

# ● تحلیلی بر تیلو ریسیم و مدیریت علمی در کارگاه (بخش چهارم)

کهنقد و تحلیل: حسن میرزائی اهرنجانی<sup>۱</sup>

## □ تیلو ریسیم: تناقضات درونی

قبل از اینکه تیلو ریسیم را در معرض یک نقد علمی قرار داده و آنرا از نظر نکات قوت و ضعفی که دارد و پیامدهائی که در مدیریت سازمانها ایجاد کرده، از بیرون و از قول نقادان سازمان مورد تحلیل قرار دهیم، آنرا از نظر تناقضات درونی و مغایرتی که در گزاره ها، اصول و فرآیندهایش دارد مورد بررسی قرار می دهیم، با تسامح از مغایرت های جزئی و توجیهات غیر مستدل و کم اهمیت، مهمترین تناقضات درونی تیلو ریسیم را می توان در موارد زیر خلاصه کرد: تفکیک مصنوعی قوای فکری و جسمانی، ارائه مدل به جای تئوری، برداشت نادرست از علم و روش علمی، مغایرت در اهداف و نقص در ترسیم فضای روانی سازمان.

## □ تفکیک مصنوعی قوای فکری و جسمانی

«تیلو ر» در سازماندهی و برنامه ریزی کار در کارگاه کار را به دو قسمت کار عضلانی و جسمانی و کار فکری تقسیم می کرد و کارهای جسمانی از قبیل مشاغل مربوط به خط تولید، حمل و نقل شمش آهن، خشت زنی و غیره را مختص کارگران و کارهای فکری از قبیل طراحی، برنامه ریزی، بودجه بندی و غیره را مختص مدیران می دانست. وی محدوده کارهای جسمانی را کاملاً جدا و مستقل از کارهای فکری می پنداشت و مداخله این دو حیظه کاری را در کارهایی دیگر ممنوع می کرد. بارها و بارها که کارگران علاقمند به سرنوشت و آینده کارگاه از وی برای مشارکت در تعیین اهداف و برنامه ریزی در خواست می کردند به شدت با آنان مخالفت کرده و به آنان توصیه می کرد که مشغول کارهای خود شوید و تعیین هدف و برنامه ریزی را به ما (همین مدیران) واگذارید. این اعتقاد «تیلو ریسیم» از فلسفه «دکارت» معروف به عقلانیت نوین سرچشمه می گرفت. «دکارت» در آغاز قرن هفدهم با احیاء عقلانیست نوین به عنوان بنیادگذار فلسفه نوین

شناخته شد. وی با احیاء عقلانیت که بعد از رنسانس به علت گرایش افراطی مهندسین، هنرمندان و دانشمندان در دوره رنسانس رو به افول گذاشته بود، قرائت جدیدی از عقلانیت ارائه داد. در بطن فلسفه جدید جدائی قوای "عینی" و "ذهنی" قرار داشت. "دکارت" قوای حاکم بر ادراک و شناخت انسان را به دو نوع مستقل و جدا از هم یعنی قوای حرکتی و جسمانی و قوای فکری روانی تقسیم کرد، به طوری که هر کدام از این قوا، مستقل و جدا از هم یک جنبه از حیات انسان را تأمین می‌کردند و وقتی از دکارت پرسیده می‌شود که چرا و چگونه جنبه‌های جدا از هم در اعمال و رفتار روزانه و واقعی انسان بر هم دیگر تاثیر گذاشته و هر حرکت و عمل جسمانی بلافاصله آثار روانی و برعکس هر ایده و فکری در انسان منجر به بروز حرکات و اعمال خاصی می‌شوند؟ جواب می‌داد که این دو جنبه از حیات انسانی و این دو دسته از قوای فکری و روانی در درون انسان طوری ساختار یافته‌اند که به موازات هم و (مانند دو خط موازی) از هم عمل می‌کنند و بنابر این با این که از هم جدا و مستقل هستند آثارشان در همدیگر منعکس می‌شود. البته طولی نکشید که این گزاره "دکارت" توسط فیلسوفان و دانشمندان متعاقب رد شد و امروزه هم در فلسفه و هم در علم، قوای جسمانی و روانی در انسان و حتی در حیوانات از هم تفکیک پذیر نمی‌باشند. در تیئوریسم نیز به زودی و در زمان حضور خود "تیلور" این تناقض آشکار بین مستقل و جدا بودن کارهای یدی و جسمانی با کارهای فکری و معنوی بروز کرد و مورد حملات شدیدی به خصوص از جانب کارگران گردید. زیرا این نوع تفکر در مورد کار و سازمانهای آن شأن نیروی اصلی کاری یعنی کارگران را به آخرین حد ممکن در روابط سازمانی تنزیل می‌داد. این تناقض به ویژه وقتی شدیدتر و آشکارتر می‌گشت که "تیلور" چه در مصاحبه‌ها و چه در سخنرانی‌هایش خود را حامی طبقه کارگر می‌پنداشت و تیئوریسم را نظامی از مدیریت علمی تبلیغ می‌کرد که برای ارتقاء سطح زندگی و شأن کارگران و ایجاد تحول و انقلاب فکری در آنان به وجود آمده است. وی برای اثبات حمایت و طرفداری خود از طبقه کارگر در دفاعیه معروف خود در جلسه دادخواستی که از طرف کنگره ایالات متحده تشکیل شده بود، زندگی کارگران را از جهت تأمین سطح مصارف و سطح درآمدها و سطح معشیت آن روز با شاخص‌های فوق در زندگی کارگران معاصر دوران انقلاب صنعتی و بعد از آن در قرن هیجدهم و نوزدهم مقایسه می‌کرد. در حالی که اصولاً این مقایسه "مع الفارق" بوده و با گذشت حدود یک قرن مسلماً تغییرات کمی زیادی در

