

## النظريات الكلاسيكية

### تقديم

إن الأحداث الاقتصادية والاجتماعية التي عرفتھا المجتمعات الغربية خلال وبعد الثورة الصناعية أدت إلى تحفيز الباحثين على اختلاف اهتماماتهم وتخصصاتهم دراسة المشاكل التي بدأت تظهر. وجملة هذه المحاولات الفكرية برزت في شكل أسس منهجية يمكن تطبيقها في مختلف التنظيمات؛ كما أن التنظيمات المتعددة ساهمت في استقطاب الباحثين في مختلف المجالات لدراستها، مما ولد تصورات نظرية عدة عكست وجهة نظر هؤلاء وتخصصاتهم، بالإضافة لإلى الظروف الزمكانية. وبالتالي برز ما يعرف بالنظريات الكلاسيكية

### أولاً: النظريات الكلاسيكية:

هي كافة الكتابات والأبحاث الفكرية التي حاولت وضع أسس ومبادئ علمية للإدارة والتنظيم، وهذه النظريات أعطت جل اهتمامها إلى تطوير الأداء في الأعمال، وإيجاد الطرق والأساليب الفنية والإدارية التي تهدف إلى زيادة الإنتاج، وذلك بوضع قواعد تنظيمية عامة يمكن تطبيقها في كل مكان وزمان من خلال الدراسة والبحث. ولما كان نظام المصنع في تلك الفترة يعتمد في نجاحه على التكامل بين عناصر ثلاثة هي: الموارد الطبيعية، الآلات والأيدي العاملة؛ التي تتولى الإدارة مهمة تنظيم وتنسيق العلاقة بينهما من أجل الحصول على الإنتاج الأمثل، كان ضرورياً أن تبدأ فعلا حركة تستهدف التعرف على إمكانية معالجة مسائل الإدارة والتنظيم بالطرق العلمية، عرفت بحركة الإدارة العلمية.

### ثانياً: أهم عوامل ظهور حركة الإدارة العلمية:

إن ما عرفت به حركة الإدارة العلمية أنها ذات أبعاد تطبيقية في الصناعة وتشكل نسقا معقدا ومتماسكا في ذات الوقت ظل محتفظا بطابعه المميز، رغم المحاولات المتكررة لتغيير أسس الحركة. كما أن فهم هذه الحركة يكون من خلال إدراكها في سياق التغيير البنائي للرأسمالية الذي حدث في نهاية القرن 19 وما صاحبه من تطورات تكنولوجية واقتصادية هائلة في مجال الصناعة، ومن أبرز العوامل المساهمة في ظهور حركة الإدارة العلمية

- تطور حجم المشروعات الصناعية

- التغيير في معيشة الأفراد

- إنتاج عدد وافر من السلع والخدمات

- تقدم العلوم الطبيعية والهندسة

وكان من بين المتخصصون في الهندسة الميكانيكية تايلور الذي اهتم بدراسة العمل في المصنع، وأساليب رفع الكفاية الإنتاجية للعمال.

### ثالثاً: تايلور والإدارة العلمية:

1- التعريف بالشخصية: ولد تايلور عام 1856 في عائلة غنية، إذ كان والده محامياً، بدأ حياته كمراقب لعمال الخط الأول في مصانع الحديد والصلب وتدرج إلى أن أصبح رئيساً للمهندسين، نشر سنة 1911 كتاب بعنوان مبادئ الإدارة العلمية اهتم فيه بمسألة أو إشكالية تنظيم الإنتاج؛ ولذا سمي بأبي الإدارة العلمية أين ركز كل اهتمامه على إعطاء العمل طابعاً علمياً في المؤسسات والورش الصناعية. ولقد سعى تايلور من خلال العديد من الدراسات والأبحاث إلى توجيه الأنظار نحو فلسفة جديدة أطلق عليها لفظ "الإدارة العلمية" لتمييزها عن النوع الذي كان سائداً في الإدارة؛ ألا وهو نظام التخمين والإدارة العلمية تعرف بأنها: "ثورة فكرية أو فلسفية إدارية تنادي بتغيير شامل في تفكير الإدارة نحو العمال وتفكير العمال نحو الإدارة وتفكير العمال نحو بعضهم البعض وتوفي عام تايلور عام 1915.

