

العلاقات الإنسانية Human relationships

د. مازن سليمان الحوش¹

¹كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

¹جامعة قاصدي مرياح ، ورقلة (الجزائر)

تاريخ الاستلام : 2022-03-25؛ تاريخ المراجعة : 2022-09-26 ؛ تاريخ القبول : 2022-09-30

ملخص :

ترتبط تحليلات هذه النظرية بإسهامات " إلتون مايو " A Mayo وزملاؤه في "جامعة هارفالد" "Harvald Univ" وتجاربهم الشهيرة التي أجريت على مصنع "هاوثورن" thorne Factory Haw التابع لشركة ويسترن إليكتريك Western Electric والتي بدأت منذ عام 1927، واستمرت لعدة مراحل حتى نهاية عقد الأربعينات. واستطاعت هذه النظرية أن تركز على دراسة التنظيمات المختلفة و سعيها إلى تحليل العمليات و البناءات الداخلية فيها، و الكشف عن السبل لزيادة الانتاج وتحسين ظروف العمل، ورفع الروح المعنوية، وروابط العلاقات الاجتماعية و الإنسانية داخل المؤسسات وخطوط الإنتاج، وتحسين الظروف الفيزيائية المحيطة بالعمل و العملية الإنتاجية، مثل الإضاءة، الضوضاء، التهوية، و التلوث وغيرها.

الكلمات المفتاحية: علاقات إنسانية ، عامل، أداء، إنتاج ، مؤسسة.

Abstract:

The analyzes of this theory are related to the contributions of "A Mayo" and his colleagues at "Harvald Univ" and their famous experiments conducted on the Western Electric Company's Factory Haw thorne, which began in 1927, and continued for several stages until the end of Forties decade. This theory was able to focus on the study of different organizations and their quest to analyze their internal processes and structures, and to discover ways to increase production, improve working conditions, raise morale, and links social and human relations within institutions and production lines, and improve the physical conditions surrounding work and process. Productivity, such as lighting, noise, ventilation, pollution, etc.

Keywords: Human relationships, employee performance, production, Enterprise.

- المقدمة:

إن ظهور التنظيم العلمي و الإداري للشغل في العقود الأولى من القرن العشرين ساعد على انتشار وازدهار المنشآت الصناعية الكبرى، لكن ابتداء من سنة 1920 اشتد النقد الاجتماعي للآثار السلبية و المظاهر اللاإنسانية للشغل جراء العقلنة المفرطة لأنماط الإنتاج، وما نتج عنها من تجمع لتكتلات عمالية تميزت بالفقر و التهميش على هامش كبريات المدن الصناعية وكثرة الإضرابات العمالية العنيفة، هذا فضلا عن الأزمة الاقتصادية العالية لسنة 1929 التي تركت آثارها السلبية في الأوساط العمالية. وفي ظل هذه الأجواء أصبح أرباب العمل يتساعلون من الطرق الممكنة التي تسمح بدعم نمو مؤسساتهم. أتت إذن مدرسة العلاقات الإنسانية كنتيجة لمغالة التنظيم العلمي للعمل و للبحث عن بدائل تركز على الإنسان ودوره في دورة الإنتاج. (عبد الله القرطبي، 2017، ص 247)¹

فمن الضروري البحث عن أسس جديدة تنهض عليها فلسفة الإدارة، تمكننا من فهم الوظائف الظاهرة، و الخفية في تنظيمات العمل، فقد نبه " أوليفر شيلدون" عام 1923 في مؤلفه "فلسفة الإدارة" أننا يجب أن نحقق توازنا عادلا في دراستنا بين

آليات الإنتاج من أدوات، و عدد و مواد و غير ذلك، وبين العوامل الإنسانية المرتبطة بالعملية الإنتاجية، ذلك أن المشكلة الحقيقية في الصناعة أنها ليست تنظيماً مادياً معقداً فحسب، ولكنها تتضمن تنظيماً إنسانياً بالضرورة طالما أنها تعتمد على الطاقة الإنسانية في أداء دورها، ولذلك تحاول مدرسة العلاقات الإنسانية تحقيق هذا التوازن، كما توصلت هذه المدرسة إلى أن المصنع يشكل نسقاً اجتماعياً تمارس فيه الجماعات غير الرسمية دوراً أساسياً، و أنه يجب النظر إلى العامل باعتباره كائناً إنسانياً اجتماعياً، له حاجته، و رغباته، و اتجاهاته، ومشاعره التي تؤثر في أدائه.

أولاً - نشأة العلاقات الإنسانية:

نشأ علم العلاقات الإنسانية أصلاً في مال العمل، التنظيم، الإدارة، وتنسيق الجهود الإنسانية. و قد تعددت تعريفات العلماء للعلاقات الإنسانية و ركز بعضها على أسس العلاقات الإنسانية، وركز البعض الآخر على طبيعة نشأة العلاقات الإنسانية داخل المنشآت. و يمكن القول أن العلاقات الإنسانية هي نوع من العلاقات الاجتماعية هي علاقات العمل التي تنشأ بين العاملين بعضهم البعض، أو بينهم و بين رؤسائهم، أو بينهم وبين المتصلين بالمؤسسة. (عبد الحميد رشوان، 1997، ص 213)²

حيث ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية سنة 1930 كرد فعل و نقبض للنظريات الكلاسيكية الثلاث، وهي الإدارة العلمية والبيروقراطية و التقسيم الإداري، والتي افترضت أن الحوافز المادية هي ما يهم العاملين وبالتالي إهمالها العوامل الاجتماعية والإنسانية، وهذا النوع من الفكر الإداري-التقليدي-ساد خلال مرحلة من مراحل تطور علاقات العمل، كان يسيطر عليها الفكر التنظيمي العلمي الذي يهتم بترشيده الأساليب والطرق والهيكل التنظيمي أكثر مما يهتم بالعنصر البشري، وتعتبر الانتقادات التي وجهت إلى الإدارة العلمية هي بمثابة بداية ظهور العلاقات الإنسانية.

ومن العوامل التي ساعدت على ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية: (عبد الله محمد عبد الرحمن، 1999، ص 87)³

- 1- أعطت لإدارة العلمية اهتمام كبير للعمل وأساليب زيادة الإنتاج، بغض النظر عن دراسة الظروف الفيزيائية للعمل طبيعة العلاقات الإنسانية التي قد توجد داخل المؤسسات والتنظيمات.
- 2- اعتبار العمال مجرد آلات تعمل بصورة منتظمة ودقيقة ومجردة حسب حركات الوقت و الزمن. وإفراغ العامل من محتواه الإنساني.

- 3- قلة الحوافز من أرباح الإنتاج الكبيرة والتي تؤدي إلى إثراء الطبقات الرأسمالية فقط واحتكار فائض القيمة.
- 4- نظرة إلى العامل من الناحية الميكانيكية والفيسيولوجية الآلية في الإنتاج دون النظر إلى قدراته في الإبداع والابتكار لنوعية الأدوات التي يعمل بها وتطويرها وتحديثها.
- 5- أهملت الإدارة العلمية وجود النقابات العمالية واتخذت منها موقفاً عدائياً كذلك تركيزها على كيفية التخطيط العلمي لاستغلال العمال دون مراعاة حقوقهم في العمل.

