

المحاضرة السادسة: النظريات الكلاسيكية للتنظيم

مع بروز الثورة الصناعية الثانية ظهرت نظريات مختلفة لمعالجة المشاكل الموجودة بالمنظمات والتي تزامنت مع التغييرات التي شهدتها الميادين المعرفية المختلفة من هاته النظريات نذكر: أولاً-المدرسة الكلاسيكية:

- تعتبر النظرية الكلاسيكية عن أفكار الباحثين الأوائل الذي اهتموا بالمنظمات بدءاً من المنظمات الدينية والعسكرية إلى المنظمات الصناعية والإنتاجية لتقوم على جملة من المبادئ وهي:
 - يجب أن تخضع المنظمة لسياق تنظيمي يضبط من خلاله الممارسة السلطوية الموجودة بها.
 - تتوزع المهام حسب أهميتها على الرؤساء حيث يتولى بعضهم القيام بالمهام التنفيذية في حين تكون للآخرين سلطة اتخاذ القرارات وتحديد إستراتيجية التسيير التنظيمي.
 - تخضع المنظمة لقيادة واحدة يمثلها قائد يتمتع بمهارات تمكنه من تعقب المشاكل التنظيمية والمحافظة على استقرار المنظمة.
 - تخضع عملية الإنتاج إلى مبدأ التخصص في الأداء وتوزيع المهام حسب المراحل التنظيمية للحركة الإنتاجية لضمان سرعة وجودة الإنتاج.
 - ارتباط المردودية الإنتاجية بأجر العامل وقوته وعلاقاته المهنية بالمنظمة.
 - ويعتمد هذا الفكر على النهج العقلاني ومن ركائزه:
 - الشفافية لتمكين تقييم عواقب الخيارات التنظيمية
 - ضبط القدرة على تحقيق أقصى إنتاج بأقل تكلفة
 - الحاجة إلى إمكانية استبدال أجزاء من المنظمة وتجنب الموظفين الرئيسيين
 - الحاجة إلى الحد من الصراع من أجل تداول المناصب
 - الإدارة والتحكم يكونان من أعلى إلى أسفل
 - السلوك المهني والعقلاني خارج العلاقات العاطفية¹.
- ثانياً- نظرية الإدارة العلمية:

أسست هاته النظرية في بداية القرن العشرين من قبل فريدريك تايلور 1856-1915، أين قام بالعديد من التجارب للوصول إلى حلول للمشاكل التي تساعد على إدارة الأفراد بالمنظمة من خلال الدراسة العلمية للعمل من مؤلفاته كتاب مبادئ الإدارة العلمية عام 1911

1-المبادئ الأساسية لنظرية الإدارة العلمية:

من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتضافر جهود القادة والعاملين حدد تايلور جملة مبادئ مفصلة للمنظمة تتمثل في:

¹-نعمة عباس الخفاجي وطاهر محسن الغالبي: نظرية المنظمة -مدخل التصميم، اليازوردي، 2009، ص45

- ضرورة استبدال الطرق التقليدية في العمل والقائمة على التخمين لتحديد معدل الإنتاجية بطرق علمية تعتمد على الدراسة العلمية لكل خطوات العمل.
- ضرورة أن تتحمل الإدارة مسؤولية اختيار العاملين وتدريبهم على الطرق المناسبة لأداء الأعمال
- ضرورة تعاون الإدارة والعاملين لتحقيق الأهداف التنظيمية.
- ضرورة توزيع المسؤولية عن العمل بين الإدارة والعاملين بحيث تقوم الإدارة بعملية التخطيط والإشراف بينما يقوم العمال بالتنفيذ¹.
- اعتماد الاختيار العلمي للعمال بحيث يسند العمل للشخص الذي يتفوق في إعدادة
- الاعتماد على التسيير الفني والمتطور للعمل بدلا من الأساليب العقابية المتسطة
- تحسين المكافآت وزيادة الأجر وربطها بجودة إتيان العمل لرفع الإنتاجية
- الرفع من مهارات العمال ومستواهم من خلال تدريب وتعلم العمال بما يتوافق والمستجدات المهنية في التنظيمات

