

العلاقات الإنسانية كمدخل لتحسين المناخ في بيئة العمل

Human relations as an input to improve climate in the work environment

د. خرموش منى^{1*}، د. بحري صابر²

1 جامعة محمد لمين دباغين سطيف 02 (الجزائر)

2 جامعة محمد لمين دباغين سطيف 02 (الجزائر)

تاريخ الاستلام : 2018/09/23 ؛ تاريخ المراجعة : 2018/12/25 ؛ تاريخ القبول : 2019/03/28

ملخص:

تعد العلاقات الإنسانية اليوم مدخلا مهما بالنسبة لأي منظمة أين يمكن من خلالها تحديد العديد من السلوكيات التي يقوم بها الأفراد في التنظيم، وهي تعمل أيضا على تحسين المناخ في بيئة العمل من منظور العديد من المحددات والعوامل، وإنطلاقا من ذلك فقد هدفت دراستنا إلى تحديد مفهوم العلاقات الإنسانية في بيئة العمل وكذا أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل كمدخل للتحسين والتطوير، وذلك في إطار تحديد الأدوار التي تمكن من إجراء عملية تحسين المناخ في بيئة العمل وفق التصورات التنظيمية بما يحقق أهداف الفرد والمنظمة وبما يتوافق والمشهد التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: العلاقات الإنسانية، المناخ، بيئة العمل، المنظمة.

Abstract:

Human relations today are an important entry point for any organization where it can identify many of the behaviors of individuals in the organization, and it also works to improve the climate in the work environment from the perspective of many determinants and factors, and therefore our study aimed to define the concept of relations And the importance of human relations in the work environment as an input to improvement and development, within the framework of determining the roles that enable the process of improving the climate in the work environment according to organizational perceptions to achieve the goals of the individual and the organization and in accordance with the regulatory landscape.

key words: Human relationships, the climate, Work environment, the organization.

* Corresponding author, e-mail: amouanrym@yahoo.fr.

مقدمة :

إن الإهتمام بدراسة سلوك الإنسان جاء من أجل فهمه وفهم مختلف مكوناته وطبيعته وكذا تفسير كل ما يصدر عن الإنسان من سلوك سواء أكان هذا السلوك إيجابيا أو سلبيا، فالسلوك الإيجابي يهدف إلى الإتصال الفعال والجيد مع الآخرين وهو مفيد للفرد والبيئة التي يتواجد بها هذا السلوك، أما السلوك السلبي فهو السلوك الغير مرغوب فيه والذي يكون ضار وغير مفيد سواء للفرد أو البيئة التي يتواجد بها، بالإضافة إلى التنبؤ بمستقبل هذا السلوك أي معرفة واستشراف السلوك الإنساني بتحديد النتائج المتوخاة والمحتملة من كل سلوك يصدر عن الإنسان، فالتنبؤ بالسلوك أمر مهم في وضع مختلف الإستراتيجيات المستقبلية للتعامل مع هذا السلوك، وهو ما جعل الأهمية للدراسات التي عنيت بالسلوك الإنساني في مختلف وقائعه ومواقفه.

ولأن المنظمة أي كانت طبيعتها تتكون من مجموعة من الأفراد يتفاعلون فيما بينهم لتحقيق أهداف معينة، فإن هذا التفاعل قائم على شبكة العلاقات التي تربط أفرادها، وتتنوع هذه العلاقات وتختلف لتشكّل الإطار العام الذي يتم فيه الإتصال داخل بيئة العمل، وتحدد العلاقات وفق منظورين علاقات رسمية وأخرى غير رسمية، والتي تعد العلاقات الإنسانية من بين التفاعلات التي تتم داخل بيئة العمل بين الأفراد في المنظمة.

تعتبر العلاقات الإنسانية المنطلق الأساسي اليوم في منظمات الأعمال على مختلف النشاطات التي تقوم بها، خاصة وأنها ترتبط بمختلف التفاعلات التي تتم داخل المنظمة، ولم تعد العلاقات الإنسانية مجرد الواجهة التي تعلق عليها المنظمة مدى إهتمامها بالموارد البشرية، بل أضحت ضرورة حتمية في الكثير من المحطات من منطلق أن العلاقات الإنسانية في بيئة العمل اليوم تؤثر على مختلف السلوكيات التي يقوم بها الأفراد في المنظمات.

وتلعب العلاقات الإنسانية دورا محوريا وجوهريا في تحديد سلوك الأفراد في المنظمات أين يمكن القول أنها المتحكم الرئيسي في السلوكيات الإيجابية التي يقوم بها الأفراد، ولذلك فقد إهتم بها الكثير من الباحثين وحتى رجال الأعمال والقائمين على شؤون المنظمات إذ أنها تدخل في إطار تحسين الأداء وتطويره ما جعل الرهان يقع عليها بالنسبة للمنظمات التي تريد تطوير وتحسين أداء أعمالها والوصول إلى جودة المنتج.

إن الإهتمام بالعلاقات الإنسانية كميدان من ميادين علم النفس التطبيقي ناتج في الأساس لعدة أسباب وعوامل تخص المنظمات بالدرجة الأولى والأفراد بدرجة ثانية، وإن كان هناك إختلاف وتباين في هذه الأسباب حسب الدراسات والأهداف المرجوة منها، وكذا الحقول التي تتم في إطارها هذه الدراسات إقتصادية كانت أو إجتماعية أو نفسية، إلا أن هناك عدة أسباب تجعل من الباحثين يهتمون بدراسة العلاقات الإنسانية في بيئة العمل ذلك أن عملية البحث والتقصي جاءت كنتاج للعديد من الأسباب والعوامل التي أكدت إلزامية إجراء المزيد من الدراسات الخاصة.

ولأن العلاقات الإنسانية تحقق الاندماج ما بين الفرد والتنظيم عن طريق دفع العامل وتخفيفه نحو العمل، وهو ما جعلها محل إهتمام الكثير من القائمين على شؤون المنظمات اليوم، إذ تغيرت النظرة

للعلاقات الإنسانية من كونها مجرد علاقات لا أهمية لها ولا فائدة منها إلى علاقات لها صيتها في الفعل التنظيمي بسبب تأثيرها في الأداء التنظيمي، وإنطلاقاً من أهمية العلاقات الإنسانية ودورها في تحديد معالم تحسين المناخ في بيئة العمل فإننا سنحاول أن نبين ذلك في هذا المقام.

تحديد مفاهيم الدراسة:

العلاقات الإنسانية: هي تلك العلاقات السائدة في مكان العمل والتي تحددها أطر التعاون والإحترام المتبادل بين الأفراد في بيئة العمل، وذلك بهدف تحفيز العاملين ودفعهم لأداء ما هو مطلوب منهم، بما يحقق أهداف الفرد والمنظمة معا.

بيئة العمل: تشير بيئة العمل لمختلف العناصر المكونة لمحيط العمل، وتتمثل هذه العناصر في العناصر التنظيمية كالهيكल التنظيمي وطبيعة الإتصال التنظيمي والقيادة والعناصر المادية المشكلة للمحيط العملي من أجهزة وأدوات العمل ومبنى العمل، وهي بذلك تشكل البيئة الفيزيائية والتنظيمية للعمل. المناخ: المناخ هو عبارة عن مجموعة الظروف الداخلية والخارجية المحيطة بالفرد والتي يتواجد فيها ويتعايش معها في محاولة للتكيف والتأقلم معها، والتي تؤثر على سلوك الفرد العامل وتحدد أدائه في العمل.

