

1- النظريات العقلانية للمنظمة:

1-1 نظرية الإدارة العلمية لفريدريك ونسلو تايلور F.W.Taylor (1856-1915):

يعتبر المهندس الأمريكي فريدريك تايلور أبو الإدارة العلمية باعتباره أحدث ثورة في عصره، والذي بدأ حياته كعامل بسيط (صانع مصابيح) ثم تدرج في المناصب الإدارية إلى أن أصبح مهندس أول في شركة ميدفال لصناعة الصلب Midvale Steel company، مما أتاح له فهم شؤون الإنتاج ونفسية العمال وسبب تدميرهم وانخفاض كفاءتهم الإنتاجية). ترك كتابه المشهور بعنوان "مبادئ الإدارة العلمية" (1911) شرح فيه أهم مبادئ نظريته والتي تسمى بالتنظيم العلمي للعمل (OST).

لقد تبنى تايلور طريقة الإدارة العلمية بدلا من الطريقة العشوائية أو الحدسية، كما أشار إلى أن جهد العاملين في المنظمة مرهون بقدراتهم الجسمية، وبالتالي على الإدارة الاهتمام بحسن اختيار العاملين وتدريبهم والمحفز الحقيقي للعاملين بالنسبة له هو العامل الاقتصادي، باعتبار أن هذه النظرية بنيت على نظرية الرجل الاقتصادي.

- مبادئ الإدارة العلمية: لهذه النظرية عدة مبادئ أهمها:

- **تقسيم العمل:** وفيه تقسيم أفقي للعمل حيث يساعد هذا المبدأ على أفضل أداء للعمل one best way، وتقسيم عمودي للعمل والذي يسمح بوضع "الرجل المناسب في المكان المناسب"
- **الأجر حسب المردودية:** يهدف هذا المبدأ إلى تطوير دافعية الأفراد في العمل (الأجر حسب الجهد المبذول).
- **التخصص**
- **الرقابة على العمل قبل وأثناء وبعد التنفيذ.**

- أهم الانتقادات الموجهة لهذه النظرية:

- إن الإدارة العلمية تقتل المبادرة والابتكار والطموح وتساهم في خلق جو من الروتين مما أدى إلى ظهور مقاومة أثناء العمل باعتبارهم مجرد آلة حسب هذا الأسلوب، لأن الهدف الأساسي للإدارة العلمية هو زيادة الإنتاجية على حساب الجوانب الاجتماعية والإنسانية التي أهملت تماما.
- أحسن طريقة للعمل لا تعتبر نفسها لكل فرد، لأن تايلور تناسى الفروقات الجسدية والنفسية لدى الأفراد.

- باعتبار أن هذه النظرية بنيت على الرجل الاقتصادي فهي تعتبر العامل يبحث فقط عن الأجر وبالتالي أغفلت المحفزات الأخرى كالجوانب الإنسانية والاجتماعية وغيرها.
- إهمال البيئة المحيطة فهذه النظرية تعتبر أن المؤسسة نظام مغلق لا يتفاعل مع البيئة المحيطة.

1-2 نظرية الإدارة الصناعية لهنري فايول H. Fayol (1841-1925):

فايول مهندس فرنسي تخرج من مدرسة المناجم (sainte etienne) بدأ حياته المهنية في سن 19 كمهندس في إحدى شركات الحديد والفحم حتى سن التقاعد، واستطاع أن يبعد الشركة عن الإفلاس لتحقيق نجاحا كبيرا من خلال عمله كمدير عام لتلك الشركة، ونشر ثلاث كتب أهمها: كتاب الإدارة العامة والصناعية حيث وضع فيه مجموعة من المبادئ التي تحكم وتوجه العمل الإداري داخل المنظمة.

- وظائف المنظمة عند فايول: قسم فايول الوظائف الخاصة بالمنظمة إلى 6 وظائف أساسية:

- الوظيفة التقنية أو الفنية: وتشمل عمليات الإنتاج والتصنيع والعمليات التحولية.
- الوظيفة التجارية: كالشراء والبيع والمبادلة.
- الوظيفة المالية: كالحصول على الأموال واستخدامها في الاستثمار.
- وظيفة الأمن: كالتأمين لحماية الممتلكات والأفراد.
- الوظيفة المحاسبية: كالميزانية، والجرد والإحصاء.
- الوظيفة الإدارية: وتتضمن التخطيط، التنظيم، إصدار الأوامر، التنسيق والرقابة.

