

المحاضرة الرابعة: مدارس تطور الفكر الإداري (النظرية النيوكلاسكية)

2_ النظرية النيوكلاسكية:

نظريّة العلاقات الإنسانية (التون مايو):

جاءت هذه النظرية كرد فعل للمدرسة الكلاسيكية التي ركزت على كيفية زيادة الإنتاج واغفلت تماماً جوانب العلاقات الإنسانية، حيث حاولت تصحيح بعض المفاهيم والمبادئ التي كانت سائدة، حيث قام التون مايو وزملاؤه بتجاربهم في مصنع شركة وسترن اليكريك من سنة 1927 إلى سنة 1932 في الولايات المتحدة الأمريكية، وكانت الدراسة حول محاولة فهم السلوك الإنساني في المنظمة من خلال اكتشاف تأثير العوامل الاجتماعية والنفسية وال العلاقات الإنسانية على الإنتاجية لدى العمال، وعليه شكلت دراسته أساساً قوياً للارتفاع في دراسة التنظيم، لاسيماً ان تجاربها عن اثر ظروف العمل المفروضة على العاملين قد اثرت تأثيراً بالغاً في الممارسات الصناعية لأنها قدمت أساليب جديدة لرفع الكفاءة الإنتاجية من خلال تعليم العمال و

توجيههم واتخاذ القرارات الجماعية .¹

يقوم هذا المدخل لتحليل الإدارة على فكرة أساسية مفادها ان الإدارة تتطوي على تنفيذ الأشياء مع الأشخاص ومن خلالهم، فان دراستها يجب ان ترتكز على العلاقات الشخصية المتداخلة او ما يطلق عليها مدخل "

العلاقات الإنسانية " ، وترتكز على:

• النظر إلى الإنسان ككائن اجتماعي له دوافعه، وبالتالي ينبغي التعامل معه على هذا الأساس، كما انه يتوقع العدالة في معاملته وظيفياً وان لبيئة العمل الداخلية تأثيراً في سلوكه الإنتاجي، وبالتالي

¹ عبد الله محمد عبد الرحمن، علم اجتماع الصناعي (النشأة والتطورات الحديثة)، دار النهضة العربية للطباعة والنشر بيروت، 1999، ص 92، 93.

فان ظروف العمل المناسبة وتنمية مجالات التعاون بين العاملين وإيجاد سياسات توظيف عادلة

تمثل ابعاداً أساسية للتطور الإداري،

• ان فلسفة المديرين عامل مؤثر في قيادة العاملين وبالتالي فان التطور الإداري يتحقق من خلال

تبني المديرين فلسفة تقوم على تفويض السلطة والمشاركة والثقة بالعاملين، لأن ذلك من شأنه ان

يزكي لديهم شعوراً بالرضى و يجعلهم أكثر ميلاً للمبادرة والإبداع²

• تدعيم جانب الرقابة الذاتية وتنمية روح المسؤولية لدى العاملين، وإيجاد هيكل تنظيمية أكثر ميلاً

للأمريكيّة ونظم عمل داعمة لفلسفة المشاركة في الإدارة،

• تطبيق الواجبات الوظيفية للعاملين لتنمية مهاراتهم ولتجنيبهم الملل المناهض للإنتاجية،³

تري نظرية العلاقات الإنسانية (التون مايو) ان التنظيم عبارة عن تلك العلاقات التي تنشأ بين المجموعات

من الأفراد وليس مجرد وجود عدد امن الأفراد المنعزلين غير المترابطين، وان السلوك التنظيمي يتحدد وفقاً

لسلوك افراد التنظيم الذين يتأثرون بدورهم بضغوط اجتماعية تنشأ من التقاليد والعرف التي تؤمن بها

الجماعة وتفرضها على أعضائها .⁴

ان القيادة الإدارية تلعب دوراً أساسياً في التأثير على تكوين الجماعات وتعديل تقاليدها بما يتناسب مع

اهداف التنظيم، كذلك فان القيادة الإدارية تعمل على تحقيق درجة اكبر من التقارب والتعاون بين التنظيم

الرسمي وغير الرسمي وغيرها من المبادئ.

تتظر النظرية الى التدريب على انه جزء لا يتجزأ من المكانة الاجتماعية، وانه كلما قامت الادارة بتحسين

الوضع المهني للعمال كلما زادت دافعيتهم نحو العمل مما يؤدي الى زيادة الإنتاجية، كما ادركت النظرية

² على عباس، مرجع سبق ذكره

³ على عباس، مرجع سبق ذكره

⁴ علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي ،دار غريب للطباعة ،القاهرة ،دون تاريخ للنشر ،ص 95،96

ضرورة توفر حواجز معينة تقدم للعامل لتشجيعه على أداء مجهودات أكبر في العمل، حيث تعتبر ان الحواجز المادية ليست قادرة وحدها على تحفيز العمال بل الحاجات الاجتماعية هي الأساس في تحفيزهم.⁵

ما تقدم يتضح ان المدرسة الإنسانية والسلوكية قد أسهمت في تطوير الفكر الإداري حين ركزت على العامل الإنساني في المنظمة، فالمفاهيم التي طرحتها عن الدوافع والقيادة وسلوك الجماعات والاتصال نبهت الإدارة الى ضرورة التعرف على المشكلات التي تواجهها في تعاملها مع العاملين وبالتالي ساعدتها في فهم السلوك الإنساني وسلوك الجماعات.