المنظمة: هي مجموعة من من الأفراد يتفاعلون فيما بينهم لتحقيق أهداف مشتركة في إطار تنظيم معين، وعلى هذا الأساس تحدد شروط المنظمة في وجود أفراد، التفاعل بين هؤلاء الأفراد، السعي لتحقيق أهداف معينة، التنظيم أو الإطار المحدد للمنظمة.

تحديد أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد مفهوم العلاقات الإنسانية في بيئة العمل وفق المقاربات المعرفية المختلفة وتبني مفهوم دقيق.
- تبيان أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل بالنسبة للأفراد والمنظمات على حد سواء.
- تحديد أدوار العلاقات الإنسانية التي يمكن من خلال تحسين المناخ في بيئة العمل.
- تقديم رؤية تحليلية لأهمية العلاقات الإنسانية في ظل بيئة العمل.

أولاً: العلاقات الإنسانية كمفهوم في بيئة العمل:

لقد تعددت المقاربات المعرفية التي حاولت أن تحدد مفهوم العلاقات الإنسانية خاصة في بيئة العمل، وفي ظل كون المنظار الذي توجه لتحديد المفهوم كان منظور عام يتحدث عن العلاقات بصفة عامة، أين نلاحظ ذلك التنوع والثراء في تناول مفهوم العلاقات الإنسانية في العديد من حقول التخصص بداية من تناوله في العلوم الاقتصادية والعلوم الإجتماعية التي يأتي على رأسها ميدان علم النفس العمل والتنظيم الذي جاء نتيجة ما أضفه مدرسة العلاقات الإنسانية في بيئة العمل حين أكد ألتون مايو على دور وأهمية العلاقات الإنسانية في زيادة الكفاية الإنتاجية في ميدان العمل، وهو ما جعل الكثير من البحوث والدراسات تسير في هذا الإتجاه في محاولة لمعرفة تلك التأثيرات التي يمكن أن

تحديثها البيئة التي تتمتع بالعلاقات الإنسانية على الأفراد والمنظمات، ولعل ذلك ما جعل بروز العديد من التعاريف في هذا الإطار في محاولة لتحديد مفهوم العلاقات الإنسانية في بيئة العمل.

ويقصد مصطلح العلاقات الإنسانية ذلك الاتجاه المحدد في الدراسة التي يعالج موضوعاته من منظور العقل والرشد، بل يؤكد الجوانب السلوكية والجماعية، فينظر إلى الفرد لا بوصفه عضواً في التنظيم العقلي الرشيد فحسب، بل بإعتباره ينتمي إلى جماعات اجتماعية، ظهرت في موقف العمل تلقائياً، لها قيمتها، ومعاييرها الخاصة، فضلاً عن إرتباطاته المتعددة، بجماعات أخرى خارج نطاق العمل مثل الأسرة، جماعة الجوار والطبقة الاجتماعية ولهذه الجماعات كلها تأثير قوي في تحديد اتجاهاته نحو موقف العمل (رتيمي، طبال، 2015، ص 23)، وهنا يمكن القول أن العلاقات الإنسانية لا يمكن أن تنطلق بدون المرور أو عبر الهرم الاجتماعي المبني على التفاعلات الاجتماعية التي تحدث بين الأفراد في التنظيم، وهو ما يؤكد تلك الأهمية التي يكتسبها المناخ الاجتماعي في تحديد مفهوم العلاقات الإنسانية.

كما يشار للعلاقات الإنسانية على إعتبارها " مجال من مجالات الإدارة يعنى بإدماج الأفراد في موقف العمل بطريقة تحفزهم إلى العمل معا بأكبر إنتاجية مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية" (سلاطنية، 2004، ص 24)، فالهدف الأساسي للعلاقات الإنسانية هو تحفيز العاملين نحو العمل وحثهم على أداء الأعمال المنوطة بها وفق ما هو مطلوب منهم، وهو ما يعمل على تحسين أداء الأفراد داخل المنظمة بشكل عام.

ويرى البعض أن العلاقات الإنسانية هي تعبير عن " التفاعل بين الأفراد في مختلف مجالات الحياة (المصانع، الشركات، المؤسسات، والأجهزة الحكومية)، ومن ثم فإن العلاقات الإنسانية توجد حيثما وجد أفراد يتعاونون في العمل سعياً وراء أهداف مشتركة، وتمثل العلاقات الإنسانية الجانب المشرق في أي حضارة من الحضارات، لأنها تشمل الدوافع المعنوية لزيادة الإنتاج والتقدم في شتى المجالات وتطور الإنتاج (أبو بكر، 2016، ص 14)، فأساس العلاقات الإنسانية هو ذلك التعاون الذي يحصل بين الأفراد داخل التنظيم خاصة حينما تكون الأعمال مترابطة فيما بينها ومتكاملة فيما بينها.

وتتمثل العلاقات الإنسانية في " تأمين التعامل الجيد وخلق المناخ الإيجابي والضوابط السليمة الكفيلة بدفعه للعمل المنتج الفعال، وذلك من خلال إدراك القائد للعوامل المؤثرة في السلوك الإنساني من الدوافع والقيم والاتجاهات والحاجات الإنسانية" (البديري، 2001، ص 42)، ولعل فهم العوامل التي تتحكم في العمل وتثير الدافعية نحو العمل أمر ضروري من أجل بناء علاقات إنسانية واعية ومقصودة تحقق أهداف المنظمة، وهو ما يخلق نوع من المناخ الإيجابي داخل العمل والذي يعد محورا في تعزيز دافعية العمال نحو الأداء المتميز.

إن عملية تحديد مفهوم واحد ودقيق للعلاقات الإنسانية إرتبطت إرتباطا وثيقا بالعديد من المقاربات المعرفية والمناهج العلمية التي حاولت أن تحدد الإطار العام الذي يمكن أن يتم ضمنه تناول العلاقات الإنسانية كمفهوم جوهري في بيئة العمل، وبالرغم من كثرة التعاريف التي تناولت العلاقات الإنسانية في بيئة العمل وإختلاف الدراسات التي سارت في هذا المنوال، فإنه يمكن تحديد العديد من المحاور والمحددات التي من خلالها يمكن رسم مفهوم العلاقات الإنسانية في بيئة العمل، وتتمثل أهم هذه المحاور والمحددات فيما يلي:

- العلاقات الإنسانية تمس الجوانب الفردية والجوانب الاجتماعية معا على إعتبار أن كلا الجانبين كل متكامل لا يمكن الفصل بينهما.
- تهدف العلاقات الإنسانية إلى تحفيز العاملين من خلال إرساء قواعد التعاون فيما بينهم لزيادة الكفاية الإنتاجية للمنظمة.
- التفاعل شرط أساسي لتطوير العلاقات الإنسانية بين الأفراد في بيئة العمل.
- خلق المناخ الإيجابي أساس لدفع العاملين للعمل في إطار تحسين العلاقات الإنسانية.

