Ch 1.a (Management History)

* Early Management الادارة تمارس منذ زمن بعيد

- Management has been practiced a long time, the most intersting example (Ancient Management) → الادارة القديمة

[1] Egyption pyramids / Great wall of China

managers ⇒ Someone had to plan what was to be done هو الشخص الذي يخطط

organize people and materials to do it, Make ← تنظيم العمال والادوات لانجاز الخطة

sure those workers got the work done, and impose ← التأكد من انجاز العمل

some controls to ensure that everything was done as planned ← عرض ضوابط لضمان نجاح الخطة

[2] Adam Smith (The wealth of nations) 1776

⇒ division of labor (Job specialization)

تقسيم العمل ↓ تخصص وظيفي

That is, breaking down Jobs into narrow and repetivite tasks. تقسيم العمل الى اجزاء وتعيين موظف لكل جزء

التخصص في المكان او العمل الذي تنتمي له

advantages ⇒ (increased productivity) يزيد ويحفز الانتاجية

(Saving time)

(increase workers skills)

* انتاجية اكثر

[3] Industrial Revolution الثورة الصناعية سلبيات (فللت الايدي العاملة)

→ when machine power was substituted for human power

* استبدال القوة البشرية بطاقة الآلات.

→ Created large organizations is need of management.

انشأت المؤسسات والشركات الكبرى التي كانت بحاجة إلى إدارة.

Scanned with CamScanner

* Four major approches to management theory :-

[1] Classical Approach → First studies of management, which emphasized efficiency and making organizations and workers as efficient as possible.

⇒ Two major theories comprise the classical approach :

[1] Scientific Management → Frederick W. Taylor
Frank and lillian Gilbreth (husband-wife team)

[2] general administrative theory → Henri Fayol
Max Weber

---

[1] Scientific Management :-

First one → Frederick Taylor's ⇒ (The father) of scientific management

• Scientific Management → an approach that involves using the scientific method to find the "one best way" for a job to be done

• Pig iron experiment (output 12.5 tons)

Four principles

• Taylor succeeded in getting that level of productivity

① Putting the right person on the job with correct tools and equipment
② Having the worker follow his instructions exactly
③ motivating the workers with an economic incentive

→ Frederick Taylor's Principles

Four principles of management ⇒ would result in prosperity for worker and manager

1. Develop a science for each element of an individual's work to replace the old rule-of thumb method
2. Scientifically select and then train, teach and develop the worker
3. Heartily Cooperate with the workers to ensure that all work is done in accordance with the principles of the science that has been developed
4. Divide work and responsibility almost equally between management and workers. Management does All work for which it is better suited than the workers.

Second one → Frank and Lillian Gilbreth

⇒ Psychologist, (studied work to eliminate inefficient hand and body motions)

⇒ eliminate wasteful motions.

- his experiments in reducing the number of motions in bricklying

conclutions → laying exterior from 18 → 5
and interior brick from 18 → 2
↳ more Productive and less fatigued at the end of the day

First device ⇒ Microchronometer → record worker hand and body motions and the amount of time spent doing each motion
(hand + body)

Scanned with CamScanner

Second Advice => therbligs

a classification scheme for labeling basic hand motions.
(label 17 basic hand motions)

⇒ This scheme gave the Gilbreths a more precise way of analyzing a workers exact hand movement

[2] General Administrative Theory — Henri Fayol / Max Weber

⇒ An approach to management that focuses on describing what managers do and what constitutes good management practice.

(1) Henri Fayol ⇒ Five functions ⇒ planning, organizing, command, coordinating, controlling.
(attention was directed at the activites of all managers)

↳ Taylor concerned with first-line managers and the scientific method

• Principles of Management ⇒ Fayol develop 14 principles
Fundamental rules of management that could be applied in all organizational situations and thought in schools

[1] Division of work:- Specialization increase output by making employees more efficent (Job Specialization)

[2] Authority:- managers must be able to give order, authority gives them this right

[3] Unity of command:- Every employees should receive orders from only one superior

[4] Centralization:- This term refers to the degree to which subordinates are involved in decision making

