

المبحث الأول: الاطار المفاهيمي لمدرسة العلاقات الانسانية المطلب الأول نشأة المدرسة ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية سنة 1930م " كرد فعل للنظريات الكلاسيكية الثلاث، وهي البيروقراطية والإدارة العلمية والتقسيم الإداري، والتي افترضت أن الحوافز المادية هي ما يهم العاملين وبالتالي إهمالها العوامل الاجتماعية والإنسانية، وهذا النوع من الفكر الإداري - التقليدي - ساد خلال مرحلة من مراحل تطور علاقات العمل، كان يسيطر عليها الفكر التنظيمي العلمي الذي يهتم بترشيد الأساليب والطرق والهيكل التنظيمي أكثر مما يهتم بالعنصر البشري. ومن الاعتبارات التي ساعدت على ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية: 1- الحركة النقابية وتزايد قوتها مما أدى إلى ظهور مشكلات جديدة في العمل، ومن ثم رأى الإداريون أن قوة الحركة النقابية كانت نتيجة لفشلهم في توفير مناخ مناسب من العلاقات الإنسانية وحاولوا العمل على تصحيح هذا الوضع 2- زيادة ثقافة العمال مما جعلهم يدركون مشكلات العمل، ويطالبون بقيادة إدارية أفضل، ويستجيبون للطرق المستخدمة في العلاقات الإنسانية مثل المشاركة في إتخاذ القرارات. 3- كبر حجم المشروعات أدى إلى ظهور مشكلات إنسانية جديدة، إذ أصبح من العسير على الإداري الاتصال الشخصي بمعظم العاملين، مما أدى إلى ظهور الاتصالات والتنظيمات غير الرسمية. 4- ارتفاع مستوى المعيشة في المجتمع الحديث، مما أفسح المجال أمام الإدارة للتركيز على العوامل الإنسانية خاصة وأنه قد تم إشباع الحاجات المادية الأساسية. 5- زيادة تكاليف عنصر العمل، مما جعل الإدارة تبذل جهودها للاستفادة القصوى من هذا العنصر، وكان ذلك هو الأساس الذي انطلق منه فريق البحث في تجارب هوثورن. المطلب الثاني مفهوم المدرسة هي مجموعة من علماء الإدارة ، يرون بان الإدارة العلمية والسليمة هي إدارة تهتم بخلق علاقات إنسانية جيدة وحالة رضا عالية بين العاملين ، والسبب في ذلك هو أن الرضا يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ، تعريف مدرسة العلاقات الإنسانية : يطلق لفظ العلاقات الإنسانية على ذلك التدخل الموجود بين الأفراد ولقد عرف العديد من المفكرين هذا اللفظ ، ومن أهم هذه التعاريف نجد : تعريف سكوت (scott) : إن العلاقات الإنسانية تشير إلى عمليات تحفيز الأفراد في موقف معين بشكل فعال يؤدي إلى الوصول إلى التوازن في الأهداف يعطي المزيد من الإرضاء الإنساني ، أي أن العلاقات الإنسانية تؤدي إلى ارتفاع الافتتاحية وزيادة الفاعلية. تعريف سالتون ستال (sultonstall) : فهو يعرف العلاقات الإنسانية على إنها دراسة أفراد العمل أثناء العمل ليس منفصلين ودائما كأعضاء في مجموعات عمل غير رسمية ، وهي تنقسم بالتعقيد ، ومهمة الإدارة تنسيق جهود هؤلاء الأفراد. ومن اهم العوامل التي ساعدت في ظهور العلاقات الإنسانية نجد: - تزايد إحساس أصحاب الأعمال بمسئوليتهم الاجتماعية تجاه العاملين ، وهو ما حفزهم إلى دراسة احتياجات العاملين النفسية والاجتماعية . - ارتفاع المستوى التعليمي والثقافي للعاملين مما جعلهم يطالبون بحقوقهم النفسية والاجتماعية . المبحث الثاني أهمية العلاقات الإنسانية المطلب الأول مبادئها وأسس العلاقات الإنسانية تتمثل مبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية فيمايلي: الإيمان بقيمة الفرد : وهذا يعني أن يؤمن الرئيس أو المدير بأن لكل فرد شخصية فريدة يجب احترامها ، وأن الفرد العادي قادر إذا أتاحت له الفرصة أن يفكر تفكيراً موضوعياً منزهاً عن الاعتبارات الشخصية إلى حد كبير ، وأنه قادر على أن يصل إلى قرارات رشيدة قائمة على أسس علمية سليمة فيما يعترضه من مواقف أو يبرز أمامه مشكلات . المشاركة والتعاون: وينبع هذا من الإيمان بأن العمل الجمعي أجدى وأكثر قيمة من العمل الفردي ، وحين يتاح الجو المناسب لجماعة ما لمناقشة أمر من الأمور أو تبادل الرأي فيه فإن قدرة هذه الجماعة على فهم الموضوع وتحديد أبعاده وملابساته واتخاذ قرار بشأنه تكون أفضل مما لو ترك الأمر للاجتهادات الفردية مهما بلغ هذا بالفرد من تفوق ومهما اكتسب من خبرات . العدل في المعاملة : وإيماناً بمبدأ الفروق الفردية بين الأفراد ، وتفاوتهم فيما وهبهم الله من قدرات. التحديث و التطوير إن التنظيم الإداري يجب ألا يقف نموه بدعوى أنه أصبح صالحاً ، إذ أن توقفه يعني الجمود ، وهذا يعني العودة به إلى الخبرات السابقة وتطبيقها على المواقف الجديدة. إن التنظيم الإداري في حاجة مستمرة إلى النمو إي إلى التعديل والتطوير، والجهاز الإداري هو الذي يحقق ذلك عن طريق نموه وتفاعله واكتساب عادات سلوكية - في مجال العلاقات الإنسانية - تنمو بالخبرة والممارسة. إن من أبرز سمات النظام الديمقراطي النمو والتقدم رغم العقبات بل إن علاج العقبات والتغلب على الصعوبات هو في حد ذاته عامل من عوامل التقدم والنمو. المطلب الثاني أهميتها وأهدافها أهميتها: ويمكن إيضاح أهم التغييرات أو الفعاليات التي توفرها العلاقات الإنسانية في بيئة العمل والعاملين : إنها توفر للعاملين الرضا الوظيفي في المنظمة. إنها تعمل على زيادة حيوية العمل والقضاء على الأسلوب الروتيني المعتمد في أداءه والذي غالباً ما يكون حاجزاً بين العاملين وبين كفاءتهم في الأداء بسبب الشعور بالملل. تعمل على التخفيف من ثقل الآليات التنظيمية المعتمدة في تسيير أمور العاملين وتنظيمهم، فعندما يكون التنظيم مفرط بشكل لا يراعي إنسانية العاملين فيكون عامل سلبي مؤثر على معنوياتهم وبالتالي على مستوى أدائهم. تشكيلها العنصر الإيجابي لإثارة دوافع العاملين لحسن الأداء في العمل كما إنها تمنحهم

الفرصة الواسعة لبذل المزيد من الجهود وتحقيق الإنجاز المتميز، والإبداع في العمل. إنها تبعد العاملين عن الإحساس بالاضطرابات النفسية، أو حالات التشاحن والحقد والتحاسد لأن العلاقات الإنسانية كما أسلفنا توفر روح العمل الجماعي وبالتالي فهم سيكونون متساوون في الحقوق والواجبات. فهي ترفع من روحهم المعنوية لكل ما هو إيجابي وخصوصاً ما تثير الدوافع للعمل والإنتاج. إنها توجع الشعور بالانتماء للعمل بسبب ما تكونه العلاقات الإنسانية في بيئة العمل من الألفة، والمحبة والتعاون والصدق والأمانة. إنها تمنع التصرفات السلبية مثل المجاملات التي تتسبب بحالة التسبب في العمل. إنها من العوامل التي تؤدي إلى إشباع الرغبات الثانوية للعاملين مثل توفير فرص التعبير عن الذات الإنسانية لديهم أو النجاح في الأداء أو الإحساس بالأمن والاطمئنان والمكانة الاجتماعية، وهذا سيؤدي