

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة أولى جذع مشترك

بعنوان:

مدخل لعلم اجتماع المنظمات

من إعداد الدكتورة:

– مكي عمارية

أستاذة محاضرة – أ –

السنة الجامعية 2026/2025

وصف المطبوعة

تعتبر هذه المطبوعة دليل تعليمي مقدم لطلبة السنة أولى جذع مشترك كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ضمن وحدة تعليمية استكشافية تدرس في السداسي الأول بنمط حضوري، تهدف من خلالها لتعريف الطالب بأساسيات مادة مدخل لعلم اجتماع المنظمات وتزويد الطالب بأسس معرفية أولية في علم الاجتماع عامة وعلم اجتماع المنظمات خاصة.

تسعى المطبوعة إلى إكساب الطالب رؤية شمولية تساعد على فهم وتحليل الظواهر التنظيمية مع تهيئته لاستيعاب المقاييس التخصصية التي سيدرسها لاحقا في مساره الجامعي.

كما شملت المطبوعة مجموعة من المراجع المختلفة التي اعتمدنا عليها . مما يفسح المجال للطلاب بالرجوع إليها في حال رغبته الحصول على مزيد من الإيضاح والتفصيل.

وفي الأخير يرحب المؤلف باقتراحات الباحثين والمتخصصين والممارسين بنقدهم العلمي البناء للإثراء والتحسين فالكمال لله وحده.

دليل المادة التعليمية Syllabus			
اسم المادة: مدخل لعلم اجتماع المنظمات			
الميدان	علوم اقتصادية، تسيير وعلوم تجارية.	الفرع	جذع مشترك
التخصص	/	المستوى	ليسانس
السداسي	الأول	السنة الجامعية	2026/2025
التعرف على المادة التعليمية			
اسم المادة	مدخل لعلم اجتماع المنظمات	وحدة التعليم	استكشافية
عدد الأرصدة	01	المعامل	01
الحجم الساعي الأسبوعي	ساعة ونصف	المحاضرة (عدد الساعات فيالأسبوع)	ساعة ونصف
أعمال م/تط (عدد الساعات في الأسبوع)	/	أعمال م/ت (عدد الساعات في الأسبوع)	/
وصف المادة التعليمية			
المكتسبات	مفاهيم مكتسبة من خلال مادة الفلسفة العامة خلال المرحلة الثانوية.		
الهدف العام للمادة التعليمية	-التعريف بعلم اجتماع من خلال نشأته وتطوره مع التعرف على أهم مفكره. -التدرج في فهم تطور الفكر التنظيمي انطلاقا من علم الاجتماع الصناعي إلى النظريات الحديثة. -دراسة الأطر النظرية في علم اجتماع التنظيم من خلال اسهامات علماء اجتماع التنظيم والعمل. -تعريف الطلبة على نماذج من التحليل السوسيولوجي للتنظيمات باعتبارها وحدات اجتماعية ، يتضح من خلالها معرفة بعض المحددات التنظيمية (مفاهيم ومصطلحات ذات الصلة بالتخصص)، كالتنظيم والمنظمة والصراع التنظيمي والاتصال التنظيمي والتفاعل والعلاقات الاجتماعية والسلوك التنظيمي والتغير التنظيمي ونظام الحوافز والدوافع والرضا الوظيفي وفريق العمل.		
أهداف التعلم (المهارات المراد الوصول إليها)	-إكساب الطالب معارف من منظور شمولي وتنمية تفكيره ليتسنى له فهم وتحليل الظواهر التنظيمية. -تهيئة الطالب ليكون مستعدا لفهم ما سيتلقاه لاحقا من معارف جديدة في مجال تخصصه.		

طريقة التقييم					
الوزن النسبي للتقييم			العلامة		التقييم بالنسبة المئوية
100%		100%	المحاضرة	20/20 امتحان	
-	-	وزن الأعمال الموجهة	-	-	امتحان جزئي
-				-	أعمال موجهة (البحث : إعداد/إلقاء)
-				-	أعمال تطبيقية
-				-	المشروع الفردي
-				-	الأعمال الجماعية (ضمن فريق)
-				-	خرجات ميدانية
-				-	المواظبة (الحضور / الغياب)
-				-	عناصر أخرى (المشاركة)
بالنسبة للمادة تدرس في شكل محاضرات أو طبيعة تقييمها امتحان دون مر اقبة مستمرة يقاس معدل المادة بنقطة الامتحان 100%					
معدل المادة			نقطة المحاضرة 100%		
Moy.M			=%*100 (Note Ex		

محتوى المادة التعليمية

الفهرس	
المحور الأول	علم الاجتماع النشأة والتطور
المحور الثاني	رواد علم الاجتماع ابن خلدون، أوغست كونت
المحور الثالث	الظاهرة الاجتماعية وعلاقة علم الاجتماع بالعلوم الأخرى
المحور الرابع	علم اجتماع المنظمات
المحور الخامس	المقاربة السوسيولوجية لثقافة وهوية المنظمة
المحور السادس	نظريات التنظيم: -النظريات الكلاسيكية -نظرية الإدارة العلمية فريدريك تايلور -نظرية التقسيمات الإدارية هنري فايول. -النظرية البيروقراطية ماكس فيبر
المحور السابع	نظريات التنظيم: -نظرية العلاقات الإنسانية. -نظرية الفلسفة الإدارية -نظرية اتخاذ القرار والتوازن التنظيمي -نظرية الدافعية والحاجات -النظريات المعدلة
المحور الثامن	نظريات التنظيم: النظريات الحديثة
المحور التاسع	القيادة الإدارية في تنظيمات العمل
المحور العاشر	الهوية المهنية وديناميكيات جماعات العمل

مقدمة عامة

علم الاجتماع هو العلم الحديث الذي يدرس المجتمع البشري وعلاقاته المتشابكة وتفاعلاته المعقدة، وقد نشأ هذا العلم استجابة لتحديات التحولات الاجتماعية الكبرى التي شهدتها العالم في القرنين الثامن عشر والتاسع عشر، حيث أحدثت الثورة الصناعية والثورة الفرنسية تغييرات جذرية في أنماط العمل والبنى الاجتماعية والعلاقات السياسية والاقتصادية.

في ظل هذه التحولات المتسارعة، وجد المفكرون أنفسهم أمام حاجة ملحة لفهم القوانين التي تحكم المجتمعات وآليات عملها وتطورها، فبدأ علم الاجتماع كمحاولة علمية منهجية لدراسة الظواهر الاجتماعية بعيداً عن التأويلات الفلسفية والدينية والخرافية، واعتمد على الملاحظة والتحليل والقياس الإحصائي كأدوات أساسية لبناء نظريات وقوانين عامة تفسر الواقع الاجتماعي.

يتميز علم الاجتماع بشموليته وتعدد مجالاته، فهو يدرس الفرد في علاقته بالجماعة، والجماعة في علاقتها بالمجتمع، والمجتمع في علاقته بالعالم، ويهتم بالبنى الاجتماعية والثقافة والقيم والمعايير والمؤسسات والتغيرات والصراعات والاندماج، مما يجعله علماً حيوياً لا غنى عنه لفهم التحديات المعاصرة.

تهدف هذه المطبوعة الجامعية الى تقديم رؤية منهجية وشاملة لعلم الاجتماع من خلال محاور متكاملة تغطي الاساسيات النظرية والتطبيقات العملية، مع التركيز على الواقع الاجتماعي المعاصر وخاصة في السياق الجزائري، لتزويد الطلبة بأدوات تحليلية تمكنهم من فهم الظواهر الاجتماعية المحيطة بهم وقراءة ديناميكيات المؤسسات والمنظمات بعين علمية.

المطبوعة مصممة لتكون مرجعاً أكاديمياً عملياً يجمع بين الاصول النظرية للعلم وتطبيقاتها في الواقع، ليساهم في صناعة جيل من المفكرين الاجتماعيين القادرين على التحليل والتفسير والتدخل الايجابي في قضايا المجتمع والمنظمات.

المحور الأول: علم الاجتماع النشأة والتطور

تعريف علم الاجتماع:

هو أحد العلوم الإنسانية ظهر في البداية في ق.19م على أنه علم مستقل على يد العلامة العربي المسلم "عبدالرحمن ابن خلدون"، ثم على يد مفكرين آخرين مثل أوغست كونت، وماركس في القرن 19م.

إن يهتم علم الاجتماع بدراسة المجتمع والأجزاء التي يتكون منها كالسكان، الأعراق، الفئات العمرية، التقسيم الطبقي، التغيرات والاضطرابات الاجتماعية كالجريمة والانحراف وغيرها. ويعرفه آخرون أنه "الدراسة العلمية للعلاقات التي تقوم بين الناس وما يترتب عنها من آثار"، كما يعود أصل الكلمة إلى:

أ-التعريف اللغوي

socio: مأخوذة من الكلمة اللاتينية سوسيوس والتي تعني الاجتماعي أو الرفيق.

logie: مأخوذة من الكلمة اليونانية لوجوس وتعني علم أو منطق.

ومنه فإن علم الاجتماع هو دراسة الحياة الاجتماعية للأفراد سواء في شكل مجموعات، كما يدرس أيضا السلوكات والتفاعلات الاجتماعية إضافة إلى وضعه للقواعد الاجتماعية التي تربط الأفراد داخل المجتمع.

أ-التعريف الاصطلاحي

وهو يُعتبر من العلوم الحيوية التي تساعدنا على فهم الأفراد والمجتمعات بطريقة أعمق، ولمزيد من التوضيح حول مفهوم علم الاجتماع، إليك بعض النقاط التي تُساهم في فهمه بشكل أفضل.

1-تحليل السلوك الاجتماعي: يدرس علم الاجتماع كيف يتصرف الأفراد داخل الجماعة دراسة تحليلية، ووصفية، وتفسيرية، بمناهج وقوانين وطرائق علمية، وكذلك يدرس كيف تؤثر الجماعة على الفرد.

2-دراسة البنى الاجتماعية: يهتم بتحليل المؤسسات الاجتماعية مثل العائلة، التعليم، الدين، الاقتصاد، والحكومة وكيف تنظم المجتمعات من خلالها.

3-فهم التغير الاجتماعي: يركز على كيفية حدوث التغيرات في المجتمعات عبر الزمن، مثل التحول من المجتمعات الزراعية إلى الصناعية، أو تأثير العولمة.

4-البحث العلمي والاجتماعي: يستخدم مناهج علمية لجمع وتحليل البيانات الاجتماعية بهدف تفسير الظواهر الاجتماعية، وغالبًا ما يعتمد على الاستبيانات، المقابلات، والملاحظة.

5-دراسة القيم والمعايير: يسلط الضوء على القواعد والقيم التي تحكم سلوك الأفراد في المجتمع.

6-تناول قضايا اجتماعية: مثل الفقر، البطالة، التمييز، الجريمة، التهميش الاجتماعي، ويبحث في أسبابها وآثارها وطرق معالجتها، كما يساهم علم الاجتماع في حل هاته المشكلات الاجتماعية، وله تأثير فعال في مساعدة الأفراد على التكيف مع الظروف المحيطة بهم ومعرفة دورهم في المجتمع.

7-العلاقة بين الفرد والمجتمع: يدرس كيف يشكّل المجتمع الأفراد، وفي نفس الوقت كيف يساهم الأفراد في تشكيل المجتمع.

كما توجد العديد من التعريفات لعلم الاجتماع، إذ حاول الرواد المؤسسين لهذا العلم تعريفه بطريقة خاصة وفيمايلي أهم هذه التعريفات:

- تعريف أوغست كونت: يعد من أوائل التعريفات المؤسسة لعلم الاجتماع كعلم مستقل، وهو أول من صاغ مصطلح Sociology في القرن التاسع عشر، وكان يرى أن علم الاجتماع

يجب أن يُبنى على أسس علمية تجريبية، تمامًا كما في العلوم الطبيعية، فهو يعرفه على أنه العلم الذي يهتم بدراسة المجتمع، ودراسة الظواهر الاجتماعية دراسة وضعية، ويحاول الكشف عن العلاقة بين هذه الظواهر، أي هو العلم النظري المجرد للظواهر الاجتماعية، ويمكن تلخيص تعريفه فيما يلي:

-دراسة المجتمع: أي فهم كيفية تكوين المجتمعات، وكيف يعيش الناس ويتفاعلون داخلها،
-دراسة الظواهر الاجتماعية دراسة وضعية علمية: المقصود بـ"الوضعية" هنا هو المنهج العلمي القائم على الملاحظة والتجربة، بعيدًا عن التأملات أو التفسيرات الدينية أو الفلسفية غير القابلة للاختبار.

-الكشف عن العلاقة بين الظواهر المختلفة: أي فهم كيف تؤثر ظاهرة اجتماعية مثل التعليم، أو الدين، أو الاقتصاد، على ظواهر أخرى مثل الجريمة أو الفقر.

وكان كونت يسعى إلى استخدام علم الاجتماع في تنظيم المجتمع وتحسينه، من خلال فهم قوانينه وقواعده تمامًا كما نفهم قوانين الفيزياء أو الكيمياء، إلا أنه لم يوضح مفهوم الظاهرة الاجتماعية ليحاول دوركايم فيما بعد توضيح خصائص هذه الظاهرة.

- تعريف دوركايم: يُعتبر من أبرز الرواد الفعليين لعلم الاجتماع والذي اعتبره كعلم مستقل عن الفلسفة، وقد طور ما بدأه أوجست كونت، لكن بطريقة أكثر علمية ومنهجية حيث عرفه بأنه العلم الذي يهتم بدراسة البناء الاجتماعي وما به من مؤسسات من حيث مقوماتها ووظائفها (Durkheim, 1983) إذ يقصد بالبناء الاجتماعي الجماعات الاجتماعية المستمرة والمكونة للبيئة الاجتماعية المحيطة بنا كالأُسرة والمدرسة والجيرة، والتي وجدت قبل الإنسان وستستمر بعد رحيله (Curry, 1990 .p.4)، فعندما قال دوركايم إن "الظواهر الاجتماعية تجددت طبيعتها من خلال موضوعها"، كان يقصد أن الظواهر الاجتماعية ليست مجرد سلوكيات فردية، بل هي:

-قائمة خارج الفرد: أي أنها موجودة في المجتمع وتؤثر في الفرد، سواء أراد أم لا، مثل العادات، القوانين، اللغة، الدين.

-ذات طابع إلزامي: الظواهر الاجتماعية تُمارس نوعاً من الضغط على الأفراد، وتجعلهم يتصرفون بطريقة معينة (مثل التحيّة، اللباس، النظام المدرسي...).

-قابلة للدراسة العلمية: دوركايم أصر على أن تُدرس الظواهر الاجتماعية ك"أشياء " objective يمكن ملاحظتها وقياسها وتحليلها، وليس فقط من خلال التأمل أو التفسير الذاتي، إذ قام بتوضيح خصائص الظاهرة الاجتماعية بأنها ظواهر إنسانية تنشأ بنشأة المجتمع أي الظاهرة الاجتماعية لا توجد في الطبيعة أو الحيوان بل تنشأ فقط داخل المجتمع الإنساني، وأنها عبارة عن قوالب للتفكير والعمل الإنساني أي هي أشكال أو أنماط منظمة يُفكر بها الناس ويتصرفون وفقها، مثل اللغة، الطقوس الدينية، القوانين، الأعراف، وبأن لها وجوداً منفصلاً عن الأفراد الممارسين لها أي الظاهرة الاجتماعية تظل قائمة حتى لو مات الفرد أو رفضها، فهي لا تزول بزوال الأفراد لأنها أعم وأشمل منهم، وأنها ليست من صنع الفرد لأن الأفراد لا يخلقون الظواهر الاجتماعية بأنفسهم، بل يرثونها من المجتمع ويكتسبونها عن طريق التنشئة الاجتماعية، فهي من صنع المجتمع ككل، وأهم مثال على ذلك الفرد لا يخترع اللغة، بل يولد ويجدها جاهزة، ويضطر لاستخدامها كي يتواصل مع الآخرين. وإذا خالف قواعدها، يُعتبر غريباً أو غير مفهوم، ومن أشهر ما درسه دوركايم كمثال على هذه الطريقة هو الانتحار، حيث بيّن أن حتى هذا السلوك الفردي جداً يمكن تفسيره بأسباب اجتماعية.

- تعريف ماكس فيبر: " هو العلم الذي يهتم بدراسة الفعل الاجتماعي الذي يتضمن معنى ذاتياً"، ويمكن تلخيص تعريفه فيما يلي:

-الفعل الاجتماعي عند فيبر: هو السلوك الذي يقوم به الفرد ويكون مقصوداً وله معنى في ذهنه، ويتأثر بسلوك الآخرين.

-المعنى الذاتي: يعني أن الفرد يربط بفعله غاية معينة، مثل أن يُعطي صدقة لأنه يشعر بالشفقة، أو ليكسب احترام الناس.

-الفعل الاجتماعي النموذجي: ideal type: هو أداة تحليلية يستخدمها فيبر لتبسيط الواقع، مثل أن يصنف الأنشطة الاقتصادية إلى "رأسمالية"، أو السلطة إلى "تقليدية" و"عقلانية قانونية"... إلخ

وكمثال على ذلك مثال: إذا ذهبنا إلى المسجد، فدوركايم قد يدرس الأمر كظاهرة دينية اجتماعية، أما فيبر فيسأل: "ما الذي دفعك أنت شخصياً للذهاب؟ هل الإيمان؟ العادة؟ الرغبة في الانتماء؟".

من جملة التعاريف السابقة يتضح أن علم الاجتماع هو محاولة وصفية وتاريخية لتفسير الظواهر الاجتماعية المشتركة بين أفراد وجماعات المجتمع، وهو علم عام يدرس كافة فئات الظواهر الاجتماعية، مع التركيز على السلوك الاجتماعي، وهذا التعريف يُبرز عدة جوانب مهمة:

-وصفي وتاريخي: لا يدرس فقط ما يحدث الآن، بل أيضاً كيف تشكلت الظواهر عبر الزمن.

-تفسير الظواهر المشتركة: يهتم بما هو مشترك ومتكرر بين الناس، مثل العادات، القيم، المؤسسات.

-علم عام: يشمل جميع أنواع الظواهر الاجتماعية، وليس متخصصاً في جانب واحد فقط.

-يركّز على السلوك الاجتماعي: أي على أنماط السلوك التي تحدث نتيجة تفاعل الأفراد في المجتمع.

ومما تقدم يتضح أن علم الاجتماع هو أحد العلوم الاجتماعية، وهو يُعنى بدراسة العلاقات والظواهر الاجتماعية التي تنشأ بين الأفراد، وبين الأفراد والجماعات التي ينتمون إليها، وكذلك بين الجماعات نفسها في مختلف صورها. ويتم ذلك على أساس البحث العلمي المنظم، بهدف فهم الواقع الاجتماعي وتفسيره.

هذا التعريف يُبرز عدة أفكار أساسية:

علم الاجتماع هو أحد فروع العلوم الاجتماعية، كما يهتم بالعلاقات الاجتماعية، سواء بين الأفراد أو بين الجماعات.

يركز على البحث العلمي المنهجي وليس على الملاحظة العشوائية وهدفه تفسير الواقع الاجتماعي وفهم أنماطه وتغييراته.

نشأة وتطور علم الاجتماع:

يعتبر علم الاجتماع علماً حديث النشأة مقارنة بالعلوم الاجتماعية الأخرى، حيث ظهر كعلم مستقل في أوروبا خلال القرنين الثامن عشر والتاسع عشر، نتيجة لتغيرات عميقة في المجتمع والفكر الإنساني، على يد مفكرين أمثال أوغست كونت والذي يُعتبر الأب الروحي المؤسس لعلم الاجتماع، وأول من أطلق عليه هذا الاسم حيث دعا إلى دراسة المجتمع بأسلوب علمي ومنهجي، إضافة إلى كارل ماركس أين ركّز على دراسة الصراع الطبقي وتأثير النظام الاقتصادي على المجتمع،

إميل دوركايم حيث رسّخ علم الاجتماع كعلم أكاديمي مستقل، واهتم بدراسة الظواهر الاجتماعية كحقائق قائمة خارج الفرد وماكس فيبر الذي اهتم بفهم الفعل الاجتماعي، ودور الثقافة والقيم في تشكيل السلوك الاجتماعي، وقد ساعدت عدة عوامل تاريخية وثقافية على نشأته وتطوره، منها:

1-العوامل التاريخية:

- الثورة الفرنسية: (1789) أحدثت تحولاً كبيراً في النظام السياسي والاجتماعي، وشجعت على التفكير في أساليب جديدة لتنظيم المجتمع.

-الثورة الصناعية: أدت إلى تغيرات اقتصادية واجتماعية كبرى، مثل ظهور المدن الصناعية، وانتشار البطالة والفقر، وظهور طبقات اجتماعية جديدة، مما أبرز الحاجة لفهم المجتمع علمياً.

2-التأثيرات الفكرية:

-عصر التنوير :ساهم في انتشار الفكر العقلاني والنقدي، ودعا إلى استخدام العقل في تفسير الظواهر بدلاً من الاعتماد على الدين أو الأساطير.

-الفلسفة الوضعية: دعت إلى دراسة المجتمع باستخدام مناهج علمية، كما هو الحال في العلوم الطبيعية.

أهمية علم الاجتماع:

-يحاول علم الاجتماع أن يدرس المجتمع بكل تفاصيله ومما يتكون، العلاقات والتفاعلات بين الأشخاص، الأفعال وردود الأفعال، كما يدرس كيفية تأثير العلاقات بين الأشخاص على سلوكياتهم، أي ممكن للجماعة أن تؤثر على سلوك الفرد.

-إدراك الفوارق بين الثقافات: أي محاولة معرفة مختلف الثقافات وبنيتهم الاجتماعية، أساليب حياتهم، وبالتالي تقبل الآخر بعاداته وتقاليده وثقافته.

العوامل التي ساعدت على ظهور علم الاجتماع:

يمكن تلخيصها فيمايلي:

-الحروب الصليبية والتواصل بين الشرق والغرب: أدت الحروب الصليبية إلى احتكاك حضاري بين العالمين الإسلامي والغربي، مما سمح للأوروبيين بالاطلاع على تراث الحضارة الإسلامية، خاصة في مجالات الفلسفة والعلوم الاجتماعية. وقد استفاد الغرب من إسهامات كبار المفكرين العرب والمسلمين.

- الزيادة الكبيرة في عدد السكان في القرن 19م: شهد هذا القرن انفجاراً ديموغرافياً ساهم في بروز مشكلات اجتماعية كبيرة مثل البطالة، والهجرة الداخلية نحو المدن، والهجرة الخارجية نحو بلدان أخرى بحثاً عن فرص أفضل، مما استدعى دراسة هذه الظواهر وفهم أسبابها.

- الثورة الصناعية: أدت هذه الثورة إلى تحولات اقتصادية واجتماعية هائلة، حيث تراجعت أنماط الحياة التقليدية القائمة على الزراعة والرعي، وظهرت علاقات اجتماعية جديدة تتناسب مع طبيعة المجتمع الصناعي، مما خلق حاجة ملحة لفهم التغيرات ومشكلاتها.

-تقدم البحث العلمي في العلوم الطبيعية: ساهم التقدم في العلوم الطبيعية في تغيير طريقة تفكير الإنسان، حيث أصبح يستخدم المنهج العلمي القائم على الملاحظة والتجربة بدلاً من الاعتماد على الخرافات والتفسيرات غير العلمية. هذا التطور دفع المفكرين إلى محاولة تطبيق الأسلوب العلمي لدراسة المجتمع أيضاً.

علاقة علم الاجتماع بالعلوم الأخرى:

علم الاجتماع يهتم بدراسة المجتمع والعلاقات الاجتماعية والروابط بين الأفراد، ويركز على فهم الظواهر الاجتماعية في تفاعلها وتأثيرها المتبادل، ولهذا يرتبط بعلاقات وثيقة مع العديد من العلوم الأخرى، نذكر أهمها:

علاقة علم الاجتماع بعلم السياسة: يدرس علم الاجتماع المجتمع بكافة جوانبه، بينما يركز علم السياسة على دراسة السلطة، والمؤسسات السياسية، والعمليات الحكومية. يتكامل العلمان في فهم كيفية تأثير البنية الاجتماعية على الأنظمة السياسية والعكس.

علاقة علم الاجتماع بعلم التاريخ: يعتمد علم الاجتماع على التاريخ لفهم تطور المجتمعات والعادات والتقاليد والأفكار حيث يضطر عالم الاجتماع إلى الرجوع لمختلف فروع الدراسات التاريخية كتاريخ الأدب، الفلسفة، القوانين، والدين، بالإضافة للعادات والتقاليد والعقائد التي سادت الأمم السابقة لتفسير الظواهر الاجتماعية في سياقها الزمني.

علاقة علم الاجتماع بعلم الاقتصاد: ظهرت نتيجة هذا الترابط فرع جديد يُعرف بـ"علم الاجتماع الاقتصادي"، حيث يدرس العلاقة بين النشاط الاقتصادي المتمثلة في دراسة أصول الإنتاج والتبادل ومراحل تطورها والقوانين المتعلقة بهما والمجتمع أي العلاقات بين أصحاب رؤوس المال والعمال.

علاقة علم الاجتماع بعلم القانون: القانون هو مجموعة من القواعد التي تنظم سلوك الأفراد داخل المجتمع، وتحدد ما هو مقبول أو مرفوض في إطار العلاقات الاجتماعية، وتكمن العلاقة بين علم الاجتماع وعلم القانون في أن كليهما يهتم بدراسة الإنسان داخل مجتمعه لكن من زوايا مختلفة، فعلم القانون يركز على الجانب التشريعي والتنظيمي، بينما ينظر علم الاجتماع إلى السلوك الاجتماعي في سياقه الأوسع ويبحث في أسبابه وتفاعلاته وآثاره على المجتمع، ويُعتبر علم الاجتماع أكثر شمولاً، حيث يرى العديد من علماء الاجتماع أن علم القانون يُعد أحد الفروع الثانوية له إلا أن كلاهما يهتم بمواضيع مشتركة مثل قوانين الأسرة، العلاقات داخل الجماعات، حقوق المرأة، والقوانين المرتبطة بالثقافة والمجتمع.

علاقة علم الاجتماع بعلم الإدارة: يهتم علم الاجتماع بدراسة الأفراد والجماعات داخل المجتمع، ليس فقط كأشخاص مستقلين، بل كأعضاء فاعلين في مؤسسات وتنظيمات اجتماعية. ومن هنا تتقاطع اهتماماته مع علم الإدارة، الذي يركز على تنظيم العمل داخل المؤسسات وكيفية اتخاذ القرارات، أين يدرس علم الاجتماع طبيعة العلاقات الإدارية داخل التنظيمات الاجتماعية، بدءاً من الشركات الكبرى والمؤسسات العالمية، وصولاً إلى الجماعات الصغيرة والتنظيمات المحلية. كما يهتم بتحليل الأدوار الإدارية، توزيع السلطة، أنماط القيادة، وأثر الثقافة التنظيمية على سلوك الأفراد داخل هذه الهياكل.

ومنه يمكن تلخيص ما سبق في جدول مبسط يوضح علاقة علم الاجتماع بالعلوم الأخرى:

علاقته بعلم الاجتماع	مجال اهتمامه	العلم
يتكامل مع علم الاجتماع لفهم تأثير المجتمع على السياسة والعكس، خاصة في التنظيمات الرسمية	دراسة السلطة، المؤسسات السياسية، والعمليات الحكومية.	علم السياسة
يوفر خلفية زمنية لفهم الظواهر الاجتماعية وتطورها، ويستعين به علم الاجتماع لتحليل السياق	دراسة أحداث الماضي، تطور المجتمعات، والعادات والتقاليد.	علم التاريخ

التاريخي للظواهر		
نشأ فرع "علم الاجتماع الاقتصادي" لدراسة العلاقة بين الاقتصاد والمجتمع، خصوصًا بين العمال وأرباب العمل	الإنتاج، التوزيع، الاستهلاك، والعلاقات الاقتصادية.	علم الاقتصاد
يهتم بدراسة تنظيم السلوك الاجتماعي، ويُعد فرعًا من علم الاجتماع من وجهة نظر سوسيولوجية، وكلاهما يدرس قضايا مثل الأسرة، الجماعات، والمرأة	تنظيم سلوك الأفراد من خلال قواعد وقوانين محددة.	علم القانون
يدرس علم الاجتماع العلاقات داخل المؤسسات، ويحلل دور الأفراد كأعضاء في التنظيمات، مع التركيز على طبيعة الإدارة والتفاعل الاجتماعي داخلها	تنظيم وتسيير المؤسسات، واتخاذ القرارات الإدارية.	علم الإدارة

المحور الثاني: رواد علم الاجتماع/ابن خلدون، أوغست كونت

أهم رواد علم الاجتماع:

1- عبد الرحمن ابن خلدون: هو عالم عربي مسلم وُلد في تونس، وينحدر من أسرة عريقة اشتهرت بالعلم والسياسة، تعود أصولها إلى قبائل حضرموت العربية، وتنسب إلى وائل بن حجر، يُعد ابن خلدون من أبرز المفكرين في التاريخ الإسلامي، ويُعتبر المؤسس الحقيقي لعلم الاجتماع الذي أطلق عليه اسم " علم العمران البشري"، حيث انطلق ابن خلدون في تفكيره من مبدأ أن الظواهر الاجتماعية ليست عشوائية، بل تخضع لقوانين عامة وثابتة، وأن هذه الظواهر مترابطة فيما بينها، حيث تؤدي كل ظاهرة إلى أخرى، أي كل ظاهرة لها سبب وفي نفس الوقت هي سبب للظاهرة التي بعدها وتشكل في مجموعها تسلسلاً منطقيًا في الحياة الاجتماعية. وقد شمل مفهوم علم الاجتماع عند ابن خلدون دراسة مختلف الجوانب المرتبطة بالمجتمع، مثل: الظواهر السكانية، العلاقات الاجتماعية والسياسية، النظم الاقتصادية، العادات والتقاليد والثقافة.

مراحل تطور المجتمع عند ابن خلدون: قسّم ابن خلدون تطور المجتمعات إلى مراحل

متسلسلة، تبدأ بالنشوء وتنتهي بالانحلال، وهي كالتالي:

- مرحلة البداوة: تمثل البداية الأولى للمجتمع، حيث تعيش القبائل في بيئة بسيطة تقوم على الرعي والتنقل.

تُعد القبيلة الوحدة الأساسية وتقوم على العصبية أي التضامن القائم على النسب والقرباة حيث تكون القيادة في هذه المرحلة لمن يمتلك القوة العصبية الأكبر.