ثانيا. أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل:

تكتسي العلاقات الإنسانية أهمية بالغة في بيئة العمل على إعتبار أنها تعمل على خلق جو مناسب لأداء الأفراد لمختلف نشاطاتهم التي تدخل في صميم وظيفتهم، وتنطلق أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل من عدة منطلقات نفسية واجتماعية وأخرى تنظيمية في محاولة لتطوير الإنتاجية في المنظمة وبلوغ المنظمة لأهدافها خاصة ما تعلق بجودة المنتج، ولعل أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل جاءت كمحصلة للنتائج المذهلة التي توصل إليها إلتون مايو من خلال تجاربه التي أكدت تلك الأهمية التي تمثلها العلاقات الإنسانية سواء بالنسبة للأفراد أو المنظمة.

وأهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل تنطلق أيضا من أهمية المورد البشري وما يمثله بالنسبة للمنظمة خاصة وأن الموارد البشرية اليوم تعد "من أهم الموارد التي تمتلكها المؤسسة، وتعتبر العنصر الأساسي في نجاحها، ومن ثم محاولة المدير لفهم السلوك الإنساني من أولى المهام التي يجب التركيز عليها من قبل المدراء في أعمالهم، ولنجاح أي منظمة لابد من توافر ثلاثة أبعاد رئيسية للسلوك الإداري تتمثل في الآتي: أولا. البعد الفني (ويتعلق بكيفية أداء وتنفيذ العمل بطريقة صحيحة وفعالة)، ثانيا. البعد المفاهيمي (ويتعلق بمعرفة المديرين بالجوانب النظرية والمفاهيمية للعملية الإدارية)، ثالثا. البعد الإنساني (ويتعلق بمعرفة المديرين بكيفية التعامل مع الأفراد داخل المنظمة وتحفيز هؤلاء الأفراد للعمل بطريقة تحقق مصلحة الطرفين) (مسعد، 2016، ص 5-6).

يمكن تحديد أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل إنطلاقاً من أهمية الأبعاد الأساسية المحددة للسلوك الإداري للأفراد داخل المنظمة، سواء تعلق بالمحدد الفني أو المفاهيمي أو المحدد الإنساني، فالعلاقات الإنسانية بين الأفراد في العمل تساهم في معرفة الأفراد لطريقة أدائهم لمختلف الواجبات والمسؤوليات في العمل بشكل صحيح أي بالطريقة المثلى لأداء العمل أين يبر التعاون والمساعدة والتأزر كسلوكيات تساهم في بلورة العلاقات الإنسانية نحو تعاون العمال ومساعدة بعضهم البعض على أداء العمل وفق ما هو مطلوب منهم، كما أن معرفة القائمين على شؤون المنظمة بأهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل يساعدهم على فهم سلوكيات الأفراد وتفسيرها مما يجعلهم يتنبؤون بما سيحدث حين تواجد منبهات معينة في بيئة العمل، وهو ما يجعلهم يتجهون للتعامل معها وفق إستراتيجيات وتقنيات معينة أساسها العلاقات الإنسانية في العمل القائمة على الإحترام المتبادل والثقة بين الطرفين في المنظمة-أفراد-القائمين على المنظمة، كقطبان من أقطاب المنظمة، إضافة إلى أن عملية تحديد المفهوم وحدها غير كافية لتجسيد العلاقات الإنسانية في بيئة العمل إذ يلزم أيضاً عملية تنفيذ أطرومحددات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل من خلال معرفة أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد بناء على مفهوم العلاقات الإنسانية من جهة، ومن خلال تحفيزهم ودفعهم للعمل وبذل أقصى جهدهم في العمل من جهة ثانية، وهو ما يحقق مصالح الطرفين أين يحقق الفرد هدفه وتحقق المنظمة هدفها، ويمكن هنا أن نصل إلى أقصى مرحلة الاندماج والانصهار بين الفرد والتنظيم ببلوغ أهداف الطرفين أين يشعر الفرد بأنه فاعل في المنظمة ويصل الأمر لأن يشعر بأنه جزء لا يتجزأ من المنظمة أو أنه هو يمثل المنظمة نفسها ما يجعله يدافع عنها في إطار تحقيق أهدافه التي هي في الواقع أهداف المنظمة، ولعل الرغم من صعوبة الوصول إلى تحقيق الاندماج والانصهار الكلي إلا أن بلوغ الفرد والمنظمة إلى درجة معينة من الاندماج والانصهار يعد بمثابة إنجاز حققته المنظمة.

وتعتبر العلاقات الإنسانية ذلك النوع من علاقات العمل الذي يقوم على أساس النظر إلى المنظمة أو المصنع أو الشركة أو المنشأة أو المؤسسة الاجتماعية كمجتمع بشري له أمانيه وطموحاته، ومشكلاته وإحتياجاته وقيمه واتجاهاته، فالعلاقات الإنسانية في نموذج الإدارة الحديثة تستهدف تحقيق أفضل إنتاج ممكن للتنظيم، غير أن أسلوبها يبنى على تلبية إحتياجات الأفراد النفسية والاجتماعية، إلى جانب الإحتياجات المادية والوصول بهم إلى أفضل حالات التكيف والرخاء، وترجع أهمية العلاقات الإنسانية في مجالات العمل إلى أهمية علاقات الفرد بزملائه، فالمناخ الاجتماعي لجماعة العمل له دور كبير في توفير الثقة والاطمئنان، وكذلك التكيف النفسي للفرد بما يتضمنه من نواتج، كرضا العامل عن بيئة العمل التي ينتهي إليها، وزيادة كفايته الإنتاجية (بن زاف، 2015، ص61)، ولعل أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل تنطلق من كون أن العلاقات الإنسانية تعمل على زيادة الكفاية الإنتاجية في العمل وهي بذلك تحقق تطوير وزياد الأداء العام للمنظمة بما يحقق أهدافها ويوسع مداخيلها، لذا يمكن القول أن العلاقات الإنسانية اليوم يمكن النظر إليها من مدخل إقتصادي مالي بحث أي أن توفير العلاقات الإنسانية يعد محدد إقتصادي يدر بمدخل للمنظمة

بشكل غير مباشر، وهو ما جعل العلاقات الإنسانية اليوم محور إهتمام الكثير من المنظمات في شتى المجالات بحثا عن الكفاية الإنتاجية وزيادة الدخل والربح المادي الذي يعد المدخل الأساسي لقيام أي منظمة مع إختلاف حدة ذلك بالنظر لنوعها وطبيعتها.

كما تعتمد العلاقات الإنسانية على ضرورة فهم حاجات الفرد والجماعة وبالتالي العمل على إجراء التغيرات التي تتفق مع تلك الرغبات في حدود الأهداف المقررة بحيث يسود تعاون وفهم مشترك بين الإدارة والعاملين (كعواش، غربية، 2016، ص408)، ففهم الحاجات التي يجب على الفرد إشباعها أمر ضروري في بيئة العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة، والعلاقات الإنسانية في بيئة العمل تعد من بين أهم الحاجات الإجتماعية التي يجب توافرها في المنظمة، فالفرد في بيئة العمل بحاجة إلى بناء علاقات إجتماعية تدخل ضمنها العلاقات الإنسانية، فكما هو بحاجة لحب الآخرين فهو أيضا بحاجة لأن يمنح ذلك الحب للآخرين، وهي علاقة تبادلية بين الأفراد في العمل، لذا فالعلاقات الإجتماعية القائمة على مبدأ العلاقات الإنسانية شرط ضروري لشعور الفرد بالمناخ الملائم في العمل وهو ما يرسخ أهمية العلاقات الإنسانية في العمل إنطلاقا من مبدأ أن إشباع هذه العلاقات لدى الفرد في العمل يدفعه ويحفزه نحو العمل بما يحقق أهداف الفرد والمنظمة معا.

