الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République **A**lgérienne **D**émocratique et **P**opulaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجزائر 3

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique Université d'Alger 3

Faculté des Sciences économiques et Sciences commerciales et Sciences de Gestion

محاضرات في مقياس: علم اجتماع المنظمات

بحث ومتابعة / الدكتورة:

آسياقرنان

موجه لطلبة السنة الأولى L MD (جذع مشترك)

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

2023-2022

محاضرات في مقياس: علم اجتماع المنظمات

بحث ومتابعة الدكتورة/ آسيا قرنان

موجه لطلبة السنة الأولى LMD كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

(حذء مشترك)

موافقة رئيس المجلس العلمي.....

موافقةمجلس الكلية.....

فهرس المحتويات

مقدمـة.....01

الجانب البيداغوجي

معلومات عن المقياس.....04
ثانيا: نظام التدريس.....05
1. نظام الدخول الى.....05
2. نظام التعلم.....06
3. نظام الخروج.....07

ثالثا: المنهج البيداغوجي المتبع.....07

رابعا: محتوى المقياس.....07

مدخل للمحاضرات.....09

المحاضرة الأولى

مدخل إلى علم الاجتماع المنظمات

اولا: نشأة علم الاجتماع وتطوره.....12

1. نشأة علم الاجتماع.....12
2. الظروف التي برز فيها علم الاجتماع.....13
3. ماهية علم الاجتماع.....15

ثانيا: مستويات الدراسة في علم الاجتماع.....15

ثالثا: موضوعاته وفروعه.....16

رابعا: المنهج في علم الاجتماع.....17

المحاضرة الثانية

رواد علم الاجتماع

اولا: عبد الرحمان ابن محمد ابن خلدون " Ibn Khaldoun".....37

ثانيا: أوغيست كونت "August Comte".....42

ثالثا: إميل دوركايم "Emil Durkheim".....45

رابعا: كارل ماركس "Karl Marx".....57

المحاضرة الثالثة

مرجعية علم الاجتماع بالعلوم الأخرى واهم فروعه وميادينه

أولا:علاقة علم الاجتماع بالعلوم الإنسانية الأخرى.....60

. ثانيا:مجالات وميادين علم الاجتماع.....61

ثالثا:مجالات وميادين علم الاجتماع.....62

المحاضرة الرابعة

الظاهرة الاجتماعية واهم المفاهيم في علم الاجتماع

اولا: الظواهر الاجتماعية.....57

ثانيا: التغير الاجتماعي.....58

ثالثا: التنشئة الاجتماعية.....59

رابعا: الدور الاجتماعي.....60

خامسا:حالة الاغتراب.....61

المحاضرة الخامسة

علم اجتماع المنظمات

أولا: نشأة علم اجتماع المنظمات.....64

. ثانيا: نظرية المنظمة.....65

المحاضرة السادسة

المقاربة السوسيولوجية لثقافة وهوية المنظمة

ثالثا: اولا:اسهامات بعض العلوم الانسانية والاجتماعية في فهم تسيير المؤسسة وتحديد المقاربة والهوية.....69

ثانيا: تقنيات التنظيم الاجتماعي والظاهرة الاجتماعية وظهور ثقافة وهوية المنظمة.....73

المحاضرة السابعة

التنظيم (المقاربات النظرية في التنظيم: الكلاسيكية/ السلوكية/ الحديثة)

. اولا: المقاربات النظرية الكلاسيكية في التنظيم.....77

1. ماكس فيبر والتنظيم البيروقراطي.....77
2. نظرية التقسيمات الإدارية (مدرسة العمليات الإدارية).....90
3. تايلور ونظرية الإدارة العلمية.....79

ثانيا: المقاربات النظرية السلوكية في التنظيم.....80

1. إلتون مايو ومدرسة العلاقات الإنسانية.....80
2. نظريات الفلسفة الإدارية.....86
3. نظرية اتخاذ القرار والتوازن التنظيمي.....93
4. نظرية الدافعية والحاجات.....98

ثالثا: المقاربات النظرية الحديثة في التنظيم.....102

1. مفهوم مدرسة النظم.....98
2. النظرية الموقفية.....103
3. الفكر التنظيمي المعاصر.....104

المحاضرة الثامنة

القيادة الإدارية في تنظيمات العمل

اولا: السلوك البشري في المنظمة والقيادة في منظمات العمل.....123

1. مسار الاتجاهات الإدارية والسلوك البشري (السلوك الإنساني) في المنظمة 123
2. القيادة الإدارية في تنظيمات العمل.....125
3. نماذج من أساليب القيادة.....128

ثانيا: القيادة وتوجيه السلوك البشري في المنظمات الحديثة.....129

ثالثا: السلوك التنظيمي إدارة الموارد البشرية 130

رابعا: السلوك التنظيمي والمورد البشري.....132

المحاضرة التاسعة

مفاهيم أساسية في علم اجتماع المنظمات

أولا: الهوية المهنية وديناميكيات جماعات العمل.....134

1. الهوية المهنية.....134

2. ديناميكيات جماعة العمل.....134

ثانيا: الثقافة التنظيمية.....135

ثالثا: الجماعة الرسميّة.....136

رابعا: الجماعة غير الرسميّة.....136

خامسا: السلوك التنظيمي.....136

سادسا: علم اجتماع المؤسسة.....137

سابعا: نسق المكانة الاجتماعية 137

ثامنا: تقنيات التنظيم الاجتماعي.....137

تاسعا: تقسيم العمل.....137

خاتمة

قائمة المراجع

مقدمة

مقدمة

الحمد لله الذي امدنا بالصحة والمقدرة والمواصلة في العطاء العلمي والصلاة والسلام على اشرف المرسلين وعلى اله وصحبه، وبهذا يسعدني ان اختم هذا العمل املا ان يجد كل طالب للعلم ضالته في هذا المقياس الا وهو علم الجتماع المنظمات، ولتوالي الاحداث والسيرورات والتي اوهمت اعزائنا الطلبة بان هذه المادة استكشافية لاغير سواء من الاجيال السالفة او مع الاحتكاك الاجتماعي فيما بينهم وبخاصة انهم ينتسبون الى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

الا اننا ما نريد ترسيخه من خلال ما قدمناه في هذه المطبوعة وبشكل واضع وغير معقد بالدرجة التي يعنى بها اهل التخصص. وبالنسبة للفئة التي نشرف على تدريسها كانت الانطلاقة من ان الاقتصاد هو اجتماعي، فمن الضروري ان تكون لدى الطالب معرفة بهذا العلم والذي يلقب بفاكهة العلوم وهو ايضا محصلة العلوم، اذ يعتبر علم الاجتماع من العلوم المهمة التي تعنى بدراسة الحياة الاجتماعية للإنسان في تفاعله مع غيره وفي نشاطه لإشباع حاجاته وكذا لكونه اجتماعي بطبعه، والمنظمة كيان اجتماعي.

اذ شملت هذه المطبوعة تسع محاضرات تماشيا مع البرنامج الوزاري ومدخل تمهيدي، واعتمدنا في هذه المحاضرات نمط المقاربة بالكفاءات.

د. اسيا ڤرنان

الجانب

البيداغوجي

أولا: معلومات عن المقياس

ثانيا: نظام التدريس

1. **نظام الدخول الى الدروس**
2. **نظام التعلم**
3. **نظام الخروج**

ثالثا: المنهج البيداغوجي المتبع

رابعا: محتوى المقياس

مقياس علم اجتماع المنظمات(سداسي)

اولا: معلومات عن المقياس

الوحدة : استكشافية

المقياس: مدخل إلى علم اجتماع المنظمات

المعامل:1

الرصيد:1

طريقة التقييم:امتحان 100 بالمئة

أهداف التعليم:

يهدف المقياس إلى إلمام الطالب بمفاهيم ومصطلحات علم اجتماع وعلم اجتماع المنظمات كتخصص والإلمام بأهم المبادئ التي لها علاقة بالإدارة والتنظيم والسلوك والقيادة، وربط العلاقة المرجعية بين علم اجتماع المنظمات وعلم الاقتصاد وعلم الادارة لإدراكه مدى اهمية هذا المقياس في مساره الدراسي لعلاقته وارتباطه بعدة مقاييس اخرى.

ثانيا: نظام التدريس

1. نظام الدخول: نلخص عناصره في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): جدول موضح لنظام الدخول لمقياس علم اجتماع المنظمات

نظام الدخول Système d'entrée	
الأهداف العامة	في نهاية هذا المقياس يكون الطالب قادرا على: – التعرف على ماهية نظرية المنظمة ومفهوم علم اجتماع المنظمات من خلال النظريات التي تضمها هاته الأخيرة والالمام بأهم المصطلحات والمفاهيم، مع توضيح.أهم المراحل التي مرت بها مرورا بعلم الاجتماع العام ثم علم الاجتماع الصناعي فسوسيولوجيا المنظمات كتخصصات له. – إدراك مدى أهمية الإلمام بمبادئ ومفاهيم علم الاجتماع على وجه العموم وعلم اجتماع المنظمات على وجه الخصوص لعلاقته الوطيدة بالمنظمة ككيان اجتماعي وربطه بالمنظمة ككيان اقتصادي وكذا أهم المفاهيم المترابطة بينهما. وهنا وضع الطالب أمام الفهم الملزم لماهية نظرية المنظمة والتي تتضمن التفسيرات اللازمة لتحديد هذا المقياس. –وهنا لا بد ان يكون للطالب معرفة بمعنى نظرية المنظمة ومفهوم المنظمة:فنظرية المنظمة تضم مجموعة من المفاهيم و المبادئ و الفرضيات المترابطة لتفسير أجزاء المنظمة و كيفية عملها .و هكذا تفيد نظرية المنظمة في المساعدة على فهم المنظمات و سلوكها في بيئة معينة، فمنذ تطور نظرية النظم و مفهوم النظام المفتوح أصبحت البيئة الخارجية للمنظمات جزءا أساسيا و عنصرا هاما من عناصر النظريات الحديثة للمنظمات و في التنظيم . والمنظمة ككيان فهي قائمة على العمل الإداري كما أن الحاجة إلى الإدارة قائمة على النظريات الخاصة بالتنظيم ففي مختلف التنظيمات تنظم الأنشطة وتوزع بين الأدوار المختلفة والإشراف على انجازها بما يجعلها محققة لأهداف التنظيم. – أن يصل الطالب إلى وضع الفرق بين ماهية نظرية المنظمة والمنظمة ككيان. لربط العلاقة بين ما يستهلكه كمعرفة نظرية والتهيئة مستقبلا للمجال المهني أو مواصلته للمسار الدراسي. – التعرف على النظريات التي جاءت تخدم المنظمة وجل الظواهر المتعلقة بها بداية من مشاكل المصنع سابقا. والنظريات الكلاسيكية في التنظيمات والتي أبرزت أهمية العلاقات الإنسانية ثم الحديثة وهي النظريات التي تحلل سلوك الفرد بالمنظمة.

	– فهم مدى أهمية التفسير السوسيولوجي للمنظمات وعلاقته بالجانب الاقتصادي والجانب التسييري والتنظيمي بالمنظمات.
المتطلبات المسبقة	حتى يتسنى للطالب الإستيعاب الجيد لهذا المقياس، عليه أن يكون ملما بالمفاهيم والمبادئ الأساسية لعلم الاجتماع ثم كيف تطور الفكر الاجتماعي بداية من ابن خلدون مرورا بواضع المبادئ والأسس، ثم اوغست كونت وصاحب المدرسة الوضعية، والإلمام بأهم ما خلفته الثورة الفرنسية والصناعية واهم المنظرين في المجتمع الصناعي الذين حاولوا إصلاح الآثار السيئة للتصنيع عن طريق بعض البرامج الإصلاحية كآدم سميث(1723-1790) ، برودون(1809-1856) والذي قال في1846" ثم بعد البؤس تأتي المهانة" أي تلك هي الشرور التي تفرضها الآلات على العمال، والتي فرضت على العمال بالتحرك هذا الأخير الذي وجد تعبيرا تاريخيا عنه في "المنشور الشيوعي" وفي كتابات كارل ماركس(1818-1838) (ملكية وسائل الإنتاج والصراع الطبقي والاغتراب)، وإميل دوركايم (تقسيم العمل وأشكال التضامن) و متحكما فيها" المفاهيم" دون إهمال المصطلحات الضرورية التي كانت إضافة على مر الزمن والتي واكبت التطور والتغيير.

1. نظام التعلم: نلخص عناصره في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): نظام التعلم لمقياس علم الاجتماع المنظمات.

نظام التعلم Système d'apprentissage	
تقديم الدرس	يهدف هذا المقياس إلى إلمام الطالب بأهم المبادئ التي لها علاقة بالإدارة والتنظيم والسلوك والقيادة تتمحور أهداف النشاط في: • التعريف بأهم النظريات المتعلقة بالتنظيم ومدى إسهام الحقل المعرفي السوسيولوجي فيه. • وضع أهم المفاهيم الأساسية أمام الطالب حتى يمكنه التركيب و التحليل وصولا للتقييم ومعرفة ما يجب الاطلاع عليه في هذا المقياس وكذا ما يجب استهلاكه كمعرفة واسترجاعها لوقت الحاجة ضمن مسيرته العلمية والعملية. • التعريف بأهم المصطلحات التي نتجت عن التفاعل التنظيمي والتطور الإداري الذي عرفته المنظمات وكذا أهم التغييرات الحاصلة بالتنظيم الإداري ومن مداخل سوسيولوجية في المنظمة ككيان وفي الإدارة كجزء من هذا الكيان
أنشطة التعلم	كل سداسي يتضمن عدة مقاييس و محاور والكل يحتوي على الأنشطة التعليمية التعلمية الواجب التقيد بها من قبل الطالب ليسهل له استيعاب ما يتضمنه كل واحد، دون إهمال التسلسل والترابط.

3.نظام الخروج: ويتمثل نظام الخروج في التقييم النهائي من اجل قياس مدى تحقيق كل هدف من الأهداف التي تم تحديدها وصياغتها اثناء تخطيط الدرس.

الجدول رقم (03): نظام الخروج للدرس

نظام الخروج Système de sortie	
نشاط عام Activité globale	من أجل معرفة مدى استيعاب وفهم الطلبة للدروس المقدمة، نقوم باختبارالخروج Test de Sortie في كل محاضرة والذي يكون عبارة عن أسئلة شفوية وهذا المقياس يعتمد كليا في التقييم على الامتحان.

ثالثا: المنهج البيداغوجي المتبع

تم تصميم الدروس المعتمدة في مقياس مدخل الى علم اجتماع المنظمات وفقا للمقاربة بالكفاءات. فمن المعروف أن أحسن الطرق البيداغوجية هي تلك التي تبحث عن الجودة والفعالية وعقلنة الموارد البشرية رغبة في استثمارها وتلك هي التي تجعل المتعلم محور العملية التعليمية،والمقاربة بالكفاءات ليست معزولة عن ذلك إذ أنها تعمل على إقحام الطالب في أنشطة ذات معنى بالنسبة إليه أين يصبح هو محور العملية التعليمية التعلمية والأستاذ موجه فقط.

رابعا: محتوى المادة(المقياس)

المحاضرة الأولى : مدخل إلى علم الاجتماع المنظمات

المحاضرة الثانية: رواد علم الاجتماع

المحاضرة الثالثة : مرجعية علم الاجتماع بالعلوم الاخرى واهم فروعه وميادينه

المحاضرة الرابعة: الظاهرة الاجتماعية واهم المفاهيم في علم الاجتماع

المحاضرة الخامسة: علم اجتماع المنظمات

المحاضرة السادسة: المقاربة السوسيولوجية لثقافة وهوية المنظمة

المحاضرة السابعة: نظريات التنظيم (المقاربات النظرية في التنظيم: الكلاسيكية/ السلوكية/ الحديثة)

المحاضرة الثامنة: القيادة الإدارية في تنظيمات العمل

المحاضرة التاسعة:مفاهيم أساسية في علم اجتماع المنظمات

مدخل

للمحاضرات

يعتبر علم الاجتماع من العلوم المهمة التي تعنى بدراسة الحياة الاجتماعية للإنسان في تفاعله مع غيره وفي نشاطه لإشباع حاجاته ولكونه اجتماعي بطبعه.

ويأتي تدريس مقياس علم اجتماع وتخصصاته للطلبة الذين هم من غير التخصص لما له من مرجعية مع جل التخصصات مهما كانت لاسيما التي تربطهم به علاقة وطيدة.

فكان البرنامج من منحى إعداد المادة العلمية التدرج المرجعي لعرض الموضوعات والمجالات والمنهجيات والنظريات بحيث تكون بمثابة التأسيس التخصصي لملمح ومخرجات الطالب في مجال الدراسات الإنسانية من جهة ومن جهة أخرى العلاقة بين علم الاجتماع وعلم الاقتصاد تكمن في أن النشاط الاقتصادي نشاط اجتماعي لإشباع حاجات الناس وتحقيق رفاهيتهم وبالتالي فان الصلة المرجعية وثيقة بين معطيات علم الاقتصاد وبين علم الاجتماع فالعلاقات الاقتصادية والنظم الإنتاجية وسوق العمل تشترك مع علم الاجتماع في كونها تعبر عن حالة المجتمع في تقدمه أو تخلفه.

كما أن سياسات سوق العمل والبطالة والإنتاجية والتجارة قاسم مشترك بين علم الاجتماع والاقتصاد.

فالظواهر و أشكال النشاط والعلاقات الاقتصادية لها جذورها الاجتماعية. (د.آسيا قرنان، مطبوعة محاضرات في مقياس مدخل إلى علم الاجتماع ، 2022)

المحاضرات

المحاضرة الأولى

مدخل إلى علم اجتماع المنظمات

أولا: نشأة علم الاجتماع وتطوره

ثانيا: مستويات الدراسة في علم الاجتماع.

ثالثا: موضوعاته وفروعه

رابعا: المنهج في علم الاجتماع

المحاضرة الأولى: مدخل إلى علم اجتماع المنظمات

(نشأة علم الاجتماع، مستويات الدراسة في علم الاجتماع، موضوعاته وفروعه، المنهج)

اولا: نشأة علم الاجتماع وتطوره

1.نشأة علم الاجتماع: أوّل من اكتشفه ووضع له أسسا علمية منهجية تجاوزت الطرح الفلسفي هو عبد الرحمان ابن خلدون في القرن 14م، وكان يسميه بعلم العمران البشري، هذا ما عكسه محتوى كتاب المقدمة الممهد لكتابه "العبر وديوان المبتدأ والخبر، في أيام العرب والعجم والبربر، ومن عاصرهم من ذوي السلطان الأكبر"، والذي حرّره بقلعة ابن سلامة بتيارت في الجزائر.وطوّره بعد ذلك بقرون علماء أوروبيون ، مثل العالم والكاتب الفرنسي أوغيست كونت(1798– 1857) الذي سماه بالفيزياء الاجتماعية ثم غيّر التسمية إلى سوسيولوجي، وهو اسم مركّب من خليط من اللغة اللاتينية واللغة اليونانية، إذ أنّ "سوسيو"، مشتقة من الكلمة اللاتينية "سوسوس" بمعنى " رفيق أو رابطة"، يشير إلى المجتمع. أما المقطع " لوجي" وهو مشتق من كلمة "لوجوس" اليونانية والتي تعني كلمة "منطق"، فهو يشير إلى الدراسة ذات المستوى الرفيع من حيث الدقة والتعمق. و بهذا، فإن الكلمة المركبة سوسيولوجي، تعني: دراسة الروابط أو العلاقات، ودراسة المجتمع دراسة تتمتّع بدرجة عالية من الموضوعية.

و سنحاول من خلال هذه المحاضرات تبسيط معنى هذا العلم والإشارة لأهمّ ما يتماشى مع مقياس "مدخل إلى علم الاجتماع المنظمات" من مجالات دراسة و تحليل ،بداية من علم الاجتماع بحداثته ودقة دراساته الإمبريقية، والذي أصبح ضروريا لتمكين الطالب مستقبلا من فهم ما تحتويه بيئته الاجتماعية والمهنية من تفاعلات وضغوطات، فعليه كإطار دولة أن يحتويها ويتجاوزها، فلا نجاح للقيادة دون إلمام بتطور العلوم والتخصصات.

حيث لم تكن العلوم في البداية معقدة ولا متراكمة كانعكاس للمعرفة البسيطة التي كانت منتشرة ، لكن ما فتئت تزداد و تتطوّر عبر مراحل (**المرحلة البدائية، مرحلة تطور التقنيات والمعارف، نشأة الفلسفة وفكرة النظام الكوني، مرحلة العصور الوسطى، الثورة الكوبرنيقية، مرحلة القطيعة الابيستيمولوجية**)، وبفضل التجارب والاحتكاك بين الشعوب، والتدافع المستمر في شكل تنافس أو حروب، ومع مرور الزمن زادت الحاجة الملحة لاكتشاف أكبر قدر من المعرفة لتطويع الطبيعة لخدمة الإنسان و بعد تطور العلوم بشكل واضح، لم يعد الباحثون مقتنعون بالاكتفاء بدراسة هذا الإنسان نفسيا أي تفسير سلوكياته على مستوى الدوافع الفردية والنفسية فقط، و كأنها خيارات لا تتأثّر بالبيئة الخارجية، ومحيط الأفراد، ولا تتحوّل إلى سلوكيات منتجة من قبل أطر ومؤسسات ضابطة لهذا الفرد، حيث يدخل في تفاعل معها بشكل دائم

متأثرا بها ومؤثرا فيها. وهذا الذي دفع بالباحثين لمحاولة فهم سيرورات التغيير في حياة الناس والبنى التي تؤطّرها. [1]

2. الظروف التي برز فيها علم الاجتماع

مع التطورات التي بدأت أواخر القرن (18)، واستخدام العلم لتحليل الظواهر،حدث تغيير جذري في النظرة البشرية لمحيطها،وبدأ التفكير العقلاني والنقدي لاكتساب المعرفة يحُلُّ محلَّ التفسيرات التقليدية،مما طوّر علومًا ومهَّد لظهور أخرى، وقد تطور علم الاجتماع خاصة بعد الثورتين البارزتين في القرنين (18) و (19)، وهما **الثورة الفرنسية "1789" والثورة الصناعية (القرن19)** لذلك عادة ما يقال عن علم الاجتماع أنه "**وليد الثورات**"، " **فاكهة العلوم**".

ففي الثورة الفرنسية: تجسّدت قيم وأفكار الحرية والمساواة التي غيّرت من النظام الاجتماعي القائم (التمرد على القانون الإقطاعي،التركيز على حقوق الإنسان وعلى مفهوم المواطنة..)،وتعتبر هذه الثورة بمثابة"انقلاب سياسي بدأ بفرنسا (1789م) وأثّر في العالم كلّه، يختلف المؤرّخون في أسبابها فيرى بعضهم أنّها حركة عقليّة نشأت من حركة الاستنارة الحرّة في القرن 18 م، آخرون أنّها توطيد لسلطة البرجوازيّة ضد نظام اقتصادي واجتماعي متين وعتيق، أدّت الثورة الفرنسيّة وحروبها وحروب نابليون إلى تقويض بناء أوروبا القديمة ومهّدت الطريق أمام المذاهب الحرّة في **القرن التاسع عشر** وعجّلت بظهور القوميّات"[1]، فصاغت بذلك بوادر بناء نظام اجتماعي جديد، لم يكن مكتمل المعالم فرافقته العديد من المشاكل. لكن يجب الإشارة إلى أن التحولات الاجتماعية الكبرى لا تأتي كحدث تاريخي محدود الزمن والمكان مثل ما تسوق به الثورات، بل هي تراكم لأحداث في إطار سيرورة من الأزمات والصراعات قد لا تفضي إلى نتائج مباشرة إلا بعد أجيال كما حدث في الثورة الفرنسية، بحيث لطالما تم تسويقها على أنها ثورة مثالية مرجعية ونقطة فاصلة للانتقال الحضاري للدول الغربية، إلا أنها لم تكن يوما خطا مستقيما بل اتّسمت بالتقلبات في مسارها ولم يستقر لها حال إلا بعد عشرات السنين من الصراع المسلّح والبطش والقتل والإعدامات في الشوارع، لكنها **استطاعت إنتاج قيم العدالة والمساواة** التي أخرجت جزءا من البشرية من الاستغلال الخشن والعبودية. ورغم أن بداية بحث علماء الاجتماع في الأسباب التي أدت لحدوثها كانت من منظور معالجتها كحالة مرضية، إلا أنها أسّست لإمكانية دراسة حراك المجتمعات للتنبؤ بمستقبلها، فكانت بذلك عاملا أساسيا في بعث علم الاجتماع و بروزه.

أمّا الثورة الصناعية: فقد أحدثت تحولات اجتماعية واقتصادية عميقة في البنية الاجتماعية، منها تحولات إيجابية وأخرى عادت بالسلب على النسيج الاجتماعي بمستوياته المختلفة، هذا ما جعل الحاجة إلى دراستها أمرًا ضروريًّا (المسألة الاجتماعية)، فالعبرة ليست في سبب ومصدر التغيير بل العبرة بحصول

[1] - بكيس نورالدين، رزقي نوال، **مدخل إلى علم الاجتماع، طرح سوسيولوجي مبسط لفهم المجتمع**، دار الأمير خالد، الجزائر، 2018 ، ص09-10)

التغيير في حد ذاته ،لذلك الثورة الفرنسية تحمل مدلولا اجتماعيا سياسيا إيديولوجيا بينما الثورة الصناعية تحمل مدلولا اقتصاديا ماديا، لكن كليهما ينعكس على بنية و وظائف المجتمعات، مما يجعلها في قلب مواضيع السوسيولوجيا، فالشرارات التي تحدث التغيير ليست إلا منطلقات لدراسة الظاهرة الاجتماعية فقد أسست الثورة الصناعية لواقع جديد غيّر مجرى التاريخ وأنتجت واقعا جديدا طرح إشكاليات ومسائل لا زالت البعض منها موضوع دراسات لغاية اليوم ومن أهم تلك المسائل:تفاعلات الطبقة البروليتارية (العمالية) ، فهي عبارة عن فئة اجتماعية تشكّلت بخصائص مشتركة بفعل تطور وتحوّل آلات الإنتاج،جعلت الكثير من الأفراد يعملون بطريقة جديدة لم يعتادوها من قبل تتسم في الغالب بأداء وظائف مماثلة بتوقيت منتظم يتداولون عليه باستمرار الشيء الذي أدى بطريقة عفوية لتشكّل وعي مشترك حول التحديات التي تواجه هاته الفئة من العمال والرهانات المشتركة والطموح في تحسين ظروف العمل وتحسين مستواهم المعيشي، فبمجرد التقائهم في حركات احتجاجية مشتركة تحوّل هذا التجمع إلى مؤشر عن تشكل وحدة اجتماعية جديدة بخصائص لم يسبق التعامل معها من قبل، مما يستدعي بالضرورة البحث عن تفسير هذا الحراك لمحاولة تأطيره واحتوائه من جهة ودعمه وتطويره من جهة أخرى، بحسب توجهات الباحثين.

