

## قوتابخانه کارگریه کان

کارگری له ماوهی گهشه کردنیدا چهندین قوتابخانه‌ی کارطیری هاته کایه‌و، هه‌ریه‌که‌یان هه‌ولیان ده‌دا کاربکه‌ن بـ په‌ره‌پیدانی په‌یکه‌ریکی زانستی به‌ریوه‌بردن که بتوانیت به‌شداربیت له چاره‌سه‌رکدنی کیشه کارگریه‌کان و زیادکردنی به‌رهه‌مداری دامه‌زراوه پیشه‌سازیه‌کان.

### المدارس الإدارية

عرفت الإدراة خلال تطورها مدارس فكرية عديدة كانت كل منها تحاول العمل من أجل تنمية هيكل معرفي للإدراة يمكن ان يساهم في حل المشاكل الإدارية وزيادة إنتاجية المنشآت الصناعية.

### یه‌که‌م: قوتابخانه‌ی کلاسیک

زاروهی قوتابخانه‌ی کلاسیکی له به‌ریوه‌بردن ئاماژه‌یه بـ کومه‌لیک تیوری به‌ریوه‌بردن که له سه‌ره‌تای سه‌ده‌هی بیسته‌مدا ده‌رکه‌وتون و زانیانی ئهم قوتابخانه‌یه ته‌رکیزی بیرکدن‌هه‌یان له دابه‌شکردنی کار بـو، وئه‌وهی پیویسته بـ بـه‌ده‌سته‌یانی توanstی به‌رهه‌مهینانی. قوتابخانه‌ی کلاسیک سـ تیوری له خـوده‌گریت:

1. تیوری به‌ریوه‌بردنی زانستی
2. تیوری دابه‌شکردنی کارگری
3. تیوری بـیرـوـکراتـی

### وفيما يلي توضيح لهذه المدارس اولا: المدرسة الكلاسيكية

يطلق تعـبـيرـ المـدرـسـةـ الـكـلاـسـيـكـيـةـ فـيـ الإـدـراـةـ عـلـىـ عـدـدـ مـنـ النـظـرـيـاتـ الإـدـارـيـةـ الـتـيـ ظـهـرـتـ فـيـ أـوـأـلـ الـقـرـنـ الـعـشـرـينـ وـكـانـ مـحـورـ تـفـكـيرـ روـادـهـاـ يـدـورـ حـولـ تـقـسـيمـ الـعـمـلـ،ـ وـمـاـ يـجـبـ أـنـ يـكـونـ لـتـحـقـيقـ الـكـفـاءـةـ الـإـنـتـاجـيـةـ.ـ وـتـشـتـمـلـ المـدرـسـةـ الـكـلاـسـيـكـيـةـ أـوـ التـقـلـيدـيـةـ لـلـإـدـراـةـ عـلـىـ ثـلـاثـ نـظـرـيـاتـ هـيـ :

1. نظرية الإدراة العلمية.
2. نظرية التقسيم الإداري.
3. النظرية البيروقراطية .

### ا. تیوری به‌ریوه‌بردنی زانستی:

ئهندازیاری ئه‌مریکی فریدریک تایلور یه‌که‌م که‌سه که بـانـگـهـشـهـ بـ تـیـورـیـ بهـرـیـوهـبـرـدـنـیـ زـانـسـتـیـ دـهـکـاتـ کـهـ لـهـ وـیـلـاـیـتـهـ یـهـ کـگـرـتـوـوـهـ کـانـیـ ئـهـ مـرـیـکـاـ لـهـ ماـوهـیـ نـیـوانـ سـالـانـ ۱۹۰۰-۱۹۲۰ـ سـهـرـیـهـلـدـاـ،ـ هـهـ بـوـیـهـ زـوـرـیـکـ لـهـ زـانـیـانـیـ بـهـرـیـوهـبـرـدـنـ بـهـ باـوـکـیـ بـهـرـیـوهـبـرـدـنـیـ زـانـسـتـیـ نـاوـیـ دـهـبـهـنـ،ـ ئـهـنـدـازـیـارـیـ مـیـکـانـیـکـیـ خـوـیـنـدـوـوـهـ وـ...ـ لـهـ کـارـیـ پـیـشـهـیـیدـاـ پـیـشـکـهـوـتـ تـاـ گـهـیـشـتـهـ پـلـهـیـ سـهـرـوـکـیـ ئـهـنـدـازـیـارـیـانـ.ـ وـهـکـ مـیـکـانـیـکـ وـ بـهـرـیـوهـبـهـرـیـکـ تـوـیـزـیـنـهـوـهـ تـاقـیـکـرـدـنـهـوـهـیـکـیـ زـوـرـیـ لـهـ زـوـرـیـکـ لـهـ کـارـگـهـ کـانـیـ ئـهـمـرـیـکـاـ ئـهـنـجـامـداـوـهـ،ـ لـهـ رـیـگـهـیـهـوـهـ گـهـیـشـتـهـ ئـهـنـجـامـیـکـیـ سـهـرـسـوـرـهـیـنـهـرـ کـهـ بـوـونـیـ بـهـشـیـکـیـ زـوـرـ لـهـ بـهـفـیـرـوـدـانـیـ سـهـرـچـاوـهـ کـانـ لـهـ کـاتـیـ کـارـکـرـدـنـداـ نـیـشـانـ دـهـدـاتـ بـهـهـوـیـ:

