

المحور الثاني: المدرسة الكلاسيكية للإدارة

ركز رواد المدرسة الكلاسيكية في الإدارة على محاولة صياغة مبادئ عامة للإدارة يمكن تطبيقها داخل جميع المؤسسات وفي جميع المواقف ومجالات العمل. حيث تزامن ذلك مع ظهور الثورة الصناعية التي بدأت في أواسط القرن الثامن عشر 18م، وما رافقها من استخدام لأساليب وطرق إنتاج آلية وضخمة، وبالتالي انصب اهتمام روادها على محاولة التوصل لأحسن الأساليب التي تقود المؤسسة لإنتاج أكبر كمية من السلع والخدمات. تضم المدرسة الكلاسيكية ثلاثة اتجاهات رئيسية هي: اتجاه الإدارة العلمية، اتجاه العمليات الإدارية والاتجاه البيروقراطي.

1. اتجاه الإدارة العلمية: تزعم هذا الاتجاه فرديريك تايلر والزوجين فرانك وويليان جلبرت. حيث يعتبر المهندس فرديريك تايلر (1856-1915) الذي كان يشغل منصب مدير لمصنع الصلب في الولايات المتحدة الأمريكية الأب الروحي لهذا لحركة الإدارة العلمية. حيث لاحظ انخفاض إنتاجية العمال بسبب تباطئهم وتكاسلهم أثناء ممارستهم لعملهم بالمصنع، بالإضافة لعدم استعمالهم لأعضاء جسدهم بأفضل الطرق الممكنة، أي أنهم لا يؤديون أعمالهم الإنتاجية المختلفة بأقل المجهودات، ضف لكل ذلك ضعف تقسيم العمل. لذلك فقد قام بمجموعة من الدراسات التي انصبت على دراسة الوقت والحركة والتدريب والتحفيز، محاولا إيجاد أنجع الطرق الإنتاجية التي ستؤدي إلى رفع إنتاجية العمال من خلال إنتاج أقصى كمية، وذلك وفقا لمجموعة من المبادئ المتمثلة فيما يلي:

- أ. ضرورة إحلال الأساليب العلمية في إنجاز العمل بالمؤسسة محل القواعد التقديرية التي تعتمد على خبرة فرد أو مجموعة من الأفراد في أداء العمل، أي ضرورة دراسة المراحل المختلفة للعملية الإنتاجية دراسة علمية بغرض الوصول لأفضل طريقة لأدائها.
- ب. الاختيار والتدريب العلميان للعمال، حيث يترتب على الإدارة أن توفر لهم مختلف الإرشادات المفصلة من أجل ضمان تأدية عملهم بأعلى معدلات الإنتاجية.
- ج. ضرورة تقسيم العمل بين المديرين والعمال بشكل عادل ومتساوي. حيث يتحمل المدير مسؤولية تصميم وتنظيم العمل والتخطيط المفصل لكل مهمة تسند للعمال، عكس العمال الذين ينحصر دورهم في التنفيذ.
- د. ضرورة تحفيز العمال تحفيزا ماديا فقط من خلال ربط كمية إنتاج كل عامل بالأجر المدفوع له لضمان تعظيم إنتاجيته.
- هـ. ضرورة تعاون الإدارة والعمال وفقا لمبدأ المنافع المتبادلة، للتأكد من إنجاز مختلف الأنشطة كما هو مخطط لها.

أبحاث فرانك وويليان جلبرت: من بين المؤيدين كذلك لاتجاه الإدارة العلمية نجد الزوجان: فرانك جلبرت (1868-1924) وويليان جلبرت (1878-1972). حيث نجد أنه وعلى عكس تايلور الذي كان يرى أن الأجر المادي هو المحفز الوحيد للعمال لتحقيق أقصى إنتاجية، يرى الزوجين جلبرت أن إنتاجية العمال تتأثر بعوامل أخرى بالإضافة للأجر. من بين هذه العوامل التعب والإرهاق وضعف الإضاءة وظروف التهوية والتدفئة. قام الزوجان جلبرت بتقسيم العمل إلى عناصره الأساسية قدر الإمكان والقيام بدراسة هذه العناصر كل على حدى، بالإضافة لدراستها من حيث ارتباط بعضها ببعض، وذلك بعد وضع معدلات زمنية لهذه العناصر. حيث نجد أنه وبعد دراستها سيتم وضع أساليب من خلال علم الوقت والحركة تضمن تحقيق العمال لأقل جهد وزمن لإنجاز الأنشطة والأعمال الإنتاجية.