ثانياً - مفهوم العلاقات الإنسانية:

- يقصد بكلمة علاقة وهي مفرد "العلاقات"، وهي رابطة بين شيئين أو ظاهرتين بحيث يستلزم تغيير أحدهما تغيير الآخر، وقد تكون علاقة اتفاق أو شبه أو تبعية.

- أما كلمة "الإنسانية" فهي تعني: مجموع الصفات المشتركة التي يتصف بها أفراد المجتمع الإنساني وتميزه عن المجتمع الحيواني، كما يقصد بهذا الاصطلاح أحياناً مجموع الأفراد بوصفهم مجتمعاً واحداً كما يقصد به روح الشفقة و العطف التي يحملها الإنسان نحو الآخرين. (أحمد زكي بدوي، 1982 ص 352)⁴

وهي أيضاً السلوك الإنساني داخل المنظمات في مجال العمل، والذي يقوم على الاحترام المتبادل، وتقدير كل فرد، وتقدير مواهبه، وإمكاناته، وخدماته، واعتباره قيمة عليا في حد ذاته، ذلك أن هذه المنظمات هي مجتمعات بشرية، لأفرادها أمانى وطموحات و آمال و آلام ومشكلات و أحاسيس و قيم، مما ينتج عنه علاقات إنسانية نتيجة لتواجد الأفراد معاً. (حسين عبد الحميد رشوان، 1997، ص 213)⁵

- أثبتت الدراسات الميدانية في مجال العلاقات الإنسانية أهمية النواحي السلوكية و الإنسانية في تحديد كفاءة العنصر البشري بمعنى أن هناك ارتباطاً قوياً بين مستوى أداء العامل و العوامل النفسية، و من ثم فإن الاهتمام بالنواحي السلوكية و النفسية و دراسة الدوافع و الاتجاهات لدى الأفراد و توافر مناخ العمل الملائم له اثر قوي في رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية لدى العاملين. (كيث ديفيز، 1990، ص 9)⁶

ويرى سكوت " أن العلاقات الإنسانية تعتبر عن حق الأفراد في موقف معين من أجل الوصول إلى توازن في الأهداف يحقق الإرضاء الإنساني، كما يساعد على تحقيق مطالب المشروع، أي تؤدي العلاقات الإنسانية إلى ارتفاع الإنتاجية و زيادة الفعالية التنظيمية و تنتج أفراد سعداء يشعرون بالرضا على أعمالهم. (محمد علي شهيبي، 1976، ص 23).⁷

وفي مجال الصناعة يعرفها "YODER" في كتابه " PERSONNELLE A MANGEMENT " بأنها مجموعة من الصلات التي تنشأ بين أصحاب الأعمال و العمال و هيئة الإدارة في المشروع بصفة جماعية أو فردية و ذلك بأنها مجموعة الروابط البشرية التي تقوم بسبب ضرورة تحقيق التعاون المنشود من جانب العمال في قيامهم بالعمليات الصناعية. (حمدي ياسين و اخرون، 1999، ص 35).⁸

ثالثاً - دور العلاقات الإنسانية:

يمكن دور العلاقات الإنسانية من خلال الاهتمام بالعناصر التالية:

الاهتمام بالفرد:

و في هذا المجال يقول (صالح الشيكشي): "قد بحث كثير من علماء الإدارة و علماء النفس عن الأسباب التي تجعل هناك فروقا في الإنتاج بين الإدارة، و أخرى فوجدوا أن بعض هذه الأسباب ترجع إلى ضعف الإدارة في القيام بعملها من تخطيط و اتباع سياسات غير سليمة و من سوء العلاقات الإنسانية السائدة بين الأفراد، كما أن بعض الأسباب ترجع إلى نفس الأفراد، فهم لا يهتمون بالعمل و لا يتحمسون له طالما أن الإدارة لا تهتم لأمرهم و لا بمشاعرهم كأدميين، و لهذا يعتبر دور العلاقات الإنسانية في العمل هام جداً نتيجة النظرة التي أصبحت موجهة إليها على أنها تكريم لإنسانية العامل بدراسة أفضل الطرق العلاقية التي تجعله يقبل على عمله بجدارة، و كفاية لا تنقص من حيويته واستعداده للعمل و عليه فإن الأسس التي تقوم عليها العلاقات الإنسانية في ميدان العمل و الإنتاج و التي اعتبارها (ميلر و فورم 1951) كدستور للعلاقات الإنسانية في الصناعة و العمل هي: (أنيس عبد المجيد، (2003-2004) ص 74).⁹

- 1- العمل في حقيقته ليس أمراً فردياً بل هو نشاط جماعي يضم مجموعة من الناس.
- 2- مركز اهتمام الإنسان في عالمنا المعاصر عملاً، منه يستمد العديد من احتياجاته و عن طريقه يحقق الكثير من رغباته.
- 3- إنمائية العامل و وضوحها و تقرير مركزه في الجماعة التي يعمل فيها و شعوره بالاستقرار والأمن وسطها أكبر حافز يرفع الروح المعنوية للعمال و يزيد إنتاجهم.
- 4- (صاحب الحاجة) هكذا ننظر إلى حاجة أصحاب الحاجات من العمال بل و الى شكاوهم أيضاً فلا نتناولها كتبرؤ و تجريح الأوضاع بل كوضع غير مريح أو ظرف غير ملائم يمر به العامل.
- 5- يخضع العامل لمؤثرات داخلية (من داخل المصنع و مكان العمل) و خارجية (من الوسط الذي يعيش فيه).
- 6- العلاقات الأولية لها أثرها و فاعليتها في محيط العمل و الصناعة و في دفع عجلة الإنتاج أيضاً.
- 7- التكيف عملية تتطلب التنازل في سماحة و تسع بعض الاختصاصات أو السلطات من جانب المسؤولين عن التنظيم الذي تقوم عليه المؤسسة الصناعية أو هيئة العمل.
- 8- التخطيط العقلاني ضرورة توفر الترابط و التماسك في محيط العمل و الصناعة، و عن طريقه توفر أفضل أنواع الضبط الوقائي لصالح المؤسسة الصناعية و هيئة العمل و المجتمع.

لهذا فإن المؤسسات الصناعية بمختلف أشكالها و أنواعها لا تعتبر مؤسسات اقتصادية إنتاجية بحثة هدفها الإنتاج و تحقيق الأرباح بل هي تنظيمات اجتماعية لها أدوار أخرى يجب أن تقوم بها من أجل توطيد العلاقات بين الأفراد العاملين، و توفير فرص الراحة و الأمن و العدالة لهم من أجل المصالح العامة، و أن يلعب المسؤولين فيها دورا هاما فهم لا يتعاملون مع أفراد و امكانيات و أهداف بل يتعاملون مع أفراد لهم مشاعرهم و طموحاتهم و ميّزاتهم و ذلك لتحقيق أهداف مختلفة باستخدام وسائل و امكانيات معينة.