بدوره إلى تحقيق الرغبات الأولية عندهم. أهدافها وتبرز العلاقات الإنسانية في أهدافها من خلال التالي : تحقيق مبدأ التعاون بين العاملين في بيئة العمل من جهة ، وفي نواحي المجتمع من جهة أخرى لتعزيز الصلات الودية والتفاهم الوثيق وتقوية الثقة المتبادلة. تحقيق زيادة الإنتاج والتي تكون كنتيجة متوقعة من زيادة التعاون . تحقيق الإشباع للحاجات المتنوعة للأفراد ، وتحقيق أهداف المنظمة التي يعملون فيها. تحقيق المعنوية العالية بين الأفراد العاملين لكي يتوفر الجو النفسي العام لصالح العمل والإنتاج. العلاقات الإنسانية في الأساس هي الروابط التي تنشأ بين الناس نتيجة لتفاعلهم أو عملهم سوياً، تتضمن العلاقات الإنسانية بناء علاقات مع الآخرين سليمة وطويلة الأمد والاحتفاظ بها، والتعامل بشكل فعال مع الصراعات والعلاقات الإنسانية لا تتضمن استغلال الآخرين وظلمهم والتلاعب بهم، وتعمل العلاقات الإنسانية على زيادة وتحفيز العاملين على بذل جهود تفوق الجهود المطلوبة لتحقيق العمل وستكون محصلة هذه الجهود كبيرة لأنها ستنتج عن العمل الجماعي الذي نتج عن الظروف الإيجابية التي كونتها العلاقات الإنسانية. المطلب الثالث أهم سلوكيات و متطلبات العلاقات الإنسانية 1- أهم السلوكيات العلاقات الإنسانية أما أهم المبادئ الواجب توافرها بين العاملين والتي تبنى عليها العلاقات الإنسانية فهي : التواضع: وهي صفة لا بد من توفرها في المدراء وأصحاب المسؤولية. التشجيع: فالمسؤول الجيد لا بد له أن يختار من أساليب التشجيع ما يناسب العاملين معه. التعاون: فلا بد للمسؤول أن يعمل على تشجيع العاملين على العمل الجماعي وأنه واحد منهم. الشورى: للشورى أهمية كبيرة في العمل حيث أنه أسلوب يعمق جو العلاقات الإنسانية من خلال توثيق رابطة الألفة والمحبة بين المسؤول والعاملين معه مما يؤدي إلى تحقيق الرضا والطمأنينة التي تؤديان إلى سرعة تقبل القرار والعمل على تنفيذه بالصورة المطلوبة. العدالة: إن الموضوعية والابتعاد عن التحيز من أهم الصفات الإنسانية. القدوة الحسنة: فلا بد للمسؤول أن يتحلى بالسلوك الراقي ليكون قدوة لمن هو أدنى منه. المسؤولية: إن الشعور بالمسؤولية يؤدي إلى الإحساس بالإيثار وحب الآخرين. الرحمة: فالرحمة بين العاملين في مجال العمل تعتبر من أهم ركائز العلاقات الإنسانية. 2- متطلبات فاعلية العلاقات الإنسانية يتضح مما سبق أن التنظيم الرسمي العلمي وحده لا يكفي للنجاح في العمل ولا بد من التركيز على العلاقات الإنسانية كركن أساسي من أركان نجاح التنظيم وإدارته ولكن يجدر بنا أن نتعرض لبعض الدعائم والأسس التي ينبغي مراعاتها والأخذ بها لتوفير جو العلاقات الإنسانية أهمها مايلي: أن تكون الإدارة قوة دافعة للعاملين بتهيئة جو العمل من إضاءة وتهوية وهدوء مع تتبع حالة العاملين الشخصية داخل بيئة العمل وخارجها. أن تراعى الإدارة الاختلافات الفردية فلا تعامل الجميع معاملة واحدة. ضمان حسن اختيار وتوظيف جهاز العمل للتأكد من صلاحية أداء الأفراد لدورهم في التنظيم وهذا يستدعي القيام ب: - تحليل العمل الذي يقوم به كل شخص. - وصف العمل وتوفير المعدات اللازمة له ومعرفة الوقت الذي تحتاجه عملياته. - وضع الفرد الكفاء في الوظيفة المناسبة فلا تكون فوق مستواه فيعملها