المدرسة السلوكية:

ظهر هذا الإتجاه في بداية الخمسينيات وإستمر حتى السبعينيات، حيث إنقل الإهتمام والتركيز من دراسة العلاقة بين التنظيم والعمال إلى دراسة السلوك البشري والمكونات الشخصية ود الواقع السلوك، وتعد نظرية تدرج الحاجات لأبراهام ماسلو **Abraham Maslow** من أكبر المساهمات العلمية في مجال علم الاجتماع عامة وعلم الإدارة خاصة، حيث قام بتحديد حاجات الإنسان وتصنيفها وترتيبها على شكل سلم هرمي من القاعدة إلى القمة وذلك على الشكل التالي:

ال الحاجات الفيسيولوجية: وتمثل حاجات أساسية للإنسان، وبالتالي أعطيت المرتبة الأولى في سلم حاجات ماسلو، وتشمل هذه الحاجات الهواء، الماء، الغداء، الكساء والمأوى والتي تعتبر أساسية وحيوية لبقاء الإنسان حيا.⁶

⁵أحمد عادل راشد، مذكرات في إدارة الأفراد، دار النهضة العربية، بيروت، 1981، ص84.
⁶رواية حسن، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2001، ص116.

حاجات الأمان والسلامة والاستقرار : وتتضمن حماية الفرد من الأخطار الجسمية والصحية والبدنية، والحماية من الأخطار الاقتصادية والمالية، ويمكن للقائد أن يلعب دوراً في ضمان توفير ظروف عمل آمنة، وإستقرار العمل.

ال حاجات الاجتماعية : (حاجات الإنتماء) تتبع هذه الحاجات من كون الإنسان إجتماعي بطبيعته، ويعيش ضمن جماعات يتفاعل ويتعامل معها، وتشتمل هذه الحاجات على حاجة الإنسان إلى الانتماء، الارتباط، التعاطف والحب والرغبة في التقارب والمشاركة الوجدانية..

ال حاجات الإحترام والتقدير : وتشمل رغبة الفرد في قبوله من الجماعة، والشعور بأهمية والتقدير والإحترام من قبل الآخرين، وتأكيد إحترام الذات، وتحقيق هذه الحاجات هام لكونه يبعث لدى الفرد شعوراً بالثقة في النفس واحتراماً لذاته وقدراته، ويمكن تحقيق تلك الحاجات من خلال التمييز، الكفاءة، المنافسة ويستطيع القائد المساعدة على ذلك من خلال الاعتراف بالأداء الجيد.

حاجات تحقيق الذات : وتمثل أعلى مراحل الإشباع لamaslo، إذ يرغب الفرد في التعبير عن ذاته والوصول إلى تحقيق أقصى ما يمكن تحقيقه بناءً على قدراته وكفاءاته، إذ ترتبط حالة الإنسان إلى أن يحقق الصورة التي يتخيلها لنفسه⁽⁷⁾. مما يعني أن الحاجات الإنسانية مرتبة ترتيباً هرمياً وأنه كلما أشبعت الحاجات الواقعة في قاعدة الهرم نشطت الحاجات منها في التصنيف الهرمي، وهكذا يقوم الفرد العامل المحقق لذاته عند ماسلو على هذه الحاجات⁽⁸⁾.

تقييم المدرسة السلوكية : يؤخذ على المدرسة السلوكية من خلال منتقديها أن حركة العلاقات الإنسانية في بداية ظهورها قد بالغت في تعظيم دور العلاقات الإنسانية وذلك كرد فعل للنظريات الكلاسيكية التي اهتمت

⁷ رواية حسن، السلوك في المنظمات، المرجع نفسه.

⁸ - نواف كنعان، القيادة الإدارية، ط 1، دار الثقافة، عمان، 2006، ص 142.

العنصر الإنساني ويضيف هؤلاء النقاد أن التركيز على الجانب الإنساني في الإدارة كان على حساب الجانب الأساسية الأخرى، مما حرم هذه المدرسة من تقديم نظرية إدارية متكاملة و شاملة، الا ان هذه الانتقادات لا يمكن ان تتوافق مع الخدمات الكبيرة التي قدمها الفكر الإنساني في تعزيز الأداء في منشأة الاعمال.