**المحور الرابع : ماهية المنظمة، مكوناتها واهم مسؤولياتها**

**أولا: تعريف المنظمة :** تعرف المنظمة عموما على أنها مجموعة من الطاقات البشرية والموارد المادية (طبيعية كانت أو مادية أو غيرها) والتي تشغل فيما بينها وفق تركيب معين وتوليفة محددة قصد إنجاز أو أداء المهام المنوطة بها من طرف المجتمع.

كما توجد أربعة اتجاهات قامت بدراسة المنظمة وقدمت التعاريف التالية:

- **الاتجاه الاجتماعي :** عرفها على أنها: " وحدة اجتماعية هادفة، تسعى إلى تحقيق أغراض المجتمع بكفاءة وفعالية ".
- **الاتجاه السلوكي:** " يعتبر المنظمة مجموعة من السلوكيات الخاصة بالأفراد العاملين فيها "
- **الاتجاه الهيكلي:** " يعتبر المنظمة تنظيم هيكلي يحدد وبشكل دقيق عمل الأفراد العاملين فيها "
- **الاتجاه الوظيفي:** " يعتبر المنظمة جهاز أو إدارة لمجموعة من الوظائف المختلفة "

وعليه يمكن تقديم تعريف عام للمنظمة على أنها " كيان اجتماعي يتكون من مجموعة من الأفراد يتعاونون في سبيل تحقيق أهداف واحدة وأفكار مشتركة ، فينتظمون في هيكل تنظيمي يحققون به تنويعا وتكاملا في الأنشطة والمهام ، مستندين على قيم ومبادئ توحدهم وتدفعهم للالتزام بتحقيق الهدف العام ، مع تنفيذ الخطط وسياسات المنظمة"

**ثانيا: وظائف المنظمة:** وظيفة المنظمة تعني في تعريف المنظمة سواء كانت حكومية أم غير حكومية: "مجموعة من الفعاليات والنشاطات التي لها دور أساسي في بقاء المنظمة، وتتكون كل وظيفة من مجموعة من الوظائف والفعاليات الفرعية"، وكلما كانت المنظمة أكبر كلما تطلب ذلك الاهتمام بالفعاليات لكل وظيفة وهي:

- **وظيفة الإنتاج والعمليات:** وتتعلق بكافة العمليات الفنية المتعلقة بإنتاج السلع أو تقديم الخدمات موضوع النشاط للوحدة الإدارية.
- **وظيفة التمويل:** وتتعلق بتدبير الأموال اللازمة لإقامة المشاريع، أو تشغيل المنظمة أو الوحدة الإدارية، وما يلزم من أموال لاستمرارها في العمل.

- **وظيفة الأفراد:** وتسمى حاليا وظيفة الموارد البشرية، وتتعلق بالحصول على أفضل ما يمكن من الموارد البشرية لتشغيل الوحدة الإدارية، وكذلك كل ما يضمن استمراريتهم في العمل بأعلى قدر من الإنتاجية والرضا والنمو.
- **وظيفة التسويق:** وتتعلّق بالتعرف على احتياجات المجموعات المستهدفة بخدمات الوحدة الإدارية، والتخطيط والعمل على سد هذه الاحتياجات، وإدارة وتشغيل هذه الوظائف، وتحقيق أهدافها.

وتختلف الأهمية النسبية لهذه الوظائف باختلاف تعريف المنظمة وطبيعة عملها، فإذا كانت المنظمة صناعية كانت وظيفة الإنتاج هي المهيمنة والمسيطرة على عملياتها، أما إذا كانت المنظمة تسويقية وإعلامية كانت وظيفة التسويق هي المهيمنة، وإذا كانت الوظيفة المهيمنة على عمليات المنظمة مالية، كانت وظيفة التمويل والتحليل المالي هي المسيطرة وهكذا، وعلى هذا الأساس نجد من حولنا منظمات إنتاجية صناعية، ومنضمات تسويقية وأخرى تمويلية وأخرى تهتم بالأفراد.

