المحاضرة 08
النظريات الكلاسيكية

أولا: الإدارة العلمية عند فريدريك تايلور

نشر أفكاره في كتابه الشهير "مبادئ الإدارة العلمية" سنة 1911، معتبرا أن الإدارة العلمية ثورة فكرية وفلسفة إدارية جديدة تنادي بتغيير شامل في تفكير الإدارة نحو العمال وتفكير العمال نحو الإدارة وتفكير العمال نحو بعضهم البعض، وركزت هذه النظرية في دراستها على رفع كفاءة الإنتاجية في مستوى الإدارة التنفيذية.

فاستخدام الآلة في الإنتاج أدى إلى ظهور مشكلات تتعلق بنقص المهارات وحجم جودة الإنتاج وهو ما يرجعه تايلور لعدم معرفة العامل الطريقة الأنسب للتعامل مع الآلة وعلى اعتبار أن العلاقة بين العامل والتنظيم هي علاقة تعاقدية فإن التنظيم وتحقيقا لمبدأ الربح لابد من أن يحدد للعامل طريقة الأداء ويضع كل الشروط التي تكفل له الربح دون وجود حق للعامل في الاحتجاج أو إبداء الرأي.

وباعتباره مشرفا على الورشة التي يعمل فيها لاحظ تايلور أن زملاؤه لا يبذلون أقصى جهدهم في العمل، وقد أرجع تايلور ما أسماه بالتكاسل الممنهج إلى عاملين أساسيين هما

التقاليد السيئة التي كانت ساعدة في العمل، التي نجمت من قضية التفاوض الأول بين العامل ورب العمل حول الإنتاج والأجر وبما أن رب العمل ليس عليما بطرق أداء العمل فإن العامل يؤدي عمله بالطريقة التي تناسبه

قناعة العامل من اللاجدوى من إضافة مجهود في العمل لأن المجهود الإضافي يؤدي إلى مردودية أحسن وبالتالي فضل العديد من العمال

* كما لاحظ أن العمال كسالى ولا يحبون العمل وأن على الإدارة أن تكون أكثر رشدا من خلال فرض تنظيم معين يلتزم به كل من الإدارة والعمال حتى يؤدي ذلك إلى كفاءة عالية للمؤسسة

وبناء على هذه الملاحظات قام تايلور بدراسة الحركة والزمن هادفا لمعرفة الحركات الضرورية لإنجاز عمل أو مهمة محددة، فاستنتج من خلال تجاربه التي تم من خلالها تفتيت العمل إلى حركات ذرية وهي أبسط الحركات، فلاحظ وجود نوعين من الحركات: إحداها ضرورية أو مهمة وهي الحركات التي تؤدي إلى نتيجة منتج ملموس بعد تجميعها، وحركات زائدة أو غير ضرورية وهي الحركات التي لا طائل منها بل يقوم بها العامل وهو لا يقصد أو جاهل منه أنها لا تؤدي لنتيجة ملموسة أو لأن مجال العمل غير مهيء الطريقة التي تسمح للعامل أداء عمله دون اللجوء لهذه الحركات.

* تكونت دراسته من جزئين العمل العمل التحليلي والعمل الإنشائي

وتضمن العمل التحليلي الخطوات التالية

- تقسيم أي عمل يقوم به الفرد إلى حركات بسيطة
- التخلص من الحركات غير الضرورية
- وضع كامل لكل حركة وتدوينها وتحديد مقدار الوقت الفعلي اللازم لأداء كل منها

أما العمل الإنشائي فتضمن الخطوات التالية

- تجميع الحركات في عدة مجموعات حسب طريقة استخدامها في مجال العمل
- وضع توصيف دقيق لظروف العمل من المفروض أن يعمل فيها الفرد، ونوع وطاقة الآلات المستخدمة وموقعها، كيفية التنسيق

وبعد احتساب الزمن اللازم لكل حركة، واستبعاد الحركات الزائدة قام تايلور بإعادة تصميم العمل بناءا على المفاهيم التالية

الطاقة: أو قدرة العامل على إنجاز العمل
السرعة: وتتحدد بالوقت المستغرق في المهام
الجهد: كلما كانت المهام بسيطة كان الجهد المطلوب لأدائها أقل
التكلفة: أي مقدار الهدر في المال والجهد والزمن الذي تتطلبه المهام لإنجازها.

