

العلاقات الإنسانية وبيئة العمل



◀ العلاقات الإنسانية هي ذلك الإنداج بين العاملين في البيئة الداخلية للمنظمة، إذ أزّها الدافع نحو تكوين علاقةٍ وثيقةٍ بين العامل والعمل.

ويلاحظ أنّ كثيراً من المديرين والعاملين لا يلقون اعتباراً للعلاقات الإنسانية في مجال العمل ويصيغون تصرفاتهم وفق ما تقتضيه حاجة العمل من نواحٍ فنية فحسب، غير مدركين ما للبعد الاجتماعي وما للعلاقات الإنسانية الجيدة من إعكاسٍ على الإنتاجية.

فالتوجّهات الحديثة في عالم الإدارة ترى أنّ العامل ليس آلة، وإنّما هو مزيج من ترابٍ وروحٍ وماء، يغضب ويرضى، وينفعل ويسكن، ويتعمّّب وينشط، وتتقلب أحواله بين السعادة والإحباط، كما أزّه لا يمكن أن ينفصل عن المجتمع الذي يعيش فيه سواء كان خارج المنظمة أو داخلها. كما أنّ هناك ميلاً طبيعياً لديه نحو الانضمام إلى التنظيم الغير رسمي والذي قد لا يتافق كثيراً مع الإدارة.

إنّ إغفال الجانب الإنساني وخصوصاً من المستويات العليا تجاه المستويات الأقل وتركيزها على النواحي المادية البحتة كان حافزاً لتوليد تنظيمات غير رسمية بين القوى البشرية داخل التنظيم تعمل على

تحديد إطارٍ خاص للتعامل فيما بينها.. وقد تجلَّ ذلك في عدَّة مظاهر، هي:

- 1- القدرة الجماعية على تحديد ساعات العمل وحمل الأفراد على التقييدِ بها بمعدلٍ وكميَّاتٍ معينة.
- 2- وضع لواائح غير مكتوبةٍ بين الأفراد مثل محاولة إصلاح خطأً ماديًّا أو إداريًّا دون إبلاغ الإدارة عن هذا الخطأ أو مرتكبه.
- 3- إستعمال كلمات وتعبيرات ذات مدلول عام، ولكنها تعني للجماعة مدلولاًً ومعنىً خاصاً بهم.
هذه المظاهر كانت دافعاً للمنظمات إلى الالتفات إلى الجانب الإنساني ومنحه مساحة أكبر من الاهتمام.
فقد ثبت أنَّ شريحة لا يستهان بها من الموظفين تندفع نحو أعمالها بهمةٍ ونشاطٍ في ظل جوٍ من العلاقات الإنسانية الإيجابية.
وعلى الجانب الآخر، تحاول بعض الإدارات أحياناً أن تحد من العلاقات الإنسانية لاعتقادها أنَّها قد تنعكس سلباً على التزام الموظفين وتطبيقاتهم للواائح والمتطلبات الوظيفية.

إنَّ من المفاهيم الخاطئة عن العلاقات الإنسانية، ما يلي:

- النظر إلى العلاقات الإنسانية على أنَّها مجرد إحساسٍ عامٍ يعتمد على الفروق والتمييز.
- الخلط بين الصفة الإنسانية، والصفة الشخصية.
- إنَّها تضعف من سلطة الإدارة، وتعطل الإنتاج.
- غض البصر تجاه أخطاء الغير والمداراة عليها إلى حدٍ التواطؤ على حساب مصلحة العمل.
- إنَّ العلاقات الإنسانية معناها القيام بأعمال ترويحية ومجاملات شكلية بجانب العمل الرسمي أو من خالله.

إلا أنَّ الدراسات البحثية قد أثبتت أنَّ العلاقات الإنسانية لا تتصادم مع حُسن الإدارة أو عوامل الربح، وأنَّ الاسلوب الإنساني في الإدارة إنَّما هو مدرسةٌ علميةٌ لها أصولها ومبادئها السليمة التي تضمن مزيداً من الإنتاجية في الأجلين القصير والطويل معاً، إذ أنَّها تحقق للإنتاجية ديمومة واستمراراً.
إنَّ هناك عدداً من الدعائم الإنسانية التي يطلق عليها اللفترة أو اللمسة الإنسانية (Touch Human) وهي التي يجب أن يأخذ بها الإداريون في الصفوف الأمامية أثناء تعاملهم مع الطبقات الأقل. هذه الدعائم هي الإستماع والإنصات الجيد، إحترام المشاعر وتقديرها، تقدير الجهول المبدول، تشجيع الميول وإفساح المجال أمام المواهب، مراعاة الخصائص والخصال الفردية، إمدادهم بالمعلومات ومناقشة واستبيان رأيهم فيها، إتاحة فرص التدريب والتطوير، إرشادهم وتوجيههم نحو ما هو مفيد لهم وللمنظمة، مع مراعاة أن لا يكون التوجيه أو اللوم بشكل مباشر أو في حضور الزملاء، دوام الإتصال بهم والإستفسار عن أحوالهم ومشاركتهم في مناسباتهم، التكريم الشخصي ورفع أقدارهم وإبراز إمكانياتهم وصفاتهم أمام المسؤولين، وضع اللواائح والنظم في صورةٍ وصياغةٍ ترفع الروح المعنوية لمجموع

العاملين وتدفعهم إلى مزيد من البذل والعطاء.

