

الفصل الثاني الإدارة العلمية وبدايات علم الاجتماع الصناعي

مقدمة:

يعتبر علم الاجتماع الصناعي - بمفهومه العلمي - من أحدث فروع علم الاجتماع، حيث نشأ في الولايات المتحدة في الثلاثينيات من القرن العشرين وترتبط نشأته العلمية بتجربة هاوثورن التي تعتبر فتحاً جديداً في هذا الميدان، فقد كشفت للمرة الأولى عن أهمية العلاقات الاجتماعية في الصناعة، ووجهت الأنظار إلى أن المصنع ليس مجرد وحدة إنتاجية تؤدي وظيفة اقتصادية فحسب، وإنما هو عبارة عن مجتمع متكامل يعيش فيه الأفراد. كما يعيشون في المجتمع الكبير، لا تدفعهم إلى العمل مجرد الحوافز المادية، أو الظروف الفيزيائية الملائمة، وإنما تحركهم العلاقات والروابط الاجتماعية التي تنشأ بينهم، كما أوضحت أن العاملين في المجال الصناعي لا يسلكون سلوكاً فردياً، وإنما يتصرفون كأعضاء في جماعات لها معاييرها ونظمها الخاصة.

ويستعرض الفصل الراهن البدايات الأولى التي ساهمت في نشأة علم الاجتماع الصناعي وإرساء دعائمه من جانب المهتمين والباحثين في مجال العلوم الاجتماعية عامة وعلم الاجتماع على وجه الخصوص. ومن هذا المنطلق تم تقسيم هذا الفصل إلى عدة نقاط، يحاول الكاتب من خلالها إلقاء الضوء حول العوامل التي ساهمت في نشأة علم الاجتماع الصناعي ومراحل تطوره، ودور المدارس الفكرية المتعددة. وبخاصة في مجال الإدارة. في بلورة علم الاجتماع الصناعي وتطوره.

أولاً : نشأة علم الاجتماع الصناعي:

السؤال الذي يتبادر إلى الذهن عند الحديث عن بدايات علم الاجتماع الصناعي هو متى نشأ هذا العلم؟ ويتبع هذا السؤال مكان نشأة هذا العلم. قد يكون هناك بعض الآراء التي ترى أن (س) من العلماء هو من يرجع إليه الفضل في نشأة العلم، والبعض الآخر يرى أن (ص) هو صاحب هذا الفضل. وعليه يمكن صوغ تلك القضية، وتقسيمها إلى عدة موضوعات فرعية، بعضها الأول يتعلق بزمان ومكان نشأة العلم. والثاني بالعلماء الذين أسهموا في نشأته، وخاصة تايلور وجهوده في نشأة علم الاجتماع الصناعي.

إذا تحدثنا عن نشأة العلم ومكانه، أو متى وأين نشأ علم الاجتماع الصناعي؟ يمكن أن نوجز القول بأنه إذا كان علم الاجتماع الصناعي يدرس الصناعة ومشكلاتها، وكانت الصناعة أو الإنتاج الصناعي وليدة الثورة الصناعية واكتشاف المصادر الجديدة للطاقة واختراع الآلات والمعدات الثقيلة والحديثة وغيرها. كما يمكن الإشارة إلى أن نتيجة لما أحدثته هذه الثورة من تغيير في نظام الإنتاج في المجتمع من إنتاج زراعي، إلى إنتاج صناعي، يقوم على عناصر للإنتاج مغايرة ومختلفة تماماً عن عناصر عن الإنتاج الزراعي، حيث كان نظام الإنتاج يعتمد في الزراعة على الموارد المادية من ارض ومياه وبيذور ومعدات، وموارد بشرية أو عمالة زراعية تقوم على أمر الزراعة وتنظيم عملية الاستفادة منها من أجل تحقيق الإنتاج الزراعي، وأن نظام الإنتاج أصبح يعتمد في الصناعة على الموارد المادية من آلات ورأس مال، وموارد بشرية مثل العمال والإداريين، تقوم على أمر الصناعة وتنظيم عملية الاستفادة منها من أجل تحقيق الإنتاج الصناعي وذلك من خلال ظهور نظام(المصنع) كوسيلة حديثة في تنظيم الاستفادة من عناصر الإنتاج الصناعي

المادية والبشرية. وقد يعترض بعض الباحثين على أساس أن علم الاجتماع الصناعي يهتم بدراسة الصناعة ومشكلاتها ، ولذلك فهو يختص فقط بدراسة العنصر البشري في الصناعة. كما أن الثورة الصناعية كانت تولي اهتمامها (بالآلات والمعدات والطاقة ورأس المال).

وبناءً على ذلك كله يمكن القول أن علم الاجتماع الذي يهتم بدراسة الصناعة ومشكلاتها ظهر في عصر الثورة الصناعية التي أوجدت النظام الصناعي ونظام المصنع. ولذلك يفضل أصحاب هذا الاعتراض القول بأنه إذا كان علم الاجتماع الصناعي قد ظهر مع الثورة الصناعية ، وأن هذه الثورة حدثت أولاً في أوروبا ثم انتقلت إلى الولايات المتحدة الأمريكية، فإن القول بأن علم الاجتماع الصناعي قد ظهر مع الثورة الصناعية في أمريكا يكون أكثر دقة وتحديداً في الإجابة على السؤال متى وأين نشأ هذا العلم؟ . (١)

- العوامل الممهدة لظهور علم الاجتماع الصناعي:

مع بداية العصر الحديث ظهرت تطورات اجتماعية واقتصادية وسياسية كبيرة، كان لها تأثيرها على نمط الحياة الاجتماعية وأساليب الحياة للفرد والمجتمع، وقد جاء هذا التطور نتيجة طبيعية من أجل سيطرة الإنسان على الطبيعة، وتسخير العوامل البيئية لمصلحته، وتحقيق حياة اجتماعية واقتصادية أفضل. وقد ارتبط هذا التطور بمفهوم الصناعة أو التصنيع، كما جاءت تسمية المجتمع الحديث نفسه باسم "المجتمع الصناعي" *Industrial Society*. والتي ساهمت الصناعة بدورها إلى إحداث مجموعة من التغييرات، لعل أهمها يتمثل في تغيير نمط الإنتاج ، وتغيير نمط الحياة ، وظهور طبقات جديدة، وتطور هائل في مجال العلوم الطبيعية والإنسانية.

وقد ساهمت مجموعة من العوامل في نشأة علم الاجتماع الصناعي ،
لعل أهمها يتمثل فيما يلي :
أ- ظهور الصناعة :

نشأت الصناعة نتيجة حدوث الثورة الصناعية (٢) التي ظهرت في بريطانيا خلال القرنين ١٨ و١٩ ميلادي، والتي انتشرت بعد ذلك إلى العديد من الدول الأوروبية والولايات المتحدة الأمريكية. ولقد غيرت الصناعة كثير من ملامح الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، نتيجة لظهور المصنع كمؤسسة جديدة، تختلف وظيفتها في الحياة الاقتصادية عما كانت عليه في العصور القديمة.(٣)
وقد تمثلت الثورة الصناعية في مجموعة من الاختراعات بدأت سنة ١٧٣٣م عندما اخترع "جون ماكاي" ما سمي - وقتئذ - بالمكوك الطائر، الذي استخدم في صناعة النسيج بدلاً من استخدام الطريقة اليدوية التي كانت سائدة من قبل. وقد توالى بعد ذلك الاختراعات التي غيرت كثيراً في شكل وجوهر صناعة النسيج وأدت إلى تطويرها المستمر. كما أدت هذه التطورات التي حدثت في صناعة القطن في إنجلترا إلى حدوث حالة من التحضر، وظهور المناطق الصناعية نتيجة لتركز الصناعة، وبناء نوع من المصانع المستحدثة بخصائص متميزة.(٤)

ولم تنحصر الثورة الصناعية في صناعة النسيج وحدها، بل شملت العديد من الصناعات الأخرى، حيث توالى الاختراعات والاكتشافات فكثيرة والمتنوعة في المجال الصناعي، والتي غيرت كثيراً من صورة الواقع، وبدأت تعتمد على الآلة بدلاً من العمل اليدوي. ولم تتوقف أحداث الثورة الصناعية عند حد معين، بل سار التقدم التقني بخطى واسعة، حيث تم اكتشاف الكهرباء واستخدامها في تسيير السيارات والمركبات في أواخر القرن التاسع وأوائل القرن العشرين.(٥) وقت اقترنت هذه الفترة بحركة اتساع المصانع وانتشار وعي العمال. ومن ثم بدأت حركة الصراع بينهم وبين طبقة الرأسمالية المسيطرة على الحركة الاقتصادية. ومن أهم

ظواهرها الضغط المستمر من العمال على أصحاب المصانع ومطالبتهم بتحسين ظروفهم والعمل على إنشاء نقابات لهم. (٦)

وقد حولت هذه الثورة المجتمع البريطاني من مجتمع زراعي إلى مجتمع صناعي، وتطور النظام الرأسمالي، وظهور التخصص وتقسيم العمل (٧) في العملية الإنتاجية، وتحسين مستوى العمل والإنتاج وكميته، وتحولت العمليات الصناعية إلى نظام له أسسه وقواعده، مما نتج عن كل ذلك توسع في خطوط الإنتاج، وزيادة عدد العاملين في المصنع، وانعكس بدوره على تزايد أهمية الإدارة، وضرورة وجودها من أجل تحديد الأهداف، ورسم الأدوار والمسئوليات ونظم العمل ككل. فكل ماكينة لها وظيفة محددة، وكل عامل له ماكينة يعمل عليها، ودور محدد يقوم به. وقد أصبح الأفراد يهجرون القطاع الزراعي ويتجهون إلى القطاع الصناعي؛ لاعتقادهم أنه أكثر تحقيقاً للرفاهية، وأقل جهداً؛ لاعتماده على الآلة مقارنة بالعمل في القطاع الزراعي، الذي يعتمد كثيراً على الجهد العضلي. وقد قامت الثورة الصناعية في العمل الصناعي بالمزج بين الأيدي العاملة البشرية وبين الآلة، في ظل التطورات العلمية المتلاحقة خلال تلك الفترة. (٨)

كما صاحبت الثورة الصناعية بعض التطورات التقنية، منها اختراع الآلة البخارية عام ١٧٦٥م، والتي استخدمت القوي الميكانيكية البخارية في الصناعة، بدلاً من الطاقة البشرية، وحلت محل العمل اليدوي في المصانع والورش، وظهور أول باخرة تسير بالبخار عام ١٨٠٩م، وظهور أول خط سكة حديد في إنجلترا يستعمل لنقل الركاب عام ١٨٢٥م، وظهور أول مترو علوي في نيويورك عام ١٨٦٧م. وفي عام ١٨٧١م حل القطار محل المترو العلوي، وامتدت خطوطه إلى خارج المدينة؛ لتخفيف زحام المرور ونشأت الضواحي على امتداد هذه الخطوط، مما أثر على التركيب السكاني للمجتمع، أهمها الهجرة الداخلية، وتعددت شبكة العلاقات

الاجتماعية بين الأفراد. كما حل الترام الكهربائي محل العربة التي يجرها حصان عام ١٨٨٥ م . (١)

كل هذه التطورات التقنية ساهمت في تطور الصناعة بشكل كبير، من خلال نقل المواد الخام إلى المصنع، ونقل السلع المصنعة إلى الأسواق. وترتب علي الميكانيكية في الصناعة زيادة الإنتاج وتوسع التجارة، واستقل الدكان أو الورشة عن المسكن، وأصبح يشغل مكاناً "منفصلاً". ومن جهة أخرى كان العمال يسكنون في الغالب بالقرب من مواقع عملهم. وقد نجم عن نظام المصنع بروز ظاهرة المدن الصناعية الكبرى، واستمرت مع حركة التصنيع السريع، وتضاعف عدد سكان الحضر، واحتاج الأمر إلى مزيد من الخدمات الإنسانية الضرورية لهؤلاء السكان ومن أمثلتها الطرق ووسائل النقل العام.. الخ. وزادت المسافة بين صاحب العنل والعمال الذين يعملون عنده، بعد أن كانت العلاقة بينهما وطيدة في العصور السابقة، وظهرت العديد من المشكلات الناجمة عن تقسيم العمل والتصنيع، وأهمها التعامل السيئ مع العمال في ظل قواعد البيروقراطية، وروتينية الأعمال وسأم العاملين، مما تطلب الحاجة إلى الوظائف الإدارية أو الإدارة كتخصص في التخطيط والتنظيم بين مختلف التخصصات، وحل المشكلات داخل المصنع؛ لتحقيق أكبر قدر من كفاءة الإنتاج والنقل. (١٠) وقد شهد عصر الثورة الصناعية في أوروبا نمو ظاهرة التنظيم لأسباب هي (١١):

- إنشاء المصانع الكبرى، وتجمع عدد كبير من العمال فيها.
- التوسع في استخدام الآلات الحديثة .
- ظهور مبدأ التخصص وتقسيم العمل ، ووجود درجة عالية من التباين في الأدوار والمراكز.

- الاتجاه نحو تحديد الأدوار الرئيسية وفقا لمعايير؛ نتيجة تعقد وتشابك الحياة الاجتماعية .

- شيوع التنافس بين الجماعات ، فيما يتعلق بالأهداف والمصالح الشخصية.

وقد ظهرت معالم الثورة الصناعية في العالم العربي في القرنين التاسع عشر والعشرين، وأهم ما كان يميزها ظهور الآلات والمصانع الكبيرة واستغنائها أحيانا عن العمال، نتيجة الاعتماد على تكنولوجيا كثيفة رأس المال، واحتياجها أحيانا أخرى إلى عمالة متخصصة ذات مهارة وكفاءة عالية، تستطيع التعامل مع تلك الآلات والأساليب بفعالية كبيرة، فضلا عن سوء ظروف العمل، وامتداد فتراته لساعات طويلة، وظهور فئة ملاحظين ومشرفين، أساءوا أحيانا إلى العاملين تحت إمرتهم، وحدثت مشكلات فيزيقية كالضوضاء والأبخرة .. وغيرهما. مما أدى إلى حدوث مشكلات اجتماعية واقتصادية وصحية ونفسية، انعكست آثارها بالسلب على العملية الإنتاجية والفنية للعاملين . (١٢)

ب- الرغبة في إيجاد الحلول العلمية للمشكلات الاجتماعية في الصناعة:

بعد ظهور الصناعة أو المصنع في العصر الحديث تم تغير الحياة الاجتماعية ولاسيما تغير البناء الطبقي، حيث كان يوجد قبل الصناعة طبقتين هما: طبقة الأسياد، وطبقة العبيد. ثم ظهرت بعد الثورة الصناعية طبقتين رئيسيتين جديدتين هما: طبقة الملاك أو أصحاب رؤوس الأموال، وطبقة العمال .