ويقصر في أداء واجبه ولا تكون أقل من كفاءته فيحقرها، أي يجب أن تكون عملية شغل الوظائف دقيقة قدر الإمكان. أن تراعي الكرامة الإنسانية في المعاملة فيجب أن تعامل الفرد باحترام وأن نحفظ له كرامته وأدميته بما يلي: - إذا شعر الشخص بخطأ فعلى المسؤول أن يحفظ له ماء الوجه وتقديم الحل في شكل اقتراح وليس أمر. - أن تكون المعاملة عادلة فلا نستلطف شخصا ونتحيز له دون غيره ولا نشكل كتل أو جماعات إقليمية أو عرقية. - منح العاملين فرصا للتقدم والتقدم وفتح أبواب المستقبل أمامهم. - حث الأفراد على زيادة جهودهم بالبحث عن دوافعهم النبيلة والثناء عليهم وجعل الموقف في صورته تحدي إداري بالنسبة لهم وإظهار العمل في صورة بسيطة. - مراعاة شعور كل شخص وإبراز صفاته الطيبة ومدحه بها وسؤاله عن أحواله وأسرته ونشعره إننا نهتم بهم ويفضل مناداته باسمه ومقابلته بالابتسام - الابتعاد عن اللوم المباشر وتحويره عند اللزوم ونحاول الادعاء بان الأعداء بان الأعداء سبب الإهمال وهذا نوع من التأييب الخفي. - الاستماع للعاملين في مسائل العمل والأمور الشخصية أيضا ومحاولة معاونتهم في الحصول على حاجاتهم قدر الإمكان. - احترام آراء العالمين والتحدث معهم فيما يحبونه دون إثارة كثير من الجدل العقيم. الاهتمام بتجديد وإنعاش معلومات الأفراد وإطلاعهم على كل جديد

بأسلوب متطور يختلف عن أسلوب الحفظ والعلم النظري ومن الأفضل أن يكون ذلك بطريقة المناقشة وتبادل الآراء. وضع اللوائح وأساليب التنظيم التي يطبقها التنظيم بأن تكون ذات أثر طيب يساعد على رفع الروح المعنوية للجماعة ويزيد من حماسهم مراعيًا الاتي: - وضع أهداف التنظيم في لوائح وقرارات واختصاصات تناسب تخصص وكفاءة كل شخص في التنظيم - توضيح طريقة التنفيذ والوسائل التي يمكن استخدامها . - ربط الأشخاص بعضهم ببعض بوسائل اتصالات سليمة وتحديد العلاقة بين الوظائف بحيث يعرف كل الانتقادات إن المدرسة لم تقدم نظرية كاملة و لا شاملة لتفسير ظاهرة التنظيم والسلوك التنظيمي، لكن ركزت على العنصر البشري ، فترى بأنه مهما كانوا متحدين فان رغباتهم تختلف وأنه من المستبعد تماما أن ننتصر جميعا وتصبح أسرة واحدة سعيدة كم يتخيلون هناك تناقض واضح بين العمال والإدارة يرى أن الفرد يسعى إلى إشباع رغباته و لا يوهمه إنشاء جماعات شخص حدود وظيفته وصلاحياته وعلاقته بالآخرين للأعلى والأدنى. وضع مقاييس لمتابعة وتقييم إنتاج العاملين تحقيق مبدأ المنفعة المتبادلة بين العاملين والتنظيم بحيث يفيد التنظيم العاملين من ناحية الرواتب والحقوق والسكن الجيد وأن يكون ذلك بنفس مستوى حرص التنظيم على قيام العاملين بتأديتهم لواجباتهم. المطلب الرابع : الانتقادات التي وجهت لمدرسة العلاقات الإنسانية: - عدم استخدام الطريقة العلمية للوصول إلى النتائج. - التحيز المسبق للعلاقات الإنسانية . - علماء النفس والاجتماع يرون أن النتائج محدودة ولم تضيف جديدا. - رجال الفكر الإداري لا يرون في نتائج دراسات هذه المدرسة حولا جذرية للوصول إلى علاقات أفضل. - غفال التنظيم الرسمي بشكل كبير. - لم تقدم المدرسة نظرية شاملة بل ركزت فقط على الجوانب الإنسانية. - هناك تناقض واضح بين العمال والإدارة . - يرى أن الفرد يسعى إلى إشباع رغباته و لا يوهمه إنشاء جماعات .

