



جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة -



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع

مدخل لعلم اجتماع التنظيم

مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر

تخصص التنظيم والعمل.

إعداد الدكتورة: أسماء لعموري

السنة الدراسية: 2020/ 2021

الف مهرس

09.....مدخل عام.

11.....المحور الأول: مفهوم علم اجتماع التنظيم والعمل :

12.....تمهيد:

12.....1/نشأة علم اجتماع التنظيم:

13.....2/أهم العوامل التي أدت إلى ظهور علم اجتماع التنظيم :

14.....3/تعريف علم اجتماع التنظيم وأهم موضوعات الدراسة فيه:

15.....4/مميزات التنظيم.....

16.....5/ أهم موضوعات الدراسة في علم اجتماع التنظيم.....

17.....المحور الثاني: التنظيم والمفاهيم المرتبطة به.

تمهيد..

18.....أولاً: التنظيم.....

23.....ثانياً المنظمة.....

24.....1/تعرف المنظمة.....

27.....2/ أهمية المنظمات:

28.....3/ مكونات المنظمة.....

40.....ثالثاً/ المؤسسة:

41.....1/تعريف المؤسسة:

44.....2/ أهداف المؤسسة:

3/أنواع المؤسسات:.....45.....

المحور الثالث: أهم الاتجاهات المعرفية في مجال علم اجتماع التنظيم والعمل.....47.....

تمهيد.

1/الاتجاه الماركسي.....47.....

أ/البناء الاجتماعي وقضايا التنظيم في التحليل الماركسي :.....48.....

2/ماكس فيبر والتنظيمات البيروقراطية:.....53.....

3/الاتجاه الوظيفي.....59.....

4/مدرسة الإدارة العلمية.....66.....

4-1/المبادئ التي جاء بها تايلور :.....68.....

4-2/أهم الانتقادات الموجهة للعالم تايلور.....70.....

5/نظرية الإدارة العلمية.....71.....

6/مدرسة العلاقات الإنسانية:.....76.....

المحور الرابع: تطور علم اجتماع التنظيم والعمل.....89.....

المحور الخامس: أنواع التنظيم.....93.....

1 /تصنيف التنظيمات على أساس علاقات الأمثال:.....94.....

2/تصنيف التنظيمات على أساس المستفيد الأول من الأنشطة التنظيمية:.....94.....

3/تصنيف التنظيمات على أساس التكنولوجيا.....95.....

4 /تصنيف التنظيمات على أساس وظائفها:.....96.....

المحور السادس:علاقة علم اجتماع التنظيم ببعض ميادين علم الاجتماع والعلوم الأخرى.....101.....

1/ علم اجتماع التنظيم وعلم الاجتماع الصناعي:.....102.....

103.....:علم اجتماع التنظيم وعلم الاجتماع المهني

104.....علم اجتماع التنظيم والعلوم الأخرى /3

• البرنامج وفق للمقرر الوزاري

- مفهوم علم اجتماع التنظيم والعمل.
- التنظيم والمفاهيم المرتبطة به: التنظيم، المؤسسة، المنظمة، الشركة.
- أهم الاتجاهات المعرفية في مجال علم اجتماع التنظيم والعمل.
- تطور علم اجتماع التنظيم والعمل.
- أنواع التنظيم.
- علاقة علم اجتماع التنظيم والعمل بالعلوم الأخرى.

الأهداف العامة: نهدف من خلال هذه المادة الى:

- توضيح أبعاد ومقاربات التنظيم من وجهة نظر سوسولوجية.
- الوصول بالطالب إلى إدراك أهمية المؤسسة في المجتمع.
- فهم العلاقات الاجتماعية والإنسانية داخل المؤسسات المختلفة.
- فهم الممارسات الاجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية.
- ربط علم اجتماع التنظيم والعمل بالواقع الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع لاسيما في ظل العولمة وما تفرضه من تحديات.
- الحصول على مؤهل علمي وهو الماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل.
- محاولة ترجمة المؤهلات المكتسبة نظريا على مستوى الفعل الاجتماعي وذلك بجعل الطالب قريبا من الواقع دوما.
- توفير يد عاملة مؤهلة لاستمرارية المؤسسات في المجتمع المحلي.
- تطوير توجهات الجامعة نحو الانفتاح على مؤسسات المجتمع.
- المساهمة في فهم مشروع المقاولاتية في تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل.
- تكوين إطارات حاملين لشهادة ماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل مؤهلين للعمل الميداني في مختلف القطاعات.

- إعطاء الطالب القدرة على توظيف المعارف التي اكتسبها خلال مساره الدراسي.
- إعطاء الطالب القدرة على تحليل المشكلات الاجتماعية، وتقديم الحلول المناسبة لها.
- اكتساب القدرة على العمل الأكاديمي والبحث أو التوجه إلى العمل بمختلف المؤسسات

- والتكيف السريع مع بيئة عمله.
- إعطاء الطالب القدرة على العمل الجماعي.
- تكوين طلبة قادرين على ولوج ميدان البحث الاكاديمي وعلاقته بمتطلبات المجتمع.
- تكوين طلبة مختصين في دراسة الحراك الاجتماعي.
- تكوين طلبة مختصين في دراسة التنمية الاجتماعية للمجتمع.
- تكوين طلبة مختصين في التحليل السوسيولوجي للبنى الاجتماعية.

• المحور الأول: مفهوم علم اجتماع التنظيم والعمل

*مدخل عام

- 1/نشأة علم اجتماع التنظيم.
- 2/أهم العوامل التي أدت إلى ظهور علم اجتماع التنظيم .
- 3/تعريف علم اجتماع التنظيم وأهم موضوعات الدراسة فيه.
- 4/ مميزات التنظيم.
- 5/ أهم موضوعات الدراسة في علم اجتماع التنظيم.

المدخل العام

• يعد علم اجتماع التنظيم و العمل أحد الفروع المتخصصة في علم الاجتماع المعاصر ، اهتم به العلماء في إطار اهتمامهم بالعمل كظاهرة اجتماعية تمتد منذ مرحلة القطف و الصيد إلى يومنا الحالي ، لاسيما في ظل تنامي التنظيمات الحديثة التي استحوذت دراستها اهتمام الكثير من المفكرين و الباحثين خصوصا مع تزايد و تنوع مشكلات التنظيم ، فظهرت العديد من الأبحاث و النظريات التي أثرت المجال البحثي لعلم اجتماع التنظيم.

• تتناول هذه المطبوعة الموجهة لطلبة السنة أولى ماستر تخصص التنظيم و العمل جملة من المحاور و التي تعتبر كمدخل لهذا التخصص سعينا من خلالها استيعاب و فهم التصورات النظرية الأولى في مجال سوسيولوجيا التنظيم من خلال تعريف علم اجتماع التنظيم والعمل ، وكذا عرض التنظيم والمفاهيم المرتبطة به من التنظيم، المؤسسة، المنظمة، الشركة. كما تطرقنا إلى تبيان أهم الاتجاهات المعرفية في مجال علم اجتماع التنظيم والعمل من خلال إدراك التطور التاريخي لنظريات الفكر التنظيمي وكذا استيعاب أسس و مرتكزات المقاربات الكلاسيكية لهذا العلم. انطلقنا بعدها إلى تصنيفات و أنواع التنظيم من تنظيمات رسمية و أخرى غير رسمية، و أخيرا ختمنا هذه المطبوعة بالتعريف بعلاقة علم اجتماع التنظيم والعمل بالعلوم الأخرى. وقد التزمنا بالمحاور وفقا للمقرر الوزاري عسى أن يجد الطالب

ضالته من خلال فهم السياق و مختلف العوامل التي أدت إلى ظهور علم اجتماع
التنظيم لتمكين الطالب من القيام بصياغة مقال علمي يوظف من خلاله الفكر النقدي
و المنطق التحليلي لمختلف قضايا التنظيم.

- **تمهيد:**

- إن أي عمل مهما كان نوعه يحتاج دائما إلى عملتين أو مجموعتين من العمليات

- **المميزة:**

- تهدف الأولى إلى مفهوم العمل أو تنفيذه و تهدف الأخرى إلى التحقيق المادي له، فالأولى عملية فكرية تنظيمية و الثانية عملية يدوية لذا سمي التخصص ب التنظيم و العمل.

- **1/نشأة علم اجتماع التنظيم:**

- يؤكد ريمون ارون أحد المشتغلين بعلم الاجتماع في فرنسا أن علم الاجتماع دائم البحث عن نفسه¹، فهو يجدد نفسه في كل مرة و يجد لنفسه حقلا جديدا وفقا لديناميكا الاجتماعية و ما يتوافق مع التغيرات الاجتماعية الاقتصادية والسياسية للمجتمعات حسب مخبر المكان و الزمان.
- لقد نشأت سوسيولوجيا التنظيم في كنف سوسيولوجيا الصناعة، هذه الأخيرة التي ولدت من النقد الجذري لأخطاء التنظيم العلمي للعمل. فقد ارتبط علم اجتماع التنظيم في نشأته ارتباطا وثيقا بعلم الاجتماع الصناعي ،ففي عام 1944 استكمل التون مايو وزملاؤه دراساتهم التي قاموا بإجرائها في عدة تنظيمات صناعية وهي : مصنع

¹ ريمون أرون، المجتمع الصناعي،ترجمة فيكتور ياسيل ، منشورات عويدات بيروت 1965، ص 9.

النسيج بفيلاذلفيا، مصانع الطائرات في كاليفورنيا، مصانع هاوثرن لإنتاج التليفونات بشيكاغو .

- وبعد استكمال هذه الدراسات سألقة الذكر، بدأ العلماء في تطبيق نتائج دراستهم داخل تنظيمات العمل المختلفة. وقد اتسعت مجالات البحوث لتشمل دراسة المجالات التجارية، والمستشفيات، والنقابات، والمصالح الحكومية، والمكاتب العامة، والمناجم، وغيرها من تنظيمات العمل المختلفة.
- وقد ترتب على تراكم قدر كبير من المعلومات عن التنظيمات المختلفة ظهور علم اجتماع التنظيم
- - وقد تزايد اهتمام علماء الاجتماع بدراسة التنظيم بعد اتساع نطاق النمو التنظيمي في العصر الحديث ، والذي يمكن أن يطلق عليه عصر التنظيمات، وبعد أن أصبح للتنظيم دور واضح في الحياة الاجتماعية وبعد أن أصبحت التنظيمات تحيط بالإنسان منذ مولده حتى انتهاء حياته .
- 2/أهم العوامل التي أدت إلى ظهور علم اجتماع التنظيم :
- تراكم قدر كبير من المعلومات عن تنظيمات العمل المختلفة .
- اتساع نطاق النمو التنظيمي .
- فاعلية الدور الذي يؤديه التنظيم في الحياة الاجتماعية .
- التغيرات التي تحدث داخل التنظيمات وما يترتب عليها من مشكلات تنظيمية .

- 3/تعريف علم اجتماع التنظيم وأهم موضوعات الدراسة فيه:
- يعتبر واحدا من ميادين علم الاجتماع الأكثر حداثة، لاتصال موضوعاته اتصالا مباشرا لقضايا علم الاجتماع المعاصر ، غير أنه يمكن أن تلمس بوادر التحليل الاجتماعي لقضايا لتنظيم بمعناه العام في دراسات القرن 18 و 19 في أعمال هيرت سبنسر ، كونت، ماركس . دوركايم غير أن دراسات التنظيم نمت و تطورت بتطور الظواهر.
- علم اجتماع التنظيم هو أحد فروع علم الاجتماع ، وهو فرع حديث نسبيا ، وقد ظهرت الحاجة إليه بعد اتساع نطاق النمو التنظيمي في العصر الحديث ، وظهور العديد من المشكلات الناجمة عن التغيرات التي حدثت داخل التنظيمات في المجتمع وهناك تعريفات متعددة لعلم اجتماع التنظيم، حيث يمكن تعريفه بأنه «دراسة العلاقات الاجتماعية داخل أي منظمة أو الدراسة العلمية لمختلف أشكال التنظيم الاجتماعي من مؤسسات و تنظيمات.
- ويذكر جيسبرت أن علم اجتماع التنظيم هو «العلم الذي يدرس العوامل الاجتماعية والتفاعلية ، ويهتم بالعلاقات الإنسانية والصناعية ، وبالتنظيم الرسمي وغير الرسمي داخل المنظمات الموجودة بالمجتمع» .

- ويمكن تعريف علم اجتماع التنظيم بأنه «الدراسة العلمية لمختلف أشكال التنظيم الاجتماعي من مؤسسات وتنظيمات واتحادات في ضوء آلياته التي تعزز وحدته وتماسكه ، وفي ضوء القيم الأخلاقية والمعايير الاجتماعية الضابطة لهذه الآليات في المجتمع والتي من شأنها تحديد أشكال التفاعل بين مكونات التنظيم وعلاقته مع المجتمع المحيط» .

• 4/مميزات التنظيم:

- ونجد أن أهم ما يميز التنظيمات اعتمادها على :
- التقسيم الدقيق للعمل،
- القوة
- تحديد مسئوليات الاتصال
- وجود مركز أو أكثر للقوة يتولى توجيه التنظيم نحو تحقيق أهدافه
- ضمان الحركة داخل بناء التنظيم، من خلال تغيير مراكز الأعضاء، وانضمام أعضاء جدد تتوافر فيهم الخبرة الفنية.

• 5- أهم موضوعات الدراسة في علم اجتماع التنظيم

- دراسة وتقييم الأداء المؤسسي
- تحليل أنماط القيادة في التنظيم
- التحليل الاجتماعي لوسائل الاتصال وقنواته في التنظيم

- دراسة عملية اتخاذ القرارات وتأثيرها على التنظيم
- الاهتمام بدراسة وتحليل مشكلات التنظيم
- دراسة وتحليل السلوك التنظيمي وأداء العاملين

المحور الثاني: التنظيم والمفاهيم المرتبطة به

تمهيد.

أولاً: التنظيم.

ثانياً المنظمة.

1/تعرف المنظمة

2/ أهمية المنظمات:.

3/ مكونات المنظمة.

ثالثاً/ المؤسسة.

1/تعريف المؤسسة.

2/ أهداف المؤسسة .

3/أنواع المؤسسات .

• المحور الثاني: التنظيم والمفاهيم المرتبطة به:

• تمهيد:

- تعتبر المنظمة وحدة اجتماعية هادفة، وقديمة قدم الإنسان ذاته، فالفرد لا يستطيع أن يعيش بمعزل عن غيره، و يشكل انتماءه للمنظمة ضرورة إنسانية منبثقة عن طبيعة السلوك الاجتماعي للإنسان، حيث تعمل على ديمومة وجود الفرد في الجماعة. هذا من جهة، ومن جهة أخرى ، ظاهرة انتشار المنظمات بمختلف أنواعها تعد إحدى أهم سمات الحياة الإنسانية المعاصرة، فالمنظمة تصاحب الفرد طيلة حياته، فهو يعيش في عدد متزايد منها على امتداد مختلف أوجه حياته، من أسرة مدرسة ، جامعة ، نادي ، عمل كلها منظمات ينتمي إليها الفرد ويتفاعل من خلالها مع الجماعات من أجل تلبية احتياجاته و احتياجات المجتمع.

• 1/ :التنظيم:

- أ/تعريف التنظيم: يعني مجموعة العمليات التي تسمح بخلق هياكل تنظيمية تساعد على العمل الجماعي بفعالية. *أما المصطلح العربي فهو من نظم ينظم، تنظيمًا ومنها كلمة التنظيم، وتستعمل بنفس معنى منظمة ويعني في الاستعمال العام، وضع

بنوع من النظم في مخزون من الموارد المختلفة لكي تجعل منها أداة أو آلة في خدمة الإدارة تسعى إلى تحقيق مشروع معين.

● *يعرف « أميتاي إتريونى » التنظيم بأنه "وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين".¹

● ويذكر «نيومان» أن التنظيم "عملية تشمل تقسيم وتجميع العمل الواجب تنفيذه في

وظائف مفردة ثم تحديد العلاقات المقررة بين الأفراد الذين يشغلون هذه الوظائف".

● وينظر « دركر » إلى التنظيم على أنه «عملية تحليل النشاط، وتحليل القرارات،

وتحليل العلاقات، من أجل تصنيف العمل وتقسيمه إلى أنشطة يمكن إدارتها».

● ويرى « بارنار » أن التنظيم هو "نظام للتعاون، يظهر في الوجود عندما يكون هناك

أشخاص قادرين على الاتصال ببعضهم البعض وراغبون في المساهمة بالعمل،

لتحقيق أهداف مشتركة"

● تعريف علي محمد عبد الوهاب:

● إن كلمة تنظيم تعني شيئين، وظيفة وشكلا، فالأولى عبارة عن عملية جمع الناس في

منظمة وتقسيم العمل فيما بينهم وتوزيع الأدوار والأقسام التي يعمل بها الناس

والعلاقات التي تنظم أعمالهم بطريقة متعاونة منسقة ليصلوا بها إلى هدف محدد¹.

¹ طلعت ابراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار غريب، بني سويف، مصر، 1993 ص9

¹ - اعتماد محمد علام: دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، ط1، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1994، ص

- وقد يميل البعض الآخر إلى استخدام مصطلحات محددة مثل «المؤسسة» أو

: التنظيم «المنظمة» أو «الهيئة» للإشارة إلى التنظيم أيضا.²

- -لغة: التنظيم ترجمة للمصطلح الانجليزي organization ، أما المصطلح العربي

فهو من الفعل نظم ، ينظم ، تنظيما و منها كلمة تنظيم ، ويقصد بها ترتيب الأمور

و وضعها في صورة منطقية معقولة تخدم الهدف المنشود.

- -إصطلاحا: يعني حسب محمد عبد الوهاب : " التنظيم عبارة عن شيئين ، وظيفة

وشكل الوظيفة ، عبارة عن عملية جمع الناس في منظمة ، وتقسيم العمل فيما بينهم

و توزيع الادوار عليهم حسب قدراتهم ورغباتهم، والتنسيق بين جهودهم وإنشاء شبكة

متناسقة من الاتصالات بينهم تمكنهم من تحقيق الاهداف المحددة و المعروفة لدى

الجميع.

- أما الشكل فهو التنظيم ويقصد به الجماعات و الادوار والاقسام التي يعمل بها الناس

، والعلاقة التي تنظم أعمالهم بطريقة متعاونة و منسقة يصلو بها الى هدف محدد.

- أما براون فيرى ان التنظيم هو : " العملية التي تحدد الدور الذي يرتجى ان يحققه

كل عضو في المنظمة لتصبح أكثر كفاءة في تحقيق الاهداف "

- كما يرى ريتشارد هال بأن التنظيم هو : " تجمع له حدود واضحة نسبيا ونظام قيم

ومستويات من السلطة وأنظمة إتصالات ، وأنظمة تنسيق عضوية ، يوجد هذا

التجمع على أساس مستمر نسبيا في البنية ويشترك في نشاطات ذات علاقة

² - المرجع نفسه، ص18.

بمجموعة من الاهداف ، هذه النشاطات لها تأثيرات على مستوى التنظيم وعلى المجتمع.

- - إجرائيا : التنظيم هو تجمع قائم على جملة من العمليات وأسس معينة في مكان معين ، يحتوي على وسائل مادية وموارد بشرية وإمكانيات مختلفة تحكمه مجموعة من القوانين التي تحدد طرق و معايير أداء الاعمال بهدف الوصول الى الاهداف المرسومة .