وداخل هذا الحراك، تُطرح مسائل أخرى كارتدادات للتحوّل الحاصل، وعلى **رأسها اغتراب العامل** الذي أدخله في صراعات بسبب عدم تأقلمه مع الآلة كوسيلة إنتاج، وأسلوب أرباب العمل في القيادة وهذا يعني تغيّر نمط القيادة، فلم تعد طرق القيادة السابقة صالحة للتعاطي مع العامل الجديد المتأثر أصلا بقيم الثورة الفرنسية فلم يعد يقبل بالمعاملة السابقة القائمة على الاستعباد والاستغلال في أقصى صوره وتغير مستوى الشعور بالظلم بحيث تحوّل ما كان في السابق يندرج جزء منه ضمن حقوق أصحاب العمل على العمال إلى استغلال وظلم يجب مقاومته.وهكذا يتّضح الترابط بين الأحداث كظواهر اجتماعية تفسّر بعضها البعض، وما الفصل الزمني بين الأحداث إلا وسيلة منهجية أو ضرورة علمية لعزل ظاهرة معينة قصد دراستها في إطار ستاتيكي ثم ديناميكي كما سنبيّن فيما بعد. وتطورت مخلفات الثورة الصناعية لتنعكس على ظروف العمل والتركيبة السكانية الجديدة مع ظهور المدن الصناعية المكتظة والتمرد على هيمنة الكنيسة وعلى صور التضامن التقليدي أو كما سماه إميل دوركايم **بالتضامن الآلي**،..وغيرها من المسائل، وإنّ دراسة مختلف تلك المسائل والظواهر قد تمّ باستخدام التفكير العلمي العقلاني،ليتكوّن علم الاجتماع كعلم مستقلّ عن العلوم الأخرى في الجزء الثاني من القرن **(19)**، حيث لم يستطع فرض مكانته في الجامعة الفرنسية كتخصص قائم بذاته إلاّ انطلاقا من سنة **1950**.

3.ماهية علم الاجتماع

ثانيا: مستويات الدراسة في علم الاجتماع

علم الاجتماع أحد التخصصات العلمية الذي ينتمي إلى مجال العلوم الإنسانية ، يمكن تحديد مستويات الدراسة فيه على الوجه التّالي:

تبدأ **أولى** اهتمامات الدراسة في علم الاجتماع **بفهم وتحليل وتفسير السلوك الإنساني على مستوياته المتعدّدة،** سواء على مستوى العلاقات الشخصية أو الجماعية أو البنائية أو الوظيفية، وتقديم التفسير العلمي له حينما ننتقل من مستوى التعامل مع البيئة المادية دون وجود كائنات إنسانية –عند تلبية احتياجاتنا الإنسانية مثل التعامل مع الكتاب أو الكمبيوتر، أو الطعام و الشراب، أو السيارة..– إلى مستوى التعامل مع الكائنات الإنسانية والسلوك الإنساني المدفوع والموجه نحو الآخرين، ليأخذ شكل علاقة الفعل ورد الفعل، وأمام ضرورة **ترقية مصطلح** "**السلوك**" المتعامل مع البيئة المادية إلى مصطلح "**الفعل الاجتماعي**" الموجه نحو الآخرين في ضوء غاية وهدف. وهذا هو المستوى الأول في دراسة علم الاجتماع أو الوحدة الأولى.

ثم يأتي **المستوى الثاني** من مستويات دراسة علم الاجتماع وهو مستوى دراسته **للعلاقة الاجتماعية،** والتي تتشكّل من علاقة الفعل ثم رد الفعل، لتتشكل لدينا علاقة اجتماعية عامة مفتوحة في الواقع الاجتماعي تبدأ وتنتهي بانتهاء موقفها داخل إطار الموقف الاجتماعي.

أما **المستوى الثالث** للدراسة في علم الاجتماع، فيبدو مرتبطا بدراسة الأشكال الاجتماعية التي ينتظم بداخلها عمل العديد من العلاقات الاجتماعية، تكون في النهاية نتائجها مرتبطة بتحقيق أهدافها، إما بصورة إيجابية أو سلبية، فردية أو جماعية. فإذا كانت نتائجها إيجابية يتم تعزيز تواجدها من خلال ترسيخ العوامل المساعدة على استمراريتها مثل **التكافل الاجتماعي** و احترام الكبار في السن و عدم الجرأة على وضعهم خاصة الوالدين في دار للمسنين، واحترام الجوار..إلخ، أما إن كانت سلبية مثل **الانحراف** أو ظاهرة **الهجرة غير الشرعية** فهنا نكون أمام مستوى جديد من مستويات الدراسة في علم الاجتماع وهو ما يطلق عليه «**بالمشكلة الاجتماعية**» وهي نتيجة سلبية توجد في الواقع الاجتماعي وتعكس التناقض وعدم الاتفاق بين قدرة الواقع والظروف الاجتماعية على السماح بتحقّق المستويات الثقافية والقيم المرتبطة بها، على أن يتحقق القياس لنماذج السلوك الإنساني الذي يأخذ شكل علاقات اجتماعية عديدة تنتظم في هيئة مشكلة اجتماعية تحطّم النماذج المتوقعة لأنماط الفعل الإنساني،وبالتالي يكون غير موافق عليها ولكنها تمثّل في النهاية شرا اجتماعيا وموقفا يتناقض مع القيم الاجتماعية، ويجب أن تقدم حلولا في مواجهتها من قبل متّخذي القرار ومسؤولي السّياسات الاجتماعية، حتى تنتهي ويتعدّل سير اتجاه العلاقات

الاجتماعية في الاتجاه الإيجابي. وتكون في حاجة إلى التعامل مع أسبابها بوجهة نظر علمية، إما عن طريق منع تلك الأسباب حتى تنتهي النتائج المترتبة عليها،أو بمحاربة الوعاء الذي يمكن أن يحتويها.

والمستوى الرابع يرتبط بالأشكال الاجتماعية التي تنتظم بداخلها العلاقات الاجتماعية،فهذه العلاقات تأخذ شكل علاقات شخصية مباشرة تبدأ وتنتهي بانتهاء موقفها أو تنتظم في الحدوث حول موضوعات محددة، وتأخذ شكل مشكلات اجتماعية،أو تستمر وتدوم وتنتشر في الواقع الاجتماعي لتأخذ شكل ظواهر اجتماعية تنتظم في الحدوث داخل إطار أشكال اجتماعية قد تكون جماعات أو نظم اجتماعية.

المستوى الخامس يدخل أيضا ضمن مستويات الدراسة في علم الاجتماع دراسة العلاقات التي توجد بين **النظم الاجتماعية** سواء كانت علاقات «تعاون أو تنافس أو صراع» تلك النظم التي تتشكّل في إطار الواقع الجماعي، وتتكوّن من جماعات اجتماعية متعددة في أشكالها ولكنها ترتبط بالهدف المشترك.

أما **المستوى السادس** و الأخير من مستويات الدراسة في علم الاجتماع، يركّز على دراسة البناء الاجتماعي، باعتباره الإطار المجتمعي الكلي الذي يحتوي بداخله النظم الاجتماعية على اختلاف وظائفها وأشكالها، ثم الجماعات الاجتماعية التي تتشكّل من خلالها تلك الإطارات المجتمعية التي تأخذ شكل نظم. وتتطلب عملية فهمه فهم المكانة أو الموقع الذي يشغله الفرد داخل إطاره ، إذ يتحدّد ذلك تبعا لقيم المجتمع، ثم فهم **الدور الاجتماعي** الذي يرتبط بالجانب السلوكي **للمكانة الاجتماعية**، و ما يجب أن يقوم به الفرد من أنماط الفعل والسلوك بهدف تحقيق هذه المكانة واقعيا"[2] .

ثالثا: موضوعاته وفروعه

إن الدراسة السّوسيولوجيّة للظواهر الاجتماعية، تحدّدها مفاهيم ونظريات ومناهج، فعلم الاجتماع يُعتبر علمًا نظريًّا وتطبيقيًّا في نفس الوقت، استخدم **المنهج الوضعي** وتقنيّات إحصائيّة عديدة ، لدراسة المجتمع من منظور ماكروسوسيولوجي أو ميكروسوسيولوجي، يهتم بدراسة النظم الاجتماعية (النظام السياسي أو الاقتصادي أو الديني أو القيمي أو التربوي ...) ممّا جعل علم الاجتماع يتفرّع لتخصّصات عديدة مثل علم الاجتماع السياسي، الاقتصادي، الإجرامي، الدّيني، العائلي، التربوي،الطبّي، تنظيم وعمل ....الخ ، و يهتم أيضًا بدراسة التفاعلات والعلاقات الاجتماعية مثل العنف والإرهاب والتنافس والتنمية والتغيّر الاجتماعي ....الخ. ويحاول تحليل الظواهر الاجتماعية ، و إيجاد حلول لأكثرها ضررًا وسلبيّة على المجتمعات ، هذا ما زاد من قيمته الأكاديميّة والاجتماعية يومًا بعد يوم، وزاد من تفرعه أثر دقة وحساسية تطورت بالجامعات الغربية، مثل علم اجتماع العواطف، والمستهلك والمريض والفن والمهن..إلخ.

1- جمال بوشنب: **علم الاجتماع الاداري الجودة والتميز في ادارة المؤسسات**، ادارة المعرفة الجامعية، مصر، 2012، ص ص7-10.

رابعا: المنهج في علم الاجتماع

لعلم الاجتماع مناهج عملية متناسقة في مراحلها وفق مبادئ منطقية متسلسلة، لا يتسنى لنا التطرق إليها كلّها، فما يجب معرفته ان اهم المناهج هي ثلاثة :المنهج التجريبي، المنهج التاريخي، المنهج المقارن.

وسنتناولها لاحقا في النظريات مع أهم الرواد في علم الاجتماع.

المحاضرة الثانية

رواد علم الاجتماع

اولا: عبد الرحمان ابن محمد ابن خلدون "Ibn Khaldoun"

ثانيا: أوغيست كونت "August Comte"

ثالثا: إميل دوركايم "Emil Durkheim"

رابعا: كارل ماركس "Karl Marx"

المحاضرة الثانية: رواد علم الاجتماع

اولا: عبد الرحمان ابن محمد ابن خلدون "Ibn Khaldoun"

1. علم اجتماع ابن خلدون

اسمه الكامل: **أبو زيد عبد الرحمن ابن محمد ابن خلدون (1332 – 1406م)**، وُلد بتونس، يُعدّ أوّل من أنشأ علم الاجتماع وحدّد موضوعه ومفاهيمه،وسعى لدراسة المجتمع على ركائز علمية سليمة،كان مصدره شرعي وتاريخي وعلمي وأخلاقي،أي حسب ما كان يتمتع بع من تخصصات،استقرّ في قلعة ابن سلامة (الجزائر)، أين تفرّغ للقراءة والتأليف. حين كان يبلغ من العمر 45 سنة، ألّف كتاب "**العبر وديوان المبتدأ والخبر في أيام العرب والعجم والبربر**"، وإنّ "**المقدمة**" وهو أوّل جزء من الكتاب المذكور، ذو أهمية بالغة في علم الاجتماع، حيث درس فيه طبيعة المجتمعات وتطورها، وجميع الظواهر الاجتماعية الإنسانية، فجاء بعلم **العمران**، أو ما نسميه اليوم علم الاجتماع،معتمدًا على الملاحظات التاريخية و

المادية و السببية للظواهر الاجتماعية، للتوصل إلى قوانين اجتماعية ،ويمكن اعتبار ابن خلدون أوّل من حدّد بوضوح وطبّق بعض المبادئ الأساسية التي يجب أن يرتكز عليها علم الاجتماع بمقدمته وهي:

1. خضوع الظواهر الاجتماعية إلى قوانين تسمح للأحداث الاجتماعية أن تنتظم وفق أنماط معينة.
2. تأثّر قوانين الظواهر الاجتماعية بالجماعات وليس بالحدث المنعزل الذي يصدر على الفرد.
3. يتمّ اكتشاف تلك القوانين بجمع الحقائق من الماضي والحاضر، أي باستخدام التاريخ والاستكشاف والملاحظة.
4. منظومة القوانين الاجتماعية الواحدة، تصدُق على المجتمعات المتماثلة البنية، رغم تباعدها في المكان والزمان.
5. المجتمعات ليست ساكنة بل هي عرضة للتغيّر والتطوّر، وأوّل سبب في ذلك هو التفاعل بين الشعوب والطبقات المختلفة.

2.خصائص العمران لدى ابن خلدون[1]

حدّد ابن خلدون موضوع علم العمران بأنه دراسة التجمع الإنساني وظواهره، حيث قسّم دراسته إلى قسمين:

- **القسم الأول:** يتعلق ببيئة المجتمع، وهي بحوث تتناول دراسة الظواهر ذات الصلة بالبدو والظواهر المتصلة بالحضر وتوزيع السكان على المساحة (أي دراسة بنيوية).
- **القسم الثاني:** وهو دراسة النظم العمرانية في الظواهر السياسية والاقتصادية والتربوية والأسرية والأخلاقية، والعادات والتقاليد والأعراف(أي دراسة وظيفية).

كما قام بتقسيم العمران(المجتمع) في مقدمته إلى نوعين:

1) العمران البدوي:هي مرحلة أولى في الحياة الإنسانية (تجمّع أوّلي)، عبارة عن مجتمعات ضيّقة تقتصر على عشيرة أو قبيلة (مجموع عشائر و العشيرة مجموع عوائل)، تتّسم بالبساطة، حيث تعيش على ضروريات الحياة فقط، سكّانها يتّصفون بالشجاعة والخشونة والعصبية لرئيس القبيلة، **والعصبية تعني "الشعور الذي يدفع إلى المقاومة ومحاربة الأعداء وحماية الأصدقاء،وتُقوّى العصبية بالنّسَب المُهيمِن وعدد التابعين لها**".واعتبر العصبية تقوم على صلة الدم(القرابة المباشرة بالدم المشترك) أوالمصاهرة (القرابة عن طريق الزواج) أو الولاء(مثل ولاء الضعيف أو الفقير لمن هو أقوى أو أغنى منه) أو الجوار(الحدود الجغرافية المشتركة مثلا تقوى العصبية بين القبائل المتجاورة من باب المصلحة المشتركة بداية بالدفاع عن الأرض ضد الغزاة) أو الاصطناع (الجند مثلاً وهي عصبية يمكن شراؤها بالمال)، وهي

[1] - جمال بوشنب: **مرجع سبق ذكره**، ص20.

أقوى ما تكون في هذا النوع من العمران للحاجة الدائمة للعون المتبادل، وبذلك تكون العصبية تحمل نفس مفهوم التضامن الاجتماعي.

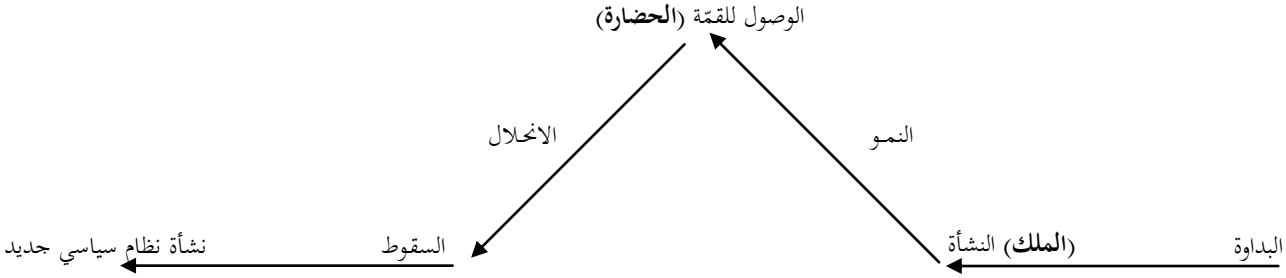
2) العمران الحضري: عبارة عن تجمع بشري واسع،ذكر ابن خلدون في مقدمته أن الإنسان يصل إلى هذا المستوى من التحضر نتيجة توسّع آفاق تفكيره و تعقّد تفاعلاته الاجتماعية وحاجياته، يتميز بعلاقات اجتماعية متداخلة ومعقدة، واختلاط في الأنساب، مما يسبب ضياع العصبية تدريجيًّا. تخرج فيه الحياة الاجتماعية من إطار الضروريات إلى إطار الكماليات والترف، يمتاز بالتطور العلمي والصناعي، وظهور التخصصات، وبناء المدن، وتطور أساليب الإنتاج وكمياته وأسعاره،لتظهر في الأخير الدولة البعيدة عن علاقات النسب، كونها مؤسسات مستحدثة متداخلة فيما بينها، تسيرها علاقات تنظيمية سياسية وقانونية وإدارية، تعتمد على مبدأ الكفاءة وتكافؤ الفرص لا على الانتماءات و العصبيات الفرعية في كثير من الأحيان.

لتظهر في الأخير الدولة البعيدة عن علاقات النسب، كونها مؤسسات متداخلة فيما بينها، تسيرها علاقات سياسية وقانونية وإدارية، تعتمد على مبدأ الكفاءة في كثير من الأحيان.

- **نظرية عُمر الدولة:**

عاش ابن خلدون في فترة انتقال، حيث بدأ زوال حكم العصور الوسطى وظهور مجموعة جديدة من القوى السياسية والاقتصادية والروحية، وهذا ما أوصله إلى القانون الثابت للسببية أي **عمر الدولة**، الذي يمكن توضيحه من خلال المخطط التالي:

المخطط رقم (01): مراحل عمر الدولة



كان ابن خلدون يؤمن بأن الحياة الاجتماعية تستلزم الملك (الدولة)، ولقد حدّد أوّل مظهر لها، هو تجمّع السلطة في يد رئيس واحد، وبالنسبة له تعتبر الدولة ظاهرة طبيعية للمجتمع، تنشأ بفضل العصبية (الغلبة) والشوكة، أي المال والجاه؛ (والجاه أكثر أهمية من المال لأنه بالجاه نحصل على المال، لكن ليس كلّ من يملك المال لديه جاه).

ومن المخطط السّابق ذكره يتّضح التقسيم الذي وضعه ابن خلدون لمراحل عمر الدولة، التي حدّد كل مرحلة منها بـ **40 سنة**، التي تنتقل من البداوة لتصبح ملك تحدث فيه تطورات من ناحية الأحوال

العامة والأخلاق ومن حيث كبر الحجم واتساع الرقعة، ليحدث بعد ذلك ترف وفساد وتبذير يؤدي بالدولة إلى الخراب والانحلال والهرم، فتنشأ عصبية جديدة على حدود تلك الدولة تتفطن لضعف الدولة القائمة، فتقوم بإزاحتها لتصبح هي الأخرى في أول مرحلة من مراحل عمر الدولة، كما أشار ابن خلدون إلى أنّ الظّلم مؤذن بخراب العمران.

- **علاقة ظاهرة المعرفة بشكل العمران:**

على المستوى الثقافي، جاء ابن خلدون بتحليل تاريخي اجتماعي لظاهرة المعرفة، حيث أكّد على ضرورة العودة إلى الحقل الاجتماعي والاقتصادي **(شكل العمران)** وتطوّره **(التاريخ)** لمعرفة كيفية نمو الحضارات وانكماشها ومدى تقدم العلوم فيها، فعلى سبيل المثال، شكل العمران البسيط **(قبيلة)** يقابله غياب للعلوم وتأخر في المعارف، أمّا شكل العمران المركّب **(المدينة)** يناظره ازدهار في العلوم والحرف والصنائع، وتنوع كبير في المهن والاختصاصات، كما أنّ التطورات التاريخية تلعب دورًا أساسيًّا في بلورة المعارف، فمثلاً، انسحاب العرب من الأندلس أحدث عملية **إفراغ ثقافي** أثّرت سلبًا على نمو الأندلس، كذلك حدوث الحروب وما شابه ذلك من اضطرابات سياسية، مما يؤكد أن السياسة هي ثاني عامل مؤثر في ظاهرة المعرفة بعد شكل العمران.

3. الاقتصاد في أشكال العمران حسب ابن خلدون:

أشار ابن خلدون للاقتصاد بمفهوم "ميدان المعاش"،وقد اعتبره من أسس العمران،و حسبه يتأثّر الاقتصاد بصورة مباشرة بأنماط العمران وأشكاله،حيث ربط الحياة الاقتصادية في الأوّل بالأرض،التي يمكن أن يحدث انفصال عنها في حالة التحضر (تطور المعارف من شأنه أن يحوّل أفراد المجتمع من فلاحين إلى حرفيين وعمال ليظهر بذلك أسلوب الأعمال غير الطبيعية حيث يتم استغلال قوة إنتاج أفراد آخرين)، وبذلك يكون قد تمّ الانتقال. [1]

والاقتصاد (المعاش) حسبه انتقل عبر مراحل: **فلاحة ← تجارة ← صناعة ← إمارة.**

- الفلاحون حسبه أنواع:
  - الأُجراء.
  - المالكين، اللّذين لا يستخدمون أيادٍ عاملة.
  - المالكين الذين يستخدمون أيادٍ عاملة.
- التجارة حسبه أساسها البيع والشراء، وفرّق بينها وبين المقايضة (التبادل).
- أشار إلى أنّ الصناعة توجد غالبًا في العمران الحضري،تتطور باستمرار مع تطور الفكر.

[1]- جمال بوشنب: **مرجع سبق ذكره**، ص19.

وعموما ربط ابن خلدون الاقتصاد بنمط الحياة كالآتي: [1]

1) **في البادية:** إن البداوة نمط معيشة متميّز يقوم في أساسه على تربية الأنعام والرعي والتّرحال بحثا عن الماء والغذاء والمراعي والأمان، في بيئة قاسية الظروف الجغرافية والمناخية(الصحراء)،والبدو هم جماعة أفراد شكّلوا تجمعات بسيطة العدد وأنماط التعايش والأهداف،عرّفهم ابن خلدون بأنهم قوم يعيشون على ضروريات الحياة فقط، متعاونين ومتّحدين فيما بينهم. ويمكن تصنيف البدو حسب نمط ترحالهم ومعاشهم أي نوع مراعيهم وتجارتهم على وجه الخصوص، فمثلا صنّف محمد زهير مشارقة البدو من حيث ترحالهم ونمط حياتهم إلى ثلاثة أقسام رئيسية هي: البدو الرُّحل الذين يعتمدون على الإبل، و تكون نجعتهم أي ترحالهم بعيدة قد تبلغ آلاف الكيلومترات سنويا، والشاوية والبقارة،وهؤلاء هم رعاة الشياه،لهم نجعة قصيرة لا تتعدى عشرات الكيلومترات بحسب ما تتحمّل حيواناتهم من أغنام وأبقار،وقد يزرعون الأرض بالإضافة إلى امتهانهم الرعي، والفلاحون من العشائر المتحضرة التي استقرت منذ حين وكانوا بداة،ومن ثم أخذت عشائرهم تحترف الزراعة بالدرجة الأولى،ورعي الماشية بالدرجة الثانية. [2]

2) **الحياة القروية:**أشار ابن خلدون لأهل الفلاحة في المقدمة ، حيث أشار فيها إلى«من ينتحل الفلح من الغراسة والزراعة» في معرض حديثه عن «أن اختلاف الأجيال في أحوالهم إنما هو باختلاف نحلتهم من المعاش»، وذكر أن أهل الفلاحة تعلّموا الانتساب إلى القرى حيث يكثر الاختلاط[3]. ونجد هذا النمط في جل البلدان العربية مثل مصر واليمن والمغرب العربي رغم أن عدد القرويين في انخفاض مستمر.

3) **الحياة المدنية (الحضرية):** حدّد ابن خلدون أهل الحضر بأنهم هؤلاء الذين«تعاونوا في الزائد على الضرورة،واستكثروا من الأقوات والملابس،والتأنق فيها وتوسعة البيوت.. ثم تزيد أحوال الرفه والدعة فتجيء عوائد الترف البالغة مبالغها في التأنق في علاج القُوتْ واستجادة المطابخ وانتقاء الملابس الفاخرة في أنواعها من الحرير والديباج، وغير ذلك.. فيتخذون القصور والمنازل،ويجرون فيها الماء ويعالون في صروحها،ويبالغون في تنجيدها.. وهؤلاء هم الحضر،.. ومن هؤلاء من ينتحل في معاشه الصنائع ومنهم من ينتحل التجارة، وتكون مكاسبهم أنمى وأرفه من أهل البدو، لأن أحوالهم زائدة على الضروري» [4]

---

[1]- ابوزيد عبد الرحمان لابن محمد بن خلدون، المقدمة، الدار التونسية للنشر المؤسسة الوطنية للكتاب، تونس/ الجزائر،1984،ج1، ص165.

[2] - محمد زهير مشارقة، **الحياة الاجتماعية عند البدو في الوطن العربي** ، دار طلاس، سوريا، 1988، ص ص 42-49

[3] - جمال بوشنب: **مرجع سبق ذكره**، ص20.

3- ابوزيد عبد الرحمان لابن محمد بن خلدون، مرجع سبق ذكره، ص166.

ثانيا: أوغيست كونت "August Comte"

1. أُسُس علم الاجتماع حسب كونت[1]

يُنسب المؤرخون وضع كلمة علم الاجتماع "سوسيولوجيا" للكاتب الفرنسي **أوغست كونت (1798 – 1857م)**، رغم أن ابن خلدون قد سبقه في ذلك بأكثر من 04 قرون،حيث جاء بعلم العمران البشري.وقد كان تفكير كونت انعكاسًا للأحداث المضطربة التي اتّسم بها عصره (الثورة الفرنسية، الثورة الصناعية...)، فسعى إلى وضع تفسير جديد للمجتمع، لتحليل القوانين التي تنظّم الحياة الاجتماعية،وهي قوانين كان يعتبرها ثابتة لا تتغير.

ويُعتبر أوغست كونت أوّل من توصّل لفكرة علم الاجتماع من الأوروبيين و ذلك من خلال دراسته للمجتمع الفرنسي الّذي كان في طريقه نحو التحوّل و من ثمّ التحضّر والّذي عرف آنذاك عدّة تحوّلات اجتماعيّة شأنه شأن العديد من المجتمعات الأوروبيّة مثل آثار الثورة الصناعية وخروج المرأة للعمل وتغيّر نمط الأسر من ممتدة إلى نواتيّة والنزوح السكاني من القرى إلي المدن و ظهور بؤر الفقر و الفساد على هوامش المدن الصناعية وزيادة نسب المهاجرين إلى الدول الأوروبيّة..، و قد سمّى كونت هذا العلم **بالفيزياء الاجتماعية** لتتمّ تسميته بعد ذلك **بعلم الاجتماع** في منتصف القرن 19 م تفاديًا للخلط بينه والعلوم الطبيعيّة.

