

المحور الثالث: النظريات السلوكية أو (الإنسانية) المفسرة للتنظيم

1.0

الدكتورة: فاطمة قوال



I-أولا : نظرية العلاقات الإنسانية:

1. ثانيا : نظرية الفلسفة الإدارية:.....7
2. ثالثا : نظرية التفاعل:.....8

مقدمة

تعرضت النظريات التقليدية (الكلاسيكية) وخصوصا حركة الإدارة العلمية لموجة عارمة من الانتقادات، لذلك بدأت الدراسات والأبحاث المتعلقة بالأبحاث الإنسانية وطبيعة العلاقات داخل المنظمة، وتعد النظريات السلوكية (Behavioral Theories)، أو كما تسمى بالمدرسة الإنسانية (Human School) اتجاهها فكريا متميزا في دراسة التنظيم، حيث تركزت اهتماماتها على الجوانب الإنسانية، سواء كانت النفسية للفرد، أو ما يتعلق بالجماعات الصغيرة أو التنظيم غير الرسمي باعتبارها تمثل الجوانب الأساسية في العملية الإنتاجية.

أبرم خلال الفترة الممتدة بين (1927 - 1932) عقد مشروع التعاون بين شركة ويسترن إلكتريك في الولايات المتحدة الأمريكية وبعض الأساتذة من مدرسة الأعمال بجامعة هارفارد وتحت إشراف الأستاذ "إلتون مايو Elton Mayo"، ضمت كل من "روثلزبرجر RothlisBerger" و"ديكسون Dickson" و"وارنر Warner"، حيث عملوا كفريق خلال المدة المذكورة، وقد نشرت نتائج هذه الدراسة التي أجريت في مصانع موتورن غرب مدينة شيكاغو في الولايات المتحدة الأمريكية وذلك عام 1939 في كتاب بعنوان "الإدارة والعامل".

بدأ "إلتون مايو" تجاربه بإفتراضات مستمدة من نظرية "تايلور" إذ حاول في بعض تجاربه التأكيد على درجة الأثر الذي يتركه التغير المادي (شروط العمل المادية) على السلوك الإنساني. إذ بعد إختيار مجموعة من العمال وإخضاعهم للتجربة في أقسام مجهزة بكل الوسائل التي تتيح إمكانية قياس الأثر المادي على زيادة الإنتاج أو نقصانه، وعلى الرغم من التغيرات التي أجراها على هذا الجانب، فقد لاحظ أن إنتاجية العمل إزدادت بين المجموعات التي خضعت لتلك التجارب والمجموعات التي لم تخضع لها بسواء. وبذلك نتاج هذه التجارب لم تختلف عن تلك النتائج التي أظهرتها تجارب الإضاءة التي سبق الإشارة إليها.

1. ثانيا : نظرية الفلسفة الإدارية:

يستند "دوقلاس ماك جريجور Douglas Mac Grigor" إلى إفتراض يقول على أن أي عمل أو تصرف إداري في المنظمة يرتكز في إطاره العام على نظرية إدارية معنية ويرى أن الأفراد العاملين في المنظمة يتأثرون، جزئيا، بطابع الفلسفة الإدارية التي يؤمن بها المدير، فالسلوك المنظمي بشكل عام يتأثر بطبيعة الفلسفة الإدارية التي يؤمن بها المدير في المستوى الأعلى، وقد تناول "ماك جريجور" نظريته من خلال نموذجين أطلق عليهما نظرية (X) التي تمثل الفكر الكلاسيكي في التوجيه والتحكم، ونظرية (Y) والتي يؤمن بها والتي تصور تأثره بنظرية العلاقات الإنسانية.

(1 - نظرية (س X):

تنطلق هذه النظرية من إفتراض أن العامل كسول بطبيعته وغير طموح ويكره المسؤولية، تهمة ذاته وتحقيق رغباته ولا تهمة أهداف المنظمة، لذلك فإن تحفيزه يكون عن طريق المكافآت والحوافز المادية الاقتصادية فقط، فتصبح الإدارة هنا مرغمة ومجبرة على إنتهاج أساليب القوة، والرقابة الصارمة المباشرة.

وتقوم هذه النظرية على مجموعة من المسلمات أهمها:

- ☐ الأفراد يكرهون العمل بطريقة فطرية ويتجنبونه قدر الإمكان.
- ☐ إجبار الأفراد على العمل لأنهم يكرهونه، ويكون هذا الإجبار عن طريق التوجيه والرقابة المباشرة والتهديد بالعقاب.
- ☐ يتهرب الأفراد من المسؤولية ويبحثون دائما عن التوجيهات الرسمية.
- ☐ يقدّر الأفراد أهمية الشعور بالأمن عن غيره من العوامل المصاحبة للعمل، وبذلك تقل طموحاتهم.

2 - نظرية (ص Y):

يرى "ماك جريجور" في هذه النظرية أن الإنسان يجب العمل ويسعى لتحمل المسؤولية إذا هيئت له الظروف، وإن زيادة الأجور والمكافآت المادية ليست الوحيدة لتحفيز العاملين، فهناك طرق أخرى معنوية كالترقية التي تحفز الأفراد على العمل ورفع مستوى الأداء والانضباط واحترام القيم التنظيمية.

