



الصفحة	العنوان	م
١	الفهرس	١
٢	المقدمة	٢
٣	نبذة عن رائد نظرية الإدارة العلمية	٣
٤	العلماء الذين كان لهم إسهامات في ظهور نظرية الإدارة العلمية	٤
٥	التعريف بنظرية الإدارة العلمية	٥
٥	مبادئ نظرية الإدارة العلمية	٦
٦	تقييم المدرسة العلمية	٧
٩	مدى تطبيق مبادئ النظرية العلمية في الميدان التربوي بالمدارس	٨
١٠	الخاتمة	٩

نظريّة الإدارة العلميّة

المقدمة

" بدأت الكتابات الإدارية بشكلها الرسمي والموثوق منذ حوالي مائة وخمسين عاما إذ كانت الخطوات الأولى للتسطير حوالي أواخر القرن التاسع عشر فظهرت حينئذ التوجيهات المشيرة إلى وجود أفكار العلماء وباحثين أفضل في مجالات إدارية متعددة أطلق عليها ما أسماه العلماء بالنظرية التقليدية أو الكلاسيكية .

ولقد ظهرت العديد من المشاكل مع ظهور نظام المصنع وتصميم الهيكل التنظيمي وتدريب العاملين ومشكلات جدولة الإنتاج، ومشكلات التصنيع والتمويل المعقدة ، بالإضافة إلى مشكلات التعامل مع عدم الرضاء لدى العمال والإضراب وغيرها" (المغربي، ٢٠٠٦: ٦٤) .

واستجابة لهذه المشكلات والمتغيرات كانت الدراسات و النظريات في هذا الصدد والتي أطلق عليها بعد ذلك النظرية الكلاسيكية والتي تقسم بدورها إلى ثلاث مدارس هي :-

- ١ - المدرسة العلمية : ومن مؤسسيها المهندس فريدريك تايلور .
- ٢ - المدرسة البيروقراطية : لماكس فيبر عالم الاجتماع الألماني .
- ٣ - مدرسة العملية الإدارية والتي من أهم علماءها المهندس هنري فايول .

وفي هذا البحث المتواضع نتحدث عن النظرية العلمية بشيء من الإيضاح حيث يتم التطرق إلى التعريف بالنظرية ورائدها المهندس فريدريك تايلور والظروف التي دعت إلى قيام هذه النظرية متطرقين إلى مبادئها وأهم أوجه النقد التي وجهت إليها وآراء الباحثين حول أفكار ومبادئ النظرية ومدى تطبيقها إلى أرض الواقع خاصة في الوقت الحاضر من قبل إدارات المدارس .

نبذة عن رائد نظرية الإدارة العلمية :

مؤسس نظرية الإدارة العلمية هو فريدريك تايلور والذي ولد عام ١٨٥٦ م في مدينة جيرمان بولاية بنسلفانيا بالولايات المتحدة الأمريكية وكان يعمل مهندساً بإحدى شركات الصلب في الولايات المتحدة الأمريكية، ونشر تايلور أفكاره في كتابه المسمى "مبادئ الإدارة العلمية" عام ١٩١١، وأوضح أن الهدف الرئيسي للإدارة هو الحصول على أكبر قدر من الرفاهية لصاحب العمل والعمال

(عبدالنبي، ١٩٨٧: ٤٧)

"يعتبر فريدريك تايلور المؤسس الأول لحركة الإدارة العلمية ، لذلك يطلق عليه { أبو الإدارة العلمية } الذي كان في البداية عاملاً في مصنع ، ثم تدرج في السلم الوظيفي حتى أصبح مهندساً متخصصاً في الهندسة الميكانيكية ، ثم أصبح على قمة الهرم الوظيفي للاستشاريين من المهندسين في أحد المصانع الأمريكية وكان حجر الأساس في مبادئ تايلور العلمية هو تحقيق أقصى كفاية إنتاجية للأفراد والآلات المستخدمة في الإنتاج من خلال ما يعرف بدراسة الزمن والحركة" (عقيلي، ١٩٩٦: ٨٩-٩٠)