- مبادئ الإدارة عند فايول: لقد وضع فايول قائمة بـ 14 مبدأ من مبادئ الإدارة، وهي:

- تقسيم العمل: بمعنى إعطاء العامل جزء صغير من العمل لإنجازه لكي يكون متخصصا في هذا الجزء.
- السلطة والمسؤولية: السلطة هي حق إصدار الأوامر، بينما المسؤولية هي الالتزام بمسؤوليات محددة لإنجاز ما يتطلب الموقع الوظيفي للمحاسبة عن إساءة استخدام السلطة.
- الانضباط: هي القواعد وتحدد بوضوح العلاقة بين الأطراف المختلفة في المنظمة والتي يجب أن تطبق بعدالة وقانونية.
- وحدة القيادة: يجب أن يتلقى كل عامل الأوامر من رئيس واحد فقط.
- وحدة التوجيه: بمعنى جهود أي فرد في المنظمة يجب أن تنسق وتركز بنفس الاتجاه. فلا بد من وجود رئيس واحد وبرنامج واحد لمجموعة من المنفذين لهم هدف واحد، وهو الشرط الأساسي لتوحيد وتنسيق الجهود.

- **خضوع المصلحة الفردية للمصلحة العامة:** فإذا كان هناك تعارض بين المصلحتين الخاصة والعامة فالأولوية للمصلحة العامة.
- **الأجر حسب الجهد المبذول.**
- **المركزية:** فالقرارات المتعلقة بالسياسات العامة والمهمة يجب أن تتركز بيد الإدارة العليا.
- **التدرج الهرمي:** أي تسلسل المناصب الإدارية من أعلى الهرم إلى أسفله.
- **الترتيب:** أي وضع الفرد المناسب في المكان المناسب.
- **العدالة.**
- **استقرار الأفراد:** يجب أن يكون دوران العمل أقل ما يمكن، ويجب أن يشجع مبدأ تكريس العامل حياته للعمل في منظمة واحدة.
- **المبادرة:** يجب تشجيع العاملين على تقديم أفكار جديدة أثناء تنفيذ الخطط.
- **روح الفريق:** حيث يشجع العاملون على العمل ضمن فريق وعلى الإدارة أن تدعم هذا الاتجاه.
- **عناصر الإدارة عند فايول POCCE:**
 - **التخطيط:** ويعني وضع خطة تحدد من خلالها المراحل والوسائل اللازمة لتحقيق الأهداف ثم التأكد من وضع هذه الخطة في الميدان وفق أساليب مرنة وقادرة على التنفيذ.
 - **التنظيم:** ويعني إمداد المنظمة بكل ما تحتاجه من مواد، وعدد، ورأسمال، وموارد بشرية وإقامة علاقات إنسانية وفق هيكل تنظيمي مناسب. وأكد فايول على ضرورة تدريب المرؤوسين لإنجاز المهمات وتحقيق الأهداف.
 - **إصدار الأوامر:** لضمان تنفيذ المهمات في المنظمة، ولكي يتحقق ذلك يجب توفر بعض السمات الخاصة بالقائد ومن أهمها: المعرفة الواسعة بالعاملين، أن يكون قدوة حسنة لهم وملما بكل ما يتعلق بالإدارة وعلاقتها مع العاملين...إلخ.
 - **التنسيق:** هو الربط بين كافة الأنشطة والجهود بما يحقق التكافل والانسجام لبلوغ وتحقيق الأهداف المسطرة.
 - **الرقابة:** أي التأكد من أن كل شيء مطابق للخطط الموضوعة، من خلال متابعة الأداء المتحقق وتحديد الانحرافات إن وجدت، ثم اتخاذ الإجراءات الكفيلة للوقاية منها بفرض العقوبات عند التجاوزات ومكافأة العاملين الفاعلين.
- **الانتقادات الموجهة لهذه النظرية:** من أهم الانتقادات الموجهة لهذه النظرية هي:
 - انتقد فايول نظرية تايلور، على الرغم من أنه وقع في نفس الانتقادات.

- التركيز على البعد المادي للمنظمة وإهمال البعد الإنساني.
- مبادئه تبقى مجرد شعارات تتادي بها المنظمات.
- تعارض المبادئ الخاصة بالإدارة مع بعضها البعض.

3-1 نظرية البيروقراطية لماكس فيبر M.Weber (1864-1920)

عالم اجتماع ألماني وأستاذ في الحقوق، من رواد منظري القرن العشرين معاصر لفايول وتايلور وغيرهما، لكن نظريته لم تعرف في الولايات المتحدة الأمريكية إلا في عام 1946 بعد ترجمة أعماله.