● ب/خصائص التنظيم:

- نجد أن أهم ما يميز التنظيمات اعتمادها على:
- التقسيم الدقيق للعمل.
- القوة.
- تحديد مسؤوليات الاتصال.
- وجود مركز أو أكثر للقوة يتولى توجيه التنظيم نحو تحقيق أهدافه.
- ضمان الحركة داخل بناء التنظيم، من خلال تغيير مراكز الأعضاء، وانضمام أعضاء جدد تتوافر فيهم الخبرة الفنية³.

● ج/ عناصر التنظيم:

- يتكون التنظيم في الغالب من ثلاثة عناصر أساسية بل حيوية و هي:

³ إعتقاد محمد علام: دراسات في علم الإجتماع التنظيمي، المرجع السابق، ص22

- **أ/العمل:** ويقصد به تحديد طبيعة أو نوع العمل و مميزاته سواء أكان ذهني أو عضلي، تنفيذي أو إشرافي، بسيط أو صعب، يحتاج مدة أم لا، كل هذه التساؤلات تسمح بتحديد نوعية و عدد الأفراد المناسبين للقيام بهذا العمل.
- **ب/الأفراد:** و يشكلون العنصر البشري داخل التنظيم بمختلف مستوياتهم العلمية و التقنية و الفنية، اذ يتطلب الأمر التعرف على قدرات وخبرات و مهارات الأفراد الذين سيتولون القيام بالأعمال و المهام المنوطة بهم بكفاءة وفعالية ، ما يحتم على الإدارة الاهتمام بالعنصر البشري و بعمليات التدريب من أجل رفع مستوى الأداء و بالتالي رفع مستوى الإنتاجية و تحقيق الأرباح و هو ما يضمن تحقيق الأهداف الخاصة بالتنظيم.
- **ج/ مكان العمل:** ويقصد به الموقع الذي يتم فيه تأدية الأعمال بما يحتويه من أدوات و آلات و مواد خام، مع ما يتضمنه من ظروف بيئية كالإتارة، التهوية، الرطوبة، مسطحات العمل¹
- هذا و يمكن إلى جانب العناصر الثلاثة الأساسية إضافة عنصرين لا يقلان أهمية و هما:
- **د/العلاقات الاجتماعية:** يرتبط قيام أي تنظيم و نجاحه بقيام علاقات اجتماعية تربط بين الأفراد العاملين بداخله و بالتالي بين مختلف الأجزاء المشكلة له.

¹ أحمد مصطفى خاطر: الإدارة ومنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث . الإسكندرية، 2003، ص 146

• ه/الأبنية و الأساليب الفنية: وتختلف هذه الأخيرة باختلاف الأهداف و الأنشطة و الوظائف الخاصة بكل تنظيم على حدى².

• و/الأهداف: وذلك بغية تحديد الصلاحيات المخولة للرؤساء و الموظفين، تحقيق التنسيق بين الوحدات و الأقسام المختلفة، القدرة على تحقيق رقابة فعالة، توفير بيئة العمل المناسبة، اختيار ملائم للأفراد، و انتظام سير العمل داخل التنظيم.³

• وهي تقريبا نفس العناصر التي اقترحها سكوت Scott عندما أكد على أن أهم الركائز التي يقوم عليها التنظيم تتمثل في : الأهداف ، الهيكل أو البناء الاجتماعي، الأفراد المشاركون، و البيئة، و هي جملة

• العناصر التي تؤثر و تتأثر ببعضها البعض و لذلك وجب الاهتمام أو الاعتناء بها لفهم التنظيم¹.

• ثانيا المنظمة:

• 1/تعريف المنظمة :

² محفوظ جودة وآخرون : منظمات الأعمال، المفاهيم والوظائف ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ،. 2008 ، ص 23

³ عصفور محمد شائر: أصول التنظيم والأساليب ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان ، ط 1، 1999 ص13

¹ حسين محمود: تصميم المنظمة، الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، دار مكتبة الجامعة للنشر و التوزيع، عمان ،

2006 ، ص13

- يمكن تعريف المنظمة على أنها¹: "كيان اجتماعي منسق بشكل واعي، وله حدود واضحة المعالم، و يعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معين أو مجموعة أهداف.
- من هذا التعريف يتضح أن المنظمة تتمتع بالسمات التالية:
- أ/ أن المنظمة وحدة اجتماعية ، و هذا يعني أنها متكونة من أفراد و جماعات متفاعلين و متعاملين مع بعضهم البعض ضمن إطار تنظيمي مسؤول و منسق.
- ب/المنظمة متسقة بشكل واع، فهي تدار من خلال وظائف التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة.
- ج/المنظمة وجدت لتحقيق أهداف عامة ، أي أن المنظمة توجد لانجاز شيء ما، و هذا الشيء هو أهداف محددة و معروفة و ممكنة التحقيق.
- أما ليتها عرفها على أنها وجود اجتماعي طور من قبل الأفراد لتحقيق أشياء لا يمكن تحقيقها بغير ذلك، و هي تأخذ أفراد متنوعين، و معرفة و مواد أولية، و وضعهم في هيكل و نظام ليعبر عن وحدة متكاملة.
- كذلك المنظمة هي عبارة عن ذلك الكل الموحد ، و المكون من عناصر بشرية، مادية ، تكنولوجية، قانونية و تنظيمية متسقة بشكل رسمي، من أجل تحقيق غرض مرسوم ، كما أنها كيان اجتماعي هادف².
- ويمكن تحديد أشكال التعريف السابق على النحو التالي:

¹Robbins ,Stephen.p ,organization theory ,structures designs and applications 3 ,rded . Englewood cliffs new jersey,1990,p.4

²نائل عبد الحافظ العولمة، الهياكل والأساليب، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001 ، ص 285

- أ/ أن المنظمة ينظر إليها كنظام مكون من مدخلات و عمليات و مخرجات.
- ب/المنظمة تحتوي على علاقات اجتماعية، لأنها تضم بشرا متنوعين و متعاونين.
- ج/أنها وسيلة لإشباع الحاجات، طالما أنها وحدة متكاملة و هادفة.
- د/المنظمة هيكل.
- ه/العلاقات داخل المنظمة هي علاقات تكاملية كونها وحدة متسقة.
- تعرف المنظمة على أنها وحدة اجتماعية هادفة بمعنى تكوين اجتماعي منسق بوعي، يتفاعل فيه الأفراد ضمن حدود محددة وواضحة نسبيا من أجل تحقيق أهداف مشتركة، هذا التعريف يشير إلى أربع حقائق أساسية متعلقة بتعريف المنظمة تلخص كمايلي:

- أ*المنظمة سواء كانت مصنع أو مؤسسة أو مدرسة أو مستشفى يوجد فيها أفراد أو مجموعات من الأفراد يتفاعلون فيما بينهم، و أن وجودهم في المنظمة محدد وفقا لعقد عمل لفترة زمنية محددة.

- ب*سبب وجود المنظمة من أجل أهداف محددة مسبقا، كما أن سبب وجود الأفراد فيها هو لتحقيق أهدافهم الشخصية من خلال تحقيق أهداف المنظمة.

- ج*من أجل تحقيق أهداف المنظمة، يتفاعل الأفراد فيما بينهم تفاعلا واعيا و منسقا بشكل مسبق من قبل الإدارة لكي تضمن تحقيق الأهداف بكفاءة عالية و تقلل في الوقت نفسه من التفاعلات العشوائية والغير هادفة.

- د/تمتلك المنظمة بيئة تعمل فيها و هي واضحة المعالم نسبيا، أي يمكن التعرف عليها إلى حد ما، و هذه المعالم أو الخصائص عرضة للتغيير عبر الزمن¹
- أما تعريف سكوت² (scott) للمنظمة فقد حدد خمسة أبعاد رئيسة متداخلة، تؤثر و تتأثر بمحيطها هي:
 - أ/ الأهداف و هي أساس وجود المنظمة (رسالة المنظمة).
 - ب/الأفراد العاملون.
 - ج/البناء الاجتماعي.
 - د/البيئة و هي مكان وجود المنظمة.
 - هـ/التقنيات و تتجسد في جميع أنواع المعارف و الخبرات و الأدوات و غيرها التي تستخدمها المنظمة لتحقيق أهدافها.

¹ مؤيد سعيد سالم، نظرية المنظمة، الهيكله والتصميم، دار وائل للنشر عمان، الأردن، 2000 ، ص 23

²Richard.w.Scott ,organization :rational ,natural and open system2,ed ed ,Englewood cliffs , prentice hall, New Jersey,1992,p16

• 2/ أهمية المنظمات:

- للمنظمة أهمية قصوى على المستوى الجزئي و الكلي، بحكم كونها نسق مفتوح على البيئة الخارجية و تأثرها بجميع الجوانب الحياتية الاجتماعية منها الاقتصادية و السياسية¹.

- أ*تمثل المنظمات الحجر الأساس في المدينة الحديثة كونها تمثل عنصر التطوير و التحديث في المجتمع و بناء الحضارة.

- ب*تعد المنظمات الوسيلة الرئيسية لإنتاج السلع و الخدمات لإشباع متطلبات المجتمع المختلفة.

- ج*تنطلق قاعدة التغيير المجتمعي و الثوري و الحضري من المنظمات.

- د*تمثل المنظمات مراكز صنع اتجاهات الرأي و اتخاذ القرارات.

¹ حسين أحمد الطراونة وآخرون، نظرية المنظمة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012 ، ص ص 27-28 .

• ه*تشكل المنظمات الوعاء الرئيسي للفعاليات الاجتماعية الأساسية مثل: التحضر، التدرج الاجتماعي، الاتصالات، تكوين المفاهيم و العادات، ممارسة السلطة، تحقيق أهداف المجتمع.

• و*تمارس التنظيمات سلطة التأثير أو الضغط في المجتمعات.

• ز* المنظمات هي واسطة لممارسة الأفراد لأعمالهم و التأثير في سلوكياتهم.

• ح*تتولى المنظمات قيادة المجتمع، لذا فهي تتحمل مسؤوليات الرقابة و التوجيه و

التعبئة و التحريض و صنع الرأي العام و رسم المستقبل.

• ط*تمثل التنظيمات أداة إشباع للحاجات الإنسانية الفردية و الاجتماعية.

• 3/ مكونات المنظمة:

• في سياق التعرف على المنظمة تتشكل المنظمة بحسب التعريفات المختلفة التي

أوردناها سابقا من عدد من العناصر المترابطة المتمثلة في:

• *الأهداف *الأعضاء * الهيكل

التنظيمي.

• *الاتصالات *القوانين *العمل

• نظام مفتوح أو مغلق مع البيئة المحيطة.

- أ/ الأهداف:
- تعبر الأهداف عن النتائج أو الغايات التي ترغب المنظمة الوصول إليها و تحقيقها ، و عادة ما يكون للمنظمة هدف عام تتبثق منه أهداف فرعية لوحدات تنظيمية أخرى¹، كما أن الأهداف تختلف من منظمة إلى أخرى، و هذا تبعا للأفاق المستقبلية أو مكانة المنظمة ، أو طبيعة نشاطها....الخ
- إن الأهداف قد تكون افتراضية أو ضمنية أو صريحة، حيث أن التعبير الغير صريح عن الأهداف ينتج عنه عدم الكفاءة في اتخاذ القرارات الصحيحة، و المنظمات لا تسعى لتحقيق هدف واحد، بل تحدد لنفسها أكثر من هدف. إذ أنه من غير الملائم تجاهل الأهداف الضمنية المرغوبة ، و بناء عليه يتم تنويع الأهداف من رئيسية و مساعدة إلى أخرى عملية و وظيفية.

¹Ansoff.H ,stratégie de développement de l'entreprise ,éd .Hommes et techniques ,Paris.1968 , .19p ,cit ,op ,Scott.w.Richard

• ب/ الأعضاء:

- إن الأفراد أو الأشخاص أو الأعضاء هم جوهر المنظمة، و العنصر الهام فيها، لأنهم يمثلون الروح الحركية و الإبداعية و الأدائية في المنظمة، لذا فسلوكهم انعكاس لشخصياتهم و ما تحويه من اتجاهات و دوافع وقدرات، و غيرها فأعضاء المنظمة يعملون مع بعضهم البعض كجماعات عمل تسعى لتحقيق الأهداف ، كما أن تفاعل الأفراد داخل المنظمات محدود بعوامل تفرضها ثقافتهم و شخصياتهم، و عوامل تفرضها الثقافة التنظيمية للمنظمة التي ينتمون إليها، و كذا العوامل و الأهداف التي ترسمها المنظمة، فأهمية أدوار الأفراد تتجلى في المنظمة في أهم النقاط التالية:
- *المنظمة تعمل من خلال مساهمات الأعضاء، و نشاطات الأفراد من التفكير و الخبرة و الجهد والكفاءة و الإتقان في تنفيذ المهمات و المسؤوليات.
- *يصمم الهيكل و تحدد طبيعة الاتصالات و يقسم العمل و ترسم المهمات التي تنجز من قبل الأفراد.
- تحقيق غايات التنظيم و إدارة المنظمة من خلال من خلال ممارسة العمليات الإدارية من تخطيط ، تنظيم، توجيه، رقابة ، و تتم بواسطة الأعضاء
- *ممارسة السلطة و المسؤولية مهمة يقوم بها الأعضاء.
- *الأعضاء يضمنون استمرار المنظمة، بالمقابل تضمن لهم المنظمة ، العلاقات الاجتماعية، الانتماء، المكانة الاجتماعية، تحقيق الذات ، إرضاء الضميرالخ

• ج/الهيكل التنظيمي:

- تختلف الهياكل التنظيمية وفقا للعديد من المتغيرات الداخلية المتعلقة بالمنظمة أو البيئية المختلفة و حتى على مستوى المنظمة الواحدة في مراحل تطورها المتباينة، و يشمل النشاط الذي تقوم به المنظمة و كيفية تحقيقه عاملا مهما في خلق هذا الاختلاف. إذ يرى لورنس أن¹: " هيكل التنظيم هو جسده ، حيث يصف هذا الجسد القواعد و العلاقات الرسمية بين الأفراد و الجماعات داخل التنظيم، و يشمل الجماعات و الوحدات و الأنظمة الفرعية مثل الأقسام و الإدارات، و الهيكل التنظيمي هو محاولة لترتيب هذه القواعد و العلاقات لكي يوجه العمل اتجاه تحقيق الأهداف و استمرارية النظام بصفة عامة.
- فالهيكل التنظيمي يمثل ذلك البنين الذي يحدد فيه الإدارات و الأقسام الداخلية للمنظمة، إذ أجمع العلماء على أنه " الإطار العام الذي يحدد من في التنظيم لديه السلطة على من ، و من في التنظيم مسؤول على من ، فهو على ذلك يتركب من مجموعة من المراكز و الوحدات الإدارية ذات السلطات و المسؤوليات المحددة مع إيضاح خطوط الاتصال ، و اتجاهات العلاقات بين الأفراد شاغلي تلك المراكز².

• د/الاتصالات:

- الاتصال هو العصب الحساس في حياة الأفراد و المنظمات، إذ لا يمكن أن يكون هناك عالم دون اتصالات بين الأفراد فيما بينهم، أو بين الأفراد و المنظمات، و بالتالي فان تقدم أي مجتمع

¹ محمد إسماعيل بلال، مبادئ الإدارة بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 1999 ، ص

² صديق محمد عفيفي، إدارة الأعمال في المنظمات المعاصرة، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 2003، ص 267

مرتبط بإيصال المعلومات إلى أفرادها و تقاسم المعرفة و إثراء الثقافة و التعمق في فهم الفنيات التقنية³.

- ويمكن القول أن مصير المنظمات و الأفراد يتوقف على نوعية المعلومة التي تصل إلى المرؤوسين لاتخاذ القرارات الصائبة ، و الحقيقة تكشف لنا جانب مهم في الإدارة و التنظيم هو أن جودة العمل و سلامة القرار على أي مستوى تتوقف على قنوات الاتصال التي تقام بين العاملين و قادتهم، فإذا كانت الهياكل متماسكة و يسودها الانسجام فان دور القائد يتيسر لأنه يمارس سلطاته من خلال الاتصالات التي تقام بينه و بين مساعديه من جهة ثانية، بالتالي ففعالية الاتصال لها أثر كبير في توجيه نشاطها و ذلك من خلال أهميته في العمليات الإدارية من تخطيط توجيه ، اتخاذ القرارات وغيرها من العمليات¹. و من جهة أخرى دون اتصال يحدث خلل في التعامل بين العامل و مرؤوسيه ، و التنسيق بين الوحدات يصير غير ممكن. و بالتالي للعملية الاتصالية ضرورة جد مهمة تؤثر سواء بالإيجاب أو السلب على حياة المنظمة.

³ حسين محمودي، أهمية نظام الأجور و دوره للرفع من إنتاجية العاملين بالمؤسسة الإنتاجية المتوسطة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة المسيلة 2015/ 2016 ص33

¹ صبحي جبر العتيبي، تطور الفكر والأساليب في الإدارة، دار حامد للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2005

- من خلال ما سبق ذكره نخلص أن أهمية الاتصال تتبع من كونه أحد المواضيع الهامة و الضرورية في التنظيم فهو يعمل على تحقيق النجاح و الفعالية وله أهمية قصوى في المنظمة يمكن إيجازها على النحو التالي²:
- *الاتصالات وسيلة هادفة لضمان التفاعل المشترك للعمليات المختلفة في المنظمة.
- *الاتصالات عبارة عن نشاطات إدارية و اجتماعية و نفسية داخل المنظمة، إذ أنها تساهم في نقل و تحويل المفاهيم و الآراء عبر القنوات الرسمية مستهدفة خلق التماسك بين وحدات و مكونات البناء التنظيمي للمنظمة و تحقيق أهدافها.
- *تعتبر الاتصالات وسيلة أساسية لإنجاز المهام و الأعمال والفعاليات المتلفة داخل المنظمة.
- *بواسطة الاتصالات يتم نقل المعلومات و البيانات و الإحصائيات و المفاهيم عبر القنوات المختلفة للاتصال، مما يسهم بشكل أو بآخر في اتخاذ القرارات الإدارية، و تحقيق المنظمة لنجاحها و نموها و تطورها.
- *يتم من خلال الاتصال اطلاع الرئيس على أنشطة مرؤوسيه ، كما يستطيع التعرف على مدى تقبلهم لقراراته و أفكاره ، و صيغ عمله داخل المنظمة، و بالتالي فالاتصال عملية رقابية إرشادية .
- ه- تعريف الاتصال التنظيمي :
- تحدثنا سابقا قبل تعريف الاتصال التنظيمي عن التنظيم و لتقريب المعنى نعيده

² خضير كاظم محمود، السلوك التنظيمي، ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2002 ، ص 118

- اذ عرفه هنري فايوول بأنه وظيفة تمثيل جميع الانشطة التي يقوم بها المدير من ناحية ترتيب الموارد الاقتصادية وتجميعها لتحقيق الاهداف باقل التكاليف .
- أو هو مجموعة العمليات التي تسمح بخلق هياكل تنظيمية تساعد الافراد على التعاون جماعيا أو بفعالية بهدف تحقيق الاهداف الموضوعة والمسطرة .

