نظريات المدرسة السلوكية

إعداد
د/ نيللي عاشور
أستاذ مساعد الإدارة التربوية
قسم أصول التربية - كلية التربية – جامعة دمياط

رائد مدرسة الإدارة العلمية:

فريدريك تيلور

وقد لقب بأبو الإدارة العلمية، وقد عاش في فترة تميزت بالفساد الإداري وعدم الكفاءة والفعالية، وقد ابتدأ حياته عاملا ثم تدرج في المناصب، ومع استمراره في العمل استطاع الحصول على شهادة في الهندسة الميكانيكية، وقام تيلور بإصدار كتاب بعنوان"مبادئ الإدارة العلمية" مستفيداً من خبرته في العمل.

فلسفة مدرسة الإدارة العلمية

تقوم فلسفة الإدارة العلمية على إتباع الأسلوب العلمي في حل المشكلات الإدارية وليس على الحدس والتخمين ، حيث قام تيلور بتحليل تدفق العمل وأساليب الإشراف والجهد المبذول من قبل العمال وذلك باستخدام دراسة الوقت والحركة بغرض التخلص من الحركات غير الضرورية والإبقاء على الحركات اللازمة لأداء العمل واختيار أفضل طريقة للأداء وقياس الوقت المستغرق لأداء تلك الحركات، وبالتالي معرفة الوقت الحقيقي اللازم لإنجاز العمل.

نظرية الإدارة العلمية لتايلور

أطلق على نظرية تايلور بنظرية الرجل الإقتصادي ولقب بأبي الإدارة العلمية وجذب اهتمامه الأمور الإدارية والكفاية الإنتاجية وأصدر كتابا بعنوان الإدارة العلمية نشره 1911.

تدعى هذه النظرية" بحركة الإدارة العلمية"وقد ظهرت بأمريكا خلال الفترة الواقعة ما بين 1900-1920 وشهدت هذه الفترة آنذاك تطور تكنولوجي واسع النطاق في مجال الصناعة،انعكس أثره على كافة مجالات الحياة.

ويمكن تعريف هذه النظرية:

على أنها عملية استخدام المبادئ أو الأسس العلمية لأداء أي واجب باستخدام الأسلوب العلمي لتحليل الواجبات إلى حركات أو أجزاء , أو عناصر يمكن قياسها مع تسجيل الوقت اللازم لأداء كل حركه على حده.

السبب وراء النظرية:

عدم التزام العمال وعدم كفاية انتاجهم فقد كان العمال وموظفو التشغيل يتأمرون على أصحاب العمل بأن يعملوا أقل من قدراتهم الممكنة وأن ينتجو أقل مما يمكنهم بالفعل إنتاجه

ووضح تايلور ان من الأسباب الرئيسية لإنخفاض الكفاية الإنتاجية للمصنع هو ميل العامل نحو تقليل إنتاجه وذلك بسبب خوفه من الفصل لإعتقاده المسبق أن ارتفاع الإنتاجية سيدفع صاحب العمل إلى الإقلال من عدد العمال عن طريق تسريحهم.

توصل تايلور بعد أبحاثه العديدة إلى النتائج التالية:

- 1- إن إنتاجية العامل في اليوم أقل من طاقته الإنتاجية.
- 2- عدم وجود طريقة موحدة للعمل.
- 3- عدم وجود معايير لقياس انتاجية العامل في اليوم أو لمجموع العمال.
- 4- غياب العدالة بين الأجر والإنتاج.

جوهر مدخل تيلور في إدارة العمليات الإنتاجية

- تعريف طبيعة العمل تعريفاً دقيقاً وتقسيمه إلى أجزاء وتخصيص كل عامل لأداء جزء بسيط ، وذلك بهدف التوصل إلى أفضل طريقة للأداء.
- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وفقاً لقاعدة التخصص.
- تدريب العامل لرفع كفايته الإنتاجية.
- وضع مستوى معياري محدد لمتوسط إنتاجية كل عامل .
- دفع مكافأة مادية لكل من يتجاوز المستوى المعياري المحدد.

أهم المرتكزات التى قامت عليه هذه النظرية:

1- البحث العلمي: ويشمل أسلوب المحاضرة والتجربة والإبتعاد عن التخمين.

2- تقسيم العمل والتخصص لقد طالبت هذه النظرية بتقسيم العمل والتخصص فيه إلى أقصى حد ممكن حيث أنه كلما ازداد التقسيم والتخصص ازدادت المهارة في أداء العمل.

3- دراسة الحركة والزمن: تقسيم العمل وتفتتته إلى جزيئات صغيرة وإسناد الجزئية المسندة لفرد محدد يقوم شخص مختص بمراقبة حركات هذا الفرد في أداء الجزئية المسندة إليه وذلك بهدف استبعاد الحركات الزائدة التي لا لزوم لها لتوفير الوقت.

4- الإعتماد على الحوافز المادية بشكل أساسي: من أجل حفزهم على الأداء والإنتاج باعتبار الإنسان نظرته للحياة مادية.

