



وأستطاع من خلال هذا العمل أن ينطلق إلى آفاق وسعة جعلته يستحق لفظ الرائد الأول لهذه النظرية .

حيث لاحظ الاختلاف والتباين الكبيرين في كفاءة العمل وتدني مستوى الإنتاج في المشاريع الصناعية لذلك أخضع كل أبحاثه ودارساته إلى التحليل والقياس وتطبيق الأساليب من أجل زيادة الإنتاج بأفضل الطرق العلمية ، حيث كان ( تايلور ) يلاحظ العمل والعاملين ويرافقهم أثناء قيامهم بالعمل وخصص وقته لدراسة كيفية تحسين طرق العمل وتقليل الوقت المبذول لإنجازه أي ركز علي كيفية إنجاز العاملين لإعمالهم دون ارتفاع التكاليف ، وقد لاحظ (( عدم وجود طريقه كفؤه في إدارة العمل وتنظيمه والإشراف عليه يؤدي إلى تبذير نسبة كبيرة من العمل والمواد والجهود لذلك فقط نادى بضرورة دراسة الوقت المبذول لأداء العمل والحركة التي يمارسها العاملون في ادائهم للوصول إلى معايير قياسية لطرق إجراءات العمل )) .

وبذلك اعتبر أسلوب الدراسة الوقت والحركة هو التخلص من الحركات الغير ضرورية التي تمارس أثناء أداء العمل والتي يمكن الاستغناء عنها دون التأثير على سير العمل وتنظيم الحركات الضرورية الأخرى وتحديد أساليب أداءها وتحديد وقت نموذجي لإنجازها .

كذلك وضع نظام لأجور التشجيعية أطلق عليها (( النظام التمييزي للدفع بالقطعة))

أي تحديد معدلين للقطعة أحدهما منخفض والآخر مرتفع بحيث يدفع المعدل المنخفض إذا لم تتعدى إنتاجية العامل المعدل المطلوب في حين يدفع المعدل المرتفع ليس على الزيادة في إنتاجية العامل عن المعدل المطلوب فقط وإنما على جميع الوحدات المنتجة مثلاً

(( إذا أنتج العامل ٣ وحدات يأخذ عن كل وحدة ٥٠ درجة فتصبح النتيجة ١٥٠ درجة، ولكن إذا زاد انتاجه إلى ٤ فإنه يأخذ ٦٠ درجة زيادة تشجيعية عن كل واحدة وبذلك يكون الناتج له ٢٤٠ درجة وهكذا...

وأخيرا نادى بضرورة فصل التخطيط عن التنفيذ وجعل التخطيط من اختصاص إدارة التخطيط وهي مسؤوله عن جمع البيانات وتحليلها ووضع معدلات الأداء ووضع أحسن طريقة لأداء العمل ، وأن العمال فقط يكونوا مسؤولين عن التنفيذ .

أولاً: فلسفة او مبادئ نظرية الادارة العلمية

١. استخدام الاسلوب العلمي في الوصول الى حل المشاكل الادارية واتخاذ القرارات.
٢. اختيار العمال والمواد والالات بطريق سلمية.
٣. بعد اختيار العامل المناسب يعهد اليه باداء عمل محدد على ان توفر الادارة التعليمات والارشادات لكيفية الاداء الامثل للعمل.
٤. استخدام الحوافز المادية لتحفيز وتشجيع الافراد العاملين على اداء العمل بالاسلوب الذي يرضي ادارتهم.
٥. استخدام الخبراء والمتخصصين لتحديد الظروف والشروط المحيطة بالعمل.
٦. دراسة الوقت والحركة لتحديد احسن طريقة لاداء العمل.
٧. اعتماد التسلسل الرئاسي في الهيكل التنظيمي لضمان توزيع المهام بين العاملين مع وجود خطوط اتصال واضحة بينهم.
٨. اعتماد التخصص وتقسيم العمل كمدخلين مهمين لرفع الانتاجية ونعني بها (( هو الحصول على سلطة او خدمة بأفضل المواصفات من حيث الجودة واقل التكاليف بأقل زمن وجهد))
٩. توحيد الوظائف التنظيمية ومنع الازدواجية في العمل.
١٠. يجب ان يكون هناك تعاون كامل بين الادارة والعمال وان يعاد توزيع العمل بينهم على اساس تولي الادارة مهام التخطيط والتنظيم والرقابة ، وتولي العمال مهام التنفيذ فقط.

