

المدرسة السلوكية (الانسانية)

(Behavioral human school)

1. تمهيد

أثارت النظريات والأفكار الكلاسيكية للإدارة موجة كبيرة من الانتقادات، خاصة وأنها أولت أهمية كبيرة للجوانب المادية في الصناعة، وقد ظهرت العديد من الأفكار تنادي بضرورة إعادة التوازن للتنظيم الصناعي، على أساس بعدين هما: البعد المادي والبعد الانساني.

جاءت أفكار المدرسة السلوكية في نهاية العشرينات من القرن العشرين، في وقت عجزت فيها أفكار المدرسة التقليدية على حل الكثير من المشاكل العمالية داخل المؤسسة، وانخفاض معدلات الانتاجية، إضافة إلى المشاكل المتعلقة بالبيئة الخارجية، وبالأخص أزمة الكساد الأعظم، والجو السياسي السائد قبيل اندلاع الحرب العالمية الثانية.

2. مدرسة العلاقات الانسانية

قام "التون مايو" " Elton Mayo " (1880 – 1449) بتأسيس مدرسة العلاقات الانسانية، حيث أبرز أهمية التعامل الجيد بين المديرين والمرووسين، وقد توصل إلى نتائجه بعد إجراءه لتجاربه المشهورة بـ " دراسات مصانع هوثرن ووسترن إليكتروك.

بدأت هذه التجارب سنة 1927، وبعد أن تم عقد اتفاقية بين شركة وسترن إلكتروك بشيكاغو الأمريكية (Western Electric co) وفريق من الباحثين من مدرسة الأعمال بجامعة هارفرد (Harverd school of business) يترأسهم الأستاذ " التون مايو"، حيث تم نشر نتائج بحثهم سنة 1939 في كتاب معنون بـ: " الادارة والعامل".

اهتمت مدرسة العلاقات الانسانية بالمتغيرات السلوكية للمؤسسة، حيث أن الفرد يتأثر بمعتقدات وأهداف الجماعة، وتتصهر جهوده الفردية في طموحات الجماعة، وأي أفعال فردية تخالف التوجه العام للجماعة سيتم رفضها.

يشير "التون مايو" إلى أهمية " التنظيم غير الرسمي" في المؤسسة، وهو عادة ما ينشأ بطريقة تلقائية بين مجموعة من الأفراد نتيجة لتفاعلهم مع مختلف الأحداث اليومية داخل المؤسسة، وباعتبار مجموعة من السلوكات والقيم السابقة التي يتمتع بها الأفراد، وبالتالي يرى مايو أن انتاجية العامل ستتأثر بهذا التنظيم غير الرسمي ذو الأبعاد الاجتماعية، فالإنتاجية سترتفع بوجود جماعة متماسكة يقودها أحد أفرادها بطريقة غير رسمية، ويؤمن بمعتقداتها وقيمها الجماعية.

انتقد "التون مايو" حركة الادارة العلمية من خلال النقاط الثلاثة الآتية:

- إلى جانب المتغيرات المادية، فإن انتاجية العمل تتأثر بانتاجية زملاءه داخل الجماعة.

- إن مواجهة المواقف المختلفة للعامل لا تتم بطريقة فردية، بل تتم بأسلوب جماعي.

- أكد "مايو" على أن مسألة التخصص الوظيفي ليست مسألة حاسمة لزيادة مستوى أداء المؤسسة، بل أن التفاعل الاجتماعي بين أفرادها الدور الحاسم في ذلك.
- ولقد اعتمدت دراسات "مايو" السلوكية على العديد من الطرق العلمية من أجل البحث في معنويات العمل وكيفية تحفيزهم للرفع من مستويات أداءهم.
- طريقة التجربة، حيث يتم الاهتمام بالعديد من المتغيرات بالزيادة أو النقصان من أجل معرفة أثر تلك المتغيرات على أداء الأفراد داخل المؤسسة.
- استخدام العينة كوسيلة استقصائية من أجل الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها.
- دراسة حالة، حيث يتم التركيز على كل حالة بطريقة مفصلة ومعمقة وشاملة، والوصول إلى نتائج عادة ما تكون خاصة بتلك الحالة، ويصعب تعميمها على بقية الحالات.
- وقد خلصت تجارب "مايو" إلى التأكيد على العديد من الجوانب المهمة تتمثل في الخصوص:
- العمل على التنسيق بين التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي داخل المؤسسة.
- التأكيد على أهمية الحوافز المادية إلى جانب الحوافز المعنوية في رفع مستوى أداء الرافد والجماعة.
- تعمل جماعات العمل على خلق تنظيمات غير رسمية تؤثر بشكل أو بآخر على انتاجية العمل بالإيجاب والسلب.
- البحث في أنماط التفاعل بين المستويات العليا من الادارة والمستويات الدنيا.
- ديمقراطية اتخاذ القرار من طرف القيادة في إطار تشاركي يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة.
- يأخذ الاتصال داخل المؤسسة منحى جديد يهتم بالتنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي.

3. نظرية الحاجات الاجتماعية:

استطاع "ابراهيم ماسلو" "Abraham Maslow" (1908 – 1970) تصنيف الحاجات الانسانية إلى خمسة مستويات، حيث يتأثر السلوك الانساني من خلال محاولة الفرد اشباع هذه الاحتياجات (المادية، المعنوية).