اعتماداً على هذه الحقائق، سعى تايلور للقضاء على الفوضى داخل التنظيم وما أسماه بسوء التنظيم عن طريق إيجاد علم يحتوي على مبادئ وقوانين تمكن من الرقابة على سلوك العامل، وتجاوز كافة المظاهر والسلوكات السلبية التي كان يعاني منها التنظيم، وهو ما أطلق عليه التنظيم العلمي للعمل معتبراً أن هناك طريقة واحدة مثلى للعمل لابد من اتباعها، وهي طريقة تستند إلى المبادئ التالية:

مبادئ الإدارة العلمية

* التخصص الدقيق في العمل: يجب أن يصبح العامل متخصصاً ولديه مهارات معدة عالية لأن التخصص العالي يسهم في زيادة الإنتاجية
* إحلال الأسلوب العلمي في أداء كل عنصر من عناصر العمل الذي يؤديه العامل حيث يتم استبدال الطرق التقليدية في تنفيذ العمل بطريقة علمية. وبناء على هذا فإن اختيار العمال بطريقة علمية، وتدريبهم لرفع كفاءتهم الإنتاجية وهذا من مسؤوليات الإدارة.

تقسيم العمل: عمودياً وأفقياً.

أما عمودياً (رأسياً) فهو الذي يسمح بالتمييز الواضح بين عمليتي التخطيط والتنفيذ وبذلك يمكن وضع الرجل المناسب في مكانه والمهام، وتحديد الوقت اللازم لأداء كل مهمة (دراسة الحركة والزمن) وانطلاقاً منه يتم تحديد الطريقة المثلى لأداء كل عمل.

وتبعا لتقسيم العمل يتم فصل عمليتي التخطيط والتنفيذ عن بعضهما البعض. فالمدير هو من يفكر ويخطط ويسير وينظم العمل ويحل مشكلات الإدارة، وما على العمال إلا التنفيذ. إذ يؤكد تايلور على ضرورة توزيع المسؤولية على العمل بين الإدارة والعمال بحيث تقوم الإدارة بالتخطيط والإشراف بينما يقوم العمال بالتنفيذ.

* ضرورة تعاون الإدارة والعاملين لتحقيق أهداف التنظيمية.

ولتحقيق هذا الغرض لابد من استخدام الأجر كحافز مادي لإغراء العامل العامل لأداء العمل بالطريقة المحددة وبأقصى سرعة ممكنة

* وعموما فقد وضع تايلور نصب عينيه العمل كمحور لدراساته وخاصة العمل الروتيني الذي لا يحتاج إلى جهد فكري، معتمدا على الإدارة في تحقيق الرشد والعقلانية في العلاقة بين متغيرات التنظيم وسلوكات العمال، منطلقا من قرينة أن العمال يتصرفون برشد وأن ما يدفعهم للعمل هو الحافز المادي.

نقد التايلورية

لقد حددت التايلورية "الفصل فنون الحركة الفيزيقية للآلة ذاتها لتحقيق الاستغلال الأمثل للطاقة الفيزيقية من الفرد" وعلى الرغم من السلة التوعية التي جاءت بها أفكار تايلور بإعادة تنظيم العمل وإحلال الطرق العلمية مكان التجربة والخطأ في الإدارة والتسيير، وهو ما رفع من إنتاجية وكفاءة التنظيمات بطريقة لا يمكن نكرانها. إلا أن التجربة قد أثبتت وجود مساوئ تخدم الرأسمالية بتأكيده على الإنتاج والإنتاجية معتبرا العامل الوسيلة التي تمكن من الوصول لرفع الإنتاجية، وهو ما جعل النقاد يصفونه بكونه قد اعتبر الإنسان آلة منتجة وأن سلوكه قابل للتنبؤ والتنميط، وهذا التنميط مرده للطريقة المثلى للأداء التي اقترحها تايلور.