2- التجارب العلمية لتايلور:

قام بتجارب بحثية تجسدت في عدة مجالات منطلقا من الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى : الاختيار المناسب للعمال يضاعف من إنتاجية العمل
- الفرضية الثانية: اختيار الأدوات المناسبة للعمل يؤثر على إنتاجية العمل وجودته
- الفرضية الثالثة: تدريب العمال وتطوير مهاراتهم يؤثر على الكفاءة الإنتاجية

3-خصائص الإدارة العلمية:

تتميز الإدارة العلمية بجملة من الخصائص تميز الفكر التنظيمي الذي تقوم عليه وهي:

- تصور علمي تحليلي لمعالجة مشكلات المنظمات الصناعية
- الاعتماد على الأساليب العلمية في تسيير وقيادة المنظمات
- البحث عن أكثر الأساليب نجاعة لزيادة الإنتاج بأقل التكاليف
- تركيز الدراسات على عوامل الإنتاج أكثر من قوى وعلاقات الإنتاج

ثالثا-نظرية التقسيمات الإدارية:

- كانت أفكار هاته النظرية أكثر عمقا وتجريدا من نظرية الإدارة العلمية تأثر أصحابها بالتنظيمات العسكرية وغيرها، أسست من طرف "هنري فايول" مهندس فرنسي من مؤلفاته الإدارة العليا والإدارة الصناعية 1916 ويمكن أن نلخص الركائز العلمية لهاته النظرية في:
- دراسة تركيب الهيكل التنظيمي الفعال
- الإهتمام بالقيادة وبالتنظيم لأن كفاءة المنظمة هي انعكاس للكفاءة القيادية

¹-قاسم القريوني:مرجع سابق، ص ص 77-78

- تحديد أهداف المنظمة مع تحديد استراتيجيات تحقيقها
- الإعتماد على جمع الأنشطة تحت إدارة واحدة تشكل الإدارات الجزئية في تجمعها نمط التسيير العام بالمنظمة.

- تعيين لكل مصلحة بالمنظمة وظائف معينة يقوم بها أفراد متخصصين
لذلك حدد "هنري فايول" ستة أنشطة أساسية في أي منظمة هي:

- النشاطات الفنية كالإنتاج والتصنيع
 - النشاطات التجارية كالبيع والشراء والمبادلة
 - النشاطات المالية كالحصول على رؤوس الأموال واستثمارها
 - النشاطات المحاسبية لتحديد المركز المالي للمنظمة وإعداد الإحصاءات
 - نشاطات الوقاية والضمان مثل التأمين لحماية الممتلكات والأفراد
 - النشاطات الإدارية التي تخص التخطيط والتنظيم، الرقابة وإصدار الأوامر والتنسيق.¹
- وفي الوقت الذي كان يناهز فيه "تايلور" بالإدارة العلمية في أمريكا كان "هنري فايول" يناهز بمبادئ الإدارة في فرنسا وظهرت أفكاره في كتابه المشهور الإدارة العامة والصناعية وقد تضمن مؤلفه موضوعات تعالج:

- صفات الإداريين وتدريبهم
- الأسس العامة للإدارة

1- مبادئ الإدارة عند "هنري فايول":

يعتبر فايول بأن أسس الإدارة مرنة ولا تعبر عن قواعد ثابتة فقد صاغ 14 مبداء إداريا في إطار قيام الفرد بمزاولة مهمته في مختلف المنظمات على اختلاف الخدمات التي تقدمها وهي:

- تقسيم العمل

- الصلاحية والمسؤولية

- التدريب على النظام

- وحدة إصدار الأوامر

- وحدة التوجيه

- الإستقرار الوظيفي

- مكافأة الأفراد

2- الانتقادات التي وجهت "لهنري فايول":