✳️ إذن هدف نظرية الادارة العلمية هو (( القضاء على الاسراف وعدم الانتاجية من خلال تقديم مفهوم لطبيعة المنظمة والعوامل التي تؤثر فيها وبذلك تركزت افكار النظرية عند مستوى العامل الصناعي او مستوى الانتاج)).

## ثانياً: اركان نظرية الادارة العلمية

(١) وحدة المنظمة او التنظيم الرئيسية هي العمل (Task) ونوع العمل سواء اعمال مصنعية او اعمال كتابية بسيطة تتصف باستمرار ولا تتطلب تفكير او حل للمشاكل من العامل.

(٢) السلوك الانساني في التنظيم او المنظمة هو سلسلة متابعة من الانشطة المادية المنظمة مثلاً حركات تستنفذ مجهود عقلي.

(٣) اقصى ما تهتم به المنظمة من صفات العامل هي:

(A) الطاقة Capacity: - وهي الحد الاقصى لما يستطيع العامل انتاجه.

(B) السرعة speed : وهي الوقت الذي يستغرقه العامل من مستوى كفاءة محدد والجهد المبذول لانجاز عمل معين.

(C) القدرة على الاستمرار: وهنا نشير الى قدرة الانسان على الاستمرار في بذل الجهد العضلي في مواجهة الشعور بالتعب.

ثالثاً: حددت نظرية الادارة العلمية واجبات الادارة بما يلي:

(١) البحث والدراسة والقياس للحصول على المعلومات والحقائق.

(٢) تحديد العلاقات المنطقية بين تلك المعلومات والحقائق.

(٣) تحديد معايير العمل واداء الافراد Standards .

(٤) تحديد وتنسيق العلاقات بين عناصر الانتاج (( العامل ، الالة ))

(٥) تخطيط وترشيد العمليات.

رابعاً: الشروط الواجب توافرها بالمدير وفقاً لنظرية الادارة العلمية:

(١) ان يحيط بتكنولوجيا العمل

(٢) ان يكون قادر على ترشيد العمل

(٣) ان يكون قادر على اعطاء الاوامر ووضعها موضع التطبيق.

خامساً: تقييم نظرية الادارة العلمية

على الرغم من كل الاسهامات التي قدمتها الادارة العلمية لكنها قصرت للاسباب التالية:

(١) نظرت للعامل على انه آلة بشرية يتم التحكم فيها من خلال استخدام الحوافز المادية.

(٢) ركزت على عنصر واحد وهو العامل واعملت الانسان والعلاقات الانسانية داخل العمل واهملت التركيب الداخلي للمنظمة.

(٣) لم تهتم بالاعمال الادارية وركزت على العمل الانتاجي فقط.

(٤) اهتمت بالتنظيمات الغير رسمية التي تنشأ لنتيجة تفاعل الافراد داخل المنظمة.

(٥) اهتمت مدخلات هامة في المنظمة كالقيم التي يؤمن بها العمال والعادات السائدة في المجتمع والتنافس الذي يوجد بين المنظمة والمنظمات الاخرى.

واخيراً بالرغم ما أدت اليه نظرية الادارة العلمية من زيادة كبيرة في الانتاج في بعض الشركات التي طبقت مبادئها ، إلا ان تلك المنافع والنتائج الايجابية لم تمنع الجوانب السلبية لتلك النظرية ولمبادئها قد انعكست تلك الاراء على شكل وطبيعة العلاقات الانسانية في المنظمات حيث ادى تطبيقها الى ثورة العمال وتمردهم لاحساسهم انهم مجرد الالات النظام الجديد وهدف الادارة الاساسي هو زيادة الانتاج على حسابهم فعارضوا تطبيقها وتدخلت النقابات وبالتالي تدخلت الحكومة الامريكية لمنع تطبيق هذه النظرية في كافة المصانع المختلفة.