نظرية X ونظرية Y لماكريغر ضمن المدرسة السلوكية لعلم الإدارة McGregor’s Theory X & Theory Y

يقدم هذا الإنفوجرافيك تحليلاً تطبيقيًا لنظرية ماكريغر X وY، موضحًا كيف تؤثر افتراضات المدير على سلوك الموظفين وبيئة العمل، ودور القيادة التشاركية في رفع الأداء والابتكار داخل المنظمات

24 March 2026 | الكاتب: **د. محمد العامري** | المشاهدات: 936



انفوجرافيك تدريبي تلخيصي لتوضيح (نظرية X ونظرية Y لماكريغر / McGregor’s Theory X & Theory Y)

تنطلق نظريتا ماكريغر (X وY) من سؤال عن المدير لا عن تصنيف الموظفين: ماذا يفترض عن قدرة فريقه على المبادرة وتحمل المسؤولية، وكيف يظهر هذا الافتراض في طريقة إدارته؟

خريطة القراءة

الإنفوجرافيك الأصلي
كيف يوجّه افتراض المدير سلوكه؟
نظرية X ونظرية Y: الفرق بين الافتراضين
أثر الافتراضات في الثقافة والعمل
مثال: مساحة اختيار مع حدود واضحة
بيانات الإنفوجرافيك وتوثيقه

الإنفوجرافيك الأصلي



شرح المفاهيم الواردة في الإنفوجرافيك التدريبي:

كيف يوجّه افتراض المدير سلوكه؟

تمثل نظرية X ونظرية Y التي قدمها دوغلاس ماكريغر أحد أهم الإسهامات في المدرسة السلوكية حيث قدمت تفسيرًا عميقًا للعلاقة بين أسلوب القيادة وسلوك العاملين داخل المنظمات وقد جاءت هذه النظرية امتدادًا فكريًا لدراسات هوثورن ونظرية ماسلو حيث ركزت على الإنسان بوصفه محور العملية الإدارية

وتقوم الفكرة المحورية للنظرية على أن المدير لا يتعامل مع الموظفين كما هم في الواقع بل كما يعتقد أنهم عليه وهذه الافتراضات الذهنية تتحول إلى سلوك إداري ينعكس بدوره على سلوك العاملين مما يعني أن المدير يصنع بيئة العمل من خلال طريقة تفكيره وليس فقط من خلال قراراته

نظرية X ونظرية Y: الفرق بين الافتراضين

وتفترض نظرية X أن العامل بطبيعته لا يحب العمل ويفتقر إلى الطموح ويميل إلى التهرب من المسؤولية ويقاوم التغيير لذلك يحتاج إلى رقابة صارمة وتحفيز مادي مستمر وقد يؤدي هذا الافتراض إلى تبني أسلوب إداري يعتمد على الأوامر والتعليمات والمركزية في اتخاذ القرار مما يخلق بيئة عمل يغلب عليها الجمود وضعف الحافزية ويؤدي إلى أداء محدود وإبداع منخفض

في المقابل تقدم نظرية Y رؤية مختلفة للإنسان حيث تفترض أن العامل يمكن أن يحب العمل ويجد فيه مصدرًا للرضا وأنه قادر على تحمل المسؤولية وممارسة الرقابة الذاتية كما يمتلك قدرات إبداعية ويسعى لتحقيق ذاته ومن هذا المنطلق يتبنى المدير أسلوبًا قياديًا قائمًا على الثقة والمشاركة وتمكين العاملين وتفويض الصلاحيات مما يؤدي إلى خلق بيئة عمل إيجابية تتميز بارتفاع الرضا الوظيفي وتعزيز الالتزام والانتماء وزيادة مستويات الإبداع والأداء

ومن خلال المقارنة بين النظريتين يتضح أن الفرق الجوهري لا يكمن في الموظفين أنفسهم بل في طريقة إدارتهم حيث تؤدي نظرية X إلى بيئة قائمة على السيطرة والاعتماد بينما تؤدي نظرية Y إلى بيئة قائمة على الثقة والمسؤولية المشتركة وهذا ما يفسر اختلاف نتائج الأداء بين المنظمات التي تتبنى كل من الاتجاهين