* -تعريف الاتصال التنظيمي: فقد تعددت تعاريفه وأختلفت باختلاف التخصصات

- العلمية والمدارس إلا أن أغلبها إتفق على أن الاتصال التنظيمي، هو ذلك النوع من الاتصالات المرتبطة بكل المعلومات المتداولة داخل التنظيم ، ومن بين هذه التعريفات :
- فقد عرفه ريدرنيغو سانيورن 1964 بأنه بمثابة ترحيل وإستقبال المعلومات ضمن تنظيم معين ، أي أنه عبارة تعتمد عن نقل وتناقل المعلومات والبيانات وفق تنظيم معين .
 - ويعرف الباحث عبد الرحمان مشاقبة انه : هو الاتصال الذي يتم في المؤسسات فيما بينها وبين جماهيرها أي الداخلي والخارجي .

وجاء الدكتور محمد منير حجاب معاكس للتعريف الاخير وقال إن الاتصال التنظيمي هو تلك العملية التي تهدف الى تدفق المعلومات والبيانات في صورة الحقائق بين وحدات المشروع المختلفة في الاتجاهات ، وعبر مراكز العمل المتعددة داخل الهيكل التنظيمي أي ان الاتصال هو عملية نقل المعلومات داخل المؤسسة والمنظمة وفق هيكل تنظيمي معين.

هـ * - خصائص الإتصال التنظيمي :

• الإتصال عملية ديناميكية : الإتصال عملية يتم فيها تبادل المعلومات والافكار بين الناس ، فنحن نتاثر بالرسائل الاتصالية الواصلة إلينا من الناس فنغير معلوماتنا وإتجاهاتنا وسلوكنا ، وكذلك في المقابل فإننا نوثر في الناس بالإستجابة لهم و تبادل الرسائل الإتصالية معهم بهدم التاثر على معلوماتهم وإتجاهاتهم وسلوكهم ، فعملية الإتصال بصفاتها عملية تفاعل إجتماعي تمكنا من التأثير في الناس والتاثر بهم مما يمكننا أن نغير أنفسنا وسلوكنا بالتكيف مع الأوضاع الأجتماعية المختلفة ، فعملية الأتصال تعني التغيير .

الإتصال عملية مستمرة : الأتصال حقيقة من حقائق الكون المستمرة للأبد فليس لها بداية أو نهاية فنحن في إتصال دائم مع أنفسنا ومجتمعنا .

الإتصال عملية دائرية : لا تسير عملية الإتصال في خط واحد ومن شخص لآخر فقط ، بل تسير في شكل دائري فيه إرسال وإستقبال وأخذ وعطاء وتأثير يعتمد على إستجابات المرسل والمستقبل .

• الإتصال عملية لا تعاد : تتغير الرسالة الإتصالية بتغير الأزمان والأوقات والجمهور المستقل وكذلك معانها، فرسائل الأمس ليست كرسائل اليوم أو الغد ، فمن غير

المحتمل أن ينتج الناس رسائل متشابهة ، في الشكل والمعنى عبر الأزمان المختلفة

• لا يمكن إلغاء الإتصال : ليس من السهل إلغاء التأثير الذي حصل من الرسالة الإتصالية وإن كان غير مقصود كزلة اللسان او خطأ في تخيير الزمان والمكان أو

الموقف الإجماعي ففي هذا الحال نقول " سبق السيف العدل " قد تتأسف للمستقبل أو تعتذر بإرسال رسالة معدلة أخرى ولكن من الصعب أن تسحب كلامك أو الرسالة الإتصالية إذا ما أتم توزيعها .

● الإتصال عملية معقدة : الإتصال عملية تفاعل إجتماعي تحدث في أوقات و أماكن ومستويات مختلفة فهي عملية معقدة لما تحتويه من أشكال وعناصر وأنواع وشروط يجب إختيارها بدقة عند الإتصال وإلا سيفشل الإتصال ، فهناك العشرات من الأمور يجب أخذها في الحسبان قبل القيام بالإتصال.

● ثالثا- أهمية الإتصال التنظيمي:

● إذا كان الإتصال هاما في حياة الفرد العادي فإنه لا يقل أهمية في حياة المنظمات صغيرة وكبيرة ، ذلك أن الإتصال يلعب دورا كبيرا في جميع العمليات الإدارية من تنظيم ، تخطيط ورقابة وتنسيق واتخاذ قرار ، وهو بذلك هام لكل من العاملين والقادة والمسيرين ، لذلك أعتبرت الإتصالات الفعالة حياة أي تنظيم ، فالإتصال التنظيمي يسعى لتحقيق النجاح الإداري والفعالية التنظيمية ، وبذلك يمكن إيجاز أهميته في مايلي :

● -يساعد الإتصال التنظيمي في فهم أهداف وواجبات المؤسسة وتحقيق التعاون في بين العاملين .

- -تكوين علاقات إنسانية سليمة بين الرؤساء والمرؤوسين وبعضهم البعض داخل المنظمة وإنجاز الخطط في مواعيدها .
- -يعد الإتصال التنظيمي وسيلة لتنظيم الموارد البشرية وإختيار العاملين وتدريبهم و تقييم أدائهم ، وعليه يمكن القول أن الإتصال نشاط إداري وإجتماعي ونفسي داخل المنظمة يساعد على تنمية العلاقات الإجتماعية وروح الجماعة وضمان التفاعل والتبادل المشترك بين مختلف الأنشطة ، وذلك من خلال التعرف على مدى التقدم في إنجاز الأعمال .
- -التنسيق بين المهام و الوحدات المختلفة ، حيث يوفر الإتصال في المنظمة فرصة للعاملين لإبراز مواهبهم و أفكارهم و إقتراحاتهم التي تلعب دورا كبيرا في تطوير منظماتهم و الرقي بها .
- -يلعب الإتصال في المنظمة دورا مهما في توجيه العاملين ، نصحهم وإرشادهم ، ومنه يعتبر الإتصال المفتاح الذي تستخدمه المنظمة لتنسيق الجهود بين الأفراد والجماعات بشكل كفؤ فضلا عن إعتباره ضرورة أساسية في توجيه وتغيير السلوك الفردي والجماعي للعاملين في المنظمة على نحو فعال¹ .
- يعمل الإتصال التنظيمي على تحسين أداء العاملين وحصولهم على الرضا في مكان العمل ، مما يساهم في إرتباط العاملين بالمنظمة وتعزيز ولائهم لها .

¹ أحمد ماهر : السلوك التنظيمي . مدخل بناء المهارات ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، ط8 ، 2002، ص357.

- يؤدي الإتصال التنظيمي الى تنمية مهارات العاملين من خلال الإحتكاك ببعضهم وزيادة قدرتهم على مواجهة المشاكل والتعرف على العقوبات التي تعيق تنفيذ الأعمال من أجل التغلب عليها، وكذا مواكبة ما يستجد من تطورات ، إذا الإتصال ضروري لنقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم التي تبني عليها القرارات داخل التنظيم حيث يتم من خلال عملية الإتصال وإطلاع الرئيس على نشاط مرؤوسيه وتحفيزهم من أجل زيادة الإنتاجية وتحسن الأداء المقترن بها من حيث **الفعالية** -

• ه/المهمات:

- إن عمل المنظمة أو مهماتها تمثل الأنشطة المطلوب تنفيذها و التي تبني عليها المنظمة بما يحقق الأهداف و الخدمات الضرورية لإشباع حاجات الأفراد و المجتمع، و قد تأخذ النشاطات شكلا من الأشكال التالية:
- *نشاطات إدارية، فكرية تعبوية، نشاطات رقابية، اجتماعية، بيئية أو نضالية، نشاطات عسكرية.

• و/القوانين:

- هي المبادئ و القواعد و الأسس التي تمثل المنظمة و تحكم العلاقات الداخلية فيها¹

• ز/النظام المفتوح:

- تفر الاتجاهات الحديثة في نظرية النظم بوجود نوعين من النظم، النظام المغلق و المفتوح، أما الأول فهو ذلك النظام الذي يقوم على أساس عدم وجود التفاعل بينه و

¹ عبد الرزاق بن الحبيب، اقتصاد و تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 2006 ، ص 115

بين البيئة الخارجية أو الاجتماعية ونادرا ما يوجد نظام مغلق بشكل مطلق، أما النظام المفتوح فهو يقوم على أساس التفاعل بينه وبين البيئة الخارجية و تمثل المنظمات الإنسانية أنظمة مفتوحة تتألف بدورها من مجموعة أنظمة فرعية ، كما أن الأنظمة الفرعية تتفاعل مع بعضها في إطار منظمة على أساس أنها كيان شامل متكامل من العلاقات القائمة في إطار نظام أكبر يمثل البيئة التي تتعامل معها المنظمة في مختلف نظمها الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية و التكنولوجية².

² خليل محمد حسن الشماع، خضير كاضم حمود، نظرية المنظمة، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2000 ، ص 8

● ثالثا/ المؤسسة:

● 1*تعريف المؤسسة:

- تعرف المؤسسة على أنها مجموع العناصر المادية والبشرية التي تتفاعل فيما بينها بغرض تحقيق هدف معين، بينما تعرف المؤسسة الاقتصادية على وجه التحديد تمت النواة الأساسية للنشاط الاقتصادي للمجتمعات ، فان دراستها دائما ترتبط بالمجتمع، أما تحديد مفهومها فقد عرف عدة تعاريف وفق الأنظمة و الاتجاهات يصعب حصرها بسبب التطور المستمر للمؤسسة في حد ذاتها من الناحية القانونية، و حتى على مستوى البعد الايديولوجي، فهناك من يرى أنها تتميز بحدائتها و اتساع استعمالها في الوقت الحالي، ظهرت و تطورت مع التطور الذي عرفته نظرية المؤسسة و كذلك التطور في نظرية الإدارة و التسيير فقد اعتبرها P.debruyne ا منظمة لأنها تجمع العناصر المكونة لها و يقدم جميع أفراد المؤسسة مشاركتهم حتى تتمكن من تحقيق الاستمرارية¹ ;وهناك من اعتبرها نظاما وهو يعني مجموعة

¹P.Debruyne, cite dans huard Pierre, objectifs et structure de guidage de l'entreprise, c.n.r.s paris.1974.p19.

عناصر مترابطة و متفاعلة فيما بينها تقوم في مجموعها بنشاطات تشترك أو تصب في هدف واحد وفقا لمجموعة من العوامل و الأنشطة المساعدة بالمؤسسة على رأسها الإدارة كنظام فرعي للتوجيه و القيادة و التسيير وذلك بوضع الأهداف و الغايات التي توضح اتجاه المؤسسة في شكل سياسات و قواعد منظمة للأنشطة².

- كما تعرف على أنها الخلية الأساسية والفعالة في الدورة الاقتصادية، كما تقوم المؤسسة باتخاذ قرارات في مختلف الأنشطة و في مختلف مستوياتها، و بناء على ذلك فاستقلالية المؤسسة تعني استقلالية القرار و المسؤولية عليه إلا أن هذه الاستقلالية تعتبر نسبية³. و تعرف أيضا أنها تنظيم معين الهدف منه خلق قيمة مضافة من خلال الجمع بين عوامل الإنتاج، ويتمثل الفرق بين المنظمة والمؤسسة في كون كل مؤسسة هي منظمة وليس بالضرورة كل منظمة هي مؤسسة، كما أن هذه الأخيرة تسعى إلى تحقيق الربح.

• 2* أهداف المؤسسة:

- للمؤسسة مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وتختلف هذه الأهداف باختلاف المؤسسة. لكن بصفة عامة يمكن التمييز بين مجموعة من الأهداف هي :
- أ/الأهداف الاقتصادية:

² علي زغدود، المؤسسات الاشتراكية ذات الطابع الاقتصادي في الجزائر، مؤسسة النشر و الطباعة، الجزائر، 1987، ص 131
³Richard zouamia l'ambivalence de l'entreprise publique en Algérie a.j.e.p vol 27n10 mars 1989.pp146-147

• تزويد السوق بمختلف أنواع السلع والخدمات (تغطية احتياجات المجتمع الذي تتواجد فيه)

• تحقيق الربح بحيث يعتبر الهدف الأساسي تضمن المؤسسة معه استمرارها، فالمؤسسة التي لا تضمن ولو حد أدنى من الربح ليست قادرة على الاستمرار ولا على التوسع.

• ب/ الأهداف الاجتماعية: * ضمان مستوى مقبول من الأجور للعاملين.

• تحسين مستوى معيشة العمال.

• إيجاد أنماط استهلاكية جديدة.

• توفير تأمينات ومرافق للعمال

• ج/ الأهداف التكنولوجية: يعتبر البحث والتطوير من أهم الأهداف التي تسعى المؤسسات الحديثة للوصول إليها.

• د/ الأهداف الثقافية: أصبح من المبادئ الأساسية للمؤسسة اليوم تكوين عمالها وكذا تقديم الجانب الترفيهي لهم.

• 3/أنواع المؤسسات:

• يمكن تصنيف المؤسسات حسب عدة معايير :

• أ/ المعيار القانوني : تقسم المؤسسات قانونيا الى نوعين أساسيين :

- * - شركات الأشخاص : هي الشركات التي تتكون من عدة شركاء، ولكن الأساس أو الاعتبار هنا هو اعتبار شخصي.
- * - شركات الأموال : وهنا الاعتبار لا يكون شخصيا انما يكون ماليا، أي أن المسؤولية تتحدد وفق حصة الشريك وليس وفقا لاعتباره الشخصي.
- ب/ معيار الملكية : يتم تقسيم المؤسسات حسب ملكيتها وهناك من يضمها الى المعيار السابق لأن القانون هو الذي يحدد الملكية، ويمكن التمييز بين :
 - * - المؤسسات الخاصة : وهي التي تكون ملكا لفرد أو مجموعة من الأفراد.
 - * - المؤسسات العامة : وهي التي تكون ملكا للدولة.
 - * - المؤسسات المختلطة : وهي التي تكون شراكة بين الأفراد والدولة في نفس الوقت.
- المؤسسات المتعددة الجنسيات : وهي التي تكون ملكيتها لأفراد من جنسيات مختلفة ويتجاوز أصلها حدود الدولة .
- ج/ معيار الحجم : يمكن تقسيم المؤسسات حسب حجمها إلى 4 أنواع :
 - * - مؤسسات صغيرة. * - مؤسسات متوسطة. * * - مؤسسات كبيرة
 - * * * * - مؤسسات عملاقة.
- ويتم تحديد حجم المؤسسة وفق عدد عمالها أو رأسمالها أو حجم أعمالها التنظيم في المؤسسة

- د/الوسائل المستخدمة في التنظيم لخدمة المؤسسة:
- الالتزام بمفهوم أن وحدة الأمر مطلب أساسي في النظم الإدارية الفاعلة ، فتداخل مسؤوليات و صلاحيات المسؤولين يؤدي إلى التداخل في المرجعية و يخلق أجواء من الفوضى داخل المؤسسة .فكلما كانت المسؤوليات محددة وواضحة أمكن تجنب التيه و الخوف و الإحباط ، فتحديد المسؤولية لجميع العاملين في المؤسسة يحفظها من صراعات ممكنة بين العاملين فيها ويقلل من تداخل أدوارهم ، إذ يسود الشعور بالثقة والأمان، والالتزام لخدمة الأهداف وكل من لهم صلة أو اتصال في المؤسسة.
- الالتزام بأن تكون كافة مظاهر التنظيم الإداري في المؤسسة مبررة في ضوء مقدرتها على الإسهام في تحقيق أهدافها و مراميها.
- الالتزام بان تتسم القرارات المتخذة بالعدالة وأن تكون منسجمة مع الأهداف ومع الأطر الفلسفية التي يقوم عليها النظام المؤسسي.
- الالتزام بان تتسم سلوكيات مدير المؤسسة بتوجه إيجابي نحو ممارسات عمليات تفويض فعالة للمهام وما يوازيها من صلاحيات مع عدم تخليه عن حقه ومسؤولياته في المتابعة، فتفويض الصلاحية إذا ما تم على أسس إدارية سليمة فإنه يؤدي إلى تيسير العمل وعدم تراكميته اضافة إلى إدراك المعنيين أبعاد مسؤولياتهم المحددة وضمن عدم تداخل قراراتهم.

- الالتزام بان يكون التعامل مع المستجدات من تغيرات وبدائل وأفكار وغير ذلك قائما على تحليل هذه المستجدات مع الأخذ بعين الاعتبار قيم مجتمع المؤسسة وبيئتها الخارجية وضرورة مراعاة أن تكون هذه التغيرات أكثر ملاءمة وأفضل فاعلية للمؤسسة من تلك التي سبقتها.
- الالتزام بان تتمتع المؤسسة بدرجة من المرونة تسمح لها بالتكيف مع ظروف التغيير، في الوقت الذي يفترض فيه أن يحافظ النظام على درجة من الاستقرار النسبي اللازمة لأداء مهام ومتطلبات دوره. فالتغيير من اجل التغيير سياسة خطيرة ولكن في الوقت نفسه فان المقاومة الشديدة للتغيير قد تؤدي في النهاية إلى تقادم النظام والتخلف والتراجع المهني للعاملين فيه.

• المحور الثالث: الاتجاهات المعرفية الكلاسيكية الكبرى في علم اجتماع التنظيم.

• 1/الاتجاه الماركسي

• 1-1/ البنية التحتية

• 1-2/البنية الفوقية.

البناء الاجتماعي وقضايا التنظيم في التحليل الماركسي.

• 2/ماكس فيبر والتنظيمات البيروقراطية.

• 3/الاتجاه الوظيفي.

• 4/مدرسة الإدارة العلمية.

• 4-1/المبادئ التي جاء بها تايلور.

• 4-2/أهم الانتقادات الموجهة للعالم تايلور.

• 5/نظرية الإدارة العلمية.

• 6/مدرسة العلاقات الإنسانية.

- المحور الثالث: الاتجاهات المعرفية الكلاسيكية الكبرى في علم اجتماع التنظيم
- 1/ الاتجاه الماركسي :
- أ/البناء الاجتماعي وقضايا التنظيم في التحليل الماركسي :
- تعالج النظرية الماركسية كثيراً من القضايا المتعلقة بالتنظيمات الاجتماعية، ومقدار تأثيرها في مستويات الأداء والإنتاجية، كالصراع الطبقي، والبناء الاجتماعي وقضايا الإنتاج، وظروف العمل المتنوعة وقضايا التغير والتطور ضمن التنظيمات الصناعية وخارجها. وتعتبر مشكلة الاغتراب واحدة من القضايا التي يمكن من خلالها معرفة العناصر الأساسية في التحليل الماركسي المتعلقة بقضايا التنظيم عامة، والتنظيم الصناعي خاصة.
- يتكون البناء الاجتماعي للتنظيم بمعناه العام) المرادف لمفهوم المجتمع (وفق المنظور الماركسي من بنيتين أساسيتين:

• 1-1/ البنية التحتية:

- وتتألف البنية التحتية من علاقات الإنتاج وقوى الإنتاج.
- **البنية الفوقية:** وتتألف البنية الفوقية من السياسة، والقانون، والفن، والأدب، والفلسفة، والدين، ويحدث التغيير في البناء الاجتماعي نتيجة التفاعلات التي تحدث في البنية التحتية، أي بين قوى الإنتاج وعلاقات الإنتاج، والتي يسميها ماركس بالعلاقات الاجتماعية ويبين التحليل الماركسي أن أسس التناقض داخل كل البناء الاجتماعي مرتبطة بعاملين أساسيين هما²
- ظروف موضوعية معطاة قوى الإنتاج وعلاقات الإنتاج¹ وضرورات بشرية مقرونة برغبة تفصح عن نفسها بشكل حاجات متجددة ومتطورة ويعطي التحليل الماركسي أهمية بالغة وأساسية للظروف الموضوعية على أنها:
- "المركب الكلي للقوى الطبيعية، والقوى التقنية والتنظيم الاجتماعي التي تهدف إلى كفاية حاجات الإنسان الضرورية الاقتصادية ولم يهتم التحليل الماركسي بأثر القيم المحفزة للتغيير والتطوير، التي تؤثر في البناء الاجتماعي، وأهمل أثرها الفعال في قضايا التنظيم الاجتماعي جميعها، إذ ركز على الأساس الاقتصادي للبناء الاجتماعي لأن للعلاقات الاقتصادية أثراً أساسياً في تكوين التنظيمات الاجتماعية

² الأخرس، صفوح: علم الاجتماع العام، المطبعة الجديدة، دمشق 1984 م، ص 85
¹ زهري، زينب محمد، وإسماعيل، محمد قباري: أساسيات علم الاجتماع الاقتصادي، المنشأة العامة - للنشر والإعلان، طرابلس، ليبيا، ط 1 1985 ص 168.