ومنذ حدوث الثورة الصناعية اتجه أصحاب المصانع إلى الاهتمام بالآلات اللازمة للصناعة أكثر من اهتمامهم بتهيئة الظروف النفسية والاجتماعية للعاملين في الصناعة، ولم تكن هناك علاقة شخصية بين صاحب العمل والعمال، وكان العمال يشعرون بأن أصحاب المصانع لا ينظرون إليهم نظرة إنسانية، حيث يتم

استغلالهم أسوأ استغلال، فكان من الطبيعي أن تكثُر إصابات العمل، وتنفش ظاهرة الغياب بينهم.

وقد شعر بعض المفكرين الاجتماعيين بهذا الوضع، فبدأوا يلفتون الأنظار إلى الجوانب الاجتماعية للمشكلات القائمة، ويطالبون بضرورة الاهتمام بالعنصر البشري إلى جانب العنصر المادي في الإنتاج، إلا أن أصحاب المصانع كانوا يعارضون حركات الإصلاح، ومع بدايات القرن العشرين، بدأت هذه النظرة تتغير فأدرك أصحاب العمال أهمية العنصر البشري في الصناعة، وجعلوا يشجعون الباحثين على دراسة المؤسسات الصناعية، حتى يمكن الاستفادة بالنتائج التي يتوصلون إليها في تهيئة الظروف المادية والاجتماعية التي تساعد على زيادة الإنتاج مع مراعاة راحة العامل، والعمل على رفع مستوى معيشته.

ج- تغير نمو الإنتاج الاقتصادي:

كان لتغير البناء الطبقي وظهور المصنع آثاراً متعددة على العلاقات الاجتماعية والعلاقة المتبادلة بين أصحاب رؤوس الأموال والعمال، كما جاء هذا التغير كنتيجة طبيعية لتغير نمط الإنتاج أو النشاط الصناعي والاقتصادي فلقد تغير كل أساليب العمل والإنتاج. (١٣)

د- ظهور المؤسسات والتنظيمات الحديثة:

لم ترتبط ظهور الصناعة بإنشاء المصانع كمؤسسات صناعية وإنتاجية فقط، بقدر ما تم تغيير المؤسسات الاقتصادية والإنتاجية والاجتماعية الأخرى حيث لم تعد المؤسسات التقليدية والتي كانت موجودة في المجتمع التقليدي الزراعي مناسبة لمواكبة التغيرات السريعة. (١٤)

هـ- تغير نمط العلاقات المجتمعية والأسرية :

جاءت عملية التصنيع محدثة ورائها التغيرات التي ظهرت سواء داخل المصانع أو خارجها، مثل ما حدث تغير في البناء الطبقي والمهني وظهر طبقة رأس المال وطبقة العمال، كما تغير العلاقات والأدوار الاجتماعية بينهم، ويلاحظ أيضاً أن نمط العلاقات الأسرية قد تغير ولاسيما بعد تغير البناء الاجتماعي التقليدي الذي كان يقوم على أساس علاقة القرابة ووجود الأسرة الممتدة أو العائلة الكبيرة. (١٥)

و- نشأة المدن الصناعية :

لم تحدث الصناعة تغيرات على طبيعة الإنتاج والعلاقات الاجتماعية والبناء الطبقي وظهر مؤسسات اجتماعية جديدة فقط ولكن جاءت الصناعة محددة أماكن جغرافية وايكولوجية بيئية جديدة لها تقام عليها المصانع والشركات التجارية كما أدت نشأة المدن إلى ظهور الهجرة الريفية الحضرية (١٦).

ز- تطور علم الاجتماع :

عندما ظهر علم الاجتماع مع البدايات الأولى لظهور المجتمع الصناعي الحديث لم يكن تبلور ملامحه الأكاديمية والعلمية بصورة كاملة خاصة، وأن مؤسسي هذا العلم من رواد علم الاجتماع الفرنسيين من أمثال أوجست كونت كانوا يصارعون العديد من المتخصصين في العلوم الأخرى.

وفي الوقت الذي أصبحت فيه الحاجة ماسة إلى دراسة الظواهر والمشكلات والتنظيمات الاجتماعية في الصناعة، كان علم الاجتماع قد بلغ درجة من النمو تزهله لدراسة تلك المسائل دراسة علمية صحيحة. فحتى مستهل القرن العشرين كان أغلب علماء الاجتماع يهتمون إما بدراسة المشكلات الاجتماعية الخاصة

كمشكلات الأسرة والزواج وانحراف الأحداث والجريمة والعقاب والبغاء والانتحار
أو بدراسة المسائل والمشاكل ذات الصبغة التاريخية أو الفلسفية. (١٧)

فعلماء الاجتماع الفرنسيون مثلاً كانوا يعالجون الأشكال العامة للحياة
كالدين والحكم، ونظم القرابة والزواج، وأنماط الحياة الاقتصادية في كافة
المجتمعات. مع اهتمامهم بدراسة الأشكال الاجتماعية في المجتمعات البدائية، على
أساس أنها مدخل طبيعي لفهم النظم والأشكال الأكثر تعقداً وتطوراً.

كما نجد المفكرين الإنجليز والفرنسيين شغلوا أنفسهم بجدل طويل حول
العلاقة بين الفرد والمجتمع وأسبقية أحدهما على الآخر، وقد ظهرت مدرستين
فكريتين متعارضتين: إحداهما مدرسة العقد الاجتماعي، والتي ترى أن الفرد أسبق
في وجوده على المجتمع، وأخرى مدرسة الكائن العضوي الاجتماعي، وترى أن
المجتمع أسبق في وجوده على الفرد.

غير أنه في بداية القرن بدا العلماء الأوروبيون والأمريكيون بوجه خاص
يبتعدون عن دراسة الموضوعات العريضة ذات الطابع الفلسفي، ويتجهون إلى
استخدام المنهج العلمي؛ للوصول إلى حقائق موضوعية تتعلق بجوانب محددة من
جوانب الحياة الاجتماعية، ولذا كان أمراً طبيعياً أن يتجه تفكيرهم إلى دراسة
الصناعة، وما يرتبط بها من ظواهر، وما يترتب عليها من آثار.

ثانياً : مراحل تطور علم الاجتماع الصناعي(١٨) :

اهتم علماء الاجتماع الصناعي والباحثين المتخصصين في هذا العلم بدراسة
التراث السوسيولوجي له ومعرفة كيفية تطوره ونشأته إلى أن وصل إلى المرحلة
العلمية التي عليها الآن. وقبل التحدث عن أهم المراحل التطورية لعلم الاجتماع
الصناعي، يجب أن نوضح حقيقتين هامتين هما:

أ- إن عملية تصنيف هذه المراحل من الناحية التاريخية، ما هي إلا محاولة اجتهادية من قبل الكاتب .

ب- إن نشأة علم الاجتماع الصناعي تعتبر حديثة نسبياً عن علم الاجتماع ذاته، ولكن جاءت معظم تحليلات علماء الاجتماع أو حتى المفكرين الاجتماعيين، تهتم بدراسة الصناعة ومدى تأثيرها.

وتتمثل أهم المراحل التطورية لعلم الاجتماع الصناعي فيما يلي :

أ- المرحلة الأولى ١٧٥٠-١٨٠٠ :

ترتب على عملية التصنيع وما ارتبط بها من مشكلات ومساوئ لحقت بالعاملين في الصناعة أن ظهر تياران فكريات متعارضان: أحدهما يحاول تبرير الأوضاع الاجتماعية والصناعية القائمة، ويعمل على الإبقاء عليها، وأهميتها في تغيير نمط الحياة الاقتصادية، وأساليب الإنتاج والعمل. والآخر ذو نزعة نقدية إصلاحية يشن الحملات على حضارة العصر الصناعي، ويدعو إلى استبدال الأوضاع السيئة.

فالتيار الأول يمثل المفكرون من أتباع مدرسة دارون الاجتماعية التي تقوم على أساس التنافس والصراع، وتنازع البقاء وبقاء الأنسب، وكان رأي أتباع هذه المدرسة أن مبدأ المساواة مبدأ طبيعي ليس للإنسان إلا أن يمثل له. كما أن التفاوت في الأرزاق مهما كان كبيراً أمراً ينبغي التسليم به. وقد أثرت هذه الأفكار الدارونية الاجتماعية في العديد من أصحاب النزعات السوسولوجية الرأسمالية ولاسيما أفكار علماء الاجتماع البريطانيين والفرنسيين من أمثال (هربرت سبنسر- وتشارلز بونيه- وغيرهم) الذين دعوا لأهمية انتشار الصناعة، وقد جاءت أفكار أصحاب هذا التيار لتؤكد على أهمية الصناعة، ودورها في التغيير والتطور. كما ظهر خلال هذه المرحلة أفكار (آدم سميث/ وكتابة: ثروة الأمم) الذي ظهر عام

١٧٧٦ في بريطانيا. ويقول تشارلز دونيه وهو من المفكرين الرأسماليين: "إن العمال مسئولون عن رؤسهم، وهو رؤس نافع على أي حال". ويقول موليناري: "ينبغي اعتبار العمال - من الناحية الاقتصادية - مجرد آلات توفّر قدرًا من الطاقة الإنتاجية وتحتاج إلى بعض نفقات الصيانة، لتعمل بانتظام مستمر" وكانت هذه الأفكار الغربية تمثل مشكلة الإنسان في ظل المجتمع الصناعي الرأسمالي.

أما التيار الثاني فكان يمثله المفكرون الاشتراكيون من أمثال "سيسمندي" و "سان سيمون" الذين حملوا لواء الدعوى إلى ضرورة القضاء على مساوئ النظام الصناعي الرأسمالي، وضرورة الاهتمام بالعنصر البشري ورفع مستوى الرفاهية المادية عند الأفراد. فسيسموندي (١٧٧٣-١٨٤٢م) كان يدعو إلى العودة إلى نظام الورش الصغيرة، وتوزيع حقوق الملكية بين أكبر عدد ممن من صغار الرأسماليين. أما سان سيمون (١٧٦٠-١٨٢٥م) فطالب برفع مستوى الرفاهية المادية لأفراد الطبقة العاملة. وقد أهتم كل من سيسموندي وسان سيمون بدراسة أوضاع الطبقات العمالية داخل المصانع أو في المجتمع الخارجي.

ويلاحظ أن غالبية الكتابات في هذه المرحلة قد ارتبطت بالكتابات الفلسفية والاقتصادية، وأنها تعبر عن رغبات أصحابها، ولذا يمكن اعتبارها دعوات إصلاحية أكثر مما هي محاولات علمية، وقد كان لها فضل في توجيه الأنظار إلى ضرورة دراسة الظواهر الاجتماعية المصاحبة للتصنيع باستخدام الأسلوب العلمي.

ب - المرحلة الثانية ١٨٠٠ - ١٨٥٠ :

إن أفكار التيار الاشتراكي قد تزايدت خلال هذه المرحلة بعد أن نشر سيسمون المفكر الاجتماعي الاشتراكي الفرنسي كتابه عن "النظام الصناعي" وحاول فيه أن يحلّ وضع الطبقات العمالية، ويدعو إلى رفع مستواهم الاقتصادي، ومحاولة

اشتراكهم في الأرباح أو رؤوس الأموال. ويلاحظ أن تحليلات سيمون كمفكر اشتراكي لم تقصد كلية إلغاء الصناعة بقدر ما كانت كتاباته تحرص على إيجاد نظم بديلة للحياة الاجتماعية والاقتصادية التي تعيشها الطبقات العمالية، كانت مستغلة بصورة قوية من جانب أصحاب العمل وأصحاب رؤوس الأموال، ظهرت أفكار الماركسية أو النظرية الشيوعية بصورة عامه التي اهتمت بدراسة أوضاع الطبقات العمالية وما تبلور عموماً في كتاب: رأس المال: لكل من كارل ماركس وانجلز واهتمامها بالطبقات العمالية

ج- المرحلة الثالثة ١٨٥٠-١٩٠٠:

في هذه الفترة بدأت تظهر اهتمامات علماء الاجتماع بدراسة مشكلات الصناعة والتصنيع وعمليات التحول والتغيير الاجتماعي الشامل. ولقد أهتم الرعيل الأول من علماء الاجتماع (أوجست كونت، وماكس فيبر، وهربرت سبنسر، وإميل دوركايم وغيرهم) بدراسة الصناعة وآثارها المتعددة.

كما ظهرت بعض الدراسات الاجتماعية المتخصصة التي مهدت بالفعل لظهور علم الاجتماع الصناعي، التي تستهدف دراسة المشكلات الصناعية في بيئات محددة، باستخدام المنهج العلمي بعد أن كانوا في المرحلة السابقة يعالجون المشكلات العامة ذات الطابع الفلسفي، غير أن أغلب البحوث التي أجريت في تلك الفترة كانت تتجه وجهة عملية تطبيقية، أكثر مما كانت تستهدف الحصول على معارف جديدة يمكن الاستفادة بها في المجالين النظري والتطبيقي. ومن بين تلك البحوث ما قام به فريدريك لويبي " من دراسة عن أسرار العمال الأوروبيين استغرقت عشرين عاماً، وتوصل إلى نتائج هامة، وقد نشرت تلك الدراسة لأول مرة في باريس سنة ١٨٥٥ م تحت عنوان: "العمال الأوروبيون" وفي عام ١٨٦٤ م نشر كتاباً بعنوان "الإصلاح الاجتماعي في فرنسا".

وقد قام تشارلز بوث (١٨٤٠-١٩١٦) بدراسة العلاقات المتبادلة بين الصناعة وبقية النظم والأنساق الاجتماعية، كما درس العلاقة القائمة بين الصناعة والمجتمع المحلي، فاختر الجانب الشرقي من مدينة لندن، وأجرى بحثه المشهور عن الحياة والعمل، مستخدماً المناهج السوسولوجية عند تطبيقه للجوانب الميدانية لدراسته. وقد نشر النتائج في كتابه: "حياة وأعمال الناس في لندن"، وقد كان غرض بوث من هذه الدراسة أن يظهر لنص سكان لندن المترفين، كيف يعيش الفقراء والمعوزين. أما "بول كيولج" فقد أجرى بحثاً في مدينة بيتسبرج نشر سنة ١٩١٤م، وقد اهتم بدراسة الأحوال الاجتماعية للعمال الذين يعملون في صناعة الصلب، سواء في داخل المصانع أو في خارجها، وقد كان لدراسته أثر كبير في محاولات الإصلاح الاجتماعي بالمدينة.

د- المرحلة الرابعة ١٩٠٠-١٩٥٠م:

تعد هذه المرحلة أولى المراحل العلمية التي ظهر فيها علم الاجتماع الصناعي كعلم أكاديمي متخصص ولذلك سميت بـ "مرحلة الدراسة العلمية المنظمة". ومن أولى الدراسات التي اهتمت بعلم اجتماع الصناعي وهي مجموعة دراسات ميدانية أجراها العالم الألماني ماكس فيبر وذلك خلال العقد الأول من القرن العشرين عندما أجرى دراسة ميدانية على عمال صناعات النسيج والكتان في ألمانيا، وحاول فيها أن يهتم بأسباب سوء الإدارة وتباطؤ العمل، وقله الإنتاج وطبيعة الظروف الفيزيائية للعمل وعلاقته الإنسانية بين العمال ورؤسائهم.