خرائط جانت: يعتبر هنري جانت (1861-1918) من بين أبرز المساندين لاتجاه تايلور في التسيير العلمي، حيث توصل لوضع مجموعة من الخرائط المستعملة في التخطيط والرقابة لمختلف الأنشطة الإنتاجية والمتعلقة بالآلات والعمال والتي يمكننا توضيحها في الشكل التالي.

خرائط جانت على شكل جدول زمني

17:00	15:00	13:00	11:00	09:00	الخطوات
				-	عمليات تحضيرية
			_____		الحفر
		_____			قطع الأجزاء التالفة
		_____			تصنيع الأجزاء الجديدة
		-			تركيب الأجزاء الجديدة
	-				الإختبارات
	-				تشغيل الخط
-					الردم

2. إتجاه العمليات الإدارية: رائد هذا الاتجاه هو المفكر الفرنسي هنري فايول (1841-1925). إذ جاء بمجموعة من الأفكار المكتملة لتلك التي تضمنتها حركة الإدارة العلمية، حيث ركزت حركة الإدارة العلمية على محاولة زيادة إنتاجية العمال، بينما نجد أن اتجاه العمليات الإدارية ركز على نظرتة للمؤسسة كوحدة متكاملة تمارس مجموعة من الأنشطة هي:

- الأنشطة التمويلية التي تهتم بأساليب الحصول على الأموال وبأقل تكلفة ممكنة.
- الأنشطة الإنتاجية التي تهتم بإنتاج السلع والخدمات بأعلى معدلات الكفاءة.
- الأنشطة التجارية والتي تهتم بشراء المواد الأولية وباقي المدخلات بالإضافة لبيع السلع والخدمات.
- الأنشطة المحاسبية التي تهتم بتوثيق وتسجيل جميع التدفقات النقدية والحقيقية للمؤسسة.
- الأنشطة المرتبطة بتوفير الأمن لأفراد المؤسسة وحماية جميع ممتلكاتها.
- الأنشطة الإدارية.

أعطى فايول للأنشطة الإدارية أو التسييرية الممارسة بالمؤسسة أهمية بالغة، وانصب عليها بحثه وتحليله من خلال وضعه لمجموعة من مبادئ الإدارة والمتمثلة في:

- 1. تقسيم العمل:** يرى فايول أن التخصص وتقسيم العمل أمر ضروري لتحقيق أعلى معدلات الإنتاجية وأكبر كمية من الإنتاج.
- 2. السلطة والمسؤولية:** يرى فايول أنه يجب أن تتمتع إدارة المؤسسة بالسلطة التي تسمح لها بإصدار الأوامر والتوجيهات ومن ثم تحمل المسؤولية عن نتائج العمل المنجز.
- 3. فرض الانضباط والقواعد المنظمة للعمل:** يرى فايول أن على المديرين عند جميع مستويات المؤسسة ضرورة فرض النظام والانضباط بالنسبة لكل الأفراد وإجبارهم على العمل وفقا لما يحقق مصلحة المؤسسة ومصالحهم معا.

4. وحدة إصدار الأوامر: أي أنه يجب أن يتلقى جميع العمال والموظفين الأوامر بالمؤسسة من قبل رئيس مسير واحد وذلك وفقا لتسلسل الإداري الموجود.
5. وحدة التوجيه: أي أنه من الضروري وضع خطة موحدة وتعيين مسير مسؤول واحد بالنسبة للأنشطة التي تعمل على تحقيق نفس الهدف.
6. مصلحة الجماعة قبل مصلحة الفرد: أي أنه من الضروري الاهتمام بالمصالح العامة للمؤسسة على حساب المصالح الفردية للعمال والموظفين.
7. المكافآت: أي أنه من الواجب أجور وحوافز مادية مجزية ومناسبة كمقابل للمجهودات التي يبذلونها.
8. مركزية إصدار القرارات: خصوصا القرارات المتعلقة بإستراتيجية المؤسسة والتي يجب أن تتمركز في يد الإدارة العليا.
9. التسلسل الهرمي: حيث يرى فايول أن السلطة والاتصالات داخل المؤسسة يجب أن تخضع للتسلسل الهرمي من أعلى إلى أسفل الهيكل التنظيمي.
10. العدالة: أي ضرورة تميّز المسيرين عند مختلف أجزاء الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالعدالة بين جميع العمال وأن يكونوا أصدقاءهم بدل رؤسائهم.
11. الإستقرار الوظيفي: حيث كان يرى فايول بضرورة تبني مبدأ انخفاض معدلات دوران العمل داخل المؤسسة وعدم تغيير العامل للمؤسسة التي يشتغل فيها.
12. المبادرة: وذلك من خلال تشجيع العمال على تقديم أفكار جديدة أثناء التخطيط والتنفيذ.
13. قواعد العمل: أي ضرورة وجود لوائح تتضمن قوانين منظمة للعلاقة بين مختلف الأطراف داخل المؤسسة.
14. روح الفريق: أي أن من واجب إدارة المؤسسة أن تشجع العمال على العمل ضمن فريق للوصول إلى تحقيق جميع أهدافها.

