

المحاضرة الثامنة : نظريات التنظيم (النظريات الكلاسيكية)

يشير مفهوم المدرسة في هذا السياق بشكل عام إلى مجموعة العلماء والباحثين الذين يكون لديهم رؤية مشتركة في تفسيرهم لظواهر معينة تحدث داخل التنظيم.
من خلال هذه المحاضرة يتم التعرف على مختلف نظريات التنظيم.

أولا : المدرسة الكلاسيكية

ترجع بدايات هذا المدخل إل سنة 1890 ، فهو يعد من أقدم المداخل في نشأته التاريخية، إذ يركز رواده في المجمل على الجانب الفني للعمل وكيفية تقسيم العمل وما يجب أن يكون لتحقيق الكفاءة الإنتاجية، وتشمل المدرسة الكلاسيكية على ثلاث اتجاهات رئيسة هي :نظرية الإدارة العلمية، نظرية التقسيم الإداري والنظرية البيروقراطية، كل اتجاه يعالج جانبا معينا من جوانب الإدارة.

1-نظرية الإدارة العلمية: ركزت هذه النظرية على كيفية زيادة الإنتاجية في ظل الظروف التي كانت تعيشها

والتي تجلت أساسا في زيادة - المنظمات مع بداية القرن العشرين وبالضبط ما بين سنتي 1900-1925 حركة التصنيع بالنظر إلى زيادة عدد العاملين واتساع الأسواق الداخلية وأسواق التصدير، إذ كان الشغل الشاغل لأرباب العمل هو كيفية زيادة الإنتاج لأن التسويق لم يكن مشكلة في ذلك الوقت، طورت هذه النظرية من قبل عدد من المفكرين في مقدمتهم " فريدريك تايلور*"، فالإدارة العلمية هي تلك الإدارة التي تهتم بتصميم مواقع العمل وخطوات عمل العاملين بطريقة علمية من أجل ضمان الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة في المنظمة والحد من الإسراف قدر الإمكان.

من بين المبادئ التي تقوم عليها:

- التخصص الدقيق في العمل؛

-الاختيار العلمي للعمال؛

-الفصل بين الادارة والعمل؛

- استخدام الأساليب العلمية بدلا من الحدس والتخمين؛

- منح الأجر على عدد وحدات الإنتاج(مبدأ الاجرة والمردودية) ؛

- تعاون الإدارة والعاملين على أسس علمية لتحقيق أهداف العمل؛

-مبدأ الرقابة والاشراف في العمل؛

-جاء بما يسمى ب" دراسة الحركة والوقت "بمعنى" تحليل الحركات وأنشطة الأعمال ووضع أوقات قياسية لأدائها"، إذ تهدف هذه الدراسة إلى تقرير الحركات الضرورية لعامل ممتاز لكي يؤدي العملية الموكلة إليه في أفضل وقت وأقل جهد، ثم يدرب باقي العمال على هذه الحركات حتى يتقونها.

أهم الانتقادات:

- 1- استغلال العامل واعتباره آلة
 - 2- إهمال العلاقات الإنسانية في العمل
 - 3- عدم التشجيع على المبادرة والإبداع
 - 4- إهمال أهمية العمل الجماعي
 - 5- إهمال أهمية مشاركة العامل في الإدارة
 - 6- تجاهل دور النقابات العمالية في تنظيم العمل
- 2- نظرية التقسيم الإداري (المبادئ أو العمليات الإدارية): يمثل هذا الاتجاه نظرة مكتملة للاتجاه الأول، جاء به المهندس الفرنسي "هنري فايول"، إذ سعت هذه النظرية للوصول إلى مبادئ إدارية نظرية لتكون أساساً لعمليات التنظيم والتصميم الإداري، حيث رأى "هنري فايول" أن أنشطة المنظمة يمكن تقسيمها إلى ست أنشطة أساسية هي:
- الأنشطة الفنية: تتعلق بإنتاج وتصنيع السلع المختلفة؛
 - الأنشطة التجارية: وهي أنشطة البيع والشراء والمبادلة
 - الأنشطة التمويلية: وتعلق بأساليب الحصول على الأموال ومراقبة حركة راس المال؛
 - أنشطة الحماية والمخاطر: تتعلق بحماية الأشخاص والممتلكات في المنظمة؛
 - الأنشطة المحاسبية: تتضمن توثيق مجمل العمليات المحاسبية والمالية؛
 - الأنشطة الإدارية: وتتضمن عدد من الأنشطة الإدارية من تخطيط، تنظيم، تنسيق ورقابة.
- كما قدم "هنري فايول" مجموعة من المبادئ الإدارية تم تجميعها في أربعة عشرة مبدأ تسهل عمل المدراء، ووصفها بأنها مبادئ مرنة وليست قواعد ثابتة في كل منظمة هذه المبادئ تتمثل في:
- تقسيم العمل: ونتج هذا المبدأ عن عملية التخصص؛
 - السلطة والمسؤولية: إذ يجب أن يكون هناك تناسب وتكافؤ بين السلطة والمسؤولية؛
 - الالتزام بالقواعد: ينبغي احترام الالتزامات الهادفة إلى تحقيق مظاهر الاحترام؛
 - وحدة الأمر: يتعلق هذا المبدأ بالأفراد، إذ يجب أن يكون لكل موظف رئيس إداري واحد.
 - وحدة التوجيه: وهو مبدأ يتعلق بالنشاط ككل، ومحتواه أن كل مجموعة من النشاط تعمل لتحقيق هدف واحد ورئيس واحد وخطة واحدة؛
 - خضوع الفرد للمصلحة العامة: وهذا يتطلب أن تتدخل الإدارة عندما يكون هناك تعارض بين مصالح العاملين مع المصلحة العامة وأهداف المنظمة؛
 - المكافآت: فالأجور والمكافآت يجب أن تكون عادلة لجميع العاملين وفي جميع المستويات؛