ويعتبر المفكرون الاجتماعيون التجريبية التي أجراها "التون مايو" وأعوانه من الباحثين الاجتماعيين في مصنع هاوثورن فيما بين عامي ١٩٢٧ و ١٩٣٢م نقطة البدء الحقيقية لعلم الاجتماع الصناعي بمفهومه العلمي الحديث، فقد كشفت لأول مرة عن أهمية التنظيمات غير الرسمية في محيط العمل الصناعي، وأظهرت أن

معدلات الإنتاج لا تتأثر بالظروف الفيزيائية وحدها، أو بطول ساعات العمل اليومي والأسبوعي فقط، أو بمستوى الأجور فحسب، وإنما تتأثر بما يسود بيئة العمل من علاقات وروابط اجتماعية.

ويقع مصنع هاوثورن بضاحية غرب مدير شيكاغو، ويتبع شركة وسترن إلكترونيك التي كانت تضم حوالي ثلاثين ألف عامل وعاملة. وقد حاولت الشركة منذ إنشائها أن تسير التقدم الصناعي والاجتماعي، وكانت تزعى العاملين، حيث كان لها نظام للمعاش والمكافآت، ومجلس يتولى ضمان سلامة العامل وراحته، وكانت الأجور أعلى من الشركات المماثلة، ومع ذلك ظهرت بوادر نزاع بين العمال والإدارة في فترة الرخاء التي عقب الحرب العالمية الأولى.

وفي عام ١٩٢٤م طلبت الشركة تعاون أكاديمية العلوم القومية التي بدأت بحوثها بمحاولة لاختبار الفرض القائل بأنه كلما تحسن ظروف الإضاءة، ارتفعت معدلات الإنتاج، واستمد الباحثون إطارهم النظري من النظرية الكلاسيكية في تفسير السلوك الإنساني في المصنع، التي تقول: "إن الفرد يعتبر وحدة مستقلة يمكن دراستها على انفراد، وبأن كفايته الإنتاجية تتأثر بالظروف الفيزيائية للعمل كالإضاءة والتهوية، وبالحوافز المادية كالأجور والمكافآت التشجيعية، ولاختبار صحة الفرض قام الباحثون باختيار مجموعتين إحداهما تجريبية والأخرى ضابطة، وعملوا على إدخال تحسينات في ظروف الإضاءة بالنسبة للمجموعة التجريبية وحدها، غير أنه لوحظ أن معدل الإنتاج قد ارتفع في المجموعتين، وقد فوجئ الباحثون بهذه النتيجة، حيث أن ظروف الإضاءة لم تتغير بالنسبة للمجموعة الثانية، فقاموا بتقليل الإضاءة بالنسبة للمجموعة التجريبية، غير أنهم لاحظوا أن معدل الإنتاج قد ارتفع مرة ثانية، فاستنتجوا أن هناك عاملاً آخر غير الإضاءة أدى إلى ارتفاع الكفاية الإنتاجية.

ولاكتشاف هذا العامل استعانت الشركة بمجموعة أخرى من الباحثين على رأسهم "التون مايو" أستاذ البحث الصناعي بجامعة هارفارد وبمجموعة من زملائه، فحاولوا حصر جميع العوامل التي تكون قد أدت إلى زيادة الإنتاج، واستقر رأيهم على تجربة إثر فترات الراحة وطول ساعات العمل اليومي والأسبوعي مع ترك الإضاءة على ما هي عليه، واختاروا لهذا الغرض ست عاملات، ووضعوهن في حجرة اختبار خاصة، وجعل عدد العاملات صغيراً حتى يمكن ملاحظة التغييرات التجريبية بسهولة، وأعدت الترتيبات التي تسمح بقياس التغييرات في كمية الإنتاج بدقة.

وقد خلص الباحثون بعد إجراء هذه التجربة إلى أن ارتفاع الكفاية الإنتاجية لا يرجع إلى الظروف الفيزيائية وحدها أو الحوافز المادية، إنما يرجع إلى عوامل أخرى بشرية لم يضعوها في اعتبارهم منذ بداية التجربة، وهي:

- نتيجة لصغر حجم جماعة العمل، نشأت بين العاملات الست روابط وعلاقات اجتماعية أساسها التعاون والثقة المتبادلة والصداقة، وهذه الروابط والعلاقات الاجتماعية تكون من مجموعها مناخاً اجتماعياً له من الأثر ما يفوق تأثير الظروف المادية في الإنتاج، فقد بدت الجماعة كلها وحدة مترابطة، بحيث إنه في الأوقات التي كانت تتغيب فيها إحدى العاملات عن العمل، كانت الفتيات الأخريات يتحملن مسؤولية الإنتاج أثناء غيابها.

- يتكون التنظيم الاجتماعي للمصنع من مجموعة من المراكز والمكانات الاجتماعية التي تتفاوت فيما بينها من حيث درجة أهميتها. وقد أظهرت التجربة أن العلاقات الاجتماعية التي تقوم بين مختلف الأشخاص الذين يشغلون مراكز اجتماعية متباينة ينعكس أثرها على الإنتاج، فقد تغيرت العلاقات القائمة بين الفتيات والمشرفين، بحيث أصبحت تتسم بالحرية

والصراحة، كما أن الاتصال بين مستويات الإدارة وبين العاملات أصبح سهلاً
ميسراً، وقد أدى ذلك إلى إزالة مخاوف العاملات، وحفزهن على زيادة الإنتاج
كما تشير نتائج المقابلات التي أجريت مع الفتيات بعد الانتهاء من التجربة إلى
أنهن قد تخلصن من التوتر العصبي الذي كن يعملن تحت تأثيره فيما سبق، وقد
أرجعن الزيادة في الإنتاج إلى ظروف العمل التي أصبحت تتسم بالحرية
والصراحة والديمقراطية.

• شعرت الفتيات بأنهن نخبة مختارة من بين زميلاتهن للتجربة، وأن المصنع
يهتم بهن كأفراد لا كتروس في آلة صناعية ضخمة، وقد أدى ذلك إلى إحساس كل
فتاة بالمسئولية الملقاة على عاتقها، فحرصت على أن تكون على قدر المسئولية
وعملت على رفع معدل الإنتاج.

وقد حاول بعض المفكرين أن يقللوا من قيمة النتائج التي أسفرت عنها
التجربة قائلين: أنها لم تقدم إضافات جديدة إلى الميدان الاجتماعي، وهذا القول
فيه شيئاً من المغالاة، فعلماء الاجتماع وإن كانوا قد اتجهوا إلى دراسة كثير من
الجماعات الإنسانية، وأمكنهم الكشف عن طبيعة العلاقات الاجتماعية فيها
إلا أنهم لم يتوجهوا إلى دراسة المؤسسات الصناعية باستخدام الأساليب العلمية
ولم يحاولوا التعرف على أنواع العلاقات التي تسود بين أفرادها، كما أن نظرتهم
إلى الفرد داخل المصنع كانت متأثرة بآراء علماء الاقتصاد التي كانت تقول: إن
الحوافز المادية وحدها هي التي تدفع الأفراد إلى العمل، وهي التي تحفزهم إلى بذل
مجهود أكبر للحصول على أجر أكبر، إلا أن نتائج التجربة أظهرت الاعتبارات
الاجتماعية بوضوح، فالمصنع ليس مجرد وحدة إنتاجية، وإنما يؤدي إلى جانب
وظيفته الاقتصادية وظائف أخرى اجتماعية.

وقد قام "التون مايو" بتجارب أخرى بعد تجربته في مصنع هاوثورن، وقد أكدت بحوثه التالية أهمية الجماعات غير الرسمية في محيط العمل، ففي تجربة "حجرة بنك الأسلاك" التي أجراها أيضاً في مصنع هاوثورن ظهر أنه على الرغم من سياسة الإدارة وتنظيماتها الرسمية، تتكون في محيط العمل جماعات غير رسمية فيها قادة طبيعيين يختلفون عن القادة الرسميين الذي تعينهم الشركة، كما أن العمال فيما بينهم يتفوقون على مستويات معينة للإنتاج يلتزمون بها ولا يحدون عنها، وهذا ما يعرف بظاهرة تقييد الإنتاج، وقد كان التهديد بفصل العضو المخالف من الجماعة، وعزله اجتماعياً عن باقي الأفراد، كافياً لجعل كل فرد يلتزم بالميثاق غير الرسمي الذي اتفقت عليه الجماعة.

وقد استخلص "التون مايو" من هذا البحث نتيجتين هما:

- ليست هناك مجموعة من الناس يمكن أن يكون بين أعضائها اتصال لفترة من الزمن دون أن تتكون فيها مثل هذه التجمعات غير الرسمية، ودون أن يظهر فيها قادة صبيعيون يصلون إلى القمة.
- من العبث العمل على تفكيك تلك الجماعات، ومن الحكمة التوفيق بين اهتمامات الإدارة واهتمامات العمال.

وفي بحث آخر أجراه "التون مايو" في سنة ١٩٤٣م في ثلاثة مصانع للأعمال المعدنية اتضح أنه من الممكن أن تتعاون الجماعات غير الرسمية مع الإدارة لرفع الإنتاج. وفي بحث أخير أجراه في أحد مصانع الطائرات في جنوب كاليفورنيا في سنة ١٩٤٤م عن مشكلات التغيب ودوران العمل، اتضح أن هناك أنواعاً ثلاثة من الإدارات لم تكن تشكو من وجود مشكلات بها، وهي:

- جماعات العمل الصغيرة جداً، حيث يؤدي الاتصال القوي بين العمال إلى نوبان الأفراد جميعاً في مجموعة واحدة تسهم في استقرارهم.

• الجماعات الكبيرة التي تخضع لنفوذ بعض الأفراد ذوي الرغبة القوية في العمل فقد كان هؤلاء يضررون المثل ا على غيرهم بالانتظام في العمل، وبهذا يقل الدافع إلى التغيب.

• الجماعة التي تعمل الإدارة عامدة على تنمية روح الفريق بين أفرادها. ومن الباحثين الذين ساهموا في دراسة العلاقات الإنسانية في الصناعة "لويد وارنر"، عالم الأنثروبولوجيا الاجتماعية المعروف بدراسته المشهورة في "يانكي سيتي". ومن بين علماء الأنثروبولوجيا الاجتماعية الذين ارتادوا ميدان الصناعة "اليوت شابل" و "كرنراد أرنزبرج"، وقد صمم "اليوت شابل" نموذجاً لقياس العلاقات الشخصية المتبادلة بين الأفراد أطلق عليه "مرسمة التفاعل"، كما اشترك "أرنزبرج" مع "دوجلاس ماكجروجر" عالم النفس الاجتماعي، في القيام بدراسة عن "الروح المعنوية وعلاقتها بالتنظيم الاجتماعي"، ثم قام "أرنزبرج" بدراسة قيمة عن "الصناعة والمجتمع" نشرت في المجلة الأمريكية لعلم الاجتماع في سنة ١٩٤٢م.

وفي السنوات الأخيرة من ثلاثينات القرن العشرين ازدهرت الأنثروبولوجيا وحاول عدد من العلماء تطبيق مناهجها ونظرياتها الاجتماعية في دراسة مشكلات المجتمع الصناعي الحديث، كما عملوا على تكوين جمعية الأنثروبولوجيا التطبيقية في سنة ١٩٤١م، وإنشاء مجلة رسمية تنشر تقارير البحوث التي تجرى في هذا المجال، وقد صدرت المجلة بعنوان "التنظيم البشري".

وفي سنة ١٩٤٣م كوّن "جاردنر" و "هافيجهرست" و "لويد وارنر" جمعية العلاقات الإنسانية في الصناعة بجامعة شيكاغو. وفي سنة ١٩٤٤م أنشأ "وايت بيك" مركزاً لإدارة الأعمال في ييل، وتوصل وايت بيك في دراسته إلى أن وظيفة الإنسان ليست مجرد وسيلة لكسب العيش، وإنما هي وسيلة لتحقيق إشباعات نفسية واجتماعية. وفي سنة ١٩٤٦م أنشأ "رنسيس ليكيرت" معهداً للبحوث

الاجتماعية في جامعة "ميتشجن". وبالإضافة إلى مراكز البحوث، اهتمت الجامعات الأمريكية بتدريس مادتي الاجتماع الصناعي والعلاقات الصناعية.

م- المرحلة الخامسة ١٩٥٠ - ٢٠٠٠ :

تزايد الاهتمام بعلم الاجتماع الصناعي خاصة بعد أن ظهرت نتائج الدراسات الميدانية التي أجرت منذ بداية ثلاثينات القرن العشرين، كما عززت عملية الاهتمام بعلم الاجتماع الصناعي ليس فقط في الدول المتقدمة، وأيضاً الدول النامية التي تتجه نحو التصنيع، والصناعة، مثل اليابان، وكوريا الجنوبية، والصين والاتحاد السوفيتي، كما اهتمت دول أمريكا الجنوبية مثل البرازيل والأرجنتين أو دول أمريكا اللاتينية، وهذا ما ينطبق على العالم الثالث أيضاً، مثل الهند وباكستان ومصر والكثير من الدول العربية. وقد تغير طبيعة نمط المصانع والمؤسسات الصناعية التقليدية التي كانت توجد في النصف الأول من القرن العشرين وخلال القرن الماضي ١٩، حيث ظهرت الشركات متعددة الجنسيات لتعتبر السمة الغالبة للشركات الصناعية الحديثة، والتي عملت على تطوير الإنتاج والاستثمار الصناعي في العالم ككل وغيرت من طبيعة الإنتاج، والإدارة والتكنولوجيا والتوزيع والعمل والعمالة والإعلان.

ثالثاً: تاييلور وجهوده في نشأة علم الاجتماع الصناعي :

عند البحث في تراث علم الاجتماع الصناعي عن إجابة على السؤال من الذي يرجع إليه الفضل الأول في نشأة هذا العلم ووضع دعائمه؟ نجد أن الباحثين في هذا العلم يتقسمون فيما بينهم إلى فريقين؟

الفريق الأول: يعتقد أن (فريدريك تاييلور) وزملاؤه هم الذين يرجع إليهم الفضل في نشأة ووضع دعائمه، ويقيمون اعتقادهم هذا على عدة اعتبارات.

الضيق الثاني: يعتقد أن (التون مايو) وزملاؤه هم الذين يرجع إليهم الفضل في نشأة العلم ووضع دعائمه ، ويستندون في اعتقادهم هذا إلى مجموعة اعتبارات أخرى.

