

## مدارس الادارة وأبرز نظرياتها (بعد مقارن)

يمكن القول أن الحلقة العلمية من تطور الفكر الإداري بدأت في مطلع القرن العشرين، و انطلقت من أوروبا و أمريكا بناء على الحاجة الماسة لايجاد وسائل ذات كفاءة و فعالية، وابتدأها مهندسو المصانع الأمريكية للقضاء على قلة الانتاجية، وعدم كفاءتها، و ضياع الوقت و الجهد و المال، نتيجة أداء العمال على المستوى التشغيلي، و قد أسهم المفكرون من أوروبا - و بالأخص من بريطانيا و فرنسا - في مقابلة هذه الحاجة الماسة و الرغبة في تحديد النشاطات الهامة للادارة في القطاعين الخاص و الحكومي، و تم ذلك بالاتيان ببعض المبادئ و الأسس الهامة التي بأبرزت كثير من الايجابيات في تنسيق و توجيه جهود الأفراد و الجماعات نحو تحقيق الأهداف الفردية أو الجماعية<sup>1</sup>

### 1- ظهور الادارة العلمية وتطورها

قامت حركة الادارة العلمية حوالي عام 1910 م لكنها تحولت الى مرحلة أخرى في عام 1950م وهي حركة العلاقات الانسانية، فلقد كانت الادارة العامة تعتمد قديما على المهارة الذاتية و الخبرات الشخصية لدى القائمين بها، غير أن اعتبار الادارة العامة في وقتنا الحاضر علما بالمفهوم المصطلح عليه<sup>2</sup>

إن الارهاصات الأولى لظهور علم الإدارة كانت في منتصف القرن الثامن عشر مع بداية الثورة الصناعية و الذي انجر عنها ما يلي:

التوسع في الاستخدام النسبي للألات بالمقارنة مع الجهد اليدوي

ظهور مبدأ التخصص و تقسيم العمل

ظهور الورشات و المصانع التي تجمع عدد كبير من العمال

إنشاء المصانع و الورشات الكبرى التي تستوعب الالات الجديدة

زيادة هائلة في الإنتاج و تراكم رأس المال<sup>3</sup>

كما تسببت الثورة الصناعية في بروز بعض المظاهر السلبية خاصة بالنسبة للعاملين و لعل أبرزها:

- ساعات العمل الطويلة

- أساليب التأديب المشددة

<sup>1</sup> - أسامة محمد شاكر عبد العليم، عمر أحمد أبو هاشم الشريف، مرجع سابق، ص 19

<sup>2</sup> - عبد العزيز صالح بن حبتور، مرجع سابق، ص 83

<sup>3</sup> - جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي و

العشرين. الاسكندرية: الدار الجامعية، 2003، ص 22 نقلا عن حاروش نورالدين، حروش رفيقة، مرجع سابق، ص 36

- زيادة الرقابة و الضجر في العمل

- سوء ظروف العمل

هذه النتائج الإيجابية و المظاهر السلبية للثورة الصناعية كان لها الأثر الكبير في نشأة الفكر الإداري

تشمل الإدارة الكلاسيكية في الإدارة على ثلاث مدارس هامة و هي :

- المدرسة العلمية

- المدرسة الوظيفية

- المدرسة البروقراطية

و التي أفكارها تظهر في بداية القرن العشرين

مساهمات مبكرة في الفكر التنظيمي :

أدم سميث

يرتبط أدم سميث بشكل رئيسي بعلم الاقتصاد باعتباره أبو المذهب الرأسمالي أكثر مما يرتبط بعلم الإدارة، و لكنه كان أيضا سباقا في تحديد آليات زيادة الانتاج ، وهو بصدد البحث عن أسباب ثروة الأمم و تقدمها

فقد توصل إلى مبادئ أساسية رأى أن تطبيقها ضروري لزيادة الانتاج كما و كيفا فقد أكد على ضرورة مراعاة مبدأ تقسيم العمل و التخصص في التنظيم باعتبارهما شرطا ن ضروريا ن لتحقيق هدف زيادة الانتاج<sup>1</sup> كما يرى مجموعة من الأسس و التي من بينها ما يلي :

أ- دراسة علمية للعمل و أجزائه .. ميدانيا عن طريق الملاحظة

ب- تدريب العامل بعد اختياره للقيام بهذه الوظيفة

ت- تقسيم الأدوار و المهمات بين العمال المنفذين و عمال الإدارة بحيث تحدد مسؤولية كل منهما ، وفقا لذلك ، في العملية الانتاجية

ث- تطبيق حوافز مادية ملائمة ، عن كمية الانتاج المحققة<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - هيثم حمود الشيلي ، مروان محمد النسور ، إدارة المنشآت المعاصرة. عمان : دار صفاء للنشر و التوزيع ، 2009 ، ص 60

<sup>2</sup> - مراد زعيبي و آخرون ، دراسات في تسيير الموارد البشرية - إدارة الأفراد. الجزائر : دار قرطبة ، 2008 ، ص ص (23،24)

## مدرسة الادارة العلمية فريدريك تايلور ( F.W.Taylor(1915-1856

مهندس أمريكي (1856-1915م) عمل في مصانع الحديد و الصلب في شركة Midval Steel Company حيث يعتبر المؤسس الحقيقي الأول للإدارة العلمية و لخص ذلك في كتابين الأول بعنوان ( إدارة الورشة سنة 1903) و الثاني بعنوان ( مبادئ الادارة العلمية سنة 1914) و الذي رفع الكفاية الصناعية من خلال رفع الانتاجية و خفض تكلفة الوحدة المنتجة