-مرحلة الملك أو الدولة:

في هذه المرحلة ينتقل المجتمع من نمط الحياة البسيطة المعتمد على الرعي والزراعة إلى مرحلة التحضر والعمران، حيث تتأسس الدولة كنظام سياسي مستقر، وتظهر التنظيمات الإدارية والمؤسسات التي تدير شؤون المجتمع.

-حالة الحضارة:

في هذه المرحلة تصل الدولة إلى أوج ازدهارها، حيث يسود الرخاء وتزدهر الفنون، الثقافة، والعمران، لكن هذا الازدهار يقترب بظهور مظاهر الترف والتراخي، وتبدأ العصبية بالانحسار، مما يمهّد لضعف الدولة من الداخل

-حالة الانحلال وفناء المجتمع:

تضعف العصبية بشكل كامل، وتفقد الدولة تماسكها الداخلي كما تنتشر مظاهر الفساد في مختلف المجالات الاجتماعية، الاقتصادية، الأخلاقية والدينية وتصبح الدولة غير قادرة على المقاومة، مما يجعلها عرضة للغزو والهزيمة، لتصل في النهاية إلى الانهيار. ويمكن تلخيص ما سبق في الجدول الموالي:

المرحلة	الخصائص الأساسية
<u>البداوة</u>	- القبيلة وحدة أساسية، - تقوم على العصبية (التضامن والنسب)، - الرعي والتنقل.
<u>الملك</u>	- بداية التحضر، - نشوء الدولة والتنظيم السياسي، - الانتقال من الزراعة إلى العمران.
<u>الحضارة</u>	- ازدهار الثقافة والفنون، - الترف وضعف العصبية، - بداية التراجع والانحلال.

الانحلال	- انتشار الفساد الأخلاقي والاجتماعي، - فقدان التماسك الداخلي، - الغزو والانهييار.
----------	---

أهم ما توصل إليه ابن خلدون: يمكن تلخيص ذلك فيما يلي:

أهمية العوامل الاجتماعية في تفسير التاريخ:

أكد ابن خلدون على أن الظواهر التاريخية لا يمكن فهمها إلا في سياقها الاجتماعي، كما ربط العمليات التاريخية بالبنية الاجتماعية للمجتمعات، مشيرًا إلى أن العوامل الاجتماعية تؤثر في مسار الأحداث التاريخية.

تحليل طبيعة المجتمعات:

سعى ابن خلدون لفهم المجتمعات من حيث أشكالها، أنظمتها، ثقافتها، وظروفها كما ركز على التغيرات التي تحدث في هذه المجتمعات عبر الزمن.

تحديد فروع علم العمران البشري (علم الاجتماع):

وضع أسسًا لتقسيم علم الاجتماع إلى فروع متعددة مثل: علم الاجتماع السياسي، علم الاجتماع الاقتصادي، علم الاجتماع الصناعي، وغير ذلك، من خلال تحديد ميادين دراسة كل فرع. وقد ساهم هذا التصنيف في تحديد مجالات وميادين البحث الاجتماعي بشكل منهجي.

وضع الأسس المنهجية لعلم الاجتماع:

أسس ابن خلدون منهجًا علميًا يقوم على الملاحظة الدقيقة والاستقراء المنطقي، كما ركز على تحليل الأسباب والنتائج، مما جعله من أوائل من استخدموا منهجًا علميًا في دراسة الظواهر الاجتماعية، سابقًا بذلك عصره.

2- أوغست كونت:

هو فيلسوف فرنسي يُعد مؤسس علم الاجتماع الحديث وأول من أطلق عليه اسم سوسيولوجي أي "علم الاجتماع"، ولد عام 1798 وتوفي عام 1857، حيث وضع الأسس الفلسفية والعلمية لهذا العلم الجديد، متأثرًا بالتحولات العميقة التي عرفها المجتمع الأوروبي بعد الثورة الفرنسية استخدم لأول مرة مصطلح سوسيولوجي ليعبر عن الدراسة العلمية للمجتمع. عن

لم يظهر علم الاجتماع كعلم مستقل إلا في النصف الأول من القرن التاسع عشر، نتيجة لتأثير عاملين رئيسيين وهما الثورة الصناعية في بريطانيا و الثورة الفرنسية في فرنسا، هذه التحولات أحدثت اضطرابات وفوضى فكرية واجتماعية في المجتمعات، أين وجد الإنسان نفسه في ظروف جديدة تتطلب منه تغيير أسلوب حياته، حيث كانت علاقاته الاجتماعية تتحول من علاقات شخصية حميمة تتمثل في اللقاءات المباشرة بين الأفراد إلى علاقات قائمة على المصلحة الفردية و العلاقات غير الرسمية و تخصص العمل وتقسيمه، و نتيجة لهذه التغيرات السريعة أصبح الإنسان في العصر الحديث مختلفًا عن الإنسان الذي كان في الماضي، وكذلك الحال بالنسبة للمجتمع الذي لم يعد يشبه مجتمع الأمس.

هذا التغيير المفاجئ أصاب الإنسان بما يمكن تسميته "الصدمة الثقافية"، التي هزت كيانه وأثرت على القيم والمعايير الأخلاقية التي كان يؤمن بها، ما جعله يشعر بحالة من الضياع القيمي لم يعد يعرف ماذا يريد أو إلى أين يتجه. من ناحية كان يرغب في تربية أبنائه بالطريقة التي نشأ عليها في مجتمع الريف، ولكن من ناحية أخرى كان يطمح إلى دمجهم في المجتمع الجديد الذي انتقلوا إليه، واكتسابهم القيم والمهارات التي تساعد على التكيف مع هذا المجتمع الذي أصبح جزءًا منهم ولكنه لا يزال غريبًا عليهم، نتيجة لهذا الصراع بين ما هو كائن و ما يجب أن يكون، كان يحلم بحياة المدينة بكل ما فيها من ديمقراطية و رفاهية، لكنه كان يتوق في الوقت ذاته إلى حياة الريف بما تحمله من راحة و أمان، هذه التناقضات في مشاعره وقيمه جعلته يعاني من العديد من المشكلات النفسية

والاجتماعية بسبب غياب وضوح الهدف، هذا التوتر الداخلي كان أحد العوامل التي ساهمت في ظهور العديد من المشكلات الاجتماعية.

أدرك العلماء والمفكرون، وعلى رأسهم أوغست كونت، الحاجة إلى وجود علم مستقل يختص بدراسة المجتمع وظواهره. وكان الهدف من هذا العلم هو تحليل مشكلات المجتمع والعوامل التي تساهم في استمراريته، وقد أطلق عليه اسم علم الاجتماع ليكون العلم المسؤول عن دراسة كافة جوانب المجتمع، رأى كونت أن علم الاجتماع علم وضعي يعتمد على منهجية مشابهة للعلوم الطبيعية، بل كان يعتبره في مقدمة العلوم الوضعية مُطلقاً عليه لقب "علم العلوم"، لأنه يعنى بدراسة الظواهر الاجتماعية التي تُعد أساساً لفهم باقي العلوم، وكان الهدف من وراء هذا العلم هو إعادة بناء المجتمع الفرنسي حيث قسم كونت موضوعات علم الاجتماع إلى شعبتين:

علم الاجتماع الاستاتيكي (الاستقرار الاجتماعي): يركز على دراسة العوامل الثابتة التي تساهم في استقرار المجتمع والمحافظة على تماسكه، فهو يهتم بدراسة النظم، البناء الاجتماعي من حيث التكوين والدور الذي تلعبه في المجتمع وحددت ثلاث عوامل تربطه وهي الدين، اللغة، تقسيم العمل.

علم الاجتماع الديناميكي (التغير الاجتماعي): يهتم بدراسة التغيرات التي تطرأ على المجتمع وكيف تؤثر على هيكلية الحياة الاجتماعية، فهو يهتم بتطور وتغير المجتمع أي دراسة حالة عدم الثبات التي يعيشها المجتمع.

على الرغم من أن كونت قسم هذه الدراسة إلى فرعين، إلا أنه لم يعتبرهما علمين مستقلين، بل رآها جزءاً من حقيقة واحدة، وبالتالي لا يوجد فصل جامد بينهما والتقسيم بينهما يعتمد فقط على نوع الملاحظة: فالملاحظة في الاستاتيكا الاجتماعية تفترض حالة من الثبات الاجتماعي، بينما في الديناميكا الاجتماعية يتم التركيز على التغير والتطور.

مراحل تطور المجتمعات:

قسم أوغست كونت تطور الفكر البشري والمجتمعات إلى ثلاث مراحل رئيسية:

1-المرحلة اللاهوتية(الوثنية): في هذه المرحلة ساد التفكير الديني للظواهر، حيث فُسرَت الظواهر الطبيعية والاجتماعية بوجود قوى خارقة أو الخفية وهي المسؤولة عن الاحداث، مثل الآلهة، الشياطين، حيث كانت المجتمعات تعتمد على الرؤى الدينية لفهم العالم من حولها دون تدخل للعقل البشري.

2-المرحلة الميتافيزيقية (عصر النهضة):

بدأ الإنسان في هذه المرحلة بالتحول إلى التفكير العقلاني والاعتماد على المفاهيم الفلسفية المجردة لتفسير الظواهر والأحداث وليس بإرجاعها إلى إرادات الآلهة، حيث لم يعد التفسير مقتصرًا على القوى الدينية، بل أصبح يتجه نحو التأملات العقلية حول المفاهيم الأساسية مثل الطبيعة والوجود.شهدت هذه المرحلة اتساع نطاق القانون وتم الفصل بين السلطة الروحية والسلطة المدنية.

3-المرحلة الوضعية:

في هذه المرحلة اعتمد الإنسان على المنهج العلمي لتفسير الظواهر، أين تم الإنتقال من تفسير الظواهر على أساس الآلهة وكل العناصر الميتافيزيقيا والتأملات اللاهوتية في التفكير إلى التفسير الذي يستند على الملاحظة والتجربة من خلال البحث عن الأسباب الحقيقية لوقوعها، أين أصبح الإنسان يبحث عن القوانين الطبيعية التي تفسر العلاقة بين الظواهر المختلفة بعيدًا عن التأويلات الدينية أو الفلسفية.

دعا أوغست كونت إلى استخدام المنهج العلمي (الوضعي) في دراسة الظواهر الاجتماعية، كما يُستخدم في دراسة الظواهر الطبيعية، مع التركيز على الملاحظة والتجربة بدلاً من التأمل أو الإيمان.

المحور الثالث: الظاهرة الاجتماعية وعلاقة علم الاجتماع بالعلوم الأخرى:

تعريف الظاهرة الاجتماعية وخصائصها الأساسية

الظاهرة الاجتماعية هي كل واقع اجتماعي ينشأ داخل المجتمع الإنساني ويتجاوز الفرد في وجوده وتأثيره، وقد وضح إميل دوركايم خصائصها الأساسية في ثلاث نقاط متكاملة تجعلها موضوعاً علمياً متميزاً عن باقي الظواهر. أولاً، الظاهرة الاجتماعية تتمتع بالاستقلالية الكاملة عن الأفراد، فهي موجودة قبل ولادتهم وتبقى بعد رحيلهم، كما في حالة اللغة التي يجد الفرد جاهزة ومُقرّضة عليه منذ لحظة ولادته، وكذلك القوانين والأعراف والتقاليد التي تشكل إطار حياته الاجتماعية. ثانياً، تمتلك هذه الظاهرة طابعاً إلزامياً قوياً يضغط على الأفراد للالتزام بقواعدها ومعاييرها، سواء أرادوا ذلك أم لا، فالفرد مُجبرٌ على احترام إشارات المرور والالتزام بقوانين العمل والاحترام المتبادل في الأماكن العامة، وأي مخالفة تُعرّضه للعقاب الاجتماعي أو القانوني. ثالثاً، تتميز الظاهرة الاجتماعية بقابليتها للدراسة العلمية والقياس الإحصائي، فهي ليست مجرد انطباعات نفسية أو مشاعر ذاتية، بل أشياء مادية يمكن ملاحظتها وتحليلها وتفسيرها بأدوات علمية دقيقة كالاستقصاءات والإحصاءات والمقابلات المنهجية. وفي السياق الجزائري، تبرز ظواهر مميزة مثل العصبية القبلية والانتقال الريفي الحضري والتغيرات في بنية الأسرة كأمثلة حية على هذه الخصائص الثلاث.

الفرق بين الظاهرة الاجتماعية والسلوك الفردي

يجب التفريق بعناية بين الظاهرة الاجتماعية والسلوك الفردي، فالأولى تمثل النمط العام المتكرر في المجتمع بينما الثانية تعبر عن فعل فردي عابر قد لا يتكرر. فالانتحار مثلاً، كما درسه دوركايم، ليس مجرد فعل نفسي فردي بل ظاهرة اجتماعية لأن معدلاته تتفاوت باختلاف الظروف الاجتماعية كالانضمام للطوائف الدينية أو مستوى التكامل الاجتماعي، وكذلك في الجزائر نجد أن معدلات الهجرة الداخلية ترتفع في المناطق ذات البطالة العالية وتنخفض في المناطق ذات الفرص الاقتصادية الوفيرة، مما يؤكد أن هذه

الحركة السكانية ظاهرة اجتماعية وليست مجرد قرارات فردية عشوائية. ومن هنا يتبين أن علم الاجتماع لا يهتم بالأسباب النفسية للفعل الفردي بقدر اهتمامه بالأنماط الاجتماعية المتكررة والقوانين التي تحكمها، وهذا ما يجعلها علماً متميزاً عن علم النفس وعلم الأحياء.

علاقة علم الاجتماع بعلم السياسة ونقاط التقاطع بينهما

يتفاعل علم الاجتماع مع علم السياسة في دراسة العلاقة المتبادلة بين المجتمع والسلطة، فبينما يهتم الأخير بالمؤسسات الحكومية والأحزاب والانتخابات والسياسات العامة، يدرس علم الاجتماع كيف تشكل البنى الاجتماعية هذه المؤسسات وكيف تؤثر فيها بدورها. ففي الجزائر مثلاً، نجد أن العصبية القبلية والجهوية تؤثر بشكل مباشر على التمثيل السياسي وتوزيع المناصب، وكذلك فإن سياسات الإصلاح الاقتصادي في التسعينيات أدت لتغييرات جذرية في البنية الطبقية والعلاقات الاجتماعية. هذا التفاعل يظهر بوضوح في دراسة الحركات الاجتماعية والثورات حيث يحل علم الاجتماع الأسباب الاجتماعية للتمرد بينما يدرس علم السياسة آليات السيطرة والحكم، ومن هذا التقاطع نشأت دراسات حول "الديمقراطية المحلية" و"المواطنة الجزائرية" التي تجمع بين المنهجين في فهم الديناميات السياسية المعاصرة.

علاقة علم الاجتماع بالقانون كظاهرة اجتماعية مكتوبة

القانون يُعدُّ من أبرز الظواهر الاجتماعية لأنه يمثل مجموعة القواعد المكتوبة التي تنظم سلوك الأفراد داخل المجتمع، لكنه يختلف عن علم الاجتماع بأن الأخير يدرس مدى فعالية هذه القوانين في الواقع الاجتماعي اليومي، فالقوانين المتعلقة بالأحوال الشخصية في الجزائر مثلاً تُظهرُ فجوة بين النص القانوني والممارسة الاجتماعية في المناطق الريفية حيث لا تزال الأعراف القبلية تُسيطرُ على العلاقات الأسرية. علم الاجتماع يحل أيضاً كيف تتغير القوانين استجابة للتحويلات الاجتماعية، كما حدث مع قوانين العمل والمرأة في العقود الأخيرة، ويدرس تأثير عدم تطبيق القوانين على الثقة المجتمعية بالدولة، مما يجعل القانون

مجالاً خصباً لعلم الاجتماع لفهم التوازن بين النظام الرسمي والنظام غير الرسمي في المجتمعات المتعددة الثقافات كالمجتمع الجزائري.

علاقة علم الاجتماع بالتاريخ والإدارة والتربية

يستمد علم الاجتماع من التاريخ السياق اللازم لفهم تطور الظواهر الاجتماعية، فالثورة الجزائرية مثلاً لم تكن مجرد حدث سياسي بل أدت لتحولات جذرية في البنية الاجتماعية والعلاقات الطبقية والأدوار الجندرية، بينما يدرس علم الاجتماع الإدارة من منظور العلاقات البشرية داخل المؤسسات وتوزيع السلطة والثقافة التنظيمية، وفي الجزائر يركز على تحديات البيروقراطية والإصلاح الإداري ومقاومة التغيير. أما علاقته بالتربية فتكمن في دراسة كيفية انتقال القيم والمعايير عبر الأجيال، فالمدرسة ليست مجرد مؤسسة تعليمية بل وكيل تنشئة اجتماعية يُعدُّ الطلاب لأدوارهم المستقبلية في المجتمع، وفي السياق الجزائري تُظهر الدراسات كيف تُساهم المناهج المدرسية في تعزيز الهوية الوطنية أو على العكس في تعميق الانقسامات الجهوية.

خلاصة التفاعل بين علم الاجتماع والعلوم الأخرى

علم الاجتماع يُعدُّ العلم الجامع الذي يربط بين العلوم المختلفة لفهم المجتمع كمنظومة مترابطة، فهو لا يدرس الظاهرة الاجتماعية منفصلة عن سياقها السياسي والاقتصادي والقانوني والتاريخي، بل يحلل التفاعل المتبادل بينها، وفي الجزائر يظهر هذا النهج الشامل في دراسة التحولات الكبرى التي عاشها المجتمع منذ الاستقلال، فالإصلاح الاقتصادي أثر على البنى الاجتماعية، والتغيرات الاجتماعية استدعت قوانين جديدة، والقوانين الجديدة أدت لصراعات سياسية، مما يؤكد أن علم الاجتماع هو مفتاح فهم هذه الديناميكيات المعقدة في مجتمع متعدد الأبعاد كالمجتمع الجزائري الحديث.

المحور الرابع: علم اجتماع المنظمات

ماهية علم اجتماع المنظمات:

جاء الاهتمام بدراسة المنظمات نتيجة للتغيرات المتسارعة التي عرفت أوروبا خلال القرنين التاسع عشر والعشرين، خصوصاً مع تطور المنظمات الصناعية، وتحسن هياكلها التنظيمية، وارتفاع معدلات إنتاجها، وقد دفع هذا الواقع الباحثين إلى التعمق في فهم العمليات الداخلية لهذه المنظمات، ومع مرور الوقت بدأ يُنظر إلى المنظمة بوصفها كياناً اجتماعياً متأثراً بالمجتمع الذي تنشأ فيه، حيث تنعكس ثقافة المجتمع وخصائصه بشكل مباشر على بنية المنظمة وأنظمتها وقيمتها، وفي هذا السياق، يؤكد المفكر أميتاي إيتزيوني في كتابه المنظمات الحديثة أن "المنظمات المنظمات تنشئ الفرد السوي، فهو يعمل من خلالها وضمن إطارها، وهي التي توفر له الحماية".

ومنه تشكل المنظمات اليوم أطراً بشرية أساسية لتنظيم وإنتاج مختلف أوجه النشاط الإنساني، إذ تشمل مؤسسات التعليم كالمدارس والجامعات، والمؤسسات الخدمية كالمستشفيات، بالإضافة إلى مؤسسات الضبط والأمن مثل الشرطة وغيرها، ومع التغيرات التي فرضها العصر الحديث تعد المنظمات تُعتبر كيانات تقليدية تقتصر وظائفها على أدوار محدودة، بل أصبحت تؤدي أدواراً مركزية ومعقدة في حياة الأفراد. فقد أصبح الإنسان المعاصر يتفاعل ضمن شبكة مترابطة من المنظمات، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر لتلبية احتياجاته اليومية على مختلف الأصعدة.

نشأة علم اجتماع المنظمات:

يُعدّ علم اجتماع التنظيم من الفروع الحديثة لعلم الاجتماع، وقد نشأ في سياق تطور علم الاجتماع الصناعي، الذي ظهر مع اتساع نطاق الثورة الصناعية وظهور مفاهيم التصنيع في أواخر القرن الثامن عشر وبداية القرن التاسع عشر أين شهدت أوروبا الغربية - وتحديداً بريطانيا - تحولات جوهرية في بنيتها الاقتصادية والاجتماعية، تمثلت في بروز

المصنع كمؤسسة إنتاجية مركزية، وكانت هذه المؤسسات تختلف في هيكلها ووظائفها عن الورش الحرفية الصغيرة التي كانت سائدة في العصور الوسطى.

شكلت هذه الثورة الصناعية نقطة تحوّل فارقة حيث أعادت تشكيل العلاقات الاجتماعية والمهنية داخل المجتمع، وأسهمت في إعادة بناء الهياكل الاقتصادية والتنظيمية على أسس أكثر تعقيداً وتخصصاً. ولقد أدت هذه التغيرات إلى ضرورة فكرية وعلمية لفهم هذه التنظيمات الجديدة، وتحليل آليات عملها، وبنيتها، وكيفية تأثيرها في الفرد والمجتمع. هذا ما مهّد الطريق لظهور علم اجتماع التنظيم كمنظور نظري يسعى إلى تفسير بنية التنظيمات الحديثة ووظائفها، ضمن سياق التغير الاجتماعي الشامل والمتسارع.

حيث أحدثت الثورة الصناعية في القرن التاسع عشر تحولات جذرية في البنيتين الاجتماعية والاقتصادية في أوروبا، مما أدى إلى تأثيرات ممتدة في مختلف أنحاء العالم، فقد أسهمت هذه الثورة في الانتقال من النمط الزراعي التقليدي إلى النمط الصناعي الحديث، بفضل ظهور المصانع والآلات التي غيرت بنية الاقتصاد وطرق الإنتاج. هذا التحول كان له انعكاسات واسعة على أسلوب الحياة، وكان من أبرز هذه التغيرات تلاشي الأسرة الممتدة التي كانت سائدة في المجتمعات الزراعية، ليحل محلها الأسرة النواة التي أصبحت النموذج الاجتماعي الأكثر شيوعاً في المجتمعات الصناعية، كما شهدت هذه الفترة تغيراً في أدوار الأفراد داخل الأسرة حيث خرجت المرأة من نطاق الحياة المنزلية لتساهم بشكل فعال في الحياة الاقتصادية، من خلال مشاركتها في العمل داخل المصانع وفي القطاعات الاقتصادية المختلفة، ومنه تعد الثورة الصناعية واحدة من أهم المحطات في التاريخ الحديث حيث كانت لها تأثيرات عميقة على كافة جوانب الحياة الاجتماعية، الاقتصادية، والسياسية، هذه التأثيرات يمكن تصنيفها إلى عدة مجالات رئيسية:

أ - التأثيرات الاقتصادية:

-التحول إلى الاقتصاد الصناعي: أدى ظهور المصانع واستخدام الآلات إلى تحول الاقتصاد من الطابع الزراعي التقليدي إلى اقتصاد صناعي قائم على الإنتاج الضخم

والتصنيع حيث أصبحت الصناعة هي المصدر الرئيسي للإنتاج والتجارة، هذا التحول ساعد في زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف، مما أدى إلى انخفاض أسعار السلع وزيادة توفرها ، الأمر الذي انعكس على الأسواق المحلية والعالمية.

-الاستثمارات والتوسع التجاري: نشأت أسواق جديدة، سواء داخل الدول أو على مستوى العالم بفضل زيادة الإنتاج، مما ساعد على توسع التجارة العالمية، كما زادت الاستثمارات في البنية التحتية مثل السكك الحديدية والموانئ، مما سهل حركة السلع والأفراد.

-ظهور طبقة جديدة من الرأسماليين: مع توسع الصناعة، ظهرت طبقة جديدة من البرجوازية أو رجال الأعمال الذين استثمروا في الذين استثمروا في مشاريع صناعية وأسواق تجارية وأصبحوا جزءًا محوريًا في الاقتصاد الجديد، مؤثرين بذلك في النسيج الاقتصادي.

ب - التأثيرات الاجتماعية:

أحدثت الثورة الصناعية على الصعيد الاجتماعي تغييرات هائلة في بنية المجتمعات، فمن أبرز هذه التغيرات:

-التحولات في البنية الأسرية: مع تقدم الثورة الصناعية تلاشت الأسرة الممتدة التي كانت سائدة في المجتمعات الزراعية، وحل محلها الأسرة النواة التي تتألف من الأب والأم والأبناء فقط والتي أصبحت الوحدة الاجتماعية السائدة في المجتمعات الصناعية ، هذا التغيير كان نتيجة للانتقال إلى الحياة الحضرية، حيث كانت العائلات تسكن في مدن صغيرة أو بالقرب من المصانع، وقد نتج عن هذا التحول نمط حياة حضري جديد يتسم بالتخصص الاقتصادي وارتباط أفراد الأسرة بالعوامل الإنتاجية، حيث بدأ العمل في المصانع والورش الصغيرة يصبح السمة الغالبة.

- التحولات في العمل والعلاقات الاجتماعية: شهدت هذه الفترة زيادة في عدد العاملين في المصانع من الرجال، النساء، والأطفال، مما أدى إلى تغييرات كبيرة في العلاقات

الاجتماعية، أصبح العمل في المصانع هو السمة الأساسية للفئات العاملة، مما أسهم في تكوين طبقة العمال.

-دور المرأة: خلال الثورة الصناعية خرجت المرأة من نطاق الحياة المنزلية للمشاركة في الحياة الاقتصادية، حيث دخلت إلى سوق العمل الصناعي والتجاري، فقد بدأت النساء في الانخراط في سوق العمل داخل المصانع، وخاصة في الصناعات الخفيفة مثل قطاع النسيج ، هذا التغيير أثر على دورها في الأسرة والمجتمع، كما انعكست هذه التحولات الاجتماعية في زيادة الاعتماد على العمل المأجور وظهور طبقات اجتماعية جديدة.

ج -التأثيرات السياسية:

-توسع الحركات العمالية: مع تزايد العمالة في المصانع، ظهرت العديد من الحركات العمالية التي تطالب بحقوق العمال وتحسين أوضاعهم، مثل تقليل ساعات العمل، وزيادة وتحسين الأجور، وتوفير بيئة عمل أكثر أماناً. هذه الحركات ساهمت في بروز الاتحادات العمالية التي كانت عاملاً مهماً في الدفاع عن حقوق الطبقات العاملة وتحقيق إصلاحات جوهرية في قوانين العمل تحسين أوضاع الطبقات العاملة.

-إصلاحات سياسية: ظهرت في هذا الوقت الكثير من الإصلاحات السياسية والاجتماعية، مثل إصدار قوانين العمل التي تهدف إلى حماية حقوق العمال وتحسين ظروف العمل. كما أدى النمو السكاني في المدن الكبرى إلى ظهور التحضر بشكل كبير، مما استدعى تعديلات في الهيكل الحكومي والتمثيل السياسي في تلك المجتمعات .

د -التأثيرات الثقافية والتعليمية:

-نمو الطبقات المتعلمة: مع التحولات الاقتصادية التي أفرزتها الثورة الصناعية ، أصبح التعليم أكثر أهمية حيث بدأت المجتمعات في تشجيع التعليم الفني والعلمي من أجل تلبية احتياجات الصناعات الجديدة وبرزت الجامعات والمدارس الفنية لتأهيل العمال في المجالات التقنية مثل الهندسة والتخصصات الصناعية الأخرى.

- تغير القيم الاجتماعية: مع بروز ثقافة الإنتاج والاستهلاك، تغيرت القيم الاجتماعية في المجتمعات الصناعية، حيث أصبح التركيز على الكفاءة الاقتصادية والنمو المادي للذين يعتبران المحركين الرئيسيين في المجتمع الصناعي، كما شهدت هذه الفترة تغييراً في الأنماط الاجتماعية فبدأت تظهر الطبقات الوسطى بشكل أكبر، والتي تعتمد بشكل أساسي على الأنشطة التجارية والخدمية.

هـ - التأثيرات البيئية:

الآثار البيئية السلبية: لم تقتصر آثار الثورة الصناعية على المجالات الاجتماعية والاقتصادية فقط بل كانت أيضاً سبباً في تدهور البيئة، حيث أدت المصانع إلى تلوث الهواء والماء بشكل غير مسبوق، من خلال انبعاث الغازات السامة ونفايات المصانع في الجو والمياه، ما أدى إلى تدهور جودة البيئة في المناطق الصناعية، هذا التلوث كان له تأثيرات صحية خطيرة على السكان وخاصة في المناطق الحضرية التي شهدت تزايداً في معدلات الأمراض المرتبطة بالتلوث.

ومنه يمكن اقول أن تأثيرات الثورة الصناعية كانت شاملة وعميقة، فقد أسهمت في تشكيل العالم الحديث على كافة الأصعدة، هذه التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية دفعت العديد من المفكرين والعلماء إلى دراسة هذه الظواهر وتحليلها، ما أسفر عن ظهور مفاهيم جديدة في مجالات مثل الاقتصاد السياسي، والعمل الاجتماعي، وعلم الاجتماع الصناعي، مما ساعد على فهم التحولات الاجتماعية والاقتصادية التي ما زلنا نعيشها حتى يومنا هذا.

وقد ساهمت هذه التحولات في بروز علم اجتماع المنظمات كفرع مستقل يُعنى بفهم العمليات التنظيمية، والهيكل الإداري، والسلطة، والعلاقات الرسمية وغير الرسمية داخل المنظمات. وقد لقي هذا التخصص اهتماماً متزايداً داخل العلوم الاجتماعية، خاصة مع بروز عدد من المفكرين والباحثين الذين كان لهم دور بارز في ترسيخ أسسه النظرية والمنهجية، ومن بين هؤلاء الباحثين:

- **ماكس فيبر**: يُعدّ من الرواد الأساسيين لهذا المجال، حيث وضع أسسًا نظرية لتحليل البيروقراطية وربطها بأنماط السلطة وخصائص التنظيم العقلاني الحديث، مما ساعد على بناء تصور علمي للهيكل التنظيمي والعلاقات الاجتماعية في المؤسسات.

- **هربرت سيمون**: ساهم في تطوير علم اجتماع المنظمات من خلال تركيزه على اتخاذ القرار داخل المنظمات، حيث ربط بين العقلانية المحدودة والسلوك التنظيمي، مستفيدًا من تقاطعات علم النفس، وعلم الاجتماع، والاقتصاد الإداري لتقديم إطار شامل لفهم السلوك التنظيمي.