<sup>1</sup> Objective

<sup>2</sup> Subjective

زندگی طبقه کارگر حاصل شده بود و بعداً با مطالعات و تحقیقات متعددی که در ابعاد کار و به ویژه در روانشناسی کار و روانشناسی صنعتی به عمل آمد، سستی دلایل تیلور و مصنوعی بودن تفکیک قوای جسمانی و روانی کار به اثبات رسید.

### □ ارائه مدل به جای تئوری

تعدادی از محققین و پژوهشگران مدیریتی و سازمانی "تیلورسیم" را فاقد تئوری دانسته و متعقدند آنچه "تیلورسیم" با تجزیه و تحلیل کار و شغل با مطالعات حرکات و زمان (TandM)، اصول علمی کار و غیره ارائه می دهد مجموعه‌ای از روش ها و تکنیک ها است که فرایند مدیریت را تسهیل و آنرا کارا تر می کند. تئوری یک چهار چوب فکری منسجم از قضایا و روابط آزمون پذیر متغیرهاست که با محیط ارزشی خاصی محصور گشته و مفاهیم سازنده روابط متغیرها و گزاره‌ها هر کدام دارای جایگاه منطقی خاصی می باشند که با روش قیاس یا استقراء، مشتق شده باشند. در حالی که آنچه را که "تیلورسیم" به عنوان اصول یا قضایای علمی مانند اصل تقسیم فرایند انجام کار به مراحل تشکیل دهنده آن ارائه می دهد، بر خاسته و بر ساخته از تجارب روزانه کار و نوعی تلخیص و طبقه بندی آنهاست که بسته به توانائی و هوشمندی دانشمندان و محققین که با "تیلور" کار می کردند و یا کلاً خود را متعلق و وابسته به مکتب تیلورسیم می پنداشتند ساخته و پرداخته شده‌اند و هیچکدام از اصول مکتب علمی از روشهای رسمی تئوری پردازی و یا روش‌های منطقی نیل به یک تئوری پیروی نکرده اند. به همین علت بسیاری از منتقدین مدیریتی خود آمریکا مکتب تیلورسیم را یک مدل مکانیکی دانسته‌اند.

مدیریت علمی را از این نظر مدل دانسته‌اند که انتزاعی از واقعیات محیط کار را ارائه می دهد ولی از بازگویی علل رویداد این واقعیات و یا چرایی ارتباط این واقعیات با زمینه‌های فکری کارکنان و یا چگونگی ارتباط واقعیات محیط کار با سایر عناصر تشکیل دهنده سازمان کار از قبیل اهداف، ساختارها و رفتارهای متشکله در همان محیط به علت فقدان یک تئوری کلی و عمومی عاجزند. در واقع با به کارگیری اصول مکتب تیلورسیم و حذف حرکات زاید، فرآیند انجام کار سریع تر شده و از ضایعات کاسته می شود و بنابر این هزینه‌ها نیز خود سیر نزولی پیدا می کنند، ولی هیچکدام این عوامل معنی کار را به کارکنان القاء نمی نمایند و یا روشنگر ارتباط هر بخش و جزء کار با کل کار نیستند و در واقع اصول و قضایای ارائه شده توسط این مکتب ماشین کار آمد و ثمر بخشی را خلق می کنند که در نهایت یک مدل است و نه یک تئوری و به زعم "هربرت سایمون" و بسیاری از محققین دیگر سازمان تیلورسیم یک مدل ماشینی است.