**ثالثا: خصائص المنظمة:** نوجز أهمها فيما يلي:

- **المنظمة كيان اجتماعي** : لأنها تضم بين جوانبها مجموعة من الأفراد يتعاونون فيما بينهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة ( البقاء والاستمرار ومن ثم التطور )
- **المنظمة كيان مقصود** : لأنها لن توجد من عدم ، أو بشكل عشوائي ، بل وجدت من اجل تحقيق أهداف محددة وواضحة ، وهو إشباع الحاجات الإنسانية الذي لا يتحقق إلا عن طريق الإنتاج
- **المنظمة كيان إنساني:** لأنها أسست من قبل الانسان ،و يمارس نشاطه فيها ووجدت لخدمته
- **المنظمة كيان ضروري:** لأنها تتولى عملية الانتاج للسلع والخدمات
- **المنظمة كيان تطويري:** لأنها القادرة على ممارسة عمليتي الإبداع والابتكار في المجتمع.

**رابعا: أهداف المنظمة:** شكل الأهداف أساس عملية التخطيط، إذ لا يمكن متابعة مراحل عملية التخطيط إلا بعد أن يكون لدى الإدارة وضوح تام حول الأهداف المرغوب الوصول إليها حسب تعريف المنظمة، وهي النتيجة النهائية للنشاط، وتشتق الأهداف من رسالة المنظمة، ولهذه الأهداف عدة أنواع:

- **الأهداف الاستراتيجية:** تمثل الأهداف الإستراتيجية الأهداف العامة لما ترغب أن تكون عليه المنظمة مستقبلًا وهي تخص تعريف المنظمة بصورتها الشمولية وترتبط بالخطة الإستراتيجية.
- **الأهداف التكتيكية:** وهي النتائج التي تسعى الأقسام الرئيسية أو وظائف المنظمة "إنتاج، تسويق، موارد بشرية، مالية ..." إلى تحقيقها وترتبط بالخطة التكتيكية.
- **الأهداف العملياتية :** هي نتائج محددة تتعلق بالأقسام الصغيرة والمجموعات والأفراد، وعادة ما تكون محددة جدًا، وتكون هذه الأهداف محتواةً في الخطط التشغيلية.

**خامسا: أنواع المنظمات :**

يتم تصنيف المنظمات وفقا لمعايير عدة نذكر اهمها :

**1. تصنيف المنظمات حسب المعايير القانونية:** تصنف المؤسسات حسب الشكل القانوني كما يلي:

- **مؤسسات الأفراد:** الشخصية القانونية للمؤسسة تتطابق مع شخصية رجل الأعمال.
- **شركات الأشخاص:** وهي تلك المؤسسات التي تعود ملكيتها لمجموعة من الأفراد.
- **شركات رؤوس الأموال :** وتتمثل في شركات المساهمة.
- **الشركات ذات المسؤوليات المحدودة :** تتمثل فيما يلي:

- La SARL : société à responsabilité limité.

- L'EURL : entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée.

هذا الشكل القانوني يسمح لرجال الأعمال بإنشاء شركة ذات مسؤولية محدودة، بموجبها تقوم بوظائف مختلفة في نفس الوقت، كسلطة الإدارة، والجمعية العامة.

**2. تصنيف المنظمات حسب ملكية رأس المال:** ترتبط الطبيعة القانونية للمؤسسات بشكل ملكيتها ، على اعتبار أن شكل الملكية ، هو المحدد لنمط القوانين والأنظمة التي تحكم إجراءات وقواعد تسييرها وتصنف المؤسسات حسب هذا المعيار إلى نوعين هما:

- **المؤسسات الخاصة :** وهي تلك المؤسسات التي تعود ملكية الأموال فيها لفرد، أو لمجموعة من الأشخاص، كشركات الأشخاص والشركات ذات المسؤولية المحدودة، وشركات المساهمة.

- **المؤسسات العامة والمختلطة** :وهي مؤسسات ذات طبيعة قانونية مختلفة، وتتمثل فيما يلي:

– **المؤسسات العامة:** وهي التي تعود ملكيتها للدولة كالشركات الوطنية والمحلية.

– **المؤسسات المختلطة :** وهي التي تشترك الدولة أو أحد هيئاتها مع الأفراد في ملكية الأموال وفي سلطة القرار.

**3. تصنيف المنظمات حسب معيار الانتاج** : ويعتمد هذا المعيار على المخرجات النهائية التي تنتجها المنظمة ، فإذا كانت تنتج **سلعا** نسميها **منظمات سلعية** ، مثل مؤسسة كوندور لإنتاج الأجهزة الكهرومنزلية، أما إذا كانت تقدم **خدمات** فنسميها **منظمات خدمية** مثل مؤسسات الاتصال، البنوك...

**4. تصنيف المنظمات وفقا لمعيار الحجم:**

أثبتت الدراسات أن حجم المنظمة مرتبط بعدد العمال فيها ، ونميز الأنواع التالية :

- **منظمات صغيرة الحجم:** عدد العاملين محصور بين عامل واحد و50 عامل
- **منظمات متوسطة الحجم:** عدد العاملين محصور بين 51 و1000 عامل
- **منظمات كبيرة الحجم:** عدد العاملين محصور بين 1001 و2500 عامل
- **منظمات ضخمة:** عدد العاملين فيها يفوق 2500 عامل مثل الشركات المتعددة الجنسيات

**5. تصنيف المنظمات وفقا لمعيار الشرعية :**

نعني بهذا المعيار حصول المنظمة على الاعتراف الشرعي من قبل المجتمع ( رضا العملاء) ، ونميز بين:

- **منظمات شرعية :** وهي التي تأسست وفق قوانين حددتها الدولة ، وتحصلت على الاعتراف الشرعي من قبل المتعاملين ، مثل الطبيب الذي لديه عيادة طبية ويملك شعبية كبيرة.
- **منظمات غير شرعية** : وهي التي لا تسمح للقوانين والأعراف العامة والعادات والتقاليد بتأسيسها مثل شركة لترويج المخدرات.

**6. تصنيف المنظمات وفقا لمعيار التنظيم:** وهنا نعتمد على مدى توفر إجراءات وتعليمات تنظم كيفية سير العمل في المنظمة، وهنا نميز بين :

- **منظمات رسمية:** هي التي تعتمد على قواعد و إجراءات مقررة ومعتمدة مثل في الجامعة وجود إجراءات تحدد أوقات الدوام وبرمجة الامتحانات، وكيفية تقيين العلامات ....الخ.
- **منظمات غير رسمية** : هي التي لا تحكمها إجراءات وتعليمات معينة خاصة بالتنظيم مثل: الأسرة.

**7. تصنيف المنظمات حسب معيار الهدف :** حسب هذا المعيار تصنف المنظمات إلى منظمات اجتماعية كالجمعيات الخيرية؛ منظمات اقتصادية: كالتكتلات الاقتصادية ؛ منظمات اقتصادية اجتماعية مثل النقابات.

**سادسا: مكونات المنظمة:** تتكون المنظمة من مجموعة من العناصر التي تتكامل وتتفاعل فيما بينها من أجل تحقيق أهداف المنظمة، وتتمثل هذه المكونات في :

1. **الهدف:** يعرف الهدف على أنه " توقعات لا نهايات مرغوبة يجب أن تتوصل إليها المنظمة "، فالهدف هو نتيجة نهائية قابلة للقياس والملاحظة عن طريق القيام بمهام معينة ، حيث تكمن أهمية الهدف في كونه مؤشر أو مقياس يستخدم للمقارنة بين ما تحقق وما كان يجب تحقيقه ، فهو معيار لنجاح أو فشل المنظمة
2. **الأفراد** : وهم رأس المال البشري والفكري قام بتأسيس المنظمة، وقد يأخذ الأفراد عدة أشكال منهم **المؤسسين**، وهم من اجتمعوا واتفقوا على تأسيس المنظمة، ومنهم **الشركاء**، أو الملاك، وهم من ساهموا في تأسيس المنظمة بشكل نقدي أو عيني، وقد يكون الأفراد من فئة **المدراء** ، وهم الذيم لديهم سلطة اتخاذ القرار والتخطيط ، وقد يكون الأفراد **عمال**، باعتبارهم من ينظم وينفذ في المنظمة.

وتكمن أهمية الأفراد في كونهم هم من يمارسون العملية الإدارية من تخطيط وتنفيذ ورقابة ويمارسون العملية الإنتاجية

3. **الهيكل التنظيمي:** تتعدد التعريفات الخاصة بالهيكل التنظيمي وذكره علماء الإدارة في أكثر من صيغة ، وتتمحور أغلب التعريفات على انه شكل واطار التسلسل الاداري للمؤسسة يوضح فيه مواقع الوظائف وارتباطاتها الإدارية والعلاقات بين الأفراد، كما يوضح خطوط السلطة والمسؤولية داخل التنظيم، حيث يستطيع الناظر إلى الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة التعرف على الوحدات والأقسام داخل المؤسسة والمسؤوليات والسلطات فيها،

4. **التكنولوجيا:** هي الكيفية التي يتم من خلالها تحويل المدخلات المادية والبشرية والمالية إلى مخرجات في شكل سلع وخدمات

5. **المهمة:** هي النشاط المطلوب أداؤه من قبل الأفراد حتى يتمكن هؤلاء من تحقيق الهدف.

إضافة إلى المكونات الخمسة السابق ذكرها والتي يطلق عليها مصطلح الحواس الخمسة للمنظمة ، نجد القوانين التي تحكم المنظمة ، فهي عبارة عن مجموعة المبادئ والقواعد والأسس التي تمثل المنظمة وتحكم العلاقات الداخلية فيها.

**سابعا: مسؤوليات المنظمة:**

1. **المسؤولية الاجتماعية:** تطوّر مفهوم المسؤولية الاجتماعية للأعمال عبر الزمن وفي فترات مختلفة من تاريخ الشركات والصناعة، إذ أنّ النقد الحاصل لمنظمات باعتبارها أكثر اهتماما بجانب الأرباح على حساب البيئة أو صحة المستهلك أو باقي فئات المجتمع ولد بوادر لاهتمام الإدارات بهذه الجوانب، هكذا عرضت المسؤولية الاجتماعية باعتبارها اهتمام من قبل المنظمة بمصالح المجتمع الذي تعمل فيه بالإضافة إلى مصالحها الذاتية. وتتجسد من خلال احترام العادات والتقاليد والأعراف العامة السائدة في المجتمع أثناء ممارسة المنظمة لنشاطها ، إضافة إلى تأمين احتياجات العامل الاجتماعية مثل مساندته عند حدوث ظروف خاصة له؛
2. **المسؤولية الاقتصادية:** تمثل الدور التقليدي للمنظمة على المؤسسة أن تكون مربحة للمساهمين وتقدم منتجات ذات جودة حسب المعايير؛ ذ وهي التزام المنظمة بتوفير احتياجات أفراد المجتمع من سلع وخدمات ، وتتجسد هذه المسؤولية من خلال الحفاظ على ثروات الوطن واستغلالها بشكل عقلاني ، بالإضافة إلى إنتاج وتقديم المنتجات التي يحتاجها المجتمع ، والحفاظ على البيئة وعدم الإضرار بها ، بالإضافة إلى الابتعاد عن الاحتكار والالتزام بالمنافسة الشريفة
3. **المسؤولية القانونية:** يجب أن تخضع المنظمة للقوانين والتشريعات السارية؛ وهي عبارة عن التزام المنظمة بتطبيق القوانين المعمول بها في المجتمع ، وهذا التطبيق يظهر في تأسيسها وأثناء ممارستها لنشاطها؛
4. **المسؤولية الأخلاقية:** والأخلاق هي مجموعة من المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الأفراد والجماعات وتساعدهم في تحديد الشيء الصحيح والخاطئ ومن ثمّ تحديد الكيفية التي يتم بها

إنجاز الأشياء الصحيحة، فـللمنظمة الأخلاقية هي المنظمة التي تناضل من أجل إتباع المبادئ الأخلاقية وتهدف إلى تحقيق النجاح ضمن المعايير الأخلاقية والمثاليات، ونتيجة لذلك فان المديرين الأخلاقيين يحاولون تحقيق أهداف المنظمة المرتبطة بالربح وإتباع السلوك القانوني والأخلاقي في آن واحد، وتتجسد هذه المسؤولية من خلال التزام المنظمة التحلي بقواعد الشرف العامة مثل : الصدق ، الوفاء ، الثقة ، عدم استغلال النفوذ ، أي عدم التحلي بمظاهر الفساد الإداري ...الخ ، وباختصار المسؤولية الأخلاقية للمنظمة تتجلى من خلال التزامها بأخلاق المهنة وأخلاق المجتمع.

5. **المسؤولية الخيرية:** هي الأعمال المتعلقة بأعمال الخير والتي لا تكون مرتبطة بتطلعات محددة للمجتمع. وتتجسد هذه المسؤولية من خلال تقديم الخدمات التطوعية وتطوير المجتمع مثل غرس الأشجار، ودعم حملات حماية البيئة ، إضافة إلى تقديم المساعدات والإعانات للمتضررين من الكوارث الطبيعية.