المتعددة. والواقع أن وجهة نظر الماركسية التقليدية في هذه القضية المتعلقة بالقيم والعوامل التي تحرك أو تؤثر في البناء الاجتماعي فيها بعض التطرف، وذلك لتركيزها الكبير على العنصر الاقتصادي وحده أو البنية التحتية بوصفها المحرك أو المؤثر الوحيد في جميع النظم السائدة في البناء الاجتماعي، وإهمالها أثر باقي العوامل المختلفة التي لا تقل أهمية عن الأثر الاقتصادي المادي وهناك كثير من المفكرين الذين يؤيدون وجهة النظر الماركسية، منهم فليتشر الذي يقول: "البناء الاقتصادي هو الأساس الحقيقي للمجتمع ومنه تنبثق المؤسسات التشريعية والسياسية للبناء الأعلى الذي يشغل بدوره الأساس الاجتماعي.

- ولم يحتل موضوع التنظيم الاجتماعي مكاناً أساسياً في النظرية الماركسية، على الرغم من أنها أسهمت في شرح قضايا التنظيم البيروقراطي الرأسمالي وتفسيره، من خلال معالجتها لمسائل الصراع الطبقي، وأزمة المجتمع الرأسمالي وحتمية المجتمع الشيوعي، إذ رأى التحليل الماركسي أن التنظيمات البيروقراطية أداة طيعة تستخدمها التنظيمات الاجتماعية الرأسمالية والطبقة المالكة الحاكمة من أجل إحكام السيطرة على العمال واستغلالهم بأشكال متعددة. فتنظيمات العمل في المجتمع الصناعي الرأسمالي) وفق التحليل الماركسي (هي تنظيمات بيروقراطية، وهي لا تشغل وضعاً عضوياً في البناء الاجتماعي، فضلاً عن أنها لا ترتبط بعملية الإنتاج ارتباطاً مباشراً، فوجودها وجود مؤقت، ونموها نمو طفيلي، ومهمتها الأساسية هي الاحتفاظ

بالأوضاع الراهنة التي تتمثل في استغلال الطبقات الحاكمة للطبقات المحكومة، وفي

ظل هذه الظروف يصبح نمو هذه التنظيمات أمراً حتمياً في مجتمع ينقسم إلى

طبقات، ويسعى باستمرار إلى تدعيم التقسيمات¹

● ويفقد العاملون في مثل هذه التنظيمات القدرة على الإبداع والمبادرة والابتكار الخلاق،

وتنتشر بينهم مظاهر التنصل من المسؤولية، وتظهر الخلافات والصراعات ضمن

أجواء العمل، بدافع السعي وراء المصالح الشخصية بين العمال، ومن خلال السعي

الحثيث بالوسائل المشروعة وغير المشروعة للحصول على الترقية أو المكافأة

واكتساب مكانة اجتماعية مرموقة، كل ذلك لتدعيم أوضاعهم ووجودهم غير المستقر،

مما يسهم سلبياً في تدهور مستويات أدائهم وإنتاجيتهم، بسبب عدم الاستقرار

الاجتماعي والنفسي ضمن التنظيمات ذات الطابع البيروقراطي الذي يعامل الفرد

العامل وكأنه شيء مجرد، ولا يعامله على أنه إنسان يحمل من الأحاسيس والمشاعر

الشيء الكثير.

● ويوضح التحليل الماركسي لمشكلة الاغتراب أهم العناصر الأساسية التي يعتمدها في

دراسته لمشكلات التنظيم وقضاياها الأساسية، وهي المشكلة التي درست في ضوء

النظرية العامة حول صراع الطبقات، وقد احتل مفهوم الاغتراب مكانة مهمة في فكر

ماركس، بعد أن وجد مظاهره منتشرة في علاقات العاملين بعضهم مع بعض، وفي

علاقتهم ببقية أفراد المجتمع، وبداخل التنظيمات المنتشرة في المجتمع الصناعي وقد

¹ الحسيني، السيد محمد، النظرية الاجتماعية و دراسات التنظيم، دار المعارف بمصر، ط1975، ص 38-39

أبرز التطور الاقتصادي مشكلة الاغتراب الاجتماعي والنفسي لدى العاملين في
التنظيمات الصناعية الرأسمالية، فتحطيم العمال للآلات، والتخريب الاجتماعي،
والرفض الثوري، والاحتجاجات بأشكالها المتعددة، كلها أسهمت في فقدان الشعور
بالولاء للتنظيم الصناعي الرأسمالي، ولذلك غاب الشعور بالعضوية في المجتمع
الصناعي مما أدى إلى العزلة الاجتماعية للعاملين، وقد أرجع التحليل الماركسي تلك
الظاهرة إلى الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج، وتقسيم العمل، والصراع الطبقي القائم
على الاستغلال والاستئثار بالسلطة والنظر إلى العامل على أنه وسيلة وليس غاية
بحد ذاته، ولا مندوحة للخروج من حالة الاغتراب التي يعانيها عمال المجتمع
الرأسمالي إلا بالقضاء على الملكية الخاصة والاستغلال، ومعاملة العمال معاملة
إنسانية تناسب طبيعتهم البشرية وتحقق متطلباتهم الاجتماعية والنفسية التي تحقق لهم
الاستقرار والتوازن وإن هذا الوباء (الذي استشرى في التنظيمات
الاجتماعية والصناعية الرأسمالية ليس حكراً على العلاقة بين العاملين في التنظيمات
البيروقراطية وبقية أفراد المجتمع، بل إنه موجود داخل التنظيمات نفسها، من تسلسل
رئاسي دقيق، ونظام محدد، واحترام شديد للسلطة، وقائمة القوانين والواجبات، وكلها
صور من صور الاغتراب، التي تتعكس سلبياً في عدم الكفاية الإنتاجية لتلك
التنظيمات الاجتماعية والاقتصادية.

- ويجد أنصار التحليل الماركسي أن ثورة البروليتاريا، والقضاء على المجتمع الطبقي، وتلاشي الدولة وتنظيماتها المختلفة، وإحلال الملكية العامة مكان الملكية الخاصة والدعوة إلى الحرية الفردية المستندة إلى إدارة ديمقراطية قائمة على الملكية العامة لوسائل الإنتاج كل ذلك من شأنه أن يسهم في القضاء على مشكلة الاغتراب لدى العمال، ويسهم في تحقيق توحدهم مع مؤسساتهم، وتنظيماتهم الاجتماعية. وقد خلصت النظرية الماركسية إلى التركيز على ضرورة تحقيق الحاجات الإنسانية أولاً وقبل كل شيء، ودعت إلى إلغاء الاستغلال، ونادت بتحقيق العدل والمساواة بين جميع أفراد التنظيم الاجتماعي، والوصول من ثم إلى أكبر قدر ممكن من الإنتاج الذي سيعود بالنفع الكبير على كل الأفراد في المجتمع، ويؤدي إلى انتعاش المستويات الاجتماعية جميعها، وعليه فإن تطوير الإنتاج وزيادته يصبح مطلباً مهماً وغاية سامية تسعى إليها إدارة كل تنظيم صناعي، فكلما كان هناك توافق وتلاؤم بين عناصر البنية التحتية (قوى الإنتاج وعلاقات الإنتاج) كان المردود الأداء والإنتاجية ، عالياً، وفي حال ظهور أي اضطرابات أو خلافات أو أية مشاكل ضمن البنية التحتية، سيؤدي ذلك بالضرورة إلى تدهور وانخفاض في مستويات الأداء والإنتاجية¹.

¹شتا، السيد علي: اغتراب الإنسان في التنظيمات الصناعية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، دون تاريخ.

• 2/ماكس فيبر والتنظيمات البيروقراطية:

- ينطلق (ماكس فيبر) في معالجته للتنظيمات الاجتماعية من مسألة البيروقراطية التي تعد بالنسبة إليه العمود الفقري لكل تنظيم اجتماعي، وهي تحدد في خطوطها العامة التسلسل الإداري، ونظام الحقوق والواجبات، ومبدأ تقسيم العمل، وآلية العمل لكل عناصر التنظيم، وتتميز العلاقات الاجتماعية فيها بالرسمية البعيدة عن الأجواء والاعتبارات الشخصية والعواطف، ويعتمد نظام الترقيات والمكافآت على الأقدمية والكفاءة الشخصية، فالبيروقراطية عند فيبر جاءت رداً على الذاتية والمصالح الشخصية من خلال نظام معقد من اللوائح والنظم والسلطة والإشراف، فلكل عضو في التنظيم عمله المناسب لكفاءته ومركزه المستمد من خبرته، ويعتقد فيبر أنه في حال تطبيق البيروقراطية ضمن التنظيمات الاجتماعية والصناعية فإن ذلك يؤدي إلى رفع مستويات الأداء والإنتاجية في تلك التنظيمات.

- وتنتشر في التنظيمات الاجتماعية حسب فيبر ظواهر اجتماعية فريدة من نوعها، لأنها تحدث مرة واحدة ولا يتكرر حدوثها بالطريقة نفسها وبالتفصيلات نفسها، ويرفض التعميم القائم على ذكر الصفات العامة لكل نمط معين من الحوادث الاجتماعية، معتبراً أن فهم كل ظاهرة على حدة أمر ممكن الحدوث.
- ولفهم قضايا التنظيم يعتمد ماكس فيبر على نمط مثالي مبني على افتراضات مرتبطة ببعض الخصائص التي تشملها الظاهرة المدروسة، دون أن توجد بالضرورة الخصائص المجملة لهذا النمط في الواقع الاجتماعي، فوجود النمط المثالي يتحقق بصفته فكرة نظرية مجردة، وليس إمكانية وجود واقعي، فهو وسيلة لفهم الواقع.
- ويمكن اعتباره أيضاً أداة تحليلية تمكّن من تصنيف البيانات والمعلومات وعرضها بشكل منطقي وموضوعي³
- ويرى معظم علماء الاجتماع أن (ماكس فيبر) هو أول من حاول تقديم نظرية شاملة حول التنظيمات البيروقراطية، فاتصفت أطروحاته بالاتساق المنطقي، وميز مفهوم معتبراً أن لصاحب السلطة، والتأثير من مفهوم القوة السلطة كل الحق في ممارسة سلطته على المرؤوسين، وعليهم الطاعة وامتثال الأوامر عن قناعة ورضا بسبب شرعية السلطة التي ميز بين ثلاثة أنواع لها: السلطة الروحية⁴
- والسلطة القانونية والسلطة التقليدية.

³ الأخرس صفوح، مرجع سبق ذكره ص 146-147

⁴ الحسني السيد، مرجع سبق ذكره، 44-46

• ويعتبر فيبر أن أهم ما يحقق التوازن في التنظيمات الاجتماعية هو وجود تسلسل رئاسي يحقق الاستقرار في التنظيم وفق نظام متكامل من الحقوق والواجبات، وضمن قواعد موضوعية تتم من خلالها ممارسة الضبط الاجتماعي الذي يحمل طابع الشرعية من أجل تحقيق أعلى معدلات للأداء والإنتاجية وصولاً إلى الكفاية الإنتاجية المطلوبة.

• ويحدث ذلك عندما يتكيف العامل مع وضعه التنظيمي بوجود التخصص ونظام تقسيم العمل بحسب المؤهلات والخبرات لدى العامل، ويصبح كل رئيس مسؤولاً عن مرؤوسيه بشكل واضح بالاعتماد على النسق الثابت نسبياً من الأنظمة والقواعد المحددة لأبعاد البناء التنظيمي ونشاطاته بغية تحقيق أعلى درجات الفاعلية والكفاية، فممارسة الضبط على أساس المعرفة هو الأصل في تحقيق فاعلية التنظيم الاجتماعي حسب ما يراه فيبر.

• ويعتمد البناء الاجتماعي وفق التحليل الفيبري على القيم الأخلاقية والدينية التي تتادي بتقديس العمل الأخلاق البروتستانتي، معتبراً أن قوة البناء الاجتماعي في المجتمع الصناعي مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بقوة القيم ومدى تطبيقها.

• كما يركز فيبر في تحليله للبناء الاجتماعي على مفهوم الفعل الاجتماعي والعلاقات المتبادلة بين العلاقات الاجتماعية، المؤسسات الاجتماعية وتفسيرها في إطارها الاجتماعي ومسارها التاريخي الخاص، ويهتم أكثر من الذين سبقوه من علماء

الاجتماع بتحليل النشاطات والظواهر والأنظمة الاقتصادية وتفسيرها، ففي حين اقتصرت تحليلات الذين سبقوه على مفاهيم البناء ومصطلحاته، تجاوز فيبر هذا المفهوم وأخذ بمعالجة قضايا أكثر تفصيلاً، فقد شبه هربرت سبنسر مثلاً، المجتمع بالكائن.

• والكائن العضوي فجاء بفكرة الجسم الاجتماعي في تحليله كما استخدم مفهوم التطور وكذلك ركز دوركايم

• على تماسك البناء الاجتماعي، في حين نظر ماركس إلى المجتمع من خلال الصراعات بين الطبقات

• الاجتماعية من خلال تغير البناءات الاجتماعية وعلاقات الإنتاج¹

• ويعد الفعل الاجتماعي من أهم محددات السلوك التنظيمي في المؤسسات العامة، وفي المؤسسات الصناعية على حد سواء، ومن خلاله نستطيع تحديد أداء الإنسان ضمن التنظيم، وطبيعة العلاقات الاجتماعية داخله، وأثر الجماعات المكونة له ودرجة إسهامها في ما يحققه من أداء، وما ينجزه من عمل

• فتناول فيبر التنظيم الاجتماعي والسياسي وأشكال التنظيمات الاقتصادية المختلفة لجميع المجتمعات والثقافات، ولاسيما مجتمعات العالم القديم وثقافته، من أجل الكشف عن العوامل التي صدرت وأسهمت في نشوء أشكال من التنظيمات

الاقتصادية والسياسية في المجتمع الأوروبي الغربي

¹زهري، زينب محمد، وإسماعيل، محمد قباري، مرجع سابق، ص 198-199

• ويميز ماكس فيبر في دراسته للتنظيمات الاجتماعية بين شكلين أساسيين لها: المجتمعات المفتوحة و المجتمعات المغلقة. فهذه الأخيرة تتصف بأنها تتقبل من يريد من الأفراد الأصليين بالانتساب إليها أو الدخول فيها، ولا ترضى بأعضاء مشاركين أيضاً، إلا من هم بالأساس ولدوا فيها، ونشؤوا في ظروفها، والتزموا نظامها الخاص، التي تتعلق على من يولد فيها وحسب دون غيرهم، كالطوائف الهندية والطوائف الحرفية وكذلك النقابات المهنية.

• كما تناول ماكس فيبر أثر النشاط الاقتصادي في تشكيل البناء الاجتماعي، وحاول جاهداً أن يقدم تحليلاً سوسيولوجياً لأثر النشاط الاقتصادي وبنائها، وتشكيلها. كما عمل في تكوين الأنساق الاجتماعية الذي يصاحب النظم والأنساق في ضوء وظيفة على تحديد مدى التباين النشاطات الاقتصادية، وذلك من أجل الكشف عن ضعف النظرية الاقتصادية الماركسية وقصورها في فهم الآثار والمتغيرات التي تحدثها الأنساق الاجتماعية¹. ويلاحظ أن تحليل ماكس فيبر ينطوي على تناقض في نقطتين هما: التسلسل

• الرئاسي، والمعرفة الفنية، أي بين النظام الإداري القائم على المؤهلات والخبرة الفنية والتخصص الدقيق وتقسيم العمل، وبين النظام الوظيفي المرتكز على التسلسل والانضباط، الأمر الذي قد يؤدي إلى حدوث الصراع وعدم الاستقرار أو التوازن في

¹زهري، زينب محمد، وإسماعيل، محمد قباري، مرجع سابق، ص 227

نشاطات التنظيم الاجتماعي، وإهمال فيبر لقضايا القوة والصراع والتغير في التنظيمات الصناعية يعود لتركيزه السوري على الوضع المستقر في التنظيمات. ولم يكشف

- التحليل الفيبري عن الجانب الوظيفي للتنظيم الاجتماعي، والمعوقات الوظيفية التي تعترض العناصر التنظيمية ومدى تأثيرها في فاعلية التنظيم. ويبرز في تحليل ماكس فيبر أيضاً اهتمامه بالجوانب الرسمية للتنظيم الصناعي، مقابل عدم اكتراثه بالجوانب غير الرسمية، وفي ذلك يكمن جزء من الانتقادات المنهجية والملاحظات التي تؤخذ على تحليلاته، فعدم التوافق بين التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي مسألة جديرة بالتحليل، ويمكن أن تسهم في الكشف عن كثير من الجوانب التي أغفلها تحليل ماكس فيبر وغالباً ما يترك هذا التناقض آثاراً سلبية على الحرية الشخصية تظهر على شكل قيود قانونية، تؤدي إلى ضيق أفق العمال وعجزهم عن القيام بالأعمال والمهام الموكلة إليهم ضمن التنظيم.

• 3/الاتجاه الوظيفي:

- يتناول اتجاه التحليل الوظيفي دراسة التنظيمات من منظور مختلف عن التصور الماركسي، وعن تصور ماكس فيبر في الوقت ذاته، إذ نظرت الوظيفية إلى التنظيمات الاجتماعية بوصفها مجموعة أنساق اجتماعية رئيسية، وأخرى فرعية تضم الجماعات والأقسام ، ويعد التنظيم الاجتماعي نسقاً فرعياً في إطار نسق اجتماعي أكبر وأعم هو المجتمع.
- وتستمد التنظيمات الاجتماعية شرعيتها من القيم المعيارية السائدة المحددة لنظم الحقوق والواجبات والأدوار الاجتماعية والمهام المنوطة بكل عضو من أعضاء التنظيم الاجتماعي والتي يتم اكتسابها عن طريق التنشئة الاجتماعية منذ سنوات الطفولة الأولى .
- وتسهم هذه المعايير في الحفاظ على استقرار التنظيم الاجتماعي وتوازنه وتسعى لتحقيق أهدافه وخطته، ويكون أداء العضو في التنظيم الاجتماعي مرتبطاً أشد الارتباط بهذه المعايير. وتعود الأصول الأولى للمدرسة الوظيفية، إلى القرن الثامن عشر لمفكرين اجتماعيين مشهورين من أمثال : فولتير وروسو هوبز اعتمدوا في كثير من دراساتهم على مبدأ العلاقة الوظيفية بين متغيرين أو عاملين أحدهما مستقل والثاني تابع. وإن الدافع الحقيقي لاستعمال اصطلاح وظيفة ظهر نتيجة بروز علماء اجتماع في القرن التاسع عشر مثل أوغست كونت هيرت سبنسر الذين

شبهوا مجموعة المجتمعات الإنسانية، أو المجتمع الإنساني بالكائن الحي، وذلك من خلال التشابه الكبير بين بنية المجتمع وبنية المادة الحية، فكل منهما يسير في أنظمة واضحة محددة، ولكل ظاهرة أسبابها ووظائفها، وقد قام راد كليف براون بتشبيه الحياة الاجتماعية بالحياة العضوية، غير أنه حاول تجنب آراء دوركايم التي تركز على أهمية إشباع الحاجات المختلفة للكائن الاجتماعي، واستخدم محلها الظروف الضرورية لوجود الكائن الاجتماعي وبقائه، كما أن دوركايم لم يعتمد الأفكار الغائية ولم يلجأ إلى أسلوب المشابهة البيولوجية الذي اعتمده كل من سبنسر رادكليف براون¹ .

