

## محاضرة: مدرسة العلاقات الإنسانية

أولاً: مفهوم العلاقات الإنسانية:

يقصد بالعلاقات الإنسانية " كفية التنسيق بين جهود الأفراد المختلفين من خلال إيجاد جو عمل يحفز على الأداء الجيد بين الأفراد بهدف الوصول إلى نتائج أفضل بما يضمن إشباع رغبات الأفراد الاقتصادية والنفسية والاجتماعية".

ثانياً: أسباب دراسة العلاقات الإنسانية.

- ظهور الحركات النقابية.
- زيادة ثقافة العامل.
- تقدم البحوث الإنسانية والتطبيقية.
- كبر حجم المنظمات. - التخصص وتقسيم العمل.
- زيادة تكلفة العمل والإنتاج.
- ارتفاع المستوى المعيشي.

ثالثاً: أهم نظريات وعلماء حركة العلاقات الإنسانية:

1. ألتون مايو (1880-1949):

قام بتجاربه على العمال في مصانع "هاوثورن" بهدف معرفة أثر البيئة المحيطة بالعمل على الإنتاجية فتم اختار أحد الأقسام وبدأ تحسين الظروف المادية بالنسبة للعاملين به كالإضاءة والتهوية واتساع المكان، وصاحب التحسين في الظروف المادية ما كان متوقعا من ازدياد الإنتاجية.

\* مجموعة تجارب قام بها التون مايو: هدفت إلى معرفة العلاقة بين الظروف العمل المادية وإنتاجية العمال.

- الإضاءة وتأثيرها على إنتاجية العمل.

- ساعات العمل وطول فترات الراحة وإنتاجية العمل.
- الصداقة داخل محيط العمل وتأثيرها على الإنتاجية.
- الحافز المادي وأثره على الإنتاجية.
- مقابلات شخصية استهدفت دراسة اتجاهات ومشاعر العاملين.

### \* نتائج التجارب:

- العامل ليس أداة في يد الإدارة تحركه كيفما شاءت.
- تؤثر الجماعة التي ينتمي إليها العامل على جوانب عديدة من سلوكه اقتصادية فقط ومعنوياته مهمة للغاية.
- الإشراف على العاملين يعتمد على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات.

### II. نظريتي X.Y لدوجلاس ماكريجور:

وجاءت كبلورة عامة تلخص بعض الجوانب المتعلقة بطبيعة الإنسان وأنماط القيادة وقد وضع ذلك في كتابه بالإنساني في العمل، حيث وضح أن نظريتي  $Y-X$  أحدهما تناقض الأخرى حيث تعرض نظرية (X) القيادة المتسلطة بالإنتمة بالإنتاج والتي تتركز حول تصميم العمل وإجراءاته.

#### 1- مبدأ إدارة التحكم والسيطرة ( مفهوم نظرية X )

- يتخذ المدير القرارات دون الرجوع إلى الآخرين.
- يهيمن على سير العمل.
- لا يثق إلا بنفسه وبآرائه.
- يسعى لتحقيق الأهداف التي وضعها بثتى الأساليب.
- يسعى إلى استعمال النظام لضبط سير العمل.
- يعمل بحزم تجاه التلكؤ بالعمل، أو قلة الإنجاز.

- لا يقبل النقد من الآخرين.

## 2- مبدأ إدارة تفويض العاملين ( مفهوم نظرية Y):

- يتخذ المدير القرارات بالتشاور مع الآخرين.

- يشجع المبادرات والإبداع في العمل.

- يدرّب ويوجه العاملين.

- يكون مثلاً يحتذى به.

- يعترف بالعمل الجيد ويقيمه.

- يساعد العاملين على النمو والتطور وتحمل المسؤولية.

- يشجع العمل الجماعي.

## رابعاً: الانتقادات التي وجهت لمدرسة العلاقات الإنسانية:

- عدم استخدام الطريقة العلمية للوصول إلى النتائج.

- التحيز المسبق للعلاقات الإنسانية.

- معارضتهم لرجال الأعمال في المجالات التي تناقض مصالحهم.

- رجال الفكر الإداري لا يرون في نتائج دراسات هذه المدرسة حلاً جذرية للوصول إلى علاقات أفضل.

- إغفال التنظيم الرسمي بشكل كبير.

لم تقدم المدرسة نظرية شاملة بل ركزت فقط على الجوانب الإنسانية.