وعادة ما تأتي قوة تأثير هذه الحاجيات انطلاقا من عاملين أساسيين هما:

- **درجة الحرمان:** حيث كلما كان الفرد محتاجا أكثر كلما ألح أكثر من غيره في سبيل اشباع حاجاته.
- **قوة المؤثر الخارجي:** عادة ما يحرك المؤثر الخارجي النوازع الذاتية الكامنة للفرد، وبالتالي تنشيط الرغبة في الحصول على الاشباع من تلك الحاجة.
- ويرى "ماسلو" أن حاجيات الانسان غير منتهية، فكلما أشبع حاجة معينة تطلع إلى حاجيات اخرى. ويبرز الشكل الآتي سلم الحاجيات الانسانية لماسلو، والذي بينه عن طريق هرم.

1.3 الحاجات الفسيولوجية (Physiological Needs)

تتصف هذه الحاجيات بأن تلبيتها تتضمن بقاء واستمرارية الكائن البشري، وتتمثل في الحاجيات القاعدية مثل: الطعام، الهواء، الماء، الجنس، الملابس، الراحة، النوم ، ...)

2.3 حاجات الأمن والطمأنينة: Safety Security Needs

يعتبر تحقيق الاستقرار واستبعاد المخاطر، وبالتالي تحقيق الأمن والطمأنينة في عيش الانسان حاضرا ومستقبلا من الحاجات المعنوية التي تأتي في المرتبة الأولى.

3.3 الحاجات الاجتماعية: Social Needs

تتولد هذه الحاجيات نتيجة الاحتكاك بين الأفراد، مما يجعل الفرد يطلب المزيد من عناصر العلاقات الاجتماعية كالود والمحبة والتكافل والصداقة والزمالة والتعاون.

4.3 الحاجة للتقدير: Esteem Need

في هذه المرحلة، يصبح الفرد يطلب حاجات مرتبطة بشعور الأفراد المحيطين به تجاههم، كالتقدير والاحترام، والاعتراف بمكانته المهنية، والاعتراف بمكانته المهنية والاجتماعية، حيث يرى ذلك من الضروريات الواجب تحقيقها نظير ما وصل إليه من مكانة اجتماعية.

5.3 حاجة تحقيق الذات: Self actualisation

خلال هذه المرحلة الأخيرة من سلم الاحتياجات، يصبح الفرد في درجة تسمح له بالتميز وتحقيق مكانة خاصة، حيث تدفعه لذلك مؤهلاته العلمية ومهارته الخاصة، اضافة إلى دافع مهم يتمثل في سقف طموحاته.

4. مدرسة الفلسفة الادارية:

ألف " دوغلاس ماكريغور " " Douglas Mc Gregor " (1906 – 1964) كتابه الشهير " The human side of the enterprise "، حيث دعى المديرين إلى تبني الجوانب الاجتماعية في المؤسسة، وذلك من خلال الانتقال من ممارسات الفكر الكلاسيكي (نظرية X) إلى ممارسات الفكر السلوكي (نظرية Y)، حيث تفترض نظرية X ، فرضيات سلبية ، حيث يتلقى العمال أوامر محددة ومباشرة دون ابداء أي رأي مما يخلق جوا من السلبية والتبعية، في حين ان المديرين في نظرية Y فيعملون على توفير جو من المشاركة الفعلية للعمال في قرارات المؤسسة وتحمل المسؤولية وتحقيق الذات.

5. نظرية التفاعل: Interaction theory

خلال سنة 1959، طرح " وليان فوت وايت " " Weyte " نظرية التفاعل، حيث يتكون النظام الاجتماعي للمؤسسة من :

1.5 النشاطات Activates: هي جميع التصرفات الرسمية، سواء كانت فردية أو جماعية، وعادة ما يتم الاهتمام بما هو قابل للقياس.

2.5 التفاعل Interaction: من خلال الاتصالات العديدة بين الأفراد داخل المؤسسة، تنشأ العديد من الآثار في سلوك الفرد، خاصة ما يتعلق الأمر بدرجة الاستجابة، والزمن المستغرق في ذلك.

3.5 المشاعر Sentiments : هي المواقف التي من خلالها يرى الفرد وضعيته تجاه البيئة الخارجية للمؤسسة، وكيفية التعامل في ضوء ذلك مع الأفراد والآخرين داخل المؤسسة، ويتحدد سلوك الفرد من خلال:

- عقيدة الفرد ومبادئه التي يؤمن بها.

- العاطفة الذاتية للفرد.

- الميولات العامة المتحكمة في الفرد.

6. نظرية الشخصية الناضجة:

دعمت أفكار " كريس أرجيريس " "Chris Argyris" النظرية السلوكية، حيث رأى أن الأفكار الادارية التقليدية سوف تصطدم مع الحاجيات الخاصة بالأفراد الناضجين داخل المؤسسة، أي يوجد تناقض بين الشخصية الناضجة وممارسات الأفكار الكلاسيكية، فعلى سبيل المثال، ترى الادارة العلمية أن الكفاءة تأتي من مبدأ التخصص و تقسيم العمل، غير أن ذلك لا يوافق توجهات الشخصية الناضجة التي تبحث عن مزيد من المرونة التي تؤهلها لتحقيق الابداع داخل المؤسسة، كما أن اجراءات السلطة و الوقاية البيروقراطية، تضع الشخصية الناضجة في حدود جامدة تثبط حماسه.

7. تقييم المدرسة السلوكية:

ساهمت المدرسة السلوكية في إضافة لبنة مهمة في الفكر الاداري من خلال إبراز العامل الانساني، و سلوك الجماعات الصغيرة داخل المؤسسة، من حيث الاتصال، القيادة، والدوافع.

ومع ذلك تم تسجيل العديد من الانتقادات كتركيزها على العامل الانساني، مما جعلها تهمل جوانب أخرى من المتغيرات غير الانسانية، كما أنها قد بالغت لحد كبير عند ظهورها، لدور السلوك الانساني، وهذا كرد فعل على أفكار الفكر الاداري والكلاسيكي.