

## محاضرة رقم 2

### مدرسة العلاقات الإنسانية:

- إن إغفال المدرسة التقليدية للجوانب الإنسانية للبشر وتجاهلها لتعدد العلاقات والصراعات بين الأفراد وما لذلك من أثر على مردودهم، كان رد بعض الباحثين إلى اعتماد هذا الجانب من التسيير كأساس لإنشاء مدرسة عرفت فيما بعد باسم العلاقات الإنسانية.

- المدرسة ترجع أصولها إلى تجارب الأسترالي "ELION. MOYO" وزملائه على مصانع الهاوثورن فرع شركة "westem electric" الأمريكية الممتدة بين 1927 - 1992 والتي انطلقت من فرضية وجود علاقة وثيقة بين الإنتاجية وظروف العمل، لكن بعد سلسلة من التجارب التي أجراها في مجموعة من المراحل. عوض أن يتواصل الباحثين إلى تأكيد هذه الفرضية، توصلوا إلى أن إنتاجية العمال ومردودهم يرتبطان أكثر بالجو السائد بينهم من جهة وبينهم وبين الإدارة من جهة أخرى.

- وكذا بمدى قدرة المسيرين على تحفيزهم وإدماج أهدافهم مع أهداف المؤسسة، الشيء الذي ستوجب أن تركز برامج تكوين المسيرين. على القيادة، العلاقات الإنسانية، الاتصالات غير الرسمية وكيفية إشراك العمال في اتخاذ القرار باعتبار ذلك عاملا مهما في رفع الروح المعنوية لديهم (التنظيم غير الرسمي، الروح المعنوية الدافعة، التفاعل الاجتماعي...).

- وبناء على هذه الخلاصة فإن المدرسة عرفت التسيير بأنه «هو فن الحصول على النتائج باستخدام المجهود المشترك للأفراد» عن طريق الاهتمام بالتنظيم غير الرسمي والتحفيز.

- وعلى الرغم مما توصلت إليه هذه المدرسة في تفسير السلوك القسري داخل المؤسسات إلا أنها تعرضت لكثير من النقد بسبب:

- الإفراط في التركيز على الجانب الإنساني مما جعلها تغفل أهمية الجوانب الأخرى.

- إغفال التعارض بين أفراد المجموعات الصغيرة داخل التنظيم غير الرسمي.

### مدرسة النظام الاجتماعي:

- في الوقت الذي بلغت فيه مدرسة العلاقات الإنسانية أوجها، بدأ تيار آخر قريب لهذه المدرسة في التكوين والظهور مركزا على العلاقات بين المجموعات المكونة للمؤسسة "الأنظمة الاجتماعية" من جهة والعلاقة بين الفرد والمجموعة التي ينتمي إليها من جهة أخرى اخذ بعين الاعتبار تأثير عوامل البيئة الخارجية على الأفراد خاصة المحيط الأخلاقي. لقد أسس هذه المدرسة كل من "C. Bernard" و "H. Simon".

\* كان اتجاه C. Bernard يركز على ما أسماه بالنظام التعاوني الذي يقوم على العناصر التالية:

- وجود هدف مشترك سعى أعضاء التنظيم إلى تحقيقه.

- وجود نظام اتصالات كفاً بين أعضاء التنظيم.

- الرغبة الصادقة للأعضاء التنظيم في العمل والمساهمة في انجازه.

\* ركز "H. Simon" على عملية اتخاذ القرار التي شكلت فيما بعد محور مدرسة قائمة بذاتها، ولقد ساهم في تطوير وبلورة أفكار هذه المدرسة على الخصوص E.W.Blakke الذي يعتقد انه هناك تفاعل بين الفرد من جهة والتنظيم من جهة أخرى. قد ينجر عنه تعارض نسبيا لذلك يجب على المسيرين بذل جهودهم من أجل أن يتكيف الأفراد فيما بينهم حتى يتمكنوا من خلق مجموعات متجانسة تتميز بدرجة عالية من التفاعل.

\* كما توصل "P.Laikent" إلى وضع الإطار العام لهذه المدرسة والذي يتلخص في "المرؤوسين في التنظيمات المختلفة يستجيبون بطريقة إيجابية ومرضية في الموافق التي يشعرون فيها بالتقدير والتأييد والأهمية في القيمة الشخصية، كما أنهم يستجيبون بطريقة سلبية أو غير مرضية في الموقف الذي يهددهم ويجعلهم يشعرون بقلّة تمكّنهم وأهميتهم"

- إن إفراط هذه المؤسسة في التركيز على دراسة الأنظمة الاجتماعية جعلها تميل إلى علم الاجتماع أكثر منه إلى التسيير فأهملت بذلك جوانب مهمة مثل:

- إهمال الجوانب المادية في المؤسسة.
- إغفال نتائج دراسات علم النفس الفردي.
- حصر أسباب الصراعات في كل من الوضعية في الهيكل التنظيمي والوضعية الاجتماعية.)