[1] - محمد زهير مشارقة، **مرجع سبق ذكره**، ص 166

وكانت رؤية كونت السوسيولوجية، رؤية وضعيّة علميّة، تستعمل الملاحظة والمقارنة(خاصة باستعانته بالتاريخ) والتجريب،تعتبر الظواهر الاجتماعية خاضعة لحتمية صارمة تتجاوز قدرة الإنسان،تظهر على شكل صيرورة،لا يمكن للمجتمعات البشريّة أن تفرّ منها،صيرورة يحكمها تطور الفكرو المعارف،فبالنسبة له التاريخ يمشي نحو اتجاه يتميّز بالانسجام بين حالة تطوّر الفكر الإنساني وحالة تطور المجتمعات حسب مراحل حتمية وضرورية،مما جعله يبتكر **قانون الحالات او المراحل الثلاث** للفكر الإنساني[1]:

أ. **مرحلة التفكير اللاهوتي (الدّيني):** أين كان الفكر مُسيَّرًا بالأفكار الدينية، وكان الاعتقاد بأن المجتمع ما هو إلاّ تعبير عن إرادة الله.

ب.**مرحلة التفكير الميتافيزيقي:** كانتْ في فترة عصر النهضة الأوربية، حيث بدأ الناس ينظرون إلى المجتمع في إطاره الطبيعي، لا باعتباره نتيجة لقوى فوق الطبيعة.

ج. **مرحلة التفكير الوضعي:** بعد اكتشافات غاليليو ونيوتن وغيرهما،اتّسمت هذه المرحلة بتشجيع تطبيق الأساليب العلمية لدراسة المجتمع.

إنّ الحالات الثلاث التي مرّ بها الفكر الإنساني، تتطابق مع أنماط مجتمعيّة، وهي:[2]

1. **نمط المجتمعات العسكرية** (La société militaire): أقدم الأنماط الاجتماعية، يتناسب مع أسلوب المعرفة اللاهوتية،حيث يخضع مثلها للمنطق القهري والترتيبي،فلم يكن هناك فصل بين السلطة الروحية والسلطة العسكرية في هذه المجتمعات.

2. **نمط مجتمعات رجال القانون** (La société des légistes): هذا النمط يتطابق مع الحالة الميتافيزيقية،حيث تمّ الفصل بين السلطة الروحية والسلطة المدنية التي تستقلّ بصفة تدريجية عنها، فتتعزّز مفاهيم الدولة والأمة، وتظهر هيمنة فئات جديدة، مثل الوزراء والسفراء، إلاّ أنّ هذه المرحلة تعرف بـ "العمر الخطير"، أي أخطر مرحلة يمرّ بها المجتمع.

3. **نمط المجتمعات الصناعية** (La société industrielle): يتناسب هذا النمط مع الحالة الوضعية، يتميّز بهيمنة النظام الصناعي، الذي يؤثر على الأنظمة الاجتماعية والثقافية.

وإلى جانب قانون الحالات الثلاث للفكر الإنساني المرتبطة بثلاثة أنواع من أنماط المجتمع، جاء كونت بقوانين دراسة الظاهرة الاجتماعية، وهي:

[1] - انتوني غدنز: علم الاجتماع، تر: د. فايز الصباغ، مركز دراسات الوحدة العربية، لبنان، 2005، ص60.

[2] - نفس المرجع، ص61.

قانون الاستقرار (الثّبات): يَعتبِر الظاهرة الاجتماعية مستقرّة يمكن ملاحظتها؛أي دراسة المجتمع في ثباته، مثلا خلال مرحلة زمنية محدّدة (مرحلة أزمة سياسية، ثورة مثلاً): الستاتيكا تدرس شروط وجود المجتمع وبنائه.

قانون التطور: يدرس المجتمع في تغيّره،أي التحولات التي تطرأ على الظاهرة الاجتماعية (الديناميكية الاجتماعية)، مثل دراسة المستوى المعيشي أو المستوى الفكري أو الأخلاقي، وكل التطورات والتحوّلات الملموسة فيه:الديناميكا وهي دراسة تغيّر الظواهر و المجتمعات خاصة وظيفيا .

غير أن ابن خلدون يُعتبر الأسبق في الإشارة إلى هذا التقسيم عند تطرّقه إلى العوارض الذاتيّة و البنيويّة في علم العمران البشري ، مما يؤكّد أنّ ابن خلدون قد سبق علماء الاجتماع الأوروبيين بقرون في تحليله للظواهر الاجتماعية من خلال الملاحظة المنهجيّة والموضوعيّة واستعانته بالتاريخ والشريعة وبعلوم أخرى

2.تصنيف أوغيست كونت للعلوم: أمّا تصنيف كونت للعلوم، فقد اعتبر **علم الاجتماع (الفيزياء الاجتماعية)** من أرقى العلوم،فحسبه هو الأكثر تعقيدًا وأهمية، ويمكن الرّجوع إلى كتابه **(الفلسفة الوضعية)**، الذي تطرَّق فيه لآرائه السوسيولوجية،وقد رتّب كونت العلوم وفق معتقداته من الأسهل إلى الأصعب : تلك الطبيعيّة منها للوصول أخيرًا إلى علم الاجتماع الّذي اعتبره الأصعب ليس بسبب منهجه أو نظريّاته بل بسبب صعوبة تحليل المجتمعات بعاداتها وتقاليدها وقوانينها الاجتماعية ،أي خصوصيّاتها المختلفة وغير الثّابتة (نعني بوجود قوانين اجتماعية هي أن الأمم والحضارات والمجتمعات لا تسير حسب أهوائها بل يوجد نظام تسير عليه وقواعد تحكمها بشكل رسميّ و حتّى غير رسميّ).

3.رأي كونت في التحولات الاقتصادية

و فيما يخص الاقتصاد،اعتبر كونت أنّ النظام الصناعي الجديد (بداية القرن 19)، يرتكز على التنظيم العلمي للعمل، وأنّ توظيف العلم في عملية الإنتاج طوّر المواد المادية بصورة سريعة ومفيدة، كما أنّ الإنتاج الصناعي جمع العمال في المدن وضواحيها (المصانع)، هذا ما تسبّب في ظهور ظاهرة اجتماعية جديدة، وهي تشكيل الطبقة العمالية ،وقد كانت أفكاره متناقضة مع الفكر الاشتراكي (صراع أرباب العمل والطبقة العمالية والطابع غير المتوازن لتوزيع الثروات)، والفكر الليبرالي (الحرية المطلقة للتبادلات التجارية) فحاول الربط بين التغير الاجتماعي والاقتصادي والسياسي السائد والمتغيّرات الإيديولوجية الجديدة التي فرضها تطوّر العلوم و المعارف والتقنيات.فصنف علم الاجتماع مع أرقى العلوم،وجاء بما سمّاه دين الإنسانية في آخر حياته الذي يقوم على الابتعاد عن الإيمان القطعي بالعقيدة إلى الارتكاز إلى المبادئ العلمية،وسيكون علم الاجتماع بمنزلة النّواة لهذا الدّين الجديد،الذي يأخذ من **العلوم الوضعية** تفسيرها للكون،ومن الأخلاق الراقية قِيمًا معياريّة. حيث كان يرى أنّ إصلاح الهياكل الاجتماعية مشروط بالدرجة الأولى بإصلاح الذّهنيات،إلاّ أنّ مشروعه هذا سرعان ما فقد كل الفعالية الإصلاحية المنتظرة

منه،خاصة بعدما اعتبره العديد من العلماء والمفكرين أنه قد وقع في حالة (الاستحواذ النبوي – **(L'obsession prophétique**

ثالثا: إميل دوركايم "Emil Durkheim"

1. اهتمامات إميل دوركايم السوسيولوجية

يُعتبر إميل دوركايم (1858–1917) م من أشهر علماء الاجتماع الفرنسيّين المؤسّسين للمدرسة الوظيفيّة، تركت أعمال الكاتب الفرنسي إميل دوركايم آثارًا مهمة وإيجابية على علم الاجتماع،حيث دعا لدراسة الوقائع الاجتماعية باعتبارها أشياء؛أي تحليل الحياة الاجتماعية بالطريقة المادية نحلّل بها الأشياء والأحداث في الطبيعة.

شملت كتاباته مواضيع عديدة، الأساسية منها تمحورت حول:

- أهمية علم الاجتماع، باعتباره علمًا إمبريقيًّا تجريبيًّا (جاء بقواعد المنهج السوسيولوجي السّابق ذكرها في تعريفنا بعلم الاجتماع،والتي تقترب كثيرًا من الفكر الخلدوني).
- النظام الاجتماعي.
- النظام الأخلاقي.

وقد كان دوركايم كغيره من مؤسسي علم الاجتماع،مهتمًّا بعملية التّحوّل الاجتماعي،وركّز خاصة على التضامن الاجتماعي والأخلاقي،الذي اعتبره ضروريا لتوازن المجتمع،ويتم ذلك من خلال دمج الأفراد في مجموعات اجتماعية لديها نفس القيم والعادات المشتركة لتجنّب حالة الضيّاع.

2. دراسة دوركايم لتقسيم العمل (تقسيم العملية الإنتاجية)

قدّم دوركايم في كتابه"**تقسيم العمل في المجتمع – 1893**"،تحليلاً للتغيّر الاجتماعي،اعتبر تقسيم العمل مؤشّرًا له،أبرز نوعًا جديدًا من التّضامن الاجتماعي، فاستنتج بذلك أنّ هناك نوعين من التّضامن:

- **التّضامن الآلي:** يكون في الثقافات التقليدية التي ينخفض فيها مستوى تقسيم العمل،وأين يكون هناك إجماع وتقارب في المعتقدات، وأخلاق ينطوي عليها الدّين،تقوم بعملية الضّبط الاجتماعي،فيه تماسك ميكانيكي،يعتمد على قاعدة الضمير الجمعي (أي انعدام الشعور بالفردية).والتضامن الميكانيكي(الآلي) يكون في " مجتمع أين الأفراد متشابهين،يتقاسمون كل شيء،بنفس الطريقة و بإتباع نفس الاتجاه،العناصر يمثلون الضمير الجمعي[1]
- **التضامن العضوي:** حسب دوركايم،يتسبّب فيه التصنيع والتحضّر الذي يزيد من تقسيم العمل وظهور التخصّص في المهمات والتفاوت الاجتماعي،وزيادة حاجة الأفراد إلى بعضهم البعض،فتبدأ العلاقات الاقتصادية المتبادلة والاعتماد المتبادل،تأخذ مكان المعتقدات المشتركة في إقرار الإجماع الاجتماعي (أي الضمير الجمعي)، فيزيد بذلك الشعور بالفرديّة.والتضامن العضوي مبني على"الفوارق بين الأعمال وبين الأفراد الّتي تقوم بها،وجود جماعات متخصصة داخل الجماعات الاجتماعيّة تعطي حرية مجال للفردانيّة، هذا يعني تواجد الفرد المسموع كمصدر مستقل للفكر وللفعل،التخصص يفرض على الأفراد الانقسام،هذا يعني أنهم لم يصبحوا يتقاسمون نفس المعتقدات وهذه الأخيرة لا تأثّر فيهم بنفس الحدّة".ويرى دوركايم أنّ التحوّل إلى مجتمعات حديثة ذات تضامن عضوي زاد من انتشار المشكلات الاجتماعية،وتتسبّب في اضطرابات أساليب الحياة والقيم والمعتقدات الدّينية، مثل ظهور حالة الضّياع (أي الإحساس بانعدام الهدف وعدم وجود دلالة للحياة) ،كما أشار دوركايم إلى أنّ في التّضامن العضوي،تظهر الملكيّة الفرديّة والتّعاون التّعاقدي والحريّة في اختيار نوع العمل،وانهيار الأساليب الاقتصاديّة الوراثيّة بظهور المواهب والقدرات الخاصّة[2].

[1] - STEINER, P. **La sociologie de Durkheim**, édition : La Découverte/Repères, Paris, 1994, p :20

[2] - Ibid, pp,20-21

رابعا: كارل ماركس "Karl Marx"

1. أفكار ماركس السوسيولوجيّة:

تعارضت أفكار **ماركس (1818 – 1883م/ ألمانيا)** مع ما طرحه كلّ من كونت ودوركايم،غير أنه مثلهما سعى لتفسير التّغيرات الاجتماعية التي أحدثتها الثورة الصناعية،حيث عبّر في كتاباته عن اهتمامه بالمشكلات الاقتصادية وبالحركة العمالية في أوروبا وبالأفكار الاشتراكية. من أهمّ مؤلفاته **(مخطوطات، البيان الشيوعي، رأس المال)** ،ربط أهمّ التغيرات الاجتماعية بالرأسمالية (في كتابه Le Capital،أي رأس المال،سنة 1867)، ونعني بالرأسمالية،نظاما يتميّز بإنتاج السّلع والخدمات وبيعها لفئات واسعة من المستهلكين.

وكان ماركس يعتقد أنّ طبيعة العلاقات الاجتماعية للإنتاج هي التي تسبّب الصّراع الذي ينعكس على المجتمع، فجاء بمفهوم **الصّراع الطّبقي (برجوازي / بروليتاري)**، ممّا يتسبّب في انقسام المجتمع إلى معسكرين متصارعين يحارب أحدهما الآخر.

2. النظام الرأسمالي حسب ماركس:

حدّد ماركس عنصرين أساسيّن يميّزان النّظام الرأسمالي، وهما:

- **رأس المال:** وهو الأصول والموجودات الاقتصادية، بما فيها المال والمعدّات وحتى المصانع.

➢ **العمل بأجر**: يشير إلى قطاع العمال **(البروليتاريا)**، الذين لا يمتلكون وسائل العيش، فيطلبون الاستخدام من أرباب رأس المال (الرأسماليون)، الذين يعتبرونهم كتكلفات من نفقات رأس المال، وقد اعتبر ماركس الرأسمالية **نظامًا طبقيًّا يتميّز بعلاقات طبقيّة تتميّز بالصّراع والاستغلال من طرف أرباب العمل للعمال.**

وإلى جانب كتابه "**رأس المال**"، فقد أشار في "**المخطوطات**" إلى معارضته لأفكار علماء الاقتصاد السياسي، خاصة لفكرتين أساسيتين هما:

أ. حول افتراضهم أنّ ظروف الإنتاج التي تتميّز بها الرأسمالية يمكن أن تُطبّق على جميع أشكال الاقتصاد،حيث اعتبروها نتيجة للتبادل ووجود ملكية خاصة،وأنّ الحرص على الملكية الخاصة والسّعي إلى الربح ميزتان طبيعيّتان للإنسان. أمّا ماركس فقد أشار إلى أنّ تكوين اقتصاد التّبادل هو نتيجة عمليّة تاريخيّة، وأنّ الرأسمالية هي نظامٌ إنتاجيٌّ نوعيٌّ تاريخيًّا،فهي ليست سوى نوعًا واحدًا من نظم الإنتاج بين أنظمة أخرى سبقته في التاريخ،وليست الشكل الأخير.

ب. كان علماء الاقتصاد يرون أنّ دراسة العلاقات الاقتصادية تتم بصورة مجرّدة فقط **(رأس مال، سلع، أسعار، ربح...)**، إلاّ أنّ ماركس اعتبر كلّ ظاهرة اقتصادية هي في نفس الوقت ظاهرة اجتماعية، ووجود نوع خاص من الاقتصاد يفترض نوعًا معيّنًا من المجتمع، هذا ما أشار إليه في "**كتابات مبكرة**"،كما أنه قال في نفس المصدر: "وبهذه الصورة لا يعترف الاقتصاد السياسي بالعامل العاطل عن العمل،الإنسان العامل ما دام خارج علاقة العمل،اللصوص والمحتالون والشحاذون والعاطلون عن العمل، والإنسان العامل الجائع والبائس والمجرم،هؤلاء أشكال لا وجود لها بالنسبة للاقتصاد السياسي".[1]

3. المادية التّاريخيّة لدى ماركس

أشار ماركس إلى المفهوم المادي للتاريخ،حيث اعتبر أنّ الأسباب الرّئيسيّة للتّغير الاجتماعي لا تكمن في ما يحمل الفرد من أفكار وقيم،بل في المؤثرات الاقتصادية،فالصراع الطبقي هو **محرّك التّاريخ**، وبذلك فهو يرى أنّ النّظم الاجتماعية تنتقل من نمط إنتاج إلى آخر – بصورة تدريجية أحيانًا أو عن طريق الثورة – وذلك نتيجة للتناقضات الاقتصادية،وحدّد ملامح التّقدّم في هذه المراحل التّاريخية كالتالي:

نظام بدائي شيوعي (صيّادين، فلاحين...) ← نظام عبودي (العبودية القديمة) ← نظام إقطاعي (تقسيم العمل) ← نظام تجاري حرفي (الرأسمالية)

[1] - أنتوني غدنز: **الرأسمالية والنظرية الاجتماعية الحديثة**، تر: أديب يوسف شيش، الهيئة العامة السّورية للكتاب، دمشق،2008،ص ص: 33 – 34

وحسب توقّعات ماركس،سيحلّ بدلا من النظام الرأسمالي نظامًا جديدًا غير طبقي،هو النظام الاشتراكي،الذي يرقى ليصبح **شيوعيًّا**،بفضل ثورة للعمال **(ثورة بروليتارية)**، ويبنى النظام الاقتصادي الجديد على نمط ملكية جماعية في مجتمع أكثر إنسانية. وهذه الأفكار الماركسية قد تبنّتها ولمدة طويلة،العديد من بلدان العالم، مثل الإتحاد السوفيتي وبلدان أوربا الشرقية... إلخ.

ويميّز ماركس كما أشار غدنز في هذا التّطوّر التاريخي للإنسانية بين عاملين رئيسيين:

العامل المحرّك: أو ما يسمّى البنية السفلية، وهو عبارة عن التقنية والظروف المادّيّة والاقتصادية المرافقة للعمليات الإنتاجية وعلاقات الإنتاج، وهو بذلك عامل مادي يُعتبر أساس التّحوّلات الاجتماعية.

العامل التّابع (المُتأثِّر بالعامل الأوّل): يُعتبر البنية العلوية،وهي عبارة عن عالم المعنويات بما يشمل من أفكار ومبادئ، والنُّظم السياسية، والقوانين، والدّين، والثقافة، والأدب، والعلوم، والمعايير الخلقية.

كما أشار إلى **فكرة الاغتراب** بالنسبة للعمّال في النظام الرأسمالي، فيظهر الصّراع الطّبقي الذي يتطوّر ليُصبح اغترابًا سياسيًّا.واعتبر كارل ماركس أنّ"الإنسان في سعيه للسيطرة على الطبيعة أنتج لذلك سلعًا ومؤسّسات واغترب عنها،وكأنّه لم يكن مصدرها،وأخذ يخدمها كالرقيق وكل هذه الألوان من الغربة ليست إلّا أوجهًا متباينة لابتعاد الإنسان عن جوهره وطبيعته"[1]،أمّا التاريخ في رأي ماركس،فهو"عملية إبداع مستمر للحاجات البشرية وإشباعها وإعادة إبداعها،هذا الذي يميّز البشر من الحيوانات، التي تكون حاجاتها ثابتة وغير مبتدلة ... العلاقة بين الفرد ومحيطه المادي تتوسّطها الخصائص المعيّنة للمجتمع الذي يكون عضوًا فيه، لذا لدراسة نموّ المجتمع البشري، يجب علينا أن نبدأ بفحص تجريبي للعمليات الملموسة للحياة الاجتماعية".(حسب ماركس ليس فكر البشر من يحدّد تواجدهم، بل على العكس تواجدهم الاجتماعي هو المحدّد لفكرهم)

[1] د.أبو بكر أحمد باقادر، د.عبد القادر عرابي، **آفاق علم اجتماع عربي معاصر**، دار الفكر، سوريا، 2006 ، ص 285.

المحاضرة الثالثة

مرجعية علم الاجتماع بالعلوم الأخرى واهم فروعه وميادينه

أولا:علاقة علم الاجتماع بالعلوم الإنسانية الأخرى

ثانيا:مجالات وميادين علم الاجتماع

ثالثا:مجالات وميادين علم الاجتماع

المحاضرة الثالثة: مرجعية علم الاجتماع بالعلوم الأخرى واهم فروعه وميادينه

1. علاقة علم الاجتماع بالعلوم الإنسانية الأخرى

تتحدد علاقة علم الاجتماع بالعلوم الإنسانية الأخرى داخل إطار ما يطلق عليه بمجال العلوم الإنسانية والتي تضم مجموعة التخصصات العلمية التي تهتم بفهم وتحليل النشاط الإنساني وسنحاول التطرق إلى أهمها:

أ. **علم الاجتماع والأنتروبولوجيا:** الأنتروبولوجية كعلم مهتم بدراسة البشر طبيعيا (خاصة المصدر العرقي للسلالة)واجتماعيا وثقافيا (الأفراد والجماعات) وكل ذلك يدخل في سياق جزء من مجالات الدراسة في علم الاجتماع الذي يهتم أيضا بدراسة المجتمعات المتحضرة دراسة بنيوية ووظيفية باستخدام المنهجين الكيفي والكمي وهذا ما يقوم به خاصة العلماء المتخصصين بعلم الاجتماع المقارن.

ب. **علم الاجتماع والفلسفة:** من مثالية أفلاطون إلى واقعية أرسطو، ومع الظروف السابق ذكرها الثورة الفرنسية ثم الصناعية، انفصلت الفلسفة عن العلوم الإنسانية الأخرى، لتتطور عدة تخصصات منها علم الاجتماع الذي أخذ من الفلسفة تحليلها للسلوك الإنساني ليبلوره في شقه الاجتماعي ويسعى لتفسير التغيرات الاجتماعية على يد عدة علماء أمثال **أوغست كونتوهربرت سبنسر**...إلخ. مع نهايات القرن الثامن عشر وبدايات القرن العشرين، هذا ما طور تخصص يربط بين علم الاجتماع والفلسفة وهو علم الاجتماع الفلسفي.

ت. **علم الاجتماع وعلوم اللغة:** اللغة قديمة كانت أم حديثة، رسمية أو عامية تعتبر وسيلة تفاعل وتواصل أفراد المجتمعات، تأتي على شكل رموز وإشارات وإيحاءات مسموعة أومكتوبة أو حتى مرئية تضمن لأفراد المجتمع التواصل مع مؤسسات عملية التنشئة الاجتماعية والأفراد والجماعات، ونقل مافي بيئتهم من رأس مال فكري وعلمي وعادات وتقاليد وتراث وثقافات...إلخ .كل هذا جعل علم الاجتماع يتقاطع في العديد من مجالاته وعلوم اللغة، هذا ما يعكسه تخصصات قائمة بذاتها في علم الاجتماع وهي علم الاجتماع اللغوي والأدبي والفني، والتي تسعى لتفسير وتحليل التفاعلات الرمزية اللغوية تحليلا سوسيولوجيا ومن أهم النظريات السوسيولوجية المهتمة بتفسير الدلالات اللغوية نظرية التفاعلية الرمزية.

ث. **علم الاجتماع والتاريخ:** كلاهما يسعى لدراسة السلوك البشري إن كان من باب التقصي والتخزين والمقارنة (التاريخ) أو من باب التحليل والتفسير والمعالجة (علم الاجتماع) لذلك يمكن لعلم الاجتماع أن يستفيد كثيرا من المادة التاريخية في دراساته التفسيرية والتحليلية للسلوك البشري الذي مضى وحتى الحاضر والمستقبلي بنيويا ووظيفيا، كما يمكن للتاريخ أن يستفيد من النظرة السوسيولوجية لفهم السلوك البشري بالمجتمعات وما تحتويه من معارف ومواقف وصدمات، لذلك ظهرت عدة تخصصات على رأسها علم الاجتماع التاريخي وتاريخ الفكر الاجتماعي [1].

ج. **علم الاجتماع والاقتصاد:** يمكن القول أن أحد فروع علم الاجتماع وهو علم الاجتماع الاقتصادي هو الذي يجمع بين اهتمامات كل من الاجتماع والاقتصاد في الدراسة الاقتصادية حتى يقف على الأسباب الإجتماعية والثقافية التي تجعل من سلوك المستهلك يأتي على نحو معين في تفضيلاته ورغباته وثقافته، وأيضا تتحكم في عمليات الانتاج وتؤثر فيها من أداء وفعالية وروح معنوية ، إضافة إلى التفسير الاجتماعي والثقافي لعمليات التسويق والدعاية والاعلان للمنتج أو تفسير ظواهر العرض والطلب على الخدمات والسلع حيث تسعى دراسات علم الاجتماع الاقتصادي إلى تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية على أسس اجتماعية متمثلة في الكفاءة الفنية أي توزيع أكبر كمية من السلع والخدمات بأقل تكلفة، والكفاءة التوزيعية أيضا وفقا للكميات التي يريدها المجتمع والتي يمكن إنتاجها في المجتمع عبر الزمن، وفقا للعدالة التوزيعية أي توزيع الدخل أوالناتج القومي بين أفراد المجتمع بطريقة عادلة.

ح. **علم الاجتماع والسياسة:** ارتبط علم الاجتماع بعلوم السياسة في جزء منه، هذا ما أوجد علم الاجتماع السياسي، المهتم بتفسير السياسي بالاجتماعي إن كان ذلك على مستوى الأفراد مثل التصويت أو الجماعات مثل الأحزاب السياسية والجماعات الضاغطة والحكومات أو على مستوى المجتمعات مثل الحروب والاتفاقيات من المنطقي أن تأثر البنى الاجتماعية تقليدية أم حديثة متوازنة أم تعاني من اضطرابات (دينية، سلطوية، علائقية) والوظائف الاجتماعية بمختلف صورها، كلها تؤثر في السياسات وفي الأنظمة السياسية وكيفية اتخاذها للقرارات وصور توزيع القوة والسلطة بداخلها وبداخل النظم والجماعات الاجتماعية الأخرى. [2]

خ. **علم الاجتماع وعلم النفس:** يعتبر علم الاجتماع النفسي أحد التخصصات التي استطاعت أن تمزج في تحليلها للسلوك الإنساني ما بين شقيه الاجتماعي والنفسي، خاصة في البحوث الميكروسوسيولوجية المهتمة بصورة أكبر بالمشكلات الاجتماعية كالاغتراب والتفاعلات الفردية

---

[1] - بكيس نورالدين ود.رزقي نوال، مرجع سبق ذكره، ص ص 22-21.

[2] - نفس المرجع، ص 23.

والأدوار الاجتماعية (كيفية تبنيها وتوزيعها) والتي تتجاوز آثارها الأفراد لتصل للجماعات والمجتمعات، كما ظهر حديثا تخصص أكثر اقترابا من الميدان منه إلى الجزء النظري الرابط ما بين علم الاجتماع وعلم النفس وهو علم الاجتماع الإكلينيكي.

