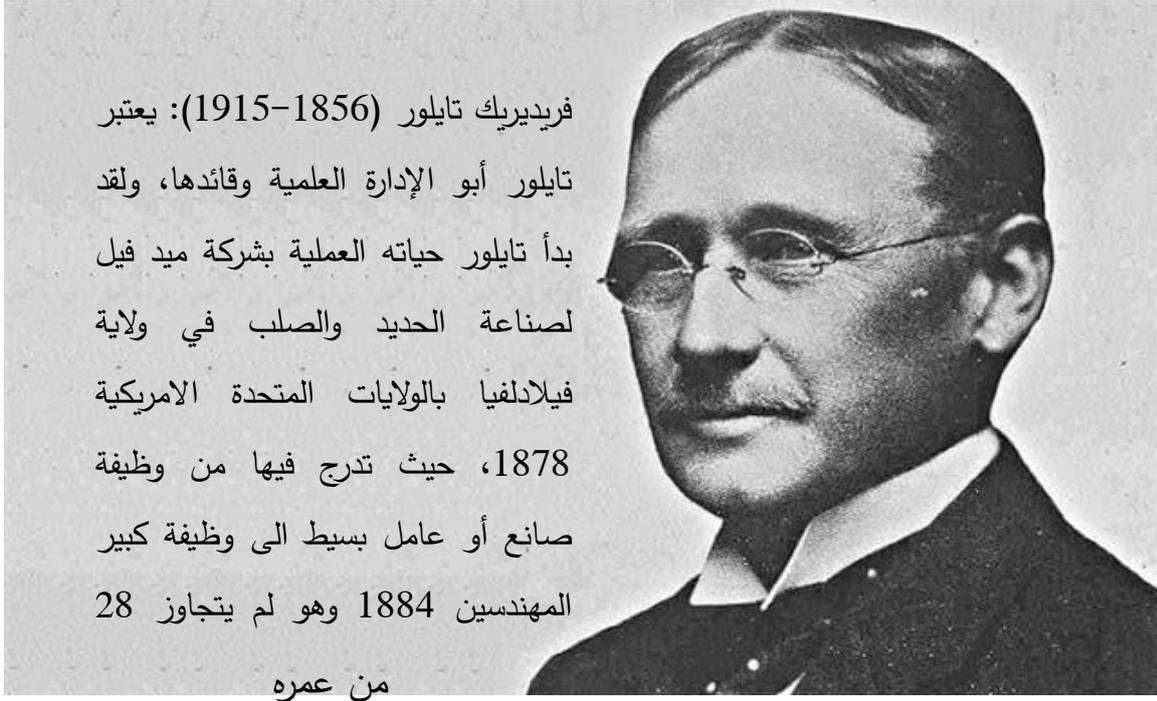


المحاضرة الثانية: نظريات التنظيم

نظرية الإدارة العلمية

حركة الإدارة العلمية: اهتمت هذه المدرسة بالطرق والأدوات العلمية لتحديد الأداء الفعال للعمل واهتمامها كان منصبا على وضع المبادئ الخاصة بدراسة الحركة والزمن وتخطيط مكان العمل والرقابة على الإنتاج وتحديد طرق الإنتاج، ومن روادها:



وخلال سنوات عمله في المصنع تبين له أن الإدارة لم تكن لديها فكرة واضحة عن مسؤولية إدارة وتوجيه العمل، كما لم يكن هناك أية معايير للأداء العمل وان قرارات الإدارة تعتمد على أسلوب المحاولة والخطأ ولم تكن هناك أي دراسة علمية لطرق العمل وأدواته وان العمال يكفون اعتباطيا بأداء اعمال لا قدرة لهم عليها ولا رغبة لهم فيها.

ولمعالجة هذه الثغرات قام تايلور بالعديد من الدراسات ووجد أن كل عملية من عمليات الإنتاج تتكون من عدد كبير من الحركات البسيطة التي بالإمكان تحليلها وحذف الحركات

الغير ضرورية والتوصل الى تحديد وقت كل عملية من عمليات الإنتاج.

ولقد أولى تايلور الاهتمام ب:

1- الطاقة: وتعني الحد الأقصى من العمل الذي يستطيع العامل إنجازه.

