

العلاقات الإنسانية في المؤسسة بين التهميش والفهم الخاطئ. وجهة نظر

أ. حديدان صبرينة

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جبل-الجزائر

البريد الإلكتروني: hadidenesabrina@gmail.com

ملخص:

لقد صار سوء العلاقات الإنسانية في المؤسسة في العصر الحالي مظهرا من مظاهر التخلف الإداري؛ فالإدارة التي تعجز عن تكريس مبادئ العلاقات الإنسانية في العمل، تكون أعجز عن الوصول إلى التطور والرفق، لأنهما لا يمكن أن يتحققا إلا عن طريق الموارد البشرية، التي إذا أهملت في إنسانيتها قلّت دافعيتها للعمل، وانعدمت رغبتها فيه، وبالتالي كانت إنتاجيتها تحت المستوى المطلوب والمرغوب.

وفي هذه المساهمة العلمية، سيتم التطرق لواقع العلاقات الإنسانية من خلال بعدي: التهميش والفهم الخاطئ، ما هي مؤشرات كل بعد؟ وما هي سلبيات تهميش العلاقات الإنسانية أو الفهم الخاطئ لها؟ ثم التطرق للأسس السليمة للعلاقات الإنسانية من خلال تحديد المبادئ الأساسية لعلاقات إنسانية جيدة.

الكلمات المفتاحية: العلاقات الإنسانية، المؤسسة، التهميش، الفهم الخاطئ .

Human relations in the institution: between wrong understanding and unconcern. viewpoint

Abstract:

The negatives human relations in institution is the view of undeveloped appearance in the administration, that failed to build the principles of human relations in work it couldn't achieve development and advancement. Because administration couldn't achieve them without human resources. If human beings are ignored, they won't have to work. As a result their productivity will decrease

In this scientific contribution we will tackle the reality of human relations. Than we will talk about the bases of human relations through identifying the right concepts the principles that should build on.

Keywords: The human relations, institution, wrong understanding, unconcern.

مقدمة :

نال مفهوم العلاقات الإنسانية اهتمام العديد من الباحثين في مجال الدراسات التنظيمية المعاصرة، ذلك لما لهذا المفهوم المحوري من أهمية قصوى في حياة الفرد والمؤسسة، تنتهي إلى تحقيق أهداف كليهما. وعلى الرغم من الاعتراف بالأهمية البالغة للعلاقات الإنسانية في تطور المؤسسات، إلا أن الملاحظة تثبت أن واقع هذه العلاقات يمكن أن يأخذ بعدين بارزين:

- 1 - محاولة بطيئة ومحتشمة للتطبيق الفعلي له، تحدها العديد من العراقيل النفوس-اجتماعية والتنظيمية، والتي ترمي به إلى حد التهميش.
 - 2 - تطبيق خاطئ للمفهوم، يتجسد في العلاقات الشخصية، وما ينجر عنها من فساد إداري. ولكلي الحالتين مؤشرات ومساوئها.
- وتحتوي هذه الورقة البحثية على قراءة نظرية للعلاقات الإنسانية في المؤسسة انطلاقاً من التساؤلات التالية:

- ما هو مفهوم العلاقات الإنسانية في المؤسسة ؟
- ما هي مظاهر تطبيق العلاقات الإنسانية؟
- ما هي الأسس السليمة للعلاقات الإنسانية في المؤسسة؟

أولاً: مفهوم العلاقات الإنسانية:

إنّ الحديث الأكاديمي عن العلاقات الإنسانية في المجال المؤسسي، لم يظهر للوجود إلا بعد الأعمال التي قام بها إلتون مايو في هاوثرن من 1928 إلى 1932، مفتداً بذلك ما توصل له من قبله من المدارس - مدرسة الاقتصاد الكلاسيكي ومدرسة الإدارة العلمية - بأنّ السبب الأساس في تحريك دافعية الفرد تجاه العمل هي العوامل المادية لوحدها. وبذلك فقد أسس مايو لمدرسة تتخذ من العوامل الاجتماعية والنفسية أساساً لدفع العامل نحو العمل.