الاهتمام بتوطيد العلاقة بين المؤسسة و العمال:

إن الاهتمام بالعلاقة الإنسانية و بكل ما يدور في المؤسسة يجعل الإدارة تعمل على تحليل و ابراز الروابط التي تجمع بين العمال و المؤسسة، ذلك أن هذه الروابط إذا أخذت بجدية و عمل الطرفين على توطيدها تصبح كسلوك يتحكم و يوجه نشاطات الطرفين نحو تحقيق الهدف الواحد و المشترك بينهما، فكسب تأييد العاملين ودعمهم لبرنامج المؤسسة وسياساتها لا يتم إلا إذا أزيلت كل الحواجز التي تفصل بين هؤلاء العمال و بين القائمين على تسيير أمور المؤسسة، لأن العمل على تمكين العمال من إبداء آرائهم و اقتراحاتهم و تطلعاتهم ينير الطريق للمسؤولين عند إقبالهم على وضع الخطط و البرامج، كما أن قيام هؤلاء المسؤولين بشرح وجهات نظر الإدارة في ما ترغب القيام به ما يوفر التجاوب و التعاون من طرف العمال، و هذا يعتبر كأساس هام يعمل على ترسيخ و توطيد العلاقات الإنسانية بين المؤسسة و العمال، كما تصنف هذه العلاقات إلى:

علاقات عملية:

و هي العلاقات المنظمة لحسن سير العمل داخل المؤسسة و التي تتناول موضوعات كتحديد ساعات العمل و الراحة و الأجور و ما يلحقها و الترقيات...إلخ.

-علاقات وظيفية:

و من موضوعاتها التوجيه المهني، طرق استخدام أساليب التدريب و أسس التقاعد...إلخ.

مما يؤدي إلى نتائج تهدف المؤسسة الوصول إليها و هي: (أنيس عبد المجيد،(2003-2004) ص 787)¹⁰

1- النهوض بالكفاية الإنتاجية و ما يترتب عليه من زيادة في دخل المؤسسة و أرباحها و بالتالي تمكينها من الارتقاء بمستوى العاملين فيها ماديا و معنويا.

2- توضيح الصلة التبادلية بين المؤسسة و العاملين فيها.

3- الحد من نسبة دوران العمل بتوفير قسط كاف من الاستقرار للعاملين بالمؤسسة.

4- إقبال عناصر ممتازة من القوة البشرية على الانخراط في سلك المؤسسة نظرا لما توفره من ضمانات و تحققه من مزايا.

5-رفع الروح المعنوية للمؤسسة مما يقوي الوازع الفردي لديهم و يضاعف من إخلاصهم.

الاهتمام بأراء العمال:

إننا لمشاكل و العراقيل التي يعيشها العمال في المؤسسة التي يعملون فيها ناتجة عن جو العمل و الظروف التي يؤدون فيها أنشطتهم المختلفة، كما تعود أيضا إلى شخصية العامل و تطلعه إلى إبداء آرائه في قضايا معينة قد يراها هامة بالنسبة له و بالنسبة للمؤسسة، و لك بصفته عضو فعال يعمل و يجهد و ينتج في إطار مجموعة من العاملين و تربطهم علاقات مختلفة، سواء علاقات تنظيمية هرمية أو علاقات إنتاجية أفقية و عمودية في نفس الوقت.

فالفردي صاحب المشكلة هو أعلم من غيره بما يعانيه و ما يريد الإدلاء به في هذا الإطار، و لذلك ينبغي منحه الفرصة للتحدث و شرح مشكلته بالطريقة المفضلة لديه، كما أن هناك أفراد يكونون ملمين بأسباب مشكلاتهم التي يريدون عرضها على المسؤولين و هذا النوع من الأفراد يعتبرون واعين بمشاكلهم و بالمقترحات التي يريدون تقديمها، في حين نجد أفراد آخرين يجهلون أسباب مشاكلهم و لا يستطيعون تقديم يد العون بإيجاد حلول للمشاكل التي يعانون منها.

فالفردي الذي يلاحظ أن المشرف عليه أو مسئوله المباشر لا يهتم بأرائه و يتجاهلها باستمرار أثناء المناقشات في اجتماعات معينة قد يؤدي هذا إلى سوء علاقته مع المشرف، كما يشعر بالضيق والملل في العمل وفي هذه الحالة لا يمكن

الوصول إلى تحسين العلاقة بينه وبين رئيسه إلا إذا فهم مثلاً أن تغيبه عن مواعيد الدوام الرسمي هو السبب الحقيقي الذي كتمه رئيسه في نفسه، و ظهرت آثاره في صورة هجوم الرئيس عليه فإذا ما عرف هذا السبب الذي كان يجهله و واضب على الحضور في المواعيد الرسمية للدوام فإن العلاقة قد تتحسن كثيراً، لذلك فإن عمل المؤسسة على إحاطته بآراء العمال واقتراحاتهم يمكن أن تتم بوسائل كثيرة من بينها: (أنيس عبد المجيد، (2003-2004) ص 79)¹¹

1- طريقة الباب المفتوح: و في هذه الطريقة يتاح للعاملين الاتصال برؤسائهم في مناسبات و فترات معينة لإيضاح وجهة نظرهم و الصعوبات التي يلاقونها في عملهم و ما قد يعني لهم من مقترحات تتصل بسير العمل.

2- طريقة الإفصاح الكتابي: لمس كثير من المهتمين بالمسائل الإدارية أهمية توفير فرص الإفصاح الكتابي للعاملين في المؤسسة عما يجيش في صدورهم من مقترحات و ما قد يكون ألم بهم من ضرر و يرون أن هذه الوسيلة تعين على تجنب التذمر الخفي الذي يتخذ له صورا شتى من بينها اللامبالاة للشكاوي المجهولة و غيرها.

3- طريقة الإرشاد الاجتماعي: حيث يقوم المرشد الاجتماعي بالاتصال بالعاملين لتوجيههم و ارشادهم و من ثم يتعرف على وجهة نظرهم و يرفعها بدوره إلى المسؤولين بالمؤسسة.

4- طريقة الدوريات المطبوعة: تقوم المؤسسة بإصدار نشرة أو مجلة أو صحيفة، و بصفة دورية لتعريف العاملين بوجهة نظر المؤسسة و لإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم و مقترحاتهم.

5- طريقة البحوث و الاتصالات الشخصية: حيث تخصص أقساما تعنى بالبحوث الفردية و الاتصالات الشخصية، تجمع و تحقّق المعلومات. و البيانات المختلفة و تضعها تحت أنظار المسؤولين فيها.