وقد تولدت أفكاره من خلال انشغاله بالعمل في مختلف المصانع مبتدئاً عام ١٨٧٨ م بشركة ميدفيل لصناعة الصلب حيث تدرج من وظيفة صانع أرانيك إلى كبير المهندسين عام ١٨٨٤ م ولم يتجاوز الثامنة والعشرين من عمره (جورج، ١٥٠٠: ١٩٧٢)

وركز تايلور على الجانب الفني من العمل ولم يعتني بالجانب البشري على الرغم من إدراكه لأهمية هذا الجانب، وكانت الفكرة الرئيسية لمدرسة الإدارة العلمية أنه يمكن تحقيق زيادة الإنتاجية عن طريق إتباع أسلوب علمي قوامه التخصص والتدريب الفني وتحليل العمل إلى جزئياته ودراسة كل جزئية على حده حتى تحدد حركاته الأساسية والزمن الذي يستغرقه أداؤه، وتصميم المصنع بالشكل الذي يضمن انسياب الخامات للآلات وتحرك العامل لأداء واجبه.

فريدريك تايلور كان من أوائل الناس الذي تحدثوا عن التحفيز. كان ذلك في عام ١٩١١ عندما ركز تايلور على أهمية الحوافز المادية. افترض تايلور أن الموظفين كسالى، ولا يمكن تحفيزهم إلا من خلال الرواتب والحوافز المالية فقط. وللوصول لنظام عادل للرواتب والحوافز، اقترح تايلور أن يتم تجزئة العمل أو الوظيفة إلى أجزاء صغيرة، ومن ثم دراسة هذه الأجزاء لإيجاد أفضل طريقة للقيام بها وتنفيذها، وأخيراً، دمج هذه الأجزاء ثانية بشكل فعال. هذه العملية كانت تسمى "دراسة الحركة

والوقت (عبدالنبي، ١٩٨٧: ٤٧) .

"ويرجع الفضل لتايلور في أنه أول من نبه إلى دور الإدارة في إرشاد العاملين في المشروع وإحاطتهم علما بما هو متوقع منهم أداؤه وتحديد طرق الأداء إلى جانب تحفيز العاملين على الأداء .

ولقد غرس تايلور مفهوم البحث العلمي في الإدارة ليحل محل عشوائية التصرف القائم على الحساب التقريبي وأكد أن المدخل الإداري السليم يعتمد على عامل أساسي هو الدراسة والتجربة والبحث عن الجديد " (حسان- العجمي، ٢٠٠٧: ٦٠-٦١) .

تميز تايلور عن بقية الكتاب التقليديين الذين عالجوا البيروقراطية مثل ماركس وانجلز و ويبر انه لم يركز اهتمامه على المشاكل التنظيمية لتوزيع السلطة ولكنه اهتم بالمشكلة العملية والإنتاجية ولم يهتم بالمجتمع ككل بل اهتم بالفرد فقط في العمل ، ويمكن القول بأن نظرية تايلور تشكل نظاما معقدا ولكنه متماسك .

العلماء الذين كان لهم إسهامات في ظهور نظرية الإدارة العلمية : -

تنسب النظرية العلمية إلى المهندس فريدريك تايلور كما سعى إلى التطوير في مبادئها عدد من العلماء من بعده أمثال الزوجان فرانك جليبرت وزوجته ليليان جليبرت اللذان كونا فريق عمل أسهم بدور فعال في دراسة الإدارة العلمية . فقد أدت دراسات الحركة التي أداها فرانك جليبرت لإتباع طرق ذات إنتاجية أعلى ، حيث أعتمد على تصوير الحركات لدراسة هيكل المهام والأنشطة ومختلف جزئياتها .

أما ليليان جليبرت والتي كانت متخصصة في علم النفس فلقد عرفت من خلال بحوثها في مجال الإجهاد والتعب وأثرها على العمل .

وكذلك من رواد هذه المدرسة المهندس هنري جانت والذي عمل كمهندس صناعي واستشاري وركز في دراسته على نظم الرقابة وجدولة العمليات الإنتاجية واشتهر من خلال خرائطه لجدولة العمليات .