ولقد ركّز مايو وزملاؤه ومن تبعه من رواد المدرسة السلوكية أمثال لويد وارنر ووايت فوت، على أنّ العلاقات الإنسانية توجد حيثما وجد أفراد يتعاونون من أجل تحقيق هدف مشترك، وهو ما يبرز في التفاعل القائم بين هؤلاء الأفراد.

وعرّفت العلاقات الإنسانية على أنّها: " أساليب للسلوك الإنساني، الذي انفق جميع الناس على أنها ضرورية لتحقيق نوع الحياة الإنسانية المرغوب فيها، ولضمان استمرارها."¹ فلا وجود ولا استمرار للحياة الإنسانية، بما تحمله كلمة الإنسانية من معان أخلاقية وقيمية، بغياب العلاقات الإنسانية.

وعرّفت كذلك على أنّها: " عملية تقييم أخلاقي جمالي، فهي تحتوي على الصفات التي تعبر عن إنسانية الإنسان."² وهنا تأكيد على البعد القيمي للعلاقات الإنسانية، التي لو خلت من القيم الأخلاقية لكانت العلاقات مادية أو نفعية.

ويرى محمد مرسى أنّ العلاقات الإنسانية: " تستهدف التخلص من معوقات السلوك، وتحسين نمط الأداء بما يؤدي إلى الاقتصاد في الوقت والجهد، مع زيادة العائد أو المردود الإنتاجي." ³ وعلى الرغم من الاعتراف الذي حظيت به العلاقات الإنسانية في أوساط القادة والمسيرين، والذي يؤكد على أنّ العنصر البشري، هو أولى العناصر الداعمة للعملية الإنتاجية، وأنّ تخفيف الآلية المفرطة للعمل لا يتأتى إلا عن طريق إرساء منظومة سليمة للعلاقات الإنسانية. إلا أن الواقع يبين أن العلاقات الإنسانية في مؤسساتنا تأخذ مظهرين يتأرجحان بين التهميش والفهم الخاطئ، مما يؤدي إلى تطبيقها بطريقة مشوّهة.

ثانياً: مظاهر تطبيق العلاقات الإنسانية:

1 تهميش العلاقات الإنسانية : تعتبر حالة التهميش نتيجة حتمية للاحتشام في تطبيق المفهوم العلمي السليم للعلاقات الإنسانية، وعدم تجهيز كل المتطلبات التي تدعمه. وباعتبار العلاقات الإنسانية نتيجة طبيعية لتواجد الأفراد معا في مؤسسة واحدة، فإن تهميش هذا المفهوم أو تغييره يبدأ وينتهي إلى هؤلاء الأفراد؛ حيث تفقد شبكة العلاقات الاجتماعية فاعليتها بينهم، فتتفصل علاقاتهم أو تتوقف عند المستوى الجامد الذي يحده الإطار القانوني والتنظيمي. وهذا الإطار نادرا ما يكون إطارا مرنا وإنسانيا؛ فالمعروف عن الأطر القانونية أنها أطر جامدة، وغالبا ما تتناسى الجانب الإنساني، ولا أدل على ذلك من النقد الذي لاقته المدرسة الكلاسيكية في التنظيم (ماكس فيبر، تايلور، فايول...) وهي مدرسة استمدت مبادئها من روح القانون.

وعلى اعتبار العلاقات الإنسانية تقوم أساسا على القيم الأخلاقية، فإن غياب العلاقات الإنسانية في أي مؤسسة يعدّ مؤشرا عن غياب القيم الأخلاقية التي تحكم العلاقات التنظيمية بين الأفراد داخل المؤسسة، في جميع المستويات وفي كل الاتجاهات. وهذه القيم هي: التعاون، التشاور، العدالة، التقاهم، التواضع... وإذا غابت القيم الأخلاقية ومعها العلاقات الإنسانية عن العمل المؤسسة ساد المؤسسة جو من اللا استقرار النفسي، تبدو مؤشراته في:

- **المزاجية في التعامل :** وهي التعامل بطريقة متأثرة بالأهواء والعواطف، والقيم الشخصية والانطباعات غير الموضوعية... والمعروف أن كل ما سبق ذكره يختلف باختلاف المواقف والأشخاص، وبالتالي لا تكون هناك معايير موضوعية للتعامل مع الأفراد، وهو ما يفسد العلاقات الإنسانية ، ويولد التعامل بالمعايير المزدوجة.