إن العلاقات الإنسانية هي المدخل الصحيح للكشف عن جدية وواقعية التفاعل بين العاملين والإدارات الموجهة لهم علما إن هذه الجدية مرهونة بمدى حصول العاملين على ما يحفزهم للعمل ويؤمن رفاهيتهم بما يتعلق (الخدمات، الحوافز، الإجازات، بيئة العمل، وبذات الوقت يدفعهم لأداء مهامهم الوظيفية على نحو فاعل)، ويمكن تحديد الفقرات الفرعية للعلاقات الإنسانية كما يلي (عبد المجيد، 2011، ص4):

الحاجات الأساسية: وهي الحاجات اللازمة للبقاء، وتتمثل حاجة العاملين لها لسد احتياجاتهم المعيشية كالمأكل والسكن والملبس، وهذه الحاجات تسيطر على بقية الحاجات إذا لم تكن مشبعة.

الحاجات الاجتماعية: تتمثل في رغبة الفرد للعمل والتواجد مع الآخرين، والتفاعل الاجتماعي، مساعدة الغير وشعور الفرد بالبهجة والسرور حين يكون مقبولا من الآخرين.

الحاجات النفسية: وهي حاجات الاعتداد بالنفس وتشمل الثقة واحترام النفس والجدارة والاستقلال وإشباع هذه الحاجات يقود إلى الشعور بالمقدرة والقوة، وبأن الإنسان مفيد وضروري.

الخصائص الإنسانية: وهي مجموعة الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للعمل التي يعمل بها الأفراد فتؤثر على قيمهم وإتجاهاتهم.

الحوافز: الحافز هو كل شيء يخفف من الحاجة ويقلل من مفعول الدوافع والحوافز في مجال العمل هي كل يتلقاه الفرد من عوائد مادية ومعنوية، أو إنه القوة أو شعور داخلي ينشط سلوك الفرد

لإشباع حاجات ورغبات معينة من أجل تخفيف حالات التوتر نتيجة النقص في إشباع تلك الرغبات والحاجات.

بيئة العمل: إنه المجال الذي تحدث فيه الإثارة والتفاعل لكل وحدة حية، أو هي تهينة البيئة المادية وجو العمل من إضاءة وتهوية وهدوء مع تتبع حالة العاملين الشخصية داخل بيئة العمل وخارجها.

العلاقات التنظيمية والإدارية: وتعني السياسة التنظيمية للمنظمة المزدوجة مع الرؤساء والزلاء والمرؤوسين والشعور بالاستقرار، الأمانة في العمل وعدالة الراتب مقارنة بالمنظمات الأخرى.

فالعلاقات الإنسانية تعد من بين الحاجات الأساسية التي يحتاجها الفرد من أجل أداء العمل المطلوب منه، لذا نجد أن هناك فرق بين بيئة العمل القائمة على العلاقات الإنسانية في العمل وتلك التي لا تهتم بالعلاقات الإنسانية في العمل، أين نلاحظ بروز النزاعات والصراعات والشائعات وقلة العمل وعدم جودة الأداء نظير عدم إحساس الفرد بأهمية التي تنطلق من أهمية التعاملات في حدود العلاقات الإنسانية، وعلى العكس من ذلك نجد جو التفاهم والتعاون والإحترام والأداء الجيد في المناخ الذي تسود فيه العلاقات الإنسانية في بيئة العمل، ما يجعل من أهمية العلاقات الإنسانية في تحديد الأداء بشكل رئيسي وهم للغاية في أداء الأفراد.

إن العلاقات الإنسانية عامل مهم في الإدارة، فالقدرة على العمل مع الآخرين بطريقة بناءة هي سمة من السمات الهامة التي يجب أن تتميز بها شخصية الإداري (عطوي، 2010، ص 109).

كما أن العلاقات الإنسانية هي السلوك الذي يقوم على تقدير كل فرد وتقدير مواهبه وإمكاناته وخدماته، بإعتباره قيمة عليا في حد ذاته، والذي يقوم على الاحترام المتبادل بين صاحب العمل أو القائم عليه وبين العاملين من جهة، وبين العاملين فيما بينهم من جهة أخرى، وبين المنشغلين في مؤسسة من المؤسسات من جهة والمتصلين بهذه المؤسسة من جهة أخرى، والذي يقوم على حسن النية نحو الآخرين وحسن القصد في العمل والذي يقوم على الدراسة الموضوعية العلمية الجماعية للمشكلات الإدارية على هدي من المصلحة العامة، والذي يقوم على شعور وإيمان عميق بإنتماء الفرد إلى الجماعة التي يعمل فيها (الدوسري، 2005، ص 12)، ومن هنا تبرز أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل من خلال تطوير إبداع الأفراد وحثهم على أداء عملهم وفق ما هو منوط بهم.

ولأن العلاقات الإنسانية تعد من العوامل المهمة في "توطيد الثقة في نفوس العاملين وتوفير بيئة عمل مناسبة ومشجعة لممارسة الوظيفة بكل قدرة على التميز والمستوى العالي من الإنجاز، فالإنسان في طبيعته يميل إلى إنسانيته ويرغب أن تكون كل الأجواء والتعاملات في بيئته الحياتية والعملية تتم بصيغة ملؤها الروح الإنسانية البعيدة عن التشنج والتعالي وبرود التعامل، فالبيئة التي يجتمع فيها

الأفراد لأداء أعمالهم تعتبر بيئة منظمة، فمعظم المنظمات توفر للعاملين سبل الإتصال الاجتماعي من خلال عدة نشاطات فعالة، وهذه النشاطات تعمل على تكوين الظروف الملائمة لتوطيد العلاقات الإنسانية، والتي تعمل بدورها على تثبيت حالة العمل بروح الفريق الواحد أو ما يسمى العمل الجماعي، وإن روح الفريق الواحد تشجع المنظمة على زيادة الإهتمام بالعاملين بالشكل الذي سيحقق إشباع رغباتهم جميعهم وتلبية طلباتهم لأنهم إشتروا بتفانيهم بتحقيق أهداف المنظمة (الكردى، 2011، ص10)، فالعمل الجماعي أساسه العلاقات الإنسانية في بيئة العمل، لذا يرتبط تحقيق أهداف المنظمة بالأداء العام للأفراد والذي يمثل الأداء الجماعي، لذا نستطيع القول أن دور الجماعات في بيئة العمل جد مهم لتحديد مستوى الأداء، لذا فالعلاقات الإنسانية بين جماعات العمل شرط أساسي لصيرورة العمل وتنفيذ نشاطات المنظمة، ذلك أن إنعدام مبدأ العلاقات الإنسانية يشنت الجماعات ويقتل روح التعاون لدى الفريق مما يجعل الصراع والنزاع مظهرا من مظاهر أداء المنظمة، وهو ما ينعكس سلبا على أداء المنظمة وعلى كفاءتها الإنتاجية.