د. **علم الاجتماع والعلوم الإدارية:** تتجسد علاقة علم الاجتماع بالعلوم الإدارية في علم الاجتماع الإداري الذي يحمل نظرتين سوسيولوجيتين، الأولى ميكروسوسيولوجية مهتمة بتحليل سلوك أعضاء الإدارات ومختلف العلاقات التي تحدد تفاعلاتها الداخلية والخارجية(تنافس، صراع، تأقلم، اغتراب...)أما الثانية فهي النظرة الماكروسوسيولوجية التي تسعى لتصنيف وتفسير وتحليل النظم الإدارية وتفاعلاتها الإيجابية والسلبية.

2. **أهم فروع علم الاجتماع** :لعلم الاجتماع ميادين او مجالات بحثه ودراساته وله فروعه التخصصية والنوعية وتتشابك هذه الميادين بتشابك منظومة الحياة الاجتماعية وتفاعلاتها ومستجداتها وتتحه الفروع نحو التعمق التخصصي المستهدف وتمثل الميادين الفعاليات المعيشية للسكان في المجتمع وهي نشاط واقعي عملي ميداني يختص بدراسته علم الاجتماع .

إذ يتفرع التخصص العلمي في مجال علم الاجتماع بحسب الموضوعات والظواهر السائدة في تناسق الحياة الاجتماعية ومن اهم فروع علم اجتماع يمكن ذكر مايلي:

أ. **علم الاجتماع العائلي:** يركز هذا التخصص على دراسة الأسرة وتطورها و نشاتها ووظائفها والعوامل المؤثرة فيها و أهميتها والعلاقات السائدة فيها وعوامل تفككها وتماسكها.

ب. **علم الاجتماع السياسي:** وهو فرع مهم من فروع علم الاجتماع يوظف نظريات ومنهجيات علم الاجتماع على دراسة النظام السياسي والسلطات في المجتمع.

ت. علم **اجتماع المعرفة:** وهو الذي اشار اليه دوركايم في موضوعه الذي يتمثل في انتاج وتوظيف المعرفة في الحياة الاجتماعية وكذلك في الانتاج الاجتماعي للمعرفة، كما يتضمن كيفية تداول المعرفة ونقلها والعلاقة بين المعرفة والظروف الاجتماعية والفكرية السائدة ودمج المعرفة الرقمية وقضية الفجوة الرقمية والرصيد المعرفي للمجتمع الذي هو اساس تنمية المجتمع.

ث. **علم النفس الاجتماعي:** والذي يربط بين الابعاد النفسية والاجتماعية في دراسة الوقائع والنظم والمؤسسات الاجتماعية عند نقطة التلاقي بين ما هو نفسي وما هو اجتماعي.

ج. **علم الاجتماع التربوي:** ويركز على دراسة التربية كظاهرة اجتماعية لها ابعادها النفسية ويهتم على وجه الخصوص بالنظام التربوي والمؤسسات المعنية بالتربية ويتناول اهمية التربية في بناء المجتمع.

ح. **علم اجتماع الصحة والسكان:** والذي كان يطلق عليه بعلم الاجتماع الطبي ويتناول بالدراسة والتفسير الحالة الصحية للسكان في المجتمع وفي السلامة البيئية والابعاد الاجتماعية والثقافية للصحة والمرض والوظائف الاجتماعية للمؤسسات والهيئات الصحية ومتطلبات التامين الصحي والامن الغذائي. وكذا تحديد العوامل الاجتماعية والسلوكية في علاقتها بالصحة والمرض.

خ. **علم الاجتماع الجنائي:** والذي يتناول بالدراسة والتفسير قضايا الاجرام والانحراف والانفلات الامني والاضطراب الاجتماعي وغيرها من مهددات الامن العام والسلم الاجتماعي والجريمة والانحراف والفساد المالي والاداري.

د. **علم الاقتصاد الاجتماعي:** والذي يتناول بالدراسة والتفسير الابعاد الاجتماعية للنشاط الاقتصادي وفرص العمل والبطالة ومستوى المعيشة والفقر والحرمان والتخلف والتنمية وغيرها.

ماتجدر الاشارة اليه ان علم الاجتماع له فروع متعددة والتي تكون ولادتها من خلال التفاعل الاجتماعي هذا الاخير الذي ينتج الظواهر الاجتماعية وكذا الازمات في المجتمع والتي يمكن ادراجها في مصطلح المرض الاجتماعي والذي لا يمكن معالجته الا في اطار التخصصات، فلايمكن حصر فروع علم الاجتماع لان تطور المجتمع وتفاعله يضع حدا لبعض من التخصصات ويلزم ظهور تخصصات اخرى لسبب واحد الا وهو دراسة هاته الاخيرة في الميدان الخاص بها لاعتبار ان ميادين علم الاجتماع تعرف على انها مجالات الحياة الاجتماعية.

فكلما تطور المجتمع ازداد تعقيدا وكلما ازداد تعقيدا ازداد تفاعلا وكلما ازداد تفاعلا ازداد نتاجا للظواهر.

فالدراسة السّوسيولوجيّة للظواهر الاجتماعية، تحدّدها مفاهيم ونظريات ومناهج، فعلم الاجتماع يُعتبر علمًا نظريًّا وتطبيقيًّا في نفس الوقت، استخدم المنهج الوضعي وتقنيّات إحصائيّة عديدة، لدراسة المجتمع من منظور ماكروسوسيولوجي أو ميكروسوسيولوجي، يهتم بدراسة النظم الاجتماعية (النظام السياسي أو الاقتصادي أو الديني أو القيمي أو التربوي ...) ممّا جعل علم الاجتماع يتفرّع لتخصّصات عديدة ، و يهتم أيضًا بدراسة التفاعلات والعلاقات الاجتماعية مثل العنف والإرهاب والتنافس والتنمية والتغيّر الاجتماعي ....الخ.ويحاول تحليل الظواهر الاجتماعية، و إيجاد حلول لأكثرها ضررًا وسلبيّة على المجتمعات، هذا ما زاد من قيمته الأكاديميّة والاجتماعية يومًا بعد يوم، وزاد من تفرعه أثر دقة وحساسية تطورت بالجامعات الغربية، مثل علم اجتماع العواطف، والمستهلك والمريض والفن والمهن..إلخ. [1]

[1] د.أبو بكر أحمد باقادر، د.عبد القادر عرابي، **مرجع سبق ذكره**، ص 294.

3.مجالات وميادين علم الاجتماع

تعرف الميادين بانها المجالات الحياة الاجتماعية التي تختص بمجال معين من مجالات الحياة الاجتماعية ويمكن تحديد اهم ميادين علم الاجتماع في الاتي:

1. **ميدان الحياة الاجتماعية العائلية:** وفيها تقع مؤسسة الاسرة والزواج والطلاق والتفكك العائلي والتنشئة الاجتماعية والتربية.
2. **ميدان النشاط الاقتصادي:** ويشمل الابعاد الاجتماعية للنشاط الاقتصادي وفرص العمل والبطالة ومستوى المعيشة والفقر والحرمان والتخلف والتنمية وسواها.
3. **ميدان الرعاية الاجتماعية:** وفيها يرتكز النشاط الميداني لعلم الاجتماع على موضوعات شبكة الامان الاجتماعي ومؤسسات الرعاية الاجتماعية والمعاقين وغيرهم من ذوي الاجتياجات الخاصة وفي هذا الميدان يتجه علم الاجتماع الى دراسة الاجتماعية ولا يختص بتطبيق الرعاية التي هي من صميم اختصاص الخدمة الاجتماعية.
4. **ميدان التنمية البشرية المستدامة:** التي تعني بناء قدرات المجتمع ورفع كفاءات ابنائه والتحول بالمجتمع من حالة التخلف الى حالة التقدم وتطوير الاستراتيجيات والسياسات.
5. **ميدان الجريمة والانحراف و الانفلات الامني و الاضطراب الاجتماعي:** وغيرها من مهددات الامن العام والسلم الاجتماعي والجريمة والانحراف والفساد المالي والاداري.
6. **ميدان الانصاف الاجتماعي:** وتقليص مظاهر الحرمان والاضطراب الاجتماعي وتمكين المرأة من المشاركة الفعالة في النشاطات الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع.
7. **ميدان العلاقات السياسية:** والسلطة والديمقراطية وحقوق الانسان وتداول السلطة وتنظيم الانتخابات.
8. **ميدان الثقافة** باعتبارها الاطار المرجعي للسلوك والعلاقات الاجتماعية.
9. **ميدان التربية والتنشئة الاجتماعية.**

بالإضافة الى انه يؤكد بعض علماء الاجتماع في تحديدهم للميادين الرئيسية لعلم الاجتماع على الاتي:

- ميدان البناء الاجتماعي بما فيه من نظم ومؤسسات وتعاون.
- ميدان الوظيفة او الفيزيولوجيا الاجتماعية وتشمل وظائف المؤسسة الاجتماعية ومنظمات التفاعل والتعاون والصراع والتوافق والتوازن الاجتماعي والمعطيات والعلاقة بين بناع المجتمع ووظائفه

والايكولوجيا الاجتماعية كما يشمل هذا الميدان الخلل في وظائف المجتمع ويطلقون عليه ميدان المرض الاجتماعي.

المحاضرة الرابعة

الظاهرة الاجتماعية واهم مفاهيم في علم الاجتماع

أولا: الظواهر الاجتماعية

ثانيا: التغير الاجتماعي

ثالثا: التنشئة الاجتماعية

رابعا: الدور الاجتماعي

خامسا:حالة الاغتراب

المحاضرة الرابعة: الظاهرة الاجتماعية واهم مفاهيم في علم الاجتماع

أولا: الظواهر الاجتماعية

تمثل الظواهر الاجتماعية نتاجا للتفاعل الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية وتواصل الإنسان مع الوسط المكاني والبعد الزمني في إشباع حاجاته وتحقيق وجوده ككائن اجتماعي او مدني مستخلف في الأرض.

1. **تحديد مفهوم الظاهرة الاجتماعية:** تنشا الظواهر نتيجة لتفاعل الأفراد في المجتمع ويعاد إنتاجها إذ نجد ظواهر تتكرر بصورة دائمة وكلما توفرت الشروط لذلك، فقد عرفها ابن خلدون على أنها عوارض ونتاج العمران البشري والعمليات الاجتماعية كالتعاون والتنافس والصراع.

كما عرفها **دوركايم** على أنها مظاهر اجتماعية واقعية لها تأثيرها الضاغط على الأفراد وتتصف بالعمومية والوجود الخارجي عن المجال الفردي أو الذاتي وهي تتصف بنوع من الاستقرار النسبي وهي كما اشار اليها في كتابه" **قواعد المنهج في علم الاجتماع**" ظواهرعامة تنتشر بدرجات معينة في المجتمع بكامله كظاهرة الزواج والتربية وغيرها ولها خصوصية التأثير القهري على مجموع أعضاء المجتمع فهي تمثل كل سلوك أو علاقة اجتماعية تعم المجتمع ولها كيانها المستقل عن الوجود الفردي أو الشخصي.

ايضا نجد أن **دوركايم** قد اثبت أن علم الاجتماع علم مستقل بذاته وان المجتمع بحاجة ماسة لإسهاماته بدراسته للانتحار والتي كانت ترجع للمسائل الشخصية للأفراد الا انه غير ذلك حيث ربط ظاهرة الانتحار بعوامل دينية واجتماعية واقتصادية.

اذن تمثل الظواهر الاجتماعية في عموم مفهموها مكون اساسي من مكونات الحياة الاجتماعية و تتميز في خصائصها و تطورها بين مجتمع و اخر .

2. طبيعة الظواهر الاجتماعية:

تشير طبيعة وخصائص الظاهرة الاجتماعية إلى بعدين رئيسيين هما :

-البعد الرمزي التجريدي الاجتماعي: وهي تؤثر على الادراك الاجتماعي و تجدد مسارات السلوك و اشكال العلاقات .

- البعد العملي التطبيقي :وهنا تبدو الظاهرة عملا ونشاطا اجتماعيا يحدث في الزمان والمكان في اطار مرجعية الظاهرة في بعدها الرمزي التجريدي.

ثانيا: التغير الاجتماعي

التغير الاجتماعي ظاهرة طبيعية في كل مجتمع، اذا لا يوجد مجتمع دون تغير و تبدل في احواله و نظمه و علاقاته و مؤسساته و التغير قد يكون للأحسن أو للاسوا. فقد يدفع التغير نحو تحسين الظروف المعيشية وتطوير الحياة الاجتماعية وقد يكون سببا في تردي الاوضاع و اضطراب الحياة الاجتماعية و سيادة الفوضى .

1.تعريف التغير الاجتماعي: عرف ابن خلدون التغير الاجتماعي بأنه: حدوث التبدل في وقائع و أحوال العمران البشري وما يقع فيه من عوارض كالملك و السلطات و الكسب و المعاش و الصنائع.

فالتغير الاجتماعي باعتباره تحولا تدريجيا في بناء المجتمع و وظائفه عبر الزمان فهو يوصف ايضا على انه تلك العمليات النشطة و الفعليات المستمرة التي يشهدها المجتمع نتيجة حالات فقدان التوازن والترتيبات اللازمة للاستجابة بكفاءة المستجدات والضغوط في المجتمع وهو ذلك التعديل المستمر في طرق و أساليب وعلاقات العمل والضبط الاجتماعي والنظام السياسي وغيرها من النظم .

فالتغير الاجتماعي يدل على استجابة النظم الاجتماعية لما يستجد في الحياة الاجتماعية و الاقتصادية والثقافية والمعرفية والسياسة والتقنية وغيرها.

2.طبيعة التغير الاجتماعي: تختلف سرعة واتجاهات التغير باختلاف المجتمعات والثقافات والقدرات والامكانيات ونوع السياسات والاستراتيجيات للتعامل مع المستجدات وتحقيق الرؤية المستقبلية للمجتمع.

ويمكن التدخل في تحديد مسارات التغير الاجتماعي وتوجيه مساراته بفعل التنمية البشرية المستدامة لتوسيع الخيارات امام الناس في حياة مديدة وصحيحة وحرية وفرص عمل وتعليم ومشاركة في صنع القرار وغيرها من اساليب التدخل الاجتماعي والاقتصادي والسياسي وبهذا يصبح له مسمى اخر وهو التغيير الاجتماعي.

ثالثا: التنشئة الاجتماعية

التنشئة الاجتماعية تمثل كل الفعاليات التي يتم بموجبها تحقيق نمو الطفل ونضجه العقلي والعاطفي والاجتماعي وتكمن أهمية دور الأسرة في التنشئة الاجتماعية من أن الطفل يحتاج منذ لحظة ولادته إلى من يتولاه بالرعاية والتربية فالأسرة هي مهد الطفل وحضنه وأساس نموه الاجتماعي وعن طريقها يستوعب اللغة والعقيدة ويفهم التقاليد والعادات والقيم والمعايير السائدة في المجتمع ويتحول من مجرد كائن حي بشري إلى كائن اجتماعي.

1. تحديد مفهوم عملية التنشئة الاجتماعية

التنشئة الاجتماعية هي عملية تفاعلية تبدأ مع الفرد منذ ولادته، و تستمر معه طيلة حياته ، تدرج في شخصيته معارف ومعايير و قيم وسطه المعيشي بغية تمكينه من التواصل مع المجتمع، من خلال امتلاكه لدور اجتماعي بداخله، تؤثر في جميع جوانب الحياة (السياسة، الاقتصاد، الثقافة، الأخلاق.....)و تمتلك لذلك عدة مؤسسات أهمها الأسرة و المؤسسة التعليمية و جماعة الرفاق ووسائل الاعلام و التنظيمات الدينية و السياسة وحتى شبه السياسة (منظمات المجتمع المدني كالجمعيات و النقابات.....)،ومن خلال هذه العملية ينشئ المجتمع الأفراد على شاكلته و بكل تفرعاته وتناقضاته ، بدرجات متفاوتة طبعا حسب كل فرد وموقعه و انتمائه و مصالحه و مدى اندماجه في الجامعات و المؤسسات الاجتماعية .

لذلك فالتنشئة الاجتماعية بما فيها الجانب السياسي منها(التنشئة السياسة)المفسر الرئيسي لسلوك الفرد ككائن اجتماعي داخل محيطه رجلا أم امرأة، في عملية تفاعلية مع البيئة الاجتماعية من شتى الجوانب و بوسائل مختلفة ،"تستمر طول العمر، تتمخض في بعض نتائجها عن تشكيل و إعادة تشكيل التفاعلات الاجتماعية ، ذلك أنها تتيح للأفراد بأن ينمو أنفسهم و يطوروا طاقاتهم و يتعلمو و يتكيفوا مع ظروف الحياة المستجدة حولهم "، لذلك نجد الفرد يتعلم من خلالها منذ طفولته كيف يقوم "بتأدية أدوار، أن يشاطر الغير في الدلالات، أن يستجيب للتوقعات أن يتنبأ بها ، أن يستدخل المعايير و القيم و منظومات الفكر".[1]

وهي كما يراها اميل دوركايم لها بعدين اساسين:

الاول: مرتبط بعملية الضبط الاجتماعي التي تفرض رقابة اجتماعية على الأفراد والتي تتأثر بالمجتمع وبعامل الجنس في العديد مكن جوانبها.

الثاني:فهو الضبط المعرفي الذي يجعل الفرد يتعلم أنماط الفكر والمهارات، فيكتسب رأسمال ثقافي وعلمي حسب معالم المجتمع المتواجد فيه.

ويعتبر هذان العاملان ضروريان للتمكن من الاندماج اجتماعيا والمساهمة في الحفاظ على التوازنات الاجتماعية.[2]

[1] - بكيس نورالدين ود.رزقي نوال، مرجع سبق ذكره، ص ص89-90.

[2] - نفس المرجع، ص90.

2.التنشئة الاجتماعية في مجتمع المعرفة: تغيرت معطيات التنشئة الاجتماعية كوظيفة أساسية للأسرة بما احدثته العولمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتغيرت تبعا لذلك اساليبها متأثرة بالنظم المعرفية الذكية ذات الكثافة المعرفية العالية.

ان مستجدات التقدم التقني المتطور ووسائله الالكترونية تؤكد على ضرورة التعامل بكفاءة معها لتأسيس تنشئة اجتماعية تستجيب لهذه المستجدات والتحديات والتوجه نحو بناء قدرات وكفاءات الأجيال الجديدة و تهيئة الظروف الداعمة للتنمية البشرية وجعل الأجيال الجديدة أكثر قدرة ومهارة على استيعاب وتوظيف معطيات مجتمع المعرفة والتقنيات الرقمية المتطورة .

رابعا: الدور الاجتماعي

يتعلم الفرد عبر عملية التنشئة الاجتماعية و احتكاكه الدائم و المباشر ببيئته الخاصة تبني أدوار اجتماعية، تلك الأدوار التي تحدد "طبيعة التوقعات الاجتماعية المرتبطة

بمكانات أو أوضاع اجتماعية معينة، و هناك اتجاهان مختلفان داخل نظرية الدور، أحدهما تطور ضمن اطار **الانتربولوجيا الاجتماعية** "**رالف لنتون**" الذي يولي أهمية بنائية للأدوار القائمة داخل النظام الاجتماعي، و هنا تصبح الأدوار مجموعة مترابطة مؤسسيا من الحقوق و الواجبات المعيارية، أما الاتجاه الثاني فيركز على العمليات النشطة المتضمنة في صنع الأدوار و توليها وممارستها وهو جزء من تراث التفاعلية الرمزية و المنظور المسرحي "(أعطى تالكوتبارسونز مثالا لذلك، وهو دور المريض أي أنماط السلوك التي يتبناها الشخص المريض لكي يقلل من الاثار السلبية لمرضه على الأخرين وعموما يهتم هذا الاتجاه بالمكانة المرتبطة بالنمط المثالي داخل المجتمع).

كما أن" الدور يحدد منطقة من الالتزامات والاكراهات مرتبطة من الاستقلال الذاتي المشروط. و قد ألح **غوسمان** على واقع مفاده أن الشخص الذي يمثل دورا يعترف بوجود مسافة (متغيرة وفق الحالات) بينه وبين دوره وألح **بارسونز** الحاحا واسعا على تباين الاكراهات المعيارية المقترنة بالأدوار وألح **ميرتون** على اجتماع الضدين فيها ،ويمكن الرجوع إلى أعمال **ايرفنغوفمان**حول طرق ممارسة الدور وتقبله وتقبل مسافات الدور (أي حب القيام به أم لا)، من كتبه((تصوير الذات في الحياة اليومية))سنة 1959و((المواجهات))سنة 1961.

كما يجدر بنا الإشارة إلى الامتثال السلوكي الذي يعبر عن ميل الفرد إلى أن يجعل أفعاله تلتزم بالمعايير السائدة، بغض النظر عن معتقداته وقناعاته الشخصية، وهي أدوار يتقمصها من يريد أن يكون محبوبا من طرف الجميع و أصحاب الشخصية التوافقية اللذين يتلونون حسب الوضعيات والمواقف الاجتماعية التي يتعرضون لها وما يتماشى ومصالحهم طبعا[1]

[1] - بكيس نورالدين ود.رزقي نوال، مرجع سبق ذكره، ص ص 95-96.

خامسا:حالة الاغتراب

تعتبر حالة الاغتراب حالة بسيكو اجتماعية تصيب الفرد فتصعب عليه عملية الاندماج مع البيئة المحيطة به، حيث لا يتجاوب مع مقاييس ومتطلبات تلك البيئة فيشعر بالغربة عن الافراد اللذين يتفاعل معهم او عن عملية اجتماعية معينة وحسب **ستينر**، عملية الاندماج لدى **دوركايم** "تتعلق بالطريقة التي تقوم من خلالها الجماعة بجلب الفرد، بمعنى اخر السيطرة عليه، هذه العملية تتم عن طريق تفاعل دائم بين أعضاء الجماعة، بوجود أفراد متشابهين في الجماعة باتباع أهداف مشتركة "

و يعتبر كارل ماكس أول من تطرق إلى حالة اغتراب العامل ، حيث "تذهب الماركسية في تفسير الاغتراب إلى أن بعض الأفراد يغتربون عن أعمالهم لأسباب موضوعية كامنة في علاقات الانتاج ونسق السيادة الطبقي مما يؤدي الى اغترابهم عن الطبيعة وعن ذواتهم و معنى ذلك أن العمل يعتبر شيء خارجيا عن العامل و ليس جزءا من طبيعته مما يخلق عنده شعورا بالبؤس و بعدم الرضا، فلا يستطيع أن ينمي بحرية طاقته الفيزيقية أو العقلية، و يبدو أن كارل ماركس قد ربط علاقات الانتاج و نسق السلطة بالتطورات التكنولوجية أو بالأصح الآلة التي تجعل من مهارات العامل غير لازمة بل و تفرض عليه ان يتدرب و يتكون لاكتساب مهارات جديدة تتماشى مع واقعه المهني أو الصناعي الحديث، و هذا ما لا يروق دائما للعمال للموظفين فمعظمهم يميل للمحافظة على وضعيته القائمة دون تغيير أو تجديد فيها، و قد أكد على هذه الفكرة **اميل دوركيام** حين وضح "أن التقسيم المستمر للعمل دون الخلق الواعي لبناءات تكاملية سوف تنجم عنه حالة اللامعيارية، أي الاغتراب لدى العامل بسبب ظهور تخصصات جديدة تستلزم مهارات لا يمتلكها، و قد تحدث هذه الحالة بسبب التغيير الاجتماعي الذي يمكن ربطه بالخصوص على وجه الخصوص بالتطور التكنولوجي و الحضاري التي تعرفه المجتمعات أو تتأثر به خلق فجوة ثقافية مثلا، و قد حدد **ميلفين سيمون** أبعادا لهذه الحالة في مقاله المعنون "حول معنى الاغتراب" سنة 1959، وهي" فقدان القوة و فقدان المعنى والعزلة واللامعيارية و الغربة عن الذات".و يلعب الضبط الاجتماعي دورا محوريا في تأطير الفرد و تسهيل عملية اندماجه في المجتمع مما يبعده عن حالة الاغتراب أو حتى يخفف من اثار هذه الحالة على سلوكياته و أخلاقه وردود أفعاله أن كان بالإقناع أو باستخدام السلطة القهرية.

ويمكن أن تعتقد حالة الاغتراب خاصة عند عدم ادراك الفرد بما يصيبه من علامات لهذه الحالة لتصل بالفرد للانتحار، خاصة بعد غربته عن ذاته، ويعرف الانتحار عادة بأنه قتل الشخص نفسه عمدا والانتحار الأناني كما سماه **دوركايم** وصنفه من أصناف الانتحار الثلاث هو الأقرب من حالة الاغتراب التي يفشل من خلالها المنتحر في الحفاظ على توازن تفاعلاته وروابطه الاجتماعية، لينعزل عوض الاندماج بعد تأثره السلبي بمحيطه الاجتماعي.

المحاضرة الخامسة

الظاهرة الاجتماعية واهم مفاهيم في علم الاجتماع

أولا: نشأة علم اجتماع المنظمات

ثانيا: نظرية المنظمة

المحاضرة الخامسة: علم اجتماع المنظمات

نشأ علم اجتماع المنظمات نتيجة للمشاكل الصناعية التي لم يجد لها التدخل التقني حل في تلك الحقبة والتي عرفت بالتصنيع والتطور والتعقد وبهذا فله ارتباط وثيق بعلم الاجتماع الصناعي وعلم اجتماع العمل واتساع نطاق النمو التنظيمي في العصر الحديث فبالرغم من وجود التنظيمات منذ آلاف السنين إلا أنها كتنظيمات يتزايد وجودها في العصر الحديث لتصبح أكبر حجما وأكثر تعقيدا فقد ازداد اهتمام علماء الاجتماع بدراسة التنظيم بعد أن أصبح له دورا بارزا وواضحا في الحياة.

فمعالجة المسائل الاجتماعية في المؤسسة لا يمكن أن تتم دون الرجوع إلى الأسس النظرية والأطر المعرفية الخاصة بالعلوم الإنسانية والاجتماعية المتعلقة بالمؤسسة او المنظمة، لأن الجانب التقني والحس المشترك لا يكفيان، ولا يسمحان بفهم الأحداث و الظواهر الاجتماعية بها. ولأن العلوم الإنسانية والاجتماعية التي موضوعها المؤسسات وتنظيمات العمل تحمل في طياتها النظرية ومناهجها العلمية والعملية عناصر وأدوات تسمح بفهم، تحليل وتفسير الظواهر الاجتماعية الملاحظة في الواقع وفي ميدان العمل من خلال تسليط الضوء على الفاعل والوضعيات الاجتماعية التي يشارك فيها لفهم العلاقات القائمة بين الظواهر التنظيمية وإعطائها تفسيرا علميا دقيقا.