- **الإنفراد بالرأي :** ومحاولة فرض الرأي على الآخرين، وذلك لترسخ فكرة التفوق والسلطوية والسيطرة، فيرى المنفرد برأيه أن الآخرين خاضعين له، وأنهم ليسوا في المستوى الذي يمكنهم من إبداء آراء يمكن الاعتداد بها.

- **العمل الفردي :** لغياب التعاون. والعمل الفردي نقيض العمل الجماعي الذي صار مطلبا ملحا لدى جميع المؤسسات، ولا أدل على ذلك من النجاح الذي حقّقه ولا تزال تحقّقه المؤسسات اليابانية، وهي التي تنطلق جميع أنشطتها من العمل الجماعي. واستفحال العمل الفردي في المؤسسة يجعلها تفقد العديد

من الفوائد أهمّها: تسريع وتيرة العمل، المشاركة الجماعية في حل المشكلات مما يولد العديد من الحلول والمقترحات، تنويع أساليب العمل بابتكار أفكار جديدة....

وبغيباب العلاقات الإنسانية قد يصل الحد إلى فقدان توافق الفرد مع المؤسسة، ومع أهدافها، وبالتالي تتعدم حالة الانسجام والتناغم التي تسعى كل المؤسسات إلى الوصول إليها مع جميع أعضائها على اختلاف احتياجاتهم ورغباتهم، ممّا يعظم من المشاكل السلوكية، ويزيد من اتساع الفجوة بين المؤسسة وأعضائها، وهو ما يخلّف فراغا نفسيا يلحقه التهاون في العمل، التكاثر، اللامبالاة بحال المؤسسة وبمستوى تحقيق الأهداف، دوران العمل، التغيب عن العمل (إما بعدم الحضور للعمل دون مبرر، أو الحضور وعدم المساهمة الفعلية في تحقيق أهداف المؤسسة).

وعموما، فإن " فقدان الشعور بالعلاقات الإنسانية يؤدي إلى زيادة احتمال شعور الأفراد بالاغتراب الوظيفي وانفصالهم عن مؤسساتهم، ناهيك عن ظاهرة الشعور السلبي تجاه أنفسهم وتجاه الآخرين".⁴ وقد يصل الأمر إلى ترك العمل، وهو ما يفقد المؤسسة عمّالا مؤهلين، ذوي خبرة، ويزيد من نفقاتها في الوقت والجهد والمال، لغرض الاستقطاب والتوظيف والتدريب....

2 الفهم الخاطئ للعلاقات الإنسانية : ترتبط العلاقات الإنسانية عند الكثير منّا بالعلاقات

الشخصية وغير الرسمية، وهذا الربط خاطئ؛ حيث - وإن كانت العلاقات الإنسانية تعتمد على العلاقات غير الرسمية - إلا أنّ هذا لا ينفي أنّ المنطلق الذي يتم فيه الاهتمام بالجانب غير الرسمي هو العلاقات الرسمية. وتنطلق هذه المزوجة بين الجانب الرسمي وغير الرسمي من استحالة تهميش العلاقات غير الرسمية، التي توجد داخل كل مؤسسة مهما كانت صرامة القوانين فيها.

ونظرا لأهمية العلاقات غير الرسمية في تدعيم مستوى التعاملات، وتلطيف جو العمل، ورفع الدافعية للعمل، فإنّ من الحكمة الاهتمام بها، وتوجيهها لخدمة أهداف المؤسسة عوض تحويلها إلى تحالفات تعمل على تحقيق أهدافها على حساب أهداف المؤسسة.

هذا هو المنطلق السليم الذي بُنيت عليه مبادئ العلاقات الإنسانية، حتى وإن كان النقد لأفكار إلتون مايو قد كثر هذه نقطة ؛ حيث أنه لم يبيّن ميكانيكيات التوفيق بين التنظيم الرسمي وغير الرسمي، وكيفية التعامل مع التنظيمات غير الرسمية في المؤسسة.

وإذا فهمنا العلاقات الإنسانية على أنّها تلك العلاقات الشخصية التي تسود داخل المؤسسة فإنّ فهمنا هذا خاطئ، ويشوّه المفهوم السليم للعلاقات الإنسانية، وهذا التشويه يُحمّل المؤسسة العديد من المشاكل أهمّها:

- استفحال البيروقراطية السلبية، التي يتعامل فيها المدير أو الموظف بطريقة جامدة، حتى ولو كان في ذلك تعطيل لمصالح غيره، وتجده مرتبطا بنص القانون ولا يهيمه تحقيق الأهداف. فيتحوّل القانون لوسيلة ضغط على الآخرين وتخويفهم من أجل التحكم فيهم. وبالتالي ينجم تطرف في الأداء، مما يولد صعوبة في اتخاذ القرارات، وعدم الرغبة في تفويض السلطة باعتبارها مصدرا من مصادر القوة، وهو ما يصحبه الروتين والملل والبطء في التنفيذ.

- غياب الشفافية: والعمل بمعايير مجهولة، لأنها في الغالب غير موضوعية، فلا يتم الإفصاح عن معايير التوظيف والترقية مثلاً، ولا عن القوانين الداخلية، أو التغييرات التي سيتم استحداثها، أو القرارات التي يتم اتخاذها، وذلك لتغليب المصالح الشخصية والنفعية على العمل. وبذلك يتم إهمال الأسس العلمية في العمل عموماً، فيتم التوظيف والترقية والتدريب والعقوبات والإجازات بطرق عشوائية.
- تحول العمل لمجال مشروع لتبادل المنافع الشخصية والخاصة، وتفتي الوساطة والمحسوبية والمحاباة: وهو ما يعرف بالفساد الإداري، الذي صار حالة متوغلة في البنية الاجتماعية للمجتمع ككل. " لقد أصبحت الوساطة قانوناً اجتماعياً ضمناً وقوياً يتغلب أحياناً على القوانين الرسمية ... ومن الصعب القضاء عليها بمجرد وجود مؤسسات تدعي العقلانية، إنها تنشئة اجتماعية قبل كل شيء وثقافة تقدم إلى الأجيال يوماً بعد يوم." 5 وللفساد الإداري العديد من المظاهر 6:
- الإنحرافات التنظيمية:** ويقصد بها تلك المخالفات التي تصدر عن الموظف في أثناء تأديته لمهام وظيفته والتي تتعلق بصفة أساسية بالعمل، ومن أهمها:
- عدم احترام العمل، ومن صور ذلك: التأخر عن مواعيد العمل الرسمية، الخروج في وقت مبكر عن وقت الدوام الرسمي، النظر إلى الزمن المتبقي من العمل بدون النظر إلى مقدار إنتاجيته، قراءة الجرائد واستقبال الزوار، التنقل من مكتب إلى آخر ...
 - امتناع الموظف عن أداء العمل المطلوب منه، ويظهر هذا في: رفض الموظف أداء العمل المكلف به، عدم القيام بالعمل على الوجه الصحيح - التأخير في أداء العمل ...
 - التراخي والكسل والرغبة في الحصول على أكبر أجر مقابل أقل جهد وتنفيذ الحد الأدنى من العمل.
 - عدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء، والعدوانية تجاه المسؤولين وعدم إطاعة أوامر الرئيس أو البحث عن المنافذ والأعذار لعدم تنفيذ أوامر الرئيس ...
 - السلبية واللامبالاة وتظهر في: عدم إبداء الرأي، عدم الميل إلى التجديد والتطوير والابتكار، العزوف عن المشاركة في اتخاذ القرارات، الانعزالية وعدم الرغبة في التعاون ونبذ العمل الجماعي وتجنب الاتصال بالآخرين....
- الانحرافات السلوكية:** ويقصد بها تلك المخالفات الإدارية التي يرتكبها الموظف وتتعلق بمسلكه الشخصي وتصرفه، ومن أهمها:
- عدم المحافظة على كرامة الوظيفة، عن طريق ارتكاب الموظف لفعل مذل بالحياء في العمل كاستعمال المخدرات أو التورط في جرائم أخلاقية.
 - سوء استعمال السلطة: كتنقيد الخدمات الشخصية وتسهيل الأمور وتجاوز اعتبارات العدالة الموضوعية في منح أقارب أو معارف المسؤولين ما يطلب منهم.
- الانحرافات المالية:** ويقصد بها المخالفات المالية والإدارية التي تتصل بسير العمل المنوط بالموظف، وتتمثل هذه المخالفات فيما يلي:
- مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها داخل المنظمة.
 - الإسراف في استخدام المال العام، ومن صورهِ: تبديد الأموال العامة في الإنفاق على الأبنية والأثاث، المبالغة في استخدام المقتنيات العامة في الأمور الشخصية، إقامة الحفلات والدعائيات ببذخ على الدعاية

