

### 3- المدرسة النيوكلاسيكية:

يطلق على هذه المدرسة أيضا الحركة التجريبية، نظرا للاهتمام الذي أولته لتحليل حالات واقعية للمؤسسات، حيث قدم مفكرو هذه المدرسة انطلاقا من ممارسات وتجارب ميدانية مجموعة من المبادئ التنظيمية الجديدة والتي جاءت امتدادا لاسهامات المفكرين الكلاسيكيين.

من أهم منظري هذه المدرسة نذكر:

أ- ألفرد بريتشارد سلون "Alfred Pritchard Sloan" (1875-1966): الذي من خلال تجربته الطويلة على رأس شركة جنرال موتورس (General Motors) الأمريكية ألف كتابا صدر سنة 1950، وقدم فيه أهم مبادئ الفعالية التنظيمية بحسبه والمتمثلة أساسا في:

1- اللامركزية: إذ أشار إلى أن لامركزية السلطة تمكن من تحرير المبادرة وتحمل المسؤولية، كما تؤدي إلى اتخاذ قرارات تتماشى مع المشاكل المطروحة، مما يسمح بالتجاوب مع التغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة.

2- التنسيق: يرى سلون "Sloan" أن التنسيق ضروري لأنه مصدر تحقيق الوفرة وبلوغ النجاح، ويتم تجسيده من خلال:

- إنشاء لجان ممثلة لكل المصالح، مع الحرص على أن يبقى دورها استشاري.  
- توحيد طرق الإدارة (التسيير) من خلال الميزانيات والمعايير وإقامة مراكز الربح، ومركزية القرارات المالية

ب- بيتر فرديناند دراكر "Peter Ferdinand Drucker" (1909-2005): يعتبر بيتر دراكر (Peter F. Drucker) واضع نظرية "الإدارة بالأهداف" (Management By Objectives) (M.B.O) سنة 1954، حيث يقول في هذا الصدد: " إن كل عضو من مؤسسة الأعمال يسهم بشيء مختلف، إلا أنه على الجميع القيام باسهاماتهم من أجل هدف مشترك عام، كما يجب أن تعمل جهودهم في نفس الاتجاه، وأن تتلاءم اسهاماتهم مع بعضها البعض لإنتاج كلا متكامل شاملا، لا توجد فيه ثغرات أو احتكاكات أو ازدواج غير مطلوب في المجهود".

إن الأسس التي تقوم عليها نظرية الإدارة بالأهداف تتمثل في:

- 1- تحديد الأهداف بدقة.
  - 2- تحليل وتنظيم العمل في هياكل واضحة.
  - 3- تحفيز الأفراد والاتصال الجيد بهم.
  - 4- قياس النتائج من خلال معايير دقيقة.
  - 5- التكوين والتدريب الجيد للأفراد العاملين.
- الفوائد التي يمكن أن تقدمها هذه النظرية للمنظمة:

- اعتبار الفاعلية الإدارية كقيمة مركزية.
- تركيز الجهود الإدارية من خلال تحديد الأهداف بدقة.
- تسهيل جهود التنسيق.
- الحصول على الأرباح المحتملة.
- الحصول على معايير لمكافأة الأهداف المحققة.
- تحديد مجالات التقدم والترقية.
- تحديد الحاجة للتنمية والتطوير.
- تسهيل عمليات التغيير.

ج- أوكتاف جيلينييه "Octave Gélinier" (1916-2004): يكون الهيكل التنظيمي ناجعا وفعالاً حسب "Gélinier"، لا بد أن يكون:

- خفيف: من خلال توسيع نطاق الإشراف (4 إلى 8) من أجل تفادي مضاعفة مستويات السلطة،
  - التقليل من حجم الاتصالات غير المنمطة أو المشفرة؛
  - امتلاك وحدات عضوية (organes) ذات أهداف يمكن قياسها (مبدأ الإدارة بالأهداف).
- كما ينصح Gélinier بتفويض المسؤوليات مع أو بدون تفويض للسلطة: فالتفويض بحسبه هو إسناد مهمة بلوغ هدف ما لأحد المرؤوسين مع منحه نوع من المرونة في اختيار الوسائل التي تمكنه من تحقيق ذلك.