## □ برداشت درست از علم و روشی علمی

تیلوریسم علم را انتزاع و سنجش واقعیات ابزار، فرآیند و محتوای انجام کار می‌داند و روش علمی را "یک بهترین راه انجام کار". این برداشت از علم قطعاً با یک تعریف جامع از علم تناقض دارد و تناقض از اولین پیش فرض تیلوریسم که برای انجام هر کاری معتقد به وجود یک بهترین راه انجام کار<sup>۱</sup> است آشکار است. اصولاً اغلب کارهای اجتماعی و سازمانی دارای چندین بهترین راه انجام هستند و بعضی از مواقع چندین گزینه انجام کارها طوری است که یکی را نمی‌توان بر دیگری ترجیح داده و آنرا به عنوان بهترین گزینه انتخاب کرد، بلکه همه گزینه‌ها بهترین راه انجام کار هستند. بهترین راه در زبان تیلوریسم راهی است که کل فرایند کار از نقطه آغاز تا پایان دارای کمترین مرحله و کمترین حرکت بوده و بنابراین کمترین زمان را صرف می‌کند. درحالی که در بعضی از کارهای سازمانی و اجتماعی گاهی حذف یکی از حرکات یا مراحل به قدری حساس است که ظاهراً در زمان و هزینه کاهش می‌دهد ولی در عین حال خسارت جبران ناپذیری را به کل نظام کاری می‌زند و به همین جهت باید علاوه بر تحلیل و مطالعات حرکات و زمان، سایر مقتضیات کار را نیز در حساب آورد. بنابر این انتخاب یک بهترین راه علاوه بر شاخص‌های کمی کار (حرکات، زمان و هزینه) اقتضای سایر شرایط را نیز لازم دارد و روش علمی شامل روش اقتضایی نیز می‌شود.

## □ مغایرت در اهداف

نگرش "فردریک ونیسلو تیلور" به علت تحصیلات ناتمام دانشگاه و علائق وی در مهندسی فرایند کار و محیط کارگاهی قطعاً یک نگرش مهندسی و مکانیکی است. در نگرش مهندسی اهداف اهرم اصلی هدایت، برنامه‌ریزی و کنترل می‌باشد و باید کاملاً روشن و مشخص و از قبل تعیین شده باشد. در چنان نگرشی که باسیستم عقلانی سازمان مطابقت دارد، هیچ کاری خارج از طرح پیش بینی شده قبلی صورت نمی‌گیرد و همه فعالیت‌های سازمان با مطالعه و تجزیه و تحلیل در راستای اهداف مشخص از پیش تعیین شده طراحی می‌شود و اهداف مانند نور افکنی همه ساختارها، رفتارها و عملکردهای سازمان را با هم هم‌آهنگ و حرکت‌های هماهنگ آنها را به سوی خود هدایت و کنترل می‌نماید و خلاصه در صورت روشن نبودن اهداف نورافکن سازمان خاموش و سازمان و مدیریت آن در تاریکی راه می‌سپارند.

اهداف در سازمان با نگرش مکانیکی، فلسفه وجودی سازمان را نیز بیان می‌کنند. یعنی سازمان برای تحقق اهداف معینی به وجود آمده و در صورت مغایرت یا تضاد در