5- الكفاءة الإنتاجية: تتحقق عن طريق تخفيض تكلفة العمل والحد من الإسراف لدى العمال واختيارهم بشكل سليم وتدريبهم ووضعهم في أعمال مناسبة لقدراتهم وتوفير مناخ مادي جيد يساعدهم على أداء أعمالهم بكفاءة

6-التعاون من أجل انجاز جيد والتعاون هام بشكل أساسي بين المشرف ومرؤوسيه.

7- أعطت الإدارة العلمية أهمية كبيرة للمتابعة والرقابة على أداء المنفذين.

8- الرشد في الأداء ويقصد به:ان المديرين يقومون بزيادة الكفاءة الإنتاجية إلى أقصى مدى لتعود الفائدة عليهم وعلى المنظمة.

9- التركيز على الإختيار العلمي السليم للأفراد ومستلزمات العمل المادية.

10 – تدريب العمال لتوسيع دائرة إلمامهم ومعرفتهم بالعمل ورفع كفائتهم الإنتاجية.

التجارب التي قام بها تايلور

1- تجربة رفع الكتل المعدنية:

2- تجربة جرف الخامات

3- تجربة تغذية الآلات بمدخلات الإنتاج

تم معارضة نظرية تايلور عند إضراب أحد مصانع الأسلحة التابعة للأسطول الأمريكي وتشكيل لجنة لتقصي الحقائق عن نظام تايلور 1912.

ومن أبرز أقواله أمام اللجنة (أن الإدارة العلمية ليست مجرد أنظمة لتوفير التكلفة ودراسة الوقت أو استخدام التقسيم الوظيفي للعمل أو طرق جديدة لدفع الأجور أو نظم لرفع مستوى الأداء بل الإدارة العلمية تفكير علمي إداري هدفه الأساسي يكمن في تعظيم الفائض من خلال الثورة الفكرية).

مدرسة النظرية الإدارية

وتعرف بمسميات مختلفة منها:

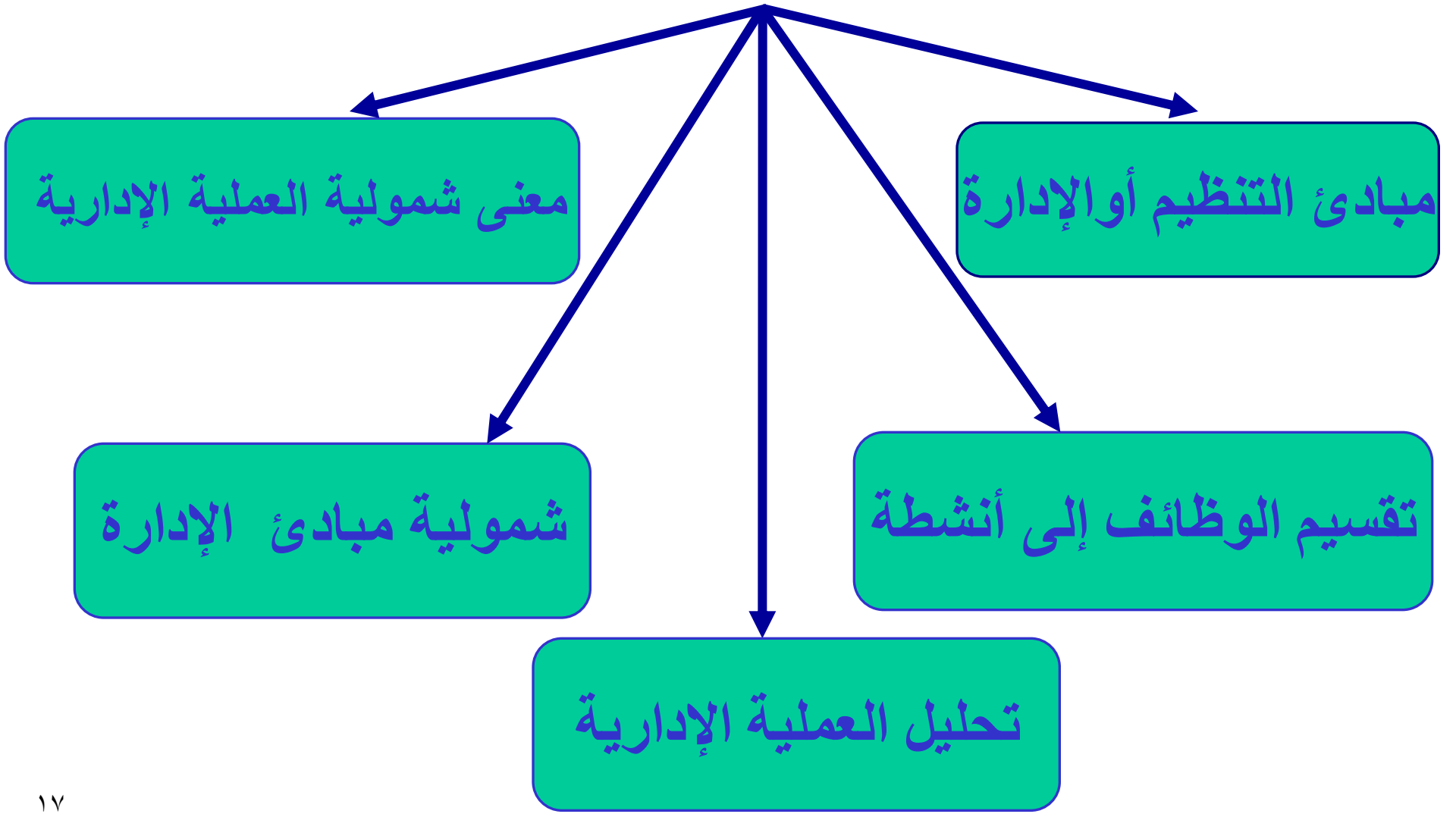
- مدرسة المبادئ الإدارية
- نظرية الإدارة الحديثة
- مدرسة العملية الإدارية