المبحث الثالث : نظريات مدرسة العلاقات الإنسانية المطلب الأول: نظرية جورج التون مايو 1880-1948 الفرع الأول: التعريف بجورج التون مايو التون مايو هو مؤسس مدرسة العلاقة الإنسانية في الإدارة التي كانت رد فعل لإهمال النواحي النفسية والاجتماعية عند العمال من قبل فايول و تايلور، ولهذا ركزت هذه المدرسة على الاهتمام بالإنسان كإنسان من خلال اتصاله وتفاعله مع الجماعة، وأثبتت بأن العلاقات الاجتماعية والعوامل النفسية لها دور كبير في زيادة الإنتاجية و هذا عبر عدد من التجارب عرفت بتجارب هاوثورن. نبذة عن حياته التون مايو هو عالم نفس و عالم إجتماع أسترالي، عمل كأستاذ مُحاضر بجامعة كوينزلاند من 1911 إلى 1923 ثم في جامعة بنسلفانيا ، أعماله يُعتبر إلتون مايو مؤسساً لمدرسة العلاقات الإنسانية و هو مشهور بأبحاثه المتعددة، و بتجارب هاوثورن على وجه الخصوص التي أجراها في ثلاثينات القرن العشرين، و التي أظهرت أهمية تأثير المجموعات على السلوك الفردي للعمال. لقد حاول في البداية بحث سبل رفع الإنتاجية عبر سلسلة من التجارب، كتغيير ظروف الإضاءة في ورشات العمل مما سمح له باكتشاف أن إنتاجية العمال لا تتعلق بالعوامل المالية و المادية، بل تتعلق بعوامل اجتماعية، و بمدى شعور العمال بالأهمية. لقد أسفرت هذه الدراسات على نتائج يمكن تلخيصها فيما يلي : ١) العمل الصناعي هو عمل جماعي، فالعامل ليس كائناً فردياً يسعى إلى إشباع غاياته الأنانية، إنما يستمد كثيراً من مقوماته الذاتية من الجماعات غير الرسمية في المنشأة، وذلك في معظم مجالات العمل الصناعي، وتؤدي هذه الجماعات دوراً مؤثراً في حياة العامل، وخاصة فيما يتعلق بالإحساس بالأمن وأنماط السلوك الصادرة عنه، والقدرة على الأداء والإنتاج وغير ذلك. ٢) يساعد الاهتمام بالعامل واحترامه وتقديره كثيراً على تعزيز حوافز الإنتاج في العمل، فقد أدى الاهتمام الخاص الذي وجدته الجماعات المبحوثة طوال سنوات الدراسة إلى زيادة الإنتاجية، فالتقدير والاحترام يشجع حاجات العامل إلى الأمان والاستقرار كما يؤدي إلى ارتفاع الأجور. ٣) إن الشكوى والتذمر والقلق الذي يظهر في حياة العمال يعكس في حقيقة الأمر مواقف شخصية أو اجتماعية مختلفة، وهي ليست حقائق في حد ذاتها، إنما أعراض ودلائل على مسائل أخرى. الفرع الثاني: تجارب التون مايو تعتبر محاولة إلتون مايو (Elton Mayo) وأعوانه في التجارب المعروفة بإسم تجارب هاوثورن والتي أجريت في شركة وسترن إلكترونيك (Western Electric) بمصنع (Howthorne) بمدينة شيكاغو أولى المحاولات المكثفة لدراسة أثر العوامل المادية للعمل على الكفاية الإنتاجية للعاملين ، وقد بدأت هذه التجارب بمحاولة ترامي إلى اختبار العلاقة بين كثافة الإضاءة والكفاية الإنتاجية للعاملين. وتمثلت في معرفة : * / الإضاءة