- **جورج هومان**: ركز على الدوافع الاجتماعية والسلوك اليومي داخل المنظمات، وأسهم في تطوير نظرية التبادل الاجتماعي، موضحًا كيف تؤثر مفاهيم مثل العدالة، التقدير، والرضا على العلاقات بين الأفراد داخل التنظيمات.

- **بيتر بلو وويلز سكوت**: اعتُبرا من أبرز المنظرين في علم الاجتماع التنظيمي خلال القرن العشرين، حيث اهتمتا بتحليل الديناميكيات التنظيمية، وسلطا الضوء على أنماط التواصل والتفاعل بين الأفراد داخل الهياكل التنظيمية.

ومع مرور الوقت ، وتطور هذا المجال توسع ليشمل مقاربات نظرية متعددة وأدوات تحليلية متنوعة تُستخدم لفهم وتحليل المنظمات المعاصرة، وتزايد الاهتمام بموضوعات مثل الثقافة التنظيمية، والتغيير المؤسسي، والقيادة الإدارية، والاتصال الداخلي، والتنمية التنظيمية، ما جعل علم اجتماع المنظمات إطارًا تحليليًا متكاملًا لفهم التحولات والتحديات التي تواجه المؤسسات في عالم متغير.

تُعدّ دراسات هوثورن التي أطلقها إلتون مايو سنة 1927 من المحطات التأسيسية في نشأة علم اجتماع المنظمات،

حيث قاموا بمجموعة من الأبحاث الميدانية امتدت حتى عام 1944، وشملت تنظيمات صناعية متعددة، وقد أجريت هذه الدراسات في مصانع شركة "وسترن إلكتروك" في ضواحي هوثورن بشيكاغو، وركزت على فهم تأثير

العوامل الاجتماعية والنفسية على إنتاجية العمال داخل المؤسسات الصناعية ودورها في التأثير على الإنتاجية وسلوك العاملين، وقد مثّلت هذه الأبحاث تحولاً في النظرة إلى العامل، حيث لم يُعد يُنظر إليه كعنصر ميكانيكي فحسب، بل كفرد يتأثر بعلاقاته الاجتماعية وظروفه النفسية.

ففي بداياته، كان علم اجتماع المنظمات مرتبطاً بـ علم الاجتماع الصناعي، الذي كان يهتم بتحليل ما يجري داخل المصنع من تفاعلات بشرية وتنظيمية. ومع تطور البحوث، بدأ العلماء في تطبيق نتائج دراساتهم على تنظيمات أخرى، مثل القطاعات التجارية، المستشفيات، الإدارات الحكومية، والسجون، مما أسهم في توسّع الحقل ليشمل كافة أنواع التنظيمات المعاصرة.

وقد دفع هذا التوسع بعض الباحثين إلى وصف العصر الحديث بـ "المجتمع التنظيمي"، إذ أصبح الإنسان المعاصر يعيش في كنف التنظيمات منذ ولادته وحتى وفاته. كما يشير الباحث بريثيوس إلى أن "الإنسان وُلد في تنظيم، ويتواصل من خلال تنظيم، ويقضي معظم حياته يعمل أو يعيش داخل تنظيم، بل وقد تنتهي حياته داخل تنظيم أيضاً"، في تأكيد على مركزية التنظيمات في تشكيل الحياة الاجتماعية الحديثة.

2- تعريف علم اجتماع المنظمات:

يُعرف علم اجتماع المنظمات بأنه الفرع من علم الاجتماع وهو فرع حديث نسبياً الذي يُعنى بالدراسة العلمية لمختلف أشكال التنظيم الاجتماعي، مثل المؤسسات، والتنظيمات، والاتحادات، وذلك من خلال تحليل الآليات التي تضمن تماسكها الداخلي ووحدتها البنوية، في إطار منظومة القيم الأخلاقية والمعايير الاجتماعية السائدة في

المجتمع. ويهدف هذا العلم إلى فهم أنماط التفاعل بين الأفراد والمكونات داخل التنظيم، وعلاقة هذه التنظيمات بالسياق الاجتماعي الأوسع الذي تنشأ فيه وتؤثر فيه وتتأثر به.

يُنظر إلى علم اجتماع المنظمات في كثير من الأحيان كفرع من فروع علم اجتماع العمل، باعتبار أن العمل يُعد نقطة الانطلاق الأساسية في دراسة التنظيمات، ومع ذلك فإنه يتميز بموضوعه الخاص، إذ يركّز على دراسة البنى والأساليب التنظيمية والأنساق الاجتماعية داخل المؤسسات، باعتبارها كيانات اجتماعية تتجاوز مجرد كونها مواقع للعمل.

وعلى عكس النظرة التقنية أو الحتمية التي تعتبر المنظمة كمعطى ثابت، تحكمه الضرورات التكنولوجية والتنظيمية، ينظر علم اجتماع المنظمات إلى المؤسسة على أنها نتاج اجتماعي متغير، يتم بناؤه باستمرار من خلال تفاعلات الأفراد داخلها، فالعاملون في هذا السياق لا يُنظر إليهم كمجرد منفذين خاضعين للأنظمة، بل كفاعلين اجتماعيين يمتلكون قدرًا من الاستقلالية والعقلانية، ويشاركون في تشكيل ديناميكيات السلطة واتخاذ القرار داخل المنظمة، وهذا المنظور يُبرز أهمية فهم التفاعل الإنساني باعتباره جوهرًا في تفسير كيفية تشكّل التنظيمات وتطورها.

ويعرف جيسبرت علم اجتماع المنظمات " العلم الذي يدرس العوامل الاجتماعية والتفاعلية داخل المنظمات، مع التركيز على العلاقات الإنسانية والصناعية، بالإضافة إلى التنظيم الرسمي وغير الرسمي داخل هذه الكيانات الاجتماعية الموجودة بالمجتمع".

أحد التعريفات البارزة لعلم اجتماع المنظمات هو تعريف ميشال كروزيه الذي أسس في عام 1963 مركز علم اجتماع المنظمات في فرنسا "يرى أن هذا المجال يدرس السلوك الفردي والجماعي داخل التنظيمات، مع التركيز على فهم العلاقات الاجتماعية والسلطة والاتصال داخل هذه المؤسسات".

كما يمكن تعريفه على أنه " دراسة العلاقات الاجتماعية داخل المصنع والمنظمات إلى جانب دراسة التأثير المتبادل بينهما وبين المجتمع المحلي". في ضوء ما سبق يمكن تعريف علم اجتماع التنظيم على أنه الدراسة العلمية لمختلف أشكال الوحدات الاجتماعية

التي يتم إنشاؤها بناءً على نموذج بنائي معين بهدف تحقيق أهداف محددة مسبقاً، وتشمل هذه الوحدات المؤسسات الصناعية، والخدمية، والهيئات الحكومية، والمستشفيات، والمدارس، والاتحادات، والجمعيات الحزبية. يركز علم اجتماع التنظيم على قضيتين رئيسيتين: الأولى هي دراسة الآليات التي تعزز أداء التنظيم، والثانية هي تحليل المعايير الاجتماعية التي تضبط هذه الآليات في إطار المجتمع الأوسع. كما يعنى بتحديد كيفية تأثير هذه الآليات على أنماط التفاعل بين التنظيم، بوصفه كياناً اجتماعياً صغيراً ذي بنية رسمية، والمجتمع الأكبر الذي يحيط به، ضمن سياق من التأثيرات المتبادلة بينهما.

إن الهدف الأساسي من دراسة علم اجتماع المنظمات يتمثل في فهم الظواهر والعلاقات الاجتماعية داخل بيئات العمل والمؤسسات، من خلال تحليل الأدوار، الهياكل، التفاعلات، والقيم التي تحكم سير التنظيمات. ويشمل ذلك:

-الفهم: استكشاف كيفية تشكّل العلاقات والنظم التنظيمية داخل المؤسسات،

-التفسير: تحليل العوامل الاجتماعية والتنظيمية التي تؤثر في سلوك الأفراد والجماعات داخل هذه الهياكل،

-الضبط: اقتراح آليات فعالة لتحسين أداء المنظمات وتعزيز كفاءتها،

-التنبؤ: توقع الاتجاهات المستقبلية في سلوك التنظيمات بناءً على أنماطها الراهنة.

مجالات علم اجتماع المنظمات:

علم اجتماع المنظمات هو مجال علمي يختص بدراسة التحليلات المختلفة المتعلقة بالحياة التنظيمية داخل المؤسسات. يتناول هذا العلم عدة مجالات رئيسية تشمل:

أ- المؤسسات الإنتاجية:

يشمل دراسة الشركات الصناعية والتجارية التي تهدف إلى تحقيق الأرباح. يركز على دراسة طرق تنظيم العمل داخل هذه المؤسسات، والعلاقات بين العمال والإدارة، بالإضافة إلى تأثير هذه التنظيمات على الإنتاجية والكفاءة.

ب-المؤسسات الخدمية:

يركز على المؤسسات التي تقدم خدمات اجتماعية أو صحية، مثل المدارس، المستشفيات، والمصالح الحكومية. يتناول هذا المجال كيفية إدارة هذه المؤسسات ومدى تفاعلها مع المجتمع واحتياجاته المتنوعة.

ت-المؤسسات الثقافية والإعلامية:

يهتم هذا المجال بدراسة المؤسسات التي تسعى للتأثير في الرأي العام من خلال وسائل الإعلام، دور النشر، والمنظمات الثقافية. يتناول هذا المجال تحليل دور هذه المؤسسات في تشكيل القيم الثقافية والمجتمعية، بالإضافة إلى تأثيرها على العقل الجمعي.

ث - المؤسسات السياسية:

يشمل دراسة التنظيمات السياسية مثل الأحزاب، الحركات الاجتماعية، والاتحادات ذات التوجهات السياسية. يهتم هذا المجال بفهم دور هذه التنظيمات في عملية صنع القرار في المجتمع وتأثيرها على السياسات العامة.

ج-المؤسسات الأمنية:

يتناول هذا المجال دراسة الهيئات المكلفة بالحفاظ على الأمن والنظام مثل الشرطة، القوات المسلحة، وأجهزة الاستخبارات. يهدف إلى فهم تأثير هذه المؤسسات في ضمان الاستقرار الاجتماعي والسياسي.

ج-التنظيمات الاجتماعية ذات الأهداف المهنية أو الاقتصادية:

يشمل دراسة النقابات، الاتحادات العمالية، والمنظمات المهنية التي تهدف إلى تحسين ظروف عمل أعضائها وتنسيق الجهود لتحقيق مصالح مهنية أو اقتصادية في مجالات معينة.

خ-التنظيمات غير الرسمية وغير القانونية:

يهتم هذا المجال بدراسة التنظيمات التي تعمل خارج إطار القوانين الرسمية مثل المنظمات التي تمارس أنشطة غير قانونية مثل الفساد، الإتجار بالبشر، المخدرات، والاتجار في الأسلحة، يهدف هذا المجال إلى فهم تأثير هذه التنظيمات على المجتمع وكيفية تأثيرها على النظام الاجتماعي.

بالتالي يعكس علم اجتماع المنظمات دورًا بالغ الأهمية في تحليل وفهم كيفية عمل المؤسسات بمختلف أنواعها وأثرها على المجتمع في ظل العلاقات الاجتماعية والاقتصادية المعقدة.

موضوع علم اجتماع المنظمات:

يهتم علم اجتماع المنظمات بدراسة الجوانب الاجتماعية للمؤسسات من حيث بنيتها وأنماط العلاقات بين العاملين فيها، باعتبار أن المنظمة ليست مجرد كيان إداري بل منظومة اجتماعية معقدة، يشمل ذلك تحليل الهيكل التنظيمي، والثقافة المؤسسية، وآليات السلطة والاتصال، إضافة إلى كيفية تفاعل الأفراد مع التغيير داخل المؤسسة، ويهدف هذا الحقل إلى فهم الديناميكيات الداخلية التي تؤثر في فاعلية المؤسسة واستقرارها، وفي هذا الإطار تتفرع موضوعات علم اجتماع المنظمات إلى عدة محاور أساسية:

1- التحليل الاجتماعي للأداء المؤسسي:

هو بمثابة تقييم مدى فاعلية المؤسسة في تحقيق أهدافها بالنظر إلى الإمكانيات البشرية والمادية المستثمرة فيها، فضعف الأداء لا يؤدي فقط إلى خسائر اقتصادية، بل قد يؤثر سلبيًا على سمعة المؤسسة ودورها في المجتمع، أي تقييم الأنشطة أو الإجراءات التصحيحية التي تطبقها المؤسسة بهدف تحديد ما إذا كانت الأنظمة أو الأدوات مناسبة لتحقيق أهدافها الاجتماعية أي مدى تحقيقها لأهدافها المرجوة.

يمكن للمؤسسة تحديد نقاط القوة والضعف، واتخاذ القرارات التي تهدف إلى تحسين الأداء الكلي للمؤسسات، أي تحليل الأداء والذي يعرف على أنه "عملية منهجية تهدف إلى تقييم وتحسين فعالية الأنشطة والجراءات في أي مؤسسة أو منظمة"، والذي يشمل مجموعة متنوعة من الأدوات والتقنيات التي تتيح للمؤسسة قياس النجاح، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير استراتيجيات فعالة لتعزيز الكفاءة والانتاجية أي تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة.

2- التحليل الاجتماعي لأنماط القيادة:

تؤثر القيادة بشكل مباشر في تماسك التنظيم وقدرته على التكيف مع التحديات، فالقائد يمكن أن يكون عنصر انسجام ودفع نحو الأهداف أو سبباً في انحراف المؤسسة عن غاياتها.

فتحليل أنماط القيادة في التنظيم يُعد من الموضوعات الأساسية في علم اجتماع المنظمات، حيث يُساهم في فهم كيفية تأثير أساليب القيادة على الأداء التنظيمي، العلاقات بين الأفراد، وفاعلية المؤسسة بشكل عام القيادة، تختلف أنماط القيادة باختلاف السياقات التنظيمية، الثقافية، والاقتصادية، مما يجعلها محط اهتمام الباحثين والممارسين على حد سواء. ومن أبرز أنماط القيادة في التنظيم نجد:

- القيادة الأوتوقراطية (السلطوية): أين يُهيمن القائد على اتخاذ القرارات، ويُصدر الأوامر دون استشارة الأعضاء ونجد ذلك في الصناعات العسكرية أو الطوارئ، حيث يتطلب الأمر اتخاذ قرارات سريعة وحاسمة، لكن ذلك قد يؤدي إلى انخفاض الإبداع والمشاركة الفعالة من الأعضاء.

- القيادة الديمقراطية (المشاركة): يُشرك القائد الأعضاء في اتخاذ القرارات، ويُشجع على الحوار والمشاركة، كما تعزز الإبداع، وتُحسن من رضا الأعضاء، وتُساهم في اتخاذ قرارات مدروسة، كالمؤسسات التعليمية أو البحثية، حيث يُشجع على تبادل الأفكار والمشاركة في اتخاذ القرارات، لكن من سلبياتها قد تكون بطيئة في اتخاذ القرارات في الحالات الطارئة.

-القيادة التحويلية (التحفيزية): يُحفز القائد الأعضاء من خلال تقديم رؤية ملهمة كما يُشجع على التغيير والتطوير المستمر، وبالتالي تُعزز من التزام الأعضاء، وتُساهم في تحقيق أهداف طويلة المدى، وكمثال على ذلك الشركات التكنولوجية الناشئة حيث يُحفز القائد الأعضاء على الابتكار والتطوير المستمر لكن قد تكون غير فعّالة إذا كانت الرؤية غير واضحة أو غير واقعية.

-القيادة التبادلية (المعاملاتية): فهي تركز على تبادل المكافآت والعقوبات مقابل الأداء حيث تُتاسب البيئات التي تتطلب تحقيق أهداف محددة وقابلة للقياس، مثل المبيعات حيث يُكافأ الأداء الجيد ويتم توجيه الأعضاء لتحقيق أهداف محددة، لكن قد تؤدي إلى انخفاض الدافع الداخلي لدى الأعضاء.

-القيادة الخدمية: يُركز القائد على خدمة احتياجات الأعضاء وتطويرهم وتمكينهم ومن ميزتها أنها تعزز من الثقة والولاء وتُساهم في تحسين الأداء الجماعي، ففي المنظمات غير الربحية يُركز القائد على خدمة المجتمع وتلبية احتياجات الأعضاء وقد يتطلب وقتاً وجهداً كبيراً في بناء العلاقات.

-القيادة غير الرسمية: تظهر في الأفراد الذين ليس لديهم سلطة رسمية ولكنهم يُؤثرون على الآخرين من خلال شخصياتهم أو خبراتهم، كما تُساهم في تعزيز التواصل غير الرسمي وتُساعد في حل المشكلات اليومية، لكن من سلبياتها أنها قد تؤدي إلى تضارب مع السلطة الرسمية إذا لم يتم تنسيق الأدوار بوضوح.

يمكن للتحليل أن يساعد القادة في تحديد الاتجاهات والنماذج والتوجهات الحالية والمستقبلية داخل المنظمة. وتحليل الأسباب والعوامل التي تؤثر في النتائج والأداء وسلوك العاملين، وتحديد نقاط القوة والضعف الداخلية، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، كما يمكن للتحليل أن يساعد في تخصيص الموارد بشكل فعال وتقييم النتائج وتحسين الأداء على أسس علمية، إضافة إلى وضع خطط للتطوير والتحسين المستمر بناءً على مؤشرات واضحة. ويمكن تلخيص ما سبق في الجدول الموالي:

الأثر على الأداء التنظيمي	العلاقة مع المرؤوسين	أسلوب اتخاذ القرار	السمات الرئيسية	نمط القيادة
- حاسم وسريع، لكن قد يضعف المبادرة الفردية	- علاقة رسمية وصارمة - محدودة التفاعل	- يتخذ القائد القرار بمفرده	- تركّز السلطة بيد القائد - انعدام مشاركة العاملين	- القيادة الأوتوقراطية (السلطوية)
- يعزز الانتماء والإبداع لكن يستغرق وقتًا	- تواصل فعال - علاقة قائمة على الاحترام	- القرار يتم بعد التشاور والمشاركة الجماعية	- تشجع المشاركة - احترام آراء العاملين	- القيادة الديمقراطية (التشاركية)
- مناسب للخبراء لكنه يفتقد للانضباط أحيانًا	- علاقة غير رسمية استقلالية عالية	- يتخذ الأفراد القرارات بأنفسهم	- حرية شبه كاملة للعاملين - غياب التوجيه الدقيق	- القيادة الترسلية (الحرّة)
- يرفع من الأداء والدافعية والولاء	- علاقة ملهمة وداعمة	- يعتمد على الإلهام وتحقيق التغيير	- تحفيز الأفراد - رؤية مستقبلية	- القيادة التحويلية
- يحقق نتائج جيدة لكن يفتقد الإبداع	- علاقة رسمية قائمة المصلحة	- قائم على الاتفاقات والنتائج المتوقعة	- مبنية على تبادل المنافع - مكافآت مقابل الأداء	- القيادة التبادلية

3- آليات اتخاذ القرار:

يُعتبر اتخاذ القرار أحد الأعمدة الأساسية في الأداء التنظيمي، ويعتمد على جودة المعلومات، فاعلية القيادة، ومشاركة الأعضاء ويكشف هذا المحور مدى قدرة التنظيم على التعلم من التجارب وتصحيح المسارات عند الحاجة.

4-مشكلات التنظيم:

تشمل هذه المشكلات التوترات الداخلية، ضعف التفاعل بين الوحدات، أو تأثيرات البيئة الخارجية وغالبًا ما تعكس هذه التحديات مدى نضج المؤسسة واستعدادها للتعامل مع الأزمات.

علاقة علم اجتماع المنظمات بالعلوم الأخرى:

يرتبط علم اجتماع المنظمات بمجموعة من التخصصات العلمية، نظراً لتداخله مع الجوانب الاقتصادية، النفسية، الإدارية، والقانونية في المؤسسات. ويمكن تلخيص أبرز هذه العلاقات كما يلي:

-علاقته بعلم الاجتماع العام:

يعتبر علم اجتماع المنظمات فرعاً من علم الاجتماع العام، ويعتمد على مفاهيمه وأسس المنهجية في تحليل الظواهر التنظيمية وفي دراسة العلاقات والتفاعلات داخل المؤسسات، وفي المقابل تُساهم نتائج الدراسات في مجال علم اجتماع المنظمات في إثراء النظرية الاجتماعية وتعميق الفهم للعلاقات داخل البنى الاجتماعية.

- علاقته بعلم الاقتصاد:

يتقاطع علم اجتماع المنظمات مع علم الاقتصاد في دراسة موضوعات مثل الإنتاجية، تنظيم العمل، التسويق، وإدارة الموارد البشرية، إلا أن الفارق يكمن في زاوية المعالجة فبينما يركز علم الاقتصاد على الجوانب الكمية والربحية، يهتم علم الاجتماع بالأبعاد الاجتماعية والإنسانية والثقافية التي تؤثر على أداء التنظيمات وسلوك الأفراد داخلها مثل العلاقات بين العمال والإدارة، أو القيم التنظيمية.

- علاقته بعلم الإدارة:

تتجلى العلاقة بين علم اجتماع المنظمات وعلم الإدارة واضحة في مجالات اتخاذ القرار، القيادة، الاتصال، والتحفيز، فعلم اجتماع المنظمات يُقدم فهماً أعمق للسلوك التنظيمي من خلال تحليل الديناميكيات الاجتماعية التي تؤثر على تفاعل الأفراد داخل المؤسسات، بينما يهتم علم الإدارة بالأداء والفعالية والتنظيم الاستراتيجي وبالتالي يعمل العلمين معاً لتحقيق تحسين الأداء المؤسسي من خلال الجمع بين الفهم الاجتماعي والجانب الاستراتيجي.

- علاقته بعلم النفس التنظيمي:

يركّز علم النفس التنظيمي على الفرد داخل المنظمة من حيث دراسة الدوافع، الرضا، الضغط النفسي داخل بيئة العمل بينما يهتم علم اجتماع المنظمات بالعلاقات بين الأفراد، الثقافة التنظيمية، وبنية السلطة. التكامل بين العلمين يُسهم في تحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية من خلال دمج الفهم النفسي للأفراد مع البُعد الاجتماعي والتنظيمي.

- علاقته بعلم القانون:

يتقاطع علم اجتماع المنظمات مع القانون في موضوعات مثل اللوائح التنظيمية، العقود، حقوق العاملين، وآليات الرقابة، بينما يهتم علم الاجتماع بكيفية تأثير هذه القوانين على التفاعل الاجتماعي والسلوك داخل المنظمة ويحلل كيفية تأثير القوانين والأنظمة على العلاقات بين الأفراد داخل التنظيم وعلى سير العمل بشكل عام.

المحور الخامس: المقاربة السوسيولوجية لثقافة وهوية المنظمة:

في ظل التحولات السريعة والتغيرات المعقدة التي تشهدها بيئة الأعمال لم تعد العوامل التقنية والهياكل التنظيمية كافية لفهم ديناميكيات المنظمات وأدائها بشكل كامل، فقد أصبح من المؤكد أن النجاح التنظيمي لا يعتمد فقط على الاستراتيجيات والإجراءات الرسمية، بل يتأثر بشكل جوهري بالثقافة التنظيمية التي تحدد سلوك الأفراد، وبالهوية التي تعكس صورة المنظمة سواء داخلها أو في تعاملاتها مع البيئة المحيطة. ومنه، تبرز المقاربة السوسيولوجية كأداة تحليلية قوية تقدم رؤية أعمق للمنظمات من خلال التركيز على البُعد الاجتماعي والتفاعلي، الذي يشكل الأساس الخفي للسلوك داخل المنظمة.

تُعد المقاربة السوسيولوجية إطارًا تحليليًا مهمًا لفهم الأبعاد العميقة للثقافة والهوية داخل المنظمات، فهي لا تنظر إلى الثقافة التنظيمية كمجموعة من القيم والسياسات الرسمية فقط، بل كنتاج اجتماعي معقد يتشكل من خلال التفاعلات اليومية بين الأفراد، والأنظمة غير الرسمية، والعلاقات السلطوية، والمعايير الاجتماعية المتجذرة.

ومنه تتناول المقاربة السوسيولوجية لثقافة وهوية المنظمة البُعد الاجتماعي والثقافي الذي يميز كل منظمة عن غيرها، حيث ترى أن المؤسسة ليست مجرد كيان إداري أو اقتصادي، بل هي بناء اجتماعي تشكّله التفاعلات اليومية، الرموز، القيم المشتركة، وأنماط السلوك الجماعي، في هذا السياق تُعدّ ثقافة المنظمة انعكاسًا للهوية الجماعية التي تتكوّن عبر الزمن من خلال علاقات العمل، أساليب القيادة، وأطر التواصل، في حين تُشير هوية المنظمة إلى الطريقة التي تُعرّف بها نفسها داخليًا وكيف تُدركها الأطراف الخارجية حيث تساهم هذه المقاربة في فهم الديناميكيات الداخلية للمؤسسات، ودورها في تشكيل الانتماء، وتحقيق التماسك، والتأثير على الأداء المؤسسي.

1- مفهوم ثقافة المنظمة:

ثقافة المنظمة تشير إلى مجموعة القيم، والمعتقدات، والمعايير، والسلوكيات، والممارسات التي يتقاسمها أعضاء المنظمة، والتي تُشكّل الإطار العام الذي يوجّه طريقة عملهم وتفاعلهم فيما بينهم ومع البيئة الخارجية. تتجلى هذه الثقافة في طرق التواصل، أساليب القيادة، طرق اتخاذ القرار، ممارسات التوظيف، شكل المكاتب، اللباس، وغيرها من الجوانب اليومية في الحياة التنظيمية حيث تُعتبر ثقافة المنظمة نتاجاً لتاريخ المؤسسة، وخبراتها المتراكمة، وفلسفتها الإدارية، وهي تتطور مع مرور الوقت من خلال التجارب المشتركة والتفاعل بين الأفراد. وتلعب دوراً مهماً في تحديد هوية المنظمة، والتأثير على أدائها العام، ورضا العاملين، وحتى صورتها أمام العملاء والمجتمع.

ومنه فإن ثقافة المنظمة ليست ثابتة، بل تتطور باستمرار نتيجة للتفاعلات الداخلية والتغيرات الخارجية وتنعكس في مختلف الجوانب مثل طرق التوظيف، استراتيجيات إدارة الموظفين، سياسات التواصل، ودرجة رضا العملاء.

وفقاً لتعريف موسوعة "الإدارة الإلكترونية" ويكيبيديا فإن ثقافة المنظمة تمثل " مجموعة من القيم والأنماط السلوكية التي يتبناها الأفراد والجماعات داخل المنظمة ويتشاركونها".

كما نجد أعمال باحثين مرموقين مثل إدغار شاين الذي يرى أن الثقافة التنظيمية تتجلى في ثلاث مستويات المظاهر الملموسة، لقيم المعلنة، الافتراضات الأساسية.

كما يرى كوفرون أن الثقافة التنظيمية تشمل كلاً من القيم المادية واللامادية التي ينتجها الإنسان في سياق تطوره الاجتماعي وتجربته التاريخية، وهي تُعدّ انعكاساً لمستوى التقدم الذي يحققه المجتمع في مجالات متعددة، مثل التكنولوجيا، والإنتاج الفكري والمادي، والتعليم، والعلم، والأدب، والفن، وذلك في مرحلة محددة من مراحل نموّه الاجتماعي والاقتصادي.

ومنه يمكن القول أن الثقافة التنظيمية تعتبر عنصرًا أساسيًا في تعزيز التفاعل بين الموظفين وتقليل معدل الدوران في التوظيف وزيادة الإنتاجية، بالإضافة إلى دعم العلامة التجارية، كما تساهم في تحويل الموظفين إلى مؤيدين ومناصرين للعلامة التجارية كما تؤثر عدة عوامل في تشكيل الثقافة التنظيمية منها مبادئ القيادة، نوع المنظمة، وطبيعة التفاعل بين العملاء والموظفين كما وتتعدد أنواع الثقافة التنظيمية، حيث تتراوح من الثقافات العشائرية إلى الديمقراطية، ومن الهرمية إلى السوقية، حيث يعكس كل نوع سمات وخصائص مميزة تميز كل بيئة تنظيمية عن الأخرى.

2- مكونات الثقافة التنظيمية:

تتكون ثقافة المؤسسة من مجموعة من المكونات الأساسية التي تعمل معًا لتحديد هوية المنظمة وتوجيه سلوك الأفراد داخلها، من أهم هذه المكونات:

-**الرؤية:** تعد الرؤية جوهر ثقافة المنظمة حيث تمثل نقطة الانطلاق نحو تحقيق أهداف المؤسسة، فهي رؤية واضحة ومحددة للمستقبل، تساهم في توجيه استراتيجيات المنظمة وقراراتها كما أنها تعمل كدليل استرشادي يُحدد المسار الذي يجب أن تسلكه المؤسسة لتحقيق تطلعاتها، وتشكل أساسًا رئيسيًا لاستمرارية تطور المنظمة ونجاحها على المدى الطويل.

-**القيم:** تُعتبر القيم بمثابة الأسس الأخلاقية والسلوكية التي تقود أفعال وأفكار الأفراد داخل المؤسسة فهي مجموعة من المبادئ التي يتم تبنيها لتحقيق الرؤية وتعزيز الهوية التنظيمية، فالقيم تعمل على توجيه سلوك الموظفين وتنظيم تفاعلاتهم مع بعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية ومنه فإن نجاح المؤسسة يعتمد بشكل كبير على مدى التزام جميع أفرادها بهذه القيم وممارستها بشكل مستمر.

-**الممارسة:** تشير إلى التطبيق الفعلي للقيم على أرض الواقع، فالقيم لن تكون ذات معنى أو تأثير إلا إذا تم تحويلها من مفاهيم نظرية إلى سلوكيات وممارسات يومية ملموسة في

العمل إذ تعتبر جسر يصل بين ما هو مكتوب أو معلن وبين ما يتم تنفيذه فعليًا، مما يعزز ثقافة الالتزام والمشاركة داخل المؤسسة.

-الناس: يُعتبر الأفراد العاملون في المؤسسة الركيزة الأساسية التي تقوم عليها ثقافتها إذ إن نجاح المؤسسة في تبني الرؤية وتحقيق الأهداف يعتمد بشكل كبير على الأشخاص الذين يشكلون فريق العمل، هؤلاء الأفراد ليسوا مجرد موظفين بل هم الذين يؤمنون بالقيم المشتركة ويعملون على تطبيقها وتنفيذها في حياتهم اليومية داخل المؤسسة، مما يساهم في خلق بيئة عمل متكاملة.