- المركزية: يقصد به مدى تركيز السلطة، فالإدارة الناجحة تحول إيجاد توازن بين المركزية واللامركزية؛

- تسلسل القيادة: أي تدرج مستويات القيادة وفق تسلسل هرمي؛

- النظام: بمعنى وضع كل شيء (الآلات والأدوات) وكل شخص في مكانه المناسب؛

- العدالة: معاملة جميع العاملين معاملة واحدة؛

- الاستقرار الوظيفي: بمعنى أن يقضي العامل أطول فترة ممكنة في عمله؛

- المبادرة: التفكير في كيفية إعداد الخطط وكيفية تنفيذها؛

- العمل بروح الفريق: وهنا يشدد على أهمية العمل الجماعي والاتصالات الفعالة والتعاون بين الرئيس

ومرؤوسين.

كان "فايول" أول من ناقش الإدارة وكأنها عملية، وحدد وظائف المدير المتمثلة في: التخطيط، التنظيم،

التوجيه، التنسيق والرقابة.

من خلال عرض كلتا النظريتين "الإدارة العلمية" و"التقسيم الإداري" نجد أنهما تتفقان من حيث الأساس الفكري، لكنهما تختلفان من حيث نطاق التطبيق، إذ ركزت نظرية الإدارة العلمية على الجانب الفني للعمل، بينما ركزت نظرية التقسيم الإداري على المستوى الإداري للتنظيم، طبعاً هذا كمحصلة حاصل مجال اهتمام أبرز رواد كل نظرية "فريدريك تايلور" و"هنري فايول".

أهم الانتقادات:

رغم الأهمية الكبيرة للمبادئ التي جاء بها هنري فايول فقد وجهت عدة انتقادات للنظرية من أهمها:

1- النظر إلى التنظيم بأنه نظام مغلق لا يتأثر بالبيئة ولا يؤثر فيها

2- عدم توضيح بعض المصطلحات الواردة في المبادئ

3- إغفال الجوانب الإنسانية والنفسية للأفراد

4- تعارض بعض المبادئ مع بعضها البعض

3- النظرية البيروقراطية: قدم هذا الاتجاه المفكر "ماكس فيبر" الذي انصب اهتمامه على دراسة الإدارات

الحكومية الكبيرة التي كانت تعاني من تدني الكفاءة، فمن خلال دراسته وصف الجهاز الإداري لتلك المنظمات

وحدد كيفية تأثيره على الأداء والسلوك التنظيمي. وقدم نظريته الشهيرة البيروقراطية، فكلمة بيروقراطية تعني حكم

أو سلطة المكتب والتي يمكن تجزئتها إلى "Bureau" بمعنى المكتب و "Cracy" بمعنى سلطة أو حكم،

وحسب ماكس فيبر "البيروقراطية نمط معين من السلوك الذي يعتمد على القواعد والإجراءات المحددة سلفاً.

وقد حدد ماكس أسس التنظيم البيروقراطي المثالي كما يلي:

1- التخصص الوظيفي (تقسيم العمل)

2- تدرج السلطة

- 3- شغل الوظيفة على أساس التعيين وليس الترشح
- 4- اعتماد قواعد ومعايير رسمية في الإدارة (قواعد تكون مكتوبة)
- 5- الفصل بين أعمال الموظف العامة والخاصة
- 6- إخضاع أداء الموظف للمراقبة
- 7- اختيار الموظف الأكثر كفاءة في تنفيذ متطلبات الوظيفة
- 8- حق الموظف في راتب وعلاوة ومجزية

أهم الانتقادات:

- 1- المبالغة في الرسمية ما يؤدي إلى الجمود في سلوك الأفراد
 - 2- إهمال الجانب الإنساني في التعامل مع الموظفين
 - 3- المبالغة في الإجراءات الصارمة قد تدفع الأفراد إلى مقاومة التغيير
- من خلال تحليله للكثير من التنظيمات وأساليب انسياب خطوط السلطة فيها، ميز " فيبر " بين ثلاثة أنواع للسلطة: **السلطة التقليدية** التي تستند إلى التقاليد والأعراف والنسب، **السلطة القانونية** والتي تعني ممارسة القائد للسلطة من خلال مجموعة من القواعد والاجراءات في المنصب الذي يوجد فيه و**السلطة الشخصية** والتي تعتمد على خصائص شخصية في الفرد تمكنه من حشد الموارد والجهود وتجعل التابعين له يتقبلون تعليماته وتوجهاته برهابة صدر وبكل رضى.*