

## ملخص البحث الأول: مدخل عام الى نظرية المنظمات

### 1\_ تعريف المنظمة:

المنظمة هي مجموعة من الأدوار التي هي بدورها عبارة عن مجموعة توقعات تحملها الأطراف المرتبطة وذات العلاقة بالمنظمة (مساهمون ، ملاك ، موردين ، وسطاء، أجهزة حكومية ، رأي عام)، بالإضافة إلى توقعات الإدارة والأفراد في المنظمة ذاتها، وعلى غرار الكثير من المفاهيم السلوكية التنظيمية، لا يزال مفهوم المنظمة يكتنفه الغموض، وعليه تعددت التعاريف ولم يتفق حتى الآن على تعريف محدد للمنظمة غير أنه ومن خلال الدراسات العديدة فقد تم تحديد أربعة اتجاهات رئيسية لتعاريف المنظمة وهي:

\_\_ **الاتجاه الهيكلي:** يعتبر هذا الاتجاه المنظمة "تنظيم هيكلي يحدد بشكل دقيق مواقع عمل الأفراد والجماعات فيها".

\_\_ **الاتجاه الاجتماعي:** ينظر إلى المنظمة من خلال هذا الاتجاه على أنها "تكوين أو تنظيم اجتماعي يتكون من خلال التفاعل الاجتماعي للأفراد والجماعات ما يتبعها من عمليات وفعاليات ووظائف".

\_\_ **الاتجاه السلوكي:** تعبر المنظمة من خلال هذا الاتجاه عن مجموعات سلوكية تحدد العلاقات بداخلها وتتحكم في اتجاهات عملها وأدائها وذلك من خلال تحديد الأدوار والسلوكيات فيها.

\_\_ **الاتجاه الوظيفي:** المنظمة عبارة عن جهاز يؤدي ويدير مجموعة من الوظائف الأساسية.

وعموما المنظمة هي عبارة عن كيان تنظيمي متكامل ووحدة اجتماعية، تتكون من جماعات محددة يتصلون ويتفاعلون مع بعضهم البعض لتحقيق أهداف مشتركة، ولها بناء وهيكل عام ووظيفي يتضمن تقسيم العمل ومراكز السلطة والمسؤولية، وتحديد وسائل الممارسة لوضع السياسات والخطط وإنجاز الأعمال بما يكفل لها النمو والبقاء داخل المحيط الذي تتواجد فيه، والذي ينعكس بالإيجاب على أفراد التنظيم . وهذه الوحدات لها أهداف محددة تسعى إلى تحقيقها.

### 2\_ الهيكل التنظيمي وتصميم المنظمة:

هو ذلك الهيكل التنظيمي الذي يحدد لنا كيف يجب أن توزع المهام والمسؤوليات وماهي آليات التنسيق وأنماط التفاعلات، والذي يتميز بثلاث ميزات أساسية هي:

\_\_ **التعقيد:** يشير إلى عدد الأنظمة الفرعية الموجودة داخل المنظمة.

\_\_ **المعيارية:** تعني مدى اعتماد المنظمة على القواعد من أجل توجيه سلوك العاملين في إنجاز وظيفة معينة.

\_\_ **المركزية:** تشير إلى مستوى التنظيم الذي له حق اتخاذ القرار.

أما تصميم المنظمة فيعكس لنا الجانب الإداري في نظرية المنظمة، إذ يرتبط بمواضيع البناء التنظيمي من أجل تحقيق أهداف المنظمة. ولما كانت الأهداف في تغير مستمر لذلك نجد الإدارة تعيد تصميم هيكل المنظمة وفق ضوابط معينة.

### 3\_ موارد المنظمة:

تتكون أي منظمة من المنظمات من عدة أنواع من الموارد والتي تستخدم في سبيل تحقيق الأهداف المرغوبة . وهذه الموارد تشتمل على مايلي:

\_\_ الموارد البشرية: وتضم الأفراد الذين لديهم القدرة والرغبة في العمل، وعادة تتمثل الموارد البشرية في الكفاءات الإدارية والفنية المختلفة من مديرين ومشرفين ورجال بيع، ملاحظين، عمال مهرة، ونصف مهرة وغيرهم.

\_\_ الموارد المالية : وتضم الأموال اللازمة لتوفير احتياجات ومستلزمات الإنتاج ودفع الأجور والمرتبات، والإنفاق على الأنشطة والأعمال المطلوبة ... إلى غير ذلك.

\_\_ الموارد الأولية: وتتمثل في المواد الخام والمواد الأولية الأخرى التي تستخدم مباشرة في العمليات الإنتاجية.

\_\_الموارد الرأسمالية: وتضم المعدات والآلات والأجزاء والتركيبات وغيرها من الأصول والرأسمالية الثابتة التي تستخدم في إنتاج السلع أو الخدمات المطلوبة.