أثر الافتراضات في الثقافة والعمل

ومن منظور تحليلي عميق فإن النظرية تؤكد أن الافتراضات الإدارية تتحول إلى ثقافة تنظيمية وأن الثقافة بدورها تشكل سلوك الأفراد مما يجعل دور القائد محوريًا في بناء بيئة العمل حيث إن القيادة السلطوية تخلق سلوكًا تبعيًا بينما القيادة التشاركية تخلق سلوكًا مبادرًا

وفي التطبيق العملي فإن المدير الفعال هو الذي يراجع افتراضاته باستمرار وينتقل تدريجيًا من نمط X إلى نمط Y من خلال بناء بيئة قائمة على الثقة وتحفيز المعنى قبل الحافز وإشراك العاملين في اتخاذ القرار وتمكينهم من تطوير أدائهم

وخلاصة القول فإن نظرية ماكريغر لا تقدم مجرد تصنيف للعاملين بل تقدم إطارًا عميقًا لفهم القيادة وتأثيرها على الأداء حيث تؤكد أن جودة النتائج التنظيمية تبدأ من جودة الافتراضات التي يحملها المدير عن فريقه

 الإدارة الحقيقية لا تبدأ من الموظف... بل من عقل المدير

مثال: مساحة اختيار مع حدود واضحة



بعد الاتفاق على ضوابط السلامة والنتيجة المطلوبة، يترك المشرف للفنيين اقتراح طريقة الفحص ويطلب منهم شرح سبب اختيارها.

من يختار طريقة الفحص، ومن يعتمدها؟

مثال افتراضي: يحتاج فريق صيانة إلى مراجعة طريقة فحص معدّة. اختلاف أسلوب المدير هنا يعكس ما يفترضه عن قدرة الفريق على تحمّل المسؤولية، لا نوع الموظفين.

عندما يحتكر المدير القرار

يختار المشرف الطريقة سلفًا من غير أن يطلب من الفنيين تفسير ملاحظاتهم. فإذا لم يقدّموا بدائل، لا يصحّ أن يعدّ صمتهم دليلًا على ضعف مبادرتهم؛ فلم تُتح لهم فرصة لعرضها.

عندما يتيح الاختيار ضمن حدود

يوضّح المشرف النتيجة ومعايير قبولها وضوابط السلامة التي لا يجوز تجاوزها. يعرض الفنيون البدائل وأدلتها، ويُراجَع المقترح ويُعتمَد حسب الإجراء القائم قبل تطبيقه.

↓

راجع جودة المقترح، ووضوح أدلته، والتزامه بالضوابط. الاستقلالية هنا في اقتراح الطريقة، لا في تجاوز المراجعة أو متطلبات السلامة.

بيانات الإنفوجرافيك:

رقم الإنفوجرافيك: INF-MGMT-033

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_محمد_العامري #مهارات_النجاح #الإنفوجرافيك_التدريبي #نظرية_X #نظرية_Y #ماكريغور #السلوك_التنظيمي #القيادة #التحفيـز #الإدارة #الإدارة_الحديثـة #القيادة_التشاركيـة #إدارة_الموارد_البشريـة #الرضـا_الوظيفي #التطوير_المؤسسـي #التميز_المؤسسـي #إدارة_الأعمـال #مفاهيم_إداريـة #تعلـم_الإدارة #تحسـين_الأداء #الثقافة_التنظيميـة #العمل_الجمـاعي #تمكين_الموظفين

#McGregorTheory #TheoryX #TheoryY #Leadership #Motivation #OrganizationalBehavior #EmployeeEngagement #BusinessManagement #ManagementTheory #PerformanceManagement #OrganizationalDevelopment #ManagementTraining #ManagementSkills #CorporateManagement