Scanned with CamScanner

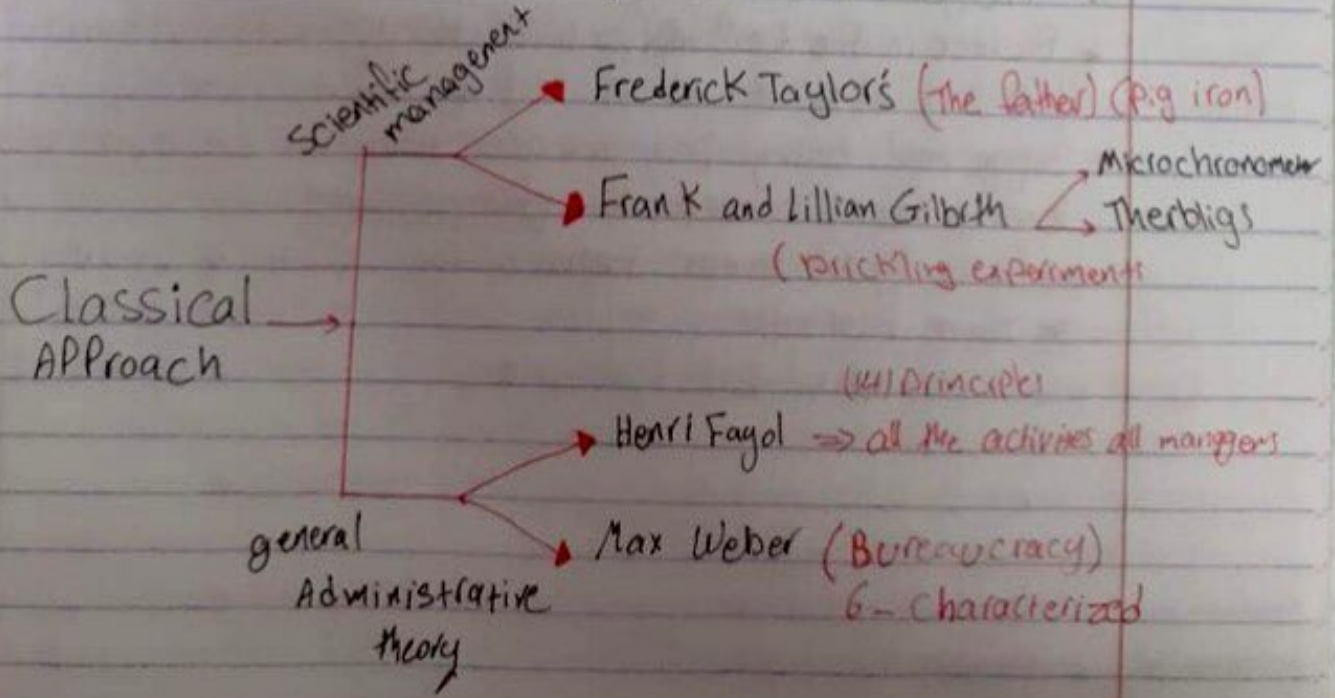
② Max Weber (Bureaucracy)

- German Sociologist
- developed a theory of authority structures, and desaibed organizational activity based on authority relations.
- He described the ideal form of organizations as (bureaucracy)

* a form of organization characterized by (A bureaucracy Should have)

[1] Division of labor. ⇒ Jobs broken down into simpled
[2] Authority Hierarchy. ⇒ organized in a hierarchy with a clear Chain
[3] Formal Selection ⇒ selected employees based on technical qualifications
[4] Formal rules and regulations. ⇒ written rules and standers
[5] Impersonality. ⇒ Uniform application of rules and controles (not according to personalities)
[6] Career Orientation ⇒ managers are not owner of units they manages

---



Scanned with CamScanner

2 Behavioral Approach (النهج السلوكي)

- Organizational behavior (OB) سلوكيات المؤسسات
  - ⇒ The study of the actions of people at work
    ① motivating ② leading ③ building trust ④ working with a team

⇒ Early OB Advocates الدعاة الذين اهتموا في سلوكيات العمال
- Robert Owen
- Hugo Munsterberg
- Mary Parker Follett
- Chester Barnard

They said ⇒ Importance of people to an organization's success (the most important Assets)

① Robert Owen

قلق بشأن ظروف العمل

- Concerned about deplorable working conditions المؤسفة/مش مريحة
- Proposed Idealistic work place بيئة عمل مثالية/مريحة
- Argued that money spent improving Labor was smart investment

← اي استثمار يستخدموه لتطوير وتحسين بيئة الموظفين هو استثمار ذكي وناجح

② Hugo Munsterberg

- Pioneer in Field of industrial Psychology – scientific study of people at work
  ← رائد في مجال علم النفس الصناعي - الدراسة العلمية للناس في العمل
- Suggested using psychological tests for employee selection, learing theory concepts for employee training and study of human behavior for employee motivation