-المكان: يشير المكان إلى البيئة التنظيمية التي تُمكن من تطبيق القيم وتنفيذ الرؤية، فالبيئة التي يعيش فيها الموظفون يجب أن تكون ملائمة للقيم والأفكار التي تسعى المنظمة إلى تجسيدها ويتضمن ذلك توفير بيئة عمل داعمة تشجع على التعاون، الابتكار، والتفاعل الفعال بين الأفراد، كما يُعتبر المكان أداة مهمة في تعزيز الثقافة التنظيمية من خلال خلق بيئة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

3-أهداف ثقافة المؤسسة:

تهدف ثقافة المؤسسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تساهم في تعزيز الأداء التنظيمي وبناء بيئة عمل إيجابية ومستقرة. ومن بين أهم هذه الأهداف:

-تحقيق التماسك والانسجام:

تسعى ثقافة المؤسسة إلى خلق بيئة داخلية يسودها التعاون والتفاهم بين الموظفين، مما يُقلل من الصراعات والخلافات داخل فرق العمل، ويعزز من فرص نجاح المؤسسة من خلال تنمية روح الفريق والانتماء.

-تعزيز الاخلاص والوفاء:

تعمل الثقافة التنظيمية على تحفيز الموظفين للالتزام والإخلاص في أداء مهامهم، من خلال ترسيخ الشعور بالانتماء للمؤسسة، مما يجعلهم يرون أنفسهم جزءاً فاعلاً من نجاحها واستمراريتها.

-تعزيز التنافسية الإيجابية:

من خلال ترسيخ قيم الإنجاز والتميز، تدفع ثقافة المؤسسة الموظفين إلى بذل أقصى جهودهم للحصول على التقدير والترقيات، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي، ويعزز من فرص نمو المؤسسة وتطوره.

-توضيح القيادة والمسؤوليات:

تهدف الثقافة التنظيمية إلى ترسيخ مبدأ وضوح الأدوار داخل المؤسسة بحيث يكون كل موظف على دراية تامة بمهامه ومسؤولياته، مما يمنع تداخل الأدوار ويُقلل من الإشكالات الإدارية والتنظيمية، ويُعزز من فعالية القيادة داخل المنظمة.

4- أهمية الثقافة التنظيمية وأثرها على الأفراد والمنظمات:

تُعد الثقافة التنظيمية من الركائز الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر في سلوك الأفراد داخل المنظمة، وتوجّه أنماط التفكير والتصرف بما يتوافق مع القيم والمعايير السائدة. ويمكن تلخيص أهمية الثقافة التنظيمية وتأثيرها فيما يلي:

-ضبط سلوك الأفراد وتوجيهه: تلعب الثقافة التنظيمية دوراً فاعلاً في ضبط سلوك الأفراد

بما يتماشى مع القواعد والمعايير المعتمدة داخل المنظمة، حيث يُقابل أي انحراف عن هذه الثقافة أو محاولة للعمل بما يتعارض معها، بالرفض والمقاومة من طرف باقي الأعضاء، مما يمنح الثقافة قوة في الحفاظ على استقرار السلوك التنظيمي ومنع التغيير غير المرغوب فيه.

-توسيع آفاق العاملين وتفسير الأحداث: تساعد الثقافة التنظيمية في توسيع مدارك

العاملين وتطوير فهمهم للأحداث التي تحدث في بيئة العمل، حيث توفر إطاراً مرجعياً

يُستخدم لتفسير الأنشطة والقرارات والمواقف المختلفة داخل المنظمة، مما يسهم في بناء وعي جماعي مشترك حول الواقع التنظيمي.

-التنبؤ بالسلوك التنظيمي: تتيح الثقافة التنظيمية إمكانية التنبؤ بسلوك الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، نظرًا لأن تصرفات الأفراد في مواجهة المواقف المختلفة غالبًا ما تُبنى على القيم والمعايير التي يتبنونها، وبالتالي فإن فهم ثقافة الفرد أو الجماعة يُعد شرطًا أساسيًا لتحليل سلوكهم وتوقعه بدقة داخل السياق التنظيمي.

ب- الهوية التنظيمية

في ظل التغيرات السريعة والتحديات المتزايدة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، أصبحت الحاجة ملحة لامتلاك المنظمات لهوية تنظيمية واضحة ومتماسكة تميزها عن غيرها من الكيانات، وتُشكل دعامة أساسية لاستقرارها وقدرتها على التكيف مع التحولات المحيطة بها. إذ لا تقتصر الهوية التنظيمية على المظاهر الخارجية كالشعارات والعلامات البصرية، بل تمتد لتشمل القيم الأساسية، والمبادئ التوجيهية، والرؤية المشتركة التي توحد العاملين ضمن إطار واحد، وتعزز لديهم الإحساس بالانتماء.

وقد ظهر مفهوم الهوية التنظيمية في الثمانينيات كاستجابة للتحولات في الفكر الإداري، مبرزًا دور القيم والمعاني المشتركة في تعريف المنظمة لذاتها. ويُعد هذا المفهوم أداة لفهم كيف يرى الأفراد منظماتهم وكيف تُقدم نفسها للبيئة الخارجية.

وتُعد الهوية التنظيمية انعكاسًا حقيقيًا لطبيعة المنظمة ورسالتها، وصورة لما ترغب أن تبدو عليه في نظر جمهورها الداخلي والخارجي. فهي تساهم في تشكيل الانطباع العام لدى الموظفين والعملاء والمجتمع، الأمر الذي يؤثر بشكل مباشر في سمعة المنظمة، ومستوى الثقة بها، وقدرتها على تحقيق استدامة استراتيجية، ومن هذا المنطلق، تُعتبر الهوية التنظيمية أداة فعالة في توجيه سلوك الأفراد وترسيخ الولاء المؤسسي وتعزيز التماسك الداخلي، فضلاً عن دعم التميز والتفوق التنافسي في سوق العمل.

1- مفهوم الهوية التنظيمية:

يمكن تعريفها على أنها: "فهم أعضاء المنظمة الجماعي للسمات أكثر جوهرية في المنظمة التي تميزها عن غيرها، وتتصف عادة بالاستمرارية"، وتعرف أيضا "بأنها الشخصية المميزة للمنظمة التي تم إدراكها من خلال القيم المنتشرة والتي تظهر في اتصالات المنظمة بالخارج".

ومنه فالهوية التنظيمية تُعرف بأنها السمات الجوهرية والمركزية التي تميز المنظمة عن غيرها، وتتميز عادة بالاستمرارية، كما يُنظر إليها كالشخصية المميزة للمنظمة التي يتم إدراكها من خلال القيم المنتشرة التي تظهر في تفاعلات المنظمة مع محيطها الخارجي.

تُعد الهوية التنظيمية مفهوماً مركزياً في الدراسات التنظيمية، حيث تمثل الإطار الذي من خلاله يُعبّر أعضاء المنظمة عن فهمهم الجماعي لطبيعتها ورسالتها وقيمها. وقد تنوعت التعريفات النظرية للهوية التنظيمية، إذ يُنظر إليها على أنها "الفهم المشترك بين أعضاء المنظمة فيما يتعلق بخصائصها، ومهمتها، ومجال نشاطها، والصورة التي يرون بها أنفسهم داخل المؤسسة"، كما أنها "تشكل الانطباع الذهني الذي يتكوّن لدى الأفراد عن منظماتهم بجوانبها الإيجابية والسلبية". ويمتد هذا المفهوم ليشمل السلوك الجماعي الذي يُعبّر من خلاله الأعضاء عن علاقتهم ببنية المنظمة من حيث القيم، والمبادئ، والمعتقدات، ونمط القيادة، مما يمنحهم معنى وارتباطاً مشتركاً

وعليه الهوية التنظيمية هي مجموعة الخصائص والسمات التي تميز المنظمة عن غيرها، وتُعبّر عن أهدافها الجوهرية ومعتقدات أعضائها والعاملين فيها بشكل واضح، تتجسد هذه الهوية من خلال المزايا التي تعتمد عليها المنظمة لتمييز نفسها بشكل إيجابي عن الآخرين، وتستمر هذه المزايا في التأثير على كل جوانب المنظمة، بما في ذلك القيم والممارسات التي تحدد شكلها الفريد. تُسهم الهوية التنظيمية في تفسير ما الذي يجعل المنظمة متميزة في أعين العاملين فيها، وتوضّح سبب انتمائهم إليها، وكذلك الفرق الذي يجعلها مختلفة عن المنظمات الأخرى.

2- أهمية الهوية التنظيمية:

تكتسب الهوية التنظيمية أهمية كبيرة في سياق إدارة المنظمات الحديثة، وذلك لما تلعبه من أدوار محورية، من أبرزها:

- توجيه السلوك وتوحيد الرؤية: تساعد الهوية التنظيمية في بناء أساس مشترك بين الموظفين من حيث التوجهات والقيم مما يسهل التعامل مع التحديات والاختلافات دون الحاجة إلى تدخل مباشر، فهي تمنح الأفراد إطارًا مرجعيًا موحدًا يعزز الانسجام الداخلي.

- تعزيز الانتماء والولاء: تساهم الهوية التنظيمية في رفع مستوى الانتماء والالتزام لدى العاملين خلال وضوح الرسالة التنظيمية وترسيخ الشعور بالمشاركة، وهذا ما ينعكس إيجابًا على الأداء العام ويُميز المنظمة عن غيرها من الكيانات المنافسة.

- تمكين التكيف مع التغيير: تلعب الهوية التنظيمية دورًا مهمًا في تمكين الموظفين من التعامل مع الأزمات والتحديات إذ تُوفّر لهم إحساسًا بالثبات والتماسك في أوقات التحول، مما يعزز نجاح عمليات التغيير المؤسسي ويقوي أداء المنظمة بشكل مستدام.

- رفع مستوى التحفيز والمبادرة: كلما كانت أهداف المنظمة واضحة ومتسقة مع هوية مشتركة زاد استعداد الأفراد لبذل الجهد والمشاركة الفاعلة، ليس فقط من خلال تنفيذ المهام بل أيضًا من خلال تمثيل المنظمة والدفاع عنها خارج بيئة العمل باعتبارهم سفراء لها.

وعليه تُعد الهوية التنظيمية ركيزة أساسية في بناء مؤسسات قوية و متماسكة إذ تسهم في توجيه السلوك الوظيفي للأفراد وتعزيز انتمائهم، كما تساهم في تقوية التفاعل الداخلي بين الأقسام والعاملين، مما ينعكس إيجابًا على الأداء العام للمؤسسة. كما تؤدي دورًا استراتيجيًا في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة أمام الشركاء والعلماء، وتمنحها ميزة تنافسية في الأسواق المتغيرة وكمثال على ذلك نجد في قطاع التعليم العالي جامعة الجزائر 1 من أقدم وأهم مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، وتستمد هويتها التنظيمية من إرثها التاريخي ومكانتها الأكاديمية أين تتمحور هذه الهوية حول قيم البحث العلمي، والانفتاح على

المجتمع، والحفاظ على اللغة والثقافة الوطنية كما تسهم هذه الهوية في تعزيز انتماء الأساتذة والطلبة، وتوجيه سلوكهم نحو التميز الأكاديمي وخدمة التنمية الوطنية. كما تُوظف الجامعة هذه الهوية في أنشطتها، من خلال المؤتمرات، والبحوث التي تُعالج قضايا محلية، مما يجعلها مؤثرة وفاعلة داخل المجتمع.

3- عناصر الهوية التنظيمية:

تتكوّن الهوية التنظيمية من عدة عناصر مترابطة تشكّل معًا صورة متكاملة تميز المنظمة عن غيرها، وتوجه سلوك العاملين فيها وتفاعلها مع محيطها، ومن أبرز هذه العناصر:

-القيم التنظيمية: تُعد القيم التنظيمية من المكونات الأساسية لهوية المؤسسة إذ تمثل المبادئ الراسخة والمعتقدات الأساسية التي تقوم عليها فلسفة العمل داخل المنظمة، وتؤدي دورًا محوريًا في توجيه التصرفات الفردية والجماعية، كما تُمثل إطارًا معياريًا يُستخدم لتقييم السلوك والقرارات إذ تُعبّر القيم عنما تعتبره المؤسسة مهمًا وضروريًا وتشكّل بذلك الأساس الذي تستند إليه ثقافتها المؤسسية، كما تحدد أسلوب تعاملها مع الموظفين والعملاء والشركاء والمجتمع.

-الرؤية التنظيمية: الرؤية هي صورة ذهنية مستقبلية تتطلع إليها المنظمة فهي تمثل الطموحات والأهداف البعيدة المدى التي تسعى المؤسسة لتحقيقها في المستقبل كما إنها تجسيد لحلم المنظمة المثالي والمُلهم، والذي يوجه حركتها ويوحد جهود أفرادها، على عكس الأهداف القصيرة المدى، فإن الرؤية تتميز بكونها عامة، بعيدة الأفق، ولا تُقاس بعدد معين من السنوات، بل تمثل الاتجاه الاستراتيجي العام الذي يجب أن تسلكه المنظمة، أي تعبر عن الطموح المستقبلي للمنظمة، والوضع المرغوب تحقيقه على المدى البعيد.

-الرسالة التنظيمية: الرسالة هي البيان الذي يحدد الغاية الأساسية من وجود المنظمة، كما تُعد الرسالة بمثابة الإطار العملي الذي يُوجّه كافة الأنشطة اليومية للمؤسسة، والجمهور الذي تخدمه، والقيم التي تلتزم بها في تقديم خدماتها أو منتجاتها، وترتبط بين الرؤية بعيدة المدى والاستراتيجيات قصيرة المدى.

-**الثقافة التنظيمية:** تشير الثقافة التنظيمية إلى المجموعة المتكاملة من السلوكيات، والقيم، والمعتقدات، والتقاليد، والعادات التي يتبناها ويُمارسها العاملون داخل المؤسسة، إنها تمثل "الهواء غير المرئي" الذي يتنفسه كل موظف، وتنعكس على كيفية قيام الأفراد بمهامهم، وتفاعلهم مع بعضهم البعض، ومع القيادات، والعملاء، والبيئة الخارجية، وتؤثر هذه الثقافة في طرق العمل، وأسلوب التواصل الداخلي، ومستوى التفاعل بين الأفراد.

-**الاتجاه الاستراتيجي:** يرتبط بتحديد التوجه العام للمؤسسة من حيث رؤيتها المستقبلية، وخططها، وأهدافها طويلة الأمد، وأسلوب إدارتها لعلاقاتها مع أصحاب المصلحة مثل الموظفين، العملاء، الشركاء، والمجتمع، ويساعد وضوح هذا التوجه في ترسيخ الانتماء وتعزيز التفاعل الفعال مع البيئة الداخلية والخارجية.

-الهوية التنظيمية: مقارنة سوسيولوجية

تُعد الهوية التنظيمية من المفاهيم الجوهرية في علم الاجتماع التنظيمي، إذ تمثل التصور الذاتي الذي تتبناه المنظمة عن ذاتها والطريقة التي تسعى من خلالها إلى أن تُعرَف وتُدرَك من قبل أعضائها والبيئة المحيطة بها.

أولاً: مقارنة سوسيولوجية للهوية التنظيمية:

فمن منظور سوسيولوجي، تُفهم الهوية التنظيمية على أنها بناء اجتماعي ديناميكي يتشكل عبر التفاعلات اليومية بين الأفراد داخل المنظمة، وكذلك من خلال العلاقة التبادلية مع البيئة الخارجية. ويُساهم عدد من العوامل في تكوين هذه الهوية من أبرزها:

-**القيم والمعتقدات:** تشكل الإطار المرجعي الذي يوجه سلوك الأفراد ويُعبّر عن المبادئ الأساسية للمنظمة.

-**الهيكل التنظيمي:** يُحدد طبيعة العلاقات الرسمية وغير الرسمية داخل المؤسسة، مما ينعكس على توزيع الأدوار والمسؤوليات.

-الثقافة التنظيمية: تتجسد في العادات، الرموز، الطقوس، والأنماط السلوكية المشتركة بين أعضاء المنظمة.

-البيئة الاجتماعية: تشمل التأثيرات الخارجية مثل المجتمع المحلي، العملاء، والمنافسين، وتؤثر في كيفية تموضع المنظمة في محيطها.

ثانيًا: تأثير الهوية التنظيمية على العلاقات والديناميكيات

تؤثر الهوية التنظيمية بشكل مباشر في:

-العلاقات الداخلية: إذ تسهم في خلق إطار ثقافي مشترك يعزز من الترابط والتعاون بين العاملين، ويقلل من الصراعات الداخلية.

-العلاقات الخارجية: فهي تحدد أسلوب تفاعل المنظمة مع مختلف الأطراف الخارجية، مثل العملاء والموردين والمجتمع، مما يؤثر على سمعتها وصورتها الذهنية.

ثالثًا: دور الهوية التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي

تلعب الهوية التنظيمية دورًا استراتيجيًا في تعزيز قدرة المنظمة على التميز من خلال:

-التميز التنافسي: بفضل تقديم صورة فريدة ومتماسكة تساعد في تمييز المنظمة عن غيرها في السوق.

-تعزيز العلاقات: تسهم في بناء جسور ثقة مع أصحاب المصلحة، مما يدعم الاستقرار المؤسسي ويعزز فرص النمو.

ومنه يمكن القول أن الهوية التنظيمية ليست مجرد مفردات نظرية أو رموز شكلية، بل هي نتاج تفاعلات اجتماعية معقدة تنعكس في مختلف جوانب العمل التنظيمي وفهم هذه الهوية من زاوية سوسيولوجية يُعد ضرورة لفهم السلوك المؤسسي، وتحقيق الانسجام الداخلي والتأثير الإيجابي في المحيط الخارجي، وكمثال على ذلك يوضح كيفية تجسيد الهوية التنظيمية من منظور سوسيولوجي، وتأثيرها في داخل المنظمة وخارجها: شركة جوجل في

الهوية التنظيمية تظهر نفسها كمؤسسة تكنولوجية رائدة تقدر الابداع والتفكير الحر، أما من ناحية الاثر السوسيولوجي فهي شجّع بيئة العمل التفاعلي، وتقلل من الحواجز الهرمية بين الموظفين، مما يعزز الإبداع، أما الاثر الخارجي فيرى الجمهور والمستخدمون أن جوجل كرمز للابتكار والانفتاح، مما يعزز ثقتهم في منتجاتها وخدماتها.

المحور السادس: المنظمة

المنظمة هي كيان اجتماعي منظم يضم مجموعة من الأفراد يعملون معًا لتحقيق أهداف محددة ضمن إطار هيكلي وإداري واضح، تنشأ المنظمات لتلبية حاجات معينة في المجتمع، سواء كانت اقتصادية، اجتماعية، تعليمية أو خدمية، وتُعتبر جزءًا لا يتجزأ من النسق الاجتماعي العام وهي لا تعمل بمعزل عن محيطها، بل تتفاعل معه باستمرار من خلال عمليات تبادلية تتأثر بها وتؤثر فيه، ويُعد فهم المنظمة من حيث بنيتها، ثقافتها، ووظائفها، خطوة أساسية لفهم كيفية اشتغال المجتمع نفسه.

1- مفهوم المنظمة

يعرفها "إيفريت اتزيوني" بأنها نظام اجتماعي يتكون من مجموعة من الأفراد الذين يتفاعلون بهدف تحقيق أهداف محددة، حيث يخضع الأفراد لعدة أنواع من السلطة (الزامية، تعاقدية، طوعية)، فهو يهتم بتصنيف المنظمات حسب نوع السلطة التي تمارسها،

أما تالكوت بارسونز فعرفها بأنها "نظام اجتماعي يتكون من عناصر مترابطة تهدف إلى تحقيق التوازن بين الفرد والمجتمع من خلال تحقيق الأهداف المشتركة"، فيرى أن المنظمة هي جزء من نظام اجتماعي أكبر، مع التركيز على التوازن بين الأفراد،

كما قدم روبرت فورد تعريفًا للمنظمة من خلال دراسته للأنظمة الاجتماعية وهو يراها على أنها "نظام اجتماعي معقد يتضمن مجموعة من الأدوار والوظائف التي يتم تأديتها من قبل الأفراد وفقًا للمعايير السائدة في المنظمة"، إذن يهتم بالعلاقات المعقدة والأدوار المختلفة التي يلعبها الأفراد داخل المنظمة،

أما زاندرن يرى المنظمة بأنها "وحدة اجتماعية مترابطة تهدف إلى تحقيق أهداف محددة من خلال تفاعل مستمر بين أعضائها، حيث يتم تنظيم النشاطات بشكل يساعد على تحقيق هذه الأهداف"، فهو يركز على التفاعل المستمر بين الأفراد والبيئة المحيطة بالمنظمة،

عرّف ماكس فيبر المنظمة على أنها "نظام من العلاقات الاجتماعية المنظمة والمتشابكة التي تهدف إلى تحقيق أهداف محددة"،

يعرف هنري فايول المنظمة بأنها "مجموعة من الأفراد الذين يعملون معًا لتحقيق أهداف مشتركة وفقًا لتوجيهات معينة"،

في كتابه عن الثقافة التنظيمية، يعتبر ادجار شين أن المنظمة "نظام ثقافي يعيش ويعمل داخل بيئة محيطية معقدة"،

يرى دوغلاس ماكجريجور في تعريفه للمنظمة بأنها "أداة لتحقيق أهداف محددة، حيث تعتمد على مبدأ التنظيم الرسمي والغير رسمي في توزيع المهام وقيادة الأفراد"،

عرّف شولز المنظمة بأنها "نظام معقد من الأفراد والموارد الذي يعمل معًا لتحقيق هدف مشترك، ويتميز بوجود تفاعل مستمر بين جميع مكوناتها لضمان الأداء الفعال"،

هذه التعريفات تُظهر أن المفكرين يرون المنظمة بشكل مختلف بناءً على خلفياتهم النظرية، ولكنهم يجمعون على أن المنظمة تتكون من مجموعة من الأفراد الذين يعملون معًا لتحقيق أهداف معينة ضمن هيكل تنظيمي محدد.

من خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف المنظمة أنها عبارة عن كيان تنظيمي يهدف إلى تحقيق أغراض معينة من خلال تحريك أنشطة ووظائف محددة باستخدام موارد مختلفة، إضافة إلى المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المحيطة بالمنظمة.

كما تُعرّف المنظمة على أنها تجمع من الأفراد يرتبطون فيما بينهم بهدف مشترك، ويعملون ضمن إطار بنائي منظم يتضمن أدوارًا محددة وعلاقات اجتماعية قائمة على التفاعل والتعاون وتتميز المنظمة بوجود هياكل واضحة وأنظمة اتصال فعّالة تساهم في تحقيق

أهدافها، كما يشترك أعضاؤها في مجموعة من القيم والصفات التي تميزها عن غيرها ويمكن شرح التعريف كالآتي:

- تجمع الافراد: يشير إلى أن المنظمة تتكون من مجموعة من الأشخاص، وليس فردًا واحدًا.
- الهدف المشترك: هو الغاية التي يسعى الجميع لتحقيقها، مثل الربح، الخدمة العامة، أو التعليم.

- الإطار البنائي: يعني أن هناك نظامًا وهيكلًا تنظيميًا يحدد الأدوار والمسؤوليات.
- العلاقات الاجتماعية: تدل على التفاعل بين الأفراد داخل المنظمة، مثل التعاون والتواصل والتنسيق.

- الصفات المشتركة: مثل الثقافة التنظيمية، القيم، أو الأسلوب الإداري الذي يميز المنظمة.

2- وظائف المنظمة

تتمثل وظيفة المنظمة في مجموعة من الفعاليات والنشاطات التي لها دور أساسي في بقاء المنظمة، وكل وظيفة

تتجزأ إلى مجموعة من الوظائف الفرعية:

1- الوظيفة الإدارية: تعد العمود الفقري لكل منظمة وتشمل أربع وظائف تتمثل في التخطيط حيث يتم تحديد الأهداف المستقبلية ووضع الاستراتيجيات للوصول إليها، التنظيم أي توزيع المهام وتنسيق الموارد البشرية والمادية، التوجيه من خلال تحفيز الأفراد وإرشادهم لتحقيق الأهداف وأخيرًا الرقابة المتمثلة في قياس الأداء ومقارنته بالأهداف وتصحيح الانحرافات. ومنه تُعد الإدارة جوهر عمل المنظمة، حيث يتم وضع الأهداف وتخطيط الأنشطة، وتنظيم الموارد، وتوجيه العاملين، ومراقبة الأداء.

مثال: في مصنع للسيارات تقوم الإدارة بتخطيط سلسلة التوريد، وتنظيم فرق العمل، وتوجيه الموظفين في خطوط الإنتاج، ومراقبة جودة المنتجات.

2-وظيفة الإنتاج والعمليات: تتمثل في جميع العمليات المتعلقة بإنتاج السلع أو تحقيق خدمة للوحدة الإدارية، أي تعنى بتحويل المدخلات (الموارد مثل المواد الخام، والعمالة، والتكنولوجيا) إلى مخرجات (سلع أو خدمات) ذات قيمة، وهي أساس وجود أي منظمة صناعية أو خدمية.

مثال: في شركة لصناعة الأقمشة، تقوم إدارة الإنتاج بتحديد كميات الإنتاج اليومية، واختيار المواد المناسبة، وضمان خروج الأقمشة بمواصفات دقيقة وجودة عالية.

3-وظيفة التمويل: وتتعلق بإدارة الأموال داخل المنظمة أي بتدبير الأموال اللازمة لإنجاز المشروع أو تشغيل المنظمة أو الوحدة الإدارية وما يلزم من أموال لاستمرارها في العمل، وتشمل جميع الأنشطة المتعلقة بتأمين التمويل، إدارة التدفقات النقدية، وتحليل الأداء المالي لضمان الاستدامة المالية.

مثال: قسم المالية في بنك يتولى إدارة التدفقات النقدية، وضبط الإنفاق، وتقديم تقارير دورية للإدارة العليا.

4-وظيفة الأفراد (إدارة الموارد البشرية): وتتمثل في جذب أفضل الإطارات البشرية، والكفاءات لتشغيل الوحدة الإدارية من خلال إجراء المقابلات والتوظيف، التدريب والتطوير المستمر، تحفيز الموظفين والحفاظ على رضاهم، واستمراريتهم في العمل بأعلى قدر من الإنتاجية.

مثال: في مستشفى حكومي تقوم إدارة الموارد البشرية بتحديد حاجات المستشفى من الكوادر الطبية وتوفير دورات تدريبية للأطباء الجدد وضمان بيئة عمل صحية ومحفزة.

5-وظيفة التسويق: تتعلق بالتعرف على احتياجات المجموعات المستهدفة بخدمات الوحدة الإدارية والتخطيط والعمل على تلبية هذه الاحتياجات وتحقيق أهدافها، أي تركز وظيفة التسويق على فهم حاجات السوق والعملاء من خلال دراسة حاجات المستهلكين وتصميم المنتجات وفقا لتوقعاتهم، وتحديد استراتيجيات التسعير والترويج والتوزيع، تعزيز العلامة

التجارية أي تطوير المنتجات أو الخدمات بما يلبي تلك الحاجات، لتحقيق رضا العملاء وتعزيز الإيرادات.

مثال: شركة خدمات إنترنت يقوم فريق التسويق بإطلاق حملة تسويقية تستهدف الطلبة الجامعيين بعروض مميزة وترويجية وأسعار تنافسية لجذب العملاء الجدد، ويركز على الابتكار والسرعة في الأداء.

6-وظيفة البحث والتطوير: تهدف إلى الابتكار والتجديد المستمر من أجل تحسين الأداء وتقديم منتجات أو العمليات وخدمات أكثر كفاءة داخل المنظمة وكمثال على ذلك : شركة ناشئة في مجال البرمجيات تُخصص فريقًا لتطوير حلول ذكاء اصطناعي لتحليل بيانات العملاء وتحسين تجربتهم.

تُعد وظائف المنظمة الأربعة (الإنتاج، التمويل، التسويق، الموارد البشرية) مترابطة بشكل وثيق، حيث يُكَمِّل كل منها الآخر وتشكل معًا الأساس الذي يُبنى عليه نجاح المنظمة واستمراريتها. فعلى سبيل المثال، لا يمكن للمنظمة إنتاج سلع أو خدمات ذات جودة عالية دون توفر تمويل كافٍ يغطّي تكاليف الإنتاج (وظيفة التمويل)، كما أن تسويق هذه المنتجات بفاعلية يتطلب فهمًا دقيقًا لاحتياجات وتفضيلات العملاء (وظيفة التسويق). وفي المقابل، فإن تحقيق كل هذه المهام يعتمد بشكل كبير على توفر كوادر بشرية مؤهلة ومدربة ومحفّزة للعمل (وظيفة الموارد البشرية).

وتتباين أهمية هذه الوظائف بحسب طبيعة المنظمة ومجال نشاطها؛ فإذا كانت المنظمة صناعية، فإن وظيفة الإنتاج غالبًا ما تكون المحور الأساسي في عملياتها. أما في المنظمات التي تركز على التسويق أو الإعلام، فتكون وظيفة التسويق هي الأكثر بروزًا. وفي المؤسسات المالية، تصبح وظيفة التمويل هي الوظيفة المحورية. وبهذا، يمكن تصنيف المنظمات بحسب طبيعة أنشطتها إلى منظمات إنتاجية، تسويقية، مالية، أو منظمات تُركز بدرجة أساسية على إدارة الموارد البشرية.

هذا التنوع في الأدوار يُظهر مرونة المنظمة وقدرتها على التكيف مع بيئتها واحتياجاتها التشغيلية، كما يؤكد أن النجاح المؤسسي لا يعتمد على وظيفة واحدة، بل على التكامل الفعال بين مختلف الوظائف التنظيمية.

3- أهمية المنظمات:

تُعد دراسة المنظمات من الركائز الأساسية في علم اجتماع التنظيمات لما لها من دور محوري في فهم بنية أي مجتمع حديث والسلوك التنظيمي لما تقدمه من وظائف وخدمات تؤثر بشكل مباشر في حياة الأفراد وتنمية الاقتصاد ، وقد ازدادت أهميتها منذ نشأة هذا الفرع العلمي حتى اليوم ويمكن تلخيص هذه الأهمية في النقاط التالية:

-الأثر المباشر للمنظمات في حياة الأفراد:

يعيش الأفراد في تفاعل دائم مع المنظمات، سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة، طوال حياتهم المهنية والاجتماعية. فالانتماء إلى منظمات رسمية كالمؤسسات التعليمية، والهيئات الحكومية، والشركات الخاصة هو جزء لا يتجزأ من الحياة اليومية، ومن هنا تبرز أهمية دراسة بيئة العمل داخل هذه المنظمات بما يسهم في تعزيز التوافق النفسي والمهني لدى العاملين، وزيادة مستوى الرضا الوظيفي خاصة إذا استطاعوا إدراك القيمة الحقيقية للعمل وأبعاده الاجتماعية والاقتصادية.