إنّ حاجات العاملين لا تشبع بتوفير المأكل والمشرب والمسكن والتعليم والصحة فحسب، وإنّما تمتد إلى حاجاتهم للأمان النفسي والتقدير الاجتماعي وتأكيد الذات، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال هذه الدعائم التي يجب أن يحرص المسؤولون على ترسيختها.

إنّ العلاقات الإنسانية إذا سادت وتغلغلت بين العاملين في المنظمة بشكل إيجابي، كان لها أثراًها الذي لا ينكر في تحقيق أهداف، منها:

1- التعاون بين العاملين من جهة، والتعاون بينهم وبين الإدارة من جهة أخرى، والشعور الجماعي بالمسؤولية.

2- إستنفار المواهب والقدرات والكفاءات الكامنة لدى العاملين، وبروز الشخصية المتفاعلة مع الأهداف.

3- الزيادة الكمية ورفع مستوى الجودة الإنتاجية مع تحقيق الديمومة والإستمرار.
4- إشباع حاجات الأفراد نفسياً وإجتماعياً واقتصادياً.

في السطور التالية، يقدّم أحد الباحثين بعض النصائح أو تصوراً للأساليب التي يمكن من خلالها بناء علاقاتٍ إنسانية جيدة والحفاظ عليها بكفاءة، والتي أطلق عليها (إستراتيجية الفوز). ومع إيماناً بـأنّه قد يصعب تطبيقها كلها، إلا أنّنا نوردها هنا في محاولة لتطبيق أقصى ما يمكن منها.

1- اعمل على تكوين علاقاتٍ متنوعةٍ وحافظ عليها: تتمتع بعلاقات متعددةٍ مع الرؤساء والزملاء والعملاء والأصدقاء، وكل هؤلاء سوف يساهمون بصورة مباشرة أو غير مباشرة في بناء مستقبلك الوظيفي.

2- ركّز على العلاقات لا الشخصيات: في علاقتك مع الآخرين، ركّز على نوعية العلاقة بغض النظر عن شخصية طرف هذه العلاقة.

3- طبّق نظرية المนาفع المتبادلة: لكي تستمر العلاقة مع الآخرين، يجب أن تكون هناك مนาفع متبادلة بين أطراف هذه العلاقة بحيث لا يشعر أحد الأطراف أنّه وقع في موضع الضحية.

4- تجاهل المضايقات الصغيرة: كف عن التركيز على التواufe من الأُمور وركّز على الأُمور الهامة والتي تؤثّر على العلاقة.

5- ضع لنفسك علاقة تحذير: كن مراقباً لنفسك، فهل بدأت تتصرف بسلبية أو بإيجابية تجاه الأشخاص أو المواقف، وهل يؤثر ذلك على مستقبلك الوظيفي؟

6- اختر مستشاريك بعناية: أنت بحاجةٍ مستمرةٍ إلى دعم مَن حولك، ولكن يجب أن تختار أشخاصاً

يتصنفون بالحكمة والموضوعية حولك يرشدونك ويوجّهونك تستنير بآرائهم وأفكارهم.

7- كيف تبتعد عن المشاكل: تعود على قضية الإنسحاب من الموقف، ولا تفسّره ضعفاً، وإنّما سمه حلاً للخلاف، وتجذب الواقعية.

8- متى تتنازل: بعد التنازل من أجل حماية مستقبلنا وعلاقتنا ذكاءً اجتماعياً، لأنّه يكون منافع جديدة.

- عند قبول أفكار الآخرين عن التنازل يعد مكسباً لك.

- عندما يكون التنازل هو الوسيلة الوحيدة لاستعادة العلاقة.

9- أجعل الخطة (ب) جاهزة: يجب أن يكون لديك خيار بديل لمستقبلك الوظيفي، والخطة (ب) تتضمن الخطوات التالية:

- أن تعمل بأقصى كفاءة في وظيفتك الحالية.

- تحفظ قيمتك السوقية.

- تصاعد من شبكة علاقاتك مع الآخرين لإكتشاف فرص عملٍ أفضل.

10- موقفك أثمن ما لديك، فحافظ عليه: تساهم نوعية المواقف بمقدار الكفاءة والإنتاجية، فكلما كانت مواقفك إيجابية كان ذلك دليلاً على كفاءتك وإنتاجيتك العالية والعكس صحيح. ولكي تتخذ مواقف إيجابية عليك بهذه الأساليب:

أ-) استخدام أسلوب (الوجه الآخر) للموقف: بمعنى انظر إلى الموقف من زوايا متعددة غير النظرة السلبية.

ب-) العب أوراقك الرابحة: أي ركّز على الأمور الجيدة التي تبدي لك الأمور السيئة صغيره.

ت-) اعزل نفسك عن الهموم الكبيرة: أي قاوم بشدة تلك الاهموم التي أفرزتها المشكلة، وادفعها عن ذهنك كي لا تؤثر على أدائك.

ث-) شارك بموقفك الإيجابي مع الآخرين: أجعل الموقف الإيجابي الذي تتخذه يتعدّى إلى غيرك ممّن هم حولك.

ج-) انظر إلى نفسك بشكلٍ أفضل: كون لنفسك صورةً إيجابيةً لكي تعيد التوازن لنفسك وتصبح نفسيتك مستقرة. ▶

المصدر: كتاب (المدخل إلى إدارة الموارد البشرية)