فمن مجمل ما سلف فقد أضحى الاعتراف بأن المنظمة الحديثة لم تعد وحدة اقتصادية بحته. بل أصبحت ترى كنظام اجتماعي متكامل تعمل في إطاره خلايا بشرية تجمعت في جماعات وظيفية تسعى لتحقيق غاية موحدة وهدف مشترك. فالمنظمة الحديثة بهذا المنظور تعكس واقعا اجتماعيا حقيقيا وشاملا. في هذا الإطار، كان قد صرح "**ريمون فاتي**" مدير مصلحة المستخدمين في مؤسسة "رونو" الفرنسية سنة 1954بمايلي: "... بما أنه يجب معالجة المشاكل التقنية بطريقة علمية فإن أمهر التقنيين لا يمكنه حل أي مشكل تقني دون أن يستوفي جميع المعطيات الدقيقة المتعلقة به... كذلك الأمر بالنسبة لحل أي مشكل إنساني، إذ وجبت الإحاطة بكل معطياته... كما يجب الاعتماد على القواعد النظرية والأطر المعرفية التي تتمثل في نتائج البحوث المتحصل عليها من خلال تطبيقعلم الاجتماع وعلم النفس في الصناعة، ووسائل التحليل الإحصائي أيضا"[1].

[1] - Dauberville (Béatrice), Gilbert (P), Pigeyre (F) : **Les sciences sociales dans de l'entreprise**, Edition Econommica, Paris, 1996, pp 20 – 21.

.

أولا: نشأة علم اجتماع المنظمات

1. لمحة تاريخية عن ظهور التنظيمات الاجتماعية

التنظيمات الاجتماعية ليست وليدة العصر الحديث، بل تعود للعصور القديمة مثل الحضارة الفرعونية التي اعتمدت على سلوك تنظيمي جدّ عقلاني وفعّال تسبّب في نجاحها (مثلا نجحت في بناء الأهرامات بوجود مجموعة من الأشخاص يعملون معا لتحقيق غرض مشترك ، تكوين فرق لإمداد المؤونة والعتاد للجيوش أثناء الحرب..إلخ). كما أسّس الصينيون تنظيمات اجتماعية ساهمت في ازدهار حضارتهم (مثل النجاح في بناء صور الصين العظيم وتشييد السدود والنجاح في مشاريع الري،..)، أما الحضارة الرومانية فقد اعتمدت على تنظيمات أهمها تلك الخاصة بالتجارة (وقد كان أوّل ظهور للتنظيمات الاجتماعية في المجتمعات القروية المحلية ، تمثلها مجموعة من الأشخاص يستقرون في مكان مشترك،يحكمهم نظام معين،من هنا بدأت التنظيمات الاجتماعية الأولى ثم تطورت إلى ما وصلت إليه اليوم، ففي روما حوالي**90** بالمئة من التنظيمات الاجتماعية كانت تنظيمات ريفية و **10** بالمئة في المدن) .

2 . ظهور تخصص علم اجتماع المنظمات:

ارتبط علم اجتماع المنظمات في نشأته بعلم الاجتماع الصناعي وعلم اجتماع العمل، برز خاصة بسبب التصنيع والتحضّر وتعقد تقسيم العمل، فظهر كتخصص يهتم بالدرجة الأولى بالمنظمة وتأثيرها على الحياة الاجتماعية، خاصة بعد ما أحدثته الثورة الصناعية من تغيرات اجتماعية واقتصادية وسياسية... هامة، أثّرت بشكل كبير على التنظيمات الاجتماعية . وقد كان أوّل من أشار إلى ذلك عالم الاجتماع "**سانسيمون**" ، وحسبه تشكّلت التنظيمات الاجتماعية نتيجة لعدّة عوامل منها: قرب المكان، عيش الأفراد في المدن أين تركّزت الصناعة بعد هجرتهم من الريف، فتشكّلت بذلك التنظيمات الاجتماعية سواء الصناعية أو الخدماتية كالمستشفيات والمدارس، الاعتماد على الآخرين أو ظهور التخصص، مما جعل التنظيمات بعد ذلك تتخصّص وتعتمد التعامل فيما بينها بشكل تبادلي وتكاملي، كما اعتمدت مقياس الكفاءة الموضوعية في توظيف أعضائها.

أما **كارل ماركس** و **ماكس فيبر** و **روبرت ميشلز**، فيشتركون في فكرة أساسية وهي محاولة معالجة المشاكل الناجمة عن الثورة الصناعية في ظل الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، حيث يرى **ماركس** أن التنظيمات الاجتماعية هي التي تؤدي إلى أزمة الرأسمالية، وبالتالي تحدث حتمية الشيوعية أي الانتقال من المجتمع الرأسمالي إلى المجتمع الإشتراكي الشيوعي .في حين اعتبر **ماكس فيبر** أن

التنظيمات البيروقراطية تتميز بالعمومية والشمولية وهي تنظيمات عقلانية . وينظر **روبرت ميشلز** إلى التنظيمات الاجتماعية على أنها حكم الأقلية للأغلبية وهي التي تفرض قوانينها وشروطها.

وعموما الدراسة السوسيولوجية للمنظمة قد " تبلورت من خلال الإسهامات البحثية و النظرية لعلماء من مختلف التخصصات (الإدارة، وعلم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي والأنتروبولوجيا وعلماء الاقتصاد والسياسة)"[1]، أمّاالاقتراب السوسيولوجي من الظواهر التنظيمية، فيمكن أن يتم من خلال تحليل الوحدات الكبرى أي الماكروسوسيولوجيا، وهذا يعني دراسة المنظمة ككل، كما يمكن أن يتم من خلال تحليل الوحدات الصغرى أي الميكروسوسيولوجيا، حيث يتم تحليل العلاقة القائمة بين أعضاء جماعات العمل داخل المنظمة (السلوك التنظيمي) وهي مقاربة نجدها كثيرا في الدراسات الحديثة لنظرية المنظمة.

ثانيا: نظرية المنظمة

يقصد بنظرية المنظمة ذلك الحقل المعرفي الذي يهتم بدراسة كيفية عمل المنظمات، و كيفية تأثيرها وتأثّرها بالبيئة التي تتواجد فيها، من خلال استخدام مجموعة مفاهيم و مبادئ و فرضيات مترابطة، لتفسير سلوك و مكونات المنظمة، وتفيد نظرية المنظمة في بناء منظومة تفكير منطقية تساعد الباحثين والمدراء في:(رصد المشكلات التنظيمية المختلفة وتحليل أسبابها / بناء نماذج فكرية لحلّها بإخضاعها للاختبار/ توسيع مساحة الوعي بحركة المنظمات وأساليب عملها ، مما يسمح باستفادة قيادة منظمات الأعمال من التراكم المعرفي قصد تحقيق نتائج أداء متميز/ الارتقاء بعمل منظمات الأعمال من خلال تطويرها لأساليب وآليات عمل المنظمة). **الفصل السادس: نظرية المنظمة**

تمثل المنظمة حجر الاساس في المجتمع كونها تمثل عنصر التطوير و التحديث و بناء حضارة في المجتمع، وهي مركز صنع القرار و اتجاهات الراي و تمارس سلطة التأثير أو الضغط في المجتمعات، كما تعتبر اداة تمارس سلطة التأثير او الضغط في المجتمع فهي اداة لإشباع الحاجات الانسانية فردية و اجتماعية واقتصادية، ولهذا وجب معرفة اهم الاجزاء والمفاهيم المترابطة والمتعلقة بها في نظرية المنظمة.

ان نظرية المنظمة تضم مجموعة من االمفاهيم و المبادئ و الفرضيات المترابطة لتفسير أجزاء المنظمة و كيفية عملها .و هكذا تفيد نظرية المنظمة في المساعدة على فهم المنظمات و سلوكها في بيئة معينة، فمنذ تطور نظرية النظم و مفهوم النظام المفتوح اصبحت البيئة الخارجية للمنظمات جزءا أساسيا و عنصرا هاما من عناصر النظريات الحديثة للمنظمات و في التنظيم .والمنظمة قائمة على العمل

[1] د. اعتماد محمد علام، أ.د. إجلال إسماعيل حلمى، **علم اجتماع التنظيم، مداخل نظرية ودراسات ميدانية**، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 2013، ص 11 .

الاداري اذ ان الحاجة الى الادارة قائمة هي الاخرى في مختلف التنظيمات وذلك لتنظيم الانشطة وتوزيعها بين الادوار المختلفة والاشراف على انجازها بما يجعلها محققة لأهداف التنظيم.

وتعرف الادارة عامة على انها" الفن والطريقة أو الفعل الذي يتم من خلاله تسيير المنظمة وتوجيهها وتخطيط تطورها ومراقبتها" "[1].

فالادارة بمعناها الواسع تعني توجيه الجهد البشري لتحقيق هدف معين.

فماهي المنظمة؟

1.ماهية المنظمة: إلى حد الآن هناك عدة محاولات لتجديد معنى ومدلول المنظمة إلا أنها تتباين فيما بينها تباينا يرتكز إلى بعض المنطلقات الفكرية المختلفة نذكر منها باختصار أهم المدارس كالمدرسة التقليدية والمدرسة السلوكية و مدرسة النظم الحديثة.

1.1.المدرسة التقليدية: عرفت المنظمة على أنها التكوين أو البناء الهيكلي الذي ينشا في الأساس من تحديد العمل وتجمعيه وتقسيمه وتعيين السلطات والمسؤوليات وإنشاء تأسيس العلاقات بين أجزاء المكونة للمنظمة

a. **مدرسة العلاقات الإنسانية السلوكية:** عرفت مدرسة العلاقات الإنسانية والسلوكية المنظمة بوصفها مجموعة من الأفراد ينشطون من اجل تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف المشتركة.

3.1. **مدرسة النظم الحديثة:** نظرت للمنظمة باعتبارها نظام متكامل يتكون من مجموعة من الأجزاء أو الأنظمة الفرعية لكل منها مدخلا ته وعملياته التحويلية ومن ثم مخرجاته .

حاول أيضا عدد من الكتاب الوصول إلى مدلول المنظمة واعتمد في ذلك على ثلاث محاور للمقاربة المنظمة كعون اقتصادي؛ المنظمة كتنظيم اجتماعي؛ المنظمة كنظام

اما عن **المنظمة كعون اقتصادي** بحيث اعتبروا المنظمة من الأعوان الاقتصاديين لها دور في النشاط الاقتصادي ؛فالمنظمة تقوم بتوظيف عوامل إنتاج سلع وخدمات موجهة للسوق.

[1] - طارق المجدوب ، مرجع سبق ذكره، ص 113

المنظمة تنظيم اجتماعي مجموعة من الأفراد تشارك وتساهم داخل نظام مهيكل لإنتاج سلع وخدمات المنظمة كنظام مجموعة من العناصر المرتبطة فيما بينها بالعديد من العلاقات بغية تحقيق هدف مشترك.

من خلال التعريفات السابقة الذكر نستخلص أن المنظمة هي نظام مفتوح يشكل من مجموعة من الأفراد يسعون إلى تنفيذ أعمال ومهام متناسقة ومتصلة فيما بينها في إطار مايعرف بالهيكل التنظيمي من اجل تحقيق هدف مشترك وهو هدف المنظمة ككل.

و هي كيان اجتماعي منسق وله حدود تميزه عن بيئته الخارجية، ويعمل على أساس الإستمرار النسبي لتحقيق هدف مشترك.

ثانيا: أهمية المنظمة تكمن أهمية المنظمة فيما يلي:

- المنظمة هي الشكل السائد في المجتمعات المعاصرة، فهي الشكل المؤسسي المهيمن على مقدرتها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية.

هي ضرورية لتحقيق الأعمال الصعبة والتي يتعذر القيام بها بالعمل الفردي.[1] تعتبر الأكثر كفاية وفاعلية عندما تنظم وفقا للأسس والمعايير والإدارية العلمية والعملية وربما كان هذا السبب هو الأهم لغايات تنظيم النشاط الإنساني من خلال المنظمات التي تحكمها النظريات والمبادئ والمفاهيم الإدارية المعاصرة والتي تسعى من خلالها لتحقيق الكفاية والفاعلية.[2]

اذن يمكن القول انها:

تمثل المنظمة حجر الاساس في المجتمع كونها تمثل عنصر التطوير و التحديث و بناء حضارة في المجتمع، وهي مركز صنع القرار و اتجاهات الراي و تمارس سلطة التأثير أو الضغط في المجتمعات، كما تعتبر اداة تمارس سلطة التاثير او الضغط في المجتمع اداة اشباع الحاجات الانسانية فردية و اجتماعية.

تمثل قاعدة التعبير المجتمعي والحضاري تمثل مراكز اتجاهات الرأي واتحاد القرارات

المحاضرة السادسة: المقاربة السوسيولوجية لثقافة وهوية المنظمة

أولا:إسهامات بعض العلوم الإنسانية والاجتماعية في فهم تسيير المؤسسة وتحديد المقاربة والهوية

ثانيا: تقنيات التنظيم الاجتماعي والظاهرة الاجتماعية وظهور ثقافة وهوية المنظمة

المحاضرة السادسة: المقاربة السوسيولوجية لثقافة وهوية المنظمة

اولا: اسهامات بعض العلوم الانسانية والاجتماعية في فهم تسيير المؤسسة وتحديد المقاربة والهوية

1.الأنتربولوجيا

الأنتربولوجيا كلمة يونانية الأصل تعني حرفيا علم الإنسان "انتروبو" تعني الإنسان و"لوجي" تعني المعرفة والحديث، تنقسم في موضوع تناولها للإنسان إلى شكلين[1]:

الشكل الأول: الأنتربولوجيا المادية: التي تهتم بالإنسان كعضو في المملكة الحيوانية وتختص بالبيولوجيا، علم الأحياء وعلم الآثار.

الشكل الثاني:الأنتربولوجياالثقافية: علم يهتم بدراسة السلوك الإنساني من اجل فهم نشاطاته الاجتماعية، كما يطلق عليها أيضا اسم "علم الأجناس" أو علم الاجتماع المقارن، وقد ساعدت أعمال الأنتربولوجيا التي اهتمت بالثقافة والمحيط في فهم الاختلافات في القيم والمواقف والسلوك بين مختلف المجتمعات باختلاف تنظيماتها، كما يهتم علم الأنتربولوجيا بدراسة الجماعات المهنية التي أرساها المجتمع الحديث إذ اهتم علماء الأنتربولوجيا بدراسة المجتمع الصناعي في محاولة لاستخدام الإجراءات المنهجية والأسس النظرية لعلمهم في بحث مشاكل المجتمع الصناعي بطريقة متعمقة، ولقد أدى اهتمام علماء الأنتربولوجيا بدراسة المجتمع الصناعي إلى تكوين جمعية الأنتربولوجيا التطبيقية سنة 1941 والتي أصدرت بعد ذلك مجلة "التنظيم الإنساني" وأخذت منذ ذلك الوقت تنشر مجلدات ضخمة تظم بحوثا عديدة في ميدان الصناعة والتنظيمات الاجتماعية عموما .كما ساهمت الأعمال والأبحاث الأنتربولوجية حول ثقافة المؤسسة في فهم بعض المشاكل الخاصة بسلوكيات الأفراد ومواقفهم الناتجة عن اختلاف الثقافات الداخلية والميولات الشخصية في موقع العمل، كما أن المختص في الأنتربولوجيا يساهم في تسيير المؤسسة من خلال تدخله في القضايا المتعلقة بالتسويق، الدراسات الاجتماعية وذلك عن طريق إسهام إنتربولوجية المؤسسة وانتوغرافية التنظيمات. [2]

[1] - بكيس نورالدين ود.رزقي نوال، مرجع سبق ذكره، ص ص 95-96.

[2] - جورج سيمون، مرجع سبق ذكره، ص ص 95-96.

2.علم النفس الاجتماعي

استحوذت دراسة السلوك البشري في مختلف المجالات على اهتمام علماء النفس والاجتماع منذ أقدم العصور، وقد برزت في أواخر القرن التاسع عشر وخلال القرن العشرين نظريات عديدة في العالم الغربي في ميدان علم النفس والإدارة، محاولة تقديم تصورات نظرية تدعمها بحوث ميدانية، تجريبية لفهم السلوك البشري وتوجيهه لتحقيق أهداف معينة قد تكون اقتصادية اجتماعية، سياسية أو علاجية. وتتعلق دراسة السلوك التنظيمي بصفة عامة بفهم وتوجيه العلاقات الإنسانية الموجودة بين الأفراد في إطار تنظيمي معين، غالبا ما يكون مؤسسات اقتصادية بصفة عامة أو صناعية بصفة خاصة. ولهذا فإن دراسة السلوك البشري في المنظمات الصناعية كون فرعا مستقلا في ميدان علم النفس ومنذ بداية سبعينات القرن العشرين تحول الاهتمام من دراسة السلوك الفردي وتأثيره في الإنتاج والعملية الإنتاجية إلى الاهتمام بتأثير الأطر التنظيمية، كهيكلة علاقات السلطة في السلوك الفردي والجماعي في المنظمات، نتيجة لبروز علم النفس كمادة علمية قادرة على صياغة قوانين عامة والقرارات المتعلقة بالانتقاء، التكوين، متابعة المسارات المهنية، توزيع المهام. يمكن أن تؤخذ بصفة فعالة باحترام القوانين المستنبطة تجريبيا من التحليل الموضوعي للسلوكات ونتيجة أيضا للنمو الذي شهدته ثلاثة مجالات في علم النفس الصناعي وهي [1]

حركة القياس التي اعتمدت على مفاهيم علم النفس الفارقي، لظهور مفهوم الفوارق بين الأشخاص: أي أن للأفراد استعدادات وشخصيات مختلفة وأنه يمكن قياس تلك الفوارق والتنبؤ بقدراتهم المهنية وتكيفهم في المهنة المختارة.

حركة العلاقات الإنسانية التي اعتمدت في مبادئها على نتائج دراسات "هاوثورن".

حركة الهندسة الصناعية – التجريبية– التي اعتمدت أساسا في دراسة السلوك على أساليب علم النفس التجريبي والهندسة البشرية (الأرغونوميا).

ففي حين، كان علم النفس الفارقي يعتمد أساسا على وضع بطاريات اختبار لدراسة مختلف القدرات التي تتطلبها المهن المختلفة والتي يتم على أساسها اختيار العمال والمستخدمين كانت حركة العلاقات الإنسانية المنبثقة من نتائج دراسات "هاوثورن" ترتكز على دراسة دوافع العمال وعوامل الرضا في العمل، أما حركة الهندسة البشرية فقد كانت نتيجة للتحدي الذي طرحه التقدم الهائل في وسائل الإنتاج والصناعة مما تطلب وضع برامج عديدة لتكيف الإنسان مع عمله والعمل مع الإنسان، وتطور بذلك طب العمل إلى البحث في حوادث العمل الناتجة عن الأمراض الغير جسدية، مثل الملل والإكراه والوتيرة المفروضة

[1] - مصطفى عشوي ، 1992، ص 11

وغيرها من الأمراض المهنية المتعلقة بوضعيات العمل.[1] وبالرغم من التمايز الشكلي بين هذه المجالات الثلاثة، إلا أنها كانت تبدوا وبكل وضوح بأنها تعالج موضوعا واحد من زوايا مختلفة، ولهذا فإن جمعية علم النفس الأمريكية ارتأت إلى ضم هذه المجالات تحت منظور واحد، وأصبح السلوك الفردي والجماعي يدرس في المؤسسات المختلفة من خلال هذا المنظور وأصبح بذلك السلوك التنظيمي يدرس من خلال النظريات العديدة التي وضعها علماء النفس و الاجتماع و غيرهم.

يتناول علم النفس الاجتماعي من الناحية السيكولوجية، الوسائل التي من خلالها تخضع الشخصية للخصائص الاجتماعية للفرد أو الوضع الاجتماعي الذي يشغله، أما من الناحية السوسيولوجية فيهتم بدراسة العمليات الاجتماعية التي توضح كيف أن الخصائص السيكولوجية لكل فرد والاستعدادات الشخصية لمجموعة معينة من الأفراد يمكن أن تؤثر على طابع وصيرورة العملية الاجتماعية من خلال تأثير الوسط الاجتماعي على نتائج المجموعة أو دور الإعلام في إنتاجية العمل أو طبيعة علاقات الجماعة مع المشرفين.

يتدخل علم النفس الاجتماعي في مجال التنظيمات في دراسة علاقات التفاعل بين الأفراد والجماعات والمؤسسات في مجتمع ما، ويهتم بعمليات الاتصال والنظر في الأنساق السلمية، وتوزيع السلطة في الأدوار والوظائف، فمسايرة التغيير مثلا يمثل إحدى مجالات تدخل علم النفس الاجتماعي، كما يساهم الاقتراب السوسيوإدراكي في تقديم بعض الاقتراحات المختلفة لإسهامات جديدة في مجال التسيير إذ يسعى إلى إنتاج أحسن فهم للظواهر التنظيمية كاتخاذ القرارات والتغيرات البنيوية، وعليه يكمن الإسهام الرئيسي لعلم النفس الاجتماعي في التنظيمات بطريقة أو بأخرى في المجال العملي والتسييري للمؤسسةعن طريق تدخله في مجالات دراسة السوق، الاتصال، التكوين والتوجيه.

3.علم الاجتماع: يهدف علم الاجتماع بوجه عام للوصول إلى قضايا عامة وصياغة قوانين شتى في مجموعة من النظريات ومحاولة اشتقاق مسلمات منها، يمكن التحقق من صحتها أو خطئها بواسطة طرق مختلفة من البحث العلمي، فهدف علم الاجتماع ينحصر بوضوح في محاولة فهم الكيفية التي تتشكل فيها الأنساق الاجتماعية من حيث البناء والوظائف والعمليات المنتجة للفعل الاجتماعي التي تجعله محورا للتفاعل الاجتماعي في إطار الأدوار، المعايير والقيم الاجتماعية، فموضوع علم الاجتماع يكمن في محاولة تفسير السلوك الإنساني، سواءا ذلك الذي يصدر من الفرد نفسه أو ذلك الذي يستجيب له، أيا كان مصدره ويهدف إلى اكتشاف ووصف وتفسير النظام الذي يميز الحياة الاجتماعية للفرد، فعلم الاجتماع بهذا الشكل يسعى إلى كشف سير الأنساق الاجتماعية، من حيث بنائها ووظائفها، ومن حيث

[1] - Sekiou (L) et autres , 1993, p 13

العمليات الاجتماعية التي تربط ما بين أشكال الأنساق المختلفة الأخرى التي يكون فيها الفرد فاعل مستقل، والذي هو الآخر تتحدد سلوكاته، دوافعه وأهدافه من خلال بنيات النسق الكلي الذي ينتمي إليه.

يكمن إسهام علم الاجتماع في المجال الصناعي من خلال اهتمامه بكيفية ارتباط النسق الاقتصادي الفرعي بالأنساق الفرعية الأخرى والكيفية التي يبنى على أساسها النسق الاقتصادي من حيث تنظيمات من العمل محددة وأدوار معينة يقوم بها الأفراد في ميادين مختلفة، كما يهتم علم الاجتماع في هذا المجال بالكيفية التي يصبح الأفراد مناسبين للأدوار التي يؤذونها وصالحين لأدائها.

كما يبرز إسهام علم الاجتماع في مجال التنظيمات من خلال دراسة المواضيع المتعلقة أساسا بالبيروقراطية، ظاهرة السلطة والصراعات الفردية والجماعية، إضافة إلى ذلك مساهمته الفعالة في مجال التسيير بتقديمه لأطر نظرية واقتراحات عملية تسمح بفهم السير الحقيقي للمؤسسات و إيجاد السبل اللازمة لمواكبة التغيير عن طريق دراسة إستراتيجية الفاعلين في التنظيم والدراسات الاجتماعية التنظيمية الأخرى.

ودون أن ننسى أو نستثني العلوم الإنسانية الأخرى التي استفادت منها وظيفة التسيير في المؤسسات والتي تمثل كل واحدة منها اقتراب خاص للقضايا المتعلقة بالعامل الإنساني في ميدان العمل ونذكر على سبيل المثال لا الحصر، علوم المحاسبة والاقتصاد، قانون العمل والحماية الاجتماعية، علوم التسويق والإدارة التي تكمن إسهاماتها أساسا في إنتاج معرفة تتجلى أكثر بوضوح في سيرورة التساؤل عن الواقع وتظهر جليا فيما يلي:

- توضيح الواقع، إذ أنها –هده العلوم– تعطي للباحث معرفة أدق لذاته وللوضعيات الاجتماعية التي يشارك فيها.
- تضع في متناول الباحث مناهج علمية وعملية تساعده على الفهم الحسن لسير المنظمات بطريقة علمية دقيقة، إذ أن معرفة المفاهيم الواردة في هذه التخصصات تسمح بتفسير وفهم العلاقات الموجودة بين العديد من الظواهر التنظيمية.
- البحث الحقيقي عن المعنى بحيث تقترح العلوم الإنسانية في مجملها تعريفات واضحة للمفاهيم النظرية التي تسمح بفهم وإدراك النشاط الإنساني لمؤسسة ما.

ثانيا: تقنيات التنظيم الاجتماعي والظاهرة الاجتماعية وظهور ثقافة وهوية المنظمةكما يمكن ادراجها ضمن النموذج ما قبل السوسيولوجي حيث يجمع المتخصصين على أن تاريخ التدخل في التنظيمات ارتبط في مراحله الأولى بالعلم التقني الناتج عن النموذج التايلوري.[1]

[1] - Morin (P), 1991, p 26

حيث أثير مفهوم التدخل من طرف المهندسين أو ما يعرف بالمنظمين الذين طبقوا مبادئ التايلورية في المؤسسات الصناعية. ويعتبر تايلور أول من اهتم بدراسة ظروف العمل في المصنع دراسة علمية، كما أن مؤلفه المتضمن لأسس ومبادئ الإدارة العملية* الصادر سنة 1912 يمثل مدخل لمعالجة المشكلات الإدارية بأسلوب علمي والتي كانت تهدف أساسا إلى رفع المردودية في العمل وتخفيض تكاليف الإنتاج.[1]

كما أن مناهجها أدت إلى تجزئة المهام وظهور التخصص، هذا ما مكّن من التحكم الدقيق في محتوى العمل واتضحت أساليب اختيار العاملين وتدريبهم على أساس علمي. لهذا الغرض لجأ أرباب العمل ومسؤولي المؤسسات لطلب التدخل من خريجي مدارس التجارة ومدارس الهندسة الحاملين للتقنيات الكلاسيكية في التسيير قصد تنظيم المصنع، وارتكزت مجمل هذه التدخلات بشكل عام حول كل ما يتعلق بالزمن والحركة.[1]

غير أن النموذج التايلوري– وكما هو متفق عليه– لا يعتبر شكل من أشكال التدخل في التنظيمات بقدر ما هو إسهام عقلاني في تنظيم العمل داخل المصنع، إذ ركز هذا النموذج على العمل وكيفية أدائه دون مراعاة الفرد وخصوصياته. لذا كان لابد من انتظار المراحل القادمة لظهور الحاجة إلى التدخل في ميادين التسيير، الإدارة والتنظيم، وبالفعل فمع تصاعد التايلورية، تصاعد بالمقابل النشاط النقابي – بفعل انتشار الفكر الماركسي واشتداده– المطالب بتحسين الأوضاع المهنية للعمال، ولما كان حل هذه القضايا يقتضي الأخذ بعين الاعتبار مواقف، اتجاهات وردود أفعال المستخدمين، هذا ما دفع بمسؤولي المؤسسات الاستنجاد بعلماء النفس التقنيين والخبراء في مجال المساومات الجماعية وعلاقات العمل من أجل النظر في هذه المشاكل الجديدة التي كان تأثيرها واضحا على مستوى المردودية في العمل. [1]

اذن سمحت التحولات الاقتصادية والاجتماعية في العشريتين الاخيرتين ببروز علم اجتماع المؤسسة والتي تمثل هويتها وثقافتها والتي تمثل مجال لصراع الطبقات حيث اصبحت تستقطب انظار واهتمام علماء الاجتماع حيث اضحت موضوع اساسي للتحليل والتفكير وتتمثل اهم المواضيع التي يهتم بدراستها هذا الفرع هو دراسة المؤسسة كمنشاة ودراسة الثقافة الجماعية وتعتبر كل من المؤسسة، المسيرين، وجماعة الفاعلين اهم الفاعلين الذين يهتم بهم هذا التخصص.