إن أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل تنطلق من أهمية الفرد في المنظمة وما تمثله هذه العلاقات من أساس لفهم المناخ السائد في المنظمة، كما تنطلق أيضا من أهمية فريق العمل، والروح الجماعية في العمل، فلا يمكن فهم أساس العلاقات الإنسانية بعيدا عن جوانبها الفردية الشخصية النفسية، وكذا الجانب الاجتماعي بما تمثله البيئة المحيطة بالأفراد العاملين، وكذا الجانب التنظيمي بما يمثله من شبكة العلاقات الخاصة بالعمل والتي يتم تحديدها وفق الهيكل التنظيمي سواء أكانت علاقات عمل رسمية أو غير رسمية، ويمكننا تحديد أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل وفق المحددات التالية:

- البعد الإنساني في المنظمة جانب مهم من جوانب المنظمة على إعتبار أن فهم خصوصيات الإنسان أمر حتي لتحفيز ودفع الفرد لأداء ما هو مطلوب منه.
- يتم النظر لأهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل وفق منظور كلي متكامل يتمثل كل من البعد الفني والمفاهيمي والإنساني أبعاد أساسية في تحديد قيمة العلاقات الإنسانية.
- لا يمكن تحديد أهمية العلاقات الإنسانية بعيدا عن حاجات الفرد وطموحاته الأساسية نفسية كانت أو إجتماعية أو فيسيولوجية.
- فهم حاجات الفرد والجماعة أمر ضروري لتحديد طبيعة العلاقات الإنسانية في أي منظمة.
- تعد العلاقات الإنسانية مدخل أساسي لفهم مختلف التفاعلات الحاصلة بين أفراد التنظيم.
- التعاون والاحترام المتبادل شرطان أساسيان لفهم العلاقات الإنسانية وتطويرها في مكان العمل.
- يمكن فهم العلاقات الإنسانية من خلال العمل الجماعي بمعرفة روح الفريق المعنوية وأساس علاقاته الإنسانية القائمة على التفاعل الإنساني المتبادل.

- أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل تنطلق من مدخل نفسي يتعلق بالفرد وعلاقاته وشخصيته ومدخل اجتماعي يتمثل في التفاعل بين الأفراد والمحيط والبيئة ومدخل تنظيمي يتمثل في التفاعلات التنظيمية وما تمثله الشبكة التنظيمية من علاقات.

ثالثا. دور العلاقات الإنسانية في تحسين المناخ في بيئة العمل:

إن عملية تحديد الدور الأساسي المرتبط بالعلاقات الإنسانية وتحسين المناخ في بيئة العمل ليس بالأمر البسيط وفق التصورات التنظيمية، فالمشهد التنظيمي المتعلق ببيئة الأعمال يؤكد ذلك التعقيد في تحديد الدور، ولعل الدراسات والبحوث التنظيمية التي اهتمت وتمحورت حول العلاقات الإنسانية أكدت ذلك البعد الجوهري في تحسين المناخ في بيئة العمل، على اعتبار أن العلاقات الإنسانية في بيئة العمل تساهم في تحسين المناخ من عدة زوايا وفق مقاربات متباينة نوعا ما، وسنشير لأهم الأدوار التي يمكن أن تلعبها العلاقات الإنسانية في تحسين المناخ في بيئة العمل وفق المقاربات المعرفية والتنظيرية والدراسات التنظيمية الميدانية التطبيقية التي تمت في هذا الإطار.

إزالة المفاهيم الخاطئة في بيئة العمل: لقد وجد نيول أن للعلاقات الإنسانية مبادئ تنطبق على العمل الإداري، وتتكون من التفاعل بين الشخصيات، ويمكن للإداري الاستفادة منها إذا ما إستخدمها لفهم عمله الإداري والمسؤوليات المترتبة عليه من جهة، وإزالة المفاهيم الخاطئة المتعلقة بسلوك الأفراد في من جهة أخرى، ومن هذه المبادئ علاقة الفرد مع الآخرين، قوة النفس، الوظيفة الفاعلة، الاعتراف بقيمة الحقيقة، والتحسين المستمر في أداء الأفراد والجماعات (حلاوة، 2012، ص258)، فالعلاقات الإنسانية في بيئة العمل تزيل الكثير من المفاهيم الخاطئة في العمل، فقد يرتكب الأفراد بعض السلوكيات التي يعتقد أنها خاطئة لكن بناء على العلاقات الإنسانية السائدة في العمل تجعل من فهمنا يكون صحيح لأساس إتيان هذا السلوك من قبل الأفراد في العمل وهو ما يحسن من بيئة العمل إلى حد ما.

المساهمة في عملية تحفيز العاملين: ترتبط العلاقات الإنسانية في الإدارة بالحوافز إرتباطا وثيق لما لها من أهمية في رفع مستوى الأداء في العمل، وتنوع إلى حوافز إيجابية وحوافز سلبية، أما الحوافز الإيجابية فهي التي تقوم على أساس الترغيب والتحبیب، وأما الحوافز السلبية فهي التي تقوم على أساس التخويف (أحمد، 2002، ص74)، وتساهم العلاقات الإنسانية في تحفيز العاملين في مختلف بيئات العمل ذلك أن توافر العلاقات الإنسانية تشكل دافعا للعمل لدى الكثير من الأفراد وهي جد مهمة لدفعهم لأداء ما هو مطلوب منهم، ومن هنا يكمن دور العلاقات الإنسانية في تحفيز العاملين في بيئة العمل.

الإهتمام بالنواحي النفسية والاجتماعية وتعزيزها: إن كثيرا من مشكلات العلاقات الإنسانية ينجم عن العلاقات النفسية والاجتماعية التي يواجهها الأفراد في حياتهم أو مجال عملهم، وقد يترتب

على عدم معالجة هذه المشكلات مظاهر سلوكية تؤثر على العمل مثل كثرة حالات الغياب، والمرض وإنخفاض مستوى الأداء وكثرة الشقاق والخلافات والشكاوي بين الأفراد وبذلك ينبغي العمل على مواجهة هذه المشكلات كلما ظهرت عن طريق توفير صحي مناسب من العلاقات السليمة بين الأفراد وتوفير برامج ترفيهية رياضية إجتماعية ثقافية (الحسين، 2012، ص79)، فعملية تعزيز العلاقات الإنسانية من خلال الإهتمام بالنواحي النفسية والاجتماعية للأفراد في المنظمة تدفع العاملين وتحفزهم في العمل.

كفاية الأداء: تمثل العلاقات الإنسانية دورا بارزا في إثارة دوافع العاملين في أي تنظيم، لتحقيق أعلى كفاية وفاعلية في الأداء، وتعتمد العلاقات الإنسانية الجيدة على شعور الأفراد العاملين نحو بعضهم البعض، وشعورهم نحو رؤسائهم ونحو العمل نفسه، حيث يتحدد مستوى كفاية الأداء لأي مؤسسة على نوعية العلاقات السائدة فيها، وتعد العلاقات الإنسانية أحد أهم العوامل المهمة في الإدارة، فالقدرة على العمل مع الآخرين، والتفاهم معهم بأسلوب هادف وطريقة سليمة هي من السمات المميزة للشخصية الإدارية الناجحة (الدوسري، 2005، ص11)، وتلعب العلاقات الإنسانية دورا مهما في تحديد أداء الأفراد إذ إنها تعد مساهم أساسي في زيادة مستوى الأداء على اعتبار أن العلاقات الإنسانية تؤثر في نفسية الأفراد ومنه على طبيعة أدائهم في بيئة العمل، وهو ما يجعل من الإهتمام بالعلاقات الإنسانية لتحسين الأداء أمر ضروري وهو ما نادى به الكثير من البحوث والدراسات التي تمت في هذا الإطار وعلى رأسها مدرسة العلاقات الإنسانية.

