

## مدخل العلاقات الإنسانية :

على ضوء الانتقادات التي وجهت للنظريات الكلاسيكية، والتي اعتبرت الفرد كآلة وبأنه يتجاوب فقط مع المحفزات الاقتصادية ومع استمرار الأبحاث في ميدان العمل بغية رفع الأداء ظهرت في بداية الثلاثينات حركة العلاقات الإنسانية والتي تقوم على مبدأ هام وهو التركيز على الإنسان باعتباره العنصر الحيوي في التنظيم ، لتليها بعد ذلك النظريات السلوكية والتي أكدت على ضرورة الفهم الواضح والعميق لحقيقة السلوك الإنساني.

وعلى العموم، فإن هذه النظريات التي اهتمت بالجانب الاجتماعي والنفسي للموارد البشرية قد ركزت على: لا مركزية القرارات، جماعة العمل، الحاجات غير المشبعة للأفراد؛ كونها تمثل الدافع لأدائهم. ومن بين أبرز هذه النظريات :

. نظريات العلاقات الإنسانية ( التون مايو )

. نظرية تدرج الحاجات ( أبراهام ماسلو )

. نظرية ( X ) و ( Y ) ( ماك غريغور دوغلاس )

. نظرية العوامل المزدوجة ( فريدريك هرزبرغ )

1. نظرية العلاقات الإنسانية : ( التون مايو ):

تعد أول دراسة تعني بالسلوك الإنساني في البيئة التنظيمية، ويعتبر التون مايو العالم الأسترالي الممثل لهذا الاتجاه من خلال الأبحاث التي قام بها في مصانع " هاوثرن " بالولايات المتحدة الأمريكية، والتي ساعدت على اكتشاف التأثير المهم للعوامل الاجتماعية وللعلاقات الإنسانية على الإنتاجية لدى العمال " فلقد أوضحت الدراسات أن إنتاجية الفرد لا تتأثر فقط بالطريقة التي يصمم بها العمل، والأسلوب و السلوك الاقتصادي الذي يكافأ به الفرد، ولكن أيضا بعوامل اجتماعية ونفسية معينة " .

كما أبرزت هذه النظرية أهمية الجماعات في تحديد سلوك العمال، إذ أن سلوك الفرد لا ينبع من شخصه ولكن هو انعكاس لأفكار الجماعة واتجاهاتها، وهي بهذا (النظرية) تنظر إلى المنظمة على أنها بناء اجتماعي. وعليه فقد أصبح رجال الإدارة يدركون حقيقة هي أن كثيرا من العاملين

يقيدون إنتاجهم ويحدون من نشاطهم، لا لشيء إلا للمحافظة على عضويتهم في المجتمع الداخلي (المنظمة) في ضوء ما تحدده قواعد التنظيم غير الرسمي السائد

قدمت الدراسات المتتابعة التي قام بها "مايو" دليلاً قوياً على أهمية العنصر البشري في محيط العمل ، وألحت على ضرورة تغيير وتطوير طرق التنظيم والتعامل مع الموارد البشرية، وجعلها تعتمد على أسس ومبادئ مغايرة لتلك التي طرحتها النظريات الكلاسيكية؛ حيث أبرزت من خلال نتائج الأبحاث المتعدد على أنه من بين مسببات الاداء غير الحسن للأفراد عوامل أخرى من بينها تدرج المهارة داخل المصنع، إضافة إلى نمط التسيير والذي أثر على علاقات العمل بين العمال وأرباب المصانع.

بههدف استغلال أقصى للمورد البشري دعا" التون مايو" إلى ضرورة إتاحة فرص التدريب والتعلم للعمال وهذا بهدف إكسابهم لمهارات وقدرات تمكنهم من فرض تواجدهم داخل جماعات العمل؛ كما أكد على ضرورة رفع مستوى كفاءة المديرين من خلال تكوينهم على أنجع طرق الاتصالات وهذا بغية التغلب على مشكل الاتصال بين الجماعات داخل التنظيم .

وبصفة عامة فقد ركزت حركة العلاقات الإنسانية على البعد الاجتماعي وأهميته في الأداء الإنساني، حيث أن مستوى أداء الفرد يكون مرتفعاً وإيجابياً حين يكون مستوى إشباع الرغبات الإنسانية والاجتماعية للفرد مرتفعاً، كما أن الحوافز المادية لا تشكل الأساس الوحيد الذي يحث الأفراد على أداء العمل، إذ أن الرضا في العمل لا يرتبط بالعوامل المادية فقط ، فالفوائد يمكن أن تأخذ شكل ثناء، كما قد تكون تشجيعاً لفظياً أو محيطاً اجتماعياً جيداً، وقد تشمل الحاجات الاجتماعية للأفراد كحاجات تحقيق الذات وحاجات التقدير والحاجة إلى الانتماء. هذا، ويمكن تلخيص مساهمات هذه النظرية في هذا المجال في النقاط التالية:

1. . إتاحة الفرصة أمام الأفراد وهذا فيما يتعلق بتكوينهم وإعدادهم، على اعتبار أن تكوينهم يشبع لديهم حاجات متعددة.
2. . يمكن أن تتكون الجماعات غير الرسمية في كثير من الأحيان على أساس مهني.
3. . تدرج العلاقات الاجتماعية المشجعة على العمل في إطار مناخ العمل المساعد.
4. . ضرورة الاتصال باعتباره عملية تساهم في تكوين التنسيق بين جماعات العمل.

وبالرغم من إسهاماتها العديدة، غير أنه ما يعاب على نظرية العلاقات الإنسانية هي أنها بالغت في إبراز الجانب الاجتماعي ودوره في خلق الدافع لدى العمال لأداء العمل بكفاءة، في الوقت الذي أظهرت فيه الكثير من الدراسات والأبحاث أن العلاقات الاجتماعية و التنظيمات غير الرسمية يمكن أن يكون لديها تأثير سلبي على أداء الأفراد والمنظمة، كما أنها تجاهلت الأثر القوي للحوافز المادية وأظهرت فقط الأثر الإيجابي للحوافز المعنوية .