3. اتجاه البيروقراطية (البيروقراطية الرشيدة): يعتبر الألماني ماكس فيبر (1864-1920) المؤسس الفعلي لهذا الاتجاه، وهو عالم متخصص في مجال علم الاجتماع كان اهتمامه الأساسي منصبا على محاولة دراسة تركيب المجتمع وتركيب المؤسسات باعتبارها وحدات اجتماعية. حيث جمع الكثير من الأفكار المتعلقة بعلم الاجتماع والتنظيم في كتابه الصادر عام 1922م بعنوان: الاقتصاد والمجتمع. لم يكن ماكس فيبر ممارسا للتسيير عكس بقية المفكرين كتايلر وفايول.

نشأ ماكس فيبر بألمانيا، حيث كانت أغلب المؤسسات في عهده لا تشغل سوى بضع مئات من العمال أغلبهم من نفس العائلة قاموا بالنزوح من الأرياف إلى المدينة كنتيجة للثورة الصناعية آنذاك، حيث كانت صلة القرابة والصدقة والدين البروتستنتي هي المتحكمة في العلاقات الاجتماعية السائدة بين العمال داخل المؤسسة، الأمر الذي انعكس وأدى إلى ظهور ظواهر المحاباة والتميز والتحيز في التعامل مع أفراد المؤسسة عوض الموضوعية والعقلانية، تماشيا مع ذلك جاء ماكس فيبر بنموذجه البيروقراطي للتنظيم على أنه الأكثر رشادة، حيث يؤدي إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية نظرا لاعتماده على الموضوعية وتغليب اعتبارات الخبرة والكفاءة بالنسبة للعمال على باقي الاعتبارات الشخصية وإعطاء الأهمية للتنظيم الرسمي فقط، حيث يقوم النموذج البيروقراطي لماكس فيبر على المبادئ التالية:

- أ. ضرورة إتباع قواعد وإجراءات العمل الرسمية: حيث يرى فيبر أنه يجب أن تتوفر بالمؤسسة مجموعة من القواعد والقوانين الرسمية المتضمنة مختلف الإجراءات التي تسيير من خلالها جميع أنشطة المؤسسة.
- ب. ضرورة توثيق جميع المستندات والوثائق والمراسلات الرسمية.
- ج. الإختيار العقلاني للعمال والموظفين: حيث يستند ذلك للمؤهلات العلمية التي يحوزها المترشحون لمختلف الوظائف من خلال الشهادات والقوانين المنظمة لمسابقات التوظيف.
- د. التسلسل والتدرج في السلطة: أي ضرورة توفر المؤسسة على هيكل واضحة للسلطة تتحدد من خلالها المسؤولية الملقاة على كل مسؤول بالهيكل التنظيمي.
- هـ. ضرورة فصل الملكية عن الإدارة: وذلك لضمان أداء أفضل للمؤسسة ككل.
- و. التدرج الوظيفي: أي ضرورة القيام بترقية واختيار الموظفين والعمال في مناصب عملهم حسب كفاءتهم ومعدلات الأداء التي يحققونها.
- ز. تقسيم العمل والتخصص الدقيق: حيث يتم تقسيم العمل وفقا للوائح العمل المتضمنة في القواعد والقوانين وتبعاً لذلك يحدد تخصص كل شخص بالمؤسسة.