رابعا - أسس العلاقات الإنسانية: إن من أسس العلاقات الإنسانية في التنظيمات الإدارية ما يلي: (محمد مستور الصليبي، الأنترنت، تاريخ الاطلاع، 01/ 02/ 2022)¹²

1- الإيمان بقيمة الفرد: و هذا يعني أن يؤمن الرئيس أو المدير بأن لكل فرد شخصية فريدة يجب احترامها، و ان الفرد العادي قادر إذ أتيحت له الفرصة أن يفكر تفكيراً موضوعياً منزهاً عن الاعتبارات الشخصية إلى حد كبير، و انه قادر على أن يصل إلى قرارات رشيدة قائمة على أسس علمية سليمة فيما يعترضه من مواقف أو يبرز أمامه مشكلات.

2- المشاركة و التعاون: و ينبع هذا من الإيمان بأن العمل الجماعي أجدى و أكثر قيمة من العمل الفردي، وحين يتاح الجو المناسب لجماعة ما لمناقشة أمر من الأمور أو تبادل الرأي فيه فإن قدرة هذه الجماعة على فهم الموضوع و تحديد أبعاده و ملابساته و اتخاذ القرار بشأنه تكون أفضل مما لو ترك الأمر للاجتهادات الفردية مهما بلغ هذا الفرد من تفوق و مهما اكتسب من خبرات.

3- العدل في المعاملة: و يعني هذا أن يعامل المدير أو المسؤول أفراد التنظيم الإداري معاملة تتسم بالمساواة و العدل بعيدة عن التحيز و المحاباة و ذلك في إطار قدرات الأفراد و امكانياتهم و مواهبهم، و ايماناً بمبدأ الفروق الفردية بين الأفراد، و تفاوتهم فيما وهبهم الله من قدرات.

4- التحديث و التطوير: إن التنظيم الإداري يجب ألا يقف نموه بدعوى انه أصبح صالحاً، إذ أن توقفه يعني الجمود، و هذا يعني العودة به إلى الخبرات السابقة و تطبيقها على المواقف الجديدة.

أن التنظيم الإداري بحاجة مستمرة إلى النمو أي إلى التعديل و التطوير، و الجهاز الإداري هو الذي يحقق ذلك نموه تفاعله واكتسابه عادات سلوكية في مجال العلاقات الإنسانية، تنمو بالخبرة و الممارسة.

خامسا - مبادئ العلاقات الإنسانية: بنت نظرية العلاقات الإنسانية مدخلها النظري على أساس جملة من المبادئ هي:

- 1- الكرامة الإنسانية حيث يتم احترام شخصية كل فرد من العاملين بالمنشأة، بصرف النظر عن المركز الوظيفي الذي يشغله.
- 2- وضع الفروق الفردية التي تقع بين العاملين في الاعتبار عند التعامل معهم، و توجيههم و حل مشاكلهم.

3- المصلحة المشتركة التي تجعل الفرد ميالا للتجمع و التعاون مع الغير . و مشاركتهم لتحقيق هذه المصلحة. الحوافز بالفرد يسعى لمشاركة الآخرين و التعاون معهم. لكي يحصل على الحافز من وراء المشاركة أو التعاون (فاروق عبده فليبه، السيد عبد المجيد، 2005، ص 104).¹³.

4- تدعيم مفهوم الرجل المحقق لذاته أي أن الفرد يكون أكثر إنتاجية عندما يشعر بأهميته و عندما يتمتع بالرقابة الذاتية على أعماله.

5- تدعيم مفهوم الرجل الاجتماعي أي أن الفرد يرغب في العمل في جو يسوده العلاقات الطيبة و الشعور بالانتماء (محمد اسماعيل بلال، 2008، ص 27).¹⁴.

أما كل من الدكتورين منير نوري و فريد كورتل فقد حددا مبادئ العلاقات الإنسانية في عدة نقاط نذكرها كما يلي:

6- يجب أن يعامل أعضاء الجماعة باعتبارهم أفراد لكل واحد منهم مشاعره و رغباته، لذي واجب احترام الشخصية الإنسانية و دفعهم للعمل بحرية. من أجل تحقيق أهداف المؤسسة المحددة.

7- يجب إشراك العاملين في القرارات الإدارية و التسييرية التي تعنيهم، أي التي تؤثر عليهم عندما يتجسد ذلك بإشراك العمال في القرارات الإدارية يؤدي إلى رفع روحهم المعنوية و تجسيد روح التعاون، و خلق القيادات و الشخصيات و تحسين العلاقات الإنسانية.

8- يجب تشجيع العمل الجماعي و العمل كفريق، فالحياة الصناعية تستدعي و جود العلاقات المتشابكة و المتكاملة بين العاملين. فالشخص الذي يعمل وحيدا لا يتحسن بآتم معنى الكلمة، يمكن أن يزيد معلوماته و يحلل أفضل و لكن لا يحقق تنمية شخصيته، إلا في إطار العمل كفريق.

9- يجب خلق مناخ إيجابي و بيئة عمل محفزة و ذلك بالتحول من أسلوب التعتن و اعطاء الأوامر إلى أسلوب التشاور الذي يقوم على مبدأ احترام العامل.

10- إن الاتصالات لها أهميتها لربط أجزاء التنظيم و انسياب التعليمات و تحقيق التجانس و الانسجام، و هذه الاتصالات بين أجزاء التنظيم ليست مقتصرة على شبكة الاتصالات

11- الرسمية، بل هناك أيضا نوع للاتصالات غير الرسمية، و هذه الاتصالات غير الرسمية قد تكون أكثر فاعلية في التأثير على سلوك العاملين (أحمد مصطفى خاطر، محمد بهجت كشك، 1999، ص 96).¹⁵.

سادسا - أهداف العلاقات الإنسانية:

للعلاقات الإنسانية مجموعة أهداف تتمثل في الآتي: (حسين عبد الحميد رشوان، 1997، ص 222).¹⁶

1- تولي العلاقات الإنسانية اهتماما بالعاملين في المؤسسة الاقتصادية، إلى جانب التركيز على الجوانب الفنية.

2- تهدف العلاقات الإنسانية إلى تشكيل أفراد منتجين و متقاربين داخل المنظمة من خلال ميولهم المشتركة، و حصولهم على إشباع لحاجاتهم. ويتم ذلك من خلال تنمية علاقاتهم وتوطيدها.

3- تعتبر العلاقات الإنسانية في مجال العمل أن الإنتاج عمل جماعي أو عمل فريق ينبغي أن يسوده روح الانسجام، ويخلو من التنافس الضار و الصراع و المشاحنات.

4- تهدف العلاقات الإنسانية إلى تقوية الروابط بين العاملين، مما يدفع من روحهم المعنوية، ويمكنهم من تحقيق أفضل إنتاج ممكن - كما و نوعا - و يجعلهم يحسون بالنمو و الارتقاء و السعادة.

5- تعمل العلاقات الإنسانية على مساعدة العاملين على التعبير عما يدور في أنفسهم من مقترحات مما يوصلهم إلى مرحلة الرضا عن العمل.

