

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان -
كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية



ملخص محاضرات

مقياس علم اجتماع المنظمات

د بن صاولة صراح

المحور الثاني: النظريات التقليدية في دراسة التنظيم

أولاً: الاتجاه التaylorي

ثانياً: الاتجاه فايولي

ثالثاً: الاتجاه البيروقراطي

أولاً: الاتجاه التايلوري

تعد نظرية الإدارة العلمية من أقدم النظريات وأكثرها شيوعاً ، ظهرت في الثمانينات من القرن التاسع عشر، مرتبطة بجهود رائدها فريدريك تاييلور الذي يطلق عليه أبو الإدارة العلمية نشر عام 1911 كتاباً بعنوان مبادئ الإدارة العلمية. أوضح فيه أن هدف الإدارة هو ضمان الرفاهية لصاحب العمل مقروناً بالرفاهية للعامل.

مفهوم الإدارة العلمية.

إن نظرية الإدارة العلمية هي النظرية التي تمتاز بالأهداف النبيلة التي تسعى لتحقيقها والتمثلة في التوفيق بين مسألتين ارتفاع الأجور للعمال والحد من الارتفاع المتزايد لتكاليف الإنتاج والإدارة العلمية هي التي ينبغي أن تضمن أكبر قدر من الازدهار لصاحب العمل وللعامل، والإدارة العلمية هي الإدارة التي تعتمد على إدخال الأساليب العلمية في الإدارة وهذا بهدف القضاء على التبذير للموارد وكذلك تضييع الوقت من طرف العمال.

- والإدارة العلمية كما يقول تاييلور تتضمن ثورة عقلية كاملة لدى الأفراد الذين يعملون في أي منشأة وثورة عقلية أيضاً لرجال الإدارة.

أساسيات نظرية الإدارة العلمية

حسب نظرية الإدارة العلمية، يجب أن يكون الغرض الرئيسي للإدارة هو ضمان أقصى قدر من الازدهار لصاحب العمل، إلى جانب أقصى قدر من الازدهار لكل موظف. تستخدم عبارة "أقصى قدر من الازدهار" للدلالة على أرباح كبيرة للشركة وتطوير كل فرع من فروع الأعمال إلى أعلى درجات الكمال ، بحيث يمكن أن يكون الازدهار دائماً. أما عبارة أقصى قدر من الازدهار لكل موظف فتعني أجراً أعلى مما يتلقاه ، وتطوره إلى حالته القصوى من الكفاءة التي تمكنه من أداء العمل الأنسب لقدرته الطبيعية.

كان يعتقد لزم من طويل أن المصالح الأساسية للموظفين وأرباب العمل متضاربة . تستند نظرية الإدارة العلمية إلى قناعة بأن المصالح الحقيقية لكليهما متطابقة، وأن الازدهار لصاحب العمل لا يمكن أن يوجد إلا إذا كان مصحوباً بالازدهار للموظف. لكن لا يمكن تحقيق أكبر ازدهار دائم للعامل، جنباً إلى جنب مع أكبر ازدهار لصاحب العمل، إلا عندما يتم عمل المؤسسة بأقل قدر من الإنفاق المشترك للجهد البشري والمواد الخام وما إلى ذلك. لا يمكن أن يوجد أكبر ازدهار إلا نتيجة لزيادة إنتاجية الرجال والآلات في المؤسسة، عندما ينتج كل رجل وكل آلة أعلى إنتاج ممكن.

ويتلخص أسلوب هذه الإدارة العلمية عند تاييلور في أن هناك دائماً طريقه نموذجية أو نمطية الاداء أي

عمل وأن هدف الإدارة العلمية هو التوصل أو التعرف على الأسلوب الوحيد الأفضل لاتمام العمل

وانجازه بشكل علمي يضمن اختصار الوقت، تقليص التكاليف، ولكن زيادة الانتاجية ومضاعفة

المردودية، مما يحقق اكبر قدر من الرفاهية لصاحب العمل مصحوبة بأكبر قدر من الرفاهية الممكنة للعامل، ويكون ذلك عن طريق الزيادة في انتاجية الافراد.