لذلك يمكن تحديد بعض النقاط الموضوعية التي تساعد في إلقاء الضوء على حقيقة (تايلور) وجهوده ونتائجه وعلاقتها بموضوع ومجالات اهتمام علم الاجتماع الصناعي، وكذلك الأمر بالنسبة (لمايو) وجهوده ونتائجه وعلاقتها بموضوع ومجالات علمنا في موضع لاحق من هذا الكتاب، وبهنا ونحن نحاول التعرف على المبررات التي يستند إليها الرأي الأول الذي كان يعتقد أن تايلور هو الذي وضع دعائم علم الاجتماع الصناعي، أن نجد إجابة على عدد من التساؤلات منها! ما العوامل التي ساهمت في نشأة الإدارة العلمية؟ وما الأسس والمبادئ التي قامت من أجلها؟ من هو تايلور؟ وما الأسباب أو العوامل أو الظروف التي أدت به إلى الاهتمام بالعنصر البشري في الصناعة أو بالصناعة ومشكلاتها؟ وما هي الجهود التي قام بها؟ وما هي النتائج المترتبة عليها؟ وإلى أي حد أسهمت هذه الجهود والنتائج في حل مشاكل الصناعة؟ وما هي علاقة هذه الجهود والنتائج بموضوع علم الاجتماع الصناعي؟ (١٩)

١) عوامل نشأة الإدارة العلمية: *Scientific Management*

قبل الخوض في نشأة الإدارة العلمية (١٩١٠ - ١٩٣٥)، كان لزاماً على الكاتب التعرف على الجذور الفكرية لهذه النظرية، والتي ترتبط عوامل نشأتها بالدرسة التقليدية أو الكلاسيكية، والتي تناولت المحاولات الأولى لتقديم مبادئ ونظريات تمثل المدخل الأساسي لتحسين الإنتاجية من خلال الاهتمام بالموارد البشرية في التنظيمات الصناعية. (٢٠)

ويعود الفكر الإداري إلى أحقاب تاريخية ضاربة في التاريخ، لأن الإنسان خلقه الله واستخلفه في الأرض ومنحه قدرة على التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة والمتابعة والتنسيق وتوظيف الموارد، والعمران على خلاف بقية المخلوقات التي خلقها الله تعالى. فصفة التدبير أي الإدارة هي حالة فطرية في الإنسان منذ أن أوجد الله - سبحانه وتعالى - آدم عليه السلام. وقد أرحّ *Daniel Wren* بعض المراحل التاريخية لتطور الإدارة والذي أرجعها إلى عهد السومريين، أي ما قبل ٥٠٠٠ عام قبل ميلاد المسيح عليه السلام، وذلك عندما استخدموا عملية التوثيق في السجلات لمساعدة الدولة والمؤسسات التجارية في عملياتها الإدارية. والإدارة كانت أيضا مهمة في عهد الفرعنة عندما بنوا الأهرامات التي تطّلب بناء الواحد منها عشرين عاما وعشرات الآلاف من العاملين. إنّ هؤلاء العاملين وأعدادهم الكبيرة ما كانت لتنجز مشروعاً في غاية الدقة دون توجيه وتنظيم وتفكير مبدع خلاق. (٢١)

وفي التاريخ الإسلامي ظهرت مصطلحات وممارسات، إدارية منها مفاهيم إلهية مثل الشورى ومنها مفاهيم احتاج المسلمون إلى استنباطها مثل الدواوين وغيرها. ومع بداية العصر الحديث . ويخاسة في القرن الثامن عشر مع الثورة الصناعية . ظهرت تطورات اجتماعية واقتصادية وسياسية كبيرة، مثل انتشار المصانع وتوسعها، والتي كان لها تأثيرها على نمط الحياة الاجتماعية وأساليب الحياة للفرد والمجتمع، وظهور الكثير من المشكلات، الإدارية والتنظيمية والعمالية استدعت البحث عن حلول لها. كما ظهرت معها أفكار آدم سميث حول الكفاءة الإنتاجية من خلال مبادئ التخصص وتقسيم العمل.

وتعتبر الثورة الصناعية المحرك الأساسي للإبداع في مجال علوم الإدارة والتنظيم والحاجة الماسة لإيجاد السبل الكفيلة بتحقيق تنظيم فعال للنشاط الصناعي يسمح بتحقيق مستويات أداء عالية، بتوفير المهارات والسلوكيات

الموازنة لهذه النهضة وغير متوفرة لدى طبقة الملاك الصناعيين، التي تعتمد على أساليب تنظيم تقليدية لا تتوافق ومتطلبات العمال ولا تشجع على تحسين إنتاجيتهم. فالرواتب ضعيفة والتنظيم يخضع لأهواء الملاك وغياب الدافع لزيادة الإنتاج، كل ذلك ساهم في ضرورة وجود إطار نظري يعالج هذه الظاهرة. والمتمثلة في حركة الإدارة العلمية التي ساهمت في تقليل ظاهرة التبذير داخل المصانع وازدياد الأرباح للملاك وزيادة رواتب العمال، وظهور طبقة جديدة بين الملاك والعمال وهي طبقة الإداريين.

وقد ارتبط هذا التطور بمفهوم الصناعة أو التصنيع، كما جاءت تسمية المجتمع الحديث نفسه باسم "المجتمع الصناعي" *Industrial Society*، والتي ساهمت الصناعة بدورها إلى إحداث مجموعة من التغييرات، لعل أهمها يتمثل في تغيير نمط الإنتاج، وتغيير نمط الحياة، وظهور طبقات جديدة، وتطور هائل في مجال العلوم الطبيعية والإنسانية؛ مما دفع الإدارة للبحث عن زيادة الجهود البشرية لكي تزيد هذه التنظيمات من إنتاجها، ومن ثم بدأت الإدارة ونظرياتها تتبلور في الكتب والأبحاث والجامعات والمؤتمرات العلمية مع بداية القرن العشرين، من خلال المدارس الكلاسيكية وتلاها السلوكية والنظريات الحديثة.

وتسميتها بالكلاسيكية ليست لقدمها وتخلفها، وإنما لنمط التفكير الذي قامت على أساسه النظرية، حيث ركزت في مجملها على العمل معتبرة أن الفرد آلة، وليس من المتغيرات التي لها أثرها في السلوك التنظيمي، وعليه التكيف والتأقلم مع العمل الذي يزاوله، وهذا ما حدى بالبعض من أمثال (سيمون) أن يطلقوا على هذه النظريات (نموذج الآلة). وقد ظهرت النظرية الكلاسيكية في التنظيمات الصناعية خلال الفترة الواقعة ما بين أواخر القرن التاسع وأوائل القرن العشرين. وتضم مجموعة من النظريات التنظيمية التي ظهرت خلال فترة معينة، وقد صنفت

تحت تسمية واحدة على اعتبار أن تيارها الفكري واحد تقريباً، والظروف والعوامل الاقتصادية التي كانت سائدة في تلك الفترة واحدة أيضاً، حيث لعبت هذه العوامل دوراً كبيراً في تكوينها وتطورها.

ومن أهم هذه الظروف أو العوامل التي ساهمت في نشأة هذه المدرسة: سيادة النظام الرأسمالي وهيمنته على الصناعة والاقتصاد، والمنافسة الحرة الواسعة النطاق، والمناخ والعلاقة غير الديمقراطية بين أصحاب الأعمال من جهة، والطبقة العاملة الكادحة من جهة ثانية، والطلب المتزايد على المنتجات والتطور التكنولوجي. كل هذه العوامل أثرت وصبغت المدرسة الكلاسيكية بطابع خاص يتصف بالتركيز على العملية الإنتاجية، والتطور الفني، والتفكير الآلي في تفسير وتحليل السلوك التنظيمي وعلاقات العمل. ومع تزايد الحركة الصناعية في أواخر القرن ١٩ كان التحدي الرئيسي الذي واجه المدير يتمثل في محورين: الأول: ويتمثل في كيفية زيادة الإنتاجية وجعل العمل أكثر سهولة ويسر في الأداء. أما الآخر فينحصر في كيفية تحفيز العمال للاستفادة القصوى من جهودهم في تشغيل الآلات.

ومع بداية القرن العشرين بدأ التفكير العلمي في تجاوز العقبات والمشاكل لتنظيم العمل، والتصدي لمشاكل تنظيم الأنشطة أي الامتثال والخضوع للجانب التقني المحض للعمل الذي يجب إنجازه لبناء مجموع الأنشطة الاقتصادية الملائمة. وتعد هذه المرحلة بداية ما يسمى بالتنظيم العلمي للعمل مع تايلور *F.W. Taylor* في عام ١٩١١م، والتنظيم الإداري للعمل مع فايول *H.FAYOL*. ويبين النموذج الكلاسيكي على أربعة محاور رئيسية، هي:

أ- تقسيم العمل .

ب- نطاق الإشراف .

ج- التدرج الرئاسي أو التدرج الهرمي (الهيكل).

د- المشورة والخدمات المعاونة المتخصصة .

أما عن أهم الافتراضات لهذه المدرسة فتتمثل فيما يلي :

أ- الإنسان كائن اقتصادي.

ب- أعمال التنظيم الصناعي معروفة وذات طبيعة روتينية بسيطة.

ج- اعتمدت معيار الكفاءة والإنتاجية فقط للحكم على نجاح المدراء

والتنظيمات.

د- هناك أسلوبا أمثل لأداء العمل يمكن تطبيقه في كل الظروف.

هـ- تنظيم التصنيع يعمل كنظام مغلق، لا يتأثر بالبيئة المحيطة به، كما أن هذه

البيئة مستقرة.

و- اعتبرت أن كل تنظيم خارج القنوات الرسمية يضر بالإنتاج ولا يخدم

التنظيم.

ومن خلال العرض السابق للملامح الأساسية للنظريات الكلاسيكية في

الإدارة والتنظيم الصناعي، يتضح وجود سمات عامة مشتركة فيما بينها، وتتمثل

فيما يلي :

أ (نموذج الآلة : حيث ترى أن العنصر البشري في التنظيم وحدات تتحرك آليا.

فمن واجب الفرد أن يتأقلم مع العمل الذي يكلف به أو الوظيفة التي

يشغلها، وهو سلعة يمكن شراؤها والتخلص منها وفق رغبة الإدارة.

والتنظيم يقوم على أساس من الوظائف والأعمال، ووحدة التنظيم

الأساسية فيه هي الوظيفة التي تتكون من مجموعة أعمال يتولى أداءها

عامل واحد. وعلى ذلك فعند إنشاء التنظيمات أو دراستها يتوجه

الاهتمام بالوظيفة وليس للأفراد الذين ينهضون بالوظائف، وواجب

عليهم أن يؤقلموا أنفسهم وفق حاجات التنظيم، ويتلقى الأفراد داخل التنظيم توجيهات الرؤساء دون أن يكون لهم حق التعقيب عليها فالأوامر تتجه من أعلى إلى أسفل، وتقارير العمل هي فقط التي تتجه من أسفل لأعلى. وباختصار فالأفراد داخل التنظيم آلات تدار حسب الرغبة.

(ب) صفة الرشد : ينظر أصحابها على أنها نظرية رشيدة، حيث يقوم المدير بزيادة الكفاية الإنتاجية إلى أقصى درجة لتعود الفائدة عليه وعلى التنظيم وقرارات المدير الإدارية تصدر على فرض المعرفة التامة لكل المتغيرات المؤثرة في القرار، وإن الخوف من فقدان وضياع الوظيفة في اقتصاد يتصف بالندرة، سوف يدفع العمال إلى أن يتنافسوا فيما بينهم للحصول على الوظيفة والاحتفاظ بها، وهذا الوضع يسمح للرؤساء أن يصلوا بالعملية الإنتاجية إلى أقصى مستوى لها عن طريق البحث للوصول إلى أحسن طريقة لأداء العمل، حيث يطلب من العمال الالتزام بطريقة عمل معينة تعتبر الطريقة المثلى، التي عليهم أن يتأقلموا معها.

(ج) التنظيم نظام مغلق : السلوك التنظيمي داخل التنظيم يتحدد بناء على المعلومات الداخلية والتكوين الداخلي للتنظيم، وبالتالي ليس هناك مؤثرات خارجية في هذا السلوك، فالتنظيم منعزل عن مكونات المجتمع والقيم السائدة فيه.

(د) صفة المثالية : تصف هذه النظرية ما يجب أن يكون عليه الوضع الأمثل داخل التنظيم، وهذا ما يقلل من قدرتها وفعاليتها في تقديم تفسير واقعي لما يجري في التنظيم.

ه) السلطة والنفوذ: يطبق التنظيم في ظل النظرية الكلاسيكية أسلوب القيادة التي تستخدم السلطة والنفوذ والأمر، وبالتالي تعتمد على الخضوع الكامل من الرؤوسين للرؤساء.

و) الشكل الرسمي للعلاقات والمستويات: تعني وظيفة التنظيم داخل التنظيم ضمن إطار النظرية الكلاسيكية، تجميع وترتيب الأجزاء المرتبطة ببعضها من أجل تكوين كيان موحد يمكن من ممارسة السلطة والتنسيق والرقابة لتحقيق غرض أو هدف محدد. وبالتالي فالهيكل التنظيمي في ضوء هذا المفهوم التقليدي هو مجرد نموذج أو هيكل جامد يعكس الشكل الرسمي للعلاقات والاتصالات بين المستويات، والحدود الفاصلة بين الوحدات، والقواعد والتعليمات، دون أي اعتبار للعنصر البشري والتنظيم غير الرسمي.

ز) التعاون: التنظيم في نظر الكلاسيكيين إنما هو عبارة عن نمط للتعاون البشري القائم من أجل تحقيق هدف مشترك. وهذا لا يعني في نظرهم أن كل أنواع التعاون البشري متشابهة، فهي عادة تختلف باختلاف الأهداف والدوافع، وبالتالي فكل دافع يتطلب تعاوناً بين الجهود البشرية، ولا بد من أن يعبر عن نفسه بتنظيم.

وتعرف الإدارة العلمية في معجم مصطلحات العلوم الإدارية، بأنها: حركة فنية وإدارية ظهرت في الولايات المتحدة في العقد الأخير من القرن التاسع عشر الميلادي، ورسم خطوطها الأساسية العالم "فريدريك تايلور" وقد اهتمت هذه النظرية بوضع مبادئ تسترشد بها الإدارة في تحقيق زيادة الإنتاج عن طريق الاختيار العلمي للعمال والتدريب الصحيح، والملاحظة الفعالة لأعمالهم، وتشجيع العمال عن طريق حوافز الإنتاج. (٢٢)

وقد تطورت حركة الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية في عشرينات القرن العشرين، وقد كانت أمريكا في هذه الفترة تشهد تطورا كبيرا في أساسها الاقتصادي، حيث التوسع الملحوظ في شبكة الطرق ووسائل المواصلات الحديثة، إلى جانب النمو السريع للمدن التي عرفت زيادة وتركيزا في السكان. والتوسع في التصنيع واستخدام الآلات الباهظة التكاليف، واتسعت الأسواق الداخلية وازدادت أسواق التصدير.(٢٣)

ومن هنا يمكن القول بأن تطور حركة التصنيع كان نتيجة منطقية لتوفر مجموعة من العوامل المساعدة، مثل الموارد الطبيعية اللازمة، وكفاية أعداد العاملين مع الاتساع المطرد للأسواق الداخلية، وبالتالي زيادة واضحة في أسواق التصدير، وكل هذه المعطيات ساعدت المنتجين في زيادة الاهتمام بمشاكل الإنتاج، ومما ساهم كذلك في هذه النهضة الصناعية هو تلك الوتيرة العالية في الاختراعات العلمية الحديثة وتطور التكنولوجيا التي طرأت في الصناعة الأمريكية كمحاولة للوصول إلى مفاهيم وأسس علمية جديدة تهتم بالفرد وسلوكه والعوامل التي تدفعها إلى مزيد من الجهد من جهة، وظهور ما يعرف بفئة المقاولين أو المنظمين الذين تخصصوا في عملية الإدارة والتنظيم من جهة أخرى.(٢٤) ولكن وبالرغم من تلك التطورات الهائلة إلا أن المؤسسات الصناعية عرفت تذبذبا في الإنتاج.