والإعلان والنشر في الصحف والمجلات في مناسبات التهاني والتعازي والتأييد والتوديع

الاحترافات الجبانية: ومن أكثرها انتشارا:

- . **الرشوة :** وهي إعطاء مقدار من المال أو شيء ما مقابل الحصول على حق الغير
- . **اختلاس المال العام :** مثلما يحدث في البنوك والمؤسسات العمومية ، والإدارات المحلية كالدائرة والولاية والبلدية التي يعمل أصحابها على أخذ الغلاف المالي المخصص للمشاريع التنموية واستخدامه لصالحهم .

التزوير: ويظهر في المصادقة على الشهادات التي لم ينلها أصحابها حقاً .

وإذا كان هذا هو حال العلاقات الإنسانية في المؤسسة، فما هي إذن الأسس السليمة التي تقوم عليها العلاقات الإنسانية؟

ثالثاً: الأسس السليمة للعلاقات الإنسانية في المؤسسة:

" تعتبر الإدارة عملية إنسانية بالدرجة الأولى، تستهدف تحقيق أقصى إشباع ممكن للطلبات الإنسانية. والإدارة في سعيها الدائب لتحسين حياة الإنسان، تعمل أساساً من خلال السلوك الإنساني، وتتوقف كفاءتها إلى حد كبير على نوعية هذا السلوك."⁷

ففي هذه العبارة توجيه صريح للجانب الإنساني الذي تعتمد عليه الإدارة في هدفها نحو تحسين حياة الإنسان؛ فهي عملية تبدأ بالإنسان وتنتهي إليه، وأن كل مكونات المؤسسة المادية والفنية والتنظيمية تفقد قيمتها ما لم تأخذ أبعاداً إنسانية. كما أن هدف الإدارة هو تحقيق أقصى إشباع ممكن للطلبات الإنسانية من: حاجات مادية، احترام، تطوير للذات ... وتحقيق للأهداف المادية والمعنوية عموماً، وهو ما يدفع الفرد بقوة لتحقيق أهداف المؤسسة، والانغماس أكثر في العمل.

والملاحظ أن العلاقات الإنسانية تهدف عموماً إلى تقليص الفجوة بين العاملين والقائمين على المؤسسة، بالتوفيق بين المطالب الإنسانية البشرية لهم، والمطالب التنظيمية للمؤسسة، وذلك من خلال:

-تحفيز الأعضاء على العمل بإشباع حاجاتهم وتحقيق رغباتهم، مما يدفعهم للمساهمة الجادة والفعالية في أهداف المؤسسة.

-وضع الأسس التي تمكن من إشعار كل فرد بمدى أهميته في المنظمة، وكذلك توفير الفرص المناسبة للتقدم والاستقرار في العمل.⁸

-تدعيم وإيجاد روح الود والتفاهم بين العاملين بعضهم ببعض، وبينهم وبين الجمهور الذي يتعامل معهم، وذلك من خلال توفير النظم المناسبة التي تعمل على القضاء على المشكلات.⁹

وبالنظر إلى ما سبق، يمكن القول أن أول مبدأ تقوم عليه العلاقات الإنسانية السليمة التي توفر جواً صحياً وملائماً لأداء المهام، هو **انفصالها التام عن النفعية والمكسب المادي** ، فللعلاقات الإنسانية بعد أعمق من أن تتوقف عند المصالح الشخصية والمادية. وإذا كان المنطلق الأساسي للعلاقات الإنسانية السليمة هو انفصالها التام عن الهدف المادي، فإن أي علاقة نفعية، مصلحة، مادية، تخرج عن إطار العلاقات الإنسانية.