6- تعمل العلاقات الإنسانية على حل مشكلات العمل و الإنتاج وحل مشكلات العاملين المهنية و الشخصية و الاجتماعية.

7- تهتم العلاقات الإنسانية، بشخصيات العاملين ونواها مما يزيد من كفاءتهم في العمل.

8- تهدف العلاقات الإنسانية إلى تحسين العلاقات بين المديرين و المشرفين وباقي العاملين في المؤسسة.

سابعا - أسباب الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل المنشآت والمنظمات:

عموما ترجع الأسباب التي أدت إلى زيادة الاهتمام بموضوع العلاقات الإنسانية في المنشآت ومنظمات الأعمال إلى: (لوكنيا الهاشمي، 2007، ص 105-109) ¹⁷

1- حركة الإدارة العلمية والتي تهدف إلى تحقيق أكبر قدر من الإنتاجية بالنسبة للعاملين عن طريق دراسة الزمن والحركة ووضع معايير ومستويات لأداء الأعمال، وإن كان هدفها في بادئ الأمر الحصول على أكبر إنتاجية من جانب العاملين وتقليل الجهد المبذول لتحقيق الكفاية الإنتاجية ، إلا أنها اتهمت باستغلال العامل دون مراعاة لظروفه وطاقاته وحاجاته، إلا أن هذه الحركة ظهر لها رد فعل معاكس ، تمثل في مدرسة العلاقات الإنسانية التي تدعو إلى زيادة الاهتمام بالعامل كإنسان والتركيز على دراسة حاجاته ليست فقط المادية ولكن النفسية والاجتماعية عن طريق الوظيفة والعمل .

2- ظهور النقابات وانضمام أعداد كبيرة من العمال إليها ومحاولتها الدفاع عن مصالح العمال وتحقيق أجور أعلى وشروط عمل أفضل بالنسبة لهم ، وقيام هذه النقابات في الكثير من بلدان العالم المتقدم صناعيا، وقد أدى هذا كله إلى تجميع أعداد كبيرة من العمال حول هذه النقابات مما دفع إدارة المنشآت الصناعية الكبرى وغيرها إلى توجيه بعض الاهتمام للعاملين ومشكلاتهم وتحسين ظروفهم وجعل ظروف العمل أكثر إنسانية، الأمر الذي اعتبر دعما للعلاقات الإنسانية.

3- الإنتاج الصناعي الكبير وما صاحبه من الاتجاه إلى التخصص وتقسيم العمل، أفقد الكثير من العاملين الإحساس بقيمة ما يقومون به من عمل، وأفقد الوظيفة في بعض الأحيان معناها بالنسبة لبعض العاملين هذا الوضع فرض على قيادة وإدارة المنشآت الكبرى الاهتمام بالعلاقات الإنسانية ومحاولة إشعار العاملين بقيمتهم وقيمة ما يقومون به من عمل بمختلف الطرق والأساليب.

4- المنشآت ذات الحجم الكبير التي يعمل فيها آلاف العاملين الذين يختلفون في قدراتهم وخبراتهم ومستواهم الاقتصادي والاجتماعي وأهدافهم ودوافعهم وحاجاتهم، هذا أدى إلى شعور بعض العاملين بالضيق في مجتمع العمل الكبير، وهذا الوضع فرض زيادة الاهتمام بالعلاقات الإنسانية ودعم الروابط بين العاملين ومحاولة زيادة شعورهم بالأمن والانتماء للمؤسسة الكبيرة التي يعملون فيها

5- تعدد الجماعات التي ينتمي إليها العاملون وتوجيه قدر من هؤلاء العاملين إلى هذه الجماعات وفرض زيادة الاهتمام بالعلاقات الإنسانية، وبتزويد العاملين بالمهارات السلوكية والإنسانية التي تمكنهم من التوفيق بين مطالب كل واحدة من هذه الجماعات حتى لا تتعارض هذه المطالب أو تتصارع.

6- التغيير المستمر الذي يشمل عالم الأعمال وفرض زيادة الاهتمام بالجوانب الإنسانية المتصلة ببعض وهذا التغيير يسير بخطوات سريعة متلاحقة، وهذا التغيير قد شمل آلات وأدوات ونظم العمل والإنتاج والعلاقات التي تحكم العاملين في مجال العمل، ومن المعلوم أنه مع كل تغيير يسود قدر من التوتر والقلق صفوف العاملين يحدث اضطراب في العلاقات الإنسانية، وهذا الوضع يفرض الاهتمام بالعلاقات الإنسانية (تزويد العمال بالمعلومات التي تمكنهم من تقبل التغيير).

7- التأكيد على أن للمنشأة جانبين الجانب المادي الذي يتمثل في رأس المال والأدوات والآلات ونظم العمل، والجانب الإنساني الذي يتمثل في الأفراد العاملين في المنشأة والجمهور المتعامل مع هذه المنشأة.

8- ارتفاع مستوى العاملين التعليمي والثقافي وزيادة قوة العمال كتجمع في المنشأة، فرض زيادة الاهتمام بالجوانب الإنسانية وتطويرها داخل المنشآت فلم يعد من الممكن تجاهل العاملين أو معاملتهم بطريقة غير إنسانية أو إهمال آرائهم.

9- زيادة تكاليف عنصر العمل في العصر الحديث، دفع الكثير من المنشآت إلى دعم العلاقات الإنسانية ومحاولة تحقيق رضا العاملين.

10- التحسن الكبير الذي طرأ على دخول العمال المادية في السنوات الأخيرة جعلهم لا يركزون على الجوانب المادية فقط، و لكن تركيزهم أصبح نحو الحصول على عمل يحققون فيه ذاتهم ويشعرون بالأمن والتقدم والنجاح والانتماء.

ثامنا - تجارب دراسات إلتون مايو:

قام " إلتون مايو " بتجارب تمثلت فيما يلي: (حسان الجباللي، 2015، ص91-92)¹⁸

التجربة الأولى: لاكتشاف العلاقة بين كمية الإضاءة، و الكفاية الإنتاجية للفرد، توصل العلماء إلى أن هناك عامل أخطر، و أعمق من الظروف المادية ألا وهو الحالة النفسية، و المعنوية التي يكون عليها الفرد في العمل.

التجربة الثانية: لاكتشاف أثر جدول العمل على إنتاجية الفرد، وقد توصلت التجربة إلى أن كل تعديل يطرأ على جدول العمل يصاحبه زيادة في معدل الإنتاج، فلما أعادوا العمل حسب الجدول الأصلي توقعوا هبوطا في الإنتاج، وإذا بهم يفاجئون بارتفاع معدل الإنتاج، وبذلك لم يثبتوا ارتباطا واضحا بين التغير في جدول العمل، و التغير في معدل الإنتاج.

التجربة الثالثة: لإيجاد العلاقة بين كمية الأجر، وإنتاجية الفرد، وقد اتضح من نتائج هذه التجربة أن العلاقة بين الأجر، و الكفاية الإنتاجية علاقة غير واضحة.

