

المحاضرة السادسة

رابعاً: السمات المشتركة للمدارس الفرعية في اطار المدرسة التقليدية:

- أ- تصرف الانسان بشكل رشيد.
- ب- حاجة الافراد لضوابط واضحة لوظائفهم لتقادي الارتباك في العمل.
- ت- تتضمن الادارة فعاليات الأفراد الرسمية وتؤدي مهماتها بغض النظر عن مشكلاتهم وسماتهم الشخصية.
- ث- ضعف رغبة الافراد في العمل وبالتالي ضرورة الاشراف عليهم بدقة.
- ج- جدوى الحوافز الاقتصادية والظروف المادية في رفع مستوى الاداء.
- ح- تقسيم العمل.

(المدرسة الانسانية الجسر بين الادارة التقليدية والمعاصرة)

اولا : دراسات هوثورن ، والتون مايو:

تسير هذه الدراسات الى التجارب التي اجريت في معمل هوثورن التابع لشركة وسترن الكترىك في شيكاغو، اعتبارا من سنة 1924. وقد اجريت هذه الدراسات في البداية من قبل مجموعة من الباحثين من الاكاديمية الوطنية للعلوم ، بهدف تحديد اثر درجة الاضاءة في مستوى الانتاج الذي يحققه العاملون، وحاول الباحثون تبديل مستوى الاضاءة زيادة ونقصانا فيما استمر حجم الانتاج بالازدياد، ولم ينخفض الانتاج الا عندما وصل مستوى الاضاءة نوعا من التعظيم. وقد استعان الباحثون لاحقا بخبرة التون مايو، الاستاذ في جامعة هارفرد. لقد تمخضت هذه الدراسات، من خلال المقابلات ، والتجريب، عن نتائج جديدة، تتعلق بالعلاقات الانسانية في العمل ، وبالسماة الشخصية، فالأفراد هم مكون اكثر اهمية بكثير مما تصورته الادارة العلمية. ويتأثر مستوى الانتاج والانتاجية بمشكلاتهم الشخصية.

ثانياً: دراسة فولت:

ميري باركر فولت استاذة امريكية في الفلسفة السياسية ركزت بوجه خاص على الجماعة باعتبارها الحجر الاساس في بناء المنظمات. اذ انه خلال علاقة الفرد بالآخرين في الجماعة يستطيع ان يحدد هويته وان يكون خلاقاً في عمله. ويؤدي العمال مهماتهم ليس للمدير وانما معه ويتلقون الاوامر بحكم الموقف الذي يواجهونه. وهكذا تصبح الرقابة افقية وتعاونية وليست عمودية ويظهر الاعضاء المسؤولية والتضامن اثناء تعاونهم لتحقيق الاهداف المشتركة.

ثالثاً: جستر بارنرد:

وهو رئيس شركة نيوجرسي للهواتف في الولايات المتحدة الامريكية. كتب مؤلفه (وظائف المدير) سنة 1938 . وحسب رأي بارنرد فإن للمدير ثلاث وظائف اساسية هي :

أ- ضمان نظام للاتصالات المنظمة.

ب- اختيار وتوظيف الافراد لغرض ملئ الوظائف غير الادارية.

ت- تحديد وصياغة غرض واهداف المنظمة.

ان التحدي الذي يواجهه المدير هو كيفية تشجيع الافراد للتعاون لبلوغ اهداف المنظمة. ولتحقيق ذلك لابد للمدير من منح الحوافز الايجابية لأعضاء المنظمة او تقليل الاعباء السلبية (تقليل الجهد المطلوب).

ويبوب بارنرد الحافز في خمس مجموعات هي :

أ- النفود والاشياء المادية.

ب- فرص التمييز والاحترام والقوة والموقع.

ت- ظروف العمل المناسبة.

ث- اتباع المثل الشخصية.

ج- الموقف الاجتماعي الجذاب.

رابعاً: دوكلاس ماكريكر ونظرية (x) و (Y):

وهو استاذ في معهد ماساتشوست للتكنولوجيا في بوسطن. اطلق ماكريكر على الادارة العلمية لتايلر نظرية (X). فيما اسمى نظرية معاكسة لها بنظرية (Y). وتضم افتراضات نظرية (X) ما يأتي :

أ- ان الانسان الاعتيادي بطبيعته يكره العمل ويحاول تقاديه.

ب- يجب اجبار العامل وتوجيهه ورقابته خلال فترة العمل.

ت- تخويف العمال بالعقاب لغرض دفعهم للأداء وتحقيق اهداف المنظمة.

ث- يتقادي الانسان الاعتيادي المسؤولية ويفضل ان يكون مقاداً لأنه قليل الطموح.

14

ج- يميل الانسان الاعتيادي الى تحقيق الامان فقط.

اما افتراضات نظرية (Y) فهي على العكس من ذلك وتشمل:

أ- يفضل الانسان بطبيعته بذل الجهد البدني والفكري مثلما يفضل الراحة واللعب.

ب- ان الانسان يفضل الرقابة الذاتية لتحقيق اهداف المنظمة.

ت- الالتزام بتحقيق الاهداف هو دالة من المكافآت المرتبطة بالأداء وفي مقدمتها

تحقيق الذات.

ث- يسعى الانسان الاعتيادي للتعلم وتقبل المسؤولية.

ج- ان القدرة على التصور والابداع موزعة بين عدد كبير من افراد المجتمع.