ولقد استرعى هذا الوضع اهتمام مجموعة من الخبراء ومن بينهم "فريدريك تايلور(Frederick Taylor) لذي فكر في أسباب انخفاض الإنتاجية الصناعية وكيفية التوصل إلى إيجاد حلول كفيلة لتجاوز تلك المشكلة، حيث قام خلال السنوات التالية: (١٩٠٧، ١٩١١، ١٩١٩، ١٩٤٧) ببحث موضوع الاستخدام الفعال للإنسان في المؤسسات الصناعية، ومن ثم وضع نظرية تساعد على تحديد التغييرات الأساسية التي تحكم السلوك التنظيمي.(٢٥)

وقد جاءت هذه الحركة في وقت تميز بعدة خصائص اجتماعية وسياسية واقتصادية نوجزها في النقاط التالية (٢٦):

أ- قلة الخبرة التنظيمية للمؤسسات الصناعية .
ب- تزايد التنظيمات الصناعية وتزايد العمالة المنخرطة في النشاطات الصناعية .

ج- قلة الخبرة المهنية للعمالة الصناعية لانحدار أغلبها من أصول ريفية غير متعلمة.

د- المنافسة الاقتصادية الشديدة، بين المؤسسات التي كانت تتميز بها تلك المرحلة وبعد الدولة عن التدخل في الشؤون الاقتصادية للمؤسسات ، وضعف العمل النقابي بصفة عامة (٢٧) .

٢) مبادئ وأسس الإدارة العلمية (٢٨) :

أ- تركيز الاهتمام الأول على التغييرات الداخلية في التنظيم، أي أن التنظيم نظام مغلق.

ب- الإدارة الرشيدة هي التي تعمل على تحقيق الرشد في العلاقات بين مكونات التنظيم وسلوك العمال، فهي التي تسعى إلى حل التناقضات داخل التنظيم وتحد من الإسراف، وتعمل على زيادة الربح وبالتالي الفائض الذي سيوزع حيث يزداد نصيب كل من العمال والإدارة. وتحقيق ما تقدم لا يكون إلا من خلال التعاون بين الإدارة والعمال لتحقيق أهداف العمل. ومن ثم فإن العمال يتصرفون برشد، وأن الحافز الأساسي الذي يدفعهم للعمل والإنتاج هو الحافز الاقتصادي.

ج- تقسيم العنصر البشري داخل التنظيم إلى فئتين. الأولى فئة الإدارة ومهمتها التخطيط والتنظيم والرقابة، والفئة الثانية هي العمال ومهمتها التنفيذ.

د- يهتم التنظيم بصفاتٍ أساسية لدى العامل هي : الطاقة، والسرعة، والقدرة. وهي الحد الأقصى لما يستطيع الإنسان إنتاجه بمستوى معين من الكفاءة والوقت الذي يستغرقه في تحقيق ذلك ، ومدى قدرته على الاستمرار في بذل الجهود العقلي في عمله هذا.

هـ- تقويم الأداء التنظيمي يعتمد على معيار أساسي هو الكفاءة الإنتاجية.

و- التخصص وتقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات، فتختص الإدارة بمهمة التخطيط ويترك للعمال مهمة التنفيذ. (٢٩)

ز- الاختيار العملي للشخص الذي يناسب الوظيفة السنودة إليه .

ح- اقتناع كل من هيئة الإدارة والعاملين بعدالة التنظيم الإداري واحترام مبادئه.

ط- استخدام الأسلوب العلمي في الوصول إلى حلول للمشاكل الإدارية واتخاذ القرارات.

٣) تايلور ودراسة التنظيمات الصناعية :

بدأ (تايلور) (٣٠) يفكر في حل لشكلات الإدارة الصناعية والإنتاج الصناعي أثير في ذهنه م كان سائدا في ذلك الوقت من اتجاهات في التفكير تدور معظها حول الإنسان و العنصر البشري في العملية الإنتاجية الصناعية . كما لاحظ من خلال المناصب المتعددة التي شغلها في عدة مصانع مجموعة من النقاط السلبية من الناحية الإدارية ومنها (٣١):

١) كان العمال عديمي الخبرة والتدريب بالعمل الصناعي.

٢) أن العاملين لم يحاولوا إطلاقاً رفع كفايتهم الإنتاجية لعدم وجود دافع قوي يحفزهم على زيادة الجهد ، كوضع حوافز تشجيعية للعمال.(٣٢)

٣) أن أجر الفرد بالتنظيم يحدد حسب وظيفته وأقدميته، وليس حسب قدراته ومهاراته الإنتاجية.

- ٤ (جهل الإدارة بمقدار الوقت اللازم لإنجاز العمل المطلوب مما يؤدي إلى زيادة الفاقد في العمل وارتفاع تكلفته (٣٣) .
- ٥ (جهل الإدارة بالأنظمة الواجب إتباعها لتنظيم العلاقة بين العمل والعاملين والطرق الواجب استخدامها لقياس أداء العاملين، والحد من التلاعب .
- ٦ (تكرار تهرب العمال من العمل أو التظاهر بالعمل دون إنتاج.
- ٧ (الفصل بين التخطيط والتنفيذ. حيث يعتبر التخطيط من مهام المدير "ونعني به التفكير" والتنفيذ من مهام العامل بناء الخطة المقترحة.
- هذه الأمور السلبية دفعت تايلور إلى اقتراح مجموعة من الحلول للمشكلات الإنتاجية وللحفاظ على التميز، تركز على المبادئ التالية:
- ١ (استخدام أسلوب علمي في حل للمشاكل الإدارية واتخاذ القرارات.
- ٢ (الاعتماد على المنهج العلمي في اختيار الآلات والمواد والعمال.
- ٣ (بث روح التعاون بين الإدارة والعامل، حيث يتولى هذا الأخير التنفيذ وتتولى هي (الإدارة) مهام التخطيط، التنظيم والرقابة.
- ٤ (يقوم العامل بأداء عمل محدد وفقاً للإرشادات المقدمة من قبل الإدارة بما يتوافق وتخصصاتهم وميولهم الشخصية.
- ٥ (تحليل العمل إلى عناصره الأساسية واستبعاد الحركات الزائدة والتقليص من الإسراف في المواد الأولية.
- ٦ (استخدام معايير دقيقة لأداء العمال وتنفيذ مبدأ الرقابة الوظيفية.
- ٧ (تدريب العمال وتأهيلهم بما ينسجم والأساليب الإنتاجية والتنظيمية المتبعة.
- وقد قام تايلور بعدد من الدراسات والأبحاث والتجارب على ٧٥ عاملاً بشركة بتلهم لنقل مواد البناء من سبائك الحديد ، يقوم كل منهم بنقل ١٢.٥ طناً من الحديد خلال فترة العمل، إلا أنه لاحظ أنهم يسرفون من حركاتهم التي

يؤدونها بحركات زائدة عن اللزوم، مما يؤدي إلى ضياع الجهد والوقت والإنتاج. وقد اختار تايلور لتنفيذ خطته مهاجرا طموحا اسمه " سميث " واقترح عليه العمل بالقطعة بدل الأجر اليومي، كما طلب منه أن ينفذ الأوامر بحذافيرها، فكان أن نقل هذا العامل ٤٧,٥ طناً من الحديد خلال فترة العمل، كما أدت النتيجة إلى انخفاض عدد العمال من ٥٠٠ إلى ١٤٠ عاملاً، وحققت الشركة ربحاً مقداره ٧٥٠٠٠ دولاراً في السنة .

وقد اعتمد تايلور في تجاربه على الملاحظة والقياس والتجربة والخطأ، وحدد بعض الأهداف التي تسعى إليها الإدارة العلمية فوضع معايير قياسية لظروف العمل ومن أمثلتها: تحديد درجات مناسبة للحرارة والرطوبة، تحسين الإضاءة وزيادة فترات الراحة من العمل، ووضع معايير قياسية لطرق وإجراءات العمل أسلوب دراسة الحركة، تخطيط الأعمال، دراسة الوقت، تشجيع العاملين الأكفاء وخطط منح الأجور وفقاً لكميات الإنتاج، مركزاً في كل دراسته على الإدارة الدنيا ممثلة في العاملين ولم تمتد إلى الإدارة العليا إلا عرضاً كإصلاح العلاقة بين العاملين والإدارة العليا. ولاحظ التطور الصناعي الذي أوجد الحاجة إلى الفصل بين واجبات الإدارة وواجبات العمال ، فلا بد أن يكون عندنا إدارة عليا مسئولة بالأعمال الإدارية والإستراتيجية ، وإدارة دنيا وعمال مسئولين عن الأعمال التنفيذية. (٣٤)

وقد أثبت في تجربته الأولى جهل الإدارة بكمية العمل والدور الذي يجب أن يقدمه العامل ، وقد تناولت أفكاره وضع فلسفة جديدة لإدارة العمل والتي تعتبر بمثابة ثورة فكرية لكل من جانبي الإدارة والعمال ، وتتمثل هذه الأفكار في الاعتماد على الطرق العلمية لتحديد الوسائل والإجراءات الملائمة والواجب إتباعها لانجاز كل عمل وتحديد كمية الإنتاج لكل ساعة عمل. ومن الناحية الأخرى يجب أن تركز

الإدارة والعمال على كيفية تنمية وتوزيع الفائض الذي تحققه المنشأة حتى يعود على كل منهما بالنفع. (٣٥)

ومن الملاحظ أن تايلور قد ركز اهتمامه بصفة خاصة على ضرورة تطبيق الأسلوب العلمي في أداء العمل ، وتنظيم المهام على مختلف المستويات، ودراسة الفرد العامل وتطويره بطريقة علمية، بغية تحقيق الزيادة في الإنتاج، محاولاً بذلك إعطاء فلسفة جديدة لتنظيم المؤسسات، تتمثل في المبادئ العلمية التي تحدد العلاقة بين الإدارة والعمال. ويعتبر تايلور أبرز من اهتم بدراسة موضوع الإنتاجية وكيفية تحسين مستواها من خلال نظريته إلى أهمية العنصر البشري، وتجاوز الإهدار والتبذير للمواد وضياع الوقت... الخ. ولذا فقد وضع مجموعة من المبادئ إلى تحقق الزيادة في الإنتاجية ، وتتمثل في :

(١) التقسيم الفنى للعمل: يقوم هذا المبدأ على تقسيم العمل إلى وحدات متخصصة ، والاختيار العلمي للعمال عن طريق دراسة خبراتهم أي عن طريق اختيار العمال المنضبطين والعمال المبدعين للعمل، وهو المبدأ الذي اعتمده تايلور من أجل وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

(٢) تغليب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة.

(٣) نظام الأجر: حيث انتقد تايلور نظام دفع الأجور المطبق، وعلق عليه بأنه العداء الدائم بين أصحاب العمل والعمال، وقدم نظام جديد لدفع الأجور، والذي يربط فيه الأجر بمعايير أداء العمل، حيث يتضاعف ويتزايد الأجر تبعاً لزيادة إنتاج العمل، وأن أجر العامل يجب ألا يقل عن مستوى محدد ، وإعطاء مكافآت في العمل، بغرض رفع درجة الإنتاجية عن طريق تحفيز العامل حيث يسعى إلى فرض الأجر بالقطعة، حيث إن هذه الطريقة ترفع بصورة معتبرة درجة تحفيز العمال ومضاعفة جهودهم لأنهم سيقومون برفع أجورهم من هذا العمل.

٤) مبدأ المراقبة في العمل: انطلاقاً من هذه المبادئ السابقة الذكر كل تصرف وكل حركة يقوم بها العامل في إطار عمله نجدها مراقبة، وهذا ما أدى إلى وضع داخل المصانع ما يسمى بالمراقب الذي توكل له مهمة مراقبة العمال في العمل.

٥) تحسين العلاقة بين الإدارة والعمال بالتنظيم، من خلال التعاون المتبادل بين الإدارة والعمال .

وفي تجربته الثانية قام بدراسة الزمن والحركة عن طريق ملاحظة العمال عند أدائهم للعمل في المصنع الذي كان يعمل به ، وتقسيمه إلى أجزاءه واستبعاد الحركات الغير ضرورية، وتسجيل الزمن اللازم لكل واحد من هذه الخطوات أو العمليات الأولية الكثيرة. ثم أخذ بعد ذلك يصنف هذه الخطوات إلى فئتين من الخطوات أو الحركات: - فئة الحركات والخطوات اللازمة لكل عمل منها. وكان هدف تايلور من هذا التوصل إلى الحركات التي يسهل على الفرد أدائه في أقصر وقت وبأقل جهد للحصول على نفس الإنتاج.

وفي ضوء ما لاحظته تايلور بدا يصنف الزمن إلى وقت لازم لكل عمل وآخر غير ضروري وغير لازم للعمل وتوصل إلى طريقة ذات خطوات محددة ووقت ثابت أطلق عليها اسم: "الطريقة المثلى والوحيدة لأداء العمل". وقد تم تدريب العمال على هذه الطريقة ترتب عليها نقص عدد العمال المطلوبين لهذا العمل، وزيادة كفاءة العمال المدربين على هذا العمل، وتوفير الكثير من الأموال للشركات. وعندما بدأ العمال يشعرون بالتعب اهتم أتباع تايلور بالتغلب على هذه المشكلة عن طريق البحث عن الحركات التي يمكن أن تقلل من التعب حتى تتاح للإنسان فرصة أداء قدر كبير من العمل بنفس الجهد وبدون تعب في وحدة زمنية محددة. وقد فكر تايلور وزملاؤه في ربط الإنتاج بالأجر، وتحسين الظروف الفيزيائية للعمل.

أما الجانب الأخر من اهتمامات تايلور فقد ركز على محاولة توفير الوسائل العلمية لإدارة العمل، من خلال ما يسمى بدراسة الزمن والحركة عن طريق دراسة أسلوب العمل والحركات اليدوية التي يقوم بها العامل والوقت اللازم لأداء كل مهمة، وفي هذا الصدد طرح تايلور التساؤلات الآتية:

(١) هل يمكن حذف بعض أجزاء العمل غير مجدية وضم بعضها البعض.