التجربة الرابعة: في أهمية المقابلة، فقد كان للمقابلات التي أجراها الباحثون مع المبحوثين (حوالي 1600 عامل) أثر كبير في رفع معنوية العمال، واعتبر العمال أن هذه الطريقة منفذا طبيعيا لإظهار شكاوهم إلى الإدارة بحرية.

التجربة الخامسة: اكتشاف جماعات العمال غير الرسمية:

لقد رأى المشرفون على التجارب إجراء تجربة خامسة لاكتشاف أثر سلوك الأفراد كمجموعة على معدل الإنتاج، وقد إلتجؤا إلى ملاحظة سلوك العمال عن كثب، وكان المشرفين في التجارب السابقة قد لاحظوا أن أفراد المجموعات يميلون إلى تكوين تنظيمات غير رسمية لتوجيه الإنتاج كيفما تشاء المجموعة كوحدة، وليس حسب رغبة كل فرد على حده.

اختار المشرفون على هذه التجربة مجموعة من العمال (14 عامل)، و أجريت التجربة في نوفمبر سنة 1931 وانتهت فيما هي سنة 1932 وقد بدأ الباحثون بتسجيل البيانات عن عينة البحث أثناء عملهم، وانتهوا إلى النتائج التالية:

1- حاول كل فرد في المجموعة وضع حد معين لمقدار إنتاجه.

2- ظهر تقييد الإنتاج بأحد الشكليات التالية:

أ - وضع أفراد المجموعة فيما بينهم جدولا معينا للإنتاج في اليوم لا يتعداه أحدهم.

ب - حاول كل فرد أن يبلغ أرقام إنتاجية اليومية، أو الأسبوعية بحيث تبدو متساوية تماما من يوم لآخر.

ولقد اكتشف الباحثون أن العمال يميلون إلى تكوين تنظيمات غير رسمية لتقييد الإنتاج، كما اتضح أن هذه التنظيمات تتكون من جماعات العمال، وتهدف إلى توجيه كل فرد بأن يسلك مسلكا معينا لا يشذ فيه عن الجماعة و يلجأ العمال إلى تكوين هذه التنظيمات إذا شعروا بعدم اطمئنانهم على مستقبلهم وسخطهم على شروط العمل التي يعملون فيها، فيكون شعورهم هذا عاملا هاما في ترابط واندماج أفراد الجماعة نحو غاية واحدة وهدف معين.

وتتكون هذه التنظيمات بطريقة تلقائية، فهي اتفاق باطني بين أفراد المجموعة على اتخاذ مسلك معين بغرض تحقيق هدف واحد هو حماية مصلحتهم المشتركة، و تأمين مستقبلهم، وليس من المحتم أن يسبق هذا السلوك اتفاق صريح بين أفراد الجماعة، فقد يأتي نتيجة للشعور الواحد الذي تملبه عليهم ظروف العمل.

تاسعا - الانتقادات التي وجهت للعلاقات الإنسانية:

هناك مجموعة الانتقادات وجهت إلى العلاقات الإنسانية أهمها ما يلي: (عبد الله محمد عبد الرحمن، 1999، ص

132 – 133)¹⁹

1. جاءت دراسات هورثون الشهيرة التي أجراها مايو في فترة تاريخية، لم تكن قد تبلورت فيها معالم المشكلات الصناعية بعد، ولاسيما دراستها لطبقة العمال، نظرا لأن حفظهم كانوا من الجيل الأول والثاني من المهاجرين الريفيين إلى المدن الصناعية، فجاءت انطباعاتهم غير واقعية عن وضعهم في مؤسساتهم، ورأيهم في قياداتهم الذين شككوا مسبقا في نوعية الولاء والانتماء لهؤلاء العمال نحو مصانعهم أو قدراتهم للعمل.

2. لم تعطى اهتمامات أصحاب نظرية العلاقات الإنسانية بدء من جمهور مايو حتى نهايتها، أي نوع من الأهمية لوجود الصراع بين الأفراد والأشخاص والجماعات داخل مؤسسات العمل والإنتاج ولظهور أنماط في الاتصال السليبي والإشراف الإداري غير السليم، أو ظهور قيادات مهنية غير متخصصة.
3. ركزت جهود أصحاب العلاقات الإنسانية على أهمية الإشباع الاجتماعي داخل المؤسسات الصناعية، وذلك عن طريق إيجاد نوع من الانتماء نحو العمل والجماعة وظهور التنظيمات غير الرسمية دون التركيز على أبعاد اقتصادية أخرى مثل أفاق المكافأة وزيادة الأجور وتوزيع الدخل والأرباح.
4. اهتم مايو وزملاؤه بدراسة أفاق التكامل والتوازن بصورة مستمرة، وذلك عن طريق التركيز على العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسات و تنظيمات العمل الصناعي، ولم يركز على أفاق اللاتكامل واللاتوازن، هذا ما جعلها تتدرج تحت التأثير الايديولوجي المحافظ.
5. لقد أهملت دراسات العلاقات الإنسانية، ما يعرف عموماً بالعلاقات الصناعية، التي توجد داخل تنظيمات العمل والمؤسسات الصناعية والدور الذي تلعبه النقابات العمالية، باستثناء بعض الجمهور التي اهتمت بدراسة هذه النقابات تمثلت في اهتمامات وايت و وارنر فقط، أما بحوث هورثون لم تشر إلى دور النقابات عامة.
6. جاءت تصورات أصحاب العلاقات إلى دراسة مشكلات العمل داخل المؤسسات أو المصانع فقط، و لم تعطى اهتماماً ملحوظاً إلى علاقة المصنع بالمجتمع الخارجي أو النسق الاجتماعي الأكبر الذي تعيش فيه، كما أن كثير من التحليلات السوسيو-سيكولوجية ركزت على معالجة قضايا داخلية في المصانع، و لم تشر إلى أن مثل هذه القضايا لا يمكن تفسيرها إلا في ضوء علاقة المصنع بالمجتمع المحلي ككل.
7. كذلك ركزت على دراسة المشكلات في التنظيمات الصناعية، وأغفلت قواعد أساسية نظرية ومنهجية هامة وذلك لغياب الأمور التنظيمية التي تواجه هذه الدراسات.

عاشرا - نقد مدرسة العلاقات الإنسانية:

إذا أردنا أن نتناول بالنقد إسهامات مدرسة العلاقات الإنسانية في دراسة التنظيم ، نرى ضرورة أن نعرض فيما يلي، لما تتصف به من جوانب القوة، و الضعف، إلا أن ذلك لا يقلل أبداً من الدور الهام و الملموس التي تلعبه مدرسة العلاقات الإنسانية في إثراء النظرية العامة للتنظيم.