رائد مدرسة النظرية الإدارية

هنري فايول

وهو عالم فرنسي كان يعمل مهندسا كتايلور، تدرج في المناصب حتى وصل إلى مركز المدير العام لعدد من شركات المناجم والتعدين الفرنسية، ولقد ظهرت أفكاره في كتابه المشهور"الإدارة العامة والصناعة"، ويعتبره البعض أبو الإدارة لأنه أول من تكلم عن مبادئ الإدارة.

أفكار مدرسة النظرية الإدارية



مبادئ التنظيم أو الإدارة

ولقد قدم فايول أربعة عشر مبدأ للإدارة،ولكنه

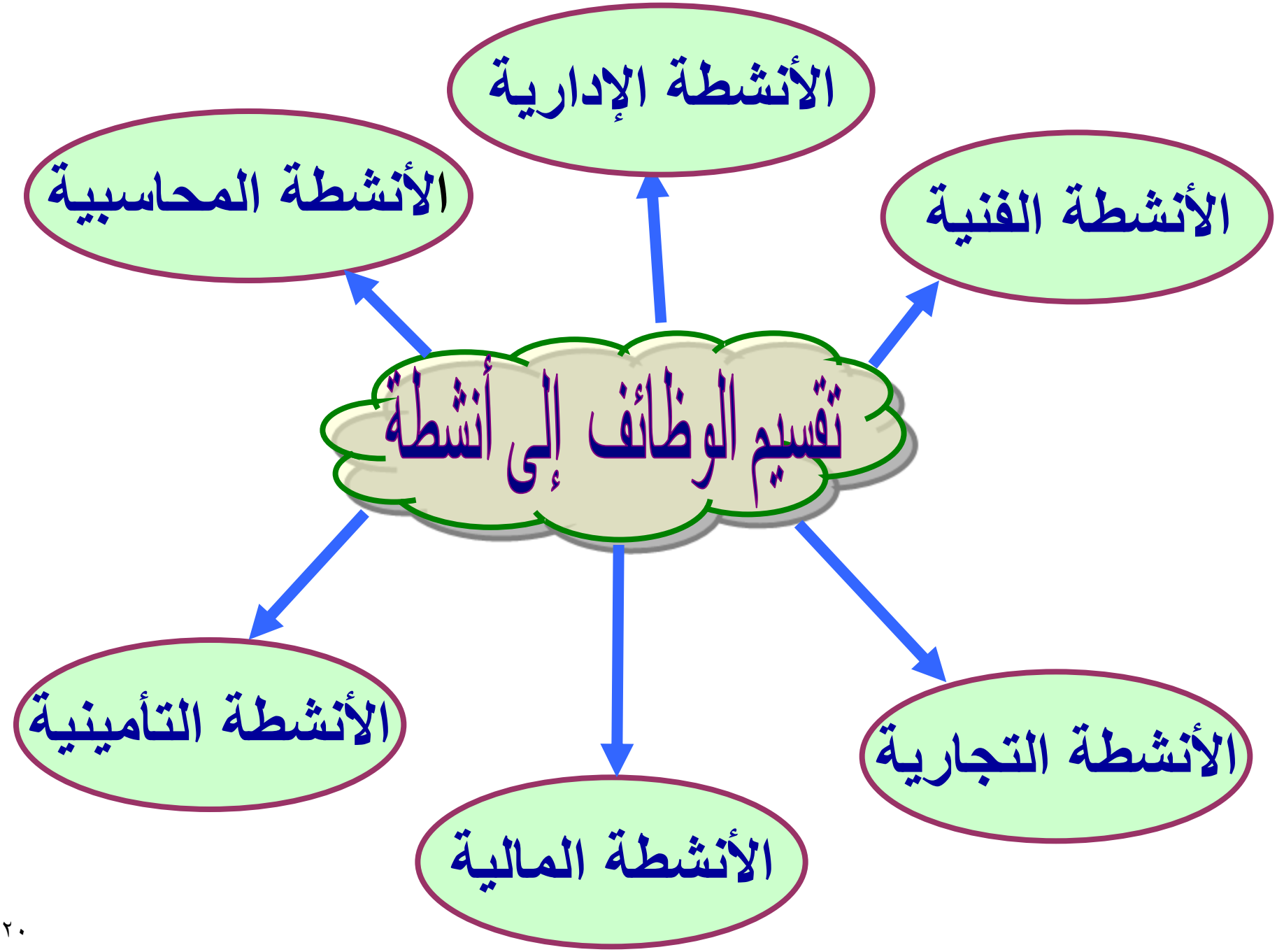
حذر في نفس الوقت من اعتبار هذه المبادئ ثابتة ومطلقة، ويدعو

