مفهوم نظرية الصراع لدى رالف داهرندوف

تأثر رالف بأفكار كارل ماركس ويرى أن الصراع هو حالة مستمرة تحدث بين الأفراد في طبقات المجتمع، ولا يقتصر على المنتجات فحسب، بل يتعدى ليشمل الصراع التمييز العنصري والصراعات العائلية وغيرها.

(فيصل ومحمد، ٢٠١٩)

نشأة وبناء نظرية الصراع

نشأت نظرية الصراع كحركة فكرية نقدية في أوروبا في الفترة الزمنية ١٩٥٠-١٩٦٠م وقيل في ١٨٤٨م، على يد كاريل هانريك، وتشير إلى أن الانسان يولد متصف بالخير والخلق السوي إلا أن الظروف المحيطة تؤثر فيه وتدفعه خارج المسار القويم، وبنيت النظرية على أساس الأخذ بعين الاعتبار عامل القوة والمصالح الشخصية والسياسية لوحدة المجتمع.

(ضيف وزيدان، ٢٠١٦ ؛ فاتح ٢٠٢٣)

مكونات نظرية الصراع

الطبقة الاجتماعية

تختلف مصالح كل طبقة اجتماعية عن الأخرى فالغنية تختلف عن الفقرة والمتوسطة وهكذا.

الجماعات العرقية

لكل مجموعة عرقية ثقافتها الخاصة والمختلفة عن البقية.

الدين

جهل بعض التفسيرات الدينية المتعلقة بالثقافة تدفع بعض الأفراد إلى التعصب والتنافس.

اللغة

يؤدي الاختلاف في اللسان اللغوي إلى ضعف العلاقات الاجتماعية بين الأفراد.

العوامل الاقتصادية

اختلاف المصالح الاقتصادية يؤدي الى التنافس والصراع.

العوامل السياسية

هنالك شخصيات تمتلك القوة والسلطة في التحكم والسيطرة على اختلاف قرارات مهمة قد تؤدي إلى التعصب.

(ضيف وزيدان، ٢٠١٦)

مبادئ نظرية الصراع

تقوم على ٤ مبادئ رئيسية، وهي:

- الخاصية المركزية للتنظيم الاجتماعي هي التدرج الذي يعكس اللامساواة بين الأفراد والجماعات وتسلط إحداهما على الأخرى.

- مصالح الأفراد والجماعات داخل المجتمع تقف وراء مطالباتهم، وهي إما سبب مواقعهم المسيطرة، أو تخلصهم من تسلط الآخرين.

(فيصل ومحمد، ٢٠١٩)

مبادئ نظرية الصراع

إن الذي يربح هذه المطالبات يعتمد على المصادر التي يسيطر عليها.

التغير الاجتماعي ينبثق عن الصراع لذلك فإن الفترات الزمنية الطويلة من السيطرة الثباتة نسبيا توثق سلسلة أحداث مهمة ومؤثرة لحراك الجماعة.

(فيصل ومحمد، ٢٠١٩)

إيجابيات وسلبيات نظرية الصراع

الايجابيات

*تفعيل دور المصلحة حيث إنها عنصر هام في الحياة المجتمعية.
*شرح طبيعة عدم التوافق بين الأشخاص في المجتمع وهذه حقيقة مسلمة بها.
*افترضت أن النظم الاجتماعية ليست متحدة ولا متسقة معا.

السلبيات

*التأكيد على شدة الصراع وتقليل دور الاجتماع.
*مثالية من ناحية الحياة النظرية أما في التطبيق فهي محبطة.
*لم تطرح النظرية حلول لمشكلات الصراعات الأسرية ودور الأبوين، بل تبنت الدور السياسي في المشكلات الأسرية.
*تدعو النظرية للعنف وتبرره بغرض تحقيق العدالة المجتمعية.

(فاتح، ٢٠٢٣)

ختاما

تعتبر نظرية الصراع سمة مميزة للحياة الاجتماعية، وتظل أداة مهمة لفهم التغيرات المستمرة في المجتمعات

المراجع العلمية

الصرن، رعد حسن. (٢٠٠٤). *نظريات الإدارة والأعمال، دراسة لـ ٤٠١ نظرية في الإدارة وممارساتها ووظائفها*. دار الرشا للنشر

ضيف، الأزهر وزيدان جميلة. (٢٠١٦). نقد نظرية الصراع واسقاطها على الواقع العربي. *مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية*، (٢٠)، ١٨٨-١٩٦.

فاتح، دبيش. (٢٠٢٣). النظريات السوسيولوجية المعاصرة. *مجلة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية*، ٤-١١٨.

فيصل، زيات ومحمد، مخطار ديدوش. (٢٠١٩). نظرية الصراع الاجتماعي من منطق كارل ماركس إلى منطق رالف داهرندوف. *مجلة دراسات في علوم الانسان والمجتمع*، ٢ (١)، ٣٨٢-٣٩٢.