\_\_ البيانات: وتضم بيانات متنوعة من السوق والبيئة المحيطة ومتغيراتها المختلفة، وتعتبر البيانات من الموارد الهامة لأي منظمة وذلك لما توفره من حقائق عن السوق ومتغيراته، وعن العملاء وخصائصهم، وعن نوع وحجم الطلب المتوقع على منتجات المنظمة، وعن المنافسة وخصائصها، ومن المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية. هذا ويتم إدارة هذه الموارد التي تتحول إلى منتجات نهائية (سلع/ خدمات) بعد إجراء العمليات الإنتاجية أو التحويلية اللازمة.

### 4\_ خصائص المنظمة:

المنظمة في أصلها تكوين اجتماعي له خصائص أساسية تتمثل فيما يلي:

\_\_ المنظمة تكوين اجتماعي.

\_\_ المنظمة تكوين إنساني.

\_\_ المنظمة تكوين مقصود.

\_\_ المنظمة كيان ضروري.

\_\_ المنظمة كيان تطوري.

### 5\_ دورة حياة المنظمة:

المرحلة الأولى : التكوين.

المرحلة الثانية : النمو.

المرحلة الثالثة : البلوغ والنضج.

المرحلة الرابعة: الاستقرار.

المرحلة الخامسة : الهبوط .

## 6\_ أنواع المنظمات:

يمكننا تمييز العديد من الأنواع وذلك تبعاً لمجموعة من المعايير سواء حسب طبيعة التكوين تكوين المنظمة ونشأتها أو حسب الدوافع الذاتية للإنتماء. وعليه يمكن ذكر الأنواع التالية :

\_\_ المنظمات الطبيعية: وهي المنظمات التي لا يلعب فيها الفرد دوراً ملموساً وملحوظاً، ويجد نفسه تلقائياً عضواً فيها، بحكم الإلتئام العائلي أو القومي.

\_\_ المنظمات المكونة : وهي التي تسهم في تحقيق أهداف معينة في إطار الفروق البيئية وغيرها، كما أن التفاعل الإجتماعي بين الأفراد يساعد في تكوينها لتسهيل تحقيق الأهداف الذاتية والجماعية لأفراد المجتمع الإنساني، ويشكل إشباع الحاجات الإنسانية ضرورة أساسية من الإلتئام إليها ومن أمثلتها: منشآت الأعمال، الجامعات، المدارس، المستشفيات والمنظمات الثقافية والنوادي..... إلخ.

\_\_ المنظمات الرسمية: وهي المنظمة التي تشمل على التنظيم المشتمل على خطوط السلطة والمسؤولية والإتصالات، وكذلك على حدود الصلاحيات من الناحية الرسمية وهذا التنظيم يعني تحديد الخطوط الرسمية في العلاقات والإتصالات بين العاملين في المنظمة.

\_\_ المنظمات غير الرسمية: ونقصد بها جماعة العمل التي تنشأ وتنمو بإستمرار وفقاً لسلوك وتصرفات الأفراد العاملين في المنظمة ودون اللجوء إلى الطابع الرسمي للمنظمة.

## 7\_ وظائف المنظمة:

للمنظمة وظائف متعددة تتباين وفق الأهداف التي ترمي إلى تحقيقها، وهي:

\_\_ وظيفة الإنتاج.

\_\_ وظيفة التسويق.

\_\_ وظيفة الموارد البشرية.

\_\_ الوظيفة المالية.

## 8\_ العلاقة بين علم المنظمة والعلوم الأخرى:

\_\_ علم المنظمة وعلم الاجتماع: لقد اهتم علم الاجتماع بدراسة المجتمع الصناعي وذلك من خلال بحث الظواهر التنظيمية التي برزت إثر الثورة الصناعية وتضخم المؤسسات وجسامة القوى العاملة التي يتطلبها الإنتاج الكبير ، واتساع السوق فركز علم الاجتماع على دراسة المجتمع، تماسكه، ديناميكية الجماعة، وهي مواضيع أغنت علم التنظيم على غرار مواضيع متعددة كالتنظيمات غير الرسمية والقيادات، وأثر القيم والعادات على عملية التنظيم.

\_\_ علم المنظمة وعلم الإدارة: هناك علاقة عضوية بين علم المنظمة وعلم الإدارة، كون علم الإدارة هو تنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين، ورقابة وتنظيم مجموعة الأفراد وتحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة وعليه يتبين لنا عمق العلاقة بينهما مما جعل البعض يعتبر أن علم الإدارة هو علم التنظيم بإعتبارهما لفظان يعبران عن شئ واحد، كذلك عدم التفريق بين الظاهرة التنظيمية والظاهرة الإدارية، فكلاهما يبحثان عن تنميط السلوك الإنساني داخل المنظمة، فعلم المنظمة يهتم بالسلوك الإنساني كوجه آخر للكيان التنظيمي يتفاعل ويتداخل معه ليحقق الأهداف، فيما يهتم علم الإدارة بوصف السلوك كونه عملية فعل وتأثير موجه لتحقيق الأهداف.