وتتلخص إفتراضات هذه النظرية في الآتي:

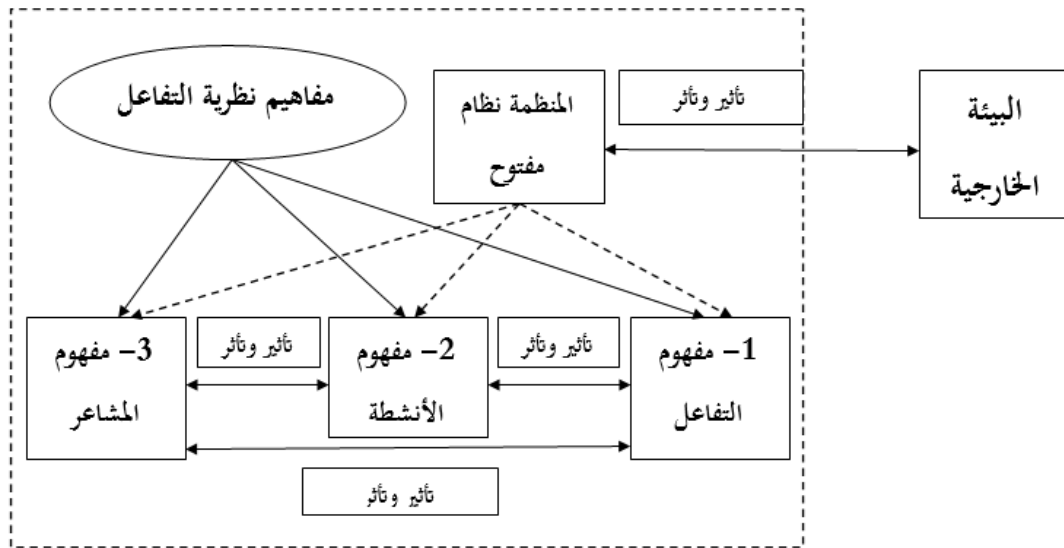
- الأفراد يميلون بطبعهم إلى العمل متى توفرت لهم الظروف الملائمة لذلك.
- الأفراد يميلون للبحث عن المسؤولية وليس فقط قبولها.
- الأفراد يمارسون التوجيه الذاتي والرقابة الذاتية من أجل الوصول إلى الأهداف التي يلتزمون بإنجازها وأن الرقابة الخارجية والتهديد بالعقاب لا تشكل الوسائل الوحيدة لتوجيه الجهود نحو الأهداف.
- الأفراد يعملون لإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية ومنها حاجات التقدير وتحقيق الذات.
- يمارس أعداد كثيرة من الأفراد درجة عالية من الإبتكارية والإبداع في العمل.

2. ثالثا : نظرية التفاعل:

طرح "ويليام فوت وايت William F.White" نظرية التفاعل إنطلاقا من المتغيرات التي تنتجها الآثار البيئية والعلاقات الاجتماعية السائدة داخل المنظمة.

يقوم النموذج النظري (التفاعلي) الذي قدمه على ثلاثة مفاهيم أساسية، والتي اعتبرها تؤثر على بعضها البعض كما يمكن أن تتأثر هذه المفاهيم بقوة البيئة وتؤثر عليها، وتتمثل هذه الأخيرة فيما يلي:

- مفهوم التفاعل Interaction
- مفهوم الأنشطة Activities
- مفهوم المشاعر Sentiments



الشكل رقم 01 : مفاهيم نظرية التفاعل ل: ويليام فوت وايت

فرنسية

فهذه السلسلة من المفاهيم (تفاعل - أنشطة - مشاعر) يمكن أن تتأثر في أي نقطة منها وبالتالي يحدث تغيير في باقي أجزاء السلسلة، بمعنى لو حدث تغيير في نمط التفاعل بين أشخاص معينين فإن الأنشطة التي يقومون بها وكذلك المشاعر التي يشعرون بها لا بد وأن يحدث بها تغيير هي الأخرى. وبالتالي فهذه السلسلة من التفاعل والأنشطة والمشاعر لا تمثل نظاما مغلقا وإنما هي نظام مفتوح حيث تتأثر بما يجري في البيئة أو المجتمع المحيط، وبالتالي فإن التغيير في عناصر البيئة يحدث تغييرا في طبيعة تلك المفاهيم الثلاثة.

يعتبر "وايت" التنظيم مجموعة متداخلة من الأنشطة الإنسانية وما عليها من مشاعر، وأن التنظيم في علاقة مستمرة بالبيئة المحيطة حيث يتأثر بها ويؤثر فيها، ويقسم "وايت" البيئة أو المجتمع إلى:

- ☐ بيئة قانونية: يقصد بها القواعد والتعليمات الخاصة بالتنظيم والمجتمع ككل.
- ☐ بيئة إجتماعية وثقافية: ويقصد بها النظم الاجتماعية والمنظومة الثقافية.
- ☐ بيئة اقتصادية: وتشير إلى نظم الأجور والمكافآت.
- ☐ بيئة تكنولوجية: وتشير إلى الآليات وأساليب الإنتاج وتصميم المصنع والآلات