

ثانياً: الاتجاهات السلوكية في دراسة التنظيم:

من خلال ما عرضناه سابقاً عن النظرية الكلاسيكية في التنظيم، وجدنا أن هذه النظريات قد ركزت على الجانب الرسمي في التنظيم واعتبرته الأساس الذي تقوم عليه، وأغفلت الجانب الإنساني الذي اعتبرته النظرية السلوكية الأساس الذي تركز عليه، فالفرد ودوافعه وعلاقته مع الآخرين ومجموعات العمل غير الرسمية، وأثرها في السلوك التنظيمي كل ذلك كان محور النظرية السلوكية.

الاتجاه السلوكي نما وتطور كرد فعل عكسي للنظرية الكلاسيكية، والتركيز على بعض الجوانب التي أغفلتها وعلى رأسها العنصر البشري.

لقد قامت النظرية السلوكية على مفهوم أساسه:

أن التنظيم وسيلة للعمل، كما أنه وسيلة للحياة، مفترضة أن التنظيم ما هو إلا أنماط واتجاهات سلوكية واجتماعية أكثر من كونه مجرد هيكل أو بناء جامد، وأن القيادة الإدارية فن قائم على أساس السلوك العقلي تجاه العلاقات الإنسانية.

الى جانب العلاقات الرسمية في المنظمة والمحددة في ضوء السلطات المقررة، تهتم النظرية السلوكية بالآثار النفسية والاجتماعية والقيم، وأنماط السلوك البشري الجماعي السائدة داخل المنظمة، وما لها من تأثير في العلاقات الرسمية المقررة.

وتفترض النظرية السلوكية إمكان اختلاف سلوك الأفراد عن السلوك المتوقع في ضوء الاعتبارات التي تضعها التنظيمات الرسمية، وقد تضطر الإدارة إلى تعديل التنظيمات الرسمية لتلائم التنظيمات الاجتماعية السائدة في المنظمة.

كما تفترض إمكان اختلاف الأهداف الشخصية لأفراد القوى العاملة عن بعضها بعضاً، وعن الأهداف العامة للمنظمة، والإدارة الحكيمة هي التي تحقق التكامل بين الأهداف الشخصية والأهداف المنشودة التي قام التنظيم أصلاً لتحقيقها، وكذلك فهم التنظيم الاجتماعي من حيث عقائده وسلوكه وأهدافه، وتحقيق التكامل بين التنظيمات الرسمية والتنظيمات غير الرسمية، التي تفرضها أنماط السلوك البشري الجماعي داخل المنظمة، والتي تعكس حاجات أفراد القوى العاملة وانطباعاتهم ومعتقداتهم ومعاييرهم.

وقد اعتمدت النظرية السلوكية في التنظيم على تطبيق طرق البحث، والنتائج التي يتم التوصل إليها في مجالات علم النفس والاجتماع، بهدف التوصل إلى الفهم الصحيح لسلوك المنظمة. وسنعرض فيمايلي أهم النظريات السلوكية :

1) مدرسة العلاقات الإنسانية: التون مايو

جاءت مدرسة العلاقات الانسانية بعد التجارب و الابحاث التي اجريت في مصانع هاوتورن التابعة لشركة وسترن الكتريك و اشرف على هذه الدراسات التون مايو و فريق بحثه . حاولت تلك الدراسات ايجاد العلاقة الحقيقية بين الظروف الفيزيكية لعمل و مستويات الانتاج ثم تطورت الى دراسة جماعات العمل من حيث بنية تلك الجماعات و الروح المعنوية بين العمال و بين الادارة و طبيعة القيم و نوعية الاتجاهات و اشكال و معايير و انماط الدافعية. تعد بحوث التون مايو حجر الاساس و البداية الفعلية لنشوء مدرسة العلاقات الانسانية و تطورها و قد ركزت على الجانب النفسي الاجتماعي, و قد مرت باربع مراحل على النحو التالي:

المرحلة الاولى:

طبقت التجربة على مجموعتين التجريبية و الضابطة حيث تم دراسة تاثير الضوء على مستوى الانتاجية فعند زيادة الضوء في المجموعة التجريبية و ثباته في المجموعة الضابطة زادت الانتاجية في المجموعتين. و عند تدني الاضاءة بقي الانتاج في التزايد حتى وصل الى درجة ضعيفة جدا عندها بدا الانتاج في التناقص.

المرحلة الثانية:

درس فيها تاثير ظروف العمل المادية في مستويات الاداء و الانتاجية لدى العاملين و طبقت هذه المرحلة على العاملات الهاتف فقد اجريت عمليات تبديل و تغيير في ظروف العمل المختلفة من اوقات الراحة و ايام العمل و العطل و تقديم المرطبات و الوجبات الغذائية على عاملات الهاتف. و قد تبين في نهاية المطاف ان التغيير في ظروف العمل المادية لم يؤثر تاثيرا ملحوظا و واضحا على مستوى الاداء و الانتاجية.

المرحلة الثالثة:

في هذه المرحلة درس العامل الانساني بصفة اقوى من الظروف الفنية و الظروف المادية و اتضح ان البناء الاجتماعي غير الرسمي داخل مجال العمل له دور كبير و حيوي في رفع معدلات الاداء و الانتاجية لانه يربط جماعات العمل ببعضها البعض .

المرحلة الرابعة:

تم فيها اختبار نتائج المقابلات و اجراء الاختبار على مجموع من العمال بعضهم سريع و بعضهم الاخر بطيء كما قدم لهم نظام للحوافز و اثبتت التجربة ان التفاعل الجماعي و ارتباط افراد المجموعة كان اهم انظمة الحوافز .

توصلت تلك الدراسات و التجرب الى النتائج التالية:

- العلاقات الانسانية اهم ركن من اركان التنظيم
- الحياة الاجتماعية السليمة بين العاملين ضرورية من اجل تحسين ادائهم و رفع الانتاجية.
- العمل الصناعي هو عمل جماعي فالعامل ليس فردا منعزلا و انما هو يعمل داخل مجموعة.
- الاهتمام بالعمال و اشباع حاجاتهم الاجتماعية و النفسية كفيل برفع مستوى اداء العمال و زيادة انتاجيتهم.
- نمط القيادة و الاشراف السليم للعاملين اهمية كبيرة في منظومة العلاقات الانسانية لكونه توصل الى احسن طريقة من اجل زيادة الاداء التنظيمي.

لكن هذه المدرسة ابتعدت عن الجوانب الواقعية لمشكلات العاملين فطرحت شعارات مثالية بعيدة عن الواقع مثل شعار العامل السعيد عامل منتج و ذلك دون اشباع حاجاته المادية الضرورية لتجديد قوة عمله.

و على الرغم من ذلك فان هذه المدرسة اضافت الكثير من المفاهيم العملية الانتاجية فاعترفت بالفروق الفردية التي تميز كل فرد عن غيره و حثت على ضرورة معاملة هؤلاء العاملين كادميين و ليس كاشياء مادية مجردة , و نادت بضرورة تقوية اوامر العلاقات الاجتماعية .

اسهمت في تفجير طاقات العامل و مواهبه في الابتكار و الابداع.

مدرسة العلاقات الانسانية اهتمت بالانسان و عدته محورا و هدفا و غاية للعملية الانتاجية , و انه العنصر الجوهري و الاساسي في العملية الانتاجية, و اهتمت بالروح المعنوية للعمال و الشروط اللازمة لرفع ادائهم.