2- أفكار تايلور: كان تايلور يعتقد أن مشكلة الإدارة تتلخص في أن الرؤساء والمشرفين لا يعرفون بصفة قطعية معدل إنتاج مرؤوسهم، كما أن العامل لا يعرف المطلوب أداءه من حيث الكم والكيف، ولجسم هاتين المشكلتين أكد تايلور على إتباع الأسلوب العلمي التالي:

- التحديد الدقيق لكل عنصر في عمل الأفراد

- تحديد الحركات الضرورية لأداء العمل

- تحديد الوقت اللازم لانجاز العمل

- استخدام الطرق العلمية في اختيار العمال وتدريبهم ووضعهم في المكان المناسب، حتى يؤدي كل عامل عمله بأعلى قدر ممكن من الكفاءة

- استخدام الحوافز المادية لحث العاملين على أداء العمل بالطريقة المطلوبة وبالرغبة والمعدل المطلوبين

- الإشراف الدقيق على العاملين لانجاز الأعمال والقضاء على الإسراف وانخفاض الإنتاجية.

وهذه الأفكار استمدتها من خلال معاشته، إذ لاحظ أن زملائه لا يبذلون الجهد الضروري في العمل بسبب قناعة العمال بأنه لا فائدة من وراء بذل جهد إضافي في العمل؛ إذ كان العمال خلال هاته الفترة يتفاوضون مع رب العمل حول عدد القطع وقيمة الأجر الذي سيحصلون عليه مقابل ذلك وخلال المدة المحددة للعمل. وفي هذه المفاوضات كانت الأفضلية للعامل بما أن صاحب العمل يجهد جوانب كثيرة من العمل، ثم إذا حدث وطلبت الإدارة من العامل أن يبذل جهد إضافي من أجل الحصول على أجر أكبر فإن العامل كان يرفض.

وبهذا سعى تايلور إلى القضاء على التنظيم السيء للعمل.

3- تايلور والعمل: يركز مفهوم العمل وفق المنطق التaylorي على ثلاث محاور وهي:

- أ - الاستمرار: بمعنى كافة المهام يجب أن تؤدي بانتظام خلال فترة معينة من الزمن.
- ب - الإنتاج: هو النشاط الذي يميز العمل عن غيره من الأنشطة الإنسانية
- ت - الأجر: هو المكافأة التي يحصل عليها الأفراد نتيجة ممارستهم للعمل، ويواجهون به حاجاتهم الاجتماعية والشخصية المختلفة.

إن هاته المرتكزات استطاع تايلور التوصل إليها من خلال الملاحظات التي قام بها بفضل احتكاكه بالعمال داخل الورش، بالإضافة إلى تدرجه الموازي في مناصب العمل.

إذ كان أول من حاول دراسة الحركات اللازمة لأداء الأعمال الصناعية، وتسجيل الزمن الذي تستغرقه كل حركة منها، ثم تقدير الزمن الكلي اللازم لأداء الحركات المتتالية التي يتألف منها العمل؛ وحينما كان يكتشف أن هناك طريقة مثلى وحيدة لأداء عملية من العمليات الإنتاجية، كان يفرضها على من يختارهم أثناء تدريبهم.

ولذلك يرى تايلور ضرورة الدراسة الدقيقة المنظمة للعمل الصناعي في كل مرحلة من مراحلها، سواء كان هذا العمل بسيطاً أو معقداً، ألياً أو حركياً، بحيث تتناول الدراسة كل مرحلة بالملاحظة والتحليل والتجريب، أي تحليل العمل إلى حركاته وعملياته الأولية التي لا يمكن تحليله إلى أبسط منها، ثم استبعاد الحركات الزائدة وتقدير الزمن اللازم لكل حركة من الحركات الضرورية تقديراً دقيقاً.

ولم تقف جهود تايلور على الحركة والزمن بل اهتمت أيضاً بدراسة الأدوات والمواد التي يستخدمها العامل في عماله، ووضعها وشكلها وترتيبها، حتى ييسر عليه العمل، ويجنبه القيام بمجهود زائد فيزيدي إنتاجيته.

وبهذا فالتaylorية مهدت لظهور حركات علمية أخرى أكثر شمولاً منها؛ غير أن الفكرة الأسمى التي سعى تايلور من أجلها هي القضاء على التنظيم السيئ للعمل حيث يرى أن الإدارة العلمية هي:

علم يحتوي على قوانين ومبادئ إذا تم إتباعها ستؤدي لتحقيق مطالب صاحب العمل كما المستهلك، كما أنها تتعامل مع العناصر البشرية التي لا يمكن الرقابة عليها بشكل كامل، ولا يمكن التنبؤ بسلوكها بدقة عالية

