

# محاضرة رقم 1

مراحل تطور التسيير .

مر الفكر التسييري بمرحلتين، مرحلة الأولى امتدت إلى ما قبل ظهور مدرسة النظم تميز فيها بالتعارض، حيث انه كلما ظهرت مدرسة إلا وجاءت بتصورات جديدة لمفهوم التسيير معارضة لأفكار القائمة ومركزة على محاور لما يقتضيه المنهج التحليلي السائد آنذاك ثم المرحلة الثانية بدأت مع ظهور مدرسة النظم وتميز فيها المدارس والمعالجات بالتكامل فيما بينها إذ كلما جاءت مدرسة إلا وحاولت احتواء الفكر القائم وتطويره للوصول إلى مفهوم يعكس حقيقة مصطلح التسيير .

المرحلة الأولى:

أولاً: **المدرسة التقليدية:** تعتبر هذه المدرسة هي الإطار الفكري الأول الجامع لمساهمات مفكري التسيير ولقد عرفت لدى الكثير من الكتاب "اسم المدرسة العلمية" باعتبارها أول المدارس التي أضفت الطابع العلمي على التسيير ووجهت اهتمام المسيرين نحو كفاءة استخدام الموارد لدفع مستوى الأداء عوض ما كان سائداً من قبل. إن كفاءة المؤسسة وفعاليتها تزدادان بتوسع حجمها، تضم هذه المدرسة إسهامات مفكرين هما:

H.FAYOL . F.W.TAYLOR

1- TAYLOR (1856، 1915) حيث صدر له عام 1911 كتاب بعنوان "مبادئ أو مناهج الإدارة العلمية" وقد احتوى خلاصة تجارية التي انصبت على حل مشكلة تباطؤ العمال المتعمد، أي جعل وقت العامل وقتاً إنتاجياً وحاول وضع معايير للأداء على دراسة الزمن والحركة، كما استحدث نظام الأجر بالقطعة يهدف من خلاله إلى كيفية تحفيز العمال من حيث الحد للعمال أنهم «إذا عملوا بسرعة فإنهم يحصلون على أجور أعلى لأنهم يساهمون في زيادة إنتاجية المؤسسة».

- وعرف "TAYLOR" التسيير هو عبارة عن علم مبني على قوانين وقواعد وأصول علمية قابلة للتطبيق على مختلف حالات النشاط الإنساني يعتمد عليه المسيرين في تنظيم المهام والأعمال داخل المؤسسة وفقا للمبادئ التالية:

\* إيجاد أحسن طريقة للأداء أي عمل.

\* اختيار وتدريب القوى العاملة على أسس علمية.

\* التقريب والتوحيد بين الطرق المثلى للأداء لدى العمال المدربين.

خلق روح التعاون بين العمال والمسيرين والتقسيم العادل للمسؤولية بينهم.)

- ومن منطلق الفلسفة الكلاسيكية يعتقد TAYLOR أن مصالح العمال والملاك والمساهمين متكاملة باعتبار كلها يتصرف بعقلانية لكن هذا التكامل لا يجسد إلا بوساطة التسيير الذي يحدد لآليات إنجاز المهام من جهة والمكافآت المقابلة من جهة أخرى.

2- H.FAYOL (1841-1925) في فرنسا وتمحور حول تطوير نظرية التنظيم الصناعي آخذا بعين الاعتبار تعقيدات الوظيفة الإدارية «بأنها عملية مكونة من وظائف\*\*\*، التنظيم، القيادة، التنسيق والرقابة» ويميزها عن وظائف التدبير التي تشمل وظائف المؤسسة باقتصارها على الجانب البشري فقط، ولقد توصل FAYOL إلى اكتشاف العلاقة العكسية بين الكفاءة البشرية والتقنية، حيث يرى انه كلما ارتقينا في الهيكل التنظيمي ازدادت الحاجة إلى الكفاءة البشرية وتضاءلت الحاجة إلى الكفاءة التقنية أو المهنية، فضلا عن مبادئه (14) الذي يرى أن التقيد بها في كل الأحوال يؤدي إلى إدارة فعالة وهذه المبادئ هي:

1- تقسيم العمل لتحقيق التخصص.

2- السلطة.

3- الانضباط.

4- وحدة الأوامر.

5- وحدة التوجيه.

6- السلسلة الهرمية في التنظيم

7- المكافأة.

8- المركزية.

9- النظام.

10- العدالة.

11- استقرار الموقع الإداري.

12- المبا.

13- الروح المعنوية.

14- إذعان المصلحة الفردية لمصلحة المجموع.

- من ناحية أخرى فقد قسم فايول أنشطة المؤسسة إلى خمسة أنشطة أساسية هي:
  - 1- الفنية [الصنع والإنتاج]،
  - 2- التجارية [الشراء والبيع والتداول]،
  - 3- المالية [الحصول على رأس مال واستخدامه]،
  - 4- [التكاليف، الميزانيات، الإحصاء]،
  - 5- الامن والضمان [حماية الأشخاص والممتلكات].
- وعلى الرغم من أن المدرسة التقليدية باستبدالها الحدس بالأساليب العلمية ساهمت كثيرا في إرساء قواعد التسيير تنظيرا وممارسة إلا أنها تعرضت للعديد من الانتقادات أهمها:
  - تطبيق أحسن طريقة للإدارة هي ضبط العمال كالألات.
  - تجاهل حقيقة الطبيعة البشرية بإغفال الصراعات السلوك الجماعي، التنظيم غير الرسمي.
  - الإفراط في التخصص وتقسيم العمل يؤدي إلى الانهيار المعنوي الكامل للعامل.
  - وجود عدااء من طرف العمال ونقاباتهم وارتفعت حدة المقاومة لها. وفي أثناء ذلك كانت أفكار أخرى تمثله.