← اختبار للناس قبل التوظيف
① ليعطي فكرة عن سلوك الموظف
② اجراءات تدريب للموظفين
③ اثناء تحفيز الموظفين يتم دراسة سلوكهم لدمجهم في بيئة وعمل الشركة

Scanned with CamScanner

③ Mary Parker Follett

- one of the First to recognize that organizations could be viewed From perspective of individual and group behavior

⇐ ركزت على المؤسسات أنها يمكن أن تكون من ← أفراد / مجموعات
أهمية الناس الموجودين وأهمية العمال في الشركة

- Proposed more people-oriented ideas than scientific management followers.

⇐ اهتمام في راحة العمال / وأن العمال ليس ملك لي / له قيمة أكبر

- Thought Organizations should be based on Goup ethic

⇐ اهتمت بالسلوكيات / العمل كفريق متحبب متعاون / أخلاقيات المجموعة.

⇐ أهمية اعتماد المؤسسة على المجموعات ككل لتحقيق الأهداف بشكل أسرع وتوفر لهم امتيازات

④ Chester Barnard

- social system
- communicate / stimulate
- open system

- actual manager who though organizations were social systems that required cooperation

⇐ المؤسسات هي نظام اجتماعي يتطلب منهم التعاون

- Believed managers Job was to communicate and stimulate employees high levels of effort.

← وظيفة المدير يجب أن تكون هدفها
تواصل وتحفيز الموظفين لانتاج أفضل ما لديهم والتعاون بينهم للوصول لأعلى مستوى من العطاء

- First to argue that organizations were open systems.

← عبارة عن نظام مفتوح /

⇒ Hawthorne studies (1920s and 1930s) مجموعة دراسات
a series of studies during 1920s and 1930s that provided new insights into individuals and group behavior
مجموعة دراسات قدمت رؤى جديدة حول سلوكيات الأفراد والمجموعة

← اللعب في مستوى الاضاءة

To examine the effect of various lighting levels on worker Productivity.

← تجربة الاضاءة التي انعملت على العمال لاحظوا أنو بغض النظر عن الاضاءة انتاجية العمال زادت بسبب الاهتمام الذي وجده العمال

- Control group ⇒ Working under a constant intensity
  ← ضاوا في مستوى ثابت من الاضاءة
- Experimental group ⇒ Exposed to various lighting ~~intensists~~ intensistes
  ← المجموعة التي خضعت لأكثر مستوى من الاضاءة
  ⇒ hight outcome

العلاقة طردية بين رفع مستوى الاضاءة والانتاجية في المجموعة التي تعرضت لدرجات عدة من الاضاءة

Scanned with CamScanner

* productivity decrease was observed in the experimental group only when the level of light was reduced to that of a moonlit night
استمرت تغير الاضاءة وأقل حد للاضاءة كانت
عندما كان مثل ضوء القمر حيث كانت اقل انتاجية ← decreased

• Elton Mayo => (Harvard professor)
his associates to join the study as consultant
← ارتباطه بالدراسة كونه من المستشارين
he looks at => اقتراحات ويلتون بالنسبة للدراسة
① redesigning jobs اعادة تصميم الوظائف الموجودة
② Changes in workday and workweek ~~length~~ length تغيير ضيقة العمل والايام الدوام
③ introduce rest periods وقت استراحة
④ Change in wage plan of Group and individuals
← تغيير في خطة الاجور على مستوى الفرد والمجموعات
* كل هاي التغيرات والاقتراحات والتحفيز ما أثر عليهم كان (incentive plan)
مردوده سلبي على الانتاج Less effect
=> researchers concluded that => Social norms or group standards were key determinants of individual work behavior
⇐ العادات الاجتماعية هي المحدد لسلوكية عمل الافراد وهي اهم من تحفيزات المالية

استخدام طرق قياسية

3- Quantitative Approach

=> The use of quantitative techniques to improve decision making.
=> Known as management science اسمها الثاني
=> evolved from mathmatical and statistical solution
وصلوا اليها من خلال استخدام الحلول الاحصائية والرياضية لايجاد حلول في الحرب في التحليل
=> Group of military officer (Whiz Kids)
↳ Joined Ford Motor Company, they began using statistical methods and quantitative models to improve decision making
⇐ في الحروب كانوا يجندو عساكر من الصغر ومجموعة منهم الضباط العسكريين
دخلوا على شركة (فورد موتور) وبلشوا يستخدموا هاي الطرق والحلول الاحصائية والرياضية
ادخلوها في ادارة الشركات وطبقوها في الشركات لتطوير اتخاذ القرارات

Scanned with CamScanner

- Total quality management or (TQM) إدارة الجودة الكلية

=> A philosophy of management that is driven by continuous improvement and responsiveness to customer needs and expectations.

