المحور الثالث: مدرسة العلاقات الإنسانية

يعتبر ألتون مايو (1880-1949) من بين أبرز المفكرين الذين أشاروا إلى عدم كفاءة التنظيم الرسمي التقليدي وإلى ضرورة تطويره لكي يستجيب للحاجات النفسية والإجتماعية للأفراد بالمؤسسة على اعتبار أن تلك الحاجات تؤثر على سلوكهم وعلى كفاءتهم الإنتاجية بنفس قدر تأثير الحاجات والظروف المادية. حيث لاحظ من خلال عمله في المصانع الأمريكية (شركة western electric) بمدينة هوثورن (Hawthorne) أن إنتاجية العامل كانت تزداد نتيجة للتغيرات في أنماط العمل وإجراءاته، ليس بسبب كون تلك الأنماط الجديدة أكثر كفاءة، بل بسبب ميل العمال نفسيا إليها وتفضيلها فيقومون ببذل أقصى مجهوداتهم. قام ألتون مايو بإجراء مجموعة من الدراسات عرفت باسم دراسات هوثورن نسبة للمدينة مقر إجراء التجارب إمتدت على مدار خمسة سنوات (من 1927 إلى 1932) وكشفت بشكل واضح أهمية العوامل النفسية والإجتماعية في تحديد مستويات الإنتاجية بالمؤسسة، بالرغم من كونها في بداية تلك التجارب تهدف في الأساس إلى دراسة أثر الإضاءة وبعض العوامل المادية الأخرى على إنتاجية العمال. تزامنت تلك التجارب مع ظروف الحرب العالمية الثانية، حيث كانت المصانع الأمريكية تعاني من مشكلة تغيب العمال وانخفاض معدلات الإنتاجية بالرغم من إرتفاع الأجور والمنافع المادية الممنوحة لهم، الأمر الذي أدّى إلى إنتباه ألتوم مايو إلى أهمية الجوانب النفسية والإجتماعية للعمال.

لقد إقترنت دراسات هوثورن ونتائجها على إنتقاد حركة العلاقات الإنسانية لآلية الإدارة العلمية لتايلور إنطلاقا من قيام مايو وبالإستعانة بفريق عمل من جامعة havard عام 1927م، حيث يمكننا ذكر أهم كشوفات تلك الدراسات التي قام بها ألتون مايو في الآتي:

أ. أدّى السماح للعمال بتكوين مجموعات عمل، عوضا أن يعملوا منعزلين عن بعضهم، إلى تحسين معدلات إنتاجيتهم كما وكيفا.

ب. اتضح وتبين أن الجماعات غير الرسمية تفرض قواعد معينة على سلوكيات أفرادها، حيث يلتزم الأفراد داخل المؤسسة بمختلف القواعد غير الرسمية والمفروضة من طرف التنظيم غير الرسمي، فعلى الرغم من قيام الإدارة بزيادة أجور العمال ودفعها على أساس جماعي لمحاولة زيادة كمية ونوعية الإنتاج، أي أن العمال لم يستجيبوا للإدارة ولم يرفعوا مستوى الإنتاج بسبب تقيدهم بمعايير وأهداف المجموعات التي ينتمون إليها داخل المؤسسة.

ج. أدّى بث روح الجماعة والتعاون بين العمال من طرف الإدارة (عن طريق تدريب المشرفين تدريبا خاصا في هذا المجال) إلى زيادة معدلات إنتاجياتهم.