الإستقرار الوظيفي: ويتمثل في حاجة الفرد العامل إلى الشعور بإستقرار في العمل، بوجود عدالة ومساواة في المعاملة، ولا توجد تفرقة بين العمال من حيث الإستحقاقات، والعلاوات والترقيات، فهذه دلالات لسعادة الفرد وإستقراره في عمله، وما يحققه له هذا العمل من رخاء وإشباع لحاجاته، ويمكن القول أن الإستقرار مزيد من علاقات العمل، والرضا عن الزملاء والرؤساء وعن بيئة العمل، وكذلك الإستقرار من ناحية المستقبل (أرجريس، 1970، ص77)، فالعلاقات الإنسانية تلعب دورا مهما في إستقرار العاملين في وظيفتهم، حيث أن ترك العمل ومغادرته يكون في بعض الأحيان في سوء العلاقات داخل العمل، لكن العلاقات الجيدة والمعاملة الإنسانية في العمل تحث العاملين على البقاء والإستمرار في الوظيفة وهو ما جعل العلاقات الإنسانية تشكل مدخل للحفاظ على الموظفين وبقائهم وإستقرارهم في العمل.

القيادة الإنسانية: يهتم القائد في هذا الجانب على إقامة علاقات إنسانية والعمل على تنظيم وتنسيق هذه العلاقات بين جماعة الموظفين من جانب وبينه وبين الموظفين من جانب آخر، فتقوم هذه العلاقات على أساس التفاهم، والثقة والمشاركة والإحترام وإشعار الموظفين بالأهمية والتقدير (السحيمي، 2016، ص12)، فدور العلاقات الإنسانية مهم في تحديد نمط القيادة السائدة في

المنظمة حيث أن طبيعة القيادة تساهم في بناء علاقات إنسانية خاصة وأن القائد الذي يتعامل مع الأفراد في المنظمة وفق منحنى إنساني يدفعهم من ناحية إلى العمل وتحقيق أهداف المنظمة.

تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في المنظمة: وهو يمثل الإتجاهات النفسية للعاملين اتجاه أعمالهم، ومدى إرتياحهم وسعادتهم في العمل، وخاصة بالنسبة لعناصر أساسية في العمل مثل الأجر، وسياسات المنظمة والرؤساء والزملاء والمرؤوسين، وفرص النمو والترقي، وفرص تحقيق الذات وغيرها من العناصر، ومن المؤشرات الرئيسية التي تقيس نسب ومعدلات الرضا عن العمل إنخفاض معدل دوران العمل، إنخفاض معدلات الغياب، والتأخر عن العمل، إرتفاع درجات ولاء الفرد لوظيفته ومشاركته فيها، وإعتباره جزءاً من الوظيفة وهو ما يطلق عليه الإرتباط الوظيفي، أيضاً من بين أهم المؤشرات التي تدل عن رضا العامل عن وظيفته مدى ولاء العامل إتجاه المنظمة ككل، وإحترام الفرد لإنتمائه للمنظمة وإعتزازه بالعمل فيها، وهو ما يطلق عليه بالإلتزام إتجاه المنظمة (عنصر، ليتيم، 2014، ص 133)، فالعلاقات الإنسانية تلعب دور في تحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، فالأفراد الذي يحسون بسوء العلاقات الإنسانية في بيئة العمل تجدهم غير راضين عن عملهم الذي يؤدونه، مما يجعل العلاقات الإنسانية محدد أساسي للرضا الوظيفي بالنسبة للكثير من الحالات في العمل.

زيادة توافق العامل مع عمله: يتحقق توافق العامل في عمله من خلال إنتقاء العمال للأعمال التي تتفق مع قدراتهم وإستعداداتهم وسماتهم الشخصية ومن ثم مساعدتهم على التوافق في أعمالهم مع الإقتصاد في الجهود، وتأمينهم على مستقبلهم وإتاحة الفرصة أمامهم للتقدم والترقي، ومعاملتهم بالإحترام وحفظ كرامتهم الإنسانية فيتحقق توافق العامل مع مهنته والمؤسسة التي يعمل فيها مما يشعره بالولاء نحوها والإرتباط بها كعضو عامل وليس مجرد آلة أو جزء متمم للآلة في المصنع (الهذال، 2016، ص 15)، فسيكولوجية التوافق المهني ترتبط بالعلاقات الإنسانية في العمل، لأن شعور العامل بتوافقه مع عمله مرتبط برضاه عن العلاقات الإنسانية في بيئة العمل التي تعد من بين مؤشرات التوافق المهني لدى العامل مع عمله.

زيادة الروح المعنوية للعاملين: على إعتبار أن الروح المعنوية هي "نوع من العلاقات التي يمكن بمقتضاها التعرف على مستوى العلاقات الإنسانية ونوعها داخل المنظمة، وبالتالي فهي ظاهرة نفسية وتدل على حالة جماعة العمل من حيث درجة وضوح أهدافها وأهميتها ودرجة الثقة في تحقيقها، إذن فهي تكوين داخلي لا نلاحظه إلا عن طريق آثاره ونتائجه، وتتركز جهود العلاقات الإنسانية في الواقع في رفع الروح المعنوية وبشكل أساسي على الطرف الثاني من معادلة مستوى الأداء، إن هذه المعادلة تتكون من المقدرة x الرغبة، فللعلاقات الإنسانية تهتم بالطرف الثاني بزيادة الرغبة في العمل عن طريق رفع وتحسين معنويات العاملين، إذا يمكن القول إن محور العلاقات الإنسانية هو تحديد مستوى الروح المعنوية والعوامل المؤثرة عليها، للعمل على تحسينها ورفعها (العلوان وآخرون، 2014،

ص309)، فكلما كانت العلاقات الإنسانية جيدة في العمل كلما إرتفعت الروح المعنوية للعاملين على إعتبار أن الروح المعنوية مؤشر من مؤشرات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل أين تلعب العلاقات دورا في تحديد مستواها وزيادته.

جودة الإنتاج: لا يمكن للعامل أو الموظف أن يتقن عمله إلا إذا كان جو العمل يعطيه الإحساس بالأمن والأمان وساد العمل علاقات جيدة بين العامل وزملائه وبين رؤسائه والعامل أو الموظف لا يمكن أن يركز في عمله ولا يمكن أن يتقن هذا العمل إلا إذا كانت حاجاته الأساسية مشبعة وكذلك حاجات أسرته، وعلاقات العمل إذا سادها التوتر والإضطراب فإن هذا ينعكس سلبا على الإنتاج كما وكيفا(فليه، عبد الحميد، 2014، ص119)، فكلما كان مناخ بيئة العمل تسوده العلاقات الإنسانية كلما دفع ذلك العامل لإتقان عمله وأدائه على أكمل وجه، والعكس كلما توترت العلاقات الإنسانية في بيئة العمل كلما قلت جودة المنتج نظير التوتر السائد في العمل وعدم أداء الفرد لعمله وفق ما هو مكلف به على إعتبار تأثير الأجواء النفسية على إتقانه لعمله.