(٢) هل يمكن تحسين نتائج هذه الأجزاء ؟

(٣) هل هناك طريقة واحدة مثلي لأداء ؟ وما هو الوقت الأمثل لأداء هذه المهام ؟

وهدفت تجربته الثالثة تحسين الأدوات والآلات المستخدمة في العمل، ونظر إلى العامل على أنه إنسان غير رشيد إلى حد كبير تحركه غرائزه وتحكمه المادة في عمله، والمادة هي العنصر الوحيد التي تحفز العامل للعمل، ولم يأخذ العنصر الإنساني في الحسبان . كما أجرى تايلور عدة دراسات بشأن نظام دفع الأجور وقد وضع خطة للدفع بالقطعة، بهدف دفع العمال إلى بذل المزيد من الجهد بتغيير جذري في نظام الإشراف والرقابة وتناول ذلك من ناحيتين :

(١) فصل التخطيط عن التنفيذ .

(٢) تطبيق نظاماً وظيفياً لرؤساء العمل، وهو أن تقوم الإدارة (رئيس العمل)

بالتخطيط ويعهد إلى العمال بالتنفيذ فيقع على رئيس العمل تحديد كمية

العمل وأسلوب الأداء ومقدار الزمن ونوع الآلات بالنسبة لكل عمل وكل فرد.

ومما سبق يتضح من نتائج الدراسات المرتبطة بالتنظيم العلمي للعمل عند

تايلور، وجود بعض العوامل التي تسهم في رفع فعالية التنظيم، وتتمثل في (٣٦) :

(١) التخصص الوظيفي: تقسيم العمل بين الإدارة والعمال، والفصل بين المهام

التخطيطية والتنفيذية ، فالإدارة العليا معنية بالتخطيط والتنظيم ، وإدارة

العمال معنية بالتنفيذ .

٢) الاعتماد على الأساليب العلمية في التنظيم بناء على الأبحاث والتجارب والتحديد العلمي لكل عنصر من عناصر العمل، واستبدال الطرق المرتجلة في أداء العمل بالأساليب المدروسة .

٣) الاختيار العلمي للعامل وتطوير أدائه، والتعرف على إمكانياته، ثم تطويره وتدريبه لإبراز قدراته حتى يتدرب على القيام بأدق أنواع العمل.

٤) العمل على تحقيق التعاون بين الإدارة والعمال لإنجاز العمل ، لتحقيق أهداف التنظيم، وجعل العامل يقوم بعمله وفقاً للقواعد العلمية .

٥) الحاجة إلى القيام بدراسة الزمن والحركة : أي دراسة طرق أداء العمل وتقسيمه إلى أجزاءه حتى يتمكن التوصل إلى أفضل طرق لأدائه وتدريب العمال عليه ووضع مقاييس زمنية لأدائها ترتبط بنظام للحوافز المادية والطريقة التي تنقل العمل من مرحله لأخرى ، بحيث يعرف كل مرحله من عملية الإنتاج كم تستغرق العمل ، حتى استطيع أقيس الفروق .

٦) الاختيار العلمي للأفراد : بمعنى اختيار العمال وتدريبهم ليسمح للعامل للوصول إلى أعلى مستويات الإنتاجية، وخلق روح التنافس بينهم ، والتعاون فيما بينهم كفريق واحد، واختيار الشخص المناسب في المكان المناسب .

٧) الاهتمام بالحافز المالي: بعدما وضعت الرجل المناسب في المكان المناسب أكون عرفت الحوافز المطلوبة والموظف كم يحتاج راتب وميزانيني الفعلية والاحتياطية ولا بد أن أكون مستعداً للظروف المستقبلية، مع مراعاة أن الأجر المرتفعة سوف تدفع العمال إلى زيادة إنتاجهم وتخفيض تكلفة الوحدة المنتجة.

ومن جهة أخرى، يعتبر تايلور أن المؤسسة هيئة مرتكزة على عدة أشكال مؤلفة من نظم عملية مهيكلة حول مراكز القرار، حيث يأخذ كل نظام صورة نظام

للتحكم، والذي يركز على المراقبة، التنظيم وال ضبط. وبالأخذ في الاعتبار ما قدمه تايلور من مبادئ في تنمية كفاءات الأفراد من خلال دراسة علمية للعمل، والاختيار العلمي للعاملين، وتعليم العاملين وتدريبهم على التخصص وتقسيم العمل، ووحدة الأمر مع مركزية اتخاذ القرار، وتقليص نطاق الإشراف، يمكن اعتباره رائد حركة التنظيم العلمي للعمل التي تبنت مفهوم النظرة الفردية إلى الفرد في المؤسسة.(٣٧) وقد ركز تايلور أفكاره فقط على ما يجري داخل التنظيم، كما تقوم افتراضات تايلور على ضرورة اعتماد الأسس العلمية في دراسة الوقت والحركة وتهيئة الظروف المادية والتنظيمية لكي يقوم العامل بإنجاز عمله بأعلى كفاءة أو بأقل كلفة مادية الأسس تقريبا التي اعتمدها ماكس فيبر من حيث«ممكنة».(٣٨) والملاحظ على هذه المبادئ التي قامت عليها الإدارة العلمية لتايلور، أنها ركزت على الجانب العلمي لتنظيم العمل، وتبنت مفهوم الإنسان الاقتصادي، على اعتبار أن الإنسان يعمل بطريقة مطابقة للعقل، ويسعى من خلال ذلك لتحقيق مصالحه التي تكمن في الحصول على النقود، و منه جاء وصف الإدارة العلمية بنظرية الآلة بحكم أنها جردت الفرد من إنسانيته (المشاعر، الأحاسيس، العواطف) وعاملته كباقي الآلات داخل التنظيم، ويتأتى هذا من خلال تركيزها على الجانب المادي البحث، فالعامل كلما زدنائه في الحوافز، كلما زاد في طاقة إنتاجه إلى جانب ذلك قيامها على الحركة والزمن، كما هو الوضع في صيانة الآلات أو الأدوات لتقليل الأعطال فيها، وبالتالي فقد افترض هذا الاتجاه أن السلوك الإنساني يجب أن يكون منسجما مع القواعد واللوائح الرسمية التي تسنها الإدارة.

ولم تقتصر الجهود العلمية على تايلور، بل شملت مساهمين آخرين أبرزهم البريطاني تشارلز بابج الذي قضى الكثير من الوقت في دراسة الأساليب العلمية

التي تجعل العمليات الصناعية أكثر إنتاجية، وقد توصل "بابدج" إلى أن تحسين الإنتاجية وتخفيض التكاليف يكون من خلال زاويتين رئيسيتين هما:

(١) الاهتمام بالعنصر البشري وذلك من خلال تقسيم العمل على أساس المهارة وسوف يؤدي هذا إلى مزايا عديدة منها توفير الوقت المطلوب للعمليات، تنمية أدوات ووسائل متخصصة لإنجاز الأعمال.

(٢) إمكانية إحلال الآلات محل العمليات اليدوية وفي هذا الصدد ناقش بابدج إمكانية إحلال الآلات محل العمليات اليدوية لضمان زيادة الإنتاجية من خلال طرح بعض التساؤلات التي تتعلق بمنافع وتكاليف استخدام هذا النظام الجديد.

أما هنري جانتي (١٨٦١ - ١٩١٩)، فقد كان متفقاً إلى حد كبير مع نظرية تايلور، ولكنه كان أكثر عطفاً على العمال، ويفضل أن لا يرتبط أجر العامل بكمية الإنتاج، وإنما يجب أن يدفع للعامل أجر يومي محدد يساعده في توفير عيشة كريمة. كما ساهم بما يعرف "بجداول أو خرائط جانتي التي تعتبر أداة أساسية من أدوات التخطيط والرقابة، لأنها تظهر العلاقة بين ما تم وما يجب أن يتم في وقت محدد". (٣٩)

ويوجد أيضاً المهندس فرانك جيلبرت (١٨٦٨ - ١٩٢٤)؛ الذي أبتكر طرق حديثة لتحسين أداء العمل، وذلك بدراسة وتحليل الحركات المستعملة أثناء العمل وتخفيضها وتبسيط الإجراءات إلى أدنى مستوى ممكن مما زاد في كفاءة العامل الإنتاجية. بالإضافة إلى أعمال هارنجتون إيمرسون (١٨٥٣ - ١٩٣١) صاحب الاثنى عشر مبدأ للكفاءة، وقد توصل إيمرسون من بحوثه الطويلة إلى أن سبب عدم الكفاءة ينتج عن الافتقار إلى التنظيم، كما أنه قد ينتج في بعض الصناعات عن الضخامة المسرفة في المؤسسات، وعليه يرى أن مشكلة الكفاءة البشرية يمكن

معالجتها بطريقتين: الأولى ابتكار الطرق التي تمكن العمال من التوصل إلى إنجاز أقصى ما هو ممكن بالنسبة للمهام، أو الأهداف المحددة وهذا بالتحليل الدقيق لعناصر العمل إضافة إلى تعليم العمال أفضل الطرق لأداء كل عمل، أما الطريقة الثانية فهي بتوفير الوسائل لتحديد الأهداف التي تتطلب أفضل أداء باستطاعتهم تحقيقه. (٤٠)

وفي ضوء التحليل السابق يمكن القول مع مارش وسيمون أن تايلور وأتباعه درسوا العمال باعتبارهم: أشياء ملحقة بالآلات في أداء الأعمال الإنتاجية المنظمة واهتموا بوصف خصائص الكائن الإنساني بطريقة تماثل الطريقة التي يصف بها المرء آلة بسيطة نسبياً تؤدي عملاً بسيطاً. وبناء على هذا انحصرت جهود الإدارة العلمية في مجال ضيق فاهتمت بعدد محدود من المتغيرات الفسيولوجية، أو بعبارة أخرى النموذج النظري في دراسة التنظيم وبخاصة إنتاجية العمال على أساس فسيولوجي .

٤) نتائج جهود تايلور وإسهاماته في حل مشكلات الصناعة:

تمثل مجهود ونتائج تايلور نقطة البداية في تاريخ الاهتمام بالصناعة ومشكلاتها عموماً وبالعنصر في موقف العمل الصناعي على وجه الخصوص، فقد غيرت الاهتمام من العناصر المادية أو الآلات في المجال الصناعي إلى العناصر البشرية أو العمال ومشكلاتهم. ومن هنا جاز للبعض أن يعتبر جهود تايلور وملاؤه أول محاولة علمية منظمة في نطاق علم الاجتماع الصناعي طالما أنها تمس موضوعه وهو الصناعة، وتتعلق بمحور اهتمامه وهو العنصر البشري في الصناعة. كما أن دراسة تايلور للعمال ومشكلاتهم تمت باعتبار أن العمال أشياء ملحقة بالآلات في أداء الأعمال الإنتاجية. وبناء على ذلك يمكن القول بأن (تايلور) لم

يسهم في وضع دعائم هذا العلم، وبالتالي ليس له فضل في نشأة هذا العلم كما يذهب أنصار الرأي الأول.

ولقد كان الاهتمام الكبير والشغل الشاغل لتايلور ينصب في بوتقة رفع الإنتاجية وتخفيض التكاليف للوحدة المصنعة، ومحاولة معالجة مشكلات : تدني الإنتاجية، عدم ملائمة الأدوات المستخدمة في العمل، عدم وجود نظام ثابت لتغذية الآلات على خطوط الإنتاج . كما كان يهدف من خلال نظريته إلى(٤١):

أ- تحليل العمل والعمليات الإنتاجية إلى عناصرها الأساسية واستبعاد الحركات الزائدة .

ب- تعيين العمال والفنيين في الأمكنة التي تتلاءم واحنصاصاتهم وكذلك ميولهم الشخصية وتوزيع المسؤولية بين العمال والإدارة.

ج- استخدام معايير ومقاييس دقيقة لأداء العمال وتنفيذ مبدأ المراقبة الوظيفية.

د- تدريب وتأهيل العمال بما ينسجم والطرق الإنتاجية والأساليب التنظيمية المتبعة.

ويقترح تايلور مجموعة من الإجراءات وهذا لبلوغ أهدافه المحددة ولحل مشكل الإنتاجية وللقضاء على التبذير، وتخفيض التكلفة ، والحد من الإسراف والوقت الضائع في العمل. وتمثل هذه الاقتراحات فيما يلي(٤٢):

أ- مبدأ التخصص في العمليات : تسعى إلى تدريب العامل على عمل واحد حتى تزداد كفاءته وخبرته ويزداد أدائه فيه.

ب- تنميط العمليات : تجزئة العملية إلى عناصرها الأساسية يؤدي إلى وجود نمطية في أداء تلك الأجزاء الشيء الذي يؤدي إلى تخفيض التكاليف وتفاذي الأعمال غير المجدية.

ج- وحدة الأمر ومركزية اتخاذ القرار: لضمان نجاح التنظيم يتم تركيز عملية اتخاذ القرار، ويتم تطبيق الإشراف على العمال، أي كل عامل يجد من يراقبه.

د- تحديد معايير للعمل والأداء وتوحيد الإجراءات: محاولة تطبيق إجراءات وسياسات محددة بالنسبة لكل العمليات المتماثلة.

هـ- عدم ازدواج الوظائف التنظيمية، بمعنى توحيد الوظائف التنظيمية ومنع الازدواج بينها.

و- استخدام الخبراء المتخصصين لتحديد الشروط المناسبة المحيطة بالعمل.

ز- اختيار الآلات والمواد بطريقة علمية سليمة، وتهيئة ظروف العمل تهيئة علمية مع المهمات التي يحتاجها العاملون.

ح- اختيار العاملين بشكل سليم وتدريبهم، لأن تحقيق الكفاءة والفاعلية في العمل يعتمد على الاختيار العلمي السليم للعاملين، والتأكد من أن قدراتهم الجسمية والعقلية تؤهلهم للعمل المطلوب، وبالتدريب المستمر يصبح العامل ماهراً.

ط- استخدام أسلوب البحث العلمي في الوصول إلى حلول للمشكلات الإدارية.

ي- استخدام الحوافز المادية لخلق الرغبة لدى العامل في تأدية العمل بالطريقة المطلوبة وبالسرعة أو المعدل المطلوب.

رابعاً : هنري فايول ونظرية التقسيم الإداري(٤٣):

ظهرت هذه النظرية في فرنسا على يد المهندس الفرنسي هنري فايول (*Henri Fayol*) الذي عاش في الفترة من (١٨٤١ - ١٩٢٥م). وقد تم اشتقاق اسم النظرية من المؤلف الشهير الذي قدمه فايول بعنوان "الإدارة العامة والصناعية" (*General and Industrial Management*) الذي حدد فيه المهام التي توجد في كل تنظيم مهما كان حجمه . ويعد هنري فايول أحد علماء الإدارة الكلاسيكية

فرنسي، عمل مديراً تنفيذياً لشركة صناعية صغيرة في فرنسا، ومن خلالها نال خبرته العملية التي قادته إلى النجاح في مجال الإدارة الصناعية، وعمل على تطوير منهجية النظرية الإدارية، ووثق ذلك في كتابه المشهور الإدارة العامة والصناعية عام ١٩١٦م.