- وقد تعددت المعاني التي ينطوي عليها مفهوم الوظيفية، فقد اختلفت وأخذت عدة منح، منها ما يشير إلى مدى ما يقدمه كل عضو في جماعته، أو ما تقدمه جماعة من الجماعات لأعضائها، كدور المدرسة أو دور الأسرة مثلاً وكذلك دور المعلم أو دور الأب. ويمكن سحب المجال البيولوجي إلى المجال الاجتماعي كمفهوم الجسم الاجتماعي ومنها ما ارتبط بمفهوم الغائية الذي يعني أن لكل ظاهرة سواء أكانت اجتماعية أم غير اجتماعية غاية تسعى من أجل تحقيقها وفق نظام محدد وثابت، ويذكرنا ذلك بقول برغسون: إن غاية الحياة واحدة وبسيطة، أما الوسائل المؤدية إليها فهي مركبة ومعقدة .

¹ زكريا خضر: النظريات الاجتماعية المعاصرة، مطبوعات جامعة دمشق، دمشق 1989 م، ص 127

- كما أن لمفهوم الوظيفة دلالة واضحة في ترابط الظواهر الاجتماعية بعضها ببعض في نسق وظيفي يحدد المهام والواجبات والحقوق وطبيعة التفاعلات والنشاطات الداخلية وكيفية وطرائق توجيهها وغاياتها المتعددة.
- وتصف النظرية الوظيفية البناء الاجتماعي في ضوء فكرة النسق الاجتماعي. فجميع الأنساق عليها العمل والتعاقد من أجل حل كل المشاكل التي تعترضها، وذلك لكي يكتب لها البقاء والاستقرار والاستمرار في تنفيذ خططها وإنجاز أهدافها، وهذه المشكلات تتعلق بالتوافق وتحديد الهدف، والتكامل، وتدعيم النمط، كما أن لكل مستوى من مستويات التنظيم الاجتماعي مشكلاته الخاصة به، فالمستوى الفني من واجباته السهر على تحقيق أهداف التنظيم، أما المستوى الإداري فيقوم بالعمل من أجل تكامل التنظيم، في حين أن الإدارة العليا تعمل على توحيد التنظيم وربطه بالمجتمع الأكبر.

- ويستخدم هذا المنظور في دراسة العلاقات الصناعية على أساس أنه تصور يتسم بالشمول والعمومية¹.
- والنسق عبارة عن مجموعة أجزاء مرتبة ترتيباً معيناً ومنظماً ويتصل بعضها مع بعض اتصالاً فيه دقة وتنسيق من أجل تحقيق هدف ما أو وظيفة خاصة، فالآلة مثلاً هي نسق وفق الكلام السابق لأنها منظمة بشكل دقيق ومترابطة الأجزاء وتعمل

¹ محمد علي محمد: مجتمع المصنع، دراسة في علم الاجتماع التنظيمي، دار النهضة العربية للطباعة، بيروت 1985 ص 25

معاً من أجل تحقيق غاية محددة ، أما النسق الاجتماعي " فهو يشير إلى المجتمع وكيف تكاملت نظمه تكاملاً وثيقاً، وكيف رتبت الأجزاء التي يتكون منها المجتمع بفضل تكامل نظمه بعضها مع بعض، واتصال بعضها ببعض، واتصال الأفراد بالنظم التي يخضعون لها، واتصال الهيئات بعضها ببعض، وكيف يؤدي ذلك كله إلى وصول التنظيم الاجتماعي إلى تحقيق أغراضه وغاياته الاجتماعية، فالنسق الاجتماعي هو الصلات الموجودة بين أفراد المجتمع وهيئاته ووظيفة كل هيئة واتصالها بوظائف الهيئات الأخرى، ووظائف النظم الاجتماعية، وصلة هذه الوظائف مع بعضها، والغاية التي يسعى إليها كل نظام².

- وبذلك يكون النسق الاجتماعي في التنظيمات الاجتماعية، أساس تماسكها وسر متانتها، ولا يمكننا فهم البناء الاجتماعي، والظواهر الاجتماعية المتعددة، بمعزل عن النسق الاجتماعي الذي يعد المحور الرئيسي والعمود الفقري لأي تنظيم اجتماعي. ومن الضروري توافر التضامن والاستقرار والتوازن والثبات في التنظيمات الاجتماعية، فالنظرة الوظيفية هي نظرة تسعى للحفاظ على التوازن الدائم للبناء الاجتماعي داخل التنظيمات، ولا تكثر بضرورة التغيير ونشوب الصراع والحركة التي ترفض السكون والثبات، فهذه النظرية ترفع من شأن قيم التساند والتناغم من

² مدكور إبراهيم: معجم العلوم الاجتماعية، الهيئة المصرية للكتاب 1975 م، ص 600

- أجل تحقيق التضامن والتماسك بين سائر الأنساق والنظم والعلاقات السائدة في البناء الاجتماعي. ولذلك أخفقت معه الوظيفية- إلى حد كبير -في تفسير
- لأنها تصيب البناء الاجتماعي بالانحلال ظواهر مرضية أو غير سوية والاعتلال والتفكك، فتصبح الظواهر المرضية المعتلة مضادة للتضامن والتماسك والتلاؤم القائم على نحو مسبق دائم في البناء الاجتماعي¹. وقد جاءت المدرسة الوظيفية بوصفها رد فعل مباشراً للنظريات التطورية التي سادت القرن التاسع عشر " والتي كانت ترى أن فهم الحاضر يجب أن يتم من استعراض الماضي وتطورات، ففهم خلية اقتصادية أو اجتماعية كان بالنسبة إلى أتباع المدرسة التطورية يتم بالرجوع إلى سلسلة التطورات التي طرأت عليها فأوجدتها على الحالة التي تنسم بها في الوقت الراهن²
 - ويقدم الباحثون في علم الاجتماع جملة من الشروط اللازمة لاستخدام التحليل الوظيفي في دراسة الواقع الاجتماعي تتلخص في العناصر الرئيسية الآتية:³
 - 1- لا بد من وجود منظومة اجتماعية.
 - 2- لا بد من وجود حدود خارجية تحدد أطر تلك المنظومة، فتميزها من غيرها من بقية النظم.

¹ حسين الصديق، الاتجاهات النظرية التقليدية لدراسة التنظيمات الاجتماعية عرض -وتقويم، مجلة جامعة دمشق-المجلد

27العدد الثالث+الرابع 2011 ص. 340

² الأخرس، صفوح، مرجع سبق ذكره، ص 146

³ الأخرس، صفوح، المرجع السابق، ص 163

- 3- يتقاسم الأفراد ضمن المنظومة أدواراً أساسية مرتبطة بطبيعة كل فرد فيها ومكانه.
- 4- تعد تلك الأدوار من وجهة نظر المنظومة شرعية وقانونية؛ لأنها تقدم من خلالها وظائف حيوية وأساسية وضرورية لبقاء المنظمة واستمرارها.
- 5- لكل منظومة أهداف وغايات معروفة تسعى لتحقيقها بوسائل متعددة.
- 6- هناك اعتماد متبادل بين خلايا المنظومة، فخلايا المنظومة تقدم الدعم والتعاون لباقي الخلايا وذلك بتفاعل مستمر.
- ويلاحظ أن المدرسة الوظيفية تركز اهتماماتها على التغيرات التي تحدث ضمن التنظيم الاجتماعي، ولم تهتم بالحوادث والتغيرات التي تحدث على التنظيم الاجتماعي كلياً، فقد ركزت على دراسة التحولات والنمو لمتغيرات موجودة ضمن التنظيم الاجتماعي، تنتقل من مرحلة إلى أخرى بالاعتماد على الخصائص الذاتية التي تميزه، ومن تلك المتغيرات على سبيل المثال: الاختراعات والاكتشافات التي يمكن أن تستخدم في لزيادة قدرة التنظيم القائم والتحركات الدورية والنمو أو التخصص الحجم، أو درجة التعقيد في متغيرات موجودة وجاهزة في التنظيم الاجتماعي، فهدف المدرسة الوظيفية هو رصد التحولات والتبدلات التي تحدث داخل التنظيم الاجتماعي وليس بمقدورها أن تدرس أو تفسر أو تحلل التغيرات أو التبدلات أو التحولات الثورية للتنظيم الاجتماعي وقد بينت الدراسات السوسيولوجية المعاصرة،

أن كل التنظيمات الاجتماعية لا تتمتع بحالة الثبات، إنما هي تنظيمات اجتماعية متحركة حافلة بما تحويه من تغيرات، كما يستمر الصراع ويسود في بنية التنظيم من حين إلى آخر، لأن مدة الاستقرار والتوازن هي مدة مؤقتة، وعند حدوث خلل ما أو انحراف معين في أي مستوى من مستويات التنظيم الاجتماعي، فإن حالة الركود تلك، سوف تتحرك من أجل حل ذلك الخلل وإصلاحه، وتختلف طبيعة الحل وسرعته، فقد يكون بطيئاً هادئاً حتى يتخيل المرء أن هناك حالة من الاستقرار والتوازن، وقد يكون الحل سريعاً ثورياً يقتلع الجذور، مما يدل على حاجة ضرورية من حاجات التنظيم الداخلي لأي بناء اجتماعي يخضع لظروف اقتصادية وعسكرية وثقافية من خارجه، كما يخضع داخلياً لواقع تنظيمي حركي متغير طبقاً لتوزيع القوة أو السلطة داخل إطار نسق اقتصادي أو تنظيم ديني أو بناء ثقافي أو تطور سياسي فوري¹

- وتأسيساً على ما سبق، نجد أن افتقار المدرسة الوظيفية للعناصر المحفزة على التغيير الاجتماعي، قد دفع كثيراً من المهتمين والباحثين بالدراسات الاجتماعية، إلى تلافي تلك الثغرة من خلال الاستفادة من مدارس اجتماعية متعددة، وعلى قائمة تلك المدارس، المدرسة الماركسية، إذ يمكن الاستفادة منها وسحب أنواع من التغيرات الكمية والنوعية وإسقاطها على التغيير نحو الأفضل دائماً، وذلك حسب الظروف الداخلية والمؤثرات الخارجية التي يتعرض لها التنظيم الاجتماعي، فالتنظيم الناجح

تزهري، زينب محمد، و إسماعيل، محمد قباري، مرجع سبق ذكره، ص 257

يساعد على تطوير الإنتاج وزيادته، ويزيد مستويات أداء العاملين مما يسهم في رفع معدلات التنمية والتطور، والعكس صحيح، فتخلف التنظيم وجموده وانغلاقه على ذاته كفيل باستمرار تدهور حالته وتردي إنتاجه وانخفاضه، ومن ثم ضياع الطاقات والجهود المبذولة هدرًا، وعليه فإن استغلال جميع الإمكانيات والمؤهلات الموجودة

- ضمن التنظيم الاجتماعي أفضل استغلال سيؤدي بالضرورة إلى دفع عجلة الإنتاج والتطور إلى الأمام، وذلك بحل التناقض بين متطلبات التنظيم الاجتماعي وبين إمكانيات العاملين وطاقاتهم ضمن ذلك التنظيم، سيؤدي مزيد من العمل والإنتاجية إلى تحقيق المزيد من الأهداف والأمانى المرجوة.

• 4/مدرسة الإدارة العلمية:

- إن فكرة الإدارة العلمية والتي أخذت ضجة كبيرة في أذهان مسيري أعمال المصانع، حيث يقول
- تايلور في جوهر نظام الإدارة العلمية للعمل يعني ثورة كاملة في أذهان العمال.ثورة كاملة بمعنى
- كيفية تصورهم لواجباتهم اتجاه مستخدميهم النظام يعد كذلك بمثابة ثورة كاملة لدى الإداريين في
- المصانع. حسب تايلور فان فكرة تنظيم الإنتاج حسبه إلى التوضيح أن مصلحة المستخدمين والعمال يمكن أن تكون متقاربة عوض أن تكون متنافرة . حيث يقول انه

عوض أن يتصارع هؤلاء على كيفية تقسيم القيمة المضافة يقومون بالإتحاد فيما بينهم من اجل رفع هذه القيمة المضافة وتحسين نصيبهم منها ويرى انه بإمكانه أن يجمع بين طموح المستخدمين والعمال في آن واحد مما من شأنه أن يحقق رفاهية واستقرار اجتماعي دائم.

- كان تايلور شبه قادر على السيطرة الشبه كلية على تقنيات الإنتاج، وكذا على معظم

المسائل

- الإدارية والمتعلقة بالمستخدمين مثل تقسيم المهام وتحديد مستوى كل مهمة والقدرة

على المراقبة

- الجيدة. وليستمر هذا التقدم ينبغي حسب إجراء دراسة علمية للعمل التي ينبغي أن

تصل

- إلى التنظيم العلمي للعمل TOS انطلاقا من هذه الطريقة في تنظيم الإنتاج يعتقد

تايلور أن

- مصالح العمال والمستخدمين يمكن أن تكون متقاربة وليست متنافرة. ويمكن القول أن

الإدارة

- العلمية هي :

- إحداث ثورة عقلية لدى الإدارة العلمية والعمال وإحلال الأساليب العلمية من المفاهيم

القديمة. استخدام الطرق العلمية في اختيار وتدريب العمال.

- العمل على توظيف جو من التعاون بين العمال والإدارة .
- التركيز على وظيفة التخطيط وفصلها على وظيفة التنفيذ
- تطبيق مبدأ التخصص في وظائف الإشراف.
- * 4-1/المبادئ التي جاء بها تايلور¹ :
- أ/ التقسيم الأفقي للعمل : يقوم هذا المبدأ على تقسيم العمل إلى وحدات اختصاص في المهام
- وفي دراسة الوقت اللازم لإنجاز المهام وهذا من أجل التوصل إلى أحسن الطرق للعمل.
- ب/ التقسيم العلمي : يقصد به الاختيار العلمي للعمال عن طريق دراسة خبرتهم أي عن طريق اختيار العمال المنضبطين والعمال المبدعين للعمل . وهو المبدأ الذي اعتمده تايلور من أجل وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.
- ج/ نظام الأجرة والمردودية : تتمثل في إعطاء مكافئات في العمل وهذا بغرض رفع درجة الإنتاجية عن طريق تحفيز العامل حيث يسعى إلى فرض الأجرة بالقطعة حيث أن هذه الطريقة ترفع بصورة معتبرة درجة تحفيز العمال ومضاعفة مجوداتهم لأنهم سيقومون برفع أجورهم من هذا العمل.

¹M.Giaccobi; J.P.Roux. *Initiation a la sociologie. ateliers SEPC . France. 1994 ; p106*

- د/ مبدأ المراقبة في العمل : انطلاقا من هذه المبادئ السابقة الذكر كل تصرف وكل حركة يقوم بها العامل في إطار عمله صارت مراقبة وهذا ما أدى إلى وضع داخل المصانع ما يسمى بالمراقب الذي توكل له مهمة مراقبة العمال في العمل .
- وقد تمثلت ملاحظات تايلور فيما يلي:
- *إن لجوء العمال إلى التقاعس عن أداء مهامهم بكل جدية بسبب عدم وجود حوافز مادية تدفعهم إلى بذل مجهودات إضافية لزيادة الإنتاج.
- *إن تحديد نظام الأجر وفقا لمعايير المركز و الأقدمية قد أثر سلبا على معنويات العمال ، مما قتل فيهم روح المبادرة و انخفاض الروح المعنوية للعمال.
- *عدم قدرة الإدارة على بالتحكم بالأساليب الجديدة للتنظيم العلمي للعمل، خاصة فيما يتعلق بضبط الوقت اللازم الذي تستغرقه العملية الإنتاجية، و التقديرات المتوقعة لمستوى الإنتاج.
- *تخوفات العمال من المواقف المضطربة للإدارة، وذلك بناء على الاعتقاد السائد لدى العمال على أنهم قد يتعرضون للتسريح إذا رفعوا من كمية الإنتاج. و تركز التaylorية زيادة على الوقت و الجهد المبذول على عامل الأجر. إذ يتم منحها على أساس الجهد المبذول¹

¹Bernad Doray, le taylorisme folie rationnelle ?dunod bordas Paris .1981.p98

• **4-2/ اهم الانتقادات الموجهة للعالم تايلور**: من بين الأمور الايجابية التي جاء بها

تايلور في التنظيم العلمي للعمل او كما يسميه "برنار موتيز" بأنه النظرية الفيزيولوجية بمعنى استخدام الجهاز البشري الفيزيولوجي و النيروفيزيولوجي بأفضل طريقة ممكنة لتطور الإنتاج¹. كونه أعطى فكرة مفادها التقليل من التبذير في المؤسسة من تبذير في المواد والوقت والجهد وغيرها . وكذلك نجد ايجابياتها في محاولته من رفع الإنتاجية للعامل عن طريق محاولة في تحسين التسيير. كذلك جاء بفكرة التخصص في العمل وتقسيمه غير أن هناك انتقادات للنظرية التaylorية نتجت عنها سلبيات نذكر منها :

- استغلال العامل واعتباره كآلة.
- *عدم مراعاة الجانب النفسي للإنسان.
- عدم التشجيع على المبادرة في الإبداع.
- انعدام الجودة في الإنتاج و قلة المهارة.
- انعدام المبادرة الشخصية للعمال في الإنتاج.
- إهمال العمل الجماعي الذي يعتبر اليوم عامل هام في المنظمة الحديثة .
- إلغاء المبادرة والتسيير الذاتي.
- عدم التشجيع على المبادرة في الإبداع.

¹ برنار موتيز، سوسيولوجيا الصناعة، ترجمة بهيج شعبان، منشورات عويدات، بيروت ، ط 1 1984 ص 17

- *تجاهل دور النقابات العلمية حيث أن التعامل بين الدارة والعامل يحدث بدون تدخل النقابات.

- 5/نظرية الإدارة العلمية:

- أ/تعريف العالم: HENRY FAYOL هنري فايول 1841 - 1925 :

- هو احد علماء الإدارة الكلاسيكية، فرنسي كان يعمل كمهندس بإحدى شركات المناجم بفرنسا يجرى عدة دراسات عن المنهج العلمي لدراسة مهمة المدير والمبادئ العامة للإدارة ، قام بنشر مؤلفه عام 1916 بعنوان (الإدارة الصناعية والعمومية)، وقد ابرز فايول وظيفة الإدارة كوظيفة متميزة تماماً عن وظائف المشروع الأخرى كالتمويل والتأمين والمحاسبة والإنتاج وأوضح أن وظائف الإدارة تشمل التخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر و التنسيق.

- ب./المراقبة من أهم النشاطات التي قام بها هنري فايول : تطوير مبادئ الإدارة بشكل عالمي حيث اقترح أربعة عشر مبدأ للإدارة ما تزال مفيدة للاستخدام في الإدارة الحديثة وهي كالتالي :¹

- *تقسيم العمل : وهو نفس مبدأ التخصص الذي يستهدف للحصول على قدر اكبر من الإنتاج

- بنفس الجهد الذي يبذله العامل .

¹ صبحي جبر العتيبي:تطور الفكر و الأساليب في الإدارة، دار الحامد، ط1، عمان، الأردن،2005،ص 27

- *السلطة والمسئولية : ويجد فايول أن السلطة والمسئولية مرتبطتان ، فالمسئولية تتبع السلطة وتتبع منها والسلطة في نظره هو مزيج من السلطة الرسمية المستمدة من مركزه كمدير والسلطة الشخصية التي تتكون من الذكاء والخبرة والقيمة الخلقية .
- النظام والتأديب : يعنى ضرورة احترام النظم واللوائح وعدم الإخلال بالأداء.
- *وحدة الأمر : أي أن الموظف يجب أن يتلقى تعليماته من رئيس واحد فقط.
- *وحدة التوجيه : ويقضى هذا المبدأ أن كل مجموعة من النشاط تعمل لتحقيق هدف واحد ،

- ويجب أن يكون لها رئيس واحد وخطة واحدة.ويختص مبدأ وحدة التوجيه بنشاط المشروع ككل

- في حين أن مبدأ وحدة الأمر يتعلق بالأفراد فقط .
- *تفضيل الصالح العام للمشروع على المصالح الشخصية للأفراد.
- تعويض ومكافأة الأفراد من عملهم بصورة عادلة .
- *المركزية : ويعنى تركيز السلطة في شخص ثم تفويضها في ضوء الظروف الخاصة بكل مشروع.

- *تدرج السلطة أو التسلسل الهرمي ويعنى تسلسل الرؤساء من أعلى إلى أسفل وتوضيح هذا

- التدرج الرئاسي لجميع مستويات الإدارة.

- *المساواة بين الأفراد وتحقيق العدالة بينهم لكسب ثقتهم وزيادة إخلاصهم للعمل.
- *الترتيب : ويقصد به الترتيب الإنساني ، أي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، والترتيب المادي للأشياء .

- *ثبات الموظفين في العمل : لان تغيير الموظفين المستمر يعتبر من عوارض الإدارة السيئة

- *المبادرة : أي إعطاء الموظف الفرصة لممارسة قدرته على التصرف وتنمية روح الخلق والابتكار.

- روح الجماعة : تنمية روح التعاون بين الأفراد وتشجيعهم على العمل الجماعي .
- وقد حصر فايول المشكل البشري في التنظيمات في وضع الرجل المناسب في المكان

- المناسب .لهذا وضع قائمة تضم الأنشطة الرئيسية في المشروع الصناعي وهي ستة :
الأنشطة الإدارية :تخطيط، تنظيم، رقابة،إشراف ،توظيف،توجيه، استقطاب -
الأنشطة الفنية :إنتاج، تصنيع، تعديل ...

- ج/الصفات الإدارية الواجب توافرها في الإداريين حسب رأي فايول :
- الذهنية و العقلية :القدرة على الفهم، الدراسة و التعمق، الحكم و التقرير الجسمانية :
الفتوة، الصحة، القوة الخيرية و التجريبية.

- صفات مكتسبة من واقع الخبرة و التجربة . الخلقية :الحيوية و الحزم، الولاء التنظيمي وحب العمل، تحمل المسؤولية - . الثقافية :الإلمام و الإحاطة بالأمر التي لا تتعلق مباشرة بالوظيفة .
- الفنية :الصفات المتعلقة بالوظيفة التي سيمارسها العامل .
- **د/وظائف الإدارة حسب تصنيف فايول:**
- كما قام بتصنيف وظائف الإدارة إلى خمسة وظائف هي :تنبؤ، تخطيط، تنظيم، إصدار الأوامر
- (القيادة)، تنسيق و رقابة . التنبؤ والتخطيط:أي تحضير المستقبل بصورة عقلانية . التنظيم:بمعنى تخصيص مختلف المواد الضرورية من اجل أداء مهام المؤسسة وبالتحديد من اجل الحصول على المواد،الأدوات،الأموال،اليد العاملة . القيادة:التمكن من الحصول على أكبر مرد ودية ممكنة من طرف أعضاء المنظمة . التنسيق:أي تزامن مختلف المهام داخل المؤسسة من اجل ضمان اكبر انسجام وفعالية . الرقابة:تتمحور أساسا في مراقبة مدى احترام البرامج المسطرة مسبقا لقواعد العمل المتفق عليها داخل المنظمة .
- **ه/الانتقادات الموجهة للعالم هنري فايول :** لقد ركز فايول على نقطة عظيمة الأهمية هي المبادئ الأساسية التي يمكن استخدامها وتطبيقها في جميع النشاطات الاجتماعية من ابسط الأعمال الفردية وانتهاء بعمل اكبر المؤسسات أو الشركات اذ

أنها تدعو جميعها إلى أفضل سبل التعاون المشترك كما أنها تنص على نشر العدالة

بين العمال داخل المؤسسة . إلا أن نظريات فايول تعرضت لعدة انتقادات حيث :

- إن تعارض بعض المبادئ الإدارية مع البعض الآخر لأنها لم تقم على التجربة مثل تعارض

- مبدأ نطاق الإشراف ومبدأ التقليل من عدد المستويات التنظيمية والتعارض بين مبدأ الوحدة ومبدأ

التنسيق . . .

- النظر إلى التنظيم بأنه نظام مغلق لا يتأثر بالبيئة ولا يؤثر فيها . . .

- أغفلت نظرية التنظيم الإداري الجوانب النفسية والإنسانية للأفراد.

- عدم وضوح مصطلحات ودلالات بعض المبادئ إذ لم يوضح فايول ما الذي يقصده بالمبدأ

- بالتحديد يجزم بعض رواد ومؤيدي هذه النظرية بصلاحياتها في كل الظروف والأزمنة بينما يعتبرها

- الآخرون مجرد قواعد تساعد الإداريين في بعض الحالات وليست جميعها.

• 6/مدرسة العلاقات الإنسانية:

- جاءت هذه المدرسة مدرسة العلاقات الإنسانية (بعد التجارب والبحوث التي طبقت في مصانع هاوثون) التابعة لشركة إيكتريك الأمريكية.
- وقد حاولت تلك الدراسات إيجاد العلاقة الحقيقية بين الظروف الفيزيكية للعمل ومستويات الإنتاجية، ثم تطورت إلى دراسة جماعات العمل من حيث بنية تلك الجماعات، والروح المعنوية بين العمال، وبين العمال والإدارة، وطبيعة القيم ونوعية الاتجاهات، وأشكال المعايير وأنماط الدافعية. أثارت تلك الدراسات كثيراً من النقد والاعتراض على افتراضات تايلور ، فلا يسعى العمال دائماً وراء مصالحهم المادية، فالعلاقات الإنسانية السليمة أهم بكثير من المصالح المادية، فالحفاظ على القيم الإنسانية ووحدة جماعات العمل وتماسكها ورفع روحها المعنوية وغيرها من العوامل تسهم إسهاماً إيجابياً في رفع مستويات الأداء والإنتاجية في التنظيمات الاجتماعية والاقتصادية، وذلك لتوافر جو مشحون بالمحبة والتعاون والتعاقد والمشاركة الاجتماعية والنفسية بين العمال جميعهم، وهكذا يتنازل العمال عن قسط من مكافآتهم المالية من أجل تحقيق أهداف اجتماعية تحقق أكبر درجة ممكنة من الرضا والإشباع النفسي والاجتماعي¹

¹محمد، علي محمد، مرجع سابق، ص 21

- وتعد بحوث مايو ودراساته الحجر الأساس والبداية الفعلية لنشوء مدرسة العلاقات الإنسانية وتطورها، فقد ركزت تلك الدراسات على الجانب الإنساني (النفسي -

الاجتماعي ومرت دراسة مايو بأربع مراحل

- على النحو الآتي²

- أ/المرحلة الأولى:

- طُبِّقَتِ التجربة على مجموعتين، المجموعة المجربة، والمجموعة الضابطة، وفي هذه المرحلة درس تأثير الضوء في مستوى الإنتاجية، فعند زيادة الضوء في مجموعة التجريب، وثباته في المجموعة الضابطة، زادت الإنتاجية في المجموعتين التجريب- الضابطة وعند تدني مستوى الضوء وانخفاضه بقي إنتاج المجموعتين مستمراً في الزيادة، حتى وصل الضوء إلى درجة ضعيفة جداً، عندئذٍ بدأت إنتاجية المجموعتين بالتناقص.

- ب/المرحلة الثانية:

- درس فيها مدى تأثير ظروف العمل المادية في مستويات الأداء والإنتاجية لدى العاملين، وطبقت هذه المرحلة على عاملات الهاتف، فقد أجريت عمليات تبديل وتغيير في ظروف العمل المختلفة من أوقات الراحة وأيام العمل والعطل وتقديم

²ناصر محمد العديلي: السلوك الإنساني والتنظيمي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1995 م، ص 29

المرطبات والوجبات الغذائية والحوافز المادية للعمال، وقد تبين في نهاية الدراسة أن ظروف العمل المادية لم تؤثر تأثيراً ملحوظاً وواضحاً في مستوى الأداء والإنتاجية.

• ج/المرحلة الثالثة :

• في هذه المرحلة درس العامل الإنساني، بصفته أقوى من الظروف الفنية والظروف المادية، واتضح أن البناء الاجتماعي غير الرسمي ضمن منشأة العمل له دور كبير وحيوي في رفع معدلات الأداء والإنتاجية للعمال، لأنه يربط جماعات العمل بعضها مع بعض، ليصلوا إلى أن هناك ما يسمى بمجموعة العمل التي تضع أسساً واضحة للإنتاجية.

• د/المرحلة الرابعة :

• تم فيها " اختبار نتائج المقابلات، وإجراء الاختبار على مجموعة من العمال بعضهم سريع وبعضهم الآخر بطيء، كما قدم لهم نظام للحوافز، وأثبتت التجربة أن التفاعل الجماعي وارتباط أفراد المجموعة كان أهم أنظمة الحوافز فقد توصلت تلك الدراسات والتجارب إلى عدة نقاط يمكن اختصارها على النحو التالي¹:

• 1- الحياة الاجتماعية السليمة بين العاملين ضرورية من أجل زيادة أدائهم وإنتاجهم، فالخبرات الاجتماعية هي التي تحدث بشكل مباشر أفق الطموح، والمكانة الاجتماعية، وأشكال السلوك، وأنواع العلاقات الاجتماعية، والقيم المستساغة.

¹الأصفر أحمد : علم الاجتماع ودراسة الفعل الإنساني، بحث غير منشور، ص180

- 2- إن العمل الصناعي هو عمل جماعي، فالعامل ليس فردياً في المصنع، وإنما يتعامل ويعمل ضمن جماعات وأقسام، ومن ثم فإن المصلحة الشخصية والمنفعة الخاصة ليست هدفاً أساسياً عليه الركض وراءه، دائماً، وإنما هو فرد ضمن جماعات العمل، تلك الجماعات التي لها دور مؤثر في حياة العمال، وخاصة فيما يتعلق بالإحساس بالأفق والراحة والطمأنينة، وأشكال السلوك الصادرة عنه، والقدرة على الأداء والإنتاجية.
- 3- إن حفظ إنسانية العامل والاهتمام به وصون كرامته وتقديره واحترامه، يساعد كثيراً في تعزيز حوافز الإنتاج في العمل، فالاهتمام بالعمال وإشباع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية كفيل برفع مستوى الأداء والإنتاجية، كما يؤدي أيضاً إلى رفع الأجور وزيادة المكافآت.
- 4- إن الشكوى والتذمر والقلق الذي يظهر في حياة العاملين، هو انعكاس لواقع اجتماعي غير مرضٍ، فالاضطرابات والتغيب عن العمل والخوف من المستقبل والبطالة و غيرها ما هي إلا نتائج لأوضاع اجتماعية ونفسية غير صحيحة.
- وتأسيساً على ما سبق، نجد أن مدرسة العلاقات الإنسانية ربطت بين الوضع الاجتماعي والنفسى للعمال ومستويات أدائهم وإنتاجيتهم، ووضعت نصب أعينها أوضاع العمال بصفتهم جماعات بشرية، لهم الحق في العيش الكريم، والدخل المادي المناسب، وذلك في جو من العلاقات الاجتماعية المناسبة، التي تنعكس على صورة

قيم سلوكية، وآراء ومعتقدات سليمة، وسلوك تنظيمي يتمتع بأداء عالٍ ومرتفع، فالإدارة تنظر إلى العمال نظرة اجتماعية، وليست نظرة إلى أفراد، لأن العمل كما هو معروف نشاط اجتماعي، وليس الأجر هو كل ما يسعى إليه العامل، وإنما هناك حاجات اجتماعية ونفسية أكثر إلحاحاً وضرورة من الأجر المادي، يسعى العامل لإشباعها والوصول إليها ما استطاع إلى ذلك سبيلاً، كحاجته للحصول على مكانة اجتماعية مناسبة لإمكانياته ومؤهلاته تجلب له احترام الآخرين وتقديرهم. وساعد على ذلك كله، وجود قيادة ديمقراطية تمتن أواصر العلاقة بين العمال والإداريين، وتمكن من توفير الفرص الملائمة لرفع الروح المعنوية وزيادة درجة الرضا والاستقرار النفسي، مما ينعكس على الإنتاج بنمو مطرد في مستويات الأداء والإنتاجية، ويؤدي أيضاً إلى زيادة الأجور المادية والمكافآت والحوافز بأنواعها المتعددة.

● ومما ذكر سابقاً، تستخلص عدة صفات للعلاقات الإنسانية تسهم في رفع معدلات الإنتاجية هي¹ :

● 1- تعد العلاقات الإنسانية في التنظيم الاجتماعي والاقتصادي، أهم ركن من أركانه، لأن تنمية الحاجات الإنسانية للعمال سوف تعود بالنفع على كامل التنظيم الصناعي، ومن هنا فإن من واجب الإدارة إشباع تلك الحاجات وتنميتها باستمرار وتشجيعها أيضاً.

¹ الفارس، سليمان خليل: إدارة الأفراد، منشورات جامعة دمشق، دمشق 1993 م، ص 38-39

- 2- يهتم الأفراد العاملون ضمن التنظيمات المختلفة، بسعيهم الحثيث وراء المردود الاجتماعي والنفسي، أكثر من اهتمامهم بالعائد المادي، ومن هنا اهتمت هذه المدرسة وأضافت الدوافع المعنوية والاجتماعية وأثبتت أثرها الرائد والتميز في زيادة الإنتاج في التنظيمات الصناعية.
- 3- إن نمط القيادة والإشراف والتوجيه السليم للعاملين أهمية كبيرة في منظومة العلاقات الإنسانية، لكونها توصل إلى أحسن طريقة وأجدى وسيلة من أجل زيادة مستويات الأداء والإنتاجية، فالقيادة الديمقراطية والمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل لها أثر متميز في تحقيق التكامل والتلاؤم بين التنظيمين الرسمي وغير الرسمي ضمن التنظيم الاجتماعي المختلفة.
- ولزيادة مستويات الأداء والإنتاجية للعاملين في التنظيمات الاجتماعية والاقتصادية، تضع مدرسة العلاقات الإنسانية عدة أسس ركائز يجب الأخذ بها ومن أهمها²
- 1- المصالح المشتركة: إن اتفاق كل من العاملين وإدارتهم على مصالح مشتركة وأهداف محددة، سيؤدي بالضرورة إلى زيادة معدلات الأداء والإنتاجية، وعندما يقوم العاملون بأعمالهم عن رغبة وقناعة حقيقية مشتركة بينهم وتناسب ذلك العمل مع إمكانياتهم وقدراتهم الجسدية والفكرية، فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق الرضا والوصول إلى

² حسين صديق، الاتجاهات النظرية التقليدية لدراسة التنظيمات الاجتماعية، مرجع سابق ص 348

غايات مشتركة تحقق الراحة المعنوية لجميع العاملين في التنظيمات الاجتماعية والاقتصادية المختلفة.

- 2-الاختلافات الفردية: لا يستطيع أحد إنكار اختلاف الأفراد في طباعهم وميولهم وعواطفهم وردود أفعالهم، فليس هناك إنسان هو طبق الأصل عن إنسان آخر، فكل شخصية إنسانية صفاتها وطباعها وأمزجتها الخاصة بها، ومن ثم فإن هناك ضرورة ملحة للتوفيق- قدر المستطاع -بين الأفراد ومحاولة التخفيف من الفروق الفردية، وذلك عن طريق إشباع ميول العاملين ورغباتهم، وعدم السماح للروح الفردية بالتبلور والظهور بشكل يعيق العمل والإنتاج، وإنما يجب تأمين كل المستلزمات الكفيلة بخلق جو جماعي بعيد عن النزعة الفردية الأنانية.

- 3-الدوافع: تتحكم الدوافع بسلوك العاملين في التنظيمات الاجتماعية، وتحثهم للاستجابة إلى تصرف ما أو أداء سلوك ما بقصد تحقيق هدف معين ليشبع ذلك الدافع، فالدافع وسيلة تؤثر في الفرد وتدفعه لسلوك طريق معين لإشباع حاجات مادية أو معنوية، ومن دون الدوافع نفقد القدرة على بث روح العمل والنشاط والتنافس الشريف وخلق الطاقات الكامنة وتجديدها في نفوس العاملين، فما على الإدارة إلا نبش تلك الدوافع وتوظيفها التوظيف السليم والمفيد لصحة التنظيم الاجتماعي.

• 4-الكرامة الإنسانية :وهي أهم عنصر من عناصر مدرسة العلاقات الإنسانية، فالعامل عندما تحفظ¹ كرامته ويعامل باحترام يكون أكثر ارتياحاً وسروراً ويكون أدائه أعلى، فالكرامة الإنسانية هي حق طبيعي لكل إنسان وليس هبة تمن بها الإدارة على العاملين، وإنما هي ضرورة من ضرورات الحياة الاجتماعية، وهي لكل عامل ولكل إنسان مهما قل شأنه، أو مهما كان عمله بسيطاً أو صغيراً. ولتحقيق أداء مرتفع للعاملين، وضعت مدرسة العلاقات الإنسانية خطة وبرنامجاً للتنظيمات الاجتماعية والاقتصادية تتكون من:

• 1-الأهداف :معروف أن لكل منشأة أو مؤسسة أهدافها الخاصة التي تسعى لتحقيقها، ولا تتحقق تلك الأهداف دون التعاون بين العمال والقيادة الإدارية، وذلك من خلال رسم خطة تتمثل في الحصول على أفضل كفاية إنتاجية ممكنة، والأداء بروح معنوية عالية، وتوظيف العامل في المكان الذي يتناسب وإمكانياته ومؤهلاته، والحصول على أجر ومكافأة، وحوافز مادية ومعنوية، كلها تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة والعاملين فيها.