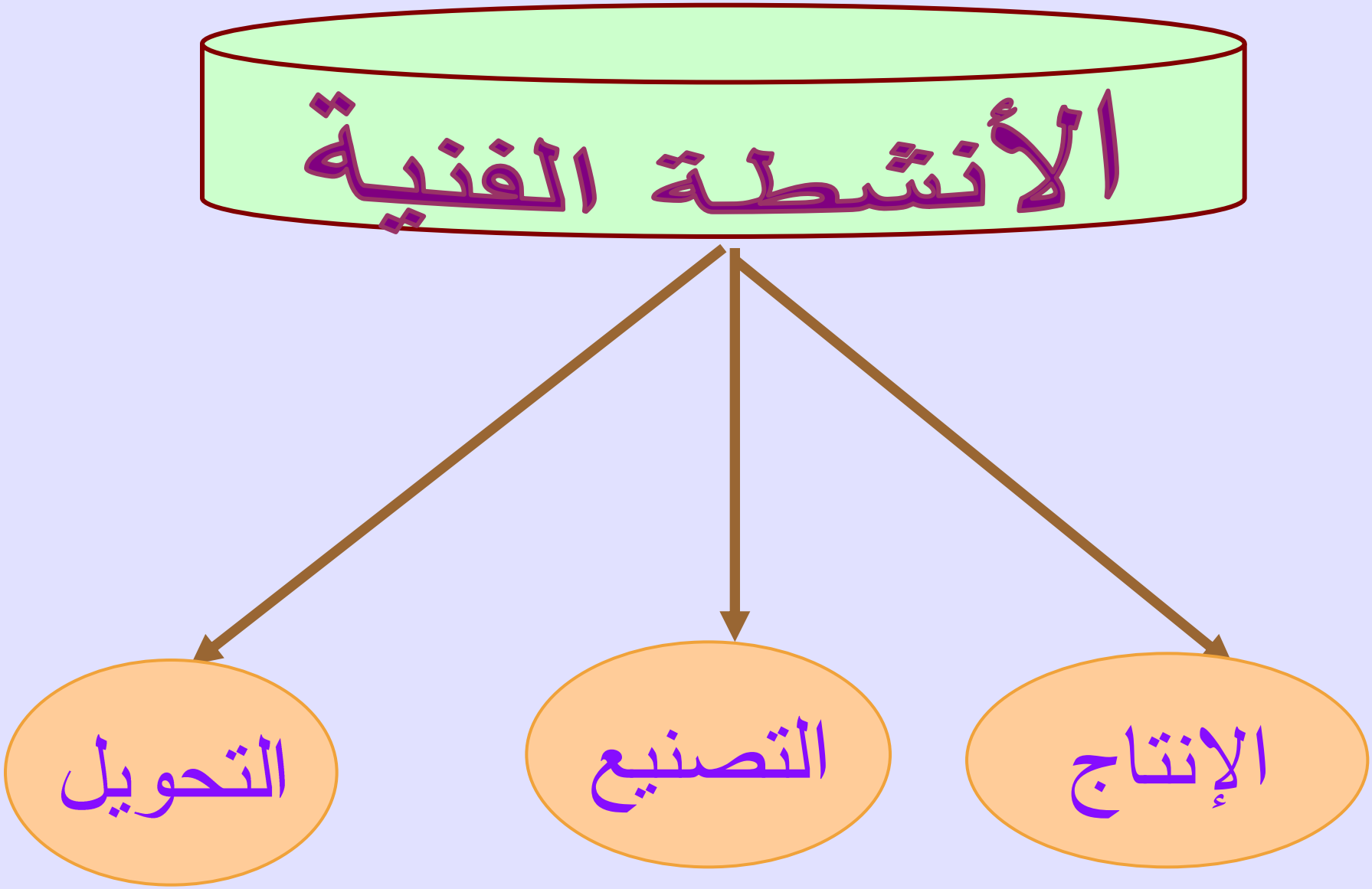
إلى وجوب تغيرها وتطويرها طبقاً لظروف ومجالات التطبيق،

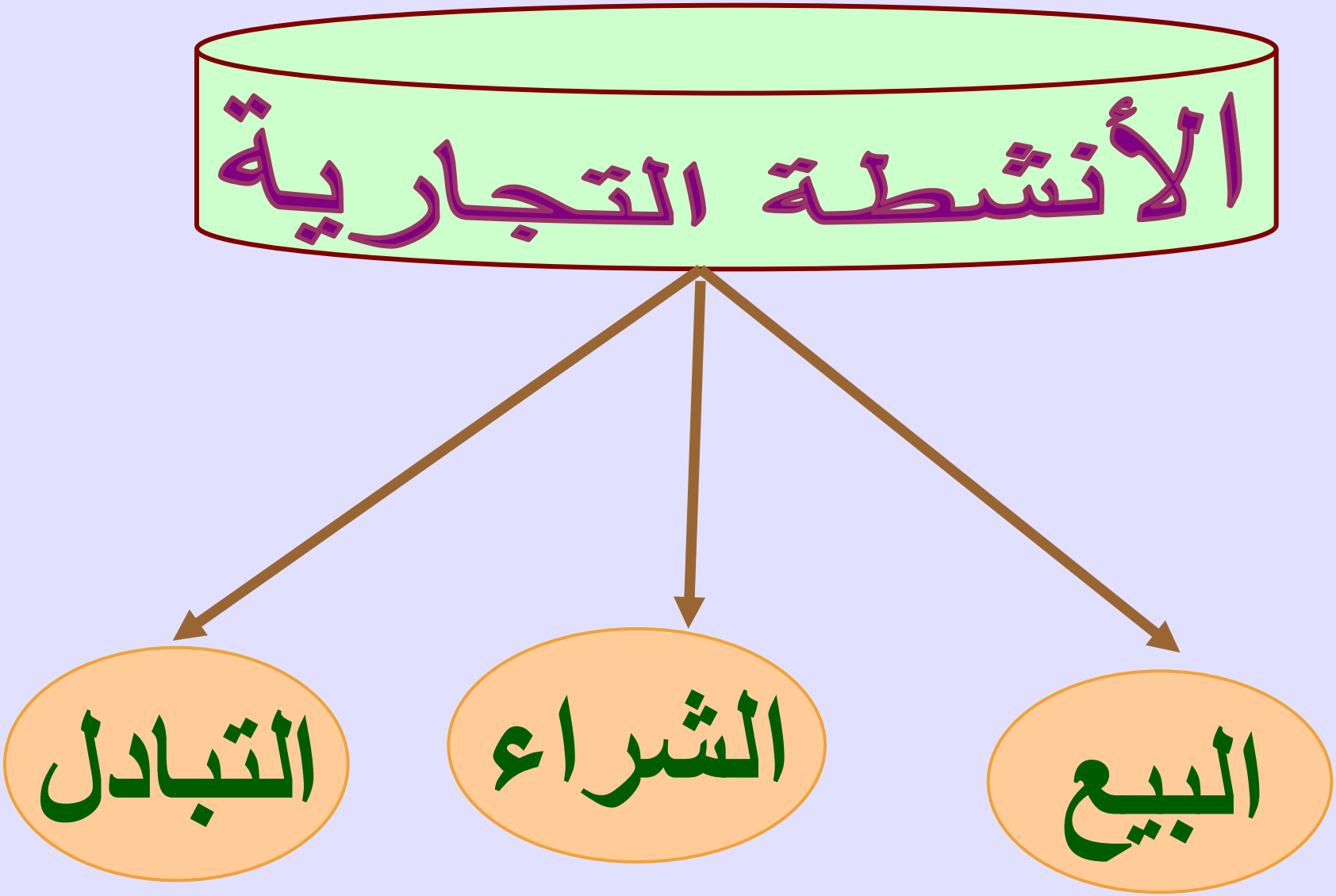
ويمكن تلخيص هذه المبادئ فيما يلي :-

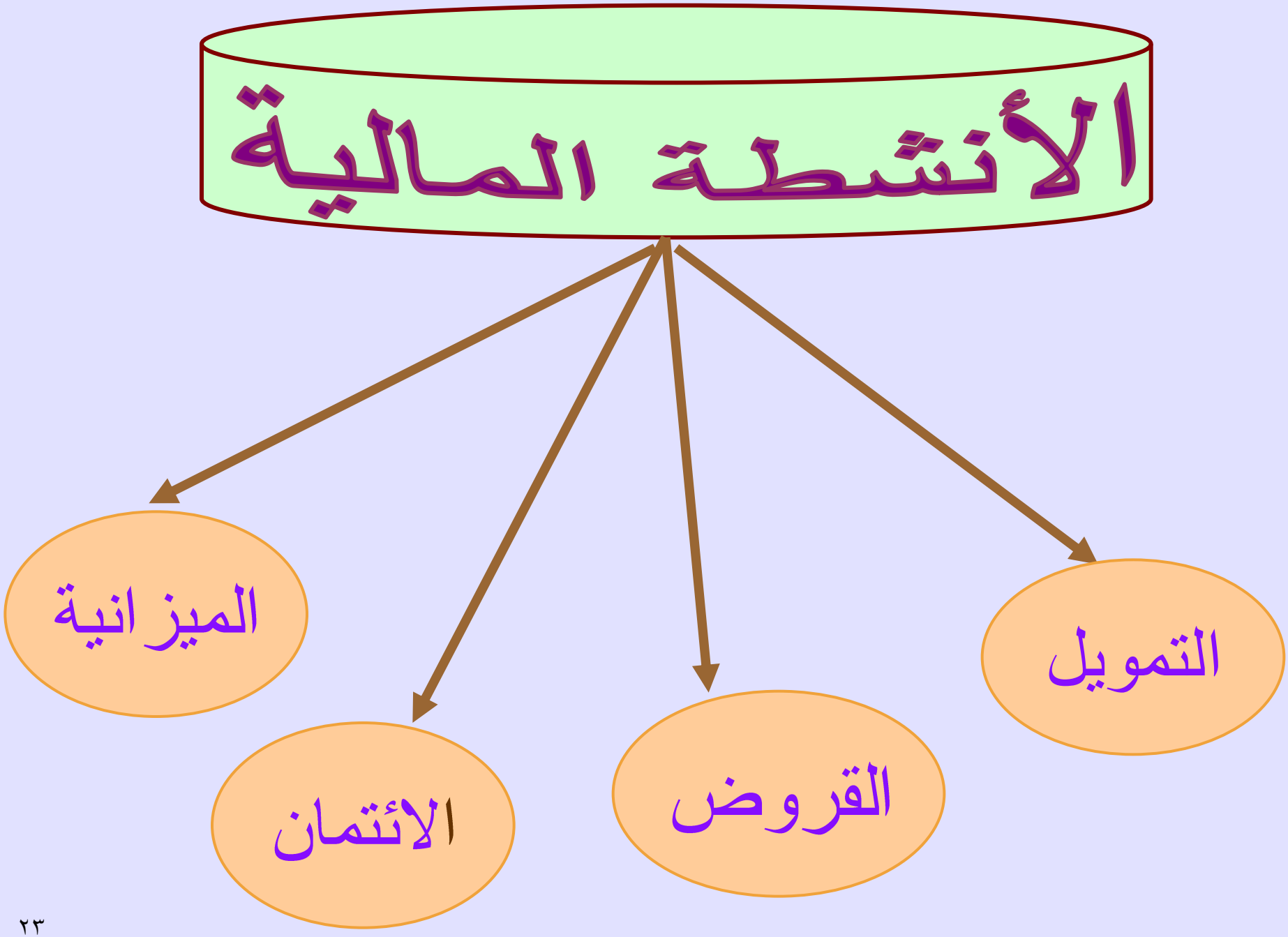
مبادئ التنظيم أو الإدارة

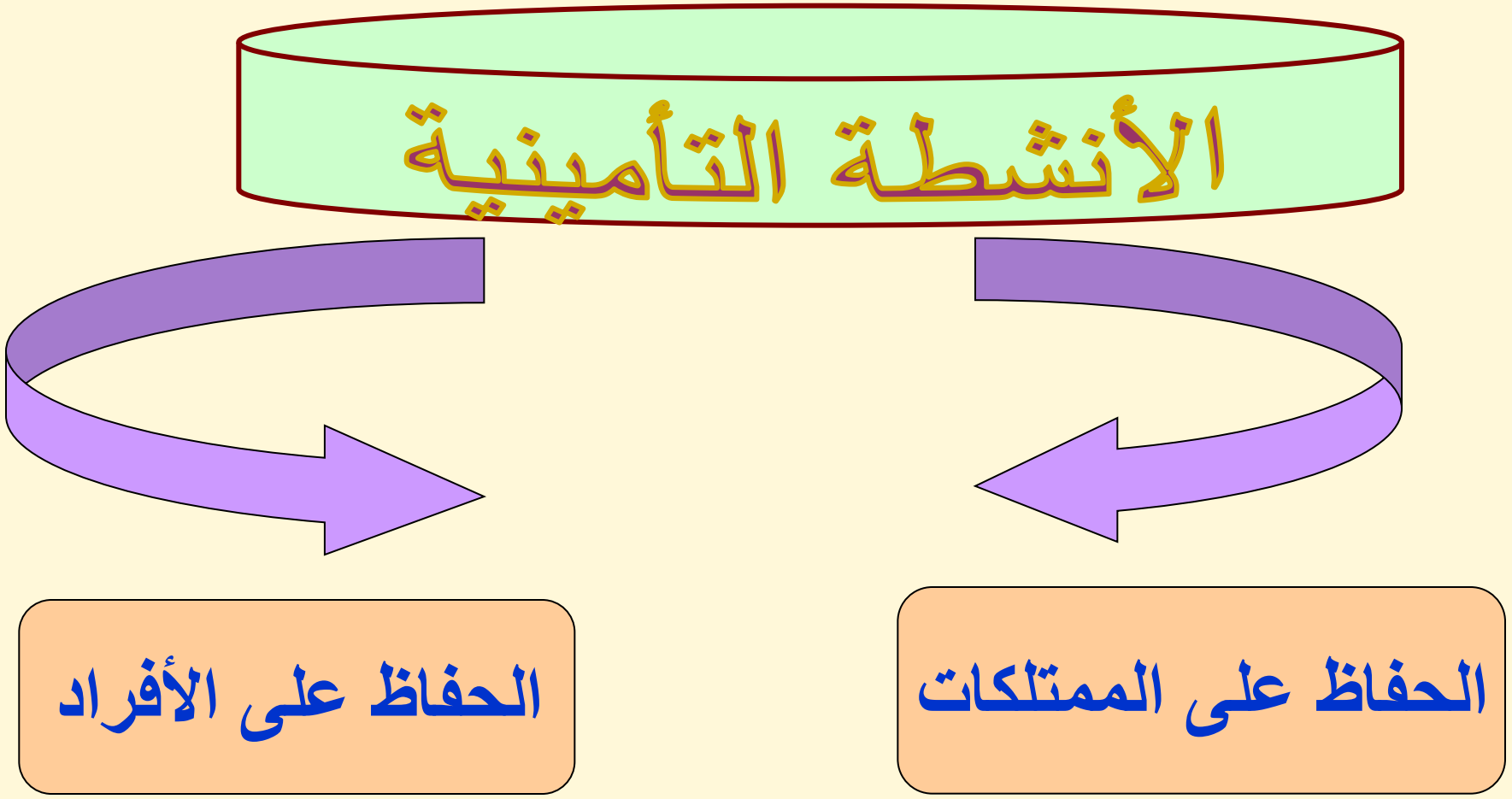
- التخصص وتقسيم العمل
- تكافؤ السلطة والمسئولية
- احترام القواعد واللوائح والنظم
- وحدة الأمر
- وحدة التوجيه
- خضوع المصلحة الخاصة للمصلحة العامة
- مكافأة العاملين
- المركزية
- التسلسل الرئاسي
- الإنصاف أ والعدالة
- ثبات العاملين
- الترتيب
- المبادرة
- روح الفريق(الجماعة)


تقسيم الوظائف إلى أنشطة
الأنشطة الإدارية
الأنشطة الفنية
الأنشطة المحاسبية
الأنشطة التأمينية
الأنشطة المالية
الأنشطة التجارية

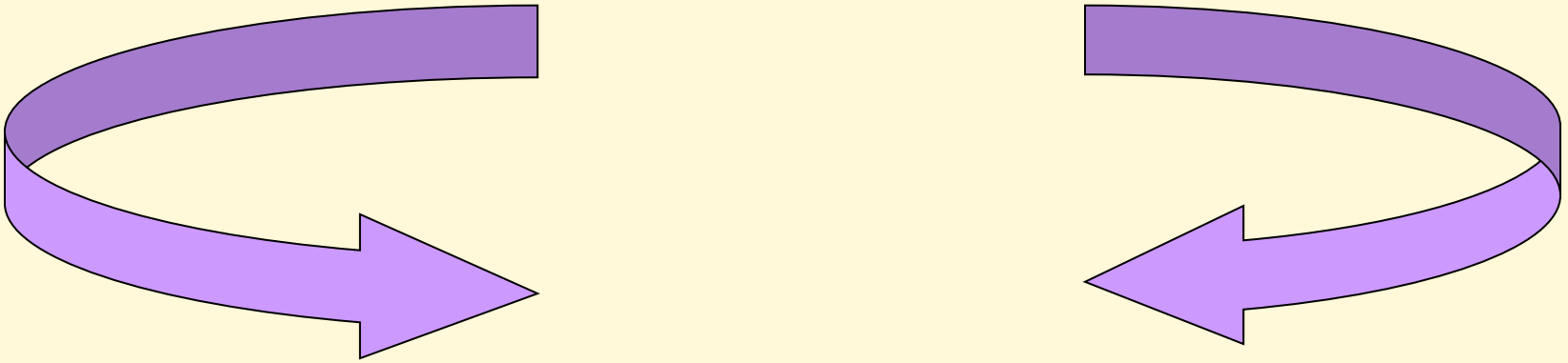

الأنشطة الفنية
الإنتاج
التصنيع
التحويل


الأنشطة التجارية
البيع
الشراء
التبادل


الأنشطة المالية
الميزانية
الائتمان
القروض
التمويل

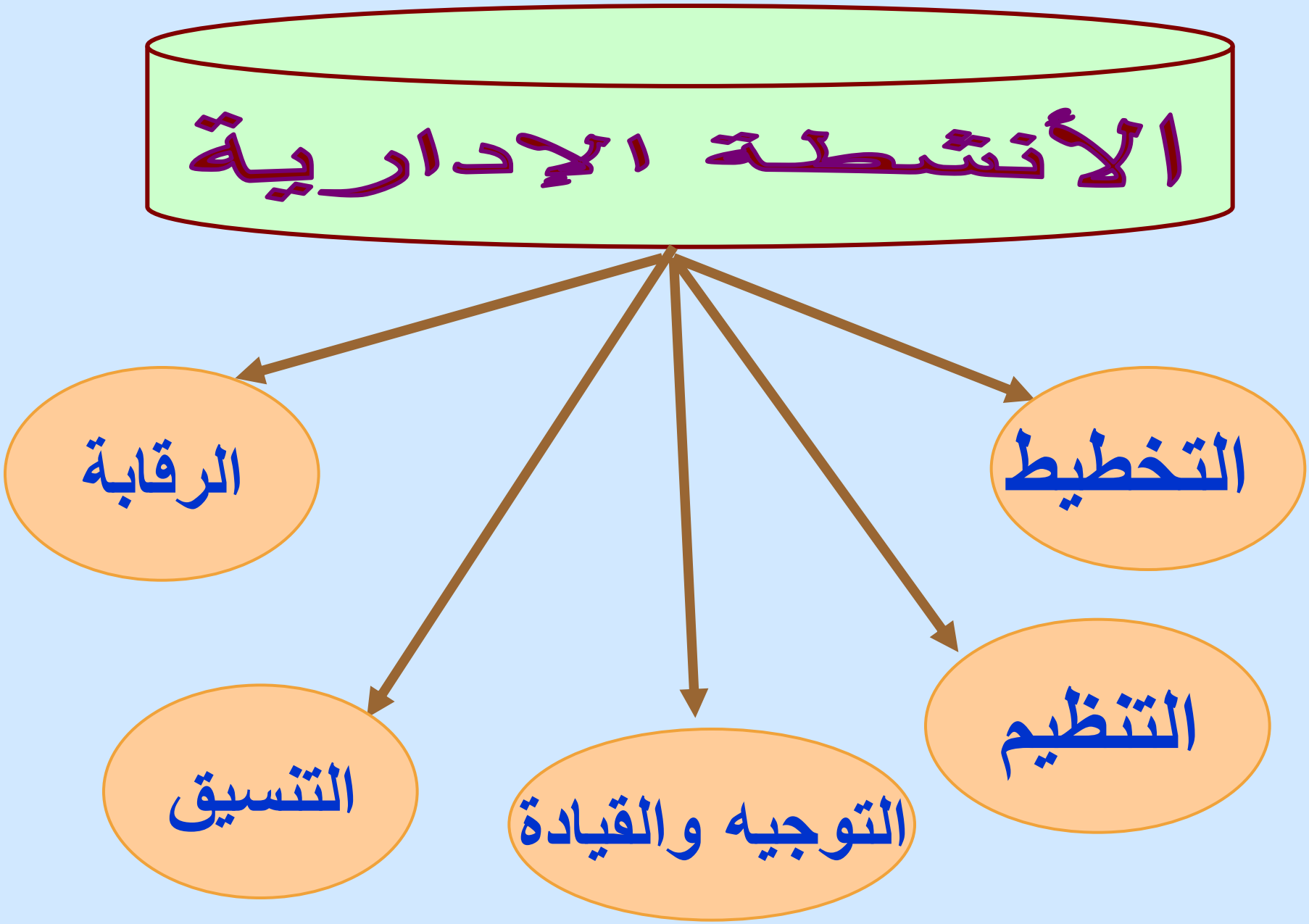

الأنشطة التأمينية
الحفاظ على الممتلكات
الحفاظ على الأفراد

الأنشطة المحاسبية



عمليات الجرد

أعداد القوائم المالية


الأنشطة الإدارية
التخطيط
التنظيم
التوجيه والقيادة
التنسيق
الرقابة

تحليل العملية الإدارية

قام هنري فايول

بتحليل العملية الإدارية إلى عناصرها

التخطيط، **التنظيم**، التوجيه والقيادة ، التنسيق والرقابة

ووضعها في إطار نظري، وتعريف مبادئها

وبناء نظرية إدارية.

شمولية مبادئ الإدارة

تنظر مدرسة النظرية الإدارية إلى مبادئ الإدارة نظرة شمولية بمعنى أن هذه المبادئ يمكن تطبيقها في المنظمات وعلى أي مستوى بغض النظر عن طبيعة العمل الذي تعمل في إطاره المنظمة ، ولكنها لا تتجاهل دور البيئة الداخلية والخارجية التي تؤثر على الوظائف الإدارية المختلفة .

معنى شمولية العملية الإدارية