ولقد كان لكل من سان سوليو وسيغريستان مساهمة كبيرة في بروز علم اجتماع المؤسسة بحيث ركز سان سوليو اهتمامه واعماله حول التمرن الثقافي والتطور الاجتماعي للمؤسسات باعتبار ان الثقافة تمثل مجال يحمل عناصر تساعد في فهم الجماعات في المؤسسة، اما سيغريستان فقد اهتم بدراسة الجماعات المهنية الاقليمية المؤسساتية وصولا الى الاعتبار الايديولوجي للمؤسسة.

*Toylor (T. W):***_La direction scientifique des entreprises_**, Edition Dunod, Paris, 1957.

[1] - Sekiou (L) et autres , Op. Cit, p 13

وبالنسبة لنسق المكانة الاجتماعية على ان اوضاع الافراد داخل المؤسسة الصناعية لا تتحدد من خلال التنظيم الوظيفي للعمل الفني، ولا من خلال التسلسل الرئاسي لوظائف ذلك التنظيم وانما هي خاضعة الى جانب ذلك الى عملية التقييم الاجتماعي والذي ينبثق عنه تنظيم داخلي جديد للمصنع قد يختلف الى حد ما مع التنظيم المخطط المقصود (الرسمي).

فقد يسري الاعتقاد الى ان نسق المكانة الاجتماعية يميل دائما الى التطابق او على الاقل الاتفاق مع التسلسل الرئاسي للتنظيم بالمؤسسة الصناعية الان ان هناك فرق وهو ان التسلسل الرئاسي للسلطة يمكن تعديله كما يمكن التحكم فيه وهذا ما لا يمكن فعله بالنسبة لنسق المكانة، وهنا لابد من معرفة كيف يؤثر نسق المكانة السائد داخل المصنع على سلوك الافراد وماهي الاعتبارات التي ينهض عليها هذا النسق ويتحكم اليها في تحديد المكانات المختلفة.

وتعني المكانة الاجتماعية انها" الوضع الذي يشغله الفرد داخل تنظيم معين او جماعة معينة"[1] والذي يقصد به مثلا مهنة معينة باختلاف مهن اخرى والتي يمكن ان تأخذ مفهوم اخر لاعتبارها الوضع النسبي الذي يشغله اصحاب ادوار معينة ليس فقط تبعا لهيبة هذه الادوار وانما في ضوء الظروف المالية وعلاقات القوة الناجمة عن هذه الأدوار

وتتدرج المكانة داخل المؤسسة الصناعية بخضوعها اكثر للأبنية الاجتماعية العامة وكذا للهيبة المهنية، وقد اتضح من خلال معظم الدراسات في هذا الموضوع انه قد ظهرت مستويات مختلفة للمكانة كما "اتضح ان التدرج الهرمي للمكانة داخل المؤسسات الصناعية يتأثر بالتدرج الهرمي للمجتمع الكبير اذ هناك بعض السمات المشتركة بين التنظيم الرسمي للمصنع ونسق المكانة داخل المصنع ولا يقتصر هذا التشابه على مجرد انتظام مستويات هذين الشكلين من اشكال التنظيم في صورة تدرج هرمي وانما يمتد كذلك الى العوامل المحددة لنسق المكانة"[2]

ولكن لا يمكن القول ان التنظيم الرسمي ونسق المكانة انهما متطابقان دائما للاختلاف الهركي من مصنع الى اخر، وهناك فروق اخرى بين نوع التنظيم، ويمكن ان نجد ان الفروق في المكانة بين الموظفين تتأثر الى حد كبير بالفروق بين وظائفهم الرسمية، ويمكن للاجر ان يكون محددا للمكانة مع مراعاة الاختلافات المتواجدة في البلدان الصناعية بصفة عامة والمؤسسات والتنظيمات الصناعية بصفة خاصة. وما تجدر الاشارة اليه انه قد اثبتت تجارب هاوثورن ان هنالك علاقة بين المكانة وبين الانجاز في العمل.

[1] - محمد محمود الجوهري، مرجع سبق ذكره، ص134.

[2] - محمد محمود الجوهري، مرجع سبق ذكره، ص136.

المحاضرة السابعة: نظريات التنظيم (المقاربات النظرية في التنظيم: الكلاسيكية/ السلوكية/ الحديثة)

أولا: المقاربات النظرية الكلاسيكية في التنظيم

ثانيا: المقاربات النظرية السلوكية في التنظيم

ثالثا: المقاربات النظرية الحديثة في التنظيم

المحاضرة السابعة: نظريات التنظيم (المقاربات النظرية في التنظيم: الكلاسيكية/ السلوكية/ الحديثة)

عرف التنظيم في المنظمة عدة محطات تنظيمية وتقنية وسلوكية اجتماعية ونفسية وفيما يلي سنعرضها بالتفصيل وذلك انطلاقا من وجهة تقاربية نظرية كلاسيكية للتنظيم إلى مداخل تطور المقاربة الإنسانية في تسيير المنظمات الاقتصادية واهتمامها بالمورد البشري في المنظمات الحديثة والسلوكية.

فما يسهل إدراكه في العصر الحديث، الاعتراف بأن المؤسسة الحديثة لم تعد وحدة اقتصادية بحثه. بل أصبحت ترى كنظام اجتماعي متكامل، تعمل في إطاره خلايا بشرية تجمعت في جماعات وظيفية تسعى لتحقيق غاية موحدة وهدف مشترك. فالمؤسسة الحديثة بهذا المنظور تعكس واقعا اجتماعيا حقيقيا وشاملا. ونظرا لخصوصية المسائل والقضايا التي أصبحت تطرح على مستوى هذا الواقع والتي شكلت عائقا حقيقيا أمام نموه واتساعه، كان لابد ومن الضروري الرجوع إلى توظيف مبادئ و مفاهيم العلوم الإنسانية والاجتماعية وإدماجها في التسيير ووضع السياسات العامة والبرامج التنفيذية القصيرة، المتوسطة والطويلة المدى، قصد إيجاد تفسيرات للقضايا المتعلقة بالجانب الإنساني والاجتماعي ولتسهيل عملية تطبيق الإعدادات والترتيبات وإيجاد الأدوات الخاصة بالتسيير وخاصة تسيير الموارد البشرية. في هذا الإطار، صرح "ريمون فاتي" مدير مصلحة المستخدمين في مؤسسة "رونو" الفرنسية سنة 1954بمايلي: "... بما أنه يجب معالجة المشاكل التقنية بطريقة علمية فإن أمهر التقنيين لا يمكنه حل أي مشكل تقني دون أن يستوفي جميع المعطيات الدقيقة المتعلقة به... كذلك الأمر بالنسبة لحل أي مشكل إنساني، إذ وجبت الإحاطة بكل معطياته... كما يجب الاعتماد على القواعد النظرية والأطر المعرفية التي تتمثل في نتائج البحوث المتحصل عليها من خلال تطبيق علم النفس وعلم الاجتماع في الصناعة، ووسائل التحليل الإحصائي أيضا".[1]

إن معالجة المسائل الاجتماعية في المؤسسة لا يمكن أن تتم دون الرجوع إلى الأسس النظرية والأطر المعرفية الخاصة بالعلوم الإنسانية والاجتماعية المتعلقة بالمؤسسة، لأن الجانب التقني والحس المشترك لا يكفيان، ولا يسمحان بفهم الأحداث و الظواهر الاجتماعية في المؤسسة الحديثة المعقدة. ولأن العلوم الإنسانية والاجتماعية التي موضوعها المؤسسات وتنظيمات العمل تحمل في طياتها النظرية ومناهجها العلمية والعملية عناصر وأدوات تسمح بفهم، تحليل وتفسير الظواهر الاجتماعية الملاحظة في الواقع وفي ميدان العمل من خلال تسليط الضوء على الفاعل والوضعيات الاجتماعية التي يشارك فيها لفهم العلاقات القائمة بين الظواهر التنظيمية وإعطائها تفسيرا علميا دقيقا. لكن، وعلى الرغم من هذا تبقى وجهة نظر الإطارات المسيرة وخاصة ذات التكوين التقني ، وتفكيرهم ينحصر في أولويات اقتصادية تقنية بالدرجة

[1] - Dauberville (B), Gilbert (P), Pigeyre (F), 1996, pp 20 – 21.

الأولى، ونادرا ما تعطي الأهمية للنظر في السياسات المتعلقة بالموارد البشرية في الحين الذي أثبتت فيه الدراسات القديمة والحديثة على أن هذا الأخير يمثل أحد الموارد الرئيسية والهامة لنجاح أو فشل أي نظام قائم، وعدم إعطائه الأهمية الكافية أو تهميشه يؤدي إلى ظهور تناقضات، توترات ومشاكل تنظيمية في المؤسسة قد تؤدي إلى زوالها، لذلك كان من الضروري الاهتمام بالعامل الإنساني والمورد البشري الذي يفكر ، ينظم ، يخطط و يراقب و هو الذي يدير ويدار والمساهم الأول والأخير في تحقيق الفعالية التنظيمية من خلال مساهمة المتخصصين في العلوم الإنسانية والاجتماعية في التسيير ووضع السياسات العامة، الأمر الذي يجعل ضرورة توظيف المتخصصين في علم النفس الاجتماعي الأنتربولوجيا،التاريخ، اللسانيات، علوم السياسة، علوم الإدارة، الديموغرافيا والمتخصص في علم الاجتماع، أمر لا مفر منه لضمان السير الحسن للمؤسسة وبقائها.

لهذا الغرض، سنسلط الضوء في هذا الفصل على بعض التخصصات في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية التي أثبتت نجاعتها و شهدت لها التجارب بمصداقية تحاليلها و التي ساهمت وتساهم إلى حد بعيد في فهم سير المؤسسة كونها تهتم بدراسة الفرد والجماعة في موقع العمل، كما سيرتكز اهتمامنا بصفة خاصة على علم الاجتماع ثم نعرج اهم النظريات في التنظيم اوبمعنى اخر المقاربات النظرية.

أولا: المقاربات النظرية الكلاسيكية في التنظيم

1.ماكس فيبر والتنظيم البيروقراطي: يعتبر ماكس فيبر (1864 / 1920) من علماء الاجتماع الألمان الذين كتبوا في عدة مواضيع تاريخية، ولقد أوضح فيبر في كتابه "الأخلاق البروتستانتية والروح الرأسمالية" دور الإصلاح البروتستانتي، في تعميق فلسفة الروح الفردية في المذهب الرأسمالي، فقد بين فيبر أن الرأسمالية تبنت الاعتقاد، بأن العمل الجدي يحمل في طياته أحسن الجزاء. [1] يرى فيبر أن البيروقراطية هي أعظم اختراع اجتماعي للإنسان وأن هذا الأخير–التنظيم البيروقراطي–مميز على بقية الأشكال التنظيمية الأخرى مستخلصا هذا بعد أن درس أشكال ونماذج التنظيم المختلفة التي عاشتها أوروبا وذلك في نظريته "أبنية السلطة" التي قادته إلى التمييز بين التنظيمات في ضوء علاقة السلطة بداخلها وقد قسمها فيبر إلى ثلاثة أنواع:

1.1.السلطة الكارزماتية (الروحية، الشخصية):لقد استندت هذه السلطة على الإلهام فالقائد هنا يستمد شرعيته من قدراته وخصائصه الجسمية التي يتميز بها، فتعطيه الهيبة وتجعل منه زعيم له تعظيم

[1] - مصطفى عشوي، 1992، ص 68.

وتقدير، ونجد هذا النموذج من السلطة خاصة عند بعض القادة العسكريين وأصحاب الدين والمصلحين الاجتماعيين.

2.1.السلطة التقليدية: وهي السلطة المتوارثة، فالفرد أو القائد يتوارث السلطة من أجداده وكان النموذج واضحا في عهد الإقطاع في أوروبا، أين كان الفرد يؤمن بالتقاليد وقداسة السلطة لأنهم يرون في الحاكم الإله المعوض في الأرض، ما يدفعهم إلى طاعته وتنفيذ أوامره.

3.1.السلطة القانونية: هنا نجد أن الأفراد يؤمنون بسلطة وسيادة القانون، وهذه السلطة تخص المجتمعات الحديثة التي تخضع لنظام حكومي وقوانين وتقوم على أساس التنظيم العقلي للإدارة والتسيير [1]

لقد أرجع فيبر الاختلاف بين هذه النماذج الثلاث إلى الاختلاف الجوهري الموجود بين كل نموذج وآخر على مستوى الأسس الشرعية لكل نموذج، أما التنظيم البيروقراطي فهو يرى أنه يتميز عن هذه الأشكال التنظيمية بالتفوق من الناحية التقنية وسنذكر خصائص هذا التنظيم للتوضيح أكثر في تميزه على تقنية النماذج الأخرى أو بالأحرى السلطات الثلاث عند فيبر.

- **خصائص التنظيم البيروقراطي:** يتميز التنظيم البيروقراطي بعدة خصائص أهمها:

اعتماد مجموعة من القواعد المجردة في تنظيم العلاقات بين المشرفين والمنفذين والرؤساء والمرؤوسين، وهذه القواعد المجردة لا تقوم على أي أساس شخصي، يفتح المجال لتأثير العوامل الذاتية في التنظيم.

وجود تقسيم منظم للعمل على أساس تحديد الحقوق، الواجبات، وتوزيع المراكز والأدوار.

وضع هيكل نظامي يحدد الوظائف، والمراكز وفق تسلسل هرمي بحيث يضمن هذا الهيكل عملية المراقبة.

التوظيف والترقية، حسب الكفاءة التي يظهرها الأفراد في وظائفهم، وليس حسب المحاباة أو القرابة، أو غير ذلك من العوامل اللاموضوعية.

الفصل بين ملكية وسائل الإنتاج والتنظيم والتسيير، بحيث ينبغي ألا يكون مالكو وسائل الإنتاج أعضاء في مجلس إدارة المنظمة.

التركيز على الإجراءات المكتوبة، بحيث تعطي لكل أنواع الاتصالات صيغة رسمية من الممكن الاستدلال بها في أي وقت. [1]

[1] - Lafaye (C), op ;cit ,p12-13

2.**نظرية التقسيمات الإدارية (مدرسة العمليات الإدارية):** " رائدها هنري فايول، ويعتبر أنصار هذه المدرسة بأن الموارد البشرية تشكل أحد الوظائف الخمسة الضرورية لبناء مؤسسة حية وناجحة، وهي وظيفة الإنتاج، التسويق التمويل، التوظيف والإدارة، فهم يرون أن المورد البشري تجاوز صفة أن يدخل في إنجاز المهام المطلوبة فحسب، وعملت هذه النظرية على الاهتمام بالتخطيط والتنظيم والتنفيذ للمهام بصورة منظمة ومهيكلة".[2]

3. تايلور ونظرية الإدارة العلمية: اشتركت المدرسة التايلورية مع التنظيم البيروقراطي في كثير من الخصائص، وقد ترأس هذه المدرسة فريدريك تايلور مؤلف كتاب "مبادئ الإدارة العلمية سنة 1911"، والذي أوضح فيه بأن أسلوب التسيير والإدارة يكون وفق مبادئ علمية وهي:

تقسيم العمل وتحديده كميا إن أمكن ذلك، وتجزئته إلى أبسط أشكاله، وذلك من أجل تحقيق أعلى منتوج وضمان الفعالية في الأداء.

ينبغي أن يكون اختيار العمال مطابقا لمستلزمات العمل، الذي يقومون به في المصنع بحيث يكون في مستوى نشاطهم الجسمي والذهني.

تدريب العمال لأداء مهامهم وفق ما تتطلبه خطط تحليل العمل بالإضافة إلى المراقبة المباشرة للعمل والعمال، وهذه المراقبة يقوم بها المشرفون والمسيرون.

المكافأة المالية اليومية للعامل كحافز مادي لضمان امتثالهم للأوامر و الإجراءات المفصلة المتعلقة بأداء العمل.[3]

واعتبر تايلور أول من قام بدراسة الحركة والزمن (الميقاتية)، أين قام بتسجيل الحركة والزمن وقدر الوقت والزمن الكلي اللازم لأداء الحركات المتتالية للعمل تفاديا للحركات الإضافية والذي في نظره هي مضيعة للوقت، فحسب تايلور لتحقق الكفاية الإنتاجية يجب:

---

[1] - مصطفى عشوي، 1992، ص 70.

[2] – وسيلة حمداوي:مرجع سبق ذكره، ص 29

[3] – محمد علي محمد، **علم اجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج**،دار المعرفة الجامعية، مصر، 1997، ص70.

دراسة الحركة والزمن، واستخدامها للوصول إلى الطريقة المثلى للأداء في العمل من قبل الأفراد، كما ستسمح بتحقيق متوسط إنتاج يومي عالي.

تشجيع العمال عن طريق الحوافز، والذي يدفعهم إلى تحسين الأداء في العمل ذلك وفق أسلوب علمي.

الاعتماد على خبراء مختصين، للإشراف على العمال ومراقبة أدائهم وسرعة عملهم ووسائلهم المختلفة. [1]

ثانيا: المقاربات النظرية السلوكية في التنظيم

5.إلتون مايو ومدرسة العلاقات الإنسانية: لقد عرفت نظرية الإدارة العلمية انتقادات كثيرة، وذلك لعيوب هذه النظرية المعروفة فالدراسة العلمية كانت لما يجب أن يقوم به العامل في وظيفته لا يسمح له فيها بالمبادرة. [2]

حيث حلل العمل تحليلا ميكانيكيا وقسمه إلى وظائف بسيطة لا تسمح للعامل بالتعلم والتطور، ما أدى إلى تفاهة المهام المؤداة من قبل العمال ودفعهم إلى التسرب والتغيب بسبب الإرهاق، وهذا ما سمح ببروز حركة العلاقات الإنسانية التي كان على رأسها "إلتون مايو"، محاولا في دراساته اكتشاف مظاهر السلوك التنظيمي مثل الدافعية والروح المعنوية وتماسك الجماعة وعلاقة هذه المظاهر بالإنتاجية ومؤشراتها، وكانت "دراسات هاوثورن" ومجموع الدراسات الميدانية ونتائجها أساس نظرية العلاقات الإنسانية في دراسة السلوك التنظيمي. ولقد تبلور الاهتمام بالعلاقات الإنسانية بالدرجة الأولى في أفكار إلتون مايو سنة 1946 في كتابه (المشاكل الإنسانية للمدينة الصناعية) بأن الحاجيات الاجتماعية للعمال أهم من حاجياتهم الاقتصادية، بالرغم من أهمية هذه الأخيرة[3].

كما وضحت هذه البحوث طبيعة الحياة الجماعية، بين العمال في الصناعة، وبينت وجود الزمر الاجتماعية وجماعات العمل، وعلاقات الصداقة والتي كانت موجودة من قبل ولكنها كانت تعتبر ظواهر لا صلة لها بالإنتاجية والروح المعنوية، وكانت مدرسة العلاقات الإنسانية المكتشف الأول لمدى تأثير القيم الاجتماعية في سلوك أعضاء المنظمة ومن هنا يمكن تفسير سلوك العمال واستجابتهم المختلفة للقواعد والأوامر الإدارية، أو التعارض معها بتقييد الإنتاج أو كبحه، فالجماعة من خلال كبحها لإنتاج تبحث لها عن سلطة غير رسمية في المصنع، وكذا تلبية مطالبها الاجتماعية، كما أنها تخلق موقع لأجل

---

[1] - Lafaye (C) , 1996,p08

[2] – عمار بوحوش، 1984، ص 92.

[3] – محمد علي محمد، **مرجع سبق ذكره**، ص146.

التفاوض من موقع قوة الجماعة، ومن الأمثلة ما فعلته فئة الصيانة في مصانع (رونو في فرنسا) أين خلقت روابط التضامن والتعاون في الجماعة وهكذا يستطيع هؤلاء التحكم في البيئة المحيطة بهم، ويكونون أقل اعتماد على الإدارة وأكثر قدرة على مقاومة أي تغيير خارجي يهدد وضعهم الاجتماعي والمهني. [1] وهنا ظهرت ضرورة مراقبة الإدارة للعلاقات الاجتماعية التلقائية بين جماعات العمال وأخذها بعين الاعتبار والتأكد من أن المعايير التي تخلق هذه العلاقات تتسق مع الأهداف العامة للتنظيم، وما يمكن قوله أن هذه الحركة كان لها دور في توجيه اهتمام الدراسات التنظيمية للعنصر البشري على مستوى الفرد والجماعة فهذه الحركة أظهرت أهمية دراسة السلوك البشري الفردي والجماعي في التنظيم، وأكدت نتائج دراستها على دور الجوانب النفسية والاجتماعية في تشكيل هذا السلوك وتكييفه.

كان ميلاد الظاهرة التنظيمية مع ظهور المشاكل الصناعية كما سبق وان ذكرنا والتي مهدت لظهورها اين تناولها العديد من الباحثين بالدراسات للتوصل الى اسبابها، وعلى سبيل المثال" جوتزبريفس" الالماني والذي تحدث في مقال له عن تاثير البيئة الاجتماعية على المصنع (كالتدرج الاجتماعي وروح المجتمع)، وعن المصنع كظاهرة اجتماعية(المصنع كمكان للعمل، اشكال العلاقات الانسانية، التنظيم الفوقي والتحتي وغيرها) وايضا ظروف المصنع الخاصة(تكون جماعات بداخله، التدرج، والتنظيم الرسمي والتكيف) وعن مشكلة المصنع على المستوى الاجتماعي مثل: تدخل اشخاص اغراب عنه في تحديد مصيره، الاشكال الادارية المختلفة داخل المصنع، الصراع الصناعي والتحكيم ثم يخصص الفقرة الاخيرة من مقاله للحديث عن اثار المصنع عن المجتمع.

ومن ابرز ماكتب " تدخل الارادة الغربية" و" بؤس العامل داخل المؤسسة الصناعية" اين كتب يقول ويبدا هذا البؤس بغرابة صاحب العمل والمكان وادوات العمل ثم يتسع ويزداد ليشمل غرابة سلطة الادارة داخل المصنع، والعمل ومواعيد العمل، ورفاق العمل داخل المصنع.

وعلى الرغم من ان بريفس يشير الى بعض الاجراءات السياسية والاجتماعية للقضاء على هذا البؤس، الا ان حديثه يكشف عن بعض الاراء الماركسية المتحررة من وهم المجتمع اللاطبقي، التي ترى ان بؤس العامل شر ازلي دائم لا حيلة للناس فيه ناشئ عن العمل الصناعي وظروفه. وقد اشارت البحوث

[1] – Bernoux (Philippe) et autres : **Les nouvelles approches sociologique des organisations**, Edition du Seuil, Paris, 1996p26.

الامبريقية فيما بعد وخاصة تلك التي اجراها "التون مايو" الى خطا هذه الآراء واغراقها في تأملات نظرية على اساس ظواهر التكيف الحقيقي المتعددة، وظهور اشكال جديدة للحياة عند عمال الصناعة[1].

ففي الوقت الذي كان يقوم فيه "جوتزبريفس" ومساعدوه بمحاولاته الاولى في اوائل القرن الماضي لتنظيم الاجتماع الصناعي في المانيا، قد كانت انتهت اهم مراحل البحث الذي استغرق سنوات طويلة في مصانع هاوثورن التابعة لشركة وسترن الكتريك في شيكاغو وهو البحث الذي اثبت عدم دقة الكثير من الاراء والنظريات الشائعة في ذلك الوقت في المانيا وغيرها، وكاضافة لما قلناه عن التون مايو ودراسته انفا فقد بدات سلسلة البحوث المتعلقة بالمصنع عندما اجرى احد مهندسي شركة وسترن الكتريك وهو جورج بينوك" G.Pennok "

في عام 1924 تجربة لدراسة تاثير نوع الاضاءة وشدتها على على انتاجية العمال، وقد امتدت هذه التجربة على طول ثلاث سنوات. وقد انتهت هاته الاخيرة الى محموعة من النتائج والتي كانت بمثابة مفاجاة للكثيرين انذاك وحتى انها ظهرت غير مفهومة، وهنا لجات الشركة الى عالم النفس والاقتصاد السياسي التون مايو" Elton Mayo" وبعض من زملائه من جامعة هارفارد وطلبت منهم اجراء دراسة شاملة على تأثير الظروف المادية على الانتاجية. وهنا بدأت تجربة هاوثورن الشهيرة وقد انتهت التجربة- نهاية مؤقتة بسبب الازمة الاقتصادية العالمية انذاك- بعد سلسلة من التغيرات التي ادخلت على موضوعها وبعد اجراء مجموعة من الدراسات المونوغرافية التمهيدية، وكان ذلك عام1932.

ومن اهم ما توصل اليه مايو وفريق من الباحثين ان انطلاقتهم التي كانت بهدف قياس تأثير ظروف العمل الخارجية(الاجر، ساعات العمل...) كميا على الانتاجية وانتهت التجربة الى اكتشاف عامل جديد وهو الظواهر النفسية والاجتماعية المصاحبة للعمل الصناعي.

ومن هنا ركز الباحثون في المرحلتين التاليتين للتجربة " تجربة هاوثورن" على مايلي:

تنفيذ برنامج استبان(مقابلة) ضخم درست فيه الفترة مابين 1928 الى 1930 اكثر من 21000 عامل وستخدم من مصانع هاوثورن.

ثم دراسة حالة مستفيضة لإحدى جماعات العمل من حيث بنائها والقواعد التي تحكمها في عامي 1931-1932.[1]

[1]. محمد محمود الجوهري، 2009، ص 66.

.

اذن يعتبر التون مايو مؤسس علم الاجتماع الصناعي و رائد نظرية العلاقات الإنسانية، و قد وضع نظريته هذه من خلال دراساته و ممارساته في شركة "ويسترن إلكتريك" بمدينة شيكاغو بالولايات المتحدة الأمريكية. إذ تعتبر تجاربه هو و زملائه في مصانع "هاورثون" التابعة لها حول أصحاب التغيب و حوادث العمل نقطة البداية.