يعد فيبر من المفكرين الأوائل الذين تناولوا مسألة البيروقراطية بصفة كاملة من خلال مواصفات المنظمة المثالية واعتبرها المنظمة البيروقراطية. وتعني كلمة بيروقراطية حكم المكتب أو سلطة المكتب، وهي كلمة مكونة من كلمة بورس Burrus اللاتينية وتعني الستار أو الغطاء الذي يوضع على المكتب، وبذلك تدل على المكتب نفسه، والجزء الثاني قراطية cracy مشتقة من اللغة الإغريقية لتعني القوة أو السلطة أو الحكم. وعرف ماكس فيبر البيروقراطية على أنها: "عبارة عن مجموعة الأسس الإدارية التي تخرج السياسة العامة للمنظمة إلى حيز الواقع، وتضعها موضع التنفيذ الصحيح لتحقيق الأهداف".

- **خصائص المنظمة البيروقراطية:** اعتمد النموذج البيروقراطي الذي جاء به ماكس فيبر على افتراضات وخصائص معينة هي:

- تحديد الاختصاصات الوظيفية بصورة رسمية في إطار القواعد واللوائح المعتمدة، واعتماد الصيغ القانونية لتوضيح التخصص وتقسيم العمل.
- توزيع الأعمال والأنشطة الإدارية على أفراد المنظمة بصورة رسمية وبأسلوب ثابت ومستقر ومحدد لكل وظيفة.
- تفويض السلطات لأفراد المنظمة لضمان سير أعمالها وفق قواعد واضحة ومحددة، يتم من خلالها تحديد نطاق الإشراف لكل مسؤول إداري.
- اعتماد العلاقات الرسمية بدل العلاقات الشخصية لبناء المنظمة البيروقراطية، واستخدام الوثائق والسجلات والمستندات في التعامل مع الأفراد.
- تعيين الأفراد في المنظمة حسب قدراتهم وكفاءتهم وخبراتهم بما يتلاءم وطبيعة الأعمال المحددة.
- التدرج الهرمي للسلطة واعتماد التقسيم الإداري على مستويات تنظيمية محددة بشكل دقيق.
- توفير الأمن الوظيفي للأفراد عن طريق التقاعد، وزيادة الرواتب وإيجاد إجراءات ثابتة للترقية والتقدم المهني، واستخدام الرقابة على الأداء والأساليب العقلانية في زيادة الإنتاج.

- أشكال السلطة عند فيبر: ميز فيبر بين ثلاث نماذج للسلطة:

- السلطة الكاريزمية (البطولية): وتتمثل بوجود قائد أعلى له مميزات وخصائص من خلالها يمارس السلطة، بحيث تمكن من الحصول على احترام الآخرين وطاعتهم له. والسلطة هنا تستمد شرعيتها من الصفات الشخصية للقائد مع ذلك اعتبر فيبر هذه السلطة غير مستقرة ومنهارة عند موت القائد وبالتالي يرى أن حياة التنظيم الكاريزمي تعادل حياة الفرد الكاريزمي.
- السلطة التقليدية: وهي السلطة المبنية على العادات والتقاليد والممارسات القديمة انطلاقاً من القوانين التي ورثها صاحبها، ولا تمارس إلا في إطار العادات المعمول والمسموح بها.
- السلطة القانونية: تستند السلطة هنا على أسس موضوعية وعقلانية، والتنظيم البيروقراطي حسب فيبر يعتمد على هذه السلطة.

➤ الانتقادات الموجهة لهذه النظرية:

- إهمال الفرد ومعاملته كآلة، وإغفال الطبيعة النفسية والاجتماعية للإنسان.
- إن بعض الفروض المبنية عليها قد تساعد على الإهمال وانخفاض الكفاءة مثل مبدأ الترقية بالأقدمية.
- التركيز في تطبيق مبدأ الرقابة والإشراف يؤدي لزيادة احتمال حدوث الانحراف عن القواعد والتعليمات.
- وجود تناقض بين خصائص التنظيم المثالي والبيروقراطية المثالية كما حددها فيبر كالتناقض بين فكرة التدرج الهرمي وفكرة الخبرة والتدريب كأساس لاختيار الموظفين.
- إهمال أثر الظروف والعوامل الخارجية في نجاح وفعالية التنظيم.