لقد بدأ تايلور حياته العلمية عام 1873 ميكانيكيا ثم مهندسا في إحدى شركات الصلب في ولاية بنسلفانيا في الولايات المتحدة الأمريكية و تتمثل أفكاره الرئيسية في أربعة أمور:

### 1- تحقيق الكفاية الانتاجية

رأى تايلور أن تحقيق الكفاية الانتاجية لدى الأفراد و في الأدوات يكون من خلال دراسة الوقت و الحركة **Time and Montion Study** دراسة منطقية و علمية و معنى ذلك تحليل كل عملية و بيان الحركة المناسبة و اللازمة لإتمامها و تحديد الوقت اللازم لأداء كل فيها و من ثم يمكن معرفة ما يجب أن ينتجه كل عامل أو آلة في وحدة زمنية و لتكن يوما مثلا لقد أراد تايلور من ذلك تفادي الحركات غير اللازمة ، أي غير الضرورية في عملية الانتاج و التي تستنفد بعض الجهد و الوقت بلا داع أو مبرر وقد أثبت تايلور أن الخسارة الكبيرة التي منيت بها بلاده في ذلك الوقت إنما ترجع إلى نقص الكفاية في جميع الأعمال اليومية و إن هذا هذا النقص يرجع الى الافتقار الى الادارة المنظمة و عدم توافر الرقابة المحكمة فضلا عن نقص كفاءة الرجال ، و قد أدت نظرية تايلور في البحث بأن نعت البعض نظريته بالنظرية الفسيولوجية لشدة تعلقها بحركات الأعضاء في الجسم

### 2- التخصص و تقسيم العمل و الفصل بين العمل الفكري و العمل التنفيذي

يرى تايلور وجوب القيام بالعمل على أساس من التخصص و تقسيم العمل بين طبقة المديرين و العمال ، أي وجوب الفصل بين العمل الفكري و العمل التنفيذي ، كما اشار تايلور إلى وجوب أن يكون لكل جماعة من العمال ملاحظا و يكون فوق هذا الملاحظ عدد من الرؤساء بحيث يصدر كل من هؤلاء الأخيرين أوامره -في نطاق التخصص - إلى العامل مباشرة

### 3- ضرورة اختيار العمال و تدريبهم على أسس علمية و منهجية

و أكد تايلور على ضرورة اختيار العمال و تدريبهم و اختيار العمل المناسب لكل واحد منهم بحيث يستطيع أداءه بكفاية و فعالية كما أشار إلى ضرورة تحقيق التعاون بين المديرين و العمال و تقسيم المسؤولية بين الجانبين و التخطيط للعمل و تنظيمه و الاشراف عليه و كان يرى أن هذه الاجراءات تؤدي إلى نقص التكلفة بالنسبة إلى صاحب العمل و الى زيادة العائد للعمال

#### 4- الإيمان بقيمة الحوافز وأهميتها في رفع الكفاية الانتاجية :

كان تايلور يؤمن بأهمية الحوافز الاقتصادية لتشجيع العمال و فتح باب الترقى أمامهم ، و هو يرى في ذلك تحقيق لمصلحة رب العمل و العمال ، و قد أشار تايلور إلى الغرض من إبراز هذه الأفكار التي ضمنها مؤلفه مبادئ الادارة العلمية  
لقد كانت أبحاث تايلور النواة الأولى لعلم الإدارة الحديثة ، وقد أضاف لها تايلور القول القائل بأن إحدى وظائف الإدارة هي تخطيط الأعمال و لذلك يجب أن تفصل عن موضوعه تنفيذ الأعمال الذي يضطلع به أفراد القوى العاملة  
أهم الانتقادات الموجهة الى أفكار تايلور

- 1- فشل في فهم الدوافع السلوكية ، و هو يؤكد على الدافع الاقتصادي و الحياتي للعامل الدافع السلوكي الذي بدونه يصعب إعطاء تقييم لاندفاع العامل باتجاه العمل
- 2- اعتمد في تقييم انتاج العامل على أكفاً و أجود و أقوى و أذكى عامل ، و هذه المعايير لا تعطي المعيار الإنساني المتوسط و المعتمد قياسه في كل الحالات
- 3- التركيز على الحافز الاقتصادي ، يدفع العامل على المدى البعيد الى استنفاد كل طاقته ، مما يؤثر على صحته ، و قد يرهقه جسدياً ، مما يعرضه لفقدان عمله
- 4- التركيز على الساعة و الدقيقة ، في طريقة تايلور حول العاملين الى أشبه بالآلات ، الأمر الذي أثار مشاعرهم ، و أربك الاستقرار النفسي لها
- 5- كما أن فكرة تايلور بتعدد الرؤساء لم تلق قبولا كبيرا ، إذ لوحظ أن تطبيقها يؤدي الى الارتباك في العمل و الاخلال بانتظامه
- 6- كما أن فكرة زيادة الاشراف و تشابكه يؤدي إلى كثرة النفقات لذلك يفضل المديرون أن توجه الأوامر الى الملاحظ وحده ، و هو الذي يوجهها بدوره الى العمال<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - عبد العزيز صالح بن حبتور ، مرجع سابق ، ص ص (84-87)