### 1. نظرية الادارة العلمية:

يعد المهندس الأمريكي فريديريك تاييلور أول من نادى بنظرية الإدراة العلمية التي نشأت في الولايات المتحدة الأمريكية في الفترة الواقعة مابين 1900-1920 لذلک يلقبه الكثيرون من علماء الإدراة بأبي الإدراة العلمية وقد درس الهندسة الميكانيكية وتدرج في العمل الوظيفي حتى وصل الى مرتبة كبير المهندسين. وقد اجرى بوصفه ميكانيكيًّا

ومديراً الكثير من الأبحاث والتجارب في العديد من المصانع الأمريكية توصل من خلالها إلى نتائج مذهلة تبين وجود نسبة هدر كبيرة بين الموارد أثناء العمل بسبب :

-نه بعونی ریزه و ستاندارده کان.

-نه بهستنه وهی کری به بهره مهینان و به هه ولی که سیه ووه.

- غياب المعدلات والمعايير.

- عدم ربط الاجر بالإنتاج وبالجهد الشخصي.

له سه ر بنه ماي ئهم ئهنجامانه، تايلىر بهدواي ریگا و ئامرازيكدا گهرا بو دايىنكردنى ئهم ههولانه و گورىنى بو كارى بهره مدار، بويه چوار بنه ماي بنه رهتى دەستنيشانكرد:

بناء على هذه النتائج اخذ تايلىر يبحث عن الطرق والوسائل الكفيلة بتوفير هذه الجهد وتحويلها الى اعمال مثمرة ومنتجة لذا فقد حدد أربعة مبادئ أساسية وهي:

أ. ليكولينه وه له پرسه جوار وجوره كان له رووي ئه و جولانه ئهنجام ده درين بو ته واوكردىان و له رووي ئه و كاتهى كه دېيە ويكت بو ته واوكردىان و دياريكىرىنى باشترين ریگا بو ئهنجامدايان.

ب. ریزه يه کى ستانداردى بهره مهینان ديارى بکرى كه پيوىسته له لايەن ئه و كەسەي كه ئهم پرسه يه ئهنجام دەدات به دەستى بھېزىت

ت. هەلۈزۈرنى زانستى فەرمابىه ران

ث. جياكردنە وهى پلاندانان و جىيە جىيىكىرىن كه سەرۆك پلاندانان دادەنیت و كريكار ئهنجامى دەدات.

أ. دراسة مختلف العمليات من حيث الحركات التي تم لإنجازها ومن حيث الوقت المستغرق في إنجازها وتحديد الطريقة المثلثى للاداء.

ب. تحديد معدل معيارى للإنتاج ينبغي ان يتحقق من يقوم بتلك العملية.

ت. الاختيار العلمي للعاملين.

ث. الفصل بين التخطيط والتنفيذ يتولى الرئيس التخطيط بينما دور العامل التنفيذ فقط .

لايەنە باشەكانى تىۆرى به ریوه بردنى زانستى

1. به كارهينانى شىوازى زانستى بو دياريكىرىنى ریگا وشىوازى كاركىرىن

2. دانانى پيوه رهى دياريكراو و تايىهت له شىوه لىكولينه وه له فاكته رى كات و جولە بو هەر پرسه يه کى كارگىرى

3. زيادىرىنى پاداشت و هاندان بو بهره مهينانى به رز.

إيجابيات نظرية الإدارة العلمية

1. استخدام الأسلوب العلمي في تحديد طرق وأساليب العمل.

2. وضع معايير محددة في شكل دراسة لعامل الزمن والحركة لكل عملية إدارية.

3. زيادة المكافآت والحوافز للإنتاجية المرتفعة.

