

## 2- مدرسة العلاقات الانسانية والعلوم السلوكية

ظهرت مدرسة العلاقات الانسانية كرد فعل على الافتراضات والآراء التي جاءت بها المدرسة الكلاسيكية متهمة إياها بأنها أهملت العنصر البشري. وقد اعتمدت هذه المدرسة في نظرتها إلى الإدارة والعنصر البشري على العلوم الانسانية كعلم الاجتماع وعلم النفس، كما استخدمت العديد من الطرق والوسائل في ابحاثها ودراسة سلوك الفرد وأثره على الإنتاجية منها: طريقة التجارب، طريقة دراسة حالة وأخذ العينات. وقد عرفت التسيير بأنه: "فن الحصول على النتائج باستخدام المجهود المشترك للأفراد". ومن أهم مبادئها:

- لامركزية السلطة والمسؤولية

- تعزيز العمل الاجتماعي

- تحسين جو العمل

- التركيز على ديناميكية المجموعات

- تكوين المسؤولين في العلاقات الانسانية

ومن أهم نظريات الدراسات التي جاءت تحت ظل فكر مدرسة العلاقات الانسانية ما يلي:

أ- **نظرية إلتون مايو Elton Mayo (1880-1940):** من هم الدراسات التي قامت بها هذه النظرية هي دراسات على مصانع هاوثورن Hawthorne فرع شركة Westen electrec الأمريكية في الفترة الممتدة بين 1927-1932، والتي انطلقت من فرضية وجود علاقة وثيقة بين الإنتاجية وظروف العمل، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة ما يلي:

- إن المؤسسة نظام اجتماعي بالإضافة إلى كونها نظام وظيفي.

- للحوافز المعنوية دور في إثارة الدوافع عند الأفراد.

- يجب على المديرين استخدام الأساليب الديمقراطية وإشراك العمال في اتخاذ القرار.

- يحتاج مسيرو المؤسسات إلى برامج تكوين وإلى مهارات اجتماعية.

- يتجاوب العمال مع ظروف العمل كمجموعة واحدة.

ب- **نظرية دوغلاس ماك غريغور Douglas M c Gregor (1906 - 1964) :**

بنيت هذه النظرية على اشتقاقين متناقضين : نظرية X ونظرية Y

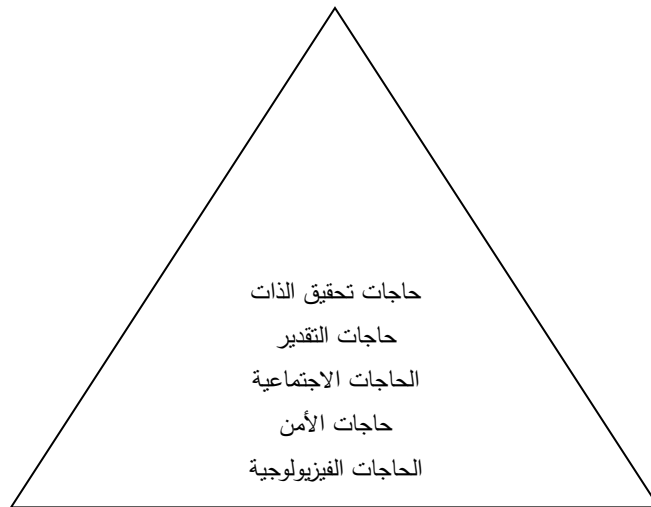
• **نظرية X:** بنيت افتراضاتها على اساس افتراضات المدرسة الكلاسيكية وخاصة المتعلقة بالعنصر البشري وهي:

- الانسان كسول

- الانسان يميل إلى الاعتماد على الغير وعدم تحمل المسؤولية

- الانسان يفضل أن يقاد
- الانسان يخشى العقاب ويقاد بالتهديد
- الرقابة ضرورية جدا على الانسان
- الانسان شخص مادي
- **نظرية Y:** وهي عبارة عن افتراضات معاكسة لافتراضات نظرية X حيث ترى أن الانسان كائن اجتماعي يسعى لتلبية حاجاته ورغباته، تنتظر إلى العاملين على أنم عنصر بشري يفضل على أن يكون صاحب مسؤولية وفي موقع قيادة ويميل إلى العمل من اجل المكافأة ولا خوف من العقاب، وأن الإدارة ليست هي التي تضع العاملين في مواقع تحمل المسؤولية.
- بناء على فرضيات نظرية (y) والتي يرى ماك غريغور أنها الوحيدة التي تبين فعليا الطبيعة الحقيقية للعامل فإنه يجب:
- على المديرين أن يعتمدوا في سلوكهم ونمط إدارتهم على افتراضات إيجابية عن العاملين ويجب أن يكون ذلك مرشدا لهم في التسيير.
- إدماج أهداف الفرد مع أهداف المؤسسة.
- يجب الاعتماد على مشاركة العاملين و رقابتهم الذاتية لضمان ولائهم.
- استبدال مفهوم الإدارة بالإكراه بمفهوم الإدارة بالأهداف.
- ج- ابراهام ماسلو (Abraham Maslow) (1908-1970):
- بعد الحرب العالمية الثانية ازداد الاهتمام أكثر بالعوامل التحفيزية من خلال سلم الحاجات الذي قدمه ابراهام ماسلو (1943) في كتابه (Motivation and Personality):

سلم الحاجات لابراهيم ماسلو



يمكننا القول أن "ماسلو" بأفكاره تلك قد أولى عناية خاصة بالحاجات الإنسانية و تسلسلها، حيث أصبحت هذه الأفكار بمثابة المنطلق في تحديد الحاجات، رغم اعتراف وتأكيد العديد من المفكرين الذين جاؤوا بعد ماسلو على وجود أصناف للحاجات الإنسانية كما جاء بها إلا أن هم شككوا في ترتيبها و قالوا أن ذلك لا يتم بهذه الطريقة المنطقية؛ حيث قد تكون الحاجات متداخلة وتخضع لعوامل متعلقة بالبيئة الخارجية وبتنشئة الفرد وشخصيته وثقافته.

**تقييم المدرسة:** لقد ركزت هذه المدرسة على العنصر البشري والجماعة في المؤسسات مما ساعد على تفهم السلوك الانساني والاجتماعي كما توصلت إلى نتائج هامة في ما يخص تفسير السلوك التسيري داخل المؤسسة لكن يأخذ عليها أنها بالغت بالاهتمام بالعنصر البشري وأهملت الجوانب الأخرى.