قلة النزاعات في العمل: لا شك أنه في ظل علاقات إنسانية فعالة يستطيع العاملون إشباع حاجاتهم الفسيولوجية وحاجاتهم النفسية الاجتماعية مما يسبب لهؤلاء العاملين قدرا من الرضا والإستقرار فتقل المنازعات داخل العمل سواء بين العاملين بعضهم البعض أو بينهم وبين رؤسائهم أو قادة المنشأة، وكثرة المنازعات بين العاملين داخل المنشأة أو بين قادة المنشأة وبين اللجان النقابية الموجودة داخل المنشأة أو بين هذه القيادة ونقابات العمال دليل واضح على وجود علاقات إنسانية غير فعالة، والمنازعات الكثيرة في مجال العمل تعني أن العاملين يواجهون صورا من الإحبا كثيرة سواء في العمل أو في حياتهم الخاصة(فليه، عبد الحميد، 2014، ص120-121)، فالعلاقات الإنسانية تلعب دورا في التقليل من نزاعات العمل الجماعية والفردية على إعتبار أنها تمثل الجو والمناخ العام السائد في العمل، خاصة وأن العلاقات الإنسانية تعد حاجات نفسية يتم إشباعها من قبل الأفراد لذلك تكون طاقة إيجابية نحو العمل إذ تم إستغلالها بشكل جيد ومناسب، وقد تمثل طاقة سلبية تبرز من خلال النزاع والصراع مثلا إذا لم يتم إستغلالها بالشكل المطلوب.

مواكبة التغيير التنظيمي: تعد مسألة مواكبة التغييرات البيئية ضرورة حتمية لبقاء المنظمات وإستمرارها سواء كان ذلك وجهة نظر المنظمة والعاملين فيها أو المتعاملين معها، وتبرز هذه الأهمية على نحو واضح عندما يحقق التغيير هدف تحسي نشاطات إشباع الحاجات الإقتصادية للأفراد وتحقيق الرفاهية الإجتماعية (حماد، زاهر، 2011، ص388)، فبالعلاقات الإنسانية نواكب التغيير التنظيمي ونمنع أو نقلل من عملية مقاومة التغيير التنظيمي الذي يحدث في المنظمات بمختلف أشكاله.

تمكين العاملين في العمل: ويتم ذلك من خلال " هو نقل للمسؤولية والسلطة ودعوة للعاملين للمشاركة في المعلومات والمعرفة التي توفرها المنظمة عبر قاعدة بياناتها، وفي تحليل المشكلات، وصنع القرارات، وبالتالي في سلطة إتخاذ القرار، ليصبح المرؤوس مسؤولاً عن جودة ما يقرر أو ما يؤديه من أعمال، وهو ما يؤدي إلى نقل السلطة من الرئيس إلى الموظف نفسه بشكل نسبي (عريقات، 2009، ص7)، فالعلاقات الإنسانية تساهم في تمكين العاملين من خلال جعل العامل أكثر راحة نفسية وهو يؤدي عمله، ومن خلال أيضا إشراك العاملين في مختلف العمليات التي تقوم بها المنظمة والتي تدخل في إطار المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالمنظمة.

تعزيز دور جماعات العمل: يصعب على أي فرد من أفراد المجتمع تحقيق أهدافه وممارسة سلوكه، بمعزل عن الجماعات الإنسانية التي يتفاعل معها، أو ينضم إليها، فهو يمارس سلوكه في وسط اجتماعي ويحمل كل سلوك بالنسبة إليه معنى يستمد من الجماعة نفسها (الأصفر، عقيل، 2003، ص44)، فالعلاقات الإنسانية تلعب دورا هاما في تحديد وتعزيز دور الجماعات في العمل، وذلك عن طريق توفير الجو المناسب لعمل الفريق والجماعة بما يخدم أهداف الجماعات والمنظمة والأفراد.

توفير العدالة التنظيمية: إن العدالة التنظيمية هي عامل رئيسي لنجاح المؤسسة، من أجل الحفاظ على رضا الموظفين، فالمنظمة تحتاج أن تكون منصفة في نظامها بشأن عدالة التوزيع والعدالة الإجرائية والعدالة التفاعلية، فالعدالة التنظيمية شرط أساسي لفعالية عمل المنظمات، كما أن تصورات الإنصاف تحتل مركزا هاما في القرارات والعمليات وفقا لجوانب الموارد البشرية كالأجر والفوائد وجوانب التعويضات الأخرى (AKANBI, PAUL AYOBAMI, OFOEGBU, ONYEMA. EUGENE, 2013, p207)، فالعدالة التنظيمية تتوافر بتواجد علاقات إنسانية عادلة بين الأفراد، ويمكن أن تعمل العلاقات الإنسانية على زيادة العدالة التنظيمية لدى الأفراد العاملين في المنظمة عن طرق عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات وكذا عدالة التعاملات التي تعد محدد أساسي للعلاقات الإنسانية بناء على العلاقات التي تتم بين الأفراد على أساس إنساني عادل.

تحسين المناخ السائد في المنظمة: المناخ التنظيمي هو وصف لخصائص وميزات بيئة العمل الداخلية بكل أبعادها وعناصرها، والتي تتمتع بقدر من الثبات النسبي وتميز المنظمة بعينها، حيث يدركها العاملون ويفهمونها وتنعكس على اتجاهاتهم وقيمهم وتدفع العاملين إلى تبني أنماط سلوكية معينة (رضوان، 2012، ص73-74)، فالعلاقات الإنسانية دور في تحسين مناخ العمل خاصة وأنها من يتحكم في التفاعلات التي تحدث بين الأفراد العاملين في المنظمة، فلكما كانت العلاقات الإنسانية سائدة بين الأفراد في العمل كلما كان المناخ مناسب للعمل.

بروز سلوكيات المواطنة التنظيمية: ويعد سلوك المواطنة التنظيمية من المتغيرات المتعددة الأبعاد، وقد يرجع سبب ذلك إلى سعة هذا المتغير من حيث علاقاته وتأثيراته (إسماعيل وآخرون،

2012، ص20)، لذا يمكن النظر إلى سلوك المواطنة التنظيمية من منظور ثنائي القطب والاتجاه، يتصل الأول بأنماط السلوك والممارسات التطوعية الهادفة إلى تحقيق بعد الكفاءة والفاعلية التنظيمية، بينما يتصل الآخر بالرغبة في مساعدة الزملاء للقيام بأدوارهم وواجباتهم المهنية لينعكس كل ذلك في تحقيق أفضل حالات التوازن والانسجام بين البعدين الشخصي والتنظيمي (الطبولي وآخرون، 2015، ص70)، وتساهم العلاقات الإنسانية في بروز مختلف أشكال سلوكيات المواطنة التنظيمية التي تعد سلوك إيجابي تطوعي يقوم به الأفراد تجاه منظمهم بدون أي مقابل، وتعد العلاقات الإنسانية شرط أساسي لإتيان هذا السلوك من قبل الأفراد في العمل.