رەنگە يەكىك لە گۈنگۈرىن رەخنه كان لە بۆچۈونە كانى تايلىر سەبارەت بە بەرپىوه بىردى زانستى ئەمانەي خواردۇو بن:

١. تايلىر ئامىر و مروقى بەيەكە و گىرىدا و سەرنجى چىركىدە و لەسەر زىادكىرىنى بەرھەمەنەن لەسەر حىسابى پشتىگۈي خىستى فاكەتەرە مروقىيە كان و كارىگەر يە ژىنگە يە كان

٢. لېكۆلىنە وە كانى لە كارگەكى بچۈوكى سنوودار بۇو لە بىرى لېكۆلىنە وە لە لايەنە گشتىيە كانى بەرپىوه بىردى. ولعل من اهم الانتقادات التي تعرضت لها اراء تايلىر في الإدارة العلمية مايلي:

1.ربط تايلىر بين الالة والانسان ورکز اهتمامه على زيادة الإنتاج على حساب اهماله للعوامل الإنسانية والمؤثرات البيئية.

2.اقتصرت ابحاثه على المصنع الصغير بدلاً من دراسة النواحي العامة في الإدارة.

### تىيۆرى دابەشىرىنى ئىدارى

ھىنلىق فايىل بە يەكىك لە ديارىتىن پىشەنگە كانى ئەم قوتا بخانە يە دادەنرىت، كە لەلaiyen ھەندىك كەسەوە بە باوکى دامەز زىنەرەي ئەم تىيۆرىيە دادەنرا، بە شدارىيە كانى فايىل لە بىرى كارگىرىدا لە سى لايەنی سەرەكى پىكىدىت:

يەكەم: دانانى تىپۋانىتى زانستى تەواو بۆ ئەركە كانى بەرپىوه بەر (پلاندانان: رېكخىستان، دەركىرىنى فەرمان، ھەماھەنگى و كۆنترۆلكردن).

دووھەم: ديارىكىرىدىنى چالاکىيە كانى رېكخراو(تەكىيىكى، بازىرگانى، دارايى، ژمىريyarى، بىيمە، و كارگىرى).

سىيەم: ديارىكىرىدىنى ئەو بەنە ما زانستيانەي كە رېنمايى بەرپىوه بەر دەكەن لە كاتى ئەنچامدانى كارەكەيدا كە چواردە بەنەمان:

- دابەشىرىنى كار و پىسپۇرى.

- دەسەلات و بەرپرسىيارىتى.

- .

- .

يەكەمى ئاراستە كردىن.

- ملکەچىرىنى بەرژە وەندى كەسى بۆ بەرژە وەندى گشتى

پاداشتى تاكە كان:

- ناوهند.

- پله بەندى.

- رېكخىستان.

- دادپەرەورى و يەكسانى.

- سەقامىگىرى كارمەندان.

- 55 سىتىپىشخەرى.

- رېوحى تىمى.

## 2-نظريه التقسيمات الإدارية

يعتبر هنري فايلول من ابرز رواد هذه المدرسة والذي اعتبره البعض الاب المؤسس لهذه النظرية وتحتمل مساهمات فايلول في الفكر الإداري في ثلاثة جوانب أساسية هي :

أ. وضع تصور علمي متكمال لوظائف المدير (التخطيط : التنظيم»اصدار الأوامر التنسيق، الرقابة)

ب. تحديد أنشطة منظمات الاعمال(فية»تجارية«مالية»محاسبية.تأمينية.إدارية)

ج. تحديد المبادئ العلمية التي يسترشد بها المدير عند القيام بوظيفته وهي أربعة عشر مبدئ وكما هو مدرج أدناه:

- تقسيم العمل والتخصص :تفتيت الوظائف الى مجموعات من الاعمال الفرعية بتخصص كل شخص في أداء عمل فرعي.
- السلطة والمسؤولية:لابد من تناسب السلطة مع المسؤولية والسلطة هي القوة الممنوحة لشاغل الوظيفة حتى يستطيع أداء مهامه الوظيفية.
- الضبط والنظام: يجب على العاملين احترام نظم العمل لضمان سهولة الأداء.
- وحدة الامر: يتلقى العامل أوامره من مدير واحد فقط حتى تتفادي تعارض الأوامر.
- وحدة التوجيه: يتم تجميع الوظائف الإدارية الواحدة تحت رئاسة مدير واحد.
- خصوص المصالح الشخصية للصالح العام : المصالح العامة للعمل يجب ان تسبق المصالح الفردية للعاملين.
- مكافأة الأفراد : يجب مكافأة العاملين بشكل يتناسب مع الجهد التي يبذلونها.
- المركزية: تركيز السلطة بيد المدير مع تحمله مسؤوليات العمل.
- التدرج الهرمي: يجب ان تتسلسل السلطة من اعلى الى اسفل الهرم التنظيمي.
- الترتيب: توفير مواد الإنتاج في المكان المناسب في الوقت المناسب.
- العدالة والمساواة : يجب على المدير تحقيق العادلة بين العاملين .
- استقرار العاملين: تخفيض معدلات دوران العمل وتحقيق قدر مناسب من الاستقرار التنظيمي.
- المبادرة: تشجيع العاملين على التجديد والابتكار في العمل.
- روح الفريق : تنمية إحساس العاملين بأهمية العمل الجماعي.