#### رابعاً: مبادئ الإدارة العلمية:

إن المساهمة الأساسية لتايلور في التنظيم اتضحت من خلال تمسكه بصورة كبيرة في تطبيق الأساليب

العلمية في الإدارة، وقد وضع عدد من المبادئ للإدارة العلمية تتمثل:

- 1- إحلل الطرق العلمية محل الطرق البدائية أو القواعد التقديرية في تحديد عناصر الفرد. وهذا المبدأ يساعد على عدم اللجوء إلى أسلوب المحاولة والخطأ في تنفيذ الأعمال والذي كان شائعاً في تلك الفترة. أي التقسيم الأفقي للعمل، والذي يقصد به تجزئة العمل، وتخصيص أو تحديد المهام ودراسة الوقت اللازم لتنفيذ العمل من أجل تحديد الطريقة المثلى للعمل.
- 2- الاختيار العلمي للعمال عن طريق دراسة قدراتهم وقابلياتهم قبل استخدامهم وتدريبهم على أساس علمي يناسب الوسائل التي يؤدي فيها العمل.
- 3- تعاون كل من الإدارة والعمال لأداء العمل طبقاً للطريقة العلمية من أجل تحقيق النتائج الكفوة.
- 4- فصل عملية التخطيط عن عملية التنفيذ من خلال التقسيم العادل للمسؤولية بين المدراء والعمال، حيث يقوم المدراء بتخطيط وتنظيم العمل ويتفرغ العمال للتنفيذ وأداء الأعمال المكلفين بها.
- بمعنى التقسيم العمودي للعمل والذي يهدف إلى التمييز بوضوح بين مصممي ومنفذي العمل، وانطلاقاً من هذا التصور ثم التفريق بين ذوي الياقات الزرقاء والبيضاء.
- 5- ربط الأجر بالمرئود: حيث يقوم هذا النظام على منح أهمية خاصة للإنتاجية في أماكن العمل، كما يهدف إلى تطوير الدافعية لدى الإنسان في العمل، فقد اعتقد تايلور أن ربط الأجر بعدد القطع المنتجة يؤدي إلى دفع العمال إلى بذل الجهد على اعتبار أنهم راشدون.
- 6- نظام الرقابة في العمل: يجب أن تكون كل حركة يقوم بها العمال مراقبة، لذا وجب وضع مراقبين ورؤساء فرق في أماكن العمل مكلفين بانجاز عملية الرقابة.

### خامساً: النظرة التaylorية للعامل:

- لقد نظرت الإدارة العلمية أو التaylorية للعامل بوصفه.
- فرد منعزل على الآخرين، وليس مندمجاً ضمن جماعة عمل معينة
  - وجود إمكانية منع التأثير السلبي للجماعة على العامل
  - مادام الإنسان شره للعمل يصبح بالإمكان منح العامل مثل رب العمل ما يرغبان فيه، العامل زيادة الأجر بزيادة الإنتاج، ورب العمل خفض التكاليف.
  - إمكانية التفرقة بين العمال مادام الدافع الأساس هو الحصول على المال.

وبهذا فالتصور التaylorي ركز على العائد المادي للعامل وعلى تفتيت العمل واستبعاد أهمية تحميس العامل للعمل بطرق أكثر موضوعية.

### سادسا : التaylorية: الاهتمام والاجتناب:

لقد سعى تاييلور إلى وضع تصور للتنظيم يهدف إلى تحسين تسيير الإنتاج وزيادة الإنتاجية على اعتبار الفرد وحدة مستقلة وان نشاطه يفترض فيه الرشد والتعقل، كما يمكن من اقتراح نموذج عقلائي للعمل تكون ممارسة السلطة فيه بواسطة علم العمل، محاولا في ذلك إيجاد الشروط الملائمة للجمع بين مصالح المؤسسة ومصالح العمال، وكأنه يتحدث عن السلم التنظيمي، وكان أول من وضع طريقة إجرائية ملموسة.

- لقد فشلت التaylorية عندما ربطت علم العمال بالإدارة وأهملت العامل، إذ أعطت كل الصلاحيات والسلطة للإدارة.

فالتaylorية وأتباعها أعتقدوا أن تطبيق مبادئ الإدارة العلمية سيؤدي حتما إلى حالة من الاستقرار، إلا أن الواقع فندي ، بل بقيت فلسفة صحيحة نظريا وقاصرة تطبيقيا في فهم الإنسان وحاجاته الاجتماعية والنفسية. أو كما قيل عنها نظرية الآلة التي أهملت أدمية الإنسان.

... بالتوفيق مع المحاضرة القادمة ...