غير أنّ هذا لا ينفي أن لكل طرف من أطراف العلاقة (أفراداً أو جماعات) لديه حاجات ورغبات وطموحات يرغب في تحقيقها، وهو ما يقتضي وجود مبدأ آخر وهو **التعاون**، الذي هو "مظهر من مظاهر التفاعل الاجتماعي، ونمط من أنماط السلوك الإنساني المعتادة، وعملية التعاون هي التعبير عن اشتراك شخصين أو أكثر في محالة لتحقيق هدف مشترك".¹⁰

"إن نجاح أي فعل تعاوني ينطلق من شبكة اتصال متكاملة ومتناسقة، وكما لا يمكن لأي منظمة أن تخلو من عمليات الاتصال، فإن التعاون التنظيمي لا يستغني عن الاتصال التنظيمي. ولا يمكن للاتصال أن يحقق الهدف التعاوني إذا لم يتحقق التوازن بين الاتصال الرسمي والاتصال غير الرسمي، ولم تراعى أهمية العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة وحاجات الأفراد ومختلف إشباعاتهم".¹¹

كما لا يمكن أن يتحقق التعاون، باعتباره ظاهرة اجتماعية تعكس التأثير المتبادل للأفراد والجماعات بعضهم ببعض، إلا إذا كان هناك قبول متبادل لسلوك كل منهما عند الآخر؛ أي أن يندرج سلوك كل منهما ضمن مجموعة القيم التي يتبنّاها الآخر لتوجيه سلوكه، والحكم على سلوك الآخرين كسلوك مقبول أو غير مقبول. لذلك، فإنّ العلاقات الإنسانية تعتمد على مبدأ **القيم المشتركة**، التي تعمل على تحديد أنماط السلوك التي يقبلها الجميع، وتعديل بعض السلوكيات بما يتفق مع اتجاه الجماعة، وتوضيح كل ما هو مرغوب فيه، ومرغوب عنه، حتى يتحقق الاتفاق والانسجام. وهو ما يوجد جواً من الاحترام المتبادل، العواطف المتبادلة، الثقة المتبادلة... وكلها مبادئ تقوم عليها العلاقات الإنسانية السليمة.

كما لا ننسى ما **للعدالة** من أهمية قصوى في تدعيم أسس العلاقات الإنسانية؛ إذ لا يمكن أن تقوم العلاقات الإنسانية أو تستمر بوجود الظلم. وترمز العدالة كقيمة أخلاقية إلى القدرة على ممارسة الرقابة والضبط بطريقة تحفظ فيها الحقوق وتضمن، حتى ولو كان في ذلك عقوبة أو حرمان.

ويؤدي غياب العدالة إلى عدم تكافؤ الفرص، وتفضيل طرف على طرف آخر، عن طريق التوزيع الجائر للمكافآت، السلطات، الموارد، والتطبيق اللامتكافئ للقوانين، مما يوجد حالة من الصراع الذي يفسد العلاقات بين الأفراد والجماعات.

التشاور: "أسلوب تقديم النصيحة من خلال البحث المشترك عن حلول للمشكلات، وأساس التشاور أنه يقوم على مبدأ احترام العامل... والتشاور يتوافق مع مفاهيم الإدارة الحديثة وهو مدخل جيد لحل المشكلات وخلق مناخ إيجابي".¹²

ويعتمد نجاح أسلوب التشاور في المؤسسة على درجة الثقة في رأي الآخرين، ومنحهم فرصة المبادرة بإبداء مقترحاتهم، مع إشعارهم بالأمن في حالة الانتقادات التي توجه لنظام التسيير مثلاً، أو للأفكار المقترحة من طرف الرؤساء.