## ٣. تیوری ئیدارەی بېرۇکراتى (ماكس وييەر)

شانازى دانانى بناغە كانى تیورى بېرۇكراپى بېرۇكراپى دەگەپىتەوە بۆ كۆمەلناسى ئەلمانى ماكس وييەر، وييەر پىيى وايە كە سىستەمى نۇونەبى بېرۇكراپى دەگەپىتەوە بۆ كۆمەلناسى ئەلمانى ماكس وييەر، وييەر كەسىەكان) و دابەشكىرىنى رۇونى كارىك (ھەتا كار راھەوھىستى، دەبىت ھەموو كەسىك كارەكەي بىزانتىت). رېكخراوە لە رۇانەگەي وييەردا بىرىتىيە لە (پلەبەندىيەكى دەسەلاتە لە سەرەوە بۆ خوارەوە) ماكس وييەر گرنگى بە (تايىەتەندىيەكانى رېكخراوى نۇونەبى + ھاندەرە مادىيەكان بۆ پالنانى تاك بۆ كار)، بەلام گرنگى بە خەملاندىن گۆرۈۋە (دەرۈونى + كۆمەلایەتى) كەنلى كەنلى كەنلى كەنلى كەنلى كەنلى كەنلى كەنلى كەنلى دەرەكى رېكخراوەكە و كارىگەرە كەنلىان لەسەر كارايى رېكخراوەكە و كەنلى كەنلى كەنلى كەنلى دەرەكى.

### 3.نظريّة الادارة البيروقراطية (ماكس وير)

يعود الفضل في إرساء قواعد نظرية الإدارة البيروقراطية الى عام الاجتماع الألماني ماكس وير ويعتبر وير ان النظام المثالي للإدارة يقوم على القواعد والإجراءات الصارمة (للقضاء على العلاقات الشخصية) والتقطیم الواضح للعمل (کی یسیر العمل لابد ان یعرف كل شخص وظيفته).

ان المنظمة في نظر وير هي (عبارة عن تسلسل هرمي للسلطة من القمة للقاعدة) (لقد اهتم ماكس وير بـ(خصائص التنظيم المثالي+ الحواجز المادية لدفع الفرد لعمل) لكنه لم یهتم بتقدير المتغيرات (النفسية+الاجتماعية) للعامل ولم یهتم بالبيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمنظمة وتأثيرها على كفاءة المنظمة وعاملاتها.

رهخنه کان

دياريترین رهخنه کان په یوهست بوون به پشتگوي خستني تيورييه که بو لاینه کوئمه لایه تى و ده رونوئیه کانی رهفتاري مرؤوف له پیکخراوه کاندا. وايت پرونی ده کاته وه که به پیوه بردن ته قلیدی له سه ره سی گریمانه و همی بنیات نراوه:

۱.مرؤوف هه میشه به شیوازیکی لوزیکی (عه قلاني) بیرده کاته وه و تا ئه و په ری حه زی له به ده ستھینانی ده ستکه و تی ئابورییه.

۲.تاك به شیوه کی تا کانه وهلامی هاند هره ئابورییه کان ده داته وه .

۳.مرؤقه کان وه ک ئامیر وان له کاتی مامه له کردن له گهليان.

له ئهنجامي ئهم رهخنانه دا، له کوتایي بیسته کان و سه ره تاي سییه کانی سه دهی را برد وودا، ره و تیکی نوی له قوتا بخانه کانی به پیوه بردن ده رکه و ت که به په یوهندیه مرؤییه کان له شوینی کاردا ناسراوه.

### الانتقادات

كانت أبرز الانتقادات تلك المتعلقة بتجاهل النظرية للنواحي الاجتماعية و السيكولوجية لسلوك الإنسان في المنظمات . ويوضح White وايت أن الإدارة التقليدية قد بنيت على ثلاثة افتراضات وهمية وهي:

إن الإنسان يفكر دائماً بطريقة منطقية (عقلانية) ويهتم بتحقيق المكاسب الاقتصادية إلى أقصى الدرجات.

إن الفرد يتغذى مع المحفزات الاقتصادية بصفة فردية.

إن الأفراد يتأثرون بالآلات بحيث يمكن معاملتهم بطريقة نمطية.

و نتيجة لهذه الانتقادات بنهاية العشرينات وأوائل الثلاثينات ظهر اتجاه جديد في تطور الإدارة عرف بالعلاقات الإنسانية في العمل.