خاتمة:

تلعب العلاقات الإنسانية دوراً محورياً في تحسين المناخ في بيئة العمل بل إنها تعد مدخل أساسي لهذا التحسين فلا يمكن لنا أن نتصور بيئة عمل بدون علاقات إنسانية، خاصة وأن العلاقات الإنسانية ترتبط بالكثير من المؤشرات التنظيمية كالأداء التنظيمي، والفعالية التنظيمية، والتحفيز والدوافع في العمل، الإتصال التنظيمي، الصراع التنظيمي، التغيير التنظيمي، وغيرها من المؤشرات التي تعد محدد رئيسياً في بناء العلاقات الإنسانية والتي تلعب العلاقات الإنسانية دوراً مهماً في تحسينها وتطويرها بما يخدم الأفراد والمنظمة معاً.

إن الأهمية التي تكتسبها العلاقات الإنسانية في عالم العمل اليوم جعلت منها مساراً للكثير من الدراسات والأبحاث التنظيمية التي أكدت بما لا يدع مجالاً للشك أهمية تلك العلاقات في بناء وتطوير المنظمة، وهو ما يجعل من ضرورة الإهتمام بها وتطبيق مبادئها وأسس تنفيذها من قبل المنظمات اليوم حقلاً يتجه نحو بقاء المنظمات والحفاظ عليها في ظل التغيرات التي تطرأ على بيئة العمل اليوم بمختلف محاورها وفروعها.

إن أهم ما يميز مناخ بيئة العمل هو سلسلة العلاقات القائمة على التفاعلات بين الأفراد على اعتبار أن الموارد البشرية تتفاعل فيما بينها وفق منحى إنساني نحو تحقيق أهداف المنظمة، التي يعد مدخل العلاقات الإنسانية مدخلاً أساسياً في سيورة العلاقات الإنسانية في بيئة العمل وتطوير أفرادها بما يحقق أهداف التنظيم وأهداف الأفراد.

I المراجع

- 1- أحمد، إبراهيم أحمد (2002)، العلاقات الإنسانية في المؤسسة التعليمية، دار الوفاء للطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، مصر.
- 2- أرجريس، كريس (1970)، الفرد والمنظمة، ترجمة سامي الجمال، الهيئة العامة للكتاب والأجهزة العلمية، القاهرة، مصر.

- 3- إسماعيل، محمد ناصر، والجاسم، نبيل ذنون، وصبر، رنا ناصر(2012)، أثر المناخ التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع30، جامعة بغداد، العراق.
- 4- الأصفر، أحمد، وعقيل، أديب(2003)، علم إجتماع التنظيم ومشكلات العمل، دراسات معاصرة في علم الإجتماع، منشورات جامعة دمشق، سوريا.
- 5- إياد، أبو بكر(2016)، درجة ممارسة مديري مديريات الشؤون الاجتماعية في فلسطين لمهارات العلاقات الانسانية في الإدارة من وجهة نظر الأخصائيين الاجتماعيين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، ع39، فلسطين.
- 6- إياد، حماد، وتيسير زاهر(2011)، أثر القيادة التحويلية في إدارة التغيير التنظيمي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، ع4، م27، جامعة دمشق، سوريا.
- 7- البدري، طارق(2001)، الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 8- بن زاف، جميلة(2015)، العلاقات الإنسانية وأثرها على أداء العامل بالمؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع21، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- 9- حلاوة، باسمة(2012)، ص العلاقات الإنسانية بين المديرين والمدرسين كما يراها مدرسو التعليم الثانوي، مجلة جامعة دمشق، م28، ع4، جامعة دمشق، سوريا.
- 10- الدوسري، محمد بن عابد المشاوية(2005)، العلاقات الإنسانية في الفكر الإداري الإسلامي والمعاصر، مركز الدراسات والبحوث، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 11- رضوان، محمود عبد الفتاح(2012)، إدارة النزاعات والصراعات في العمل، ط1، المجموعة العربية للنشر والتدريب، القاهرة، مصر.
- 12- السحبي، عالية بنت عبد الرحمن سليمان(2016)، تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية، ماجستير في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.
- 13- سلاطنية، بلقاسم(2004)، العلاقات الإنسانية في المؤسسة، مجلة العلوم الانسانية، ع5، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

- 14- الطبولي، محمد عبد الحميد، وكريم، رمضان سعد، والعبار، إِبستام علي حمزة(2015)، الإحساس بالعدالة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنغازي، مجلة نقد وتنوير، ع2..
- 15- عبد الحميد، منال عبد الحميد(2011)، العلاقات الانسانية وتأثيرها في تحسين الأداء المنظمي، مجلة التقني، ع24، هيئة التعليم التقني، العراق.
- 16- عريقات، أحمد يوسف(2009)، دور التمكين في إدارة الأزمات في منظمات الأعمال، ورقة مقدمة للمؤتمر الدولي السابع حول تداعيات الأزمة الإقتصادية العالمية على منظمات الأعمال، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء الخاصة، عمان، الأردن.
- 17- عطوي، جودت،(2010)، الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العلمية، ط2، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 18- العلوان، حمزة عبد الرزاق، ودراداكه، حمزة عبد الحليم، وأبورحه، مروان محمد، وكافي، مصطفى يوسف(2014)، إدارة الموارد البشرية في المنشآت السياحية والفندقية، ط1. دار الإعمار العلمي للنشر والتوزيع، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 19- عنصر، يوسف، وليتيم، ناجي ليتيم(2014)، أهم المحددات السكو-سوسيولوجية المستخدمة في قياس وتشكيل سلوك العمال التنظيمي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، ع7، جامعة الوادي، الجزائر.
- 20- الفضيل، رتيبي، ولطيفة، طبال(2015)، المنظمة ونظرية التنظيم، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، م1، ع1، مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة البليدة2، الجزائر.
- 21- فليه، فاروق عبده، والسيد محمد عبد الحميد(2014)، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- 22- الكردي، أحمد السيد(2011)، إدارة السلوك التنظيمي، ط1، عمان، الأردن.
- 23- كعواش، عبد الرحمان، وغربية، سمراء(2016)، أهمية العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية، مجلة الحوار الفكري، ع11، جامعة أدرار، الجزائر.
- 24- مسعد، رأفت سمير(2016)، إدارة السلوك التنظيمي وتقويم الأداء الوظيفي، ماجستير في إدارة التشييد، مركز الدراسات الهندسية والتقنية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

25- مصطفىاوي، الحسين(2012)، الاختيار الموضوعي لمديري المدارس الابتدائية وأثره على بعض أبعاد القدرة القيادية، أطروحة دكتوراه في علوم التربية، جامعة الجزائر2، الجزائر.

26- الهذال، عويد سلطان المشعان(2016)، علم النفس الصناعي والتنظيمي، ط1، دار الفكر، ناشرون وموزعون، الكويت.

27- AKANBI, PAUL AYOBAMI,OFOEGBU, ONYEMA.EUGENE(2013), Impact of Perceived Organizational Justice on Organizational Commitment of a Food and Beverage Firm in Nigeria, International Journal of Humanities and Social Science Vol. 3 No. 14 [Special Issue - July 2013].