و لقد ركزت على تحقيق الاهداف التالية:

1. الاستغلال الأمثل للموارد المادية، والحد من الهدر والإسراف لتقليص معدل التكاليف.
2. الاستغلال العقلاني للمورد البشري، والحد من هدر الوقت، بإزالة الحركات الزائدة.
3. تحقيق الزيادة الإنتاجية وتحسين المردودية بانتهاج طرق علمية موضوعية في تصميم العمل، وتنظيمه داخل المؤسسة، وحتى في اختيار الأفراد فأنتج شعاره الشهير "الشخص المناسب في المكان المناسب".

4. ضرورة حل كل المشاكل التنظيمية التي تطرأ في مجال العمل بطرق عقلانية وموضوعية تستند

إلى ما يعرف بالتنظيم العلمي للعمل

ويمكن تلخيص اهم افكار نظرية الادارة العلمية على النحو التالي:

- تقسيم العمل.

- قياس العمل وذلك من خلال دراسة العمل والوقت أو الحركة والزمن، للخروج بالزمن المعياري

للأداء النموذجي الأمثل، ثم تدريب العمال عليه، لتفادي الحركات الزائدة المضيعة للوقت والجهد.

- الحوافز: ركز تاييلور على الحوافز المادية، ووضع نظام الأجور يقوم على اساس عدد القطع

المنتجة خلال فترة زمنية محددة، وبأجر محدد لكل قطعة، فإذا زاد عدد القطع المنتجة خلال نفس

الفترة، يتم رفع اجرة القطع المنتجة جميعها، وهو الأمر الذي لم يلقى استحسان ورضا من قبل العمال

كما حرص تاييلور في اطار نظريته العلمية على تأكيده للدور الوظيفي والمهني لفئة المديرين أو

الطبقات الادارية العليا، خاصة وأن هذه الفئة تقوم بعمليات التخطيط، الاشراف، اصدار القوانين، التي

تساعد العمال على انجاز مهامهم بأحسن الطرق، وبأقل التكاليف، مما ينعكس ايجابيا على اصحاب

العمل ومؤسساتهم، ومن تم حدد تاييلور عدد من الوظائف الحديثة للمديرين، تتلخص في :

العمل على إحلال الطرق العلمية في تحديد عناصر العمل، بدلا من الطرق التي تتسبب في ضياع

الجهد، المورد المادي، والوقت.

- ضرورة ان تقوم فلسفة الادارة العلمية على اساس موضوعية، محايدة، ولاسيما عند اختيارها لفئة

العمال.

- ضرورة تعاون الادارة مع العمال، وذلك بهدف انجاز الاهداف وتحقيقها على اساس علمية حديثة،

تراعى فيها مسؤولية كل طرف في العملية الإنتاجية.

ثانياً: الاتجاه الفايولي

هنري فايول أحد علماء الإدارة الكلاسيكية، وأصل عمله كمهندس تعدين.

لقد كان هنري فرنسي الأصل، ولكنه ولد في بإسطنبول عام 1841م، ومات بباريس في عام 1925م التحق في مدرسة إنجليزية حيث امضى سنتين ثم التحق بالمدرسة الاهلية وعمل مديراً تنفيذياً لشركة صناعية صغيرة في فرنسا، ومن خلالها نال خبرته العملية التي قادتة إلى النجاح في مجال الإدارة الصناعية، وعمل على تطوير منهجية النظرية الإدارية، ووثق ذلك في كتابه المشهور الإدارة العامة والصناعية عام 1916م

وقد اوضح فيه تحليله لكافة مظاهر النشاط داخل التنظيمات الصناعية، وصنفها في ست مجموعات رئيسية هي:

الوظائف الفنية: وتشمل جميع أنشطة الانتاج الصناعي التي توجد داخل المصنع.

الوظائف التجارية: وتتضمن الأنشطة المرتبطة بالبيع، الشراء، وكل ما يخص التبادلات التجارية.