⇐ فلسفة الإدارة / ① التحسين المستمر / تطور
② الاستجابة لحاجة الزبائن والتوقعات

① Joseph M. Juran ② W. Edwards Deming

=> TQM was inspired by a small group of quality experts

← إدارة الجودة الكلية مستوحاة من مجموعة صغيرة من
(خبراء الجودة) / الشركات اليابانية كانت أول مستفيد ومن طبق الجودة
ومن ثم انتقلت على الشركات الامريكية

معلومة عامة

=> What is Quality Management — التركيز على الزبون

① Intense focus on the customer: الزبون الخارجي من يشتري المنتجات والخدمات

customer → outside => who buy the organization products or services
→ internal customers => who intract with and serve others in the organization.

⇐ هو موظف يصنع و يشتري من المنتجات

② Concern for continual improvement. يهتم باستمرار التطور

→ QM is a commitment to never being satisfied التزام لتطوير الجودة لا يستغني
→ "Very Good" is not good enough عنه / التقييم الممتاز للجودة غير كافي
→ quality can always be improved لازم استمرارية في التطوير الدائم

التركيز على العملية / كيف نبني العمل

③ Process focused => QM focuses on work process as the quality of goods and services is continually improved

عملية العمل

⇐ إدارة الجودة تركز على عملية الانتاج والعمل من نقطة ايجاد الموارد input
لحين الوصول للنتيجة والهدف والمنتج (output)

⇐ جودة البضاعة والخدمات متطورة باستمرار تطوير جودة كل شيء تعمله المنظمة

④ Improvement in the quality of every thing the organization does.

=> relates to final products, How the organization handles deliveries, How rapidly it responds to complaints, How politely the phone are answered and the like.

① يعود على الانتاج النهائي / كيفية توصيل البضاعة
كيفية التواصل مع الزبائن / كيف ارد على الاتصالات / كيف اتعامل مع الشكاوي

Scanned with CamScanner

القياس الدقيق تقنيات اقتصادية

⑤ Accurate measurement ⇒ QM uses statistical techniques to measure every critical variable in the organization operation

⇐ لقياس كل متغير حرج في عمليات المنظمة

⇒ these are compared against standards to identify problems trace them to their roots, and eliminate their causes.

⇐ تحديد المشاكل وتتبعهم الى جذورهم، والقضاء على اسباب المشاكل.

⑥ Empowerment of employees تمكين الموظفين

QM involves the people on the line in the improvement process

⇐ إشراك الاشخاص المتصلين في عملية التمكين

⇒ Teams are widely used in quality management programs as empowerment vehicles for finding and solving problems

⇐ تستخدم الفرق على نطاق واسع في برامج إدارة الجودة كأدوات تمكين لإيجاد وحل المشكلات

نظريات المعاصرة

4- Contemporary Approaches. (Chester Barnard)

open system

⇒ Two contemporary management perspectives

نظام

[1] System ⇒ a set of interrelated and interdependent parts arranged in a manner that produces a unified whole

⇐ اجزاء مستقلة ومترابطة تعمل معاً وتحقق أهداف معاً

الافراد والمعلومات المترابطة تعمل بعض

→ Closed System. ⇒ System that are not influenced by and do not interact with ~~there~~ their enviroment

