العلاقات الإنسانية في علم الإدارة ودراسات هوثورن Human Relations & Hawthorne Studies

يقدم هذا الإنفوجرافيك تحليلاً علميًا لدراسات هوثورن ودورها في تأسيس مدرسة العلاقات الإنسانية، موضحًا كيف أسهمت العوامل النفسية والاجتماعية في رفع الإنتاجية وتحويل مسار الفكر الإداري نحو الإنسان

March 2026 21 الكاتب: **د. محمد العامري** المشاهدات: 965



انفوجرافيك تدريبي تلخيصي لتوضيح (العلاقات الإنسانية في علم الإدارة ودراسات هوثورن / Human Relations & Hawthorne Studies)

لفتت دراسات هوثورن الانتباه إلى ما يحدث بين الناس في العمل، لا إلى ظروف العمل المادية وحدها. لكن ملاحظة تحسّن الأداء لا تكفي لتحديد سببه؛ فقد تتغير طريقة تعاون الفريق أو طبيعة العمل أو ظروف الملاحظة في الوقت نفسه.

خريطة القراءة

الإنفوجرافيك الأصلي
دراسات هوثورن وسياقها
علاقات الفريق وما أظهرت بتأثير هوثورن
حركة العلاقات الإنسانية وحدود التعميم
مثال: ما الذي حقق تسليم الوردية؟
بيانات الإنفوجرافيك وتوثيقه

الإنفوجرافيك الأصلي



شرح المفاهيم الواردة في الإنفوجرافيك التدريبي:

دراسات هوثورن وسياقها

تمثل دراسات هوثورن نقطة تحول جوهرية في الفكر الإداري حيث نقلت التركيز من العوامل المادية والتنظيمية إلى العوامل الإنسانية والسلوكية بوصفها المحرك الحقيقي للأداء داخل المنظمات وقد جاءت هذه الدراسات في سياق البحث عن تفسير علمي للعلاقة بين ظروف العمل والإنتاجية إلا أنها كشفت عن أبعاد أعمق تتعلق بسلوك الإنسان ودوافعه

وقد أجريت هذه الدراسات في شركة Western Electric في موقع هوثورن بمدينة شيكاغو بالتعاون مع جامعة هارفارد بقيادة إلتون مايو عام 1927 حيث كان الهدف الأساسي هو اختبار تأثير العوامل المادية مثل الإضاءة والضوضاء وساعات العمل على إنتاجية العاملين إلا أن النتائج جاءت مغايرة للتوقعات التقليدية إذ تبين أن الإنتاجية تتحسن حتى في ظل عدم وجود علاقة مباشرة مع هذه العوامل

وقد أظهرت التجارب التي أجريت على مجموعة من العاملات أن تحسين الأداء لم يكن نتيجة التغيرات المادية بل نتيجة عوامل نفسية واجتماعية تمثلت في شعور العاملات بالاهتمام والمشاركة في اتخاذ القرار وتكوين علاقات اجتماعية إيجابية داخل بيئة العمل مما أدى إلى زيادة الحماس والانتماء وتحسن الأداء

علاقات الفريق وما عُرف بتأثير هوثورن

وقد قادت هذه النتائج إلى اكتشاف عاملين رئيسيين مؤثرين في الأداء هما مناخ العمل الجماعي الذي يعزز التعاون والتفاعل الإيجابي بين العاملين والإشراف التشاركي الذي يمنح العاملين شعورًا بالأهمية ويزيد من التزامهم بالعمل وقد شكل هذان العاملان الأساس لما يعرف اليوم بثقافة العمل الإيجابية

ومن أبرز المفاهيم التي نتجت عن هذه الدراسات ما يعرف بتأثير هوثورن الذي يشير إلى تحسن أداء العاملين نتيجة شعورهم بالاهتمام والمتابعة وليس بسبب التغيرات الفعلية في بيئة العمل وقد امتد هذا التأثير حتى إلى العاملين الذين لم يكونوا جزءًا من التجربة مما يعكس قوة العوامل النفسية في التأثير على السلوك الوظيفي

حركة العلاقات الإنسانية وحدود التعميم

وقد أسهمت هذه الدراسات في ظهور حركة العلاقات الإنسانية التي أكدت أن بناء علاقات إيجابية داخل المنظمة وتعزيز التواصل والثقة بين العاملين يسهم في رفع الإنتاجية وتحقيق الأداء المتميز كما مهدت الطريق لظهور علم السلوك التنظيمي الذي يركز على دراسة سلوك الأفراد والمجموعات وتحليل تفاعلهم داخل بيئة العمل