و سنتطرق إلى أهم التجارب التي قام بها داخل هذه المصانع[2]:

_ **تجربة الإضاءة:** حيث قام بتعريض مجموعات مختلفة من العمال إلى شدة إضاءات مختلفة لملاحظة اثر ذلك على الانتاجية، فلاحظ أن المجموعة التي عرضها لإضاءة خافتة قد زادت إنتاجية عمالها، أما المجموعة التي عرضها إلى إضاءة منخفضة فقد انخفض إنتاجها. و مجموعة أخرى بقيت على حالها و لم يطرأ أي تغيير على إنتاجها أو أداء عمالها. فأدرك أن الزيادة أو النقصان في معدلات الإضاءة لا تتماشى مع الزيادة و النقصان في الإنتاج. و يمكن تبرير هذه النتائج بكون العمال قد علموا أنهم تحت تجربة._ و في تجربة أخرى اختار خمسة عاملات و وضعهن في غرفة اختبار خاصة، و من ثم قام بعزل تأثير ظروف العمل الطبيعية في المصنع على سلوكهن، و تغيير شروط العمل من ضوء و تهوية و مكان عمل، و خفض ساعات العمل من 48سا الى 40سا، و كذلك خفض أيام العمل من 6 الى 5 أيام. ثم قام بإلغاء هذه الميزات، فلاحظ ارتفاع في الانتاجية. و عليه تبين لالتون مايو أن الانتاجية ليست مرتبطة فقط بعوامل تقنية و مادية و إنما توجد عوامل اجتماعية غير مادية تؤثر على أداء العامل بشكل كبير داخل المنظمة.

_**تجربة غرفة التجميع:** تناولت هذه التجربة مجموعة من العاملات في قسم التجميع، إذ تم عزل كل مجموعة صغيرة من هن بصحبة عدد من الباحثين يقومون بأعمال الملاحظة و تجميع البيانات، حيث تبين من خلال هذه التجربة أن أداء المجموعات الصغيرة قد تأثر بالمكانة العالية التي حضي بها من الإدارة كمجموعة مهمة و متميزة عن بقية العاملات مما جعلهن يشعرن بالاندفاع في الأداء.

_ **تجربة غرفة الأسلاك:** أن أعضاء المجوعات في هذه المرة هم من الذكور، طبقت عليهم خطة أجور تشجيعية تعتمد على المكافآت نتيجة زيادة الانتاجية. فكانت النتيجة أن الأفراد لم يزيدوا من إنتاجياتهم لأنه كان يتم التحكم فيهم من قبل المجموعة التي حددت و قيدت إنتاج كل فرد.

---

[1]. محمد محمود الجوهري، 2009، ص69.

[2]. حسن علي مشرقي , **نظرية القرارات الإدارية** , دار المسيرة للنشر و التوزيع , عمان , الطبعة الأولى , 1997 م , ص123 ص 122.

_ و في تجربة أخرى و في غرفة تتكون من 23 عامل قام بوضع مراقب مهمته مراقبة أداء العمال لكن دون الإشراف عليهم، فلاحظ انخفاض في الانتاجية، حيث مارس العمال فيما بينهم نوع من الرقابة و الالتزام الاجتماعي المتشدد لضمان عدم تخطي احدهم للمعاملات التي حددوها لأنفسهم. و قاموا بوضع مجموعة من الأفكار تحكم أسلوبهم تتمثل في:

-العامل يجب أن يعمل لكن لا يجب أن يعمل كثيرا.

-لا يجب على العامل أن ينقل معلومات للادارة من شانها أن تضر زميله في العمل.

نتائج دراسة إلتون مايو[1]

-هناك علاقة طردية بين إرتفاع الروح المعنوية و النفسية للعامل و زيادة الانتاجية و الأداء على المستوى الفردي و الجماعي.

-القيادة الديمقراطية هي القيادة الناجحة إذ تسمح بالمبادرة و تنمية الروح الجماعية.

-الحوافز المادية وحدها لا تكفي لزيادة الانتاجية و تحقيق الرضا، بل يجب استخدام الحوافز المعنوية و عدم إهمالها.

-الإنسان هو محور العملية الانتاجية و أهم عنصر من عناصر الإنتاج

-إن المنشأة هي نظام اجتماعي إضافة إلى كونها كيان قانوني و إقتصادي، و إن هذا التنظيم يلعب دورا هاما في تحديد سلوك الفرد.

-يحتاج مديرو المنشات إلى مهارات سلوكية و خلقية و إجتماعية إلى جانب إلى جانب مهاراتهم الفنية و الإدارية.

-يجب على إدارة المنشأة التقرب من أعضاء التنظيم الغير رسمي و معرفة أسباب نشوؤه و أهدافه و معالجتها و ليس اختيار أسلوب الموجهة لأن الخاسر في هذه الحالة هي المنشأة و مصالحها.

-حجم عمل الفرد لا يرتبط فقط بالجانب العضلي، و إنما أيضا بحاجاته الإجتماعية.

[1]. حسن علي مشرقي، مرجع سبق ذكره، ص 122

.

-إعتماد أسلوب اللامركزية و الحد من تسلط الرئيس على المرؤوسين و منح الأفراد قسط من حرية التصرف أثناء العملية الإنتاجية، مما يسمح بالكشف عن الطاقات الإبداعية الكامنة.[1] وقد صدرت عن تجربة هاوثورن هذه دراسات عديدة لا يمكننا ذكرها كلها بل نتوجه بالخصوص الى التي تهمنا من الجانب السوسيولوجي"لالتون مايو" كمؤلف المشكلات الانسانية للحضارة الصناعية الصادر عام 1933 والمشكلات الاجتماعية للحضارة الصناعية الصادر عام 1945، وهناك ايضا تقارير البحوث الأكثر تخصصا التي نشرها "روثلسبرجر" (Roethlisberger) وديكسون(Dickson) بعنوان الادارة والعامل الصادر عام 1939، وهناك ايضا المؤلف الخاص بلاندمان(Landmann) بعنوان زيارة جديدة لمصانع هاوثورن عام1959 واللذي يضم تلخيصا للانتقادات العديدة التي وجهت الى تجارب هاوثورن والدراسات التي اجريت عليها.

ومن اهم الانتقادات التي وجهت الى مايو والى الكثير من بحوث الاجتماع الصناعي الامريكية والاوروبية الحديثة اتهامات من طبيعة سوسيولوجية موضوعية ومؤداها الى ان مايو قد تهرب من ظواهر الصراع الاجتماعي عن طريق التحليل السيكولوجي لسلوك العمال فما تجدر الاشارة اليه ان دراسات هاوثورن وعلى كثرتها لم تورد اهتمام للنقابات و الاضرابات والمنازعات عن الاجور بل اكثر من هذا فان هذه الدراسات برمتها لم تشر الا قليلا الى الازمة الاقتصادية العالمية التي كانت انذاك والتي كانت من بين الاسباب التي دفعت الى اجراء بحوث هاوثورن نفسها.

كما اتهم "مايو" ايضا على انه ابدى بعض الاحكام القبلية التي تخدم مصلحة اصحاب الاعمال، وان بحوث هاوثورن قد انبثقت عن الرغبة في البحث عن الوسائل والسبل لرفع الانتاجية، كما انها اجريت تحت اشراف ممثلي اصحاب الاعمال، وان مايو وزملاءه اعتمدوا -فكرة ان العامل عبارة عن اداة ويمكن التصرف فيها وتكييفها- وذلك دون تمحيص الفكرة، اي انهم أرادوا ادخال العامل ككيان اجتماعي في نسق التصور التايلوريبمعنى اخر لم ينعزلوا عن تصور تايلور للعالم الصناعي.

الا انه تبقى لتجارب هاوثورن الاثر في بروز علم اجتماع التنظيمات ومرحلة حاسمة في تاريخ علم اجتماع الصناعي، لان نتائجها تصب في ميدان علم الاجتماع مباشرة، والتي كانت نتائج غير مقصودة من جانب القائمين بالتجربة حيث انطلقت من ان العامل لا تحركه الا الدوافع المادية الانانية الى التسليم بالدوافع الاجتماعية وتكون الجماعات في عالم الصناعة.

[1]. حسن علي مشرقي، 2007، ص123

وما من شك ايضا ان دراسات التون مايو كانت عظيمة الفائدة لعلم الاجتماع الصناعي سواء من خلال انجازاتها الايجابية او من خلال ما اثارته من انتقادات. بالرغم ايضا من ان بعض النتائج الت افضت بها دراسات التون مايو لم تكن جديدة، اذ نجد انه قد سبقه كل من "تشارلز كولي" (Cooley) في امريكاو"هيلباخ" (Hellpach) في المانيا وغيرهما منذ سنوات سبقت والتي اكدت على اهمية تكون الجماعات.[1]

ممكن أن نميز بين ثلاثة اتجاهات نظرية حديثة بالنسبة للنظريات السوسيولوجية في دراسة التنظيم وهي: الاتجاه البنائي الوظيفي، واتجاه النسق الاجتماعي الفني، والاتجاه النفسي الاجتماعي.

6. نظريات الفلسفة الادارية:

1.6.الاتجاه البنائي الوظيفي في دراسة التنظيم: سيطر هذا الاتجاه على النظريات والبحوث الحديثة في التنظيم إذ ترك تأثيرا لا يضارعه تأثير أي اتجاه فكري حديث آخر، ومن أبرز نظريات هذا الاتجاه:

ا. **نظرية النسق الاجتماعي (لتالكوت بارسونز):** لفهم وجهات نظر بارسونز في التنظيم لابد من الرجوع إلى نسقه الفكري، فلقد طبق نظريته الشهيرة في النسق الاجتماعي على التنظيم ثم كشف بعد ذلك عن بناء التنظيمات ووظائفها، فانطلق بارسونز من تصور التنظيم بوصفه نسقا اجتماعيا يتألف من أنساق فرعية مختلفة كالجماعات والأقسام والإدارات...الخ وأن هذا التنظيم يعد بدوره نسقا فرعيا يدخل في إطار نسق اجتماعي أكبر وأشمل كالمجتمع، ثم حلل التنظيم بعد ذلك من وجهة النظر الثقافية النظامية، مؤكدا التوجيهات القيمية السائدة في التنظيمات المختلفة، ولقد أوضح بارسونز أن القيم السائدة في التنظيم هي التي تمنح لهذا التنظيم طابعا شرعيا، لأنها هي التي تؤكد إسهام التنسيق التنظيمي في تحقيق المتطلبات الوظيفية التي يسعى النسق الأكبر وهو (المجتمع) إلى تحقيقها، وهذا يفترض بدوره توافر قدر من الانسجام بين قيم التنظيم وقيم المجتمع الذي يوجد فيه، ومن خلال الشرعية التي يحققها التنظيم، يستطيع أن يصنع أهدافه الأساسية في أولوية تنسيق أهداف الأنساق الفرعية المكونة له، وعليه بعد ذلك أن يحدد مكانته في المجتمع وأن يحدد مواقفه أمام أية منافسة خارجية تهدده، إذن فالنسق القيمي في التنظيم هو الذي يحدد كل الظروف الداخلية والخارجية التي يواجهها التنظيم وهذا ما قصده بارسونز حين عرف التنظيم بأنه نسق اجتماعي منظم، أنشأ من أجل تحقيق أهداف محددة ويذهب بارسونز إلى أن هناك أربع متطلبات أساسية يتعين على كل نسق أن يواجهها إذا ما أراد البقاء.

[1]. حسن علي مشرقي، 2007، ص123

مطلب المواءمة في التنظيم: تعبر عنه مشكلة تدبير كل الموارد البشرية والمادية الضرورية لتحقيق أهداف التنظيم.

مطلب تحقيق الأهداف: فيتمثل في حشد الموارد التنظيمية من اجل تحقيق أهداف التنظيم تلك الموارد التي أمكن تدبيرها بتحقيق مطلب الموائمة.

مطلب التكامل: فيشير إلى العلاقات بين الوحدات، وخاصة تلك العلاقات التي تضمن تحقيق أعلى مستوى من التضامن والتماسك بين الأنساق الفرعية.

مطلب الكمون يشير إلى مدى ملائمة الظروف السائدة في الأنساق الفرعية للظروف السائدة في النسق الأكبر، بمعنى آخر ضبط التوترات أو احتواء التوترات ويحتوي هذا المطلب على مطلبين وظيفيين توأمين:

مطلب تدعيم النمط: وهو يتعلق بمدى الانسجام والتطابق بين الأدوار التي يؤديها الفرد في التنظيم، والأدوار التي تقوم بها الجماعات الخارجة عن نطاق التنظيم كالأسرة مثلا.

مطلب احتواء التوترات التنظيمية واتساعها: ويتحقق ذلك من خلال وجود دافعية كافية لدى الفرد لكي يستطيع أداء مهامه التنظيمية.[1]

ولقد قدم بارسونز بعد ذلك تصنيفا للتنظيمات فثم تنظيمات اقتصادية وأخرى سياسية وثالثة تكاملية ورابعة تسعى إلى تدعيم النمط، ولكن كان هناك انتقاد موجه إلى الإطار الذي قدمه بارسونز مؤداه أن التطورات التي تضمنها هذا الإطار قد بلغت حدا من التجريد يصعب تطبيقها مما أبعده عن أن يشكل نظرية شاملة وسنحاول فيما يلي الكشف عن الجوانب الايجابية لنظرية بارسونز في دراسة التنظيمات ثم الجوانب السلبية.

إن الإطار النظري الذي قدمه بارسونز استطاع أن يميز تميزا قاطعا بين أربع مستويات من التحليل ساد الخلط بينهم زمنا طويلا وهي الفرد، الجماعة، التنظيم، المجتمع[2] (إذ أكد على ضرورة ربط التنظيم بالنظرية السوسيولوجية العامة، فعلى دارس التنظيم أن يكشف عن الأهمية السوسيولوجية العامة لمفاهيم التنظيم وقضاياه، ثم كشف بعد ذلك عن أهمية هذه المفاهيم والقضايا في إطار النظرية السوسيولوجية العامة، وبالرغم من أن بارسونز لم يقدم لنا مثالا واقعيا على ما ذهب إليه، إلاانه أوضح جليا الحاجة إلى ذلك فهو يؤكد أهمية القيم في منح الأهداف طابعا شرعيا، ويؤكد أهميتها مرة ثانية في تحقيق التكامل بين

[1]. السيد الحسيني، 1994، ص 71

[2]. طلعت إبراهيم لطفي وكمال عبد الحميد الزيات، 1999، ص 58

التنظيم والمجتمع، ويؤكد أهميتها مرة ثالثة في تنظيم العمليات المختلفة بحاجات التنظيم[1] وقد يرجع هذا إلى عدم اهتمام بارسونز بما هو موجود من وراء هذه القيم، كما انه لم يفسركيف تظهر القيم التنظيمية، ولم يحدد الأشخاص أو الجماعات الذين يستفيدون بشكل مباشر من هذه القيم، مما دفعه إلى إهمال وجود الصراع بين الجماعات المختلفة ماجعل تالكوت بارسونز يقدم لنا صورة وهمية لمواقف الصراع في التنظيم، كونه لم يجري دراسات واقعية عن التنظيمات ولم يكن وثيق الصلة بالميدان.

عموما ان بارسونز يتبنى مفاهيم محافظة تسعى إلى تدعيم النظام القائم والإسهام في استمراره، إذ أن النسق متوازن باستمرار، ومثل هذا التصور يبعده عن دراسة القوة والصراع اللذين يعكسان أساس البناء الاجتماعي في المجتمع الكبير ككل.

ب. **نظرية المعوقات الوظيفية (لروبيرت ميرتون):** قدم ميرتون إسهاما مميزا في نظرية التنظيم يختلف عن أغلب الإسهامات التي قدمها علماء التنظيم الذين تأثروا تأثيرا كبيرا بالاتجاه البنائي الوظيفي في علم الاجتماع. إذ أكد على أن التغيير الذي يطرأ على شخصية أعضاء التنظيم ينشأ عن عوامل كامنة في البناء التنظيمي ذاته،ولقد قدم ميرتون وجهة نظر محددة عن التنظيم فهو يبدأ بقضية ضرورة وجود ضبط تمارسه المستويات الرئاسية العليا في التنظيم وتتخذ هذه الضرورة شكل التأكيد المتزايد والمستمر لثبات السلوك بداخله، وأعطى ثلاث نتائج تسهم في إمكان التنبؤ بسلوك أعضاء التنظيم وإذا ما تحقق هذا التنبؤ أصبح هذا السلوك ثابتا وهي:

الأولى تشير إلى تناقض العلاقات الشخصية.

الثانية تشير إلى زيادة استيعاب أعضاء التنظيم لقواعده ومعاييره.

الثالثة وهي مرتبطة بالنتيجتين السابقتين، وتتمثل في استخدام التنظيم لمقولات محددة يستند إليها في اتخاذ القرارات. [2]

يبدو واضحا أن وجهة نظر ميرتون قد كشفت عن ضرورة أخرى للتنظيم البيروقراطي، تختلف عن التي قدمها لنا فيبر، فإذا كان الضبط الذي تمارسه القواعد يؤدي كما ذهب "فيبر" إلى ثبات السلوك التنظيمي والقدرة على التنبؤ به إلا أن "ميرتون" قد كشف على أن هذا الثبات يشير في نفس الوقت إلى الجمود وعدم المرونة وما يرتبط بذلك من تحول الوسائل إلى غايات فأهم ما قدمه ميرتون هو اكتشافه للجوانب

---

[1]. محمد علي محمد،1997، ص 43

[2]. السيد الحسيني، 1994، ص 72

غير الرشيدة للسلوك التنظيمي، كجمود السلوك وصعوبة التكيف مع مهام الوظيفة،والصراع الذي يمكن أن ينشأ بين أعضاء التنظيم.

ت.اتجاه النسق الاجتماعي الفني: أحدث الاتجاه البنائي الوظيفي في دراسة التنظيم تأثيرا بالغا على الاتجاهات النظرية اللاحقة عليه فظهرت محاولات تسعى إلى الإفادة من مفاهيمه وأطره النظرية في دراسة التنظيمات، منها اتجاه النسق الاجتماعي الفني الذي يعد امتدادا له لأنه ينطلق من مسلمة أن التنظيم تنسيق اجتماعي، ولكن الجديد فيه إدخاله لأبعاد تنظيمية تجاهلها إلى حد كبير رواد الاتجاه البنائي الوظيفي في دراسة التنظيم. إن محور اهتمام هذا الاتجاه أنه ينظر إلى التنظيم بوصفه نسقا تسود فيه علاقات متبادلة بين التكنولوجيا والبيئة وعواطف الأعضاء والشكل التنظيمي، وأن طبيعة هذه العلاقات هي التي تحدد استقرار التنظيم وبقائه.

وقد ذهب أصحاب هذا الاتجاه إلى أن دراسة التنظيم يجب أن تأخذ في اعتبارها التساند بين الأبعاد التالية: التكنولوجيا والبيئة، وعواطف المشاركين، والشكل التنظيمي، فهو يتخذ من فكرة النسق نقطة بداية يحاول من خلالها الكشف عن دور هذه الأبعاد المساندة في تحقيق الاستقرار في التنظيم وإنجاز أهدافه المقررة، كما يهتم بدراسة التنظيمات الاقتصادية.

حاول هذا الاتجاه دراسة هذا التنظيم بوصفه نسقا اجتماعيا فنيا فيه ترتبط التكنولوجيا بعواطف الأفراد ارتباطا منظما، ثم يرتبطان بالبيئة ارتباطا وثيقا مباشرا، وكشف عن وجود علاقات متبادلة بين الجوانب الرسمية والجوانب الغير رسمية في التنظيم، ودرس العلاقات المتبادلة بين الأبعاد التنظيمية والبيئية، ولكنه أغفل مشكلتي الكفاية والفعالية اللتين منحهما البنائيون الوظيفيون التقليديون أمثال "ميرتون" و"سلزنيك" أهمية كبيرة ولقد استعان هذا الاتجاه في دراسة قضاياه باتجاه إمبريقي، فلم يهتم بصياغة أطر نظرية واسعة كما فعل بارسونز وغيره من الوظيفيين، بل اكتفى ببعض القضايا المحدودة النطاق، وفضلا عن ذلك حاول هذا الاتجاه الإفادة في بعض المفاهيم على علم النفس والاقتصاد، مبتعدا على الإطار السوسيولوجي الخالص الذي تبناه البنائيون الوظيفيون ولعل أضعف جوانب هذا الاتجاه يتمثل في اهتمامه الزائد بمشكلات النسق وهو بذلك يتشابه إلى حد كبير مع الاتجاه البنائي الوظيفي الذي كان رائدا في هذا المجال.

ث. **الاتجاه النفسي الاجتماعي في دراسة التنظيم:** لقد عاصر هذا الاتجاه، الاتجاهين النظريين السابقين في دراسة التنظيم، وهو يختلف عنهما اختلافا شديدا فقد أسهم في هذا الاتجاه علماء النفس وعلماء النفس الاجتماعيون، والمعنيون بالدراسات السلوكية بصفة عامة، وعلى الرغم من تنوع إسهامات هؤلاء العلماء وتعددها إلا أنها تتفق عموما في نقطة أساسية وهي انطلاقها من مفاهيم علم النفس الاجتماعي وبعض

مفاهيم علم الإدارة، وهناك اتجاهين فرعيين أساسيين يعبران عموما عن هذا الاتجاه في دراسة التنظيم برغم اختلاف موضوعاتهما ومناهج البحث المستخدمة فيها وهما:

➢ **الدراسة النفسية الاجتماعية للعلاقات الإنسانية:** ظهر هذا الاتجاه كرد فعل لظهور اتجاه الإدارة العلمية، وبالرغم من اتساع اتجاه العلاقات الإنسانية، فسنتناول الدراسات التي حاولت دراسة السلوك الإنساني في التنظيمات خاصة الصناعية منها، دراسة أمبريقيةوتعددراسة هاوثورن الشهيرة نقطة الانطلاق لدراسة العلاقات الإنسانية، والتي كانت تهدف في البداية إلى دراسة الظروف الفيزيقية للعمل وعلاقاتها بالإنتاج، وتصنيف المشكلات المختلفة التي تنشأ عن مواقف العمال، ثم ما لبثت أن حولت اهتمامها لدراسة العوامل النفسية والاجتماعية المحددة للسلوك التنظيمي، وهكذا خلصت هذه الدراسات إلى نتيجة هامة وهي ضرورة البحث الدائم عن تفسير لاتجاهات العمال وسلوكهم، تفسيرا نابعا من طبيعة التنظيم الاجتماعي للمصنع لا من السيمات الشخصية، ثم أوضحت بعد ذلك أن العامل ليس كائنا سيكولوجيا منعزلا ولكنه عضوا في جماعة تشكل سلوكه وتضبط تصرفاته من خلال القيم السائدة فيها والمعايير التي تحكمها، والمحقق أن الدراسة النفسية الاجتماعية للعلاقات الإنسانية قد أحرزت تقدما ملموسا حينما أخضعت مفهوم "التفاعل" للمعاملة الدقيقة المنظمة ففي الثلاثينيات من القرن الماضي قدم "تشابل، وإرنسيرق"، و"وليام وايت وجورج هوماتزوليونارساسليز" إسهامات هامة في نظرية التنظيم مستندين جميعا إلى دراسة الجوانب التفاعلية بالرغم من اختلاف تصورهم لها، ولقد ذهبوا جميعا إلى أن نظرية التنظيم يجب أن تقوم على دراسة ما يشعر به الأفراد وما يفكرون فيهوما يؤدونه من نشاطات مهام، وما يبذلونه من جهد لكي يدخلوا في علاقات متبادلة "التفاعل"، ثم يذهبون بعد ذلك على أن هذه الدراسة يجب أن تستند إلى ملاحظة السلوك الملموس ملاحظة واقعية، وقياسية قياسا دقيقا ولكي يحقق هؤلاء أهدافهم انطلقوا من مفهوم "النسق" كما ذهبوا إلى أنه يمثل العناصر الثلاث "النشاطات والعواطف والتفاعل".

ويعد "أبراهام زاليزنيك" من أبرز الممثلين المعاصرين لهذا الاتجاه، فلقد تأثر تأثرا كبيرا بدراسات زميله "روتلسرجر" أحد أعلام دراسات هاوثورن وقدم إسهاما هاما في فهم جماعات العمل الصغيرة، مبررا إسهامه بقبوله اعتقد أن فعالية التنظيمات الكبيرة الحجم تعتمد على حد كبير على نمو جماعات صغيرة فعالة ذلك لأن الإنسان يرغب أولا وقبل كل شيء في تحقيق الإشباع من خلال الدخول في علاقات شخصية وثيقة.

➢ **الدراسة النفسية الاجتماعية لعملية صنع القرار:** لم تقتصر جهود علماء النفس الاجتماعيين المهتمين بالتنظيمات على دراسة العلاقات الإنسانية، ولكنهم أسهموا في ميدان آخر لا يقل عن ميدان العلاقات الإنسانية أهمية، هو ميدان صنع القرار في التنظيم، وقدموا في هذا المجال إسهاما عظيما كان له أبلغ الأثر في منح دراسة التنظيم مزيدا من الجدية والعمق والثراء، وفي ظل هذه الظروف قدم "هيربرت سيمون" إسهاما مهما في الدراسة النفسية الاجتماعية لصنع القرار، وسد الثغرة الكامنة في نظرية التنظيم،

ووضع حد للموقف الفصامي في العلوم الاجتماعية عن طريق ربط الجوانب الرشيدة بالجوانب غير الرشيدة في التنظيم، ولقد عبر عن ذلك قائلا: "أريد أن أقدم إطارا تصوريا للخواص الواقعية للكائنات الإنسانية"، وينطلق "هيربرت سيمون" من قضية أساسية هي أن السلوك في التنظيم هو أولا وقبل كل شيء هادف، فالناس ينتظمون في تنظيمات لكي يحققوا هدفا مشتركا ويتطلب تحقيق هذا الهدف تنسيقا واعيا ودقيقا بين النشاطات التي يؤدونها، كما يرى أن صنع القرار هو محور أي تنظيم، ذلك لأن التنسيق بين النشاطات يتطلب صنعا دائما للقرارات. ويعتمد صنع القرار على نوعين من المعطيات على أساسها يصدر الشخص القرار:

الأول: معطيات واقعية تخضع للاختبار الامبريقي للتحقق من صدقها أو عدم صدقها.

الثاني: معطيات قيمة لا تخضع لمثل هذا الاختبار، لأنها لا تتعلق بما هو كائن بل بما ينبغي أن يكون.