\_\_ علم المنظمة وعلم السياسة: نعني بعلم السياسة تدبير شؤون الجماعة وتنظيم علاقاتها في ظل سلطة الدولة، وهذا لكون هي جوهر العملية التنظيمية والسياسية معا، وتمثل التأطير العملي للسلوك التنظيمي والسياسي معا لذا فكلا العلمين يلتقيان فيما بينهما علائقيا ويلتقيان في علم الاجتماع كقاسم مشترك بينهما.

\_\_ علم المنظمة وعلم الإقتصاد: يهتم علم الإقتصاد بقضايا الإنتاج والتسويق والتوزيع، كما يهتم برأس المال والعاملين، ومن ثم رفع الكفاءة الإنتاجية، وزيادة الدخل القومي. فبروز علم الإقتصاد الصناعي جاء لتطوير وتنمية المنظمات الصناعية والخدماتية، ولذا فإن الكثير من الدراسات التنظيمية تعتمد على علم الإقتصاد اعتمادا كبيرا.

\_\_ علم المنظمة وعلم النفس: لقد قدم علم النفس الكثير لدعم المنظمة، وذلك سواء بدراسة السلوك الإنساني، ومشاعر الأفراد ودوافعهم وميولهم ورغباتهم والفروق بينهم مما ساعد في اختيار الأفراد وتوجيههم للأعمال المناسبة وتحديد برامج التدريب على أسس علمية، كما قدم علم النفس التنظيمي المزيد من المعارف وسخرها لخدمة علم المنظمة في دراسته لمواضيع الهندسة البشرية وظروف العمل فأثر علم النفس التنظيمي واضح وكبير في معالجة مشكلات الصناعة والإنتاج وفق منظور إنساني.

\_\_ أما في علاقته بعلم الإنسان، فيبحث علم الإنسان في تاريخ البشرية وحضارتها، ويهتم بدراسة الإنسان والتطوير الحضاري والجماعات البشرية، ودور الفرد في المجتمع، لذا فقد قدم دراسات عديدة ساعدت علم المنظمة في التعرف على أنماط مختلفة من الشخصية، وإدراك المتغيرات المتصلة بالبيئة الثقافية والاقتصادية والاجتماعية ومشاكلها.

## 9\_ مفهوم نظرية المنظمات:

\_\_ تعريف النظرية : رؤية تمكن من فهم وتعريف وتفسير ظاهرة معينة وتحديد حدودها وطريقة دراستها.

- نظرية المنظمات: يقصد بنظرية المنظمات ذلك الحقل المعرفي الذي يهتم بدراسة كيفية عمل المنظمات، وكيفية تأثيرها وتأثيرها بالبيئة التي تتواجد فيها من خلال استخدام مجموع مفاهيم ومبادئ وفرضيات مترابطة لتفسير سلوك المنظمات.

**10\_ أهمية نظرية المنظمات:** تفيد نظرية المنظمات في بناء منظومة تفكير منطقية تساعد المسيرين والباحثين في:

\_\_ توسيع قدرات المدراء والمسيرين على التفكير الابداعي واعتماد الطريقة الموضوعية في حل المشكلات على حد قول بيتر در اكر نريد أن يتعلم أبناؤنا نظرية المنظمة كما تعلم أسلافنا الزراعة.

\_\_ استخدام أدوات القياس والتي تتلاءم مع طبيعة المشكلة.

\_\_ توسيع دائرة الوعي بحركة المنظمة وأساليب عملها.

- ابتكار أفكار وطرق جديدة في دراسة المنظمة وعملها.

- استفادة المنظمات بمختلف أنواعها من التراكم المعرفي لكي تحقق نتائج وأداء متميز.

- إن حقل نظرية المنظمة هو الحقل الذي سيواجه التحدي الأكبر في المرحلة القادمة طبقا لمقولة رائد الادارة الكلاسيكية الفرنسي هنري فايول عندما أشار في عام 1916 إلى أن السبب في غياب تعلم الادارة يأتي من غياب تعلم نظرية المنظمة.

**11\_ التحديات التي تواجه المنظمات:**

- المنافسة.

- العولمة.

- سرعة الاستجابة في خدمة البيئة المستهلك وارضائه.

- نظام العمل الرقمي.

-المسؤولية الاجتماعية.

- التطور التكنولوجي.

- تحفيز العاملين : مشاركة العاملين لملاك المنظمات في نسب من الارباح مما يحفزهم علي بذل الجهد والتفاني في تحقيق النجاح للمنظمة.