الوظائف المالية: تتعلق بتدبير احتياجات المشروع من رأس المال وكيفية استخدامه بطريقة عقلانية.

الوظائف الوقائية والامنية: ترتبط بعمليات المحافظة على ممتلكات المشروع و الافراد العاملة به.

الوظائف المحاسبية: تضم جميع أنشطة المعاملات المحاسبية والدراسات الإحصائية.

الوظائف الادارية: تشمل جميع المهام التي تقوم بها الفئة الادارية.

مبادئ فايول في الإدارة

لقد وضع فايول 14 مبدءاً من مبادئ الإدارة و هي:

1 -تقسيم العمل والتخصص فيه.

2 -السلطة والمسؤولية: السلطة في نظر فايول تعبر عن الحق في إصدار الأوامر ومتابعة تنفيذها، ويرى فايول السلطة مزيجاً من السلطة الرسمية المستمدة من المنصب الرسمي واختصاصاته، والسلطة الشخصية التي قوامها الذكاء والخبرات والخلق القويم والقدرة على القيادة.

- 3 -وحدة الامر يشير الى أن كل فرد داخل التنظيم يتلقى او امره من رئيسه المباشر فقط.
- 4 -وحدة التوجيه، فكل مجموعة من الجهود أو الانشطة يجب ان ترتبط بخطة واحدة، ويكون لها هدف محدد، وتخضع لرئاسة واحدة توجهها، ويختص مبدأ وحدة التوجيه بنشاط المشروع ككل في حين ان مبدأ وحدة الامر يتعلق بالأفراد فقط
- 5 -خضوع الافراد للمصلحة العامة ويقصد بها أن لا تتعارض المصالح الشخصية للفرد مع الاهداف العامة للمؤسسة أو التنظيم، ويجب على الادارة التوفيق بين مصلحة الطرفين.
- 6 -مبدأ المكافأة والتعويض، أي وجود نظام عادل للأجور، والحوافز التي تحقق الرضا للعامل.
- 7 -مركزية السلطة
- العدالة المساواة في المعاملة بين جميع العاملين،
- 9 -الترتيب المنظم، ويقصد به الترتيب الإنساني، أي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، والترتيب المادي للأشياء.
- 10 -الاستقرار الوظيفي، ويقصد بهذا المبدأ استقرار افراد القوى العاملة في اماكن عملهم اطول مدة ممكنة لزيادة التخصص والاستفادة من الخبرة.
- 11 -تشجيع الادارة لروح الابتكار والمبادرة لدى افراد القوى العاملة، مما يشعرهم بقيمتهم في المؤسسة، ويساعدهم على ابراز قدراتهم، وينمي لديهم الشعور بالانتماء والولاء.
- 12 -تدرج السلطة، أو ما يسمى تسلسل السلطة وخاصة من المستويات العليا الى الدنيا.
- 13 -العمل بروح الفريق وتشجيعهم على العمل الجماعي.
- وقد أكد فايول في كتاباته أن التطبيق الصحيح لهذه المبادئ هو الحل الامثل للمشكلات التي تواجهها المنظمات الصناعية، وغيرها من التنظيمات، وذلك من واقع تجربته وملاحظاته،

ثالثاً: الاتجاه البيروقراطي

ماكس فيبر (1864-1920) كان عالم اجتماع ألماني، فيلسوفاً، فقيه قانوني، متخصص في الاقتصاد السياسي. وقد أثرت أفكاره تأثيراً عميقاً على النظرية الاجتماعية والبحوث الاجتماعية. غالباً ما يذكر فيبر، مع إميل دوركايم وكارل ماركس، كمؤسسين ثلاثة لعلم الاجتماع

الخصائص الأساسية للنموذج البيروقراطي

هو عبارة عن تصور عقلي، وبناء فرضي يتم تكوينه على أساس ملاحظة عدة سمات، أو خصائص معينة في الواقع. بمعنى أنه عبارة عن فكرة شيدت بطريقة عقلية قد نجد لها نظيراً في الواقع، وقد لا نجد لها نظيراً، وإنما الهدف من هذا النموذج هو أن نقارن به الأفعال، والمواقف الواقعية التي نقوم بدراستها