• 2-السياسات والبرامج :إن وضع برنامج واضح ودقيق يتناول قضايا العاملين من أجر ومكافأة ورحلات ورعاية صحية واجتماعية والمشاركة في الإدارة و غيرها كفيل بنجاح السياسات والبرامج جميعها.

¹الفارس ، سليمان خليل، المرجع السابق، ص 43

● 3-التنظيم: تحديد الواجبات والحقوق للعاملين الإداريين في المؤسسات الاجتماعية المختلفة، ومجال كل عامل، والإشراف والمراقبة الدائمة والتوجيه المستمر، مع تقويم البناء وتنظيم العلاقات بشكل واضح وبسيط، كل ذلك سيؤدي إلى القضاء على الفوضى في المستويات جميعها (العليا-الدنيا) وتحقيق النظام المرن الذي ينعكس على الأفراد العاملين بالراحة والاستقرار واحترام القوانين والتزامها عن قناعة ورضا وصدق.

● 4-التنفيذ: أي تنفيذ الخطط والبرامج والسياسات الموضوعة جميعها، ومراقبة سير خطة العمل وتلافي الأخطاء والعثرات الحاصلة في الخطط السابقة، والاستفادة في التنفيذ من قوانين المعرفة العامة، وأسس العلوم الاجتماعية وقواعدها، ودراسة الجوانب النفسية والاجتماعية التي تؤثر في سلوك العاملين، باستخدام مهارات فنية وإنسانية وعلمية من أجل تنفيذ البرامج كلها.

● 5-الرقابة: إذ يتم التأكد من تنفيذ الخطط والبرامج على الصورة المثلى، من خلال عملية المراقبة والحكم على مقدار ما تم تنفيذه وما لم ينفذ، أي المقارنة بين الفعل الواقع والمخطط المدروس، باتباع عمليات المراقبة الموضوعية، وحل جميع العقبات التي تعترض العمل، والمشاكل التي يتعرض لها العاملون من خلال رقابة فعالة هدفها النهائي تقديم كل المساعدات المادية والمعنوية للعاملين وإشباع جميع رغباتهم النفسية والاجتماعية. ولصياغة برنامج عملي من شأنه الاهتمام بقضايا العاملين،

وتحسين مستوى أدائهم، يجد أصحاب نظرية العلاقات الإنسانية ضرورة أن تتوافر فيه جملة من الصفات والخصائص التي تجعله صالحاً للتنظيمات الاجتماعية، وتوجز هذه الخصائص بالأمور الآتية :

- 1-الثبات والمرونة :من خلال وضع ركائز ثابتة وأساسيات متفق عليها من قبل الجميع، لتحقيق صفة الاستقرار النسبي، وفي حال تغير الظروف الخارجية لسبب من الأسباب، عندها من الضروري إجراء بعض التعديلات والإصلاحات في برنامج العلاقات الإنسانية حتى لا يفقد ميزاته وغاياته الأساسية، ولكي لا يتسم بالصلابة أو التشدد أو التحجر.
- 2-الموضوعية :والعدالة بين العاملين جميعهم وعدم قذف الأحكام الذاتية، والابتعاد عن التحيز والذاتية في تقويم أداء العاملين، والمساواة بين الجميع.
- 3-الشمولية :أن يغطي البرنامج كل المشكلات أو الحالات المتعلقة بالقضايا الإنسانية المتوقع حدوثها، والاحتياط الدائم لأجلها.
- 4-المهارة :وتعني أن قدرة الإدارة وخبراتها المتراكمة يؤديان إلى توظيفها في تطبيق الأساليب والخطط التي تنمي العلاقات الإنسانية وتحفيز العاملين نحو الأعمال المطلوبة منهم، من أجل زيادة قدرتهم على تجاوز كل الحالات الممكنة الحدوث ومواجهتها، فبالمهارة الدائمة والتطوير والتجديد المستمرين في البرنامج والخطط،

تستطيع التنظيمات الاجتماعية تحقيق أكبر قدر ممكن من الحاجات الإنسانية

للعاملين، ويسهم ذلك أيضاً في رفع مستويات أداء العاملين وإنتاجيتهم.

● وقد بينت مجموعة من الدراسات في هذا المجال أن هناك مجموعة من العوامل التي

يمكن أن تسهم في تحسين الأداء، ورفع معدلات الإنتاج في المؤسسات الاجتماعية

والاقتصادية المختلفة، وتساعد في تطوير أجواء العمل، ومن ذلك¹:

● 1-المشاركة: ولها عدة نماذج وأشكال تتم فيها مشاركة العاملين للإدارة في أداء

نشاطاتها، كالمؤتمرات والمحاضرات والندوات من أجل رفدهم وإغنائهم بأداء مقترحات

دون أن يكون لذلك صفة القسر أو الإرغام، وهناك أيضاً، أسلوب الإدارة بالأهداف

والنتائج، إذ يتم فيها تحديد أهداف كل منصب أو وظيفة من أجل تحديد المكونات

الجوهرية لأي نشاط هادف وإمكانيات تحقيقها، وقد تمتد المشاركة لتصل إلى قيادة

فعاليات المؤسسات والمصانع في تسيير نشاطها وتحديد أهدافها ومراقبة نتائجها.

● 2-نظام السيطرة: يتألف نظام السيطرة من مزيج أساليب القيادة والإشراف والاتصال

ومدى تأثير كل من التنظيمين الرسمي وغير الرسمي ، وعلى القيادة الإدارية أن

تتمتع بخبرات ومهارات مناسبة للسيطرة على التنظيمات الاجتماعية، وأن تكون

¹ حسين صديق: الاتجاهات النظرية التقليدية لدراسة التنظيمات الاجتماعية عرض -وتقويم 352

² براون: علم النفس الاجتماعي في الصناعة، ترجمة السيد محمد خيرى، سمير نعيم، محمد ، دار المعارف بمصر، ط2
1968،ص96 .

المعلومات واضحة ومفهومة ووسائل الاتصال مناسبة أيضاً، وأي خلل في ذلك سيعود على أوضاع العاملين بالسوء وعلى الإنتاجية بالتدهور والضعف.

- 3- فلسفة الإدارة: وذلك في معالجة الحالات المرضية، وكيفية إقامة التنظيم الاجتماعي الذي يتناسب وطبيعة العلاقة الإنسانية، وأسلوب القيادة المتبع الذي يحقق ميزات العلاقات الإنسانية وفوائدها، وربما تكون اللامركزية في تفويض السلطة وتوزيع المسؤولية هي الغاية المنشودة، وذلك لكونها تتيح الفرص الكافية لجميع العاملين من أجل تطويع قدراتهم ومواهبهم في ظل إشراف الإدارة، وتقوم الإدارة بدور الناصح والمخلص والموجه والمرشد لجميع العاملين من أجل مساعدتهم وتجاوز مشاكلهم الخاصة في العمل أو في ظروفهم الحياتية المختلفة، من أجل رفع معنوياتهم وزيادة مستوى أدائهم، وهناك فلسفات عديدة كأسلوب الإدارة بالأهداف والنتائج أو الأسلوب الديمقراطي أو أسلوب الإدارة بالنشاط ورد الفعل . لكن الأمر الأساسي والجوهري الذي يجب التمسك به في جميع الأساليب السابقة هو الحفاظ على معنويات العاملين وتنمية مواهبهم وميولهم والقضاء على أسباب الاستياء والتذمر والقلق لديهم.

- غير أن الإسهامات الكبيرة التي قدمها أصحاب نظرية العلاقات الإنسانية لم تتج من الانتقادات والملاحظات التي درج الباحثون على إثارتها، ويمكن إيجاز أهم الانتقادات الموجهة إلى هذه المدرسة على الشكل الآتي : اهتمت مدرسة العلاقات

الإنسانية بدراسة القضايا الموجودة ضمن التنظيم الصناعي، ولم تتعرض للمحيط الاجتماعي الخارجي وتأثيره في المصنع، ونلاحظ أن المدرسة تبدي تحيزاً ملحوظاً لصالح الإدارة، وتعطي للخبرة والملاحظة أهمية كبيرة في دراساتها، وأهملت دور النقابات العملية في الصناعة، كما استبعدت مسائل الصراع بين العمال وأرباب العمل، مما جعل معظم النتائج في وضع يناسب أصحاب المشاريع .

- كما ركزت على أهمية العلاقات الاجتماعية، وتناسب دور الدوافع المادية التي لا يمكن إغفالها أو إنكارها ومدى تأثيرها في سلوك العاملين وأدائهم، وربما تبغي من وراء ذلك إلى ترويض العاملين بزيادة الجهد المبذول خدمة لأهداف المنشأة، مقابل توفير جو اجتماعي ونفسي مناسب يمكن أن يقلل من حدة النزاعات أو الخلافات- وذلك حسب اعتقادهم -وافترضت تلك المدرسة أن إشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين سيؤدي إلى تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة أو المصنع.
- لكن هذه المدرسة ابتعدت عن الجوانب الواقعية لمشكلات العاملين، فطرحت شعارات مثالية بعيدة عن الواقع مثل شعار (العامل السعيد عامل منتج) وذلك من دون إشباع حاجاته المادية الضرورية لتجديد قوة عمله.

● المحور الرابع: تطور علم اجتماع التنظيم والعمل.

● **تمهيد:**

● يعتبر علم اجتماع التنظيم la sociologie des organisation علم حديث النشأة، خرج من رحم علم الاجتماع الصناعي، هذا الأخير الذي ارتبط ظهوره بالصناعة والتصنيع، التي جاءت بها الثورة الصناعية وقد شكلت الثورة الصناعية التي ظهرت في أواخر القرن 18، نقطة تحول جذرية غيرت من ملامح الحياة الاجتماعية، و الاقتصادية و السياسية نتيجة ظهور المصنع كمؤسسة جديدة تختلف وظيفتها في الحياة الاقتصادية مما كانت عليه المؤسسات الإنتاجية في العصور الوسطى القديمة، حيث كانت توجد العديد من الورش الحرفية الصغيرة، و التي لم تكن قد وصلت بعد إلى حجم المصنع الذي أدى إلى تغير في شكل العلاقات الاجتماعية و المهنية داخل الحياة العامة.

● لقد استحدثت الثورة الصناعية تغيرات هيكلية ليس فقط على مستوى النشاط الاقتصادي و النمط الإنتاجي، و لكن امتدت هذه التغييرات إلى مجال الحياة الاجتماعية، و ربما كان هذا البعد الاجتماعي هو المنطلق الأساسي لهذه الثورة، و هو ما تؤكد نظريات كل من كارل ماركس ، ماكس فيبر و تاووني في الإشارة إلى الثورة الإيديولوجية و الاجتماعية التي سبقت الثورة الصناعية، فقد كان من الضروري

أولاً أن تستبدل القيم التقليدية المستمدة من المجتمعات الزراعية و الحرفية التي كانت

موجودة في أوروبا أواخر العصور الوسطى، كان لابد أن تستبدل بقيم رشيدة¹.

• كذلك كان لابد من توفر كثير من الشروط و الظروف الموضوعية الاجتماعية و

القانونية، مثل الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج، و تحرير الأيدي العاملة، و تحلل

نظام الطوائف القديم. التي غيرت من تشكيلة البناء الطبقي الذي كان سائدا في ظل

المجتمع التقليدي، و الذي يتكون من طبقتين رئيسيتين و هما الأسياد أو أصحاب

الأراضي الإقطاعيين.

• و طبقة عبيد الأراضي أو الأفتان كما كان يطلق عليهم، و كان كثيرا ما يمتلك

الأسياد الأرض و الفلاحين الذين يعملون فيها¹، ولكن هذا الوضع لم يدم طويلا ،

فمع تحول الطبقات العاملة الزراعية و تركها للعمل في القطاع الزراعي إلى العمل

في المصانع الجديدة، التي ظهرت في المدن أو في أطراف المجتمعات الريفية أ شبه

الحضرية، تغيرت طبيعة البنية الطبقيّة، لتصبح تعبر عن طبقة الملاك أو أصحاب

رؤوس الأموال أو الطبقة الرأسمالية، و طبقة العمال الكادحة أو كما يسميها ماركس

البروليتاريا، و بالطبع فقد استحدثت هذه الطبقة حالة من اللامساواة، من التفاوت

في الوضع المادي ، والتي أسست لتغيرات كبرى، على مستوى نوعية العلاقات

المهنية، بل و حتى العلاقات الأسرية التي تفاعلت مع تغير شكل البناء الاجتماعي

¹ محمد محمود الجوهري، علم اجتماع الصناعي و التنظيمي، دار المسيرة، ط1، عمان2009، ص95

¹ عبدالله محمد عبد الرحمان، علم الاجتماع الصناعي، النشأة و التطورات الحديثة، دار النهضة العربية، ط1، بيروت

التقليدي، فحدثت مراجعته لأطوار كل الفاعلين الاجتماعيين في النسق الأسري، خصوصا بعد ظهور شكل الأسرة النووية، و استقلالية الأبناء و أفراد الأسرة و خروج المرأة للعمل. و مساهمتها في الحياة الاقتصادية ، مما أدى إلى نغير في المراكز، طبيعة الأدوار، أنماط العلاقات، أشكال

● التضامن الاجتماعي الذي كان سائدا، كل هذه المتغيرات ساهمت في إعادة تشكيل نمط الحياة الاجتماعية، و الاقتصادية التي كانت موجودة من قبل، خصوصا بعد تغيير نمط الإنتاج، و استحداث أساليب جديدة للعمل، وهذا ما جعل كثير من الباحثين يؤكدون أن اهتمامات هذا العلم الاجتماعي جاءت لتدرس طبيعة المجتمع الحديث ، و ملامحه التي اتسمت بالاختلاف .

● وبناء على ما سبق ذكره يمكن القول أن نشأة علم الاجتماع الصناعي ، جاءت مواكبة لظهور مجتمع المصنع، و ما أفرزه من تغييرات تتعلق بالصناعة كظاهرة سوسولوجية، و بكل ما أحدثته من تغييرات في الحياة الاجتماعية، و الاقتصادية، غير أن تطور هذا المجتمع الصناعي الحديث، و تعقد ظاهرة تقسيم العمل، و زيادة التخصص الوظيفي، و اتساع نطاق النمو التنظيمي، و فاعلية الدور الذي يؤديه هذا التنظيم في الحياة الاجتماعية، للمستوى الذي جعل العلماء يطلقون على المجتمع الحديث اسم المجتمع التنظيمي، الذي يشهد باستمرار حالة من التغير والتطور، و هذا ما استدعى ضرورة وجود تخصص معرفي أكثر شمولية، لا يختص فقط بدراسة

تنظيم المصنع ، و لكنه يستقطب بالدراسة و الاهتمام كل التنظيمات البيروقراطية
مهما كانت طبيعتها و التغيرات التي تحدث بداخلها، و ما قد يترتب عليها من
مشكلات تنظيمية ، لذلك ظهرت الحاجة إلى ميدان جديد من ميادين الدراسة في علم
الاجتماع لدراسة التنظيمات ، و قد كان لكتاب ايتزيوني الذي اسماه "التنظيمات
الحديثة" الفضل في ايقاظ الفكرة الإبداعية للضرورة تخصيص فرع من فروع الدراسة
في علم الاجتماع لدراسة التنظيمات¹.

• وقد شكل تحول الاهتمام التدريجي من التركيز العام على المقاربات أحادية البعد في
تناولها لقضايا مشكلات الصناعة، المصنع ، زيادة الإنتاجية، تحسين المردودية إلى
الاهتمام بالعامل الإنساني من خلال مختلف النظريات التي تم عرضها سابقا. إلى
نظريات حديثة و هو ما يذهب إلى تأكيده بيرو في مقارنته لعلم الاجتماع التنظيم
والعمل حينما قال: " انه و بشكل عام و بالقليل من الدقة، فان هذا العلم هو الفرع
الذي يدرس كافة الأبعاد الاجتماعية و الظواهر و المشكلات الاجتماعية الناجمة عن
علاقات الناس بالعمل² .

¹ محمد علي محمد ، مجتمع المصنع، دراسة في علم اجتماع التنظيم، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، 1979
ص 462-463

² سليم إبراهيم الحسينة، السلوك التنظيمي و العلوم السلوكية، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 2013، ص 124

المحور الخامس: تصنيف التنظيمات و أنواعها.

- 1 /تصنيف التنظيمات على أساس علاقات الأمثال .
- 2/تصنيف التنظيمات على أساس الاستفادة الأول من الأنشطة التنظيمية .
- 3/تصنيف التنظيمات على أساس التكنولوجيا .
- 4/ تصنيف التنظيمات على أساس وظائفها.

المحور الخامس: تصنيف التنظيمات و أنواعها:

- توجد في الحقيقة عدة تصنيفات للتنظيمات و من بين هذه التصنيفات على سبيل الذكر لا الحصر نجد:

• 1/ تصنيف التنظيمات على أساس علاقات الأمثال:

- وضع ايتزيوني في هذا الإطار نموذجاً، رأى فيه وجود ثلاثة أنماط من السلطة تقابلها ثلاثة أنماط من الامتثال على النحو التالي:

- أ/التنظيمات القهرية: و هي التنظيمات التي تفرض العضوية فيها على الفرد بالقوة كالسجون و المستشفيات العقلية.

- ب/التنظيمات النفعية: وهي التنظيمات التي يتم إنشاؤها من أجل تحقيق أهداف و فوائد عملية مثل التنظيمات الصناعية ، التجارية ، الجامعات.

- ج/ التنظيمات الاختيارية: و هي تلك التنظيمات التي يلتحق بها الأفراد طواعية أو يتركونها بإرادتهم الحرة مثل النوادي، دور العبادة.

• 2/ تصنيف التنظيمات على أساس المستفيد الأول من الأنشطة التنظيمية:

- قام كل من بيتر بلاو Blaw و سكوت Scott بتصنيف التنظيمات اعتماد سؤال مفاده من هو المستفيد الأول من الأنشطة و طبقاً للإجابة على الموضوع تم تصنيف التنظيمات إلى أربعة هي:

- أ/تنظيمات المنفعة المتبادلة: و فيها يكون النظام هو المستفيد الأول من أنشطة التنظيم كما هو الشأن بالنسبة للأحزاب السياسية و الهيئات و المنظمات المهنية.
- ب/تنظيمات العمل: و فيها يكون المستفيد الأول هم ملاك المصانع البنوك الشركات التأمينية

- ج/تنظيمات الخدمة: فيها يكون المستفيد الأول هم العملاء و منها المستشفيات، مؤسسات الرعاية الاجتماعية و المدارس.

- د/تنظيمات المصلحة العامة: فيها يكون المستفيد الأول هو الجمهور بوجه عام، تنظيمات الشرطة، العسكر، الإطفاء..

● 3/تصنيف التنظيمات على أساس التكنولوجيا:

- من بين الذين حاولوا تصنيف التنظيمات على أساس التكنولوجيا المستخدمة فيها "جوان و دوارد" حيث صنفاها على الشكل التالي:
- التنظيمات التي تستخدم التكنولوجيا البسيط: و يكون الإنتاج فيها بالوحدة، القطعة، و يكون قليلا من الناحية الكمية.
- التنظيمات التي تستخدم عمليات الإنتاج الكبيرة: و هي التنظيمات التي تعتمد على خطوط التجميع لإنتاج كميات ضخمة من الوحدات.
- التنظيمات التي تستخدم العمليات الإنتاجية بالغة التعقيد: هي تعتمد عمليات الإنتاج المستمرة كما في صناعة تكرير البترول.