خاتمة:

صار الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل المؤسسة، صمام الأمان الذي يتحكم في الاستقرار الداخلي والخارجي لها؛ حيث أن فساد العلاقات الإنسانية وضعف القيم الأخلاقية يؤدي إلى زعزعة النظام الاجتماعي وتدنّي الصحة النفسية للعاملين، مما يوجد جواً من اللامبالاة، والتكاسل عن العمل.

وأصبح من الضروري إرساء منظومة قيمية وتنظيمية تنطلق من تكريس الاهتمام الكبير بالعلاقات الإنسانية، وتوضيح معناها السليم لكل من الرؤساء والمرؤوسين، وإبراز المبادئ التي تنبني عليها العلاقات الإنسانية، وصولاً إلى القضاء على المظاهر السلبية لغياب العلاقات الإنسانية أو للفهم الخاطئ لها. إن تطبيق العلاقات الإنسانية في المؤسسة يعني التركيز على الجانب المعنوي للعاملين وعدم تغييب الجانب المادي، واهتمام الإدارة وحرصها على تطبيق المبادئ السليمة للعلاقات الإنسانية، وتهيئة البيئة الاجتماعية الملائمة لجميع العاملين سيكون له مردود إيجابي على الروح المعنوية لهم، مما يوجد مناخاً تنظيمياً إيجابياً، يعود بالنفع على المؤسسة والعامل.

واعتماداً على ما سبق، يمكن أن نفهم العلاقات الإنسانية في المؤسسة على أنها: "عملية تنشيط واقع الأفراد في مواقف معينة، مع تحقيق توازن بين رضائهم النفسي، وتحقيق الأهداف المرغوبة ومن هنا يمكن ان نفهم بسهولة أن الهدف الرئيسي للعلاقات الإنسانية في الإدارة تدور حول التوفيق بين إرضاء المطالب البشرية والإنسانية للعاملين وبين تحقيق أهداف المنظمة." ¹³

الهوامش:

- ¹ - حسن، آدم و أنور، عامر ، (1994)، علم الاجتماع التعليمي، قطاع الكتاب، القاهرة، ط1، 101.
- ² - رشوان، حسين عبد الرحمن ، (1997)، العلاقات الإنسانية في مجال علم النفس، علم الاجتماع، علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ط1، ص07.
- ³ - مرسى، محمد منير ، الإدارة التعليمية: أصولها وتطبيقاتها، (1997)، عالم الكتاب، القاهرة، ط1، ص120.
- ⁴ - العتيبي، آدم غازي ، (2002)، محددات النجاح الوظيفي لدى شاغلي وشاغلتي الوظائف الإشرافية في القطاع الحكومي في دولة الكويت، مجلة الاقتصاد والإدارة، المملكة العربية السعودية، م 16، ع2، ص 20
- ⁵ - قاسيمي، ناصر، (2014)، سوسيولوجيا المنظمات: دراسات نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، ص - ص: 202 - 203.
- ⁶ <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/127972.19/08/2013.14;30h>
- ⁷ - السلمي، علي، (د.ت)، السلوك الإنساني في الإدارة، مكتبة غريب، القاهرة، د.ط، ص 05.
- ⁸ - الطخسي، إبراهيم عبد الرحمن، (1406هـ)، العلاقات الإنسانية في العمل، مؤسسة الممتاز، الرياض، ص 14.
- ⁹ - الشالدة، عوض حسين، (1998)، العلاقات الإنسانية ودورها في السلوك الإنساني، كاظمة للنشر، الكويت، ط 1، ص23.
- ¹⁰ - العسوي، عبد الرحمن، (د.ت)، سيكولوجية العمل والعمال، دار الراتب الجامعية، بيروت، د. ط، ص 190.
- ¹¹ - ناصر قاسيمي، (2014)، مرجع سبق ذكره، ص 112.
- ¹² - قححي، محمد ، (2003)، 766 مصطلح إداري، دار النشر والتوزيع الإسلامية، القاهرة، ص 87.
- ¹³ - مرسى، محمد منير ، (1997)، مرجع سبق ذكره، ص 171.