وتأثيرها على إنتاجية العمل. * / ساعات العمل وطول فترات الراحة وإنتاجية العمل. * / الصداقة داخل محيط العمل وتأثيرها على الإنتاجية. * / الحافز المادي وأثره على الإنتاجية. * / مقابلات شخصية استهدفت دراسة اتجاهات ومشاعر العاملين. فكانت نتائج التجارب مايلي - ميل الأفراد العاملين في وحدة إنتاجية واحدة إلى تكوين تنظيمات غير رسمية فيما بينهم. - تأثر تصرفات الأفراد داخل التنظيم بالإطار الذي ترسمه لهم الجماعة. - أن الحوافز المعنوية تقوم بدور حيوي في تحفيز الأفراد للعمل. - إن طاقة الفرد للعمل لا تتحدد طبقاً لطاقته الفسيولوجية وإنما أيضاً طبقاً لطاقته الاجتماعية من حيث شعوره بالرضا والتفاهم

القائم بينه وبين رؤسائه من ناحية، ودرجة التعاون مع زملائه في العمل من ناحية أخرى. - دور القيادة غير الرسمية في التأثير على سلوك الأفراد داخل التنظيم من حيث تكوين الجماعات ونمط العلاقات بينهم. وباختصار، فإن أبحاث وسترن إيكترينك تعد في الواقع بمثابة عودة التفكير السليم إلى علاقات العمل، ويرجع ذلك للأسباب التالية: 1- إن هذه التجارب قد أثرت الفكر الإداري بعدد من الفروض والآراء والأفكار التي أسهمت في دراسة وتفهم المواقف الإنسانية والسلوكية في محيط الأعمال. وهو المنهج السلوكي الذي يمكن من خلاله اكتشاف المشكلات الإنسانية المعقدة والتعرف على أساليب علاجها. 3- أن هذه التجارب قد ساعدت في إلقاء الضوء على المتطلبات الأساسية الواجب توافرها لخلق التعاون الفعال بين الإدارة والعمال، فالعمال ليسوا أفراداً منعزلين بعضهم عن بعض الآخر ولا يمكن النظر إليهم كوحدات متفرقة، فهم يشكلون جماعة واحدة، ويتعاونهم وتضاضفهم وحماسهم في عملهم يتحقق الهدف الذي يسعى إليه التنظيم. ومن هذا المنطلق. يتضح أن دراسة إلتون مايو تعتبر أول دراسة تعنى بالسلوك الإنساني في التنظيم كما تعتبر في الوقت نفسه أولى المحاولات العلمية الجادة والعملية لتفسير أثر السلوك الجماعي على محيط العمل وضرورة مراعاة الإدارة للعنصر البشري ليس فقط من النواحي المادية، وإنما أيضاً من النواحي النفسية والاجتماعية، مما أدى إلى كثير من أنواع التغيير في الممارسة الإدارية خلال الثلاثينات من هذا القرن ومن الآثار العلمية نذكر ما يلي: - ظهرت لأول مرة إدارة مهمة في المشروعات تسمى "إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية" تتولى الاهتمام بحسن استخدام الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفايتها وحل مشكلات العاملين، - بدأت الإدارة العامة والخاصة تعترف بحق العاملين في الحصول على إجازات سنوية وبدأت ساعات العمل الأسبوعية تنخفض تدريجياً حتى وصلت الآن إلى أربعين ساعة أسبوعياً في معظم دول العالم. - بدأ الاعتراف بحقوق العمال في الرعاية الصحية والنفسية والاجتماعية