2- السرعة: وتعني الوقت الذي يستغرقه العامل لإنجاز العمل الموكل إليه ضمن مستوى كفاءة معينة.

3- القدرة على الاستمرار: تعني قدرة العامل على بذل المجهود العضلي والفكري ومقاومة الشعور بالتعب والملل وبشكل مستمر.

مبادئ الإدارة: في كتابه الصادر 1911 الموسوم ب *أسس الإدارة العلمية* وضع تايلور مجموعة من المبادئ رآها ضرورية وهي:

- استخدام التحليل العلمي لكل عنصر من عناصر العمل.

-اختيار وتدريب العمال لتحسين آداهم.

-التعاون الكامل بين الإدارة والعمال حتى يتم تطبيق المبادئ والنتائج الدراسات العلمية التي يقوم بها المهندسين.

-تقسيم العمل والمسؤوليات بين الإدارة والعمال إذ تتحمل الإدارة مسؤولية التخطيط.

-مبدأ المراقبة الوظيفية حيث يقضي وجود عدد من المراقبين.

-ربط الأجور بالإنتاج واعتبره هو السبيل الرئيسي أمام الإدارة لتحفيز العمال على زيادة انتاجيتهم.

تقييم حركة الإدارة العلمية: رغم الأفكار العلمية والعملية التي قدمتها حركة الإدارة العلمية في الحقل الإداري، إلا أنها كانت عرضة لانتقادات عديدة من قبل الباحثين والتي يمكن تحديدها فيما يلي:

- تايلور لم يأخذ بعين الاعتبار المظاهر الفسيولوجية التي تظهر على مستوى العامل كالتعب والملل والضجر التي هي حتمية لأي عمل واكتفى فقط بتقسيم كل عملية من عمليات الإنتاج الى حركات أولية بسيطة وتحديد الوقت اللازم لأدائها.

-ركز تايلور على دراسة الناجية الفنية للعمل ولم يهتم بالناجية الإنسانية فيه والتي هي في الحقيقة الامر مكملة للأولى.

-نظرة تايلور الى دوافع العمل كانت نظرة محدودة، فقد اعتقد أن كل ما يريده العامل من عمله هو الجزاء المادي فقط، وأن زيادة الاجر هي السبيل الوحيد لدفع العاملين الى بذل مزيد من الجهد لزيادة الإنتاج.

-اهمال مستويات الإدارة العليا.

-ذكر تايلور أن زيادة الإنتاج كفيل بحل النزاع بين مصالحها ومصالح العمال فالنقابة لم تختفي من الوجود كما تنبأ تايلور بل بقيت وازدهرت.

فرانك و ويليان جلبرت:

كان جلبرت أحد المهندسين الذين قدموا للإدارة العلمية اسهامات مباشرة وعملوا على تقدم الإدارة، ففي عام 1985 التحق بالعمل في حرفة البناء لاحظ أن الحركات المتبعة في ونتيجة لهذا الاختلاف في حركات العمل ومن اجل اجاد الوسيلة المثلى لأداء العمل قام جلبرت بتحليل الحركات التي يستخدمها العمال والأدوات المستخدمة للوصول الى اقل الحركات الممكنة وأكثرها راحة للعامل اثناء العمل وإلغاء الحركات غير ضرورية.

ولقد قام كل من ليليان وفرانك ب:

- استخدمنا آلة فوتوغرافية لتصوير وتحليل الحركات التي يقوم بها العمال بغية تحسينها
- ابتكار ساعة دقيقة لضبط الوقت تمكن من تحليل حركات الأفلام المصورة وتحديد الوقت الذي يستغرقه العامل في أداء كل حركة
- قاما بتقسيم حركات اليد الى 17 حركة أساسية واختار لكل حركة منها رمزا يعبر عنها، وقد اصطلحت جلبرت على طريقته هذه في تحليل العمل بنظام ثربليج
- ابتكر خريطة سير العمل ورسومات توضيحية لاستخدامها في الرقابة على سير العمل والاكتشاف الانحرافات التي تحدث
- قاما بتقديم نظام البطاقات كي تدون فيه أسماء العمال المجددين تكريما لهم