-دعم العملية الإدارية وصنع القرار:

توفر الدراسات التنظيمية مجموعة من المعارف والأدوات التي تعزز من فعالية الإدارة في التخطيط والتنظيم والرقابة فبفضل الفهم العلمي لسلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمات، يمكن للقادة الإداريين اتخاذ قرارات أكثر استجابة لظروف البيئة الداخلية والخارجية، مما يعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات المستمرة والديناميكية التي تشهدها بيئة الأعمال.

-الإسهام في تطوير المعرفة التنظيمية:

لا تقتصر أهمية دراسة التنظيمات على تطبيقاتها العملية بل تتعدى ذلك إلى الجانب الأكاديمي حيث يسعى الباحثون إلى فهم وتحليل العلاقات بين المتغيرات التنظيمية الرئيسية مثل الهيكل، الثقافة، القيادة، والتحفيز، هذا التراكم المعرفي يُعدّ أساسًا لتطوير نظرية تنظيمية متماسكة تُسهم في تحسين الأداء وتوجيه السياسات التنظيمية.

-قابلية تعميم نتائج الدراسات التنظيمية:

تتميز نتائج البحوث التنظيمية بإمكانية تطبيقها على مختلف أنواع المنظمات والقطاعات فعلى سبيل المثال يمكن استخدام نتائج دراسة نظم العمل في المؤسسات الصناعية لتطوير الأداء في مؤسسات خدمية أو تعليمية، كما أن التوجه نحو الرقمنة والتحول الرقمي يمكن أن يُستفاد منه في مجالات إدارية واقتصادية متعددة.

- دراسة الأثر المتبادل بين البناء التنظيمي والسلوك الإنساني: يُتيح تحليل البناء التنظيمي للباحثين فهم التأثيرات المتبادلة بين التنظيم والشخصية الإنسانية حيث يمكن دراسة أثر النظم والهيكل التنظيمية على تكوين الاتجاهات والقيم لدى الأفراد، وفهم كيف يُسهم الإطار التنظيمي في تشكيل السلوك المهني والشخصي داخل بيئة العمل.

- توفير السلع والخدمات:

تُعد المنظمات الجهة الأساسية التي تُنتج وتوزع السلع والخدمات التي تلبي حاجات الأفراد والمجتمع ومن خلال دورها في الإنتاج المحلي تساهم في تقليل الاعتماد على الاستيراد من الخارج مما يدعم الاكتفاء الذاتي ويحافظ على توازن الميزان التجاري.

- خلق فرص العمل:

تُعتبر المنظمات أحد أهم مصادر التوظيف في المجتمع حيث تفتح المجال أمام الأفراد لممارسة أعمال متنوعة تتناسب مع مؤهلاتهم، وهذا الدور حاسم في تقليص معدلات البطالة وتحقيق توزيع أكثر عدالة للثروة داخل المجتمع.

- دفع عجلة التنمية والتحديث:

لا يمكن تصور وجود اقتصاد متطور أو مجتمع عصري دون وجود منظمات قوية ومنظمة فهي المحرك الرئيسي للابتكار، والتقدم التكنولوجي، والنمو العلمي، ما يجعلها قاعدة أساسية لإنجازات المجتمع في مختلف القطاعات، من صحة وتعليم إلى الصناعة والخدمات.

- مصدر للدخل الوطني:

تمثل المنظمات وخاصة التجارية منها مصدرًا رئيسيًا للدخل القومي من خلال الضرائب والإنتاج والنشاطات الاقتصادية، فهي تساهم في تمويل ميزانية الدولة وتمكينها من تقديم خدمات عامة كالصحة والبنية التحتية.

- ضمان استقرار المجتمع وحمايته اقتصاديًا:

تُسهّم منظمات الأعمال في حماية المجتمع من خلال تقوية اقتصاده وتعزيز قدرته على مواجهة الأزمات الاقتصادية مثل التضخم أو الركود، كما أنها تلعب دورًا مهمًا في تقديم الدعم الاجتماعي من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية والتنمية.

4- تصنيف المنظمات:

تتعدد تصنيفات المنظمات وفقًا لمجموعة من المعايير التي تعكس أهدافها، هيكلها، وطبيعة نشاطها، وفيما يلي عرض لأبرز هذه المعايير:

1- معيار تكوين المنظمة

- منظمات طبيعية أو تلقائية: تُنشأ دون تخطيط مسبق ولا يساهم الأفراد في تكوينها أي حيث ينضم الأفراد إليها بشكل تلقائي. مثال: الأسرة، المؤسسة الدينية.

- المنظمات المكونة: تُؤسس عمدًا لتحقيق أهداف محددة والتي أنشأت لأجلها مثل منظمات الأعمال والجامعات، المدارس، المستشفيات.

2- معيار دوافع الانتماء

-الدوافع الذاتية:ينضم الأفراد بدافع شخصي لتحقيق مصالح أو أهداف خاصة مثال: النقابات المهنية، الجمعيات.

-الدوافع الاجتماعية:ينضم الأفراد بهدف تقديم خدمة عامة أو مساعدة للآخرين مثال: الجمعيات الخيرية.

3-معيار نوع الملكية

-المنظمات العامة:تُنشأ وتُدار من قبل الدولة لخدمة المجتمع. مثال: الهيئات الحكومية، المستشفيات العامة، الوزارات، المؤسسات والأجهزة الأخرى التابعة للدولة وتعود ملكيتها للدولة

-المنظمات الخاصة: وهي المنظمات أو المؤسسات التي تعود ملكيتها لأفراد أو شركات خاصة ويكون صاحبها هو المسؤول الوحيد أمام القانون باعتباره المالك الوحيد للمؤسسة، وتهدف إلى تحقيق الربح. مثال: الشركات الخاصة، البنوك الخاصة.

-المنظمات المختلطة:تُدار من قبل كل من القطاع العام والخاص، وتُحدد الدولة نسب ملكيتها مثال: بعض المؤسسات التعليمية أو الصحية المشتركة.

4-معيار حجم المنظمة

-المنظمات الكبيرة:تتميز بعدد أعضائها الكبير، مثل الشركات متعددة الجنسيات أو الهيئات الحكومية الكبرى.

-المنظمات المتوسطة:تضم عددًا معتدلاً من الأعضاء، مثل بعض الشركات الإقليمية أو المؤسسات التعليمية.

-المنظمات الصغيرة:تقتصر على عدد محدود من الأفراد، مثل الشركات العائلية أو الجمعيات المحلية.

5-معيار استخدام التكنولوجيا

-منظمات ذات تكنولوجيا متطورة:تستخدم أحدث التقنيات في عملياتها، مثل شركات التكنولوجيا والاتصالات.

-منظمات ذات تكنولوجيا متوسطة:تستخدم تقنيات تقليدية إلى حد ما، مثل بعض الصناعات التحويلية.

-منظمات ذات تكنولوجيا منخفضة:تعتمد على تقنيات بسيطة أو يدوية، مثل بعض الحرف اليدوية أو الزراعة التقليدية.

6-معيار طبيعة النشاط

-منظمات اقتصادية:تشمل الزراعة، الصناعة، التجارة، والخدمات المالية.

-منظمات اجتماعية:تشمل الصحة، التعليم، الثقافة، والأنشطة الخيرية، أي تقدم خدمة للمجتمع.

-منظمات سياسية:تشمل الأحزاب السياسية، المجالس المنتخبة، والمنظمات الحقوقية.

7-معيار الموطن في إطار العلاقات القانونية أو السياسية

-المنظمات الدولية:تعمل على مستوى عالمي، مثل الأمم المتحدة، منظمة الصحة العالمية.

-المنظمات الاقليمية:تعمل ضمن نطاق جغرافي محدد، مثل الاتحاد الأوروبي، الاتحاد الإفريقي.

- المنظمات الوطنية:تعمل داخل حدود دولة معينة، مثل الوزارات الوطنية، الجامعات الوطنية.

- المنظمات المحلية:تعمل على مستوى محلي أو بلدي، مثل البلديات، الجمعيات المحلية.

8-معيار درجة الاعتماد

-المنظمات المستقلة:تتمتع باستقلالية مالية وإدارية، مثل بعض الشركات الخاصة أو الجمعيات المستقلة.

-المنظمات التابعة:ترتبط بمنظمات أخرى وتخضع لإشرافها، مثل الفروع التابعة لشركات كبرى أو الجمعيات التابعة للهيئات الحكومية.

كما يوجد تصنيف آخر للمنظمة يمكن تلخيصه في الجدول الموالي:

أمثلة	الخصائص	نوع المنظمة	المعيار
السجون، المستشفيات العقلية	الانضمام بالإكراه أو القرار السلطوي	أ. قهرية (ملزمة)	1-علاقات الامتثال
الجامعات، الشركات، المصانع	الانضمام لتحقيق مكاسب مهنية أو مادية	ب. نفعية	
النوادي، الجمعيات، دور العبادة	الانضمام طوعي وإرادة شخصية	ت. اختيارية	
النقابات، الأحزاب، الجمعيات الرياضية	الأعضاء المستفيدون الرئيسيون	أ. منفعة متبادلة	2-المستفيد الأساسي
شركات، بنوك، مؤسسات تأمين	المالكون أو المستثمرون هم الأساسيون	ب. منظمات العمل (المالكين)	
المستشفيات، مكاتب البريد، شركات النقل	العملاء أو المستخدمون هم المستفيدون	ت. منظمات الخدمة	

	ث. مصلحة عامة	تستهدف جميع أفراد المجتمع دون تمييز	المدارس الحكومية، الشرطة، الحماية المدنية
3- استخدام التكنولوجيا	أ. تكنولوجيا بسيطة	إنتاج محدود - تقنيات تقليدية	ورش تعليب، حرف يدوية، صناعة البسكويت
	ب. تكنولوجيا إنتاج واسع	إنتاج كمي كبير - تكراري	مصانع السيارات، الأجهزة الإلكترونية
	ت. تكنولوجيا معقدة	إنتاج مستمر ومعقد - تقنيات عالية	صناعات عسكرية، بترولية، الطيران
4- الوظائف (حسب بارسونز)	أ. التكيف	الانسجام مع البيئة والتفاعل مع المجتمع	الأسرة، مراكز الإرشاد
	ب. تحقيق الأهداف	تنفيذ الأهداف التنظيمية المحددة	المدارس، الهيئات التعليمية
	ت. التكامل	تحقيق الانسجام الداخلي بين الأعضاء	المجالس الاستشارية، مراكز التسوية
	ث. الضبط وخفض التوتر	تنظيم السلوك، تقليل التوترات الاجتماعية	القضاء، الشرطة، الأجهزة الأمنية

يُعتبر تصنيف المنظمات أداة ضرورية لفهم خصائصها وأدوارها ضمن المجتمع، حيث يُسهم في توضيح طبيعة العلاقة بين الأفراد والمنظمة، سواء كانت قائمة على الإكراه، النفعية، أو الاختيار الطوعي، تحديد الفئة المستفيدة بشكل أساسي من أنشطتها، كالأعضاء، العملاء، أو المجتمع ككل، تحليل مستوى استخدام التكنولوجيا داخل المنظمة مما يساعد في تصنيفها وفقاً لدرجة التعقيد والإنتاجية، فهم الوظيفة الاجتماعية التي تؤديها المنظمة ضمن النسق العام، سواء كانت تتعلق بالتكيف، تحقيق الأهداف، التكامل، أو الضبط الاجتماعي

5-أهداف المنظمات

تسعى المنظمات بشكل عام إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية التي تضمن نجاحها واستمراريتها، ومن أبرز هذه الأهداف:

- تحقيق الكفاءة التنظيمية: وذلك من خلال القدرة على تلبية متطلبات البيئة الخارجية، والاستجابة بفعالية لاحتياجات السوق ومواجهة التحديات المختلفة.
- تعزيز رضا العاملين والعملاء: تهدف المنظمة إلى توفير بيئة عمل مُرضية ومحفزة للعاملين، إلى جانب تقديم منتجات وخدمات تلبي توقعات العملاء وتعزز ولائهم.
- الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية: تسهم المنظمة في خدمة المجتمع من خلال برامج تنمية وإنسانية، انطلاقاً من التزامها بدورها الاجتماعي تجاه المواطنين.
- تشجيع الإبداع والابتكار: تسعى المنظمة إلى تطوير منتجات وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات الزبائن، وتواكب التحولات التكنولوجية والاقتصادية.

المحور السادس: نظريات التنظيم

تعد نظريات التنظيم مجموعة من الإطارات الفكرية المتنوعة التي تهدف إلى فهم كيفية بناء المنظمات وتحقيق أدائها بكفاءة عالية. هذه النظريات تتناول مجموعة واسعة من الجوانب التنظيمية مثل الهيكل التنظيمي، تقسيم العمل، أساليب القيادة، السلوك التنظيمي، وكيفية تفاعل المنظمة مع بيئتها المحيطة. من خلال دراسة هذه النظريات، يتمكن الباحثون والممارسون من تطوير استراتيجيات تساهم في تحسين الأداء العام للمنظمات وتساعدوا في التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية.

النظريات الكلاسيكية

ظهرت النظرية الكلاسيكية في مطلع القرن العشرين كرد فعل للتحديات التنظيمية التي صاحبت الثورة الصناعية، وقد تركزت هذه النظرية على العمل كعنصر أساسي في العملية التنظيمية مع تجاهل إلى حد كبير للأبعاد الإنسانية والاجتماعية للعاملين، وقد اعتبرت المنظمات كآلات معقدة تتطلب إدارة دقيقة ومنهجية لزيادة الإنتاجية وتحفيز العمال لتحقيق أفضل أداء. ورغم أن هذه المدرسة قد تعرضت للانتقادات بسبب قلة اهتمامها بالجانب الإنساني، إلا أن إسهاماتها في تطوير الفكر التنظيمي لا يمكن إنكارها. فقد شكلت الأسس التي انطلقت منها العديد من المدارس والنظريات الإدارية الحديثة. وتهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أسس النظرية الكلاسيكية، تسليط الضوء على روادها الرئيسيين، واستعراض تأثيرها على تطور علم الإدارة، فقد ركزت هذه النظرية بشكل أساسي على العمل ذاته، متجاهلة إلى حد كبير دور الفرد كعامل مؤثر في السلوك التنظيمي، حيث نظرت إليه على أنه جزء من الآلة، وليس ككائن بشري له حاجات ودوافع ولهذا السبب، أطلق بعض الباحثين عليها اسم "نموذج الآلة"، وانبثقت ثلاث تيارات للمدرسة الكلاسيكية وهي مدرسة الإدارة العلمية، التقسيمات الإدارية، النموذج البيروقراطي.

اعتمدت المدرسة الكلاسيكية في دراستها للمنظمات على عدد من الافتراضات الأساسية، من أبرزها ما يلي:

-التعامل مع الإنسان كعنصر مادي: افترضت أن العامل يستجيب فقط للمحفزات الاقتصادية، كالرواتب والمكافآت المالية، دون النظر إلى حاجاته النفسية والاجتماعية.

-المنظمة كنظام مغلق: نظرت إلى المنظمة باعتبارها كياناً منعزلاً عن محيطه الخارجي، تعمل في بيئة ثابتة لا تتغير، مما ألغى تأثير العوامل البيئية في الأداء التنظيمي.

-بساطة العمليات التنظيمية: اعتبرت أن المهام داخل المنظمة واضحة المعالم وروتينية ولا تحتاج إلى إبداع أو مرونة في التنفيذ لأنها محددة مسبقاً.

-الإنتاجية: ركزت على معيار الإنتاجية باعتباره المقياس الأساسي لتقييم كفاءة المنظمة وأدائها، متجاهلة الأبعاد الأخرى مثل التطوير البشري أو التكيف مع التغيير.

ومن أهم نظريات ومفكري المدرسة الكلاسيكية:

1-نظرية الإدارة العلمية أو الكلاسيكية

أ-فريدريك تايلور

تايلور هو مهندس ميكانيكي أمريكي، يُعرف بـ "أبو الإدارة العلمية"، ساهم في وضع أسس الإدارة العلمية التي تهدف إلى رفع الكفاءة الإنتاجية من خلال الدراسة الدقيقة للعمل وتحليل المهام، كما أن أفكاره كانت تركز على كيفية استخدام الطرق العلمية لتحسين أداء العمال، فصل التخطيط عن التنفيذ، اختيار وتدريب العمال بشكل علمي، إضافة إلى تقديم الحوافز المادية لزيادة الإنتاجية ومن أشهر أعماله " مبادئ الإدارة العلمية 1911".

1-المبادئ التي جاءت بها تايلور:

-التقسيم الأفقي للعمل: توزيع المهام بين العمال بشكل يُركّز على تحقيق أعلى مستوى من التخصص في أداء المهام، بحيث يقوم كل فرد بجزء محدد من المهمة لزيادة الكفاءة وتقليل

الفوضى لتحقيق أفضل أسلوب للعمل وتحقيق الأداء المثالي، ويمكن استخدام أدوات مثل دراسة "الحركة والزمن" لتحديد الطريقة المثلى لإنجاز كل مهمة بأقل جهد وفي أسرع وقت ممكن.

-**التقسيم العلمي للعمل:** دراسة كل مهمة أو وظيفة بدقة من قبل الإدارة لتحديد الطريقة الأفضل لأدائها، باستخدام أساليب علمية بدلاً من الاعتماد على التجربة أو العادات أو العشوائية.

-**نظام الأجر والمردودية:** رأى تايلور أن أفضل وسيلة لتحفيز العاملين هي دفع الأجر حسب كمية الإنتاج أي نظام الأجر بالقطعة، فكلما زاد العامل في إنتاجه زاد أجره. وهذا يشجع العمال على بذل المزيد من الجهد لتحقيق أعلى دخل.

-**مبدأ الرقابة في العمل:** متابعة دقيقة لأداء العمال لضمان أنهم يعملون بالطريقة الصحيحة والمحددة مسبقاً، وفرض رقابة على تنفيذ المهام لضمان الالتزام بالأساليب المحددة بغية تحقيق أعلى كفاءة وتجنب الأخطاء.

من خلال ما سبق يمكن اعتبار الإدارة العلمية ثورة في أسلوب التفكير الإداري، وتركز على ما يلي:

- إحلال الأساليب العلمية محل الطرق التقليدية القديمة في إدارة العمل.
- استخدام أساليب علمية دقيقة لاختيار العاملين وتدريبهم لضمان أفضل أداء.
- خلق بيئة عمل تعاونية تحقق مصلحة الطرفين بدلاً من التنافس أو الصراع.
- الإدارة مسؤولة عن التخطيط بينما يركز العمال على تنفيذ المهام كل في مجاله أي فصل وظيفتي التخطيط والتنفيذ.
- تقسيم الإشراف إلى وظائف متخصصة بحيث يتولى كل مشرف جانباً معيناً من العمل ما يقصد به مبدأ التخصص.

2- الانتقادات الموجهة إلى تايلور

- اعتبره تايلور العامل مجرد وسيلة أو أداة للإنتاج وركّز فقط على الحوافز المادية وتجاهل الجوانب النفسية والاجتماعية له.
- ركّز على الأداء الفردي وأغفل أهمية التعاون بين الموظفين الذي يعتبر عامل مهم في المنظمة الحديثة.
- النمط الصارم في العمل والتعليمات الدقيقة حدّ من حرية التفكير والابتكار لدى العاملين.
- التركيز على الكم لا الكيف أدى إلى تراجع الجودة وقلة تطوير المهارات.
- لم يُولِ اهتمامًا لمطالب النقابات ودورها في تحسين بيئة العمل مما أثار ضجة واعتراضات كثيرة..

ب- نظرية الإدارة العلمية (الإدارة الوظيفية) "هنري فايول"

يُعد هنري فايول من أبرز رواد الفكر الإداري الكلاسيكي وقد وُلد عام 1841 في إسطنبول (وكانت آنذاك تحت الحكم الفرنسي)، شغل منصب مدير تنفيذي في شركة صناعية صغيرة بفرنسا ومن خلال هذه التجربة اكتسب خبرة عملية كبيرة ساعدته على تطوير مفاهيمه في الإدارة، ففي عام 1988 أصبح كبير المهندسين في إحدى شركات الحديد والفحم واستمر في عمله حتى عام 1918، من خلال قيادته تمكّن من إنقاذ الشركة من الإفلاس وحقق بها نجاحات كبيرة مما أكسبه شهرة واسعة في ميدان الإدارة الصناعية وقد تميّز عن زميله فريدريك تايلور رغم أنهما يشتركان في الخلفية الهندسية، فبينما ركّز تايلور على الإدارة من منظور المصنع والعمال، ركّز فايول على الإدارة من منظور المؤسسة ككل، حيث قدّم فايول نهجًا متكاملًا يضع الإدارة والتخطيط والقيادة الفعالة في صميم العملية الإنتاجية مؤكّدًا على أهمية الهيكل التنظيمي والتسلسل الإداري على عكس النظريات التي ركزت على الجانب الإنساني أو الفردي في بيئة العمل.

1- إنجازاته: يمكن تلخيص أهم إنجازاته فيمايلي:

1- تصنيف النشاطات الإدارية: الأنشطة الرئيسية في المنظمة وفقاً لهنري فايول تتمثل في:

-الأنشطة الفنية: تتعلق بالإنتاج والتصنيع حيث تعتمد جودة المنتج على كفاءة العمليات والمهارات الفنية للعمال.

-الأنشطة التجارية: تشمل الشراء والبيع والتسويق وهي ضرورية لضمان الإيرادات واستمرارية العمليات.

-الأنشطة المالية: تهتم بتأمين رأس المال وتحديد مصادر التمويل وضمان استخدام الموارد المالية بكفاءة.

-أنشطة الأمن: تهدف إلى حماية الأفراد والممتلكات داخل المنظمة لضمان بيئة عمل آمنة ومستقرة.

-الأنشطة المحاسبية: تتضمن مراقبة المخزون، إعداد الميزانيات، وتحليل التكاليف، لتوفير صورة دقيقة عن الوضع المالي.

-الأنشطة الإدارية: تشمل الوظائف الإدارية الخمسة والمتمثلة في التخطيط، التنظيم، القيادة، التنسيق، والمراقبة، وتُعد أساس العمل الإداري حسب فايول.

2-المهارات والصفات الإدارية: حسب هنري فايول يجب توافر مجموعة من الصفات والمهارات التي تشكل الركائز التي يعتمد عليها المدير الناجح في أداء مهامه بكفاءة وتشمل خمسة جوانب رئيسية وهي الصفات الجسدية أي تمتعه بصحة جيدة ولياقة بدنية إلى جانب قدرته على تحمّل ضغط العمل والإجهاد وامتلاكه طاقة ونشاطاً كافياً لأداء مهامه الإدارية بكفاءة، الصفات العقلية والتي تتطلب قدرات عقلية مثل الذكاء، وسرعة الفهم، والقدرة على التحليل المنطقي، إضافة إلى التركيز الجيد والذاكرة القوية لاتخاذ قرارات سليمة، الصفات الخلقية حيث ينبغي أن يتحلّى المدير بالأمانة والنزاهة، وضبط النفس، والعدالة في التعامل مع الآخرين، إلى جانب تحمّل المسؤولية والقدرة على كسب ثقة فريق العمل، الصفات الثقافية والتعليمية فيُستحسن أن يكون المدير مثقفاً، واسع الاطلاع، ومُلمّاً بالمعلومات العامة

والمعرفة المرتبطة بسياق العمل، بما في ذلك الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والقانونية ، المهارات الفنية والخبرة العملية فهي امتلاك المدير معرفة فنية متخصصة بمجال عمله، إلى جانب القدرة على استخدام التقنيات المناسبة وتطبيق خبرته العملية في حل المشكلات وتحسين الأداء.

3- تصنيف وظائف الإدارة: قام فايول بتصنيف وظائف الإدارة إلى خمسة وظائف أساسية ومترابطة التي تمثل أساس الفكر الإداري الكلاسيكي، حيث يأتي أولاً التخطيط الذي يركز على تحديد الأهداف المستقبلية ووضع الاستراتيجيات لتحقيقها حيث يشمل التنبؤ بالمشكلات وتخصيص الموارد بشكل فعال، ثم التنظيم الذي يتناول توزيع المهام والأدوار وتحديد المسؤوليات والصلاحيات داخل المنظمة وتنسيق الموارد ضمن هيكل تنظيمي محدد، تليها وظيفة التوجيه التي تشمل قيادة الأفراد وتحفيزهم لتحقيق الأداء أو الأهداف المطلوبة بكفاءة، بعد ذلك يأتي التنسيق لضمان انسجام الجهود بين الأقسام المختلفة داخل المؤسسة لتحقيق الأداء المنظم والمتكامل ، وأخيراً تكتمل العملية ب الرقابة التي تهدف إلى متابعة الأداء ومقارنته بالخطط الموضوعة، واتخاذ التدابير التصحيحية عند الحاجة.

4- تطوير مبادئ الإدارة: اقترح هنري فايول أربعة عشر مبدأً تعتبر أساسية في الإدارة، ولا تزال ذات أهمية كبيرة في الممارسات الإدارية الحديثة وهذه المبادئ تساهم في تحسين فعالية الأداء التنظيمي والتعامل مع مختلف التحديات داخل المنظمات.

2-المبادئ التي جاء بها هنري فايول:

1-مبدأ تقسيم العمل: يشير هذا المبدأ إلى أهمية التخصص في العمل لتحقيق زيادة في الإنتاجية وتحسين الجودة، فبفضله يتمكن الأفراد من اكتساب المهارات اللازمة مما يساهم في رفع الكفاءة والجودة وبالتالي يتم تحقيق فعالية أعلى بنفس الجهد المبذول.

2-مبدأ تكافؤ السلطة والمسؤولية: يوضح فايول أن السلطة والمسؤولية مرتبطتان ارتباطاً وثيقاً فالسلطة تعني الحق في إصدار الأوامر، بينما المسؤولية هي مدى المساءلة عن نتائج

هذه الأوامر، ويشمل هذا المبدأ السلطة الرسمية الممنوحة من المنصب بالإضافة إلى السلطة الشخصية التي تعتمد على الذكاء والخبرة والقدرة القيادية.

3-مبدأ النظام والتأديب: يُعنى هذا المبدأ بالالتزام بالقواعد وضرورة احترام النظم واللوائح لتحقيق الانضباط، كما يجب أن يتمتع القادة بالكفاءة الكافية لفرض النظام في المؤسسة مما يسهم في نجاح العمل واستمرار الأداء بكفاءة.

4-مبدأ وحدة القيادة أو الأمر: يشير إلى ضرورة أن يتلقى الموظف تعليمات من رئيس واحد فقط لتجنب تضارب الأوامر وضمان سير العمل بسلاسة وفعالية ويتعلق بالأفراد فقط.

5-مبدأ وحدة التوجيه: يعني ضرورة تنسيق كل الجهود في المؤسسة نحو هدف واحد تحت إشراف شخص واحد مع وضع خطة واحدة مما يساهم في تحقيق الأهداف بفعالية أكبر ويتعلق بنشاط المشروع.

6-مبدأ تفضيل المصلحة العامة على المصلحة الفردية: يشير إلى ضرورة تغليب مصلحة المنظمة على المصلحة الشخصية للأفراد. ويجب على الإدارة التدخل عندما تتعارض مصالح الأفراد مع الأهداف العامة للمنظمة، وذلك للحفاظ على استقرارها واستمرارها.

7-مبدأ الأجر العادل: يؤكد على ضرورة أن تكون المكافآت والرواتب عادلة لجميع العاملين بما يتناسب مع العمل المنجز والجهد المبذول، ويجب أن تكون مجزية لكلا الطرفين العامل والإدارة.

8-مبدأ المركزية: يتعلق بتركيز السلطة في يد الإدارة العليا بحيث تتم اتخاذ القرارات من قبل القادة الرئيسيين مع التفويض الجزئي للمسؤوليات حسب الحاجة.

9-مبدأ تدرج السلطة أو التسلسل الهرمي: يشير إلى وجود هيكل هرمي في المنظمة بحيث يتم تحديد تسلسل السلطة من أعلى إلى أسفل، مما يسمح بتوجيه القرارات والأوامر عبر قنوات اتصال رسمية.

10-مبدأ الترتيب: يهدف إلى تنظيم الموارد والأفراد في المكان المناسب لتحقيق أقصى استفادة من كل شيء أي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وبالتالي تجنب الهدر وتحسين الفاعلية.

11-مبدأ العدل والمساواة: يشدد على ضرورة معاملة الجميع بإنصاف وعدل لضمان ولاء الموظفين وانتمائهم للمنظمة لكسب ثقتهم وزيادة إخلاصهم في العمل، بحيث يختلف العدل عن المساواة كما ينبغي أن يكون الأجر متناسبًا مع الجهد والإنتاجية.

12-مبدأ استقرار الموظفين في العمل: يشير إلى أهمية ثبات الموظفين في وظائفهم لتحقيق أفضل أداء، والاستقرار الوظيفي يمنح الموظف الفرصة لاكتساب الخبرة ويساهم في تقليل التكاليف المرتبطة بتغيير الموظفين كما أن تغيير الموظفين المستمر يعتبر من نتائج الإدارة السيئة.

13-مبدأ حرية المبادرة: يُعنى بتشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة والمشاركة في تطوير الأعمال، وإعطاء الموظف فرصته لممارسة قدرته على التصرف وتنمية روح الخلق والابتكار ويُعتبر هذا المبدأ حافزًا مهمًا للإبداع والتحسين المستمر في العمل.

14-مبدأ روح التعاون أو الجماعة: يؤكد على أهمية بناء روح الفريق بين الموظفين وتعزيز التعاون والتناغم بينهم وتشجيعهم على العمل الجماعي مما يعزز القدرة على تحقيق الأهداف المشتركة، فروح التعاون تُعتبر أساسًا لنجاح المنظمة وتقادي الانقسامات التي قد تؤثر على الأداء العام.

3-الانتقادات الموجهة إلى هنري فايول:

تُعد نظرية هنري فايول من الركائز الأساسية في الفكر الإداري الكلاسيكي، حيث أسهمت بشكل كبير في ترسيخ مفهوم الإدارة كنشاط منظم يتطلب تخطيطًا وتنظيمًا وتنسيقًا ورقابة، وتمتاز هذه النظرية ببساطة مبادئها وسهولة تطبيقها مما جعلها أساسًا لتطوير العديد من

النماذج الإدارية المعاصرة، كما شددت على أهمية الإدارة كوظيفة محورية في تحقيق الأهداف التنظيمية ومع ذلك تواجه النظرية عدداً من الانتقادات من أبرزها:

-جمود المبادئ: تفتقر للمرونة الكافية لمواكبة تطور بيئة الأعمال الحديثة.

-التركيز على التسلسل الهرمي: قد يعيق الإبداع والابتكار ويقلل من روح المبادرات الفردية لدى العاملين.

-تجاهل العامل الإنساني: أغفلت الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين.

-تجاهل العوامل الخارجية: لم تأخذ في الاعتبار المتغيرات الاقتصادية والسياسية والثقافية والتنظيمية.

-ضعف التكيف الثقافي: بعض المبادئ لا تتناسب جميع الثقافات أو أنواع المنظمات.

-الإفراط في التطبيق الرسمي: قد تؤدي المبالغة في الالتزام بالمبادئ إلى الروتين والبيروقراطية.

ومما سبق يمكن القول أنه ورغم القيمة التاريخية لنظرية فايول، إلا أن فعاليتها تظل مشروطة بقدرة المديرين على تكيف مبادئها مع السياق التنظيمي والثقافي المعاصر، وتبقى نظرية فايول مرجعاً مهماً في علم الإدارة لكنها تحتاج إلى التكيف والتحديث لتواكب تحديات العصر الحديث.

ت-النظرية البيروقراطية (البيروقراطية الرشيدة) لماكس فيبر: 1864-1920

يعتبر من رواد علم الاجتماع والفكر الإداري، وُلد في ألمانيا عام 1864 وتوفي عام 1920، يُعد من المؤسسين الرئيسيين لعلم الاجتماع الحديث وله إسهامات واسعة في مجالات الاقتصاد، السياسة، الإدارة، والدين.

كما يعد من أبرز رواد النظرية البيروقراطية في الإدارة، وقد طوّر هذا النموذج بهدف وضع أسس وقواعد تنظيمية تُنظّم سير العمل داخل المؤسسات الكبيرة، خاصة الأجهزة الحكومية.

وقد رأى ويبر أن التنظيم الإداري الفعّال ضروري لتحقيق الدقة والانضباط والسيطرة في تنفيذ المهام، خصوصاً في ظل تعقيد الهياكل الإدارية للمؤسسات الكبرى. وكان هدفه الرئيسي من طرح النظرية هو تحقيق الكفاءة الإنتاجية من خلال نظام إداري قائم على قواعد رسمية واضحة وسلطة شرعية تُمارَس من خلال التسلسل الهرمي والاعتماد على التخصص والموضوعية في أداء الوظائف، وقد أطلق عليه اسم "البيروقراطية" والتي تعني حكم المكاتب وتمثل النموذج المثالي للتنظيم الإداري في المجتمعات الحديثة المعقدة.

كما يرى ويبر أن الإدارة الفعالة تقوم على أسس عقلانية وقانونية، وتتطلب فصلاً واضحاً بين السلطة الشخصية والوظيفة الإدارية، كما أكد على أهمية التخصص، وتقسيم العمل، والتسلسل الهرمي، ووجود قواعد رسمية تحكم العلاقات الوظيفية داخل التنظيم كما ميّز بين أنواع السلطات، مشيراً إلى أن السلطة القانونية - العقلانية هي الأنسب لإدارة المؤسسات العامة بفعالية من خلال منح الأفراد صلاحيات رسمية محددة قائمة على الكفاءة لا الوراثة أو النفوذ الشخصي.

البيروقراطية: هي مصطلح مركّب يعود أصله إلى كلمتين:

"Bureau" وهي كلمة فرنسية تعني "مكتب"

هي مأخوذة من الكلمة اليونانية كراتوسالتي تعني "السلطة" أو "الحكم. cracy "

وعند دمج الكلمتين يتشكل المعنى الكامل لمصطلح "بيروقراطية" والذي يعني "حكم المكتب" أو "سلطة المكتب"، وهو يشير إلى نظام إداري يقوم على مجموعة من القواعد الرسمية والإجراءات التنظيمية التي تُنظّم عمل المؤسسات، وخاصة المؤسسات الحكومية، وقد انتشر استخدام هذا المفهوم خلال القرنين الثامن عشر والتاسع عشر لوصف شكل من أشكال التنظيم الذي يتسم بالهيكلية الواضحة والتسلسل الهرمي للسلطة والاعتماد على الأنظمة واللوائح الرسمية بدلاً من العلاقات الشخصية أو القرارات العشوائية.

1- مبادئ النظام البيروقراطي: فيما يلي تلخيص مبادئ النظام البيروقراطي كما وضعها ماكس فيبر، والتي تهدف إلى تحقيق الكفاءة والحياد في الإدارة:

- **تقسيم العمل:** يشير إلى تحديد دقيق للمهام والمسؤوليات داخل المنظمة. أي كل موظف يقوم بوظيفة محددة، مما يؤدي إلى التخصص وزيادة الكفاءة والفعالية في الأداء.

- **الفصل بين العلاقات الشخصية والعلاقات الرسمية:** يُفصل تمامًا بين الحياة الشخصية للموظف وواجباته الرسمية كما لا يجوز اتخاذ القرارات بناءً على محابة أو علاقات خاصة، بل على أسس مهنية وإدارية بحتة.

- **الإجراءات المكتوبة:** تعتمد البيروقراطية على وثائق رسمية مكتوبة بدلاً من الأوامر الشفهية، هذا يضمن الوضوح، ويخلق سجلات يمكن الرجوع إليها لاحقاً، ويقلل من سوء التفاهم أو التلاعب.

- **هرمية السلطة:** تتكون المنظمة من مستويات متعددة من الإدارة، كل مستوى يخضع للذي يعلوه وهذا التسلسل الهرمي يُنظم عملية إصدار الأوامر واتخاذ القرارات، ويُحدّد بوضوح من هو المسؤول عن ماذا.

- **شغل الوظيفة بالتعيين لا الترشيح:** يُمنح الموظفون مناصبهم بناءً على معايير محددة من الكفاءة والمؤهلات وليس من خلال ترشيح الأصدقاء أو المحسوبية أو الوراثة.

- **اختيار الموظف الأكثر كفاءة:** يتم تعيين الموظفين بناءً على قدراتهم الفنية والعلمية التي تتناسب مع متطلبات الوظيفة وليس على خلفيتهم الاجتماعية أو السياسية.

- **الترقية على أساس الأقدمية أو الإنجاز:** يتم ترقية الموظفين بطريقة عادلة، إما بناءً على عدد سنوات الخدمة أو وفق إنجازاتهم، أو مزيج من الاثنين، بما يضمن تحفيزهم على الأداء الجيد.

- **مراقبة الأداء:** تخضع أعمال الموظفين للمراقبة المستمرة من قبل الإدارة، وذلك لضمان أنهم يقومون بواجباتهم وفق القواعد والتعليمات.

-**الحق في راتب مجزي:** يجب أن يحصل الموظف على راتب منتظم وعادل، بالإضافة إلى الحوافز والمكافآت مما يخلق شعورًا بالأمن الوظيفي ويزيد من رضا العاملين.

2-**خصائص النظام البيروقراطي:** قدمت مجموعة من الخصائص يمكن تلخيصها فيما يلي:

-**تدرج الوظائف (التسلسل الهرمي للسلطة):** هذا يعني وجود تنظيم هرمي دقيق يحدد بوضوح من هو المسؤول عن من، حيث تنتقل الأوامر من أعلى الهرم إلى أسفله بينما تُرفع التقارير والملاحظات من القاعدة إلى القمة، يساهم هذا التدرج في تحقيق الانضباط ويمنع التداخل في المهام، لكنه قد يبطئ اتخاذ القرار في الحالات الطارئة.

-**تقسيم العمل والتخصص:** يتم توزيع المهام على أساس التخصص والخبرة بحيث يقوم كل موظف بأداء وظيفة محددة تتناسب مع كفاءته وقدراته، هذه الميزة تعزز الكفاءة والجودة في العمل وتقلل من الهدر في الوقت والموارد، إلا أنها قد تؤدي إلى الملل أو الشعور بالانعزال عند تكرار المهام نفسها لفترة طويلة.

-**النمطية في الأداء:** تعني الالتزام بإجراءات رسمية محددة لجميع المهام والقرارات، مما يضمن العدالة والشفافية، ويمنع التحيز أو المعاملة التفضيلية كما تحمي الموظفين من تعسف رؤسائهم ولكنها قد تحد من المرونة والتفكير الإبداعي.

-**التدوين الكتابي:** يجب توثيق جميع القرارات والإجراءات والمراسلات بشكل رسمي ما يوفر مراجع قانونية وتنظيمية تحفظ الحقوق وتدعم عملية اتخاذ القرار، كما تعزز هذه السجلات الشفافية والمساءلة وتفيد في التقييم والمراجعة المستقبلية.

-**عدم التحيز:** تشجع البيروقراطية على معاملة جميع الموظفين والعملاء بطريقة موضوعية ومحيدة، بحيث لا تتأثر القرارات بالعلاقات الشخصية أو الأهواء الذاتية، هذا يخلق بيئة عمل أكثر عدلاً لكن الالتزام التام بهذا المبدأ قد يكون صعباً في بعض الثقافات أو السياقات العملية.

-الإدارة المهنية: تفترض البيروقراطية أن المناصب الإدارية يجب أن تُشغل من قبل أشخاص مؤهلين مهنيًا بناءً على الجدارة والخبرة، وليس عبر الوراثة أو المحسوبية كي يضمن كفاءة الإدارة وفعالية القرارات.

-نظام خدمة الموظفين: تقوم المؤسسات البيروقراطية على توفير بيئة عمل مستقرة وآمنة للموظفين، تُحدد فيها قواعد التوظيف والترقية والعقوبات بوضوح، مما يعزز من شعور الأمان الوظيفي والانتماء المؤسسي.

-التدريب المستمر: يعد تدريب الموظفين عنصرًا أساسيًا في الحفاظ على الكفاءة والاحترافية حيث يتلقى الموظفون تدريبات منتظمة لتطوير مهاراتهم، والتأقلم مع المستجدات في مهامهم، حيث يُكسبهم مهارات جديدة ويمنعهم من الوقوع في الروتين الوظيفي الذي قد يعيق التطور.

-خدمة العملاء كهدف: ترى البيروقراطية أن الهدف الأساسي من وجود المؤسسة هو تقديم خدمة جيدة للعملاء أو الجمهور وبالتالي فإن الموظف يُوجّه دائمًا لتحقيق رضا المتعاملين وجودة الخدمة.

-السرية: يلتزم الموظفون بالحفاظ على سرية المعلومات سواء كانت مالية أو إدارية أو شخصية والقرارات الداخلية خاصة تلك التي تمس مصالح المؤسسة أو بيانات العملاء، وهذا يحمي سمعة المؤسسة ويمنع إساءة استخدام السلطة.

قسم ماكس ويبر السلطة إلى ثلاثة أنماط مثالية تتمثل في السلطة التقليدية، السلطة القانونية/العقلانية، والسلطة الكاريزمية، حيث يختلف كل نوع من حيث مصدر الشرعية وأسلوب القيادة:

-السلطة التقليدية: تقوم على الإيمان الراسخ بقيمة العادات والتقاليد الاجتماعية المتوارثة في هذا النوع يُنظر إلى القادة كأشخاص شرعيين بحكم نسبهم أو مكانتهم الاجتماعية، مثل

الملوك أو شيوخ القبائل وتستمد هذه السلطة مشروعيتها من التقاليد التي يعتبرها الناس مقدسة ولا تقبل التغيير.

-**السلطة القانونية أو العقلانية:** تعتمد على القوانين والأنظمة الرسمية التي تُطبق بشكل عادل على الجميع، يتم اختيار القادة في هذا النظام بناءً على كفاءاتهم وخبراتهم ويتم تعيينهم من خلال إجراءات قانونية واضحة وشرعية هذه السلطة تأتي من احترام النظام القانوني، ويُعد الالتزام بالقانون أساساً لاستقرار النظام الإداري.

-**السلطة الكاريزمية:** تركز على الصفات الشخصية الاستثنائية للقائد، مثل الجاذبية أو القدرة على الإلهام وفي هذا النوع يكتسب القائد شرعيته من شخصيته الفريدة وليس من قوانين أو تقاليد، وغالبًا ما يكون له أتباع يؤمنون به ويخلصون له بسبب تأثيره العاطفي أو الروحي العميق عليهم.

3- انتقادات النظرية البيروقراطية: أهم انتقادات نظرية البيروقراطية لماكس وبر يمكن تلخيصها كمايلي:

-**إهمال الجانب الإنساني:** تعاملت مع الفرد كما لو كان آلة، ينجز مهامه وفقًا لقواعد وتعليمات محددة متجاهلة احتياجاته النفسية والاجتماعية، مما قد يؤدي إلى ضعف الحافز وانخفاض الأداء بدلاً من تحسينه.

لكن الواقع أثبت أن التحفيز والدافعية والانتماء والاعتراف بعوامل إنسانية أساسية تسهم في رفع الإنتاجية وغياب هذا البعد يخلق بيئة عمل جافة تؤدي إلى الملل والاحتراق الوظيفي، وتؤثر سلبًا على الإبداع والمبادرة.

-**التشجيع على الروتين والإهمال:** بعض مبادئ البيروقراطية مثل ترقية الأفراد حسب الأقدمية وعدد سنوات الخدمة بدلاً من الكفاءة أو الإنجاز قد تؤدي إلى تثبيط روح المبادرة والتميز مما يؤدي إلى تمركز أصحاب الخبرة الزمنية لا أصحاب المهارات الحقيقية في

المناصب القيادية وبالتالي وتشجع على الكسل والجمود الوظيفيويثبط الطموح لدى الموظفين الشباب كما أنه يُبقي المنظمات بعيدة عن التطوير المستمر وابتكار الحلول الجديدة.

-الإفراط في الرقابة: تنص البيروقراطية على التركيز الشديد على الرقابة والإشراف رغم أنه مطلوب لضمان الامتثال إلا أن الإفراط فيه يؤدي إلى بيئة عمل خانقة ويزيد من محاولات التمرد أو التحايل على الأنظمة ويؤدي إلى انعدام الثقة بين الإدارة والعاملين، ما يرفع التكاليف الإدارية من وقت أو موارد ويشتت الانتباه عن الأهداف الأساسية للمنظمة.

وهذا يعكس ما يُعرف في الإدارة بـ"المفارقة البيروقراطية"، أي أن مزيداً من القواعد لا يعني بالضرورة مزيداً من الفعالية، بل العكس أحياناً.

-نظرة مغلقة للمنظمة: اعتبرت البيروقراطية أن المنظمة نظاماً مغلقاً لا يتأثر بالبيئة الخارجية متجاهلة التغيرات الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية التي تؤثر على عمل المؤسسات، وهو أمر غير واقعي في عالم منفتح ومتغير. لكن في الواقع المنظمات تعمل كنظام مفتوح يتأثر بالعولمة، والتغيرات الثقافية، وسوق العمل، وتكنولوجيا المعلومات وغيرها. وجمود البيروقراطية أمام هذه المتغيرات يجعلها غير مناسبة للبيئة الديناميكية التي تتطلب التكيف والمرونة.

هذه الانتقادات تُظهر أن النموذج البيروقراطي رغم ما يقدمه من تنظيم وكفاءة في بعض السياقات، إلا أنه بحاجة إلى التكيف مع متطلبات البيئة الحديثة والاهتمام بالعنصر البشري لضمان الاستدامة والنجاح.

تهدف البيروقراطية إلى تحقيق الكفاءة من خلال الانضباط والتنظيم إلا أن جمودها، وتجاهلها للعامل الإنساني، والاعتماد الزائد على القواعد والتراتبية، يجعلها أحياناً عائقاً أمام الابتكار والاستجابة السريعة للتغيرات ولهذا، فإن العديد من المنظمات المعاصرة تتجه نحو أنظمة إدارية مرنة توازن بين النظام والمرونة وبين القواعد والإنسانية.

4-مزايا نظرية البيروقراطية:

تتمثل أهم مزايا البيروقراطية الرشيدة في التزام التنظيم الصارم بالقوانين واللوائح، مما يعزز الدقة والانضباط في تنفيذ المهام. كما أن التدوين الكتابي للإجراءات يسهم في وضوح الأدوار ويُمكن الموظف من معرفة مسؤولياته بدقة. بالإضافة إلى ذلك، يُعد التدرج الهرمي من العوامل التي تساعد في تحديد السلطة والمسؤوليات بشكل واضح داخل التنظيم، مما يسهل عملية الإدارة والرقابة.

تقييم المدرسة الكلاسيكية:

اتسمت نظريات المدرسة الكلاسيكية بعدد من الخصائص البارزة التي أثرت على تصورهما للعمل والإدارة، وأبرزها:

أ- إيجابياتها: تميزت المدرسة الكلاسيكية بعدد من الإيجابيات التي أسهمت في تطوير الفكر الإداري، من أبرزها:

- ساعدت على تنظيم العمل من خلال تقسيمه وتحديد أدوار واضحة.
- ركزت على تحسين الأداء والإنتاج بأقل التكاليف، خصوصًا عبر مبادئ "تايلور".
- ساهمت في وضع أول تصور علمي لبناء الهيكل التنظيمي والإداري للمؤسسات.
- شددت على وجود قواعد، إجراءات، وهرمية لضمان الانضباط والتنظيم في المؤسسات.

ب- سلبيات وانتقادات المدرسة الكلاسيكية: من أهمها:

- تعاملت هذه المدرسة مع العنصر البشري كأنه آلة حيث ركزت على الحركات الدقيقة المحسوبة زمنيًا، واعتبرت العامل مجرد منفذ للأوامر دون مساحة للحرية أو الإبداع كما أولت اهتمامًا بالغًا للحوافز المادية وأهملت الجوانب النفسية والمعنوية، مثل احترام الكرامة وتحقيق الذات، رغم أن هذه الجوانب أساسية في دافعية الإنسان وسلوكه.

- افترضت المدرسة الكلاسيكية أن المنظمة تعمل بمعزل عن محيطها الخارجي، أي أنها لا تتأثر بالعوامل الاقتصادية أو الاجتماعية أو النفسية التي تحيط بها. وبالتالي، اعتُبر

الموظف كائنًا يجب أن يفصل تمامًا بين حياته الشخصية والمهنية، وهو ما يتجاهل حقيقة أن الأفراد يتأثرون دائمًا بظروفهم الخارجية.

-دعت هذه المدرسة إلى تطبيق مبدأ المركزية الصارمة في اتخاذ القرار، حيث يحتفظ القادة بالسلطة العليا ويوجهون الأوامر بشكل عمودي من الأعلى إلى الأسفل، مما يعزز السيطرة لكنه يُضعف روح المبادرة والمرونة في العمل.

رغم أن المدرسة الكلاسيكية كانت حجر الأساس في تطور الفكر الإداري وأسهمت بشكل كبير في تنظيم العمل وتحقيق الإنتاجية فإن المدرسة الكلاسيكية تعرضت لاحقًا لانتقادات كبيرة خاصة بسبب تجاهلها للعنصر الإنساني وتعاملها مع العامل على أنه آلة وليس إنسانًا، واعتمادها المفرط على العقلانية والهيكلية الصارمة جعلها عاجزة عن مواكبة تطورات المنظمات الحديثة ومن هنا ظهرت مدارس أخرى (مثل السلوكية والنظم) لتكمل النقص وتدمج البعد الإنساني والاجتماعي مع الهيكل الإداري.

المحور السابع: النظرية السلوكية (الإنسانية)

ظهرت بوادر تأثير الفكر السلوكي والإنساني في الإدارة منذ منتصف العشرينات من القرن الماضي كرد فعل نقدي الأطروحات التي تبنتها المدرسة الكلاسيكية فعلى الرغم من إسهامات هذه الأخيرة في إرساء مبادئ التنظيم الإداري والعلمي للعمالين اهتمت بشكل كبير على الجوانب الميكانيكية والتنظيمية في تفسير سلوك الأفراد داخل المنظمات، كما ركزت على البعد الاقتصادي والمادي للإنتاج، مع إهمال واضح للجوانب الإنسانية والاجتماعية، وقد افترض مفكرون أمثال ماكس ويبر وغيرهم أن العامل الفردي يتصرف بشكل عقلاني ضمن هيكل تنظيمي معين ويستجيب أساساً للدوافع الاقتصادية مما يؤدي - بحسب تصورهم - إلى تحقيق زيادة مباشرة في الإنتاجية كنتيجة لتحفيزات مادية محددة، إلا أن هذه الرؤية أظهرت محدوديتها في تفسير الظواهر التنظيمية المعقدة لا سيما فيما يتعلق بتفاعل الأفراد مع بيئة العمل والمجموعة، كما أن تركيزها المفرط على الجانب المادي وتحقيق أقصى درجات الإنتاج والربح على حساب الحاجات الإنسانية والاجتماعية للعاملين أدى إلى نتائج عكسية تمثلت في تفشي مظاهر التذمر والنزاع داخل بيئة العمل، وقد انعكست هذه الاختلالات في تصاعد الحركات العمالية وتزايد الانخراط النقابي، مدفوعاً بارتفاع مستوى الوعي لدى العمال وتحسن أوضاعهم الاقتصادية، ما جعلهم يطالبون بمزيد من التقدير والمشاركة في صنع القرار داخل المؤسسة، وفي ظل هذه السياقات برزت إسهامات عدد من علماء الاجتماع الذين دعوا إلى تبني مقاربات جديدة في الإدارة تراعي أبعاد السلوك الإنساني داخل المنظمة وتركز على تهيئة بيئة عمل ملائمة تلبي الاحتياجات النفسية والاجتماعية للعاملين إلى جانب الاحتياجات المادية.

ومن هنا جاءت نظرية العلاقات الإنسانية أول رد فعلي منظم لمواجهة النزعة الآلية التي تعاملت بها المدرسة الكلاسيكية مع العنصر البشري، حيث ارتكزت على ضرورة بناء علاقات إنسانية إيجابية داخل المؤسسة باعتبارها عاملاً حاسماً في تحقيق الفعالية التنظيمية والرفع من أداء العاملين.

كما سلّط الضوء على أهمية الفرد العامل كعنصر محوري في العملية الإنتاجية، والجماعات داخل بيئة العمل مشيرة إلى ضرورة تحسين العلاقات الاجتماعية وتحقيق رضا العاملين، مؤكدة على ضرورة فهم سلوك الفرد داخل المنظمة وتحليل العوامل النفسية والاجتماعية التي تؤثر على دوافعه وأدائه، وأن الفرد ليس مجرد عنصر اقتصادي بل كائن اجتماعي يساهم في رفع الإنتاجية. وتطورت هذه المدرسة من خلال عدد من الاتجاهات والدراسات كنظرية التون مايو، نظرية الحاجات لأبراهام ماسلو، ونظريتي X, Y. حيث سعوا إلى إثبات أن العامل لا يُختزل في كونه كائناً مادياً فحسب، بل هو أيضاً كائن اجتماعي يمتلك حاجات نفسية واجتماعية، ويشعر بالانتماء إلى الجماعة التي يعمل ضمنها ومن ثم فإن توفير بيئة عمل تُراعي هذه الأبعاد الإنسانية يصبح ضرورة لتحقيق الرضا الوظيفي، وزيادة الإنتاجية، وتطوير العلاقات التنظيمية داخل المنشأة.

1- التأسيس النظري لمفهوم مدرسة العلاقات الإنسانية:

أ- مفهوم العلاقات:

تُعرف "العلاقة" - وهي مفرد "العلاقات" - بأنها رابطة أو صلة تنشأ بين شيئين أو ظاهرتين، بحيث يؤدي تغيير أحدهما إلى التأثير في الآخر، وتُشير هذه العلاقة إلى نوع من التأثير المتبادل أو التفاعل وقد تكون العلاقة علاقة اتفاق (توافق وتكامل بين الطرفين)، أو علاقة تبعية (يعتمد أحد الطرفين على الآخر)، وتُعد العلاقات - سواء بين الأفراد أو الظواهر - أساساً لفهم التفاعلات في مختلف السياقات سواء كانت اجتماعية، تنظيمية، أو علمية.

ب- مفهوم الإنسانية:

تعد "الإنسانية" مفهوماً واسعاً ومرئياً غالباً ما يرتبط بقيم أخلاقية وسلوكيات جمالية راقية، فعندما نصف شخصاً بأنه "إنسان" فإننا لا نكتفي بمجرد الإشارة إلى انتمائه إلى الجنس البشري، بل نعني بذلك أن سلوكه يعكس صفات الرحمة، التعاطف، التسامح، والاحترام تجاه الآخرين.

كما تمثل الإنسانية أيضًا ذلك السلوك الإنساني داخل المنظمات في بيئة العمل، والذي يقوم على أسس الاحترام المتبادل وتقدير كل فرد بما يمتلكه من مهارات وإمكانات مع الاعتراف بخدماته واعتباره قيمة إنسانية عليا بحد ذاته، فالمنظمات ليست مجرد كيانات إدارية بل هي في جوهرها مجتمعات بشرية تضم أفرادًا لهم طموحات وآمال، مشاعر وآلام، مشكلات وقيم، ونتيجة لهذا التواجد والتفاعل بين الأفراد، تنشأ علاقات إنسانية طبيعية تُعزز من روح التعاون والانتماء داخل بيئة العمل.

كما أن استخدام هذا المفهوم يحمل في طياته نوعًا من التقييم الأخلاقي لسلوك الفرد ويُعبّر عن تمثيله لأفضل الصفات التي يتوقعها الناس من الإنسان في تعامله مع محيطه، وبالتالي تُجسّد "الإنسانية" المثل العليا التي تسعى المجتمعات لترسيخها في العلاقات بين الأفراد.

ت- مفهوم العلاقات الانسانية:

تُشير العلاقات الإنسانية إلى دمج الأفراد داخل بيئة العمل بطريقة تحفّزهم على التعاون والعمل الجماعي بما يحقق إنتاجية أعلى وروحًا إيجابية، وتهدف إلى تحقيق الإشباع الاقتصادي، والنفسي، والاجتماعي للعاملين، من خلال تعزيز الميول المشتركة بينهم، وتنمية علاقاتهم المتبادلة، وتوطيد الروابط التي تشجع على العمل كجماعة متعاونة ومنتجة. بهذا المعنى، تُعد العلاقات الإنسانية عنصرًا أساسيًا في بناء بيئة عمل صحية تُراعي الجوانب الاجتماعية والنفسية للفرد، إلى جانب الأهداف الإنتاجية للمؤسسة.

عرفها بني حميدان بأنها تمثل العلاقات التي تُبنى على المعاملة الحسنة، وترتكز على الأخلاق الفاضلة والقيم الإنسانية السليمة، وهي علاقات تقوم على الصدق والنزاهة وتتأى عن كل أشكال الخداع أو التضليل سواء في الأساليب أو المظاهر، كما تعتمد على التوجيه الواعي والإقناع الإيجابي كأساس للتفاعل بين الأفراد، بما يُعزز الثقة والاحترام المتبادل في بيئة العمل أو المجتمع.

في تعريف آخر تُشير العلاقات الإنسانية إلى تلك الروابط التي تهدف إلى خلق بيئة يسودها الثقة، والاحترام المتبادل، والتعاون بين الإدارة والعاملين داخل المنظمة، وتُسهم هذه العلاقات

في رفع الروح المعنوية لدى الأفراد وزيادة إنتاجيتهم من خلال تعزيز الشعور بالانتماء والاهتمام، كما يمكن فهمها في سياق أوسع بوصفها علاقات اجتماعية، وهي كل علاقة تنشأ بين فردين أو أكثر، أو بين جماعة وأخرى، أو بين فرد وجماعة، وقد تتسم هذه العلاقة بالتعاون أو عدم التعاون، وقد تكون مباشرة أو غير مباشرة، فورية أو مؤجلة، تبعاً لطبيعة التفاعل وظروفه.

كما يرى سكوت أن العلاقات الإنسانية تُعتبر حقاً للأفراد في مواقف معينة تهدف إلى تحقيق توازن في الأهداف يُفضي إلى الإرضاء الإنساني، كما تساعد هذه العلاقات على تحقيق أهداف المشروع حيث تسهم في زيادة الإنتاجية و تعزيز الفعالية التنظيمية، وبذلك فإن العلاقات الإنسانية تؤدي إلى تكوين أفراد سعداء يشعرون بالرضا عن أعمالهم مما يساهم في تحسين الأداء العام للمنظمة.

2- مبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية

ترتكز مدرسة العلاقات الإنسانية إلى مجموعة من المبادئ التي خرجت بها من نتائج تجارب هوثورن، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- العلاقات الاجتماعية كأساس للتنظيم: التنظيم ليس مجرد مجموعة من الأفراد المنعزلين بل هو شبكة من العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين مجموعات الأفراد داخل المؤسسة.

- قيمة الفرد داخل التنظيم: إعطاء الأولوية للعنصر البشري والتركيز على الأفراد واحترام شخصية كل عامل داخل التنظيم وتعزيز شعوره بقيمته وأنه عنصر مهم في المؤسسة من خلال منحه الفرصة لإبراز قدراته والمشاركة في تحقيق الأهداف بدلاً من الاقتصار على الجوانب المادية في تقييم الأداء.

- مراعاة الفروقات الفردية بين العاملين عند التعامل معهم سواء في القدرات أو الاحتياجات.

- الاهتمام بالاحتياجات النفسية والاجتماعية: السعي إلى إشباع الحاجات الأساسية للعاملين وتوفير بيئة عمل تراعي الحاجات النفسية والاجتماعية للعاملين بما يضمن تحقيق

التوازن بين رفايتهم الفردية وأهداف التنظيم مما يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي والانتماء المهني

-الحد من معدل دوران العمالة: العمل من أجل تحقيق المصلحة المشتركة بين العاملين والإدارة مما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تُشعر الموظفين بالرضا والانتماء، مما يؤدي إلى تقليل معدلات دوران العمالة فكلما شعر الموظف بأنه جزء من منظومة تُقدّر جهوده وتسعى لتحقيق مصالحه جنباً إلى جنب مع أهداف المؤسسة قلّت رغبته في ترك العمل، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على خفض التكاليف التشغيلية المرتبطة باستبدال وتدريب موظفين جدد

-تجنب الإفراط في التخصص والتقسيم الآلي للعمل لما لذلك من أثر سلبي على البعد الإنساني والاجتماعي للعمل.

-القيادة الإدارية الفعالة: تؤدي دوراً محورياً في تشكيل الجماعات داخل المؤسسة كما تساهم في تعديل ثقافة العمل وتوجيهها بما يتماشى مع أهداف التنظيم.

-تعزيز التواصل الرسمي وغير الرسمي: لا تقتصر قنوات الاتصال داخل المؤسسة على الاتصالات الرسمية فحسب، بل تلعب الشبكات غير الرسمية دوراً فعالاً يجب الاعتراف به والاستفادة منه وتسعى المنظمة في الوقت ذاته إلى تعزيز الانسجام بين التنظيم الرسمي وغير الرسمي، ويُحقق هذا الانسجام من خلال دمج التنظيم غير الرسمي ضمن الهيكل الرسمي وذلك عن طريق إشراك العاملين في مختلف المستويات في عمليات اتخاذ القرار ومنحهم المسؤولية والمشاركة الفعلية في تحقيق أهداف المؤسسة.

-التفاعل الاجتماعي وأثره على السلوك التنظيمي: يتأثر سلوك العاملين بالعادات والتقاليد والقيم الجماعية ما يجعل الضغوط الاجتماعية عاملاً مؤثراً في الأداء.

-المشاركة والتعاون في اتخاذ القرار: تشجيع مشاركة الموظفين في الإدارة والقرارات اليومية، مما يعزز من انتمائهم التنظيمي ويزيد من مسؤوليتهم.

-بناء الثقة بين الإدارة والموظفين: من خلال الشفافية والنزاهة في التعامل، يتم تعزيز الثقة المتبادلة داخل بيئة العمل.

-تحقيق العدالة والانصاف: ضمان معاملة جميع الموظفين بعدالة وتكافؤ مع الابتعاد عن كل أشكال التمييز.

يُعد بناء الثقة بين الإدارة والموظفين عنصراً أساسياً في بيئة العمل الناجحة ويُعزز ذلك من خلال اعتماد مبدأ الشفافية والنزاهة في التعامل اليومي، كما أن تحقيق العدالة والانصاف في معاملة جميع العاملين دون تمييز أو محاباة يُسهم في ترسيخ الثقة المتبادلة ويعزز من شعور الموظفين بالاحترام والانتماء للمؤسسة.

3-أهداف مدرسة العلاقات الانسانية:

يتضح مما سبق أن للعلاقات الإنسانية ثلاثة أهداف رئيسية تهدف إلى تحسين بيئة العمل ورفع مستوى الأداء داخل المنظمة وهي:

1- إشباع حاجات الأفراد الاقتصادية والنفسية والاجتماعية: يتطلب ذلك أن تقدم المؤسسة بيئة عمل تساهم في تلبية احتياجات موظفيها على مختلف الأصعدة، فإشباع الاحتياجات الاقتصادية (مثل الأجور والمكافآت) والنفسية (مثل التقدير والشعور بالاحترام) والاجتماعية (مثل التواصل الفعال والعلاقات الجيدة بين الزملاء) يؤدي إلى تعزيز الرضا الوظيفي والمشاركة الفعالة من قبل الأفراد.

2- زيادة الإنتاجية: من خلال تحسين العلاقات الإنسانية يشعر الموظفون بالتحفيز والراحة النفسية مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج، فعندما يكون الأفراد في بيئة تشجع على التفاعل الإيجابي وتلبية احتياجاتهم يصبح لديهم الحافز للعمل بجدية أكبر وتحقيق نتائج أعلى.

3- تحقيق التعاون بين العاملين: يشجع هذا الهدف على التعاون الجماعي بين الأفراد داخل المنظمة. عندما يعمل الموظفون معاً بروح الفريق الواحد، ويتعاونون لتحقيق أهداف مشتركة، فإن ذلك يسهم في تحسين الأداء الجماعي وتيسير تحقيق الأهداف التنظيمية.

عند تحقيق هذه الأهداف الثلاثة يتمكن الأفراد من العمل معًا بشكل متناغم نحو هدف مشترك ويُحفزون للعمل بجدية أكبر، وهذا يؤدي إلى نجاح الجهد الجماعي داخل المنظمة مما يساهم في نجاح المشروعات بشكل عام.

1-التون مايو 1880-1949

يُعتبر إلتون مايو من رواد نظرية العلاقات الإنسانية ومؤسس علم الاجتماع الصناعي، حيث أجرى دراسات هوثورن الشهيرة في شركة وسترن إلكتريك قرب شيكاغو والتي ركزت على تأثير ظروف العمل المادية على إنتاجية العمل والرضا الوظيفي، تضمنت الدراسات تجارب عدة منها تجارب الإضاءة (1924-1927) التي أظهرت زيادة الإنتاج في المجموعتين التجريبية والضابطة رغم التغيرات في الإضاءة، مما دفع الباحثين إلى استنتاج أن العوامل النفسية غير المادية كانت المسؤولة عن الزيادة في الإنتاج. وفي تجارب التجميع (1927)، تم عزل مجموعة من العاملين وتغيير ساعات العمل وفترات الراحة، وكانت النتيجة زيادة في الإنتاجية ما أكد أن العوامل النفسية هي التي أثرت على الأداء، كما أن ظاهرة تأثير هوثورن والتي تتمثل في ميل العاملين إلى زيادة الانتاجية بسبب توقعهم أنهم سوف يشملهم الاهتمام وأنهم سوف يعاملون كما يعامل العاملون الخاضعين للتجربة، وأظهرت النتائج أن العاملين يزدون من إنتاجيتهم عندما يشعرون أنهم تحت الملاحظة واستنتج مايو أن زيادة الإنتاج لم تكن نتيجة للتغيرات المادية بل بسبب تطور مناخ العمل الجماعي ووجود نمط إشراف تشاركي حيث يشعر العاملون بأهميتهم ويُستشارون في اتخاذ القرارات،

ومن نتائج التون مايو:

-العامل ليس مجرد أداة في يد الإدارة يتم تحريكه كما تشاء بل هو كائن اجتماعي له حقوق واحتياجات تؤثر على أدائه.

-الجماعة التي ينتمي إليها العامل تلعب دورًا كبيرًا في تشكيل سلوكه، حيث أن تأثيرها لا يقتصر على الجوانب الاقتصادية فقط، بل يمتد أيضًا إلى معنوياته، التي تعتبر ذات أهمية كبيرة.

-الإشراف على العاملين يجب أن يعتمد على إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات، حيث يؤدي ذلك إلى تعزيز المشاركة والالتزام، وبالتالي تحسين الأداء والروح المعنوية.

2-نظرية الدافعية أو الحاجات الإنسانية

يقصد بـ "الحاجة" النقص الذي يشعر به الفرد في جانب اجتماعي أو نفسي مما يدفعه إلى السعي لإشباع هذه الحاجة، وفي السياق الإداري يُعتبر هذا المفهوم بالغ الأهمية حيث إن النقص الذي يشعر به الفرد في جوانب حياته المختلفة قد يؤدي إلى تأثيرات تؤثر على اتجاهاته وسلوكياته في العمل، هذا التغيير في سلوك الفرد يكون نتيجة لمحاولة تلبية تلك الاحتياجات مما ينعكس بشكل أو بآخر على أدائه داخل المنظمة.

الدافعية تعد عاملاً رئيسياً في استمرارية الإنسان في إنجاز عمل ما، حيث تمثل المحرك الأساسي لسلوك الأفراد. فكلما كانت دافعية الأفراد قوية، زادت رغبتهم في تحقيق النجاح والإنجاز في بيئة العمل. إن الاهتمام بتحفيز الموظفين يشكل عنصراً مهماً في رفع مستويات أدائهم الوظيفي، كما يساهم في تقليص معدلات دوران العمل والتغيب وبالتالي يعد تعزيز الدافعية داخل المؤسسات من العناصر الضرورية لزيادة الفعالية والكفاءة، مما يعزز من نجاح المؤسسات على المدى الطويل.

-نظرية سلم الحاجات لأبراهام ماسلو 1908-1970

تفترض نظرية ماسلو أن الحاجات أو الدافعية الإنسانية تنتظم في تدرج هرمي يبدأ من الحاجات الأساسية ويصعد تدريجياً إلى الحاجات الأعلى. هذه الحاجات تتبع نظاماً متصاعداً حسب الأولوية أو شدة التأثير، ويمكن تلخيصها في الترتيب التالي:

-الحاجات الفسيولوجية: وهي الحاجات الأساسية مثل الطعام، الماء، والراحة التي تعد ضرورية للبقاء.

-حاجات الأمان: تتضمن الأمان الجسدي، الأمان المالي، والاستقرار في الحياة.

- حاجات الحب والانتماء: الحاجة إلى العلاقات الاجتماعية، الصداقات، والانتماء إلى مجموعة معينة أو عائلة.

- حاجات التقدير: الحاجة إلى الشعور بالاحترام من الآخرين، والتقدير لجهود الفرد، سواء كان ذلك في العمل أو في الحياة الاجتماعية.

- حاجات تحقيق الذات: الحاجة إلى تحقيق إمكانيات الفرد الكاملة، والنمو الشخصي، وتحقيق الطموحات والتطلعات الفردية.

كما تعتمد نظريته في الحاجات على مبدئين أساسيين يفسران كيف تتدرج الحاجات الإنسانية وتؤثر في سلوك الفرد، وخاصة في سياق العمل والتنظيم:

-- مبدأ نقص الإشباع: يُشير هذا المبدأ إلى أن الدافع وراء سلوك الإنسان ينبع من وجود حاجة لم تُشبع بعد، إذ أن الحاجات غير المشبعة هي وحدها التي تُحفّز الفرد على التصرف والعمل لإشباعها، أما الحاجات التي تم إشباعها بدرجة كافية، فلا يكون لها تأثير يُذكر على السلوك، بمعنى آخر يشكّل النقص أو الشعور بالحرمان في إحدى الحاجات المحرك الأساسي للسلوك الإنساني وكمثال توضيحي الفرد الجائع يكون دافعه الأول هو البحث عن الطعام، ولكن بعد إشباع هذه الحاجة، ينتقل اهتمامه إلى حاجات أخرى كالشعور بالأمان أو بناء علاقات اجتماعية.

-- مبدأ تدرج الحاجات: ينص على أن الحاجات الإنسانية تُرتّب وفق تسلسل هرمي يبدأ من الحاجات الأساسية كالحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمان، وصولاً إلى الحاجات الأعلى مثل الحب والانتماء، ثم التقدير وتحقيق الذات، وطبقاً لهذا المبدأ فإن الفرد لا يسعى لإشباع الحاجات العليا إلا بعد إشباع الحاجات الأدنى منها بدرجة كافية، إذ لا يكون للحاجات الأعلى قيمة أو أولوية بالنسبة له ما دام لا يزال يُعاني من نقص في الأساسيات وكمثال على ذلك الموظف الذي يشعر بانعدام الأمن الوظيفي أو الإرهاق الشديد لن يهتم بتحقيق التقدير أو المكانة الاجتماعية، لأن أولوياته ستتصبّ على تلبية حاجاته الأساسية أولاً.

الانتقادات الموجهة لنظرية ماسلو:

نظرية ماسلو للاحتياجات الإنسانية تُعد من أبرز النظريات النفسية التي تناولت دوافع الإنسان من خلال تصور هرمي، حيث يبدأ الفرد بإشباع احتياجاته الأساسية (كالطعام والأمان) قبل أن ينتقل إلى الحاجات العليا مثل التقدير وتحقيق الذات ورغم انتشارها الواسع في مجالات علم النفس والتنظيم، إلا أن هذه النظرية لم تسلم من النقد، إذ أُثيرت حولها عدة تحفظات نُجملها فيما يلي:

- **جمود الترتيب الهرمي:** تفترض النظرية أن الاحتياجات تُلبى وفق تسلسل صارم من الأدنى إلى الأعلى، بينما تشير دراسات وملاحظات واقعية إلى أن ترتيب الحاجات يختلف من شخص لآخر، فقد يسعى البعض إلى الانتماء أو التقدير رغم عدم إشباع حاجاتهم الأساسية بالكامل.

- **إهمال البعد الثقافي والاجتماعي:** تُنقد النظرية لتركيزها على الفرد بوصفه وحدة مستقلة، دون مراعاة تأثير السياق الاجتماعي والثقافي والاقتصادي الذي قد يعيد تشكيل ترتيب الحاجات أو طبيعتها.

- **نقص المرونة:** لا تأخذ النظرية في الاعتبار إمكانية سعي الفرد إلى تلبية أكثر من نوع من الحاجات في الوقت ذاته، أو الانتقال غير الخطي بين المراحل المختلفة.

- **صعوبة القياس:** من الصعب تحديد بشكل دقيق متى تُشبع حاجة ما كلياً أو جزئياً، أو معرفة اللحظة التي ينتقل فيها الفرد من مستوى حاجي إلى آخر، ما يجعل النظرية إشكالية من الناحية التجريبية.

- **التحيز الثقافي:** طُورت النظرية على أساس دراسات محدودة النطاق، أُجريت في سياق ثقافي غربي خاص (الولايات المتحدة)، ما يطرح تساؤلات حول مدى صلاحيتها للتطبيق في ثقافات ومجتمعات أخرى ذات أولويات وأطر مرجعية مختلفة.

-تجاهل العوامل البيئية: تغفل النظرية عن تأثير البيئة الخارجية (مثل الأزمات، الفقر، الحروب) في تشكيل الحاجات أو تعطيل ترتيبها.

-تبسيط السلوك الإنساني: يُنظر إلى النظرية على أنها تبسيط مفرط لدوافع الإنسان المعقدة، إذ تُقدم نموذجًا خطيًا لا يعكس بالضرورة الديناميات النفسية الحقيقية التي تحرك الفرد.

بالرغم ما وُجه إلى نظرية ماسلو من انتقادات، فإنها لا تزال تُعد إطارًا نظريًا مفيدًا لفهم بعض الجوانب الجوهرية في دوافع السلوك الإنساني. غير أنها لا تمثل تفسيرًا كليًا أو نهائيًا لهذا السلوك، بل ينبغي النظر إليها كنموذج إرشادي مرّن، قابل للتعديل والتكيف وفقًا للسياقات الثقافية والاجتماعية المختلفة. ومن ثم، فإن تطبيقها العملي أو استخدامها في البحوث يتطلب وعيًا بالنقد الموجه لها، وتقديرًا للظروف البيئية التي قد تؤثر على ترتيب الحاجات أو أهميتها لدى الأفراد.

-نظرية الفلسفة الإدارية لدوغلاس ماكريجور 1906-1964:

دوغلاس ماكريجور هو أحد أبرز المفكرين في مجال السلوك التنظيمي والإدارة الحديثة، يُعتبر من رواد المدرسة الإنسانية في علم الإدارة حيث قدّم إسهامات عميقة ساعدت في تطوير فهمنا لطبيعة الإنسان داخل بيئة العمل، وركز على أهمية الدوافع الإنسانية والعلاقات داخل التنظيمات. كان من أبرز أعماله كتابه الشهير "الجانب الإنساني في المؤسسة"

قام دوغلاس ماكريجور بتطوير نظريته حول السلوك الإداري انطلاقًا من قناعة بأن معتقدات المديرين تجاه العاملين تؤثر بشكل مباشر في أساليب إدارتهم واتخاذهم للقرارات. وقد صاغ هذه الفكرة في إطار نظريتين متقابلتين عُرفتَا بالنظرية X التي تمثل الرؤية التقليدية والسلبية للموظف المستمدة من المدرسة الكلاسيكية للإدارة، ونظرية Y التي تعكس المفاهيم الحديثة المستلهمة من مدرسة العلاقات الإنسانية التي تمثل رؤية جديدة إيجابية تؤمن بقدرة الإنسان على المبادرة والعمل الذاتي إذا تم توفير الظروف المناسبة.

-نظرية X- النظرة التشاؤمية: تعكس هذه النظرية النظرة التقليدية إلى الإدارة والرقابة، حيث يفترض المدير أن السيطرة والتحكم ضروريان لضمان أداء العاملين، وتقوم على مجموعة من الفروض الأساسية:

-الإنسان العادي كسول بطبيعته يكره العمل ويسعى لتجنبه قدر الإمكان.

يغلب على سلوك الإنسان الأنانية حيث يضع مصلحته فوق مصلحة المؤسسة.

يجتاج الإنسان إلى التحفيز المادي باستمرار كي يؤدي المهام المطلوبة منه.

-لإنجاز المهام المطلوبة يجب فرض معايير أداء صارمة مدعومة بنظام عقوبات واضح لضمان الالتزام.

-الإنسان بطبعه يرفض التغيير ويعتبره عبئاً لذا يقاوم أي محاولات للتجديد أو التطوير.

-يفتقر الفرد إلى الطموح ويتجنب تحمل المسؤولية ويعملون فقط بدافع المكافآت المادية، ويفضل أن يكون تابعاً يعمل تحت إشراف مباشر دون مبادرة أو استقلالية ويتجنب تحمل المسؤوليات والمخاطرة .

وبناءً على هذه الفرضيات يعتمد المدير على أساليب صارمة في الإدارة مثل:

-فرض رقابة مباشرة ومستمرة على الموظفين لضمان تنفيذ التعليمات حرفياً.

-اتباع أسلوب الأوامر التسلطية حيث يتم إصدار التعليمات بشكل هرمي دون إتاحة الفرصة للنقاش أو الاستفسار.

-الاعتماد على العقاب أو التهديد كوسيلة لتحفيز العاملين على الأداء بدلاً من التحفيز الإيجابي.

-تهميش دور الموظفين في اتخاذ القرار واعتبارهم مجرد منفذين دون إشراكهم في العملية الإدارية أو الأخذ بآرائهم.

وتنعكس هذه الأساليب على بيئة العمل فتخلق جواً من التوتر والخوف تسودها فجوة بين الإدارة والعاملين، حيث يشعر الموظف بأنه مجرد منفذ للأوامر دون تقدير لرأيه أو إنسانيته مما يؤدي غالباً إلى انخفاض الرضا الوظيفي والإنتاجية كما يؤثر سلباً على روحه المعنوية وأدائه العام.

-نظرية ٧ -النظرة الإنسانية الإيجابية-: تمثل هذه النظرية تصوراً مغايراً، يقوم على الثقة في الإنسان وتقدير طاقاته وتفترض:

- العمل بالنسبة للإنسان نشاط طبيعي وليس عبئاً ومحَبَّب ويمكن أن يؤديه برغبة، ويمكن أن يكون مصدراً للرضا والتقدير الذاتي إذا توفرت بيئة مناسبة.

-الإنسان يؤدي عمله بدافع داخلي دون الحاجة إلى الإكراه طالما كانت المكافأة متوقعة.

-يمتلك الإنسان استعداداً فطرياً لتحمل المسؤولية والعمل بروح الفريق.

-الإنسان طموح يسعى إلى تحقيق الذات وتطوير قدراته باستمرار.

- يمتلك الأفراد الدافعية الذاتية ويستطيعون تحمل المسؤولية دون الحاجة إلى رقابة صارمة أو تهديد.

-لدى الافراد القدرة على الإبداع والابتكار ويمكن تحفيزهم من خلال إشراكهم في اتخاذ قرارات تتضمن بعض المخاطرة وتحقيق بيئة تشجع على التعبير والإنجاز

-المشاركة في اتخاذ القرار تُعزز من شعور العاملين بالانتماء والولاء وترفع من معنوياتهم وإنتاجيتهم.

وبناءً على هذه الفرضيات فإن المدير الذي يتبنى هذه النظرية يعتمد أساليب تشاركية وتحفيزية تقوم على الثقة، التقدير، والتطوير الذاتي، مما يسهم في خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة للإنتاج والإبداع.

الانتقادات:

انطلاقاً من الفرضيات التي وضعها "دوغلاس ماكريجور" بشأن الفلسفة الإدارية للعاملين داخل المنشآت، وتأسيساً على رؤيته السلوكية التي تُركّز على البُعد الإنساني والعلاقات داخل الجماعة، وجّه ماكريجور انتقادات واضحة لنظرية X التي تبناها الكلاسيكيون، والتي اعتبرت الإنسان العامل كائنًا كسولاً وسلبياً يجب السيطرة عليه بالرقابة والعقاب، وقد رأى ماكريجور أن هذه النظرة تشاؤمية وسلبية، حيث تُهمل طبيعة الإنسان الحقيقية ودوافعه النفسية والاجتماعية، وتركّز فقط على الجوانب المادية، وكنقيض لذلك اقترح نموذج نظرية Y التي تعكس فهماً أكثر إيجابية للإنسان العامل وتتنظر إليه كعنصر قادر على المبادرة وتحمل المسؤولية، ويسعى لتحقيق ذاته متى توفرت له البيئة المناسبة، وهكذا، فقد تحوّل التركيز في نظرية Y من العمل أولاً إلى الإنسان أولاً، ومن التحكم الصارم إلى التمكين والمشاركة، مما يجعلها أكثر توافقاً مع المفاهيم الحديثة في الإدارة والقيادة الفعّالة.

- إيجابيات المدرسة الإنسانية:

قدّمت مدرسة العلاقات الإنسانية عدداً من الإسهامات الإيجابية التي أثّرت بشكل ملموس في تطور الفكر الإداري، ومن أبرز هذه الإيجابيات:

1- التعرف على تأثير العوامل الاجتماعية في الإنتاجية: ساهمت التجارب التي أُجريت ضمن هذه المدرسة في الكشف عن أهمية العوامل الاجتماعية والنفسية (مثل الروح المعنوية، والاندماج داخل المجموعة) في التأثير على أداء العاملين، حيث لم تعد الإنتاجية مرتبطة فقط بالرواتب أو ظروف العمل المادية، بل ظهر أن العلاقات والجو العام يؤثّران بشكل كبير في أداء الموظفين.

2- أثر اهتمام الإدارة والمشرفين على العاملين: بيّنت نتائج الدراسات أن إظهار الاهتمام بالعاملين من قبل الإدارة والمشرفين يؤدي إلى شعورهم بالتقدير مما يُحفّزهم على تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم، فبمجرد شعور العامل بأنه مُلاحظ ومُقدّر من قبل إدارته يجعله أكثر التزاماً وإنتاجاً.

3- تعزيز أهمية العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل: ركزت المدرسة على أهمية بناء علاقات إيجابية بين العاملين، وبين العاملين والإدارة مما يساهم في خلق بيئة عمل أكثر تعاونًا وانسجامًا، إذ أن العلاقات الجيدة بين الأفراد داخل المؤسسة تقلل التوتر والصراعات، وتزيد من التعاون والإنتاج.

- سلبيات وانتقادات المدرسة الإنسانية

واجهت المدرسة السلوكية عدة انتقادات تمثلت في:

1- ضعف الفرضيات الأساسية: اعتمدت المدرسة السلوكية على افتراضات غير مثبتة علميًا مثل العلاقة المباشرة بين الظروف المادية للعمل وزيادة الإنتاجية، دون التحقق من صحة هذه العلاقة عبر تجارب علمية دقيقة فالمدرسة افترضت أن تحسين بيئة العمل المادية سيؤدي تلقائيًا إلى رفع الإنتاجية، لكنها لم تثبت هذا بعلم أو تجارب موثوقة

2- نقص في منهجية البحث والتحليل: لم تستخدم المدرسة السلوكية منهجًا علميًا صارمًا، بل اعتمدت على دراسات محدودة لم تراعي القواعد الإحصائية السليمة مما أضعف مصداقية نتائجها، فالتجارب التي بُنيت عليها النظرية كانت على عدد قليل من العاملين، ولذلك لا يمكن تعميم نتائجها بشكل علمي.

3- تبسيط العلاقات الاجتماعية: رأت المدرسة السلوكية أن جماعات العمل تشبه "الأسرة الواحدة السعيدة"، متجاهلة وجود الصراعات والاختلافات في المصالح بين الأفراد داخل المنظمة، حيث لم تأخذ المدرسة بعين الاعتبار أن بيئة العمل لا تخلو من التنافس والصراع وهو أمر طبيعي في أي منظمة.

4- نظرية سلبية إلى الصراع: اعتبرت المدرسة أن الصراع داخل المنظمة غير مرغوب فيه، بينما يمكن أن يكون هذا الصراع محفزًا للإبداع والتطوير وتحقيق تحسينات في الأداء والإنتاج، فالصراع قد يدفع الأفراد لتقديم أفكار جديدة وتحسين أساليب العمل، لكنه رُفض في هذه المدرسة باعتباره شيئًا سلبيًا.

5-نقص الأدلة على تسلسل الحاجات: لم تقدم المدرسة السلوكية دليلاً كافياً يثبت صحة التسلسل الهرمي لاحتياجات الإنسان كما ورد في نظرية "ماسلو"، حيث لم يثبت علمياً أن الإنسان يُشبع احتياجاته دائماً بنفس الترتيب الذي اقترحه ماسلو (مثل: الحاجات الفسيولوجية أولاً، ثم الأمان، وهكذا).

6-التركيز على الحافز المعنوية فقط: ركزت المدرسة السلوكية على الحوافز غير المادية كالتقدير والاعتراف وأهملت أهمية الحوافز المالية والمادية في تحفيز العاملين، فالتغافل عن الجانب الاقتصادي في تحفيز الموظفين قد يؤدي إلى نتائج غير واقعية في بيئة العمل الحقيقية.

7-تجاهل التنظيم الرسمي: أولت المدرسة اهتماماً كبيراً بالتنظيم غير الرسمي داخل المؤسسات وأغفلت أهمية التنظيم الرسمي الذي يعتبر ضروري لسير العمل بانتظام والذي يشكل الهيكل الإداري الواضح في أي منظمة، وإهماله يُسبب فوضى في توزيع المهام، فالتنظيم غير الرسمي (مثل العلاقات الشخصية) مهم لكن لا يمكن إهمال القوانين والهيكل التنظيمية الرسمية التي تدير العمل بفعالية

8-تحيز مفرط للعلاقات الانسانية: أظهرت المدرسة ميلاً كبيراً نحو التركيز على أهمية العلاقات الإنسانية داخل بيئة العمل دون النظر بعمق إلى عوامل أخرى مؤثرة، فقد أعطت العلاقات الشخصية أهمية مبالغاً فيها وكأنها العنصر الوحيد الذي يحدد نجاح الإدارة.

9-غياب نظرية إدارية شاملة: لم تتمكن مدرسة العلاقات الإنسانية من تطوير نظرية متكاملة وشاملة للإدارة، حيث انحصرت تركيزها على الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين دون أن تغطي باقي وظائف الإدارة الأساسية فبالرغم من تركيزها على الإنسان لكنها أهملت عناصر أساسية مثل التخطيط والتنظيم والرقابة وهي عناصر لا غنى عنها لنجاح أي منظمة وبالتالي لم تقدم إطاراً متكاملًا يمكن تطبيقه بشكل شامل في بيئات العمل.

10-إهمال الجوانب الاقتصادية والتقنية: ركزت المدرسة بشكل مفرط على العامل الإنساني مما أدى إلى تجاهل عوامل مهمة مثل الإنتاج، التكنولوجيا، والتكاليف، والتي تُعد عناصر

رئيسية في تحقيق الكفاءة التشغيلية والنجاح المؤسسي، إذ أن التركيز على الجوانب الاجتماعية فقط لا يكفي أي أن الإدارة الناجحة تتطلب أيضًا مراعاة القدرات الإنتاجية، استخدام التكنولوجيا، وضبط النفقات، هذا الإهمال جعل النظرية غير مناسبة لتطبيقها بشكل شامل في بيئات العمل المعاصرة المعقدة.

المحور الثامن: نظريات التنظيم: النظريات الحديثة

قدّمت النظريات الحديثة في الإدارة إسهامات بالغة الأهمية، خاصة فيما يتعلق بتطور القيم التنظيمية، حيث برزت مفاهيم جديدة مثل المشاركة، الثقة، التفاهم، والعدالة كقيم أساسية في بيئة العمل، وقد ساهمت نظرية النسق الاجتماعي في ترسيخ فكرة أن التنظيم هو نظام تعاوني لذلك ركزت على دراسة سلوك الأفراد، دوافعهم، وحوافزهم، وأولت اهتمامًا كبيرًا بتلبية احتياجاتهم المتنوعة، باعتبارها من العوامل الرئيسية لتحقيق الاستقرار داخل المنظمة، أما النظرية البنائية الوظيفية الحديثة، فقد انتقدت النموذج البيروقراطي لماكس فيبر موضحة الآثار السلبية التي قد يتركها على سلوك الأفراد داخل التنظيم، كما شددت هذه النظريات على أهمية دراسة السلوك التنظيمي ضمن الإطار الاجتماعي العام، مما يعكس وعيًا متزايدًا بتأثير البيئة الخارجية والمجتمع في ديناميكيات العمل داخل المؤسسات.

ركزت أفكار المدرسة الحديثة في الإدارة على الاهتمام بالعنصر البشري، سواء من حيث تكوينه الذاتي أو الاجتماعي، واعتبرته موردًا ذا كفاءة عالية يمكن الاستثمار فيه وتطويره لتحقيق أهداف المنظمة، كما أبرزت هذه المدرسة أهمية كل من المجتمع، البيئة الخارجية، والتنظيمات غير الرسمية، واعتبرتها متغيرات أساسية تؤثر في تشكيل وضبط السلوك التنظيمي، وبحسب هذه النظريات، لا يتحقق الاستقرار التنظيمي فقط من خلال النظام الرسمي والقانوني الذي تضعه الإدارة، بل إن فعالية السلطة داخل التنظيم ترتبط بمدى قدرتها على التفاعل مع البيئة الخارجية ضمن نمط تنظيمي مفتوح ومتكيف مع المتغيرات المحيطة.

تمثل المدارس الحديثة في الإدارة مجموعة من الاتجاهات والنظريات المتنوعة التي ظهرت في الفترات الأخيرة، وتهدف إلى تطوير فهم أعمق وأكثر مرونة للعمل الإداري وتشمل هذه المدارس:

- **مدرسة علم الإدارة (المدخل الكمي):** والتي تركز على استخدام الأساليب الكمية والنماذج الرياضية في اتخاذ القرارات الإدارية وحل المشكلات.

- **مدرسة النظم:** تنظر إلى المنظمة على أنها نظام متكامل يتكوّن من عدة أجزاء مترابطة ومتفاعلة، وتؤكد على أهمية العلاقة بين المنظمة وبيئتها الخارجية.

- **المدرسة الظرفية (أو الموقفية):** ترفض الحلول الجاهزة وتؤكد أن القرار الإداري الأمثل يعتمد على الظروف المحيطة بكل موقف، أي أن الأساليب الإدارية تختلف حسب الموقف والبيئة.

- **الإدارة بالأهداف:** تعتمد على تحديد أهداف واضحة ومشاركة بين الإدارة والعاملين، والعمل على تحقيقها من خلال تقييم الأداء وربطه بتلك الأهداف.

- **الإدارة على الطريقة اليابانية:** تركز على العمل الجماعي، الولاء التنظيمي، الجودة الشاملة، والتحسين المستمر (كايزن)، وتعد من النماذج الإدارية الناجحة عالميًا.

أولاً: نظرية النظم

تُعد نظرية النظم من النظريات الحديثة في الإدارة وتتنظر إلى المنظمة باعتبارها نظامًا مفتوحًا يعتمد في استمراره على التفاعل مع البيئة الخارجية، فالمنظمة تحصل على مدخلاتها (مثل الموارد البشرية والمادية) من البيئة، وتُعيد إليها مخرجاتها في شكل سلع وخدمات، كما لا تقتصر هذه النظرية على الجوانب التقنية فقط بل تؤكد أيضًا على أهمية سلوك الأفراد داخل التنظيم، سواء في الإطار الرسمي أو غير الرسمي، كما تولي اهتمامًا خاصًا بـ التكنولوجيا والآلات، لكونها عناصر أساسية تؤثر على كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف.

ومن أهم هذه التعاريف نذكر:

-تُعَمَّم نظرية النظم مفهوم التنظيم على أنه مجموعة من الأجزاء المترابطة والمتداخلة، تعمل في تكامل ووحدة عضوية وترتبط بينها علاقات تبادلية تتفاعل فيما بينها من أجل تحقيق أهداف محددة، ومن هذا التعريف فإن جميع الوظائف الفرعية داخل المنظمة، مثل وظيفة الإنتاج، التسويق، والمالية، تُعدّ أجزاءً أساسية من النظام، وتتفاعل فيما بينها ضمن إطار تنظيمي موحد يسعى لتحقيق أهداف مشتركة.

-كما تعرّف المنظمة أيضًا على أنها كيان متكامل يتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية المترابطة والمنظمة بطريقة تجعلها تعمل كوحدة واحدة، وكمثال على ذلك جسم الإنسان الذي يُعتبر نظامًا متكاملًا يتكون من أنظمة فرعية (مثل الجهاز العصبي، الهضمي، التنفسي...) يجب الحفاظ عليها جميعًا كي يتمتع الإنسان بصحة جيدة.

-تعريف لودفيغ فون بيرتالانفي: "النظام هو مجموعة من العناصر المترابطة والمتفاعلة التي تشكل وحدة كلية تؤدي وظيفة أو تحقق هدفًا معينًا".

-تعريف تالكوت بارسونز: "النظام هو وحدة اجتماعية تتكون من مجموعة من الأجزاء أو العناصر المترابطة التي تتفاعل فيما بينها بطريقة منظمة من أجل تحقيق أهداف أو وظائف محددة".

-تعريف واغنر: "النظام هو مجموعة من الأجزاء المتداخلة التي تؤثر في بعضها البعض بشكل مستمر، وكل جزء من النظام يؤدي وظيفة ضرورية لبقاء النظام".

-تعريف هيربرت سيمون: "النظام هو مجموعة من الأجزاء التي ترتبط ببعضها البعض بطريقة تجعلها تعمل كوحدة واحدة، وتحقق أهدافًا تتفق مع طبيعة النظام".

-تعريف جيمس ج. جراي: "النظام هو مجموعة من الأجزاء التي لها ترتيب معين، وهي تتفاعل وتؤثر على بعضها البعض في إطار معين من المعايير والقوانين".

وفي ضوء التعريفات السابقة ورغم تنوعها إلا أنه يُنظر إلى التنظيم باعتباره نظاماً مفتوحاً يتفاعل باستمرار مع مختلف الأنظمة الأخرى داخل المجتمع، فكل جزء من أجزاء المنظمة يُكمل الآخر، ولا يمكن تحقيق التكامل دون وجود عملية اتصال فعّالة تسمح بتنسيق هذا التفاعل، مما يُبرز فكرة أن التنظيم هو نظام ديناميكي متكامل، وتُعتبر الأنظمة الإدارية فيه أنظمة مفتوحة أي أنها تتفاعل بشكل مستمر مع البيئة الخارجية والمجتمع حيث تستقبل من المجتمع الموارد والطاقة والمعلومات، وتعيد إليه مخرجاتها على شكل منتجات أو خدمات، وأن النظام هو مجموعة من الأجزاء المتداخلة التي تتفاعل ضمن إطار متكامل لتحقيق أهداف محددة كما يمكن تطبيق هذا المفهوم على النظم الاجتماعية أو النظم الاقتصادية أو حتى النظم الإدارية والبيئية.

2-أنوع النظم:

-**النظم المغلقة:** هي نوع من الأنظمة التي لا تتفاعل مع البيئة المحيطة بها أو تكون تفاعلاتها معها محكومة للغاية ومحدودة بمعنى آخر، هذه الأنظمة لا تستقبل مدخلات أو مخرجات بشكل منتظم من البيئة الخارجية مما يجعلها معزولة نسبياً كما تركز هذه النظم على العمليات الداخلية التي تحدث ضمنها، وتستمد استمراريته من ذاتها دون الحاجة إلى التكيف أو التأثر بتغيرات البيئة المحيطة، وتتميز النظم المغلقة بالاكتمال الذاتي حيث تعتمد على مكوناتها الداخلية فقط لأداء وظائفها كما أن هذه الأنظمة تميل إلى الاستقرار الداخلي والسكون، مما يعني أنها لا تشهد تغييرات كبيرة نتيجة للتفاعل مع المحيط، كمثال على ذلك الأنظمة الفيزيائية المغلقة مثل الأنابيب التي تحتوي على مادة معينة داخلها وتظل غير متأثرة بأي تغييرات خارجية مما يجعلها نموذجاً معزولاً يستمر في حالة من الثبات النسبي.

-**النظم المفتوحة:** هي الأنظمة التي تتفاعل باستمرار مع البيئة الخارجية حيث تتبادل المدخلات والمخرجات مع المحيط الذي تتواجد فيه، كما تتميز هذه النظم بقدرتها العالية على التكيف مع التغيرات التي تطرأ على البيئة المحيطة بها إذ تستمد المدخلات من البيئة وتطلق المخرجات إليها إذ يحتاج النظام المفتوح إلى هذا التفاعل المستمر مع البيئة للبقاء

والاستمرار كما أنه يتأثر ويؤثر في البيئة في آن واحد ومن الأمثلة على النظم المفتوحة نجد الإدارة التعليمية يمكن اعتبار المؤسسات التعليمية كنظم مفتوحة حيث تتفاعل مع البيئة التعليمية والمجتمعية، وكذلك النظم البيئية مثل الغابات، التي تتأثر بالعوامل المناخية والبيئية وتؤثر في المحيط الحيوي من حولها. كما أن الأنظمة الاجتماعية تعتبر من النظم المفتوحة حيث تتأثر بمختلف العوامل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية المحيطة بها كالتفاعل بين أفراد المجتمع والحكومات أي في هاته النظم تعتبر البيئة عاملاً حاسماً في تحديد مدى استمرارية ونجاح النظام.

3- خصائص النظم:

- **ترابط الأجزاء:** جميع أجزاء النظام مرتبطة ببعضها البعض حيث يؤثر كل جزء في الأجزاء الأخرى، هذا الترابط يضمن أن النظام يعمل كوحدة واحدة متكاملة.

- **الهيكل الهرمي:** جميع الأنظمة توجد في شكل هياكل هرمية حيث يتم ترتيب الأجزاء من الأعلى إلى الأسفل بشكل هرمي، مما يساهم في تنظيم العمليات وتوزيع المهام والسلطات.

- **النمو والشيخوخة:** يمر النظام بمرحلة نمو وشيخوخة مثل الكائنات الحية، يبدأ النظام في مرحلة النمو حيث يتطور ويتوسع ثم يصل إلى مرحلة الثبات، وأخيراً قد يواجه مرحلة الشيخوخة أو الانحدار إذا لم يتم تجديده أو تعديله.

- **التكيف والتفاعل مع البيئة:** النظام يتغير ويتكيف باستمرار مع البيئة المحيطة به، هذا التفاعل مع البيئة يضمن بقاء النظام واستمراره في مواجهة التحديات والتغيرات التي تطرأ.

- **أهمية الحدود والعلاقات مع الأنظمة الأخرى:** العلاقات بين النظام والأنظمة الأخرى مهمة جداً، حيث تشكل الحدود بين الأنظمة الروابط التي تحدد كيفية تأثير النظام في البيئة المحيطة به وكيفية تأثير البيئة على النظام.

-فهم الأجزاء من خلال الكل: يمكن فهم الأجزاء بشكل أفضل إذا تم استيعاب النظام ككل بمعنى أن النظام لا يُفهم فقط من خلال أجزائه، بل من خلال تفاعل هذه الأجزاء كوحدة متكاملة.

هذه الخصائص تشير إلى أن النظام ليس مجرد مجموعة من الأجزاء المنفصلة، بل هو كيان متكامل يعتمد على الترابط والتفاعل بين مكوناته لتحقيق أهدافه.

4-عناصر النظم:

النظام هو مجموعة من العناصر المترابطة والمتفاعلة تعمل معًا بشكل منظم لأداء وظائف محددة وتحقيق أهداف مشتركة، ويمكن أن يكون النظام بسيطًا أو معقدًا ويشمل أنظمة اجتماعية، تعليمية، معلوماتية، صناعية وغيرها، ووفقًا لنظرية النظام العام تتكون عادةً من خمسة عناصر رئيسية:

أ-المدخلات: هي كل ما يدخل إلى النظام من موارد أو عناصر تُستخدم لبدء وتنفيذ العمليات داخله، وتعد الأساس الذي يقوم عليه عمل النظام، حيث تُعالج هذه المدخلات لتحويلها إلى مخرجات تحقق أهداف النظام، وتنقسم إلى:

-المدخلات البشرية:

ب-عملية التحويل والإنتاج: تمثل عملية التحويل جوهر النظام، وهي المرحلة التي يتم فيها معالجة المدخلات وتحويلها إلى مخرجات ذات قيمة. وتشمل هذه العملية مجموعة من الأنشطة والوظائف الأساسية التي تضمن تحقيق أهداف النظام بكفاءة، مثل التخطيط لتحديد الأهداف والمسارات، والتنظيم لتوزيع الموارد وتنسيق الجهود، والتوجيه لتحفيز الأفراد وضمان التزامهم، والرقابة لمتابعة الأداء وضمان الانضباط. كما تتضمن عملية التحويل أيضًا إعداد الموارد البشرية والمالية اللازمة لتنفيذ الخطط، بالإضافة إلى تنفيذ البرامج التشغيلية، كالمشاريع التعليمية في الجامعات أو البرامج الإنتاجية في المصانع أو البحثية في مراكز

التطوير. هذه المرحلة تُمثل قلب النظام، إذ تُحوّل من خلالها المدخلات - سواء كانت بشرية أو مادية أو معرفية - إلى نتائج ملموسة تلبي احتياجات المستخدمين.

ج-المخرجات: تمثل المخرجات النتائج النهائية التي يحصل عليها النظام بعد معالجة المدخلات وتحويلها من خلال العمليات المختلفة. وتشمل هذه النتائج المنتجات النهائية التي قد تكون مادية مثل السلع أو الخدمات المقدمة، أو غير مادية فهي تتضمن المعلومات المُخرجة التي تساعد في دعم اتخاذ القرارات وتحسين الأداء وكمثال في نظام تعليمي، تتمثل المخرجات في تخريج طلبة مؤهلين، الأبحاث والدراسات العلمية المنشورة، بالإضافة إلى الدورات التدريبية التي يتم إتمامها بنجاح.

د-المستفيدون: يُشير مصطلح "المستفيدون" إلى كافة الأفراد أو الجهات التي تنتفع من مخرجات النظام سواء كان ذلك بشكل مباشر كالحصول على خدمات أو منتجات، أو بشكل غير مباشر كتحسين جودة الحياة أو دعم اتخاذ القرار. ويُعد تحديد المستفيدين خطوة محورية في تقييم فعالية أي نظام، إذ يعكس مدى تحقيق الأهداف ومدى تأثير مخرجات النظام في البيئة المحيطة به. وتشمل هذه الفئة طيفاً واسعاً من الجهات كالمستخدمين النهائيين، المؤسسات، الهيئات الحكومية، والمجتمع ككل، مثال في نظام الجامعة يتمثل الهدف في تخريج طلاب مؤهلين إنتاج معرفة جديدة، وتقديم خدمات مجتمعية. ومن هنا، تظهر فئات متعددة من المستفيدين من مخرجات هذا النظام حيث تستفيد جهات التوظيف من الكفاءات والخريجين المؤهلين، في حين تعتمد الجهات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني على الأبحاث والاستشارات لدعم التخطيط والتنمية، كما تُعد الدولة من أبرز المستفيدين إذ يسهم التعليم العالي في بناء القدرات الوطنية وتحقيق التنمية المستدامة، أما الطلبة وأسرهم فهم المستفيدون المباشرون من الخدمات التعليمية لما توفره من فرص للتطور الأكاديمي والمهني، كما تستفيد الجامعات والمؤسسات الشريكة محلياً ودولياً من التعاون العلمي والمعرفي ما يعزز تبادل الخبرات ويسهم في تطوير جودة التعليم والبحث.

هـ-التغذية العكسية: تشير إلى المعلومات التي يتلقاها النظام حول أدائه ونتائجه، سواء من مصادر داخلية أو من البيئة المحيطة، وتُستخدم هذه المعلومات كوسيلة لتقييم مدى فاعلية النظام بهدف تحسين المدخلات أو تعديل العمليات لتحقيق نتائج أفضل في المستقبل وتشمل البيانات التي يتم جمعها من مختلف الجهات المتعاملة مع الجامعة، تقييم العلاقة بين مخرجات الجامعة وسوق العمل، تحديد نقاط القوة والضعف، اتخاذ قرارات لتحسين الأداء وتعزيز الإيجابيات ومعالجة السلبيات. وتكون هذه المعلومات إما إيجابية حيث تُستخدم لتأكيد نجاح النظام في تحقيق أهدافه، وتعزيز السلوك أو العمليات التي أدت إلى نتائج جيدة مثال ارتفاع نسبة رضا المستفيدين عن خدمة معينة يدفع المؤسسة للاستمرار بنفس الأسلوب، أو سلبية وتتمثل في الكشف عن وجود أخطاء أو نقاط ضعف في أداء النظام، وتُستخدم لتصحيح المسار أو تحسين الإجراءات كالشكاوى المتكررة من الطلاب حول جودة التدريس قد تدفع الجامعة إلى مراجعة طرق التدريس أو تدريب الأساتذة.

5-تقييم مدرسة النظم:

تُعد مدرسة النظم من أبرز المدارس الحديثة في علم التنظيم حيث تميزت بتقديم رؤية تحليلية شاملة تنظر إلى المنظمة كوحدة متكاملة تتكون من أنظمة فرعية مترابطة ومتفاعلة. وتكمن أهميتها في تركيزها على الصورة الكلية للمنظمة، مما يساعد على فهم العلاقات المعقدة بين مكوناتها، إلى جانب اهتمامها بتفاعل المنظمة مع البيئة الخارجية وقدرتها على التكيف مع التغيرات المحيطة. ومع ذلك فإن هذه المدرسة لا تخلو من بعض المآخذ من أبرزها أنها تُعطي من شأن الترابط والتكامل بين الأجزاء لدرجة تجعل أي خلل بسيط في جزء منها يؤثر على النظام بأكمله، كما أن الإفراط في تطبيق هذا النهج قد يؤدي إلى تراجع البُعد الإنساني داخل المنظمة، مما يضعف شعور الأفراد بالانتماء ويؤثر سلبًا على الإنتاجية والروح المعنوية.

المحور التاسع: القيادة الإدارية في تنظيمات العمل.

مفهوم القيادة الإدارية وتطورها التاريخي

القيادة الإدارية هي العملية الاجتماعية الديناميكية التي يقوم من خلالها القائد بتوجيه وتحفيز وتنظيم أعضاء المنظمة نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وتتميز بأنها ليست مجرد سلطة رسمية هرمية بل قدرة اجتماعية معقدة تجمع بين الإقناع والتأثير والتفاعل البيني. نشأ مفهوم القيادة الحديثة في أوائل القرن العشرين مع تطور علم الإدارة الصناعية، حيث تحول التركيز تدريجياً من السلطة الاستبدادية في المصانع إلى نماذج قيادية تعتمد على التحفيز البشري والمشاركة، وفي السياق الجزائري مرت القيادة الإدارية بمراحل متميزة، فقد سادت في السبعينيات نماذج مركزية تركز على السلطة الإدارية المباشرة، ثم بدأت في التسعينيات مع الإصلاح الاقتصادي تظهر نماذج قيادية أكثر مرونة تتسم بالمشاركة والتفويض.

الأنماط القيادية الأساسية وخصائصها الاجتماعية

القيادة الاستبدادية تمثل النموذج الأقدم والأكثر انتشاراً في المؤسسات الإدارية التقليدية، حيث يتخذ القائد القرارات بشكل منفرد ويفرضها على المجموعة باستخدام السلطة الرسمية والمكافآت والعقوبات، وهذا النمط كان سائداً في الإدارة الجزائرية خلال السبعينيات والثمانينيات حيث كانت المنظمات تحتاج إلى قرارات سريعة ومركزية في ظل الاقتصاد المخطط، ويتميز هذا النمط بسرعة اتخاذ القرار ووضوح الهيكل ولكنه يفتقر إلى الإبداع والمبادرة ويولد مقاومة خفية من المستويات الدنيا.

أما القيادة الديمقراطية فتعتمد على مشاركة الأعضاء في عملية اتخاذ القرار من خلال التشاور والنقاش والتصويت، وقد بدأت تنتشر في الشركات الجزائرية الخاصة بعد التسعينيات مع دخول الاستثمارات الأجنبية وتأثير العولمة، وتتميز بزيادة الرضا الوظيفي والإبداع والالتزام ولكنها تحتاج إلى وقت طويل لاتخاذ القرارات وقد تواجه صعوبة في الأزمات التي تستدعي قرارات فورية.

القيادة الحرة أو اللاسلطوية هي الأحدث وأكثر مرونة حيث يترك القائد للأعضاء حرية اتخاذ القرارات والمبادرة الكاملة، وتنتشر في المنظمات التقنية والشركات الناشئة الجزائرية التي تعمل في مجالات البرمجيات والتكنولوجيا، وتتميز بأعلى مستويات الإبداع والابتكار

والرضا ولكنها قد تؤدي الى الفوضى وعدم الوضوح في الأهداف إذا لم تكن الأعضاء ناضجين بما فيه الكفاية.

نظريات القيادة الإدارية الرئيسية

النظرية الصفاتية ترى ان القائد الفاعل يتمتع بصفات شخصية مميزة وثابتة مثل الذكاء العاطفي والكاريزما والثقة بالنفس وقدرة التواصل والطموح، وقد اعتمدت هذه النظرية على دراسات نفسية تاريخية حاولت تحديد الصفات المشتركة بين القادة الناجحين في مختلف الثقافات والعصور، وفي السياق الجزائري نجد ان القائد الفعال غالباً ما يكون متمتعاً بصفة "الكاريزما الاجتماعية" المستمدة من العلاقات الأسرية والقبلية والولاء الشخصي.

نظرية السلوك أو النظرية الوظيفية تركز على ما يفعله القائد وليس على ما هو عليه، وتقسم سلوك القائد الى أربعة أنماط رئيسية: الاهتمام بالإنتاج والأداء، الاهتمام بالعلاقات البشرية والتواصل، المشاركة في اتخاذ القرار، والتفويض والاستقلالية، وقد طورت هذه النظرية في الولايات المتحدة خلال الأربعينيات وأثرت بشكل كبير على تدريب القادة في الشركات الحديثة.

نظرية الطوارئ أو الظروف الخاصة هي الأكثر تطوراً وتفترض ان لا يوجد نمط قيادي واحد مناسب لكل الظروف، بل ان فعالية القائد تعتمد على توافقه مع المتغيرات التنظيمية مثل حجم المنظمة وطبيعة المهام ونضج الأعضاء وطبيعة البيئة الخارجية، وهذه النظرية تناسب الواقع الجزائري المتنوع حيث تختلف متطلبات القيادة بين الإدارات العمومية المركزية والشركات الخاصة اللامركزية والمنظمات غير الحكومية.

نظرية القيادة التحويلية التي طورها جيمس بيرنز وبرنارد باس في الثمانينيات ترى ان القائد الفعال لا يكتفي بإدارة التغيير بل يحفز الأعضاء على تجاوز مصالحهم الفردية لتحقيق رؤية مشتركة، وهذا النمط بدأ ينتشر في الشركات الجزائرية الكبرى التي تسعى للمنافسة الدولية.

القيادة الإدارية في السياق الجزائري الثقافي والتنظيمي

تتميز القيادة الإدارية في الجزائر بخصائص ثقافية فريدة تجمع بين التراث الاجتماعي التقليدي والمتطلبات الحديثة للمنظمات، فالقائد الجزائري التقليدي يعتمد على مفهوم "العصبية الاجتماعية" الذي طوره ابن خلدون، حيث يبني ولاء الأعضاء من خلال العلاقات الأسرية والقبلية والجهوية بدلاً من الهيكل الرسمي البيروقراطي، مما يخلق نموذجاً قيادياً يجمع بين السلطة الرسمية والسلطة الاجتماعية المعروف بـ"القائد الأبوي" الذي يقدم الرعاية والحماية مقابل الولاء والطاعة.

هذا النموذج كان فعالاً في المرحلة الاشتراكية حيث كانت المنظمات تحتاج الى تماسك اجتماعي قوي، لكنه واجه تحديات مع الانفتاح الاقتصادي حيث أصبحت الشركات الخاصة والمشاريع الاستثمارية تحتاج الى قيادة مهنية تركز على الأداء والكفاءة والابتكار بدلاً من الولاء الشخصي، مما أدى الى ظهور تناقض بين القيادة التقليدية في القطاع العام والقيادة الحديثة في القطاع الخاص والمؤسسات الدولية العاملة في الجزائر.

المحور العاشر: الهوية المهنية وديناميكيات جماعات العمل

مفهوم الهوية المهنية وأبعادها النفسية والاجتماعية

الهوية المهنية هي الوعي الذي يكتسبه الفرد بنوعية عمله ومكانته الاجتماعية داخل المنظمة ودوره فيها، وتتكون من ثلاثة أبعاد مترابطة: البعد المعرفي الذي يتمثل في المعرفة الذاتية بالمهارات والكفاءات، البعد القيمي الذي يعبر عن القناعات والمبادئ المهنية، والبعد العاطفي الذي يظهر في الانتماء والفخر بالعمل والمنظمة. هذه الهوية لا تتشكل بشكل عفوي بل تنتج عن تفاعل معقد بين التكوين الأكاديمي والخبرة العملية والثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية داخل مكان العمل.

في السياق الجزائري، تشهد الهوية المهنية تحولات جذرية مع انتقال الشباب من التوظيف العمومي المضمون الى سوق العمل الخاص التنافسي، فالعمل الحكومي التقليدي

كان يوفر هوية وظيفية مستقرة مبنية على الأمان الوظيفي والتقاعد والمكانة الاجتماعية، بينما يفرض العمل الخاص هوية رياضية تركز على الأداء الفردي والابتكار والمخاطرة، مما يخلق صراعاً داخلياً بين القيم التقليدية والمتطلبات الحديثة.

عوامل تشكيل وتطوير الهوية المهنية

التكوين الأكاديمي والتدريب المهني يشكلان العامل الأول والأساسي في بناء الهوية المهنية، فالجامعات الجزائرية أصبحت تركز على التخصصات التقنية وإدارة الأعمال والتسويق الرقمي لمواكبة متطلبات سوق العمل، ومع ذلك لا يزال هناك فجوة بين التكوين النظري والمهارات العملية المطلوبة، مما يؤثر سلباً على ثقة الخريجين بقدراتهم المهنية.

الثقافة التنظيمية تلعب دوراً محورياً في توجيه الهوية المهنية، فالمنظمات الحكومية تزرع هوية تعتمد على الاستقرار والانضباط والانتماء للدولة بينما الشركات الخاصة تركز على الأداء والنتائج والمنافسة، وهذا الاختلاف يخلق هويات مهنية متباينة داخل نفس المجتمع المهني، كما أن شبكات العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة، خاصة العصبية الأسرية والقبلية، تؤثر على توزيع الفرص المهنية وبالتالي تشكيل الهوية المهنية للأفراد.

ديناميكيات جماعات العمل ومراحل تطورها

ديناميكيات جماعات العمل تشير إلى العمليات الاجتماعية والنفسية التي تمر بها المجموعات العاملة خلال دورة حياتها، وقد حدد بروس توكرمان أربع مراحل أساسية لهذه الديناميكية: مرحلة التشكيل حيث يتعرف الأعضاء على بعضهم ويحددون الأدوار والتوقعات في جو من الحذر والتردد، تليها مرحلة الصراع حيث تنشأ التنافسات على السلطة والموارد والاعتراف مما يؤدي إلى صراعات داخلية قد تكون بناءة أو مدمرة، ثم مرحلة النضج حيث يصل الفريق إلى التماسك والأداء الأمثل والثقة المتبادلة والقدرة على حل الخلافات داخلياً، وأخيراً مرحلة الانحلال أو إعادة التشكيل حيث تتفكك المجموعة أو تُعاد هيكلتها استجابة لتغيير الأهداف أو الأعضاء أو الظروف الخارجية.

هذه المراحل ليست خطية صارمة بل تتداخل وتتكرر حسب طبيعة المهام وضغط الوقت، وفي المنظمات الجزائرية غالباً ما تطول مرحلة الصراع بسبب تأثير العلاقات الشخصية والقبلية على توزيع الأدوار والسلطة داخل الفرق، مما يؤخر الوصول الى مرحلة النضج ولكنه في المقابل يعزز التماسك الاجتماعي على المدى الطويل.

الهوية المهنية في السياق الجزائري المعاصر

تشهد الجزائر تحولاً عميقاً في الهوية المهنية مع انتقال جيل الشباب من ثقافة الوظيفة العمومية الى ثقافة ريادة الأعمال والعمل الحر، فالجيل السابق كان يرى في الوظيفة الحكومية مكانة اجتماعية مرموقة وأمان مادي مدى الحياة، بينما الجيل الجديد يواجه سوق عمل يتطلب المرونة والابتكار والقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة، وهذا الصراع بين الهوية الوظيفية التقليدية والهوية الريادية الحديثة يخلق توتراً نفسياً واجتماعياً يؤثر على الأداء الفردي والجماعي.

كما ان شبكات التواصل الاجتماعي أصبحت تلعب دوراً متزايداً في تشكيل الهوية المهنية الافتراضية حيث يروج الشباب الجزائري لمهاراته وإنجازاته عبر LinkedIn وBehance وغيرها، مما يخلق هوية مهنية رقمية تتجاوز حدود المنظمة التقليدية وتعزز الوعي بالفرص العالمية، ولكنها في المقابل تزيد من الضغط النفسي للمقارنة مع الآخرين والخوف من التخلف المهني.

العلاقة التفاعلية بين الهوية الفردية والأداء الجماعي

توجد علاقة طردية وثيقة بين قوة الهوية المهنية للأفراد وأداء الجماعة ككل، فالعامل ذو الهوية المهنية الناضجة يظهر التزاماً أكبر وإبداعاً أعلى ومقاومة أكبر للضغوط، مما يعزز تماسك الفريق ويسرع وصوله الى مرحلة النضج، وفي الدراسات الجزائرية وجد ان العاملين في القطاع الخاص يظهرون هوية مهنية أقوى من نظيرهم في القطاع العام لأنهم يواجهون ضغوط الأداء المستمرة، بينما يعاني العامل العمومي من ضعف الهوية المهنية بسبب

ضمان الوظيفة وعدم وجود حوافز للتميز، مما يؤكد ان الهوية المهنية ليست مجرد شعور ذاتي بل عامل تنظيمي حاسم يؤثر في الإنتاجية والابتكار والاستقرار المؤسسي.

المراجع

- درديش، أ. واقع ومكانة علم الاجتماع في الجزائر. مجلة آفاق لعلم الاجتماع، 7(1)، 76-97.
- بالخير، م. (2021). مكانة وقيمة علم الاجتماع في الجزائر. آفاق علمية، 13(5)، 128-148.
- همال، ع. م. (2021-2022). علم اجتماع المنظمات (مطبوعة بيداغوجية، السنة الأولى جذع مشترك). جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية.
- Durkheim, É. (1983). Les règles de la méthode sociologique. Flammarion.
- Weber, M. (1978). Economy and society: An outline of interpretive sociology (G. Roth & C. Wittich, Eds., Vols. 1-2). University of California Press.
- Mayo, E. (1949). The social problems of an industrial civilization. Routledge & Kegan Paul.
- لغرس، س. (2020). علم اجتماع المنظمات بين النظرية والتطبيق. دار الأيام للنشر والتوزيع.
- فؤاد، ع. ع. (2021). النظريات الاجتماعية: الاتجاهات والمذاهب الكلاسيكية المعاصرة. دار المعرفة.
- فناي، م. (2020). الخطاب الأيديولوجي في أطروحات علم اجتماع التنظيم والعمل في الجامعة الجزائرية: جامعة سطيف 2 نموذجًا. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، 17(1)، 8-24.

- لقجع، ع. ق. (2004). علم الاجتماع والمجتمع في الجزائر: أعمال الملتقى الوطني حول علم الاجتماع والمجتمع في الجزائر: أية علاقات؟ دار القصبة للنشر.
- دي، الهواري. (2016). تحولات المجتمع الجزائري: العائلة والرابط الاجتماعي. الجزائر: دار الطيبة،
- عنصر، ع. (2018). سوسيولوجيا الجزائر المعاصرة: المؤسسات والتحوليات. دار الهدى.
- بلعيد، ف. ز. (2021). مكانة وقيمة علم الاجتماع في الجزائر. مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات.
- درديش، أ. (2017). واقع ومكانة علم الاجتماع في الجزائر. مجلة آفاق لعلم الاجتماع، 7، 76-97.
- لقجع، ع. ق. (2004). علم الاجتماع والمجتمع في الجزائر. دار القصبة للنشر.