كما يعتبر جانت من أوائل من اقترح نظام المكافآت الإضافية والحوافز المرتبطة بمعايير ومقاييس محددة تعتمد على أساليب وطرق الرقابة الدقيقة (المغربي، ٢٠٠٦: ٦٧) .

التعريف بنظرية الإدارة العلمية : -

نظرية الإدارة العلمية هي إحدى النظريات الإدارية التي قام بوضعها العالم الأمريكي فريدريك تايلور، وقد عرّف الإدارة وفق نظريته على أنها: المعرفة الدقيقة لما تريد من الأفراد أن يقوموا بعمله، والتأكد من أنهم يقومون بتأديته بأحسن طريقة وأرخصها .

وهي أيضا عبارة عن أسلوب في الإدارة يهتم أساساً بتطوير أداء الفرد أي أنها تركز على العمل وليس على الفرد العامل وظروفه.

"وقد افترضت الإدارة العلمية أن كل ما يتعلق بالعملية الإدارية يمكن دراسته علمياً وترجمته إلى أساليب محددة يلتزم بها الرئيس والمرؤوس في أي منظمة ، بحيث يصبح اتخاذ القرارات واستعمال السلطة وغير ذلك من عناصر العملية الإدارية ، خاضعا للدراسة العلمية المقننة" (التهامي ، ٢٠٠٨ : ٢٤) .

وتعود الأسباب التي دعت تايلور لابتداع هذه المبادئ والنظم إلى فشله في زيادة إنتاجية العمال بالطرق التقليدية الأمر الذي دعاه لتحقيق هدف أساسي هو إيجاد طريقة موضوعية يستطيع بواسطتها قياس الوقت اللازم لإتمام عمل ما (مرار، ١٩٨٣ : ٤١)

مبادئ نظرية الإدارة العلمية : -

تبلورت أفكار تايلور في أربعة مبادئ رئيسية للإدارة العلمية وهي :

١ - ضرورة التوصل إلى قاعدة علمية تتعامل مع كل عنصر من عناصر العمل بدلا من الأحكام البدائية أو المسبقة أو المرتجلة .

٢ اختيار العامل على أسس ومعايير علمية ، ثم تدريبه وتعليمه وتنمية قدراته على نفس تلك الأسس العلمية .

٣ - إيجاد نوع من التعاون بين الإدارة العمال لضمان إنجاز العمل وفقاً للأسس العلمية .

٤ - التركيز على الدافعية والمكافآت : وقد حدد تايلور تلك المكافآت بناء على عدد القطع التي ينتجها العامل بالمصنع .

٥ - ضرورة تقسيم المسؤولية بين المديرين والعمال ، بحث يتحمل المديرون مسؤولية التخطيط والإشراف والمتابعة بدلا من إلقاء المسؤولية كاملة على كاهل العمال ، كما كان قبل ظهور الإدارة العلمية .

تقييم المدرسة العلمية : -

"بنظرة عامة على المدرسة العلمية للإدارة يمكننا بيان حقائقها العامة وإسهاماتها و الانتقادات الموجهة إليها كما يلي : -

أولا : الخصائص العامة للمدرسة العلمية في الإدارة : -

- ١ - تنمية معايير محددة يجب الالتزام بها عند أداء كل نشاط .
- ٢ - الاختيار الدقيق للعمال حسب أسس متطلبات تحقيق الكفاءة .
- ٣ - التدريب المستمر للعمال حسب أسس متطلبات تحقيق الكفاءة .
- ٤ - مساعدة العامل بتحقيق الكفاءة من خلال التخطيط والجدولة الدقيقة للعمل .
- ٥ - التركيز على الأجور الحوافز المادية للعمال لزيادة الإنتاجية .

ثانيا / إسهامات المدرسة العلمية : -

- ١ - بيان دور وأهمية الأجور والمكافآت المادية لتحقيق الأداء العالي .
- ٢ - تحديد أهمية الدراسات المتعلقة بالوظائف والمهام و تحديدها بدقة .
- ٣ - التأكيد على أهمية اختيار الأفراد وتدريبهم " (المغربي ، ٢٠٠٦ : ٦٩) .

ثالثا : الانتقادات الموجهة لمدرسة الإدارة العلمية : -

- إن نموذج تايلور في التنظيم والإدارة هو نموذج آلي ويعود إلى كون تايلور وأتباعه مهندسين ميكانيكيين .
- وضع تايلور بعض المواصفات للعامل الصالح لأداء عمل معين ، وأهم تلك المواصفات لياقته البدنية العالية ، أي تمتعه بقوة جسمانية ، غير عادية لا تناسب في معظم الأحوال الإنسان العادي .

- التaylorية أهملت العوامل الإنسانية والسيكولوجية والاجتماعية للسلوك التنظيمي .
- أن الحافز المادي الذي نادى به تايلور قد لا يستمر على المدى البعيد حيث تتعرض إنتاجية العامل للهبوط بسبب أعباء العمل والإرهاق الجسمي وتكون النتيجة وفق مبدأ تايلور هو خفض أجر العامل أو تعرضه للطرْد ، ولعل ذلك يعد أحد عوامل الخوف والقلق وعدم الاطمئنان والاستقرار النفسي للعامل مما يؤدي إلى توتره وتعرضه للإصابات . (عبد النبي، ١٩٨٧: ٥١)
- الإدارة العلمية فشلت في إيجاد حل مناسب كاف لمشكلة الحافز والإنتاجية .
- أن التعاليم التaylorية فشلت في حل النزاعات بين العمال والإدارة ونجحت في زيادة الإنتاجية .
- إن أسلوب تايلور لا يؤدي إلى التغيير ولكن للمحافظة على الأمر الواقع .
- اعتقد تايلور أن القوانين والأنظمة التي طبقها في المصنع الصغير الذي يعمل به كفيلة بنجاح العمل بأي مؤسسة أخرى مهما كانت وذلك إذا ما طبقت تلك التعليمات بحذافيرها .
- فشلت في إيجاد حل مناسب كاف لمشكلة الحافز والإنتاجية عندما تصور الفرد العامل كإنسان منعزل خارج موقعه الاجتماعي وبهذا أهملت أهم العوامل وهي التنظيمات غير الرسمية وتضاد المصالح (مرار، ١٩٨٣: ٤٣)

آراء الباحثين حول نظرية الإدارة العلمية :-

رغم الانتقادات التي وجهت إلى نظرية الإدارة العلمية والتي من أهمها قلة الاهتمام بالجانب الاجتماعي للعاملين إلا أن لها العديد من الجوانب الإيجابية التي سيتم ذكرها في الأسطر القادمة والتي منها :-

- غرست فكرة البحث العلمي وإحلاله محل الارتجال والعشوائية حتى مضت الإدارة الجديدة تجري التجارب وتبحث عن الجديد كعنصر أساسي في الاتجاه الإداري الصحيح .

- كما أشارت النظرية في مبادئها على الإدارة تحمل مسؤوليتها في تدريب العامل وحل المشكلات التي تواجه العامل وبيئة العمل ، فبدلاً من ترك العامل ليحل المشاكل اليومية التي تصادفه في العمل الصناعي فإن الإدارة يجب أن تقوم بتدريبه ليقوم بواجبه حسب الطريقة المثلى .

- ضرورة اختيار الشخص المناسب للمكان المناسب حتى يكون قادرا على الإنتاج والإبداع والوفاء بمتطلبات الوظيفة التي يشغلها .

- ركزت على عدة مبادئ جديدة يجب على الإدارة في أي مؤسسة عدم إغفالها وهي التخطيط المنظم والرقابة و التعاون المبني على التفاهم المتبادل بين أطراف المؤسسة .

- دعت إلى المحافظة على المواد وعدم ضياعها وعدم إهدار أموال وآلات ومرافق المؤسسة ، إضافة إلى الاستفادة من جميع مرافق المؤسسة أو المصنع .