ويمكن لنا إيجاز معنى شمولية العملية الإدارية التي نادى بها فايول في أن وظائف الإدارة لا ترتبط بزمان أومكان أى عالمية التطبيق. فالمدير لابد له أن يطبق وظائف الإدارة سواء في منظمة سعودية أو أمريكية أو هندية أو المانية. وسواء كانت منظمات تتبع القطاع العام أو الخاص.

سلبيات مدرسة الإدارة العلمية

١

١) نظرت إلى العامل على أساس أنه آلة يحدد له توقيت العمل وطريقته فبالتالي أهملت الجوانب النفسية والاجتماعية للعمال .

٢) عملت على تفكيك العمل إلى أجزاء وتخصيص كل عامل لأداء جزء بسيط أدى هذا إلى سهولة أداء العمل وشعور العامل بالإحباط .

٣) لم يحدث هناك أى توافق وانسجام بين العمال والإدارة ، الأمر الذي أدى إلى تضارب المصالح و شعور العاملين بالظلم، وهذا أدى إلى تكوين التنظيمات غير الرسمية التي تعمل ضد الإدارة .

سلبيات مدرسة الإدارة العلمية

٤) كانت ترى أن الأجور و المكافئات المالية هي الحوافز الوحيدة التي يمكن من خلالها حث العاملين على الانضباط و الإخلاص وتجاهلت الحوافز المعنوية التي يمكن أن يكون لها تأثير أقوى .

٥) هذه النظرية اعتمدت على السلطة والرقابة للتأثير على الأفراد من خلال تهديدهم بفقدان وظائفهم وقد يكون لهذا تأثير في الماضي حيث كان الأفراد يخشون فقدان الوظائف لما يترتب عليها من مصائب قد تحيط بهم.

أثار مدرسة الإدارة العلمية

إلا أنه مع ذلك أهم إسهامات

مدرسة الإدارة العلمية كانت في الاستفادة من أسس

تنظيم خطوط التجميع الإنتاجية، التي لا تزال تطبق

حتى الآن .