تعبير البيروقراطية كما استخدمه فيبر لا يحمل أي معان غير مرغوبة، إنما استخدمه ليصف به نموذجاً مثالياً للتنظيم يقوم على أساس فكرة التخصص وتقسيم العمل وتوزيع السلطة بين الموظفين، أضف إلى ذلك الخصائص التالية الهامة

*تقسيم التنظيم إلى عدة مستويات وبشكل هرمي

*الاعتماد على المستندات والكتابات في كل شيء

*الالتزام التام بالأنظمة والقواعد والتعليمات المؤسسية، وان تتصف بالشمولية والعمومية والثبات النسبي لتحقيق المصلحة العامة

يرى روبرت برثيوس أن أهم الموضوعات الحيوية، التي تركها فيبر هي دراسته عن النموذج المثالي للبيروقراطية، وفتح المجال لدراسة التنظيمات الكبرى في عديد الدول الرأسمالية، وبحث الجذور التاريخية لتطور البيروقراطية، فلقد نظر فيبر لتاريخ أوروبا الغربية، كعملية مزدهرة ومتميزة عن كل الحقب التاريخية الماضية، وذلك بفضل نشأة الرأسمالية الصناعية، ونظمها البيروقراطية المعقدة إذ أوضح فيبر أن هناك علاقة قوية بين الرأسمالية، وما تتطلبه من بيروقراطية تتمثل في الإدارة المتخصصة المدربة على أسس عقلانية، وليس على أسس عاطفية، غير أن الإفراط والمغالاة في الجهود التي تستهدف الحفاظ على التنظيم أكثر مما تهدف إلى تحقيق أهدافه تجعل امكانية التحول من ظاهرة

البيروقراطية الى ظاهرة التبقرط التي تشير الى تلك " العملية التي يكتسب عن طريقها التنظيم الرسمي خصائص البيروقراطية بصفة دائمة أمر وارد وممكن تحققه على ارض الواقع الميداني "

البيروقراطية تشير إلى نظام حكومي يتسم بالتخصص والالتزام بالقواعد الثابتة وتسلسل هرمي للسلطة ونظام يتسم بالرسمية والروتين. تعتبر الإدارة العامة في العديد من البلدان مثالا على البيروقراطية.

حاول فيبر تحليل البيروقراطية بطريقة منهجية، والكشف عن الاسلوب الذي بموجبه تحقق هذه البيروقراطية مستويات عالية من الكفاءة والفعالية، فلجأ الى توظيف النموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي، وهو عبارة عن " بناء عقلي يتم تكوينه على اساس ملاحظة عدة سمات أو خصائص معينة في الواقع، وهو نموذج مثالي، لأنه عبارة عن فكرة قد شيدت بطريقة عقلية خالصة، ويصعب أن نجد لها نظيرا في الحياة الواقعية ". فالنموذج المثالي يصلح أن يكون أداة للمقارنة، التعامل مع خصائص الظاهرة الموجودة في الواقع الامبريقي . ثم العودة الى البناء التجريدي، العقلي وهذا النموذج المثالي عند فيبر قادر على التطبيق بسهولة في مختلف انواع التنظيمات سواء كانت دينية، خيرية، عسكرية، سياسية، اقتصادية.

الانتقادات الموجهة للنظرية البيروقراطية

لقد وجهت لهذا النموذج عدة انتقادات من بينها ما يأتي

إهمال الفرد ، ومعاملته على انه آلة ، وإغفال النواحي النفسية ، والاجتماعية للإنسان

أهمل التنظيم غير الرسمي الذي يعد ضروريا لبقاء التنظيم الرسمي

اعتبر " ماكس فيبر " أن التنظيم نسق مغلق في حين أن نجاح التنظيم ، وفعاليتة لا يتوقفان فحسب على الخصائص الذاتية أو الداخلية بل أيضا على الظروف ، والبيئة، والمحيط الخارجي (نظام تأثير وتأثر)