ورغم الانتقادات العلمية التي وجهت لدراسات هوثورن من حيث محدودية العينة وصعوبة تعميم النتائج إلا أن قيمتها تكمن في إحداث تحول فكري عميق حيث أعادت تعريف مفهوم الإنتاجية وربطته بالعوامل الإنسانية وليس فقط بالظروف المادية

ومن منظور تطبيقي فإن هذه الدراسات أسهمت في تطوير أساليب الإدارة الحديثة من خلال التركيز على تحفيز العاملين وبناء بيئة عمل إيجابية وتعزيز العمل الجماعي مما يؤدي إلى تحسين الأداء بشكل مستدام

وخلاصة القول فإن العلاقات الإنسانية تمثل أحد أهم المداخل التي أعادت التوازن للفكر الإداري حيث أكدت أن الإنسان هو جوهر العملية الإدارية وأن فهم سلوكه ودوافعه يمثل المفتاح الحقيقي لتحقيق الكفاءة والفاعلية في المنظمات

مثال: ما الذي حسّن تسليم الوردية؟



عند تسليم الوردية، يتبادل الزملاء ما لاحظوه أثناء العمل؛ وقد تكشف هذه المحادثة تفاصيل لا تظهر في سجلّ الإنتاج وحده.

تحسّن التسليم: ملاحظة تستحق الفحص، لا حكم نهائي

مثال افتراضي: لاحظ مشرف أن أسئلة الاستيضاح بعد تسليم الوردية قلّت في أسبوع حضر فيه اجتماعات التسليم، وبدأ الفنيون فيه أيضًا تبادل ملاحظاتهم مباشرةً.

هل تحسّن تبادل المعلومات؟

راجع نوع الأسئلة التي انخفضت، واسأل الوردية المستلمة أيّ ملاحظات من زملائها مكّنتها من متابعة العمل دون الرجوع إليهم.

ما التفسيرات الأخرى للتغيّر؟

قارن حجم العمل وصعوبة الحالات وتمثيل الورديات، وراجع ما إذا تغيّر الأداء مع حضور المشرف أو مع استخدام سجل مختلف. لا تنسب النتيجة تلقائيًا إلى عامل واحد.

↓

تابع الملاحظة في ورديات متقاربة، بعضها بحضور المشرف وبعضها دونه، مع استمرار تبادل الملاحظات. قد يساعد ذلك على ترجيح تفسير، لكنه لا يكفي وحده لإثبات السبب.

بيانات الإنفوجرافيك:

رقم الإنفوجرافيك: INF-MGMT-031

التصنيف: الإدارة

المستوى: متقدم

نوع المحتوى: إنفوجرافيك تدريبي

تاريخ النشر: 2026 – مارس

التوثيق:

يسعدني أن يُعاد نشر هذا المحتوى أو الاستفادة منه في التدريب والتعليم والاستشارات ما دام يُنسب إلى مصدره ويحافظ على منهجيته

هذا الإنفوجرافيك من إعداد

د. محمد العامري

مدرب وخبير استشاري في التنمية الإدارية والتعليمية

الموقع الإلكتروني

https://www.mohammedaameri.com/

الموقع الإلكتروني لمركز الإتقان الدولي للتدريب

https://itqancsa.com/

للمزيد من المعارف والتحديثات ندعوكم للاشتراك في قناة الواتساب للمدرب د. محمد العامري

https://whatsapp.com/channel/0029Vb6rJjzCnA7vxgoPym1z

شاكرين لكم سلفًا مساهمتكم في نشر هذا المحتوى المعرفي لتعم الفائدة بإذن الله

#د_محمـــد_العامري #مهارات_النجـــاح #الإنفوجرافيك_التـــدريبي #العلاقات_الإنسانيـــة #دراســـات_هوثورن #إلتون_مـــايو #السلوك_التنظيمي #الإدارة #الإدارة_الحديثة #القيادة #التحفيز #الرضا_الوظيفي #إدارة_الموارد_البشرية #العمل_الجماعي #التطوير_المؤسسـي #التميز_المؤسسـي #إدارة_الأعمـال #مفاهيم_إداريـة #تعلـم_الإدارة #تحسـين_الأداء #الثقافة_التنظيميـة #القيادة_الإنسانية #الدافعية #بيئة_العمل

#HumanRelations #HawthorneStudies #EltonMayo #OrganizationalBehavior #WorkplaceBehavior #EmployeeEngagement #Leadership #Motivation #BusinessManagement #ManagementTheory #PerformanceManagement #OrganizationalDevelopment #ManagementTraining #ManagementSkills #CorporateManagement