أ - جوانب القوة: (محمد على، 1972 ، ص144-150).²⁰

- 1- دراسة التنظيم كنسق اجتماعي واستخدام مصطلحات اجتماعية للمرة الأولى في دراسة التنظيم مثل "الرجل الاجتماعي" وبهذا تكون إسهامات مدرسة العلاقات الإنسانية أشبه بوضع لبنة أساسية في بناء لم تكتمل معالمه بعد.
- 2- التركيز على السلوك يعتبر مدخلا أكثر إثراء في الإمداد بالبيانات المتعلقة ببيئة التنظيم وذلك أكثر من التركيز على دراسة الفعل الذي يصعب دراسته، وحاجته للدخول في عقول الأفراد ومعرفة أساليب تفكيرهم و مشاعرهم. و لهذا قدمت مدرسة العلاقات الإنسانية مدخلا هاما للحصول على البيانات الكمية التي تتصف بقدر كبير من الصدق.
- 3- الإثراء المعرفي في مجال الحاجات الاجتماعية و بخاصة في مجال الإدارة مما أفضى إلى إثراء النظرية الإدارية في دراسة التنظيم وشمولها على مداخل العلاقات الإنسانية في مجال الإدارة. فعندما بدأت المدرسة الكلاسيكية للعلاقات الإنسانية في دراسة مشكلات التنظيم ممثلة بتجارب هورورن، كان هدفها الأساسي دراسة تأثير الأساليب الإنتاجية على العلاقات الاجتماعية في موقع العمل. وكان الغرض الأساسي الذي قامت عليه المدرسة الكلاسيكية هو حاجة الأفراد ليكونوا أعضاء في جماعات متماسكة وقوية، و أن الحاجات الاجتماعية من الأهمية بمكان عند تحديد سلوك واتجاهات العمال، و ضمن هذا الإطار اهتم

علماء السلوك بفحص طبيعة ومحددات الأنساق الاجتماعية للمصنع، واستطاعوا أن يستخلصوا مؤشرات اجتماعية هامة تتضمنها حاليا النظريات الإدارية الحديثة في دراسة التنظيم.

4- الاهتمام بدراسة الجماعات و التنظيم غير الرسمي، فمن خلال اهتمام مدرسة العلاقات الإنسانية بدراسة الفرد و الجماعة وديناميكيتها داخل التنظيم في تفسير السلوك التنظيمي، قدمت الدراسة الحديثة في العلاقات الإنسانية مداخل في دراسة في دراسة التنظيم غير الرسمي و إثراء نظرية التنظيم، وكما أشرنا غي هذا الصدد، تبرز إسهامات كان و كاتز (1966) في محاولة التوصل لنظرية في التنظيم غير الرسمي.

5- مع ازدياد تعقيد البيئة التنظيمية وكبر الحجم التنظيمي، نجد أن رؤية التنظيم كنسق عند علماء مدرسة العلاقات الإنسانية تكتسب في بعض حالاتها التحليلية الاتجاه الوظيفي، وتتخذ هذه الرؤيا الوظيفية اتجاهين في دراسة التنظيمات كبيرة الحجم: أولهما كلما كبر حجم التنظيم، تتباين وحداته الفرعية و تتكامل تلك الوحدات لضمان استمرارية بقاء التنظيم. و ثانيهما أن يكون من اهم المتطلبات الوظيفية الأساسية للتنظيم تكيفه Adaptation مع كل ما يجري خارج حدوده في العالم الخارجي.

6- الاهتمام الأساسي بجماعات العمل و المفاهيم المرتبطة بها، ويتضح في هذا الاتجاه الغالب على إسهامات علماء السلوك مدى التأكيد على الجوانب السلوكية و الجماعية سواء على مستوى الفرد أو على مستوى الجماعة الاجتماعية التي تظهر بتلقائية في موقع العمل وتتخذ معاييرها الخاصة ذات التأثير الفعال في تحديد اتجاهات الفرد و رضائه نحو ما يقوم به من عمل ونحو بيئة العمل ذاته.

ومما يجدر الإشارة إليه أن دراسة الجماعات غير الرسمية عند علماء السلوك التنظيمي، ومنذ كشف عنها دراسات هورثورن، قد أكسبت علم الإدارة طابعا اجتماعيا من نوع خاص بحيث لم تعد الاتجاهات الإدارية تغفل أهمية الإلمام بالمعرفة العلمية المدروسة للعلاقات الاجتماعية وبناء الجماعات إلى جانب الاهتمام الأساسي بالأساليب الفنية الرشيدة و المادية، وقد يكون ما يحفل به تراث علم التنظيم حاليا من نظريات التنبؤ و التأكد وعدم التأكد بمثابة مردودات لما قدمته مدرسة العلاقات الإنسانية من إسهامات في مجال السلوك الإنساني و التنظيم الاجتماعي و محددات السلوك الجماعي، و العلاقة بين الشخصية و الجماعة الأولية، و التنظيم و الثقافة ومفهوم الجماعة الاجتماعية وبنائها، وتحليل قنوات الاتصال داخلها و العلاقات بين الجماعات ذاتها من جانب وبينها وبين التنظيم ككل من جانب آخر وما يرتبط بذلك من تحليل الظاهرة القيادية ونمط الشخصية، وتماسك الجماعة.

من خلال إسهامات علماء النفس الاجتماعيين، تطورت حديثا دراسات الجماعات من حيث وظائفها و أوضاعها و أنماطها داخل التنظيم، فلم تعد تلك الجماعات العاملة بديناميكيتها الداخلية فقط، بل بأوضاعها الوظيفية داخل التنظيم الرسمي وغير الرسمي، وقد لا يمكن فهم سلوكيات الجماعة دون ارتباط بالتنظيم غير الرسمي، كما يزداد اهتمام الباحثين حاليا بدراسة أشكال الجماعات، حتى أصبحت جزءا أساسيا من الحياة التنظيمية ولها تأثيراتها على عمليات صناعة القرارات، فنجد من أشكال الجماعات جماعة المتخصصين Specialist Group، المجالس المؤقتة وجماعة التفاوض و غيرهم.

7- خلال الثمانينات، استفاد علماء الإدارة المحدثين من دراسة العلاقات الإنسانية في مجال محددات الدور في بيئة العمل كمؤثر في أداء العاملين و الأداء التنظيمي بشكل عام، و من أبرز هؤلاء العلماء كارين براون Karen.A. Brown، تيرنس ميتشيل Terence R. Mitchell (1993)، و جلبرت Gilbert (1982)، و جودمان Goodman (1986)، و كشفت دراسات هؤلاء العلماء عن التأثير الفعال للتقانة كعامل أساسي في تفسير التباينات في الأداء التنظيمي بعد أن كان هذا التفسير مقتصرًا على الفرضيات التي قامت عليها نماذج نظرية الدوافع و الاتجاهات.