هناك بعض الانتقادات على النظرية كحال غيرها من النظريات والتي لا تخلو من أشياء سلبية

¹- مؤيد سعيد السالم: تصميم المنظمات وتحليلها، جامعة العين للعلوم والتكنولوجيا، الإمارات العربية المتحدة، 2018، ص 645

وخاصة حال تطبيقها منها:

- ركزت على المستوى الإداري وأغفلت التركيز على المستوى الفني أو الإنتاجي.
- ركزت على التعامل الإداري وأغفلت الجانب الإنساني في التعامل مع الموظف أو العامل.
- ركزت على الإدارة العليا في أغلب تعاملاتها، ولم تركز على العاملين في المراتب الدنيا أو طبقة العمال.

- بعض مفاهيم نظرية الإدارة الإدارية اقترضت من العلوم العسكرية

رابعا- النظرية البيروقراطية في التنظيم:

مع تنوع التعاريف التي عبرت عن البيروقراطية نجد أنها تدعم في مجموعها الأفكار التالية:

- السلطة الكبيرة للمؤسسات الحكومية

- القوة والسلطة والنفوذ

- أساليب التسيير الإدارية غير المرنة

1- خصائص النظرية البيروقراطية:

استخدم فيبر مصطلح البيروقراطية بنظرة إيجابية يشرح من خلاله أعلى درجات تطور نموذج

المثالي في التنظيم يقوم على ثلاثة أفكار رئيسية مهمة وهي:

- التخصص في العمل

- تقسيم العمل

- توزيع السلطة

لتشكل هاته الأفكار أبعادا أساسية لنظريته والتي حدد خصائصها في :

- تقسيم التنظيم إلى أجزاء تمتد في شكل هرمي

- إضفاء الصفة الثبوتية على العمل من خلال تدوين ذلك في مستندات فجميع الأوامر يجب أن تدون

- التأكيد على ضرورة التقيد بالقواعد والتعليمات المؤسسية

- تحقيق النمطية في الأداء

- الإدارة المتخصصة

- تأسيس نظام وظيفي يخدم الموظفين بدءا بالإختيار والتعيين وصولا إلى الترقية والتقاعد

2- إيجابيات النظرية البيروقراطية:

- تقسيم العمل يجعل العمل أسهل و يؤدي إلى التخصص.

- الكفاءة: يتم تنفيذ العمل بكفاءة تحت إشراف المديرين المباشرين في التسلسل الهرمي.

- المساءلة والشفافية: يمكن للمواطنين العاديين تحميل القادة الحكوميين والموظفين المسؤولية عن

الأفعال التي يقومون بها في سياق القيام بمهامهم فالمنظمة مسؤولة في حالة حدوث خطأ ما.

- صنع القرار:

يتم الإعلام بالقرارات بشكل عام للموظفين من قبل مديريهم المباشرين وهؤلاء المديرين يتسلمون القرارات من قبل أولئك الذين فوقهم في التسلسل الهرمي.

- القواعد واللوائح:

مجموعة القواعد واللوائح التي يتم تحديدها بوضوح في معظم الحالات تجعل الامتثال لها شرطاً أساسياً في الهيكل البيروقراطي، مما يقلل من نطاق عدم الالتزام بإطار القواعد والبروتوكولات.

- سهولة الإدارة

البيروقراطية تجعل الإدارة أسهل حيث يتم ترتيب المنظمة بشكل أكثر عقلانية في التسلسل الهرمي الهيكلي ففي الهيكل البيروقراطي يكون أسهل بسبب الحجم الكبير للمنظمة أين تتم الرقابة من قبل الإدارة وإجراء التعديلات اللازمة عند الاقتضاء وإدخال مجموعة جديدة من القواعد حسب المتطلبات من وقت لآخر.

3