<sup>1</sup> One best way of doing

اهداف اعلام شده به هويت و علت وجودی سازمان نیز خدشه وارد می شود. اهداف اعلام شده و رسمی تیئوریسم با هم مغایرت دارند. زیرا یکی از اهداف اصلی این مکتب که ایجاد تحول و در مرتبه بالاتر انقلاب فکری<sup>۱</sup> در روابط کاری است و در چندین سند رسمی از جمله کتاب معروف "تیئور" به نام "اصول مدیریت علمی" و در مقاله هائی که توسط او به انجمن مهندسين مکانیک امریکا<sup>۲</sup> ارائه شده، از جمله "نظام نرخ دستمزد قطعه کاری" (در سال ۱۸۹۵) و "مدیریت کارگاه" (در سال ۱۹۰۳) و همچنین در دفاعیه معروف وی در مقابل کنگره ایالات متحده، رسماً اعلام شده است، با هدف رسمی دیگر تیئوریسم در مدیریت کارگاهی که "گماشتن نیروی کارگران فقط به کارهای فیزیکی و یدی و بازداشتن آنها از اشغال پستهای مدیریتی است" کاملاً مغایرت دارد. مغایرت این دو هدف رسمی اعلام شده به قدری واضح است که نیازی به توضیح بیشتر ندارد. همچنین مغایرتهای دیگری نیز در اهداف فرعی اعلام شده از طرف تیئوریسم وجود دارد که به علت کم اهمیت بودن آنها از ذکر آنها خودداری می گردد.

### ۱-۳ نقض در ترسیم فضای روانی کار

"تیئوریسم" و در رأس آن "تیئور" تلاش زیادی کرد تا با کمک محققین روانشناسی صنعتی میزان مناسب و استاندارد را برای اندازه کار یک روزه طوری که کارگر خسته نشود پیدا کند. وی ظاهراً بعد از چند سال تحقیق و تجربه توأم با همدیگر موفق به کشف چنین معیاری نگردید، ولی در عوض، همین مطالعات ثمرات خوبی را در تعیین "آستانه تحمل" (میزان فشاری که یک کارگر در ساعت کاری می تواند تحمل کند) علت خستگی های جسمانی (ریختن اسید لاکتیک در مفاصل اسکلت استخوان بندی بدن) چگونگی رفع خستگی جسمانی (استراحت و نوشیدن مایعاتی که اسید لاکتیک را جذب می کنند) و به طور کلی در ترسیم فضای روانی کار و جایگاه فرد در این فضا به بار آورد. گرچه مسلم است که تیئور از سایر متغیرهای فضای روانی کار از قبیل: نگرش فرد، علائق فرد، وابستگی فرد به دیگران، اشتراک منافع و یا تضاد منافع وی با دیگران، انگیزه های وی و غیره اطلاع داشت ولی در فضای روانی ترسیم شده توسط "تیئوریسم" به این متغیرها اهمیت زیادی نداده و آنها را در حاصل کار چندان مؤثر ندانسته است. برعکس بر متغیرهای فیزیکی محیط کار از قبیل چگونگی توزیع و پخش نور در کارگاه، سطح و میزان انتشار امواج موسیقیایی، میزان سر و صدا، تمیزی و کثیفی محیط کار و غیره در تیئوریسم بیش از حد جایگاه واقعی آنها، اهمیت داده شده است.

<sup>1</sup> Mental Revolution

<sup>2</sup> ASME (American Society of Mechanic Engineers)

طوری که تیلور و همه همکارانش چه از طریق انجمن مهندسان مکانیک امریکا و چه از طریق رسانه های عمومی و به ویژه روزنامه های موجود زمان، همواره صنایع و کارگاه ها را به مراعات و ارتقاء متغیر های فیزیکی بالا توصیه و تشویق می کردند و مباحث و دلایل زیادی در تأثیر عوامل فوق در ارتقاء کمی و کیفی محصولات و کارآمدی کارگاه ارائه می شد.

تناقض در برداشت از فضای فیزیکی و روانی کار توسط "تیلوریسم" واضح بود و تأثیر ناچیز متغیر ها و عوامل فیزیکی و تأثیر نسبتاً مهم و مؤثر عوامل روانی در محصولات تولیدی کارگاه، را آزمایشات "هائورن" از طرفی و تحقیقات متعدد دیگری از جانب محققین روانشناسی صنعتی و روانشناسی کار از طرف دیگر با آمار و ارقام به اثبات رساند. هر چند که امروزه در ارجحیت عوامل و متغیر های روانی نسبت به عوامل و متغیر های فیزیکی کمتر شکی باقی مانده است ولی به هر حال این تناقض یکی از تناقضات اصلی تیلوریسم بود که از اولین روزهای تأسیس این مکتب در دهه اول قرن بیستم تا آخرین روزهای عمر کوتاه این مکتب که با پیدایش مکاتب رفتارگرائی و روابط انسانی در مدیریت و به ویژه با تحقق دکترین "التون مایو" و رهبری آزمایشات معروف هائورن توسط وی در دهه سوم همان قرن به پایان رسید ادامه داشت.

شعبه پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی