المبحث الثاني

المدرسة التقليدية (الكلاسيكية)

تتألف المدرسة التقليدية من ثلاثة فروع أو مدارس فرعية هي: مدرسة الإدارة العلمية، ومدرسة التقسيمات الإدارية، ومدرسة البيروقراطية. وتسمى المدرسة التقليدية كذلك بـ (المدرسة الكلاسيكية)، أي ذات الأهمية التاريخية.

أولاً- مدرسة الإدارة العلمية : (Scientific Management)

بدأت هذه المدرسة ببحوث فردريك تايلر (F.Taylor) الأمريكي، الذي عاش للمدة (1856-1915)، والذي يعتبر أب المدرسة. وقد حاول تايلر في كتابه (الإدارة العلمية) تبديل التقاليد والأحكام الشخصية التي كانت تعتمد عليها الإدارة بضوابط وعلاقات علمية، ومن هنا جاءت التسمية. وقد بدأ تايلر كمتخصص بالمكائن، ثم رقي إلى رئيس عمال سنة 1880. وبعدها، ولمدة (30) سنة كان يقدم الاستشارات الإدارية، ثم صار مديراً لإحدى شركات الصلب.

لقد أدت هذه الخلفية الهندسية (أو الفنية) به إلى النظر للإدارة من زاوية خاصة. فالهدف الأساسي للإدارة العلمية هو زيادة إنتاجية العامل في المنشأة من خلال التحليل العلمي لعمله. ويؤدي البحث التجريبي إلى اكتشاف أفضل طريقة لإنجازها. ثم يجري اختيار العمال المؤهلين الذين تقدم لهم التوجيهات، ويلتزمون بتلك الطريقة المفضلة. ويحصل العمال هؤلاء على أجور تفوق كثيراً تلك التي كانوا يحصلون عليها في السابق. ورأى تايلر أن الحوافز الاقتصادية(وبخاصة العلاوات على الأجور الاعتيادية) هي الدافع الأول للعمال الصناعيين. وعلى الرغم من زيادة الأجور، فإن كلفة العمل للوحدة الواحدة ستنخفض بسبب زيادة حجم الإنتاج اليومي.

وقد شجع تايلر على استخدام الخبراء المتخصصين (رؤساء العمل)، وإعطائهم سلطات فنية لوضع الطرق والوسائل المنظمة لمهمة العمال، مثل سرعة المكائن، والأسبقيات، والتعاقب في مسار العمل.. وهكذا فإن تايلر قد حدد مجموعة من الإجراءات التي يمكن استعمالها في مواقف معينة لاكتشاف طرق للأداء مع العمل على تنفيذها.

ثانياً - مدرسة التقسيمات الإدارية

(Departmentalization or Administrative Management)

يعد هنري فايول (H.Fayol) رجل الأعمال الفرنسي، ومؤسس هذه المدرسة، فقد عاش خلال المدة (1841-1925)، وكان له اتباع في الولايات المتحدة الأمريكية، أشهرهم كوليك (Gulick) وموني وإرايلي(Mooney and Reily) واوريك (Urwick) في بريطانيا. وكانت توجهات فايول منطلقة من منظار الإدارة العليا ، ومن خبرته كمدير عام لإحدى كبريات شركات تعدين الفحم ، وقد نشر كتابه (الإدارة العمومية والصناعية) سنة 1916. ويعود الفضل له في تطوير ثلاثة مجالات في الإدارة هي: تحديد وظائف المدير، وأنظمة المنشأة، ووضع مجموعة من القواعد أو التوجيهات التي يطبقها المدراء في أدائهم لتلك الوظائف.

فقد قسم فايول وظائف المدير إلى خمس هي: التخطيط والتنظيم، وإصدار الأوامر (الإمرة)، والتنسيق، والرقابة. فالتخطيط هو التنبؤ (الاستشراف) بالمستقبل ثم الاستعداد لمعالجة حوادثه. ورأى فايول أن التنظيم هو وضع الخطة العامة التي يعتمد عليها مدراء التقسيمات في وضع الخطط التفصيلية للمهمات للمسؤولين عنها، ثم الحصول على الموارد البشرية والمادية، وهيكلة الأفراد على شكل وظائف وتقسيمات لتنفيذ الخطط، ويتضمن إصدار الأوامر تحريك الموارد البشرية لإنجاز أهداف المنظمة. أما التنسيق فهو تحقيق التوافق والتناغم والانسجام بين فعاليات المنظمة، وتوحيد الجهود سوية. وتأتي الرقابة لمقارنة الأداء الفعلي بالخطط وتصحيح الابتعادات بينهما. من ناحية أخرى، فقد قسم فايول أنشطة المنشأة إلى خمسة أساسية هي:

أ- الفنية: (الصنع أو الإنتاج).

ب - التجارية: (الشراء والبيع والتداول).

ج - المالية : (الحصول على رأس المال واستخدامه).

د- المحاسبية: (الكلف، والميزانيات، والإحصاء).

هـ- الأمان أو الضمان: (حماية الأشخاص والممتلكات). وهو بذلك كان يحاول وضع الحجر الأساس للتقسيم المعاصر لأنشطة المنشأة.

وبالإضافة لذلك، فقد وضع فايول (14) قاعدة إدارية، استخلصها من تجربته العملية،

وهي:

(1) تقسيم العمل لتحقيق التخصص.

(2) الصلاحية (السلطة).

(3) الانضباط.

(4) وحدة الأوامر.

(5) وحدة التوجيه.

(6) إذعان المصلحة الفردية لمصلحة المجموع.

(7) السلسلة الهرمية في التنظيم.

(8) المكافأة.

(9) المركزية.

(10) النظام.

(11) العدالة.

(12 استقرار الموقع الإداري.

(13) المبادرة.

(14) الروح المعنوية.

وقد أكد على المرونة في تطبيق هذه القواعد، وعلى أن الإدارة فن وعلم معاً.

ثالثاً - المدرسة البيروقراطية (Bureaucratic Manangement)

كانت هذه المدرسة من نتاج عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر (M.Weber) الذي عاش خلال السنين (1864-1920)، والذي انصب اهتمامه على دراسة السلطة في المنطقة. وقد انبثق من تحليله مفهوم (البيروقراطية) (حكم المكتب)، الذي قصد به تلك المنظمة الرشيدة التي تؤدي مهماتها بأعلى كفاءة. ويتألف نظام البيروقراطية من عدد من المكونات الأساسية هي:

(أ) تقسيم العمل بشكل محدد بين أعضائها.

(ب) سلسلة واضحة من إصدار الأوامر.

(ج) اختيار الأعضاء على أساس التدريب الفني المطلوب.

(د) إعتماد الترقية على الأقدمية أو الإنجاز أو الاثنين معاً.

(هـ) تدوين الأفعال، والقواعد والقرارات الإدارية.

(و) الفصل بين ملكية المنظمة وإدارتها.

(ز) خضوع جميع الأعضاء للانضباط والرقابة الدقيقين أثناء أدائهم لمهماتهم.

ولم يكن هدف فيبر صياغة منظمة مثالية، بل تحليل الكيفية التي يمكن بها للبيروقراطية أن تمكن المدير من الهيمنة على المرؤوسين. فحق المدير في إصدار الأوامر ينطلق من صلاحية (سلطة) قانونية، لأن المدير حصل على موقعه وصلاحياته في المنظمة على أساس الاختيار أو الترقية، التي تعتبر قانونية لدى بقية الأعضاء. وإذا كانت (البيروقراطية) تعني في يومنا الإجراءات الطويلة والروتينية (الرتابة)، والبطيء في مسار العمل الإداري، وتعقيداته غير المبررة وعدم الكفاءة، فإن هذه الصفات لم تكن مقصودة من قبل فيبر عندما أطلق تسميته الأولى. فقد كان يرى أن المنظمة البيروقراطية، التي تدار من قبل مدراء جرى اختيارهم وتأهيلهم بشكل سليم قادر على تحقيق أعلى مستويات الكفاءة. وذلك يعود إلى امتلاك المنظمة للمعرفة الفنية، مهما كانت طبيعة النظام السياسي الذي تعمل فيه. لقد انصب اهتمام فيبر على المنظمة الكبيرة المتكونة من آلاف الأفراد، وكان مولعاً بدراسة تنظيم الجيش البروسي والدولة البروسية، وبشخصية بسمارك ووليم الثاني، واستنباط القواعد من كيفية إدارة الجيش والدولة.

رابعاً - السمات المشتركة للمدارس الفرعية في إطار المدرسة التقليدية:

على الرغم من عدم التواصل العلمي بين المدارس الفرعية المذكورة، ونشوء كل منها بمعزل عن الأخرى، فإن هناك اهتمامات أساسية ركزت عليها وتعتبر من قبيل الافتراضات الرئيسة وهي:

(أ) تصرف الإنسان بشكل رشيد.

(ب) حاجة الأفراد لضوابط واضحة لوظائفهم لتفادي الارتباك في العمل.

(ج) تتضمن الإدارة أساساً الفعاليات الرسمية للأفراد، ولا بد أن تؤدي مهماتها بغض النظر عن مشكلاتهم وسماتهم الشخصية.

(د) ضعف رغبة الأفراد في العمل، وبالتالي ضرورة الإشراف عليهم بدقة.

(هـ) جدوى الحوافز الاقتصادية والظروف المادية في رفع مستوى الأداء.

(و) تقسيم العمل.

(ز) السلطة الرسمية.