فتقررت وجبات العاملين "خاصة في المصانع والمناجم" وساعة للراحة وتقرر علاج العاملين مجاناً ورعايتهم صحياً والتأمين عليهم . - بدأ تدريب الرؤساء والمشرفين على مراعاة أصول العلاقات الإنسانية والمعاملة الحسنة للعاملين معهم حتى ترتفع روحهم المعنوية وتزيد قابليتهم للتعاون. هو عالم نفس امريكي وضع عام 1932 نظريته المعروفة ب"هرمية الحاجات الإنسانية انطلق ابراهام ماسلو في دراسته للدافعية من فرضية أن معظم الناس يحفزون من خلال الرغبة في إشباع مجموعات محددة من الحاجات ووضع نموذجاً لهرمية هذه الحاجات مبتدئاً بالحاجات الأساسية في قاعدة الهرم وتليها الحاجات الأخرى تباعاً إلى قمة الهرم . ويقوم الإنسان وفق آلية الدافع بإشباعها بالتناوب وحسب أهمية الحاجة و ضرورتها في ما قبل الإشباع . فإشباع هذه الحاجات عملية مستمرة استمرار حياة الإنسان وتتم بالتناوب وفق الضرورة . فإشباع حاجة لا يعنى زوالها من هرمية الحاجات التي وضعها ابراهام ماسلو بل إفساح المجال الى حاجة أخرى تبرز أهميتها بعد الحاجة المشبعة لتعود الحاجة المشبعة عندما يحين وقتها لتعطل سلم الأولويات للإشباع وهكذا .

الفرع الثاني : أهم الحاجات لماسلو أولاً:الحاجات الفسيولوجية أو حاجات وظائف الأعضاء physiological needs : تهدف هذه الحاجات إلى المحافظة على حياة الإنسان وبقائه وهي تقع ضمن هرمية لا متناهية في أولويات اشباعها عندما تبرز الحاجة لإشباعها ومن هذه الحاجات على سبيل المثال لا الحصر حاجة الانسان الى الهاء (او كسجين) و الى الماء و الطعام و الى الراحة و النوم و الى الملابس و الجنس للمحافظة على النسل و استمرار بقاء الانسان . ثانياً: حاجات الأمن و الامان security and safety needs : أن حاجات الأمن تتخلص في توفير العناصر المادية التي تحمي الإنسان من الضرر المدى و المعنوي عليه وعلى ذويه ومن يحب وكذلك حماية حاجاته الفسيولوجية وما هو له في هذه الحياة . بناء على اقتناع الإنسان بما يشبع له من حاجات الأمن يتولد لديه شعور بالاستقرار و الاطمئنان وهو ما يسمى بحاجات الأمان وهي حاجات نفسية يحتاجها الإنسان للحفاظ على سلوكه و توازنه الطبيعي . ومثال على حاجات الأمن القوانين و الأنظمة و التعليمات و الإجراءات التي تمنع الإنسان من الاعتداء على أخيه الإنسان مما يولد لدى الناس عند توفر العناصر المادية (الأمن) لتطبيق ذلك شعوراً بالأمان أي بالارتياح و الاطمئنان. و هي حاجة الفرد أن يكون مقبولاً المجتمع الذي يعيش فيه و أن تتاح له فرصة في التعامل بود و التعاون مع أفراد ذلك المجتمع و أن يتمكن من إقامة علاقات ود و محبة و مشاركة مع الآخرين كتكوين الصداقات و المشاركة في الأعمال الجماعية و الزواج . الخ أي أنها حاجة الإنسان إلى الشعور بأنه غير مرفوض و أنه منبوذ أو وحيد في بيته.