ولقد تميز هنري فايول (Henry Fayol) عن تايلور Frederick Taylor رغم أنه كان هو الآخر مهندساً، بأنه كان من بين الكتاب الأوائل الذين حاولوا تطوير نظرية عامة للإدارة لأنه كان يشغل منصباً إدارياً بينما كان تايلور يعمل في خط الإنتاج، ومن ثم اهتم فايول بوظائف الإدارة على المستويات المختلفة، حيث انصب اهتمام تايلور على الإدارة الصناعية في مستوياتها التنفيذية (العاملين وخطوط الإنتاج)، بينما انصب اهتمام فايول على الإدارة في مستوياتها العليا. وقد تناولت نظرية التقسيم الإداري عدة موضوعات تعالج النواحي التالية:

أ) أنماط الأنشطة داخل التنظيم : وقد صنف فايول الأنشطة التي يقوم بها التنظيم إلى ستة أقسام هي: (أنشطة فنية، أنشطة تجارية، أنشطة مالية، أنشطة أمنية أنشطة محاسبية، أنشطة إدارية). كما ركز على أهمية النشاطات الإدارية بالنسبة للوظائف العليا، فإذا استمع الإداري القيام بهذه المهام الإدارية فإن قيادته ستكون ناجحة وفعاله.

ب) صفات الإداريين وتدريبهم: يرى فايول أن الإداريين يحتاجون إلى مجموعة من السمات والصفات الفذة *Exceptional qualities* التي يجب توافرها فيهم كصفات جسمية *Physical*، وصفات ذهنية *Mental*، وصفات أخلاقية *Moral*، يضاف إليها سعة إطلاع المديرين وثقافتهم العامة *General acquaintance*. كما أن القدرات والمهارات الإدارية تتزايد أهميتها كلما ارتفع المدير في السلم الإداري، في حين تكون القدرات والمهارات الفنية مهمة في المستويات الإدارية الوسطى والدنيا.

ج) الأسس العامة للإدارة: حدد فايول (١٤) مبدأً من مبادئ الإدارة التي توصل إليها نتيجة مشاهداته وخبراته، مؤكداً أنها تضمن حسن أداء المدير لدوره إذا ما التزم بها، وهي:

١) تقسيم العمل (*Labor division*): ينتج تقسيم العمل عن تطبيق مبدأ التخصص الذي نادى به الاقتصاديون كضرورة للاستخدام الأمثل للقوى العاملة، ويرى فايول انطباق هذا المبدأ على جميع أنواع النشاطات الإدارية والفنية.

٢) السلطة والمسئولية (*Authority & responsibility*): يوجد ارتباط وثيق بين السلطة والمسئولية، وأن الأخيرة موازية للسابقة ومنبثقة عنها، ويرى أن السلطة مزجياً من السلطة الرسمية المستمدة من النصب الرسمي واختصاصاته، والسلطة الشخصية التي قوامها الذكاء والخبرات والخلق القويم والقدرة على القيادة.

٣) الالتزام بالقواعد (*Discipline*): وهي في نظر فايول احترام الالتزامات الهادفة إلى تحقيق الطاعة والتنفيذ ومظاهر الاحترام، ويقرر فايول أن تحقيق النظام يرتبط بوجود مديرين على درجة عالية من الكفاءة في جميع المستويات.

٤) وحدة الأمر (*Unity of command*): وهذا يعني أن يكون لكل موظف رئيس واحد يتلقى منه الأوامر والتوجيهات ويرفع إليه التقارير.

٥) وحدة التوجيه (*Unity of direction*): فكل مجموعة من النشاطات متحدة في الهدف يجب أن تكون لها رئاسة واحدة وخطة واحدة، وتختلف عن سابقتها في أنها تهتم بالنشاط لا بالأفراد.

- ٦) خضوع الأفراد للمصلحة العامة (*Subordination of individual interest to general interest*): وهذا المبدأ يتطلب من الإدارة التدخل حينما تتعارض مصالح العاملين مع المصلحة العامة أو الأهداف العامة للمنظمة، وذلك من أجل المحافظة على استقرار التنظيم واستمراريته.
- ٧) المكافآت (*Remunerations*): يقضي هذا بأن تكون الرواتب والمكافآت عادلة ومجزية لجميع العاملين في جميع المستويات.
- ٨) المركزية (*Centralization*): ويقصد بها مدى تركيز السلطة أو توزيعها وهذا المدى يختلف من منظمة لأخرى، وتحكمه ظروف وعوامل متداخلة في الموقف الإداري ويجب أن يكون هناك نقطة توازن بين المركزية المطلقة واللامركزية الكاملة.
- ٩) تسلسل القيادة (*chain of Command*): يرى فايول تدرج مستويات القيادة في التنظيم بشكل هرمي.
- ١٠) النظام (*Order*): ويقصد به فايول وضع كل شيء وكل شخص في مكانه ويقسمه فايول إلى قسمين، نظام مادي يعني بوضع الآلات والأدوات والمعدات في مكانها المناسب لمصلحة العمل، ونظام اجتماعي يهتم بوضع كل شخص في المكان المناسب، كما يهتم بتنسيق الجهود، وتحقيق الانسجام بين نشاطات الوحدات المختلفة في التنظيم.
- ١١) العدالة (*Justice*): يجب أن يعامل جميع العاملين معاملة واحدة بهدف الحصول على ولائهم وانتمائهم، وأن يلتزم كل منهم بأداء واجباته وأن يحصل كل منهم على حقوقه كافة.

١٢) الاستقرار الوظيفي (*Stability of tenure*): ينص هذا المبدأ على أهمية استقرار الموظف في عمله، كما يؤكد على أن المنظمات الناجحة هي المنظمات المستقرة.

١٣) المبادرة (*Initiative*): المبادرة عند فايول تعني التفكير في إعداد الخطط وكيفية تنفيذها، ويطلب فايول الرؤساء بإعطاء الفرصة للمرؤوسين لممارسة المبادرة في العمل.

١٤) العمل بروح الفريق (*Team work*): يوضح هذا المبدأ أهمية العمل الجماعي وأهمية الاتصالات الفعالة، والتعاون بين الرئيس والمرؤوسين بما يكفل أداء الأعمال بكفاءة وفعالية، وهو ما يرتبط بقدرة القائد الإداري على التأثير في سلوك العاملين.

د) وظائف الإدارة: ركز فايول على النشاط الإداري، وقسمه إلى خمس وظائف إدارية هي:

التخطيط	<i>Planning</i>
التنظيم	<i>Organizing</i>
التوجيه	<i>Directing</i>
التنسيق	<i>Coordinating</i>
الرقابة	<i>Controlling</i>

وتفيدنا هذه النظرية بأن إعداد البنية التنظيمية يتم بموجب أعمال محددة، هذه الأعمال هي عبارة عن خطوات متسلسلة ومتلاحقة ومرتبطة مع بعضها، حيث كل خطوة تقوم على أساس نتائج الخطوة التي تسبقها. وهذه الخطوات هي:

١) تحديد الهدف.

٢) تحديد الأنشطة والأعمال التي يتطلبها تحقيق الهدف.

٢) تحديد الوظائف وذلك عن طريق تجميع الأنشطة والأعمال المتشابهة والنتكاملة مع بعضها، ووضعها ضمن نطاق وظائف محددة تشملها جميعاً.

٣) تحديد وحدات إدارية رئيسة تكون مسئولة عن تنفيذ كل وظيفة من الوظائف.

٤) تقسيم كل وحدة إدارية رئيسة إلى تقسيمات فرعية تتولى كل منها مسؤولية تنفيذ جزء من مهام الوظيفة بشكل متكامل ومتناسق مع باقي التقسيمات الفرعية الأخرى.

وتفيد هذه النظرية أيضاً بأن إحداهت وظائف إدارية رئيسية في التنظيم أمر مهم، وذلك لتحقيق التنسيق في العلاقات بين المكونات المادية والبشرية والفنية وأن إعداد الهيكل التنظيمي يتطلب التقيد ببعض المبادئ التنظيمية الأساسية الكلاسيكية المعروفة.

وفي الواقع يتفق الاتجاه الفكري لهذه النظرية مع نظرية الإدارة العلمية في بعض النواحي، ويختلف معها في ناحية أساسية، وهي نطاق التطبيق، فهو يتفق ويتشابه معها من حيث الاتجاه العام الذي يركز على العمليات الداخلية بشكل رئيسي على اعتبار أن التنظيم مغلق، وعلى الجانب المادي والفني والفسولوجي للعمل. وفي الحقيقة هذا الاتفاق والتشابه يقودنا إلى معلومة أساسية مفادها أن هاتين النظريتين تتفقان مع بعضهما في الأساس الفكري العام. أما فيما يخص وجه الاختلاف بينهما فهو يتركز حول مجال تطبيق المفاهيم والمبادئ التي توصلت إليها هاتان النظريتان. ففي حين تركز نظرية الإدارة العلمية على المستوى المباشر للعمال، ركزت نظرية التقسيم على المستويات الإدارية. وسنعمد فيما يلي إلى عرض ملخص وموجز عن المفهوم الأساسي الذي تقوم عليه نظرية التقسيم الإداري، ثم نستعرض معاً ثلاثة نماذج لأبرز رواد هذه النظرية.

كما أن هناك بعض الانتقادات على النظرية كحال غيرها من النظريات والتي لا تخلو من أشياء سلبية وخاصة حال تطبيقها، ومن تلك الانتقادات:

أ- ركزت على المستوى الإداري وأغفلت التركيز على المستوى الفني أو الإنتاجي.

ب- ركزت على التعامل الإداري وأغفلت الجانب الإنساني في التعامل مع الموظف أو العامل.

ج- ركزت على الإدارة العليا في أغلب تعاملاتها، ولم تركز على العاملين في المراتب الدنيا.

- أهم الانتقادات التي وجهت للمدرسة الكلاسيكية :

تعرضت المدرسة الكلاسيكية لنقد شديد حمل لواءه عدد من الدارسين والباحثين في الإدارة وعلى الأخص علماء الاجتماع. وفيما يلي عرض موجز لأهم هذه الانتقادات (١٣) :

١- إغفال النزعة الإنسانية : إن توقع عمل المنظمة كآلة دقيقة وفقاً لتعليمات وقواعد لا تحيد عنها كما يتوقعه التقليديون، ما هو في الواقع إلا افتراض صورة غير إنسانية لمنظمة إنسانية يتولى العمل فيها آدميون يحددون معالم هذا العمل واتجاهاته، في محاولة لتحقيق أهداف عديدة ليست أهدافهم إلا جزءاً ضئيلاً منها. لقد تجاهلت هذه النظرية أن الإنسان عنصر أساسي في المنظمة يجب دراسة أثر أي قرار في سلوكه، واعتقدت أن حافزه الأساسي للعمل هو الحوافز الاقتصادية وتحسين ظروف العمل المادية فقط، دون الانتباه إلى أن الفرد كائن حي له أحاسيس وشعور وكرامة يجب احترامها. وهكذا يمكن القول أن الكلاسيكيين يعتبرون المنظمة مكاناً للعمل فقط وليس مكاناً للحياة المنظمة في نظرهم تنظيم جامد ليس للجوانب الاجتماعية أي تأثير فيه.

٢- الروح الاستبدادية : كانت الصفة العامة للنظرية الكلاسيكية الإدارة التسلمية. فالأوامر تتجه دائماً من الأعلى للأسفل، والسياسات تقرر في القمة

والاتصالات تَمَرُّ في اتجاه واحد من أعلى لأسفل إلا فيما يختص بتقارير الإنتاج. ولا يحدث اتصال من أسفل لأعلى بروح النقد أو الاعتراض، فالحكمة كلها مستقرة في قمة الهرم الإداري، وأية مقاومة لأوامرها تعتبر عصياناً هداماً. ومن علامات ضعف القائد سماحه لرؤوسيه بمسائلته في أوامره وأفكاره، كل ذلك يضعف من الروح المعنوية للعاملين والقدرة على الإبداع.

٣- عدم واقعية بعض فروضها : تتسم بعض الفروض التي تقوم عليها النظرية الكلاسيكية بعدم الواقعية، ولعل أبرزها "الرشد" لدى أعضاء المنظمة أيا كان المستوى الإداري الذي يعملون فيه. فصفة الرشد -حسب ما تراه هذه النظرية- تفترض أن الفرد لديه القدرة على المفاضلة بين البدائل المتاحة أمامه لاختيار أنسبها على ضوء معلومات دقيقة وصحيحة يوفرها التنظيم له. فلنتساءل الآن هل من المعقول أن يتوفر ذلك لدى أعضاء التنظيم ؟ لاشك أن الإجابة ستكون بالنفي، والسبب في ذلك يعود إلى عدة أسباب أبرزها اختلاف القدرات والمهارات، والتكوين النفسي والجسدي من فرد لآخر، كما أن المعلومات التي يبني الفرد على أساسها اختياره ربما لا تتوفر له بالكمية المناسبة في كل الأوقات، وربما لا تكون دقيقة وصحيحة تماماً كما افترضت النظرية الكلاسيكية ذلك. لذا يمكننا القول أن فرض الرشد كما نادى به هذه النظرية بعيد عن الواقعية.

٤- عدم الاعتراف بالتنظيم غير الرسمي : تركز نظريات التنظيم الكلاسيكية على جانب واحد وهو الجانب الرسمي الذي وضعه مخطط التنظيم، حتى أنها سميت بنظرية التنظيم الرسمي. وفي الواقع لقد أصبح من البديهي ومن المتعارف عليه أن بداخل التنظيم الرسمي تنظيماً آخر ينبع منه هو التنظيم غير الرسمي، الذي ينشأ خلال تفاعل عناصر التنظيم مع بعضهم في

مجموعات، إذ يحدث الترابط نتيجة أسباب متعددة لا يتسع المجال لذكرها هنا جميعها، ولكن أبرزها المصلحة والتآلف والانسجام العاطفي. وكما رأينا ومن خلال عرضنا للنظريات الكلاسيكية، لم تعط هذه النظريات أي اهتمام للتنظيم غير الرسمي، ولم تسمح بوجوده، مع العلم أن وجوده مفروض على التنظيم الرسمي أراد أولم يرد. لقد أغفلت هذه النظرية هذا التنظيم، ومدى تأثيره في السلوك التنظيمي، وراحت تحارب كافة أشكاله.