مدى تطبيق مبادئ النظرية العلمية في الميدان التربوي بالمدارس : -

لا بد لأي عمل إداري الاقتباس من النظريات المختلفة وخاصة النظرية العلمية باعتبارها النواة الأولى للأسس العلمية في العمل الإداري حيث تطبق العديد من تلك المبادئ في الإدارات المدرسية بمدارس السلطنة وذلك على النحو التالي : -

تقسيم العمل بين العاملين في المدرسة حيث يتم ذلك حسب إمكانيات الأفراد مع مراعاة التخصص أو المجال أو الميول أو الموهبة والرغبة. مثل توزيع الأنشطة التربوية كل حسب رغباته وخبراته ، وكذلك التفويض في الأعمال الإدارية لبعض أعضاء الهيئة الإدارية والتدريسية على هيئة لجان مثل لجنة شؤون الطلاب ولجنة متابعة التحصيل الدراسي ولجنة متابعة الحافلات المدرسية .

كما يتم التركيز على مبدأ اختيار العاملين وتدريبهم بطرق علمية ويكون ذلك حسب معايير الكفاءة والاحتياجات التدريبية بهدف تجويد العمل ويتمثل ذلك في عقد المشاغل والورش التدريبية في مجال التخصص والمجالات التربوية التي يمكن أن يستفيد منها المعلم والإداري في مجال عمله التربوي ، كما يتم ترشيح عدد منهم بشكل دوري للالتحاق بدورات تدريبية على مستوى المنطقة التعليمية أو على مستوى السلطنة .

إضافة إلى ما سبق نجد أن إدارات المدارس تهتم بمبدأ المكافآت والتحفيز ولو بشكل أقل مما هو مطلوب وذلك كتكريم المعلمين المتميزين من حيث الأداء و الكفاءة والخبرة والأقدمية في الوظيفة إضافة إلى إشراكهم في التخطيط وصنع القرارات الإدارية و انتداب العديد منهم للمشاركة في بعض الفعاليات التربوية خارج المدرسة.

كما تولي إدارات المدارس أهمية لوظيفة التخطيط حيث تكون موجهة من قبل القائد التربوي وبمشاركة عدد من العاملين بالمدرسة إضافة إلى بعض أفراد المجتمع المحيط والمختصين في المؤسسات المحلية ، ويتبع ذلك الإشراف والمتابعة من قبل المدير للتأكد من مدى إنجاز الأعمال التي خطط لها .

وفي نفس الوقت يتم داخل المدارس العمل بمبدأ التقسيم العادل للمسؤولية بين المديرين والعاملين ولأن لكل شخص وظيفة مسئول عنها ولديه الصلاحيات في مجال العمل حيث تبقى وظيفة المدير متابعة تلك المسؤوليات والوظائف وأن هذا المبدأ يغرس الانتماء للمؤسسة التربوية والعمل بروح الفريق الواحد كما يؤدي إلى المشاركة الفاعلة من قبل جميع العاملين بالمؤسسة .



لقد تم التطرق في هذا البحث المتواضع إلى نظرية الإدارة العلمية وهي إحدى النظريات الكلاسيكية والتي شكلت نقلة نوعية في الأسلوب الذي يجب أن يتبع من قبل المسؤولين من قبل أي مؤسسة أيا كان نوعها تجاري أو تربوي أو اجتماعي وهو إتباع الأسلوب العلمي في التخطيط وتوزيع الأدوار واستغلال الموارد والاهتمام بالحافز المادي ورفع معنويات العاملين بالمؤسسة .. لذا يوصى بإتباع الأفكار الجيدة من هذه النظرية من أجل تجويد وتنظيم العمل ومن أجل إشباع رغبات العاملين النفسية وتقدير ظروفهم الاجتماعية مع الاقتباس من النظريات الأخرى وخاصة النظريات الحديثة بما يتواءم مع متطلبات العمل وتحسين جودته والسعي لتوفير البيئة المناسبة للعمل بما يضمن راحة العاملين وبالتالي زيادة إنتاجهم .

والله الموفق لما فيه الخير والسداد ،،،