- 4/ تصنيف التنظيمات على أساس وظائفها:
- وذهب البعض و على رأسهم بارسونز إلى ترميط التنظيمات على أساس و وظائفها حيث حددها في أربع متطلبات وظيفية أساسية يتعين على التنظيم مواجهتها إذا ما أراد البقاء وهي:
- أ*المواءمة أو التكيف: مثل تنظيمات العمل.
- ب*تحقيق الهدف: كالتنظيمات العسكرية.
- ج*التكامل: ومنها المستشفيات.
- د*الكمون و الضبط أو خفض التوتر: كما هي الحال مع التنظيمات الدينية¹.
- ويمكن أن نزيد عن هذا التصنيف بذلك التصنيف الشائع الذي يركز بالأساس على تصنيفها إلى نوعين أساسيين، ألا و هو التقسيم الذي يقول بالتنظيم الرسمي، و التنظيم الغير رسمي.

¹ حسين عبد الحميد رشوان: علم الاجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص 29

• أ/التنظيم الرسمي:

- وهو التنظيم القائم على القوانين و المسارات واللوائح في تحديد العلاقات بين العاملين داخل التنظيم، وفقا لتدرج الأسرة وتحديد المسؤوليات حيث أن لكل فرد اختصاص ودور معين، بحيث يكون كل فرد الأفراد على علم بحقوقه وواجباته و بحدود علاقاته برؤساءه ومرؤوسيه وبكيفية الاتصال بمن يرأسونه و يعرف ممن يتلقى الأوامر و التعليمات.ومنه فالتنظيم الرسمي يشمل العلاقات الرسمية الخاضعة للقوانين ، التخصص و تحديد الأدوار ، السلطة الرسمية، نطاق الإشراف، تقسيم العمل، وفيه يقوم الأفراد بممارسة أنظمة و أنماط مختلفة من السلوك بعضها يكون رسمي و تحدده الخرائط التنظيمية.

• ب/ التنظيم الغير الرسمي:

- ويعرف على أنه شبكة العلاقات الشخصية غير الرسمية القائمة بين العاملين في المنظمة ، حيث يكون الأفراد بحكم عملهم داخل التنظيم أو بحكم العلاقات التي كانت قائمة بينهم قبل الالتحاق بالعمل داخل التنظيم مجموعات تضم كل منها مجموعة من الأفراد الذين تتفق أهدافهم ورغباتهم و ميولاتهم و تطلعاتهم. وهو يتألف من مجموعة عناصر من أهمها مايلي:
- الجماعات غير الرسمية : وهي جماعات صغيرة من الأفراد تتميز بالتفاعل التلقائي الذي يحدث لفترة طويلة نسبيا، فيها يتولى كل فرد القيام بدور محدد بغرض تحقيق

- أهداف محددة و مشتركة ، و هي تختلف عن الحشود أو الجماهير التي تفتقد سلوكاتها للثبات النسبي و الغاية المشتركة ، و لا تتأثر بروابط الانتماء للجماعة.
- وجود تنظيم: و يتولى تحديد العلاقات داخل الجماعة غير الرسمية من حيث الحقوق و الواجبات و المكانات.
 - وجود قوانين: تحكم العلاقات بين أعضاء الجماعة و تحدد سلوكات أعضائها.
 - اتفاق الجماعة: و يعني وجود اتفاق ضمني بين أعضاء الجماعة غير الرسمية على جملة من الآراء و المعتقدات و القيم التي تدعم قواعد السلوك و تحكم ألوان النشاط داخل الجماعة.
 - وجود نظام اتصال: و يعمل هذا النظام على إعلام أعضاء الجماعة بمختلف الأحداث و الآراء و القضايا التي تهم حياة الجماعة و تماسكها.¹
 - عموماً ينشأ التنظيم الغير الرسمي بصورة عضوية نتيجة التقاء مجموعة من الأفراد في مكان معين، في التنظيم و قد يتم تبادل الأحاديث و الأفكار أو المصالح مما يؤدي إلى استقرار العلاقة حتى خارج التنظيم أو خارج مكان العمل ، فالعلاقات الشخصية هي الأساس في التنظيم الغير الرسمي، عكس التنظيم الرسمي، الذي تتحدد علاقات أعضائه من خلال قواعد مكتوبة، كما أن التنظيمات الغير رسمية محدودة العضوية حيث تتم على أساس التجمع الاختياري لأعضاء ذوي مصلحة

¹ علي غربي و آخرون، تنمية الموارد البشرية، مؤسسة شباب الجامعة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة 2007، ص 192-196

مشتركة و اتجاهات و ميولات متقاربة و لذلك فان التنظيمات الغير رسمية عبارة عن تجمعات طبيعية للأفراد في مواقع العمل.

- **1/ التسلسل الرئاسي:** و يعني أن كل وظيفة متسلسلة و مترابطة بوظائف أقل منها، و كل رئيس يخضع لرئيس أعلى منه، ووفقا لهذا الترتيب الهرمي، فان كل وظيفة تخضع لإشراف و توجيه وظيفة أعلى منها.
- **2/ التخصص و تقسيم العمل:** ويعني قيام كل وحدة من وحدات المؤسسة أو كل عامل بعمل محدد و مضبوط بدقة و يقوم التنظيم الرسمي على أساس الكفاءة الإدارية.
- **3/ تفويض السلطة:** حيث يلجأ إلى تفويض السلطة لبعض المشرفين الرؤساء من قبل المدير على سبيل المثال، على أنه يتم تحديد المسؤوليات والواجبات وأن يعمل من تفوض له السلطة في إطار مدى التفويض.
- **4/ مبدأ الرشد:** يقوم على أساس أن جماعة العمال يجب أن يتسم بالرشد و العقلانية و أن لا ينحرف عن القواعد الرسمية للتنظيم، و أن تكون منسقة مع معايير السلوك الرشيد.
- **5/ نظام الاتصالات:** يقوم التنظيم الرسمي على نظام محدد واضح للاتصالات و هو قد يتم من أعلى لأسفل في شكل أوامر و تعليمات تصدر عن الإدارة إلى العاملين.

- 6/الإشراف و المراقبة (الرقابة): تخضع كل وظيفة داخل التنظيم الرسمي لإشراف و مراقبة الوظائف الأعلى منها، و بذلك يتم أسلوب الإشراف و الرقابة بصورة متسلسلة من القمة إلى القاعدة، وفقا لنظام الإشراف الدقيق و الفعال.

المحور السادس: علاقة علم اجتماع التنظيم بالعلوم الأخرى:

- 1/ علم اجتماع التنظيم وعلم اجتماع العام.
- 2/ علم اجتماع التنظيم وعلم الاجتماع الصناعي .
- 3/ علم اجتماع التنظيم وعلم الاجتماع المهني.
- 4/ علم اجتماع التنظيم وعلم الاقتصاد.
- 5/ علم اجتماع التنظيم وعلم النفس الاجتماعي.
- 6/ علم اجتماع التنظيم والخدمة الاجتماعية.

• المحور السادس:

• علاقة علم اجتماع التنظيم ببعض ميادين علم الاجتماع والعلوم الأخرى.

1/ علم اجتماع التنظيم وعلم الاجتماع العام: يعتبر علم اجتماع التنظيم والعمل من أهم التخصصات في العلوم الاجتماعية. وهو يقدم إمكانية دراسة التنظيم بكل مكوناته. ولأن التنظيم هو أساس الحياة، فإن هذا العلم الذي تعددت وتنوعت تخصصاته وارتبطت بكل نواحي الحياة الاجتماعية، كفيّل بأن يقدم القراءات الصحيحة لواقع المجتمع بمختلف مؤسساته ونظمه.

لفهم وتحديد موضوعي لمفهوم العمل وأدوات العمل وقوة العمل والسبل العملية لاستثمار الموارد البشرية و أساليب الإدماج الفعلي في بيئة العمل باختلاف طبيعة هذه البيئة سواء كانت مؤسسة إدارية أو صناعية أو خدماتية من خلال استيعاب دقيق وشامل للتشريعات والقوانين المهيكلّة للبناء والتنظيم المادي و الإداري والبشري للمؤسسة فبتخصص علم اجتماع تنظيم وعمل يتم تحديد برنامج عملي لإنتاج وإعادة إنتاج خريجين لديهم استيعاب كامل لنظريات العمل ومؤهلين من خلال تكوينهم الأكاديمي للتنظيم والتسيير المحترف والعقلاني لبيئة العمل من خلال التدريب القبلي المتواصل إذ لا شك أن الاقتصاد الحالي يعتمد على توليد القيمة المضافة الناتجة عن التجديد والابتكار اللذين أساسهما المعرفة بشقيها النقدية الفكرية والشق الآخر المكتسب عن طريق التدريب والممارسة ولن يتحقق ذلك

إلا بوجود هياكل ضرورية أهمها بلا منازع التعليم والتدريب والبحث العلمي، فتخصص علم الاجتماع العمل والتنظيم يهتم بدراسة ارتباط النسق الاقتصادي بالأنساق الأخرى كذلك يعنى بالكيفية التي يبني بها النسق الاقتصادي من حيث تنظيمات من العمل محددة وادوار معينة يقوم بها الأفراد كل في ميدانه وكذلك يهتم بالكيفية التي يصبح بها هؤلاء مناسبين للأدوار التي يؤدونها وصالحين لأدائها.

- فعلم اجتماع تنظيم وعمل يهدف إلى التمكين من فهم طبيعة التوافقات الاجتماعية لحياة العمل والعوامل الاجتماعية في العمل وفي أمكنة العمل كالمصنع والمكتب والمستشفى والمدرسة والبنك. الخ باعتباره تخصص يتناول دراسة العلاقات الاجتماعية كما تؤثر في النشاط الاقتصادي وتتأثر به.
- يرتبط علم اجتماع التنظيم ارتباطا وثيقا بعلم الاجتماع العام ، حيث يستمد منه الأصول النظرية ، والأسس المنهجية ، في الوقت الذي يستفيد فيه علم الاجتماع من نتائج البحوث والدراسات التي يتوصل إليها علم اجتماع التنظيم ، ويستفيد من ذلك في تطوير النظرية الاجتماعية وتدعيم قدرتها على فهم الواقع الاجتماعي الذي نعيش فيه .

• 2/ علم اجتماع التنظيم وعلم الاجتماع الصناعي:

- هناك تداخل شديد بين علم اجتماع التنظيم وعلم الاجتماع الصناعي ، حيث يهتم علماء الاجتماع الصناعي بدراسة الأبنية الداخلية لتنظيمات العمل والعمليات

الاجتماعية التي تحدث في هذه الأبنية ، بينما يهتم علماء اجتماع التنظيم بإجراء الدراسات المقارنة للتنظيمات الرسمية ، وذلك بهدف التعرف على مدى التشابه أو الاختلاف بين مختلف أنماط تنظيمات العمل . فهناك من العلماء من يعتبر علم الاجتماع الصناعي فرع من فروع علم اجتماع التنظيم.¹

• 3/ علم اجتماع التنظيم وعلم الاجتماع المهني:

• يرتبط علم الاجتماع المهني بدراسات علم اجتماع التنظيم ، حيث تتجسد تنظيمات العمل في شكل التنظيمات البيروقراطية التي أصبحت من أهم موضوعات الدراسة في علم اجتماع التنظيم ويركز عالم الاجتماع المهني على الأدوار المهنية داخل التنظيمات الاجتماعية كوحدة ترتبط بالنظام الاجتماعي العام، بينما يهتم عالم اجتماع التنظيم بالأسلوب الذي تتربط به المهن بهدف وضع إطار الهيكل التنظيمي للبناء الاجتماعي.

• 4/ علم اجتماع التنظيم والعلوم الأخرى :

أ/ علم اجتماع التنظيم وعلم الاقتصاد:

• يهتم كل من علماء الاقتصاد والاجتماع في مجال التنظيمات ، بمجموعة من الموضوعات مثل الإنتاجية، تنظيم العمل ، والتسويق والموارد البشرية ، وإدارة الأفراد وغيرها ورغم هذا الاشتراك في الاهتمام بموضوعات واحدة ، نجد أن كل منهم يتناول

¹ محمد عبد المولى الدقس: علم الاجتماع الصناعي، دار المجدلوي، ط1، عمان 2005، ص 14.

تلك الموضوعات بطريقة مختلفة، ففي حين يتجه علماء اجتماع التنظيم إلى تفسير الظواهر المرتبطة بقضايا الإنتاج، والتسويق، والعلاقات القائمة بين الأفراد، يلجأ الباحثون في العلوم الاقتصادية إلى تفسير المشكلات بالعودة إلى مجموعة من القوانين ذات الطابع الاقتصادي، والتي تقوم على العرض والطلب، أو بين الأجر والإنتاج، أو بين الكفاءة والأداء وغيرها

ب/ علم اجتماع التنظيم وعلم النفس الاجتماعي:

- يشترك علم اجتماع التنظيم مع علم النفس الاجتماعي في الكثير من القضايا والموضوعات، فمشكلات الإدارة، والقيادة، والرأي العام، ومستويات الأداء تستحوذ على اهتمام الباحثين والمفكرين في كلا الميدانين.

ج/ علم اجتماع التنظيم والخدمة الاجتماعية :

- يشترك علم اجتماع التنظيم مع الخدمة الاجتماعية في عدد كبير من الموضوعات، وخاصة المتصلة منها بالخدمات المقدمة للعاملين، حيث يركز الباحث الاجتماعي في مجال الخدمة الاجتماعية على توفير الحاجات الأساسية للعاملين من مسكن، وظروف عمل مناسبة، وأجور مرتفعه وغيرها، بينما يركز عالم اجتماع التنظيم على البعد التفسيري للمشكلات، فيربط بين إنتاجية العمل مثلا ومشكلات السكن، أو مستوى الصحة وغيرها.

• قائمة المراجع:

• أ/الكتب:

• 1/ريمون أرون، المجتمع الصناعي،ترجمة فيكتور ياسيل ، منشورات عويدات بيروت
1965.

• 2/طلعت ابراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، دار غريب، بني سويف، مصر،1993

• 3/إعتماد محمد علام: دراسات في علم الاجتماع التنظيمي، ط1، مكتبة الأنجلو
المصرية، مصر، 1994

• 4/أحمد مصطفى خاطر: الإدارة ومنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي
الحديث . الإسكندرية، 2003

• 5/نائل عبد الحافظ العولمة، الهياكل والأساليب، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان،
الأردن، 2001

• 6/مؤيد سعيد سالم، نظرية المنظمة، الهيكلة والتصميم، دار وائل للنشر عمان،
الأردن، 2000

• 7/ حسين أحمد الطراونة وآخرون، نظرية المنظمة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان،
2012

• 8/محمد إسماعيل بلال، مبادئ الإدارة بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة
للنشر،الإسكندرية، 1999

- 9/ صديق محمد عفيفي، إدارة الأعمال في المنظمات المعاصرة، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 2003.
- 10/ عبد الرزاق بن الحبيب، اقتصاد و تسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، 2006
- 11/ خليل محمد حسن الشماع، خضير كاضم حمود، نظرية المنظمة، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2000 .
- 12 / علي زغود، المؤسسات الاشتراكية ذات الطابع الاقتصادي في الجزائر، مؤسسة النشر و الطباعة، الجزائر، 1987.
- 13/الأخرس، صفوح: علم الاجتماع العام، المطبعة الجديدة، دمشق 1984 م
- 14/زهري، زينب محمد، وإسماعيل، محمد قباري: أساسيات علم الاجتماع الاقتصادي، المنشأة العامة للنشر والإعلان، طرابلس، ليبيا، ط 1985.
- 15/الحسيني، السيد محمد، النظرية الاجتماعية و دراسات التنظيم، دار المعارف بمصر، ط1، 1975.
- 16/شتا، السيد علي: اغتراب الإنسان في التنظيمات الصناعية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، دون تاريخ.
- 17/زكريا خضر: النظريات الاجتماعية المعاصرة، مطبوعات جامعة دمشق، دمشق 1989م

- 18/محمد علي محمد :مجتمع المصنع، دراسة في علم الاجتماع التنظيمي، دار النهضة العربية للطباعة، بيروت 1985
- 19/ مدكور إبراهيم :معجم العلوم الاجتماعية، الهيئة المصرية للكتاب 1975
- 20/برنار موتيز، سوسيولوجيا الصناعة، ترجمة بهيج شعبان، منشورات عويدات، بيروت ، ط1 1984
- 21/ صبحي جبر العتيبي:تطور الفكر و الأساليب في الادارة، دار الحامد، ط1، عمان، الأردن،2005.
- 22/ناصر محمد العديلي :السلوك الإنساني والتنظيمي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1995 م
- 23/الفارس، سليمان خليل :إدارة الأفراد، منشورات جامعة دمشق، دمشق 1993 م
- 24/براون :علم النفس الاجتماعي في الصناعة، ترجمة السيد محمد خيرى، سمير نعيم، محمد ، دار المعارف بمصر، 1968 .
- 25/محمد محمود الجوهري، علم اجتماع الصناعي و التنظيمي، دار المسيرة، ط1، عمان2009.
- 26/عبدالله محمد عبد الرحمان، علم الاجتماع الصناعي، النشأة و التطورات الحديثة، دار النهضة العربية، ط1،بيروت 1999

- 27/ محمد علي محمد ، مجتمع المصنع، دراسة في علم اجتماع التنظيم، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، 1979
- 28/ سليم إبراهيم الحسينة، السلوك التنظيمي و العلوم السلوكية، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 2013.
- 29/ حسين عبد الحميد رشوان: علم الاجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004
- 30/ علي غربي و آخرون، تنمية الموارد البشرية، مؤسسة شباب الجامعة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة 2007.
- 31/ محمد عبد المولى الدقس: علم الاجتماع الصناعي، دار المجدلأوي، ط1، عمان 2005 .
- ب/المجلات:
- 32/ حسين الصديق، الاتجاهات النظرية التقليدية لدراسة التنظيمات الاجتماعية عرض -وتقويم، مجلة جامعة دمشق-المجلد- 27 العدد الثالث+الرابع 2011
- ج/أطروحات الدكتوراه:
- 33/ حسين محمودي، أهمية نظام الأجور و دوره للرفع من إنتاجية العاملين بالمؤسسة الإنتاجية المتوسطة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة المسيلة 2015/ 2016

- **Les ouvrages :**

- **34/Robbins ,Stephen.p ,organization theory ,structures designs and applications 3 ,rded .Englewood cliffs new jersey 1990**
- **35/Richard.w.Scott ,organization .rational ,natural and open system 2,ed ed ,Englewood cliffs ,prentice hall, New Jersey 1992,**
- **36/Ansoff.H ,stratégie de développement de l'entreprise ,éd . Hommes et techniques ,Paris .1968**
- **37/ P.Debruyne, cite dans huard Pierre, objectifs et structure de guidage de l'entreprise, c.n.r.s paris.1974.**
- **38/ Richard zouamia l'ambivalence de l'entreprise publique en Algérie a.j.e.p vol 27n10 mars 1989**
- **39/M.Giaccobi; J.P.Roux. Initiation a la sociologie. ateliers SEPC. France. 1994**
- **40/Bernad Doray, le taylorisme folie rationnelle ?dunod bordas Paris .1981**