nitaJ

⇐ لا تتفاعل مع البيئة الخارجية ولا تتأثر بها / داخل المؤسسة فقط

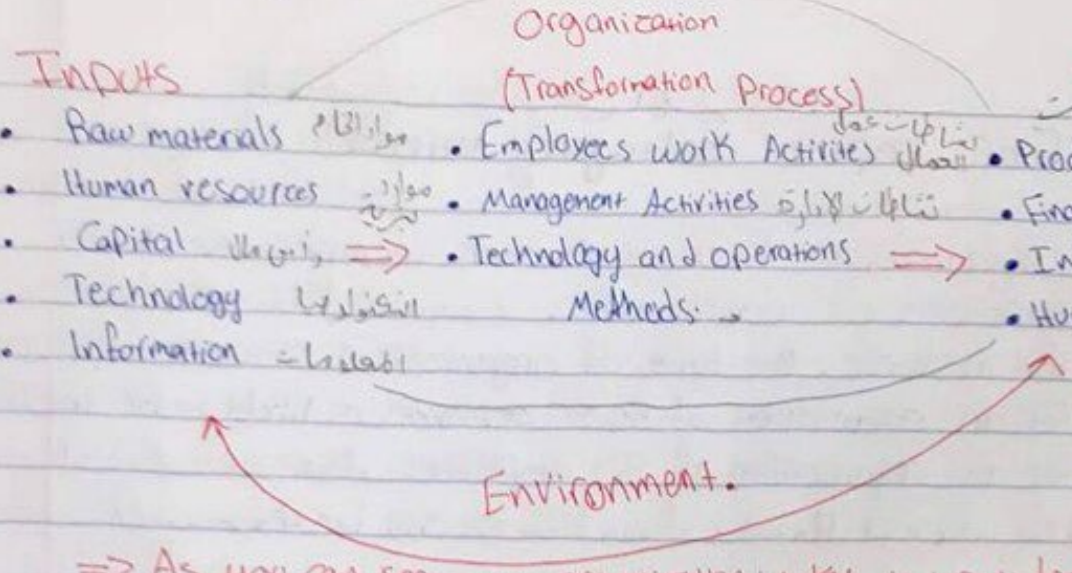
→ Open System ⇒ System that interact with their enviroment and influance.

⇐ تتأثر وتتفاعل مع البيئة وكل المؤسسات الخارجية

input → output

environment

open system



=> As you can see, an organization takes in inputs (resources) from the environment and transforms these resources into outputs that are distributed into the environment

[2] Contingency approach

=> a management approach that recognizes organizations as different, ~~ways of managing~~ which means they face different situations (contingencies) and require different ways of managing

=> sometime called the (Situational approach)

=> "if, then." If this is the way my situation is, then this is the best way for me to manage in this situation

→ a good way to describe contingency is:-

٤ متغيرات تؤثر على نهج الطوارئ

⇒ Four popular contingency variables يجب أحدهم بعين الاعتبار عندما تواجهها الظروف الطارئة

حجم المؤسسة

[1] Organization Size ⇒ As size increases, so do the problems of coordination. كما يزيد الحجم كذلك مشاكل التنسيق

على سبيل المثال ← For instance, the type of organization structure appropriate for an organization of 50,000 employees is likely to be inefficient for an organization of 50 employees. من المحتمل أن يكون نوع الهيكل التنظيمي للمؤسسة يوجد فيها 50,000 عامل وموظف غير فعال لمؤسسة يوجد فيها 50 عامل مناسب

[2] Routineness of Task Technology ⇒ To achieve its purpose, an organization uses technology. Routine technologies require organizational structures ← تقوم المؤسسة باستخدام التكنولوجيا لتحقيق أهدافها. تتطلب التقنيات الروتينية الهيكل التنظيمي ↘ leadership styles, and control systems that differ from those required by customized or nonrotine technologies

كيف يمكن استغلال وإدارة المعرفة والقدرات وتوظيفها داخل العمل

⇐ أسلوب القيادة ونظام التحكم يختلف عن تلك التي تتطلبها التقنيات غير الروتينية

← تقلب / ظروف متغيرة غير متوقعة عدم الاستقرار البيئي

[3] Environmental Uncertainty ⇒ The degree of uncertainty caused by environmental changes influences the management process

← تؤثر درجة عدم التأكد الناتجة عن التغيرات البيئية على عملية الإدارة

⇐ مواكبة القرارات والتكيف مع الظروف What works best in a stable and predictable environment may be totally inappropriate in a rapidly changing and unpredictable environment

← ما يعمل بشكل مناسب في بيئة مستقرة ويمكن التنبؤ بها قد يكون غير مناسب في بيئة سريعة التغير وغير متوقعة

اختلافات الأفراد

[4] Individual Differences ⇒ individual differ in terms of their desire for growth, autonomy, tolerance of ambiguity, and expectations. these and other individual differences are particularly important when managers select motivation techniques, leadership styles, and job designs.

← يختلف الفرد من حيث رغبته في النمو والاستقلالية

التسامح من الغموض والتوقعات

هذه الاختلافات من الأفراد وغيرها مهمة بشكل خاص عندما يختار المديرون تقنيات التحفيز وأساليب القيادة وتصميمات الوظائف / استخدام التقنيات والأساليب في اختيار التحفيز المناسب