5- الاهتمام البسيط بأهمية الصراعات الداخلية في التنظيم : لم تعط نظرية التنظيم الكلاسيكية الاهتمام الكافي لدور الصراعات الداخلية في المنظمة بين الأفراد أو الجماعات المختلفة، نتيجة لاختلاف المصالح والأهداف الشخصية، حيث تزداد هذه الاختلافات في حالة تدهور الحالة الاقتصادية بسبب نقص بدائل إشباع الحاجات. لقد افترضت النظرية الكلاسيكية أن عمل كل إنسان محدد وواضح، وأن العلاقات التنظيمية واضحة تماما، وأن الهيكل الرسمي للتنظيم هو النمط الوحيد للاتصالات. لكن الدراسات الحديثة أثبتت وجود صراعات داخلية بين فئات التنظيم المختلفة نتيجة اختلاف المصالح والأهداف.

6- إغفال عملية اتخاذ القرارات : أصبح من المتعارف عليه أن اتخاذ القرار هو محور العمل الإداري، وعليه فعملية اتخاذ القرارات يجب أن توليها أي نظرية تنظيمية الاهتمام الكافي والوافي. وإذا تفحصنا النظرية الكلاسيكية نجد أنها قد أغفلت هذه العملية ولم تعطها الأهمية التي تليق بها، حيث لم تتعرض لكيفية اتخاذ القرار وتحديد العوامل المؤثرة التي يجب أن تؤخذ بالحسبان.

7- إغفال تأثير البيئة المحيطة في التنظيم : كما نوهنا في السابق فقد أقرت النظرية الكلاسيكية بأن المنظمة نظام مغلق، بمعنى أن سلوك الأفراد

بداخلها يتشكل ويتلون بالمتغيرات الداخلية فقط، وعليه فسلوك الفرد نابع من التنظيم، وليس للمجتمع والبيئة المحيطة به تأثير في السلوك بداخله. هذا الافتراض في الواقع غير مقبول، لأن التنظيم لا يمكنه أن يفصل الإنسان عن العادات والتقاليد والقيم التي ورثها من مجتمعه الذي عاش فيه سنين حياته والتي لونت وحددت نمط سلوكه. إن النظرة الصحيحة لهذا الموضوع يجب أن تتجه نحو المحاولة لتغيير البعض منها فقط، وهو الذي لا يتوافق مع مصلحة المنظمة ولا الأفراد العاملين فيه.

٨- عدم حتمية بعض فروضها: ينادي رواد المدرسة الكلاسيكية بموجب مبدأ التخصص بأن الكفاءة تميل إلى الارتفاع إذا زادت درجة التخصص، ولكن هل يعني هذا أن أي زيادة في التخصص ستؤدي إلى زيادة الكفاءة الإدارية؟ إن التخصص ليس شرطاً من شروط الكفاءة الإدارية، ولكنه صفة أو خاصية طبيعية من خصائص الجهود الإنسانية، فالعمل قد يكون قليل الكفاءة بالرغم من وجود التخصص. أي أن توفر عنصر التخصص ليس من المبررات التي تجعلنا نفترض الكفاءة في العمل بشكل تلقائي.

- تعقيب .

وبعد عرضنا للإدارة العلمية وكيف ساهمت . بشكل أو بآخر . في بلورة علم الاجتماع الصناعي يتضح عدة نقاط هامة ، يمكن إجمالها على النحو التالي :

٦) طبيعة ومراحل تطور العلم تاريخياً ؛ حيث اتصفت تلك التعريفات بالمحدودية فترة ما قبل الستينيات من القرن الماضي ، بينما أصبحت أكثر شمولية بعد هذه الفترة بعد التحولات الكبرى في عملية التصنيع .

٧) أن الإدارة تختص بتنفيذ السياسة العامة للتنظيم بوساطة الأجهزة المختلفة حيث تتولى هذه الأجهزة : التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، الرقابة من

أجل تحقيق الأهداف والمصلحة العامة، وأن تطبيق مبادئ الإدارة تعتبر وسيلة وليست غاية في حد ذاتها فهي بالضرورة وسيلة تستخدم أو نطاق يطبق بغرض الوصول إلى تحقيق هدف محدد، ومن ثم فإن دراسة الإدارة تكون مجرد تحسينها في حد ذاتها لكي تساعد على تحقيق الأهداف بشكل دقيق.

(٨) أن الإدارة العلمية تعد ثورة في الميدان الصناعي وكانت أول حركة علمية منظمة تحاول دراسة المشاكل المرتبطة بكفاية العمل في الصناعة إلا أن تطبيق المبادئ التي جاء بها تايلور اقتصر على المستويات الإنتاجية لأنه اهتم أساسا بكفاية العمال والرؤساء القائمين فعلا بعمليات الإنتاج وأصر على استنزاف جهد العامل وفكره وإمكانياته من أجل زيادة الإنتاج .

(٩) تمثلت جهود ونتائج تايلور كنقطة البداية في تاريخ الاهتمام بالصناعة ومشكلاتها عموما وبالعنصر في موقف العمل الصناعي على وجه الخصوص فقد غيرت الاهتمام من العناصر المادية أو الآلات في المجال الصناعي إلى العناصر البشرية أو العمال ومشكلاتهم. ومن هنا جاز للبعض أن يعتبر جهود تايلور وزملائه أول محاولة علمية منظمة في نطاق علم الاجتماع الصناعي طالما أنها تمس موضوعه وهو الصناعة، وتتعلق بمحور اهتمامه وهو العنصر البشري في الصناعة، بالرغم من أنه أغفل الجانب الإنساني . عمليات العمل . وهي محور اهتمامات علم الاجتماع الصناعي.

(١٠) حدد فايول الصفات الواجب توفرها في العامل، والمثلة في القدرات البدنية والعقلية، القدرات الخلقية والثقافة العامة، وكذا الثقافة الخاصة، والمتعلقة بالعمل الذي يؤديه وما يتطلبه من دراسات وبحوث وخبرات علمية.

(١١) اعتمدت المدرسة الكلاسيكية على مفاهيم تركز على سلطة الرؤساء وضرورة خضوع المرؤوسين مثل الأمر والرقابة، التوجيه، السلطة.

مراجع الفصل الثاني

- (١) علي عبد الرازق جليبي: علم الاجتماع الصناعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٣، ص ص ٣٧-٣٩.
- (٢) يستخدم تعبير مصطلح الثورة الصناعية للإشارة إلى الفترة الواقعة بين عامي ١٧٥٠-١٨٢٥م التي حدث خلالها تغيير عنيف في البناء الاقتصادي لبريطانيا العظمى، نتيجة التطبيق المتسارع للمبادئ الميكانيكية على تصنيع المواد الخام، وهي الفترة التي استفادت منها المصانع من الاختراعات التقنية في تصنيع المنسوجات والحديد، والتي أصبح فيها المصنع الآلي الوحدة الاقتصادية الأولى للإنتاج، فقد أدى الانهماك في نشاطات تصنيع المواد الخام لاختزال التكلفة، واستخدام المعدلات الميكانيكية إلى ظهور المشروعات الصناعية العملاقة، ونمو التجمعات الحضرية الجديدة.
- 3) Neil J. Smelser, : "Social Change in The Industrial Revolution" in W.A. Faunce. (ed)" Readings in Industrial Sociology" Meredith Publishing Company, N. Y., 1976,P68.
- (٤) عبد الله محمد عبد الرحمن : علم الاجتماع الصناعي ، مرجع سابق ، ص ٢٨.
- (٥) حسن الساعاتي: علم الاجتماع الصناعي، دار المعارف، القاهرة، ١٩٧٦، ص ١٦٢.
- (٦) عبد المنعم عبد الحي : التصنيع والسلوك الاجتماعي للعمال، "دراسة اجتماعية لمدينة المحلة الكبرى وعمالها"، الجهاز المركزي للكتب الجامعية ، القاهرة ، ١٩٧٩، ص ١٥ .
- (٧) ظهر أول تقسيم للعمل في المجتمع البدائي على أساس النوع والسن ، وهو يعد أبسط أشكال تقسيم العمل ، وفي المجتمع العبودي ظهر تقسيم العمل في شكل انفصال الزراعة عن الرعي وتربية الماشية ، ثم حدث انفصال بين الحرف

اليدوية والزراعية ، مما نتج عنه زيادة مضطردة في إنتاجية العمل ، وأصبحت المنتجات تنتج ليس فقط من أجل الاستهلاك الشخصي ، وإنما أيضا للبيع في الأسواق ، وتدرجيا انفصلت التجارة عن باقي المهن ، وأصبحت فرعا مستقلا من فروع الإنتاج ، وتميزت هذه المرحلة بالإنتاج السلعي الصغير والملكية الخاصة الصغيرة لوسائل الإنتاج .

(٨) ماجد راغب الحلو: علم الإدارة العامة ، مؤسسة شباب الجامعة ،

الإسكندرية ، ٢٠٠١ ، ص ٦٦ .

(٩) خالد عبد الله السعيد : معوقات تطبيق التطور التقني في الأجهزة الأمنية

وانعكاساتها الإدارية ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، كلية الدراسات

العليا ، جامعة نايف ، الرياض ، ٢٠٠٣ ، ص ٢٣ .

(١٠) محمد جاب الله عمارة: إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الاجتماعية ،

دار الطباعة الحرة ، دمنهور ، ٢٠٠٥ ، ص ٤٤ .

(١١) صلاح الدين عبد الباقي: إدارة الموارد البشرية -مدخل تطبيقي معاصر -

الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ٢٠٠٤ ، ص ٩٨ .

12) French، W.: *The Personnel Management Process: Human Resources Administration، Third Edition, Houghton Miffling Co.، Boston، 1974، p. 3*

(١٣) عبد الله محمد عبد الرحمن : علم الاجتماع الصناعي ، مرجع سابق ، ص ٢٩ .

(١٤) المرجع نفسه ، ص ص ٢٩ - ٣٠ .

(١٥) المرجع نفسه ، ص ص ٣٠ - ٣١ .

(١٦) المرجع نفسه ، ص ٣١ .

(١٧) المرجع نفسه ، ص ص ٣١ - ٣٢ .

(١٨) المرجع نفسه ، ص ص ٣٢ - ٤١ .

(١٩) على عبد الرازق جليبي : علم الاجتماع الصناعي ، مرجع سابق ، ص ٣٩ .

- ٢٠) المرجع نفسه ، ص ٤٠-٤١.
- 21) Daniel A. Wren : *The Evolution of Management Thought, 4th ed. New York: Wiley, 1993, p194.*
- ٢٢) أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الإدارية، دار الكتاب ، بيروت، ١٩٩٤، ص ٥٨.
- ٢٣) علي غربي وآخرون 2002 :، ص33).
- ٢٤) حسين عبد الحميد رشوان :علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، ٢٠٠٤، ص ٥٣-٥٤.
- ٢٥) سعد عيد مرسي: الأيديولوجيا ونظرية التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٠، ص١٢١.
- ٢٦) محمد بومخلوف: التنظيم الصناعي والبيئة، دار الأمة للطباعة والنشر، الجزائر، ٢٠٠١، ص ٥٧.
- ٢٧) عبد الغفار حنفي & محمد فريد الصحن: إدارة الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، ١٩٩١، ص ٢٩-٣٠.
- ٢٨) محمد علي محمد :علم اجتماع التنظيم مدخل للتراث والمشكلات ، الجزء الأول، دار الكتب الجامعية الإسكندرية، ١٩٧٢ ، ص١٢١.
- ٢٩) محمد، عبد الله عبد الرحيم، أساسيات الإدارة والتنظيم، ط٤، دار الفكر العربي، القاهرة ، ١٩٧٦، ص ٥٣.
- ٣٠) ولد فريديريك تايلور(١٨٥٦ - ١٩١٥)، في أمريكا في ورشة صغيرة كتلميذ صناعي لمدة أربع سنوات ثم التحق بشركة مدفال لصناعة الصلب وخلال ثماني سنوات تدرج تايلور من عامل بسيط إلى ميكانيكي (فني) ، ثم أصبح على قمة الهرم الوظيفي للاستشاريين من المهندسين بالشركة. ويُعرف على أنه مؤسس التنظيم العلمي للعمل، حيث لفت نظرة المشكلات التي واجهات

الإدارة، وبدأ يفكر في الوصول إلى حل أو مخرج وإلى طرق معقولة للتغلب على هذه المشكلات . كما درس العمل وجمع عناصر التحليل وقياس المهام وذلك بدراسة أوقات حركة كل دور، مع تجزئة هذه المهام وتوزيع المناصب مع هيكله المصانع، ودراسة البنى التي تسمح للتنظيم بأداء مهامه بفعالية كبرى، ودراسة طرق العمل المطبقة للبنى التي تم ضبطها. وقد شمل هذا التنظيم كل الأنشطة الصناعية والتجارية، وكل المؤسسات التي تنشط في هذه المجالات. وقد نشر تايلور أفكاره في كتاب "الإدارة العلمية" عام ١٩١١، وأوضح أن الهدف الرئيسي للإدارة هو الحصول على أكبر قدر من الرفاهية لصاحب العمل والعمال. وركز على الجانب الفني من العمل، ولم يعتني بالجانب البشري على الرغم من إدراكه لأهمية هذا الجانب..

(٣١) عبد الوهاب سويسني: أهمية المشاركة في تصميم الهيكل التنظيمي من منظور نظامي، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، ٩٤/٩٥، ص: ٤.

(٣٢) مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، مطبعة النخلة، بوزريعة، الجزائر، ١٩٩٢، ص ٧٣.

(٣٣) مؤيد سعيد السالم، تنظيم المنظمات دراسة في تطور الفكر التنظيمي خلال مئة عام، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2002، ص 55

(٣٤) عبد الغفور يونس: نظريات التنظيم والإدارة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، ١٩٩٧، ص ٤١.

(٣٥) محمد علي الشهيب: إدارة العمليات والإنتاج، روز اليون، ١٩٧٩، ص ١٩.

(٣٦) جمال الدين محمد المرسي & ثابت عبد الرحمن إدريس: السلوك التنظيمي، الدر الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٢، ص ٥٨.

- (٣٧) محمود سلمان العميان : السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠٠٣ ، ص ٤٧ .
- (٣٨) رونالدي ريجيو: المدخل إلى علم النفس الصناعي والتنظيمي، ترجمة فارس حلمي، ط 1 ، دار. الشروق للنشر، عمان، ١٩٩٩ ، ص ١٩
- (٣٩) علي السلمي: تطور الفكر التنظيمي، ط ٢، وكالة المطبوعات، الكويت، ١٩٨٠، ص ٦٣.
- (٤٠) عبد الغفور يونس: تنظيم وإدارة الأعمال ، مرجع سابق ، ص ٥٠.
- (٤١) إبراهيم المنيف، تطور الفكر الإداري المعاصر، دار أفاق الإبداع للنشر والإعلام، الرياض، ٢٠٠٠، ص ١٠١.
- (٤٢) عبد الله محمد عبد الرحمن : علم الاجتماع الصناعي النشأة والتطورات الحديثة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت ، ١٩٩٩ ، ص ٨٧ .
- (٤٣) محمد فريد الصحن وآخرون ، مبادئ الإدارة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، ٢٠٠٠، ص ٥٥