أوجه الضعف: (اعتماد محمد علام 1994، ص101) ²¹

- 1- من الانتقادات الموجهة لمدرسة العلاقات الإنسانية من جانب علماء النفس، أن أساليبها المستخدمة تجريبيًا في دراسة تأثير الانتاجية على الرضا عن العمل، لم تتناول الاتصالات Communications كمتغيرات مستقلة بل اعتبرتها متغيرات معتمدة على بعض الجوانب الأساسية من البنية التنظيمية.
- 8- أغفلت مدرسة العلاقات الإنسانية في دراستها للتنظيم وديناميات الجماعة تأثير عدد من العوامل الخارجية أشار إليها ولنسكي Wilensky مثل تأثير السوق الانتاجي ومحددات الطبقة لتطلعات الترفيع الوظيفي للأفراد.
- 2- لم تشر إسهاما مدرسة العلاقات الإنسانية إلى وجود صراع مصالح حقيقي بين الأفراد وصاحب العمل، ومن ثم فإن ما قدمته تلك المدرسة من علاج لمشكلات التنظيم لم يكن بالقدر الشامل للمشتغلين بالإدارة.
- 3- إن الانطلاقات الأساسية لمدرسة العلاقات الإنسانية ممثلة بإسهامات مايو ومساعديه قد اهتمت ببعض جوانب قضية حاجة الفرد للانتماء، بينما أغفلت باقي الجوانب الهامة التي تعتبر دعائم لبنية الدوافع.
- 4- انصب اهتمام مدرسة العلاقات الإنسانية على دراسة العنصر الإنساني في العمل وأغفلت الجانب الرسمي للتنظيم.
- 5- رغم إجراء الكثير من دراسات العلاقات الإنسانية على الجماعات غير الرسمية فلا توجد سوى دراسات محدودة حاولت الإجابة على تساؤل عن مدى عمومية أو انتشار هذه الجماعات وأهميتها الحقيقية. و جدير بنا التنويه إلى أن هذا القصور بدأ في الانحصار خلال الثمانينات وبخاصة من جانب علماء الإدارة و الاجتماع، نتيجة لإجراء مزيد من الدراسات حول أشكال متنوعة من الجماعات الرسمية وغير الرسمية داخل التنظيم الرسمي ومن خارجه.
- 6- التحيز الواضح من جانب علماء النفس الاجتماعيين بدراسة الجوانب النفسية الاجتماعية دون توفر أدوات تصورية لدراسة التنظيم ككل، ومن ثم لا تتصف إسهامات هؤلاء بالتكاملية التي تحقق نظرية عامة اجتماعية نفسية في دراسة التنظيم.(محمد علي محمد :1972، ص 202)²²
- 7- ينعقد علماء الصراع مدرسة العلاقات الإنسانية من حيث رؤيتها للتنظيم كبنية تتصف بالسلام و التناغم الداخلي بين مكوناته إذا ما تحقق للجماعات غير الرسمية الاحساس بالانتمائية.

الخلاصة:

ما تم تناوله من خلال الدراسة النظرية السابقة يمكن معرفة دور العلاقات الانسانية في أداء العمال و الانتاج في المؤسسة.

الخاتمة:

في الأخير لقد اندفع الكثير من المفكرين و الباحثين من خلال الجمع بين المبادئ الرسمية التقليدية و المبادئ و الأفكار التي جاءت بها مدرسة العلاقات الإنسانية لوضع نظرية متكاملة للتنظيم. كما عرفت العلاقات الإنسانية بأنها الأساليب و الوسائل السلوكية التي يمكن عن طريقها حفز العاملين على المزيد من العمل المثمر المنتج. و لذا يمكن القول للآخرين أن العلاقات الإنسانية ليست مجرد كلمات طيبة أو عبارات مجاملة تقال للآخرين و إنما هي بالإضافة إلى ذلك تفهم عميق لقدرات العاملين و طاقاتهم و إمكاناتهم و ظروفهم و دوافعهم و حاجاتهم و استخدام كل ذلك لحفزهم على العمل معا كجماعة تسعى لتحقيق هدف واحد في جو من التفاهم و التعاون و التعاطف.

- الإحالات و المراجع :

- 1 عبد الله القرطبي، 2017 سوسيولوجيا المقاولات، المطبعة و الوراقة الوطنية، ط 2، المغرب، 2017، ص 247.
- 2 حسين عبد الحميد رشوان، العلاقات الانسانية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر 1997، ص 213.
- (3) عبد الله محمد عبد الرحمن، علم الاجتماع الصناعي النشأة و التطورات الحديثة، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، لبنان 1999، ص 87.
- 4 أحمد زكي بدوي، مع المصطلحات العلوم الاجتماعية، الإسكندرية، مصر، 1982، ص 352.
- 5 حسين عبد الحميد رشوان، مرجع سبق ذكره، ص 213.
- 6 كيث ديفيز، السلوك الإنساني في العمل، ترجمة سيد عبد الحميد مرسى و آخرون، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، القاهرة، مصر، 1990، ص 9.
- 7 محمد علي شبيب، السلوك الإنساني في التنظيم، كلية التجارة للطباعة، ط 1، القاهرة، مصر، 1976، ص 23.
- 8 حمدي ياسين و آخرون، علم النفس الصناعي و التنظيمي بين النظرية و التطبيق، دار الكتاب الحديث، ط 1، الكويت، 1999، ص 35.
- 9 أنيس عبد المجيد، تأثير العلاقات الإنسانية على إنتاجية العمل في المؤسسات الاقتصادية في ظل التحول اقتصاد السوق، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، (2003-2004)، ص 74.
- 10 أنيس عبد المجيد، المرجع السابق، ص 787.
- 11 أنيس عبد المجيد، المرجع السابق، ص 79.
- 12 محمد مستور الصليبي، الأنترنت، تاريخ الاطلاع، 01/02/2022، www.manhal.net
- 13 فاروق عبده فليح، السيد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، ط 1، الأردن، 2005، ص 104.
- 14 محمد اسماعيل بلال، السلوك التنظيمي بين النظرية و التطبيق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008، ص 27.
- 15 أحمد مصطفى خاطر، محمد بهجت كشك، إدارة المنظمات المعاصرة و تقديم مشروعات الرعاية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 1999، ص 96.
- 16 حسين عبد الحميد رشوان، العلاقات الانسانية، مرجع سبق ذكره، ص 222.
- 17 لوكيا الهاشمي، السلوك التنظيمي، دار الهدى للطباعة و النشر، مصر، 2007، ص 105-109.
- 18 حسان الجبالي، الجماعات في التنظيم، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2015، ص 91-92.
- 19 عبد الله محمد عبد الرحمن، علم الاجتماع الصناعي النشأة و التطورات الحديثة، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، لبنان، 1999، ص 132-133.
- 20 محمد علي، علم اجتماع التنظيم مدخل للتراث و المشكلات، الجزء الأول، دار الكتب الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1972، ص 144-150.
- 21 اعتماد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1994، ص 101.
- 22 محمد علي محمد، علم الاجتماع التنظيم: مدخل للتراث و المشكلات، الجزء الأول، دار الكتب الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1972، ص 202.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

د. مازن سليمان الحوش ، (2022)، العلاقات الإنسانية ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 14(03)/2022، الجزائر : جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص 1- 12.