إن نقطة الضعف في الاتجاه النفسي الاجتماعي ككل، هي تبنيه لفلسفة محافظة متحيزة، فلسفة تؤكد جوانب التوازن في التنظيم وتغفل جوانب الصراع والقوة فيه، وهذا يرجع بطبيعة الحال إلى اهتمام هذا الاتجاه بدراسة مشكلات التنظيم على مستوى الفرد والجماعة الصغيرة. [1]

ذ. نموذج التحليل الإستراتيجي لميشال كروزي: تعتبر الانتقادات الموجهة للنظريات السابقة للتنظيم، التي كانت تتصور الفرد أو الجماعة بمعزل عن إستراتيجية المنظمة، بمثابة نقطة انطلاق كل من ميشال "كروزيوإرهاردفريدبارغ"، اللذان يعتبران أول من حاولا دراسة التنظيم كظاهرة مستقلة، يجب تفسير تواجدها كبناء محتمل ومعنى ذلك أن سير التنظيم في داخلها يعتمد على إستراتيجيات متعددة، ومختلفة، فلكل فئة أو جماعة إستراتيجيتها الخاصة بها، كما أن لكل فرد عامل إستراتيجيته الخاصة به، فهذا الفاعل هو الذي يملك هامش من الحرية بالنسبة للنسق الموجود فيه مرتبط بمتابعة أعماله، ولقد قام كل من "ميشال كروزيوإرهاردفريدبارغ"، بدراسة لوكالة محاسبة بباريس، وكذا دراسة ثلاث مصانع، ومن خلال هذه الدراسات، توصلا إلى نموذج "التحليل الإستراتيجي"الذي يركز على ثلاث مسلمات أساسية تتمثل في:

عدم تقبل الأفراد معاملة المسئولين لهم كوسائل لتحقيق أهداف المنظمة فقط إنما لكل فرد أهدافه وطموحاته الخاصة به، والتي قد تكون معارضة لأهداف المنظمة أو تكون مؤيدة، فيجب أن تسير المنظمة على ضوء تعدد الأفراد المكونين لها.

الحرية النسبية للفاعل، في أي نوع من التنظيمات الفاعل يملك مجال من الحرية يمارس فيه نوع من الاختيار.

[1]. السيد الحسيني، 1994، ص 73.

إستراتيجية الفاعل، تنبثق دوما من العقلانية شرط أن تكون هذه العقلانية محدودة[1]. وجراء تناولنا لنموذج التحليل الإستراتيجي لابد من التطرق إلى أهم المفاهيم الواردة فيه.

- **الإستراتيجية:** حيث يعتبر كل من "كروزيوفريدبارغ"أن الإستراتيجية تعني تصرفات وسلوك الفاعلين في مواقع عملهم، وهذه التصرفات قد تكون فردية يقوم بها فرد ويسمى الفاعل وهو الذي يملك هامشا من الحرية بالنسبة للنسق الموجود فيه، وقد تكون جماعية مثل فئة عمال الصيانة في مصانع رونو الفرنسية.[2]، إذن فإستراتيجية الفاعل هي كل تصرف له معنى حتى إن لم يكن مرغوبا فيه، أو تم صدوره من قبل الفاعل عن غير وعي.
- **مفهوم السلطة:** وهو من المفاهيم المركزية في التحليل الاستراتيجي، كما أنه تعبير عن علاقات متوازنة، تفرض التبادل والتفاوض بين جماعات العمل داخل المنظمة.[3]
- **البيروقراطية:** اهتم كروزي بدراسة الظاهرة البيروقراطية بهدف تفسير مشكل الصراع في العلاقات الاجتماعية المهنية داخل النسق الاجتماعي، على اعتبارات السلطة تعتبر المشكل الأساسي في سوسيولوجية التنظيمات، وقد استطاع "كروزي وفريد بارغ" أن يحللا علاقات السلطة على أساس استراتيجيات الأفراد والمجموعات داخل التنظيم، وتوصلا إلى أن السلطة تقتضي أو تتضمن إمكانية بعض الأفراد أو المجموعات التحكم في أفراد أو مجموعات أخرى، والتحكم في الآخرين يعني الدخول معهم في علاقة هذه الأخيرة تتطور بداخلها سلطة البعض على البعض الآخر[4] وحسب كروزي وفريد بارغ هناك أربع منابع أساسية للسلطة هي:

المنبع الأول: يتركز على القدرة، أو التخصص الوظيفي الذي لا يمكن تعويضه.

المنبع الثاني: مؤسس على التحكم في العلاقات مع المحيط.

المنبع الثالث: مؤسس على التحكم في الاتصال الداخلي.

المنبع الرابع: يرتكز على استعمال القواعد التنظيمية.

---

[1] Michel Crozier et Erhard Freiberg **: L' acteur et le système ,Les contraintes de l'action collective**, édition Du Seuil, France,1977.p13

[2] Lafaye (C),1996, p40

[3] Lafaye (C),1996, p43

4 Crozier, op,cit,p31

- **منطق عدم اليقين:** إن كل تنظيم خاضع بصفة مستمرة لمنطق عدم اليقين في كل الميادين التقنية أو الإدارية، فالذي يتحكم أحسن في هذا المنطق، بفضل قدراته ومؤهلاته، وبشبكة علاقاته، واتصالاته، يستطيع أن يتنبأ ويستحوذ على أكثر منابع السلطة، لذلك ومن أجل فهم إستراتيجية الفاعل، فردا كان أو جماعة يجب التطرق إلى دراسة ومعرفة منطق عدم اليقين، الذي يتيح إيجاد الحرية النسبية للفاعل، وتسمح له بالحركية والديناميكية داخل النسق التنظيمي.

تجدر الإشارة هنا إلى **مدرسة الاتفاقيات:** هي مدرسة فرنسية ظهرت في أواخر الثمانينات، تضم علماء اجتماع واقتصاديين، اقترحوا نموذج عام للعلاقات الاجتماعية الذي يبحث للإجابة عن مسألة تنظيم النشاطات الصناعية من أجل فهم المنطق الجماعي، وما هي الوسائل اللازم استخدامها من أجل استقرار هذا الأخير.[1]

فمنظري هذه المدرسة يرفضون التفسيرات الفردية والجماعية، إذ يبحثون عن طرق بناء اجتماعي من خلال اختيار نموذج اتفاق، الذي يحتل في هذه النظرية مكانة هامة فهو عبارة عن مجموعة من العناصر التي تسمح للمشاركين بالاتفاق الدائم، وهذا الاتفاق هو عبارة عن نسق من التوقعات المتبادلة حول القدرات والمؤهلات والتصرفات والتي يجب أن تصدر من الذات من اجل أن تلجأ إلى الذات وهنا يكون الاتفاق فعال.[2]

حـ-وتكمن أهمية هذا البناء النظري الجديد في التبريرات التي تسمح بإظهار الخلافات كما تسمح بفهم كيف تكون الأحكام كما تسعى إلى تجديد النظرة إلى المنظمة كونها لا تولي الاهتمام الأول للفاعلين وصراعاتهم، بل بتحليل ما يجعل العلاقات متماسكة وفهم على أي أساس تقام الأحكام.

نظرية الترجمة: هذه النظرية كانت نتيجة لأبحاث في علم اجتماع العلوم والتجديد التقني، قبل أن تصبح نموذج في علم اجتماع التنظيم، وجوهر هذه النظرية يكمن في فكرة أن الفاعل ليس له منفعة باطنه ولا يحمل قوة ولا سلطة، بقدر ما إذا كان ينتمي إلى شبكة تضم مجموعة من الفاعلين، أين يكون أهم شيء هو العلاقة المتبادلة بين هؤلاء الفاعلين.

7.نظرية اتخاذ القرار والتوازن التنظيمي: تنتسب هذه النظرية لنظرية اتخاذ القرارات التي ظهرت تقريبا في سنة 1950م إلى هربرت سيمون Herbert A.Simon الذي أعطى تعريفا للتسيير يمثل في

[1]Bernoux (Philippe) et autres : **Les nouvelles approches sociologique des organisations**, Edition du Seuil, Paris, 1996p48.

[2]Bernoux (Philippe) et autres , ibid ; p49.

كونه عملية "اتخاذ القرارات"، فحسب هذه النظرية فإن المسير هو عون لاتخاذ القرار وأن جوهر التسيير هو اتخاذ القرار، وعلى المسير أن ينجر القرارات الرشيدة التي تساعد على تحقيق الأهداف، وقد قام هربرت سيمون إلى دراسة آلية اتخاذ القرار، فالقرار الجّيد في نظره ليس ذلك الذي يؤدّي إلى قدر أكبر للكفاءة بل هو ذلك الذي يحوز على موافقة أغلبية المعنيين بالقرار عن طريق استخدام أسلوب التفاوض والإقناع[1].

ويتركز اهتمام أنصار هذه النظرية على إعطاء أهمية كبيرة لعملية اتخاذ القرارات في الإدارة، فلم يعد الاهتمام في هذه المرحلة على المبادئ التي تحكم عملية تصميم التنظيمات التي أكّدت عليها المدرسة الكلاسيكية في الإدارة واعتبرتها ضمانة لحسن الإدارة، وايضا عدم مساهمة المتغيرات والابعاد التي قام اصحاب الفكر السلوكي بالتركيز عليها في بداية محاولاتهم وخاصة ان تلك المحاولات اهملت بعض المفاهيم المتعلقة بالجانب الانساني داخل التنظيم، فظهر الاهتمام بالجوانب الهيكلية خصوصا بعد ظهور التنظيمات الكبيرة التي اصبحت عملية اتخاذ القرارت فيها من الامور الجوهرية في حياة التنظيم وهنا وفي هذه المرحلة نشطت الجهود الادارية والتنظيمية ومنها جهود "سيمون" والذي اعتبر ان الادارة هي اتخاذ القرارات وبهذا كان لنظرية سيمون في عملية اتخاذ القرار دور كبير ومساهمة فعالة في التطوير التنظيمي، فقد نظروا أن الاهتمام بالإنسان العامل والعمل على إشباع حاجاته كمدخل لضمان حسن أدائه للعمل لا يضمن هو الآخر الوصول للنتائج المطلوبة، بل تم بدل كل ذلك التركيز على أن جوهر العملية الإدارية هو عملية اتخاذ القرارات والأسس التي تقوم عليها باعتبار ذلك أهم مقومات الإدارة على كل المستويات، فإذا استندت القرارات لأسس علمية وبشكل منهجي كان ذلك ضمانة لحسن الإدارة والوصول لنتائج جيدة أمّا إذا استندت قرارات المديرين للتخمين والإرتجالية فإن ذلك لن يؤدّي إلى تحقيق نتائج مرضية، بل ستكون الأمور قائمة على المحاولة والخطأ.

ومن هذا المنطلق أصبح ينظر للإدارة السليمة أنّها الإدارة التي تعتمد المنهجية التي تؤكد على ضرورة تحديد المشاكل قيد البحث بشكل علمي، بحيث يتم جمع كافة المعلومات التي تتصل بها، واستعراض البدائل المختلفة التي يمكن اتباعها لحلّها، ومن ثمّة الموازنة أو المفاضلة بين تلك البدائل على ضوء ما تتمتع به من مزايا وما يكتنف تنفيذها من صعوبات، ومن ثم اتخاذ القرار باختيار البديل الأفضل وصانعو القرار هم اصحاب الفئة العليا في التنظيم وان متخذ القرار هو الذي يقوم باختيار بديل من البدائل.

[1] جميل أحمد توفيق، 1999، ص103

1.3. أسس نظرية اتخاذ القرارات

تعتبر هذه النظرية التنظيم عبارة عن نظام اجتماعي يقوم على اتخاذ القرارات، وبالتالي أصبحت دراسة التنظيم منصبة أساسا على تتبع عملية اتخاذ القرارات، وتحديد المؤثرات التي تتفاعل لتوجيه الوصول إلى القرار ولقد ركزت النظرية على اعتبار أن التنظيم نشاط تعاوني، وبالتالي لابد من توافر عنصر الرّغبة في المشاركة لكي يتم تحقيق الهدف وبذلك وضع الفرد في موضعه الصحيح، لقد رأت هذه النظرية أن التنظيم عبارة عن نشاط تعاوني يقوم على أساس شخصين أو أكثر من أجل تحقيق هدف محد[1].

2.3. عناصر اتخاذ القرار: تتمحور عناصر اتخاذ القرار فيما يلي:

الهدف من اتخاذ القرار: لا يتخذ القرار إلا إذا كان هناك هدف معين، وتعتمد أهمية القرار على درجة أهمية الهدف المراد تحقيقه، وكلما كان الهدف واضحا ساعد ذلك على اتخاذ القرار السليم.

الدافع: لا يتخذ القرار إلا إذا كان وراءه دافع معين لتحقيق الهدف، مثلا هدف مضاعفة قيمة المنشأة، الدافع وراءه درجة الوضوح في المشروع الذي يتم اختياره هو الرّبح، أي أن الدافع هنا هو تحقيق الربح المرغوب فيه.

التنبؤ: وهو أمر ما يتعلق بتقدير ما سيحدث في المستقبل في حالة اتخاذ قرار معين، ذلك أن معظم القرارات تتعامل مع المستقبل واتجاهاته، والمتغيرات المحتملة وتحديد انعكاساتها على المنظمة.

البدائل: البديل هو الحل الذي يتم اختياره من بين عدّة بدائل وعادة ما يضع المدير عددا من الحلول لمشكلة واحدة، فمتخذ القرار لا يحشر نفسه في وضع حل واحد، وإنمّا عدّة حلول ثم يقوم باختيار البديل الحل المناسب الذي يعتقد أنه يحقق هدفه.

قيود اتخاذ القرار: يواجه متخذ القرار قيودا عند اتخاذه قرارا معينا، مثل هذه القيود لدينا درجة المخاطرة، درجة التأكد من المردود، مصادر التمويل، الخبرة، مدّة تنفيذ القرار...، لذا وجب عليه أخذها بعين الإعتبار، ودراستها حتى يتمكن من التأكد من صحة وسلامة قراره وانعكاساته على المنظمة في المستقبل الذي يكتنفه الغموض. ويتميز القرار الصائب والجيد بخصائص معينة، منها مثلا توفر معلومات مؤكدة، وضوح حجم المردود المرغوب فيه، كذلك لا يجب أن يون القرار متحيّزا لوجهات نظر أشخاص أو جهات دون الأخرى، وأن يكون واقعيا، ويأخذ بالإعتبار الظروف البيئية الداخلية والخارجية..[2]

---

[1].علي عباس ، 2014، ص 99.

[2].نفس المرجع، ص.102

3.3. أساليب اتخاذ القرارات حسب سيمون

فقد حدد سيمون معنيين إثنين للعقلانية، الأوّل سماه العقلانية الرئيسية أما الثاني فهو العقلانية الوسيلية.

العقلانية الرئيسية: وهي التي تتعلق بتحديد الأهداف المطلوبة تحقيقها، وهذه عقلانية لا يقدر عليها إلا الإنسان المدير الذي يبقى صاحب الكلمة الأول في تحديد الأهداف التي يهدف التنظيم للوصول إليها.

العقلانية الوسيلية: وتعني القدرة على اختيار وتحديد أفضل الوسائل للوصول إلى الهدف المحدد، وهي عقلانية قد تكون الحاسبات الإلكترونية ووسائل التعامل مع البيانات أقدر وأسرع في تنفيذها، وهو بهذا يرى أن الدّور الأساسي للمدير هو تحديد الأهداف ومن ثم الإستعانة بكافة الوسائل المتاحة لاختبار أكفأ الطرق للوصول إليها.[1]

4.3.أبعاد القرار العقلاني عند سيمون: لكي يكون القرار مفيدا أو عقلانيا ومؤثرا حسب سيمون يجب أن يتوفر فيه بعدان:

البعد الأول: التكيف الموضوعي للقرار من خلال تحديد درجة التماسك مع باقي العناصر الأخرى المكونة.

البعد الثاني: درجة تقبل الغير لهذا القرار.

حيث أن القرار يرتبط بالأفراد الذين ينتمون إلى المؤسسة وقد تكون عقلانية وقرارات غير عقلانية أي حسب الهدف فقبل الإلتحاق بالتنظيم تكون عقلانية وسرعان ما تتغير وتصبح غير عقلانية مع مرور الوقت نتيجة تأثيرها بمحيط المؤسسة حيث أن لأفراد مع قرارات للمنظمة قرارات أخرى أيضا وقد لا تتماشى قرارات الأفراد مع قرارات المنظمة ومن مظاهرها الانسحاب أو الاستمرار أو التكيف وتعود هذه العوامل إلى شخصية الفرد وثقافته التي اكتسبها من بيئته والتي تؤثر في المؤسسة.[2]

5.3. تقييم مدرسة اتخاذ القرارات: يتم تقييمها على الأساس التالي

قدمت المدرسة عددا من الأساليب والأدوات الهامة التي تساعد صانعي القرارات في كافة المجالات من صنع قرارات أكثر صوابا وصحة.

---

[1]. علي عباس ، مرجع سبق ذكره ، ص 99.

[2]. نفس المرجع ، ص 110.

تستخدم الأساليب الكمية في مجال إدارة الإنتاج والتصنيع على نطاق واسع في جدولة الإنتاج، تخطيط مستلزمات الإنتاج، تحسين الجودة والموازنة والمخزون، وفي المنظمات الخدمية تستخدم الأساليب الكمية.

أكد أنصار هذه النظرية على أن كفاءة الإدارة لا تعتمد فقط على نمط التنظيم ومدى الإلتزام بالمبادئ الإدارية المختلفة المتعلقة بالتسلسل الرئاسي وتقسيم العمل والتخصص ونطاق الإشراف...إلخ، بالرغم من أهمية ذلك، بل أكدّ على أن جوهر العملية الإدارية هو اتخاذ القرارات التي يجب أن تستند إلى معلومات تجعل مهمة المدير كمن يحل مشكلة رياضية، ولا يعتمد على التخمين والمحاولة، من هنا يسجل لأنصار هذه المدرسة السبق في تأكيد أهمية بناء نظم المعلومات لتكون تحت تصرف متخذ القرار الذي يفاضل بين البدائل المتاحة له بطريقة علمية تحسب مزايا وسيئات كل بديل بموضوعية دون الإرتجال أو الإعتماد على العاطفة، إذ ينحصر دور المدير في تحديد الأهداف ومن ثم بناءا على المعلومات المتاحة والتي يمكن جمعها بطلب الموازنة بين تلك البدائل ومن ثم يتخذ القرار المناسب.

وقد أكد أنصار هذه النظرية على عنصر مهم في اتخاذ القرار الإداري وهو عنصر المخاطرة الذي لابد منه، ويعود ذلك إلى ما أكدّو عليه من أنه لا يمكن أن ينتسب لمتخذ القرار الوقت الكافي ولا المال الكافي لينتظر جمع معلومات شاملة لأن ذلك معناه تفويت فرص كثيرة لا تنتظر، ولذلك وصف متخذ القرار بأنه لا يملك إلا عقلانية محدودة ولا يتخذ قرارات عقلانية بالكامل[1].

6.3.الانتقادات الموجهة لمدرسة اتخاذ القرار

تتمثل الإنتقادات الموجهة لمدرسة اتخاذ القرارات في:

إن المدخل الكمي (مدرسة اتخاذ القرارات) وفر وسائل وأساليب هامة ساعدت المديرين في أداء أدوارهم إلا أنه هذا المدخل لم يهتم بالأفراد وبكيفية استخدامهم لهذه الأساليب والأدوات.

يجب النظر إلى الأفراد الذين يقومون باستخدام هذه الأساليب على أنهم يقومون باستعمال تلك الأساليب وتفسيرها والانتفاع منها، لذا يجب أن تؤخذ بالاعتبار حاجاتهم وانطباعاتهم وفهمهم[2].

---

[1]. محمد قاسم القريوتي، مرجع سبق ذ كره، ص 122

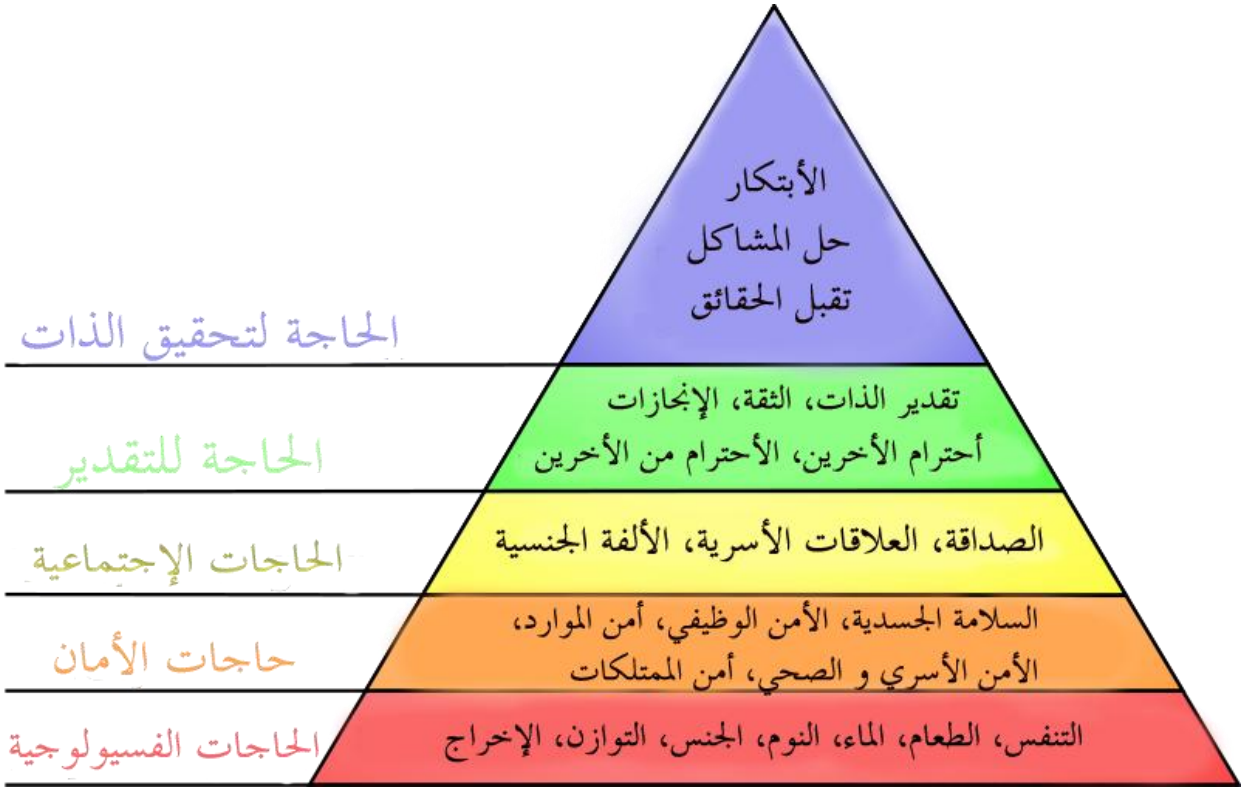
[2]. نفس المرجع، ص 123

4. نظرية الدافعية والحاجات

1.4. دراسة أبراهام ماسلو"سلم الحاجات": بينت دراسات هاوثورن عدم كفاية المتغير الإقتصادي في تفسير سلوك الأفراد، كما ركزت على أهمية الجماعة في تفسير الفعالية التنظيمية. فجاءت نظرية عالم النفس الأمريكي"أبراهام ماسلو" في التحفيز،حيث ركز فيها بشكل أساسي على الجوانب الدافعية للشخصية الإنسانية.إذ يقترض ماسلو أن الحاجات أو الدوافع الإنسانية تنتظم و تدرج بطريقة متسلسلة ضمن هرم أو نظام متصاعد من حيث الأولوية أو شدة التأثير، فعندما تشبع الحاجات الأكثر أولوية أو الأعظم قوة و إلحاحا فأن الحاجات التالية في التدرج الهرمي تبرز و تطلب الإشباع هي الأخرى وعندما تشبع نكون قد صعدنا درجة أعلى على سلم الدوافع. و هكذا حتى نصل إلى قمته.و إن هذه الحاجات و الدوافع وفقا لأولويتها في النظام المتصاعد كما وصفه ماسلو هي كما يلي:

- **الحاجات الفسيولوجية:**(مثل الحاجة إلى الأكل والشرب والنوم) وهي عبارة عن الحاجات الأساسية لحياة الإنسان و تمتاز بأنها فطرية كما تعتبر نقطة البداية في الوصول إلى إشباع حاجات أخرى. و هي عامة لجميع البشر إلا أن الإختلاف يعود إلى درجة الإشباع المطلوبة لكل فرد حسب حاجاته.
- **الحاجة إلى الأمن:**(مثل: السلامة الجسدية، الأمن الوظيفي، الأمن الصحي) يعتمد تحقيقها على مقدار الإشباع المتحقق من الحاجات الفسيولوجية. فهي مهمة للفرد بإعتباره يسعى إلى تحقيق الأمن و الطمأنينة له ولأولاده، كذلك يسعى إلى تحقيق الأمن في العمل، سواء من ناحية تأمين الدخل أو حمايته من الأخطار الناتجة عن العمل. و إن شعور الفرد بعدم تحقيقه لهذه الحاجة سيؤدي إلى إنشغاله فكريا و نفسيا، مما يؤثر على ادائه في العمل. لهذا على الإدارة أن تدرك أهمية حاجة الأمن للعامل لخلق الابتكار و الإبداع بين العاملين.
- **الحاجات الإجتماعية:**(الصداقة الأسرية،العلاقاتالإجتماعية...). إن الإنسان إجتماعي بطبعه يرغب أن يكون محبوبا من الآخرين عن طريق إنتمائه للآخرين ، ومشاركته لهم في مبادئهم و شعاراتهم التي تحدد مسيرة حياته. و إن العمل الذي يزاوله العامل فيه فرصة لتحقيق هذه الحاجة عن طريق تكوين علاقات ود و صداقة مع العاملين معه. و لقد أوضحت الدراسات أن جو العمل الذي لا يستطيع إشباع هذه الحاجات يؤدي إلى إختلاف التوازن النفسي لدى العاملين. و من ثم يؤدي إلى نقص الإنتاج و إرتفاع معدلات الغياب و ترك العمل. وهو ما يؤدي إلى فشل التنظيم في تحقيق أهدافه.
- **الحاجة إلى التقدير**: (الثقة، الإنجازات، الإحترام والتقدير من الآخرين) تتمثل في الشهرة و المركز الاجتماعي و إحساس العامل بالإستقلالية والثقة بالنفس واحترام الآخرين له. ويتم تحقيق هذه الحاجة عن طريق الترقية والمكافآت الاستثنائية و الأوسمة.
- **الحاجة إلى تحقيق الذات:** أي تحقيق طموحات الفرد العليا في أن يكون الإنسان ما يريد أن يكون. و هي المرحلة التي يصل فيها الإنسان إلى درجة مميزة عن غيره. و تعتبر هذه الأخيرة أصعب الحاجات

إشباعا و نادرا ما يصل الفرد إلى تحقيقها.[1] و هذا الشكل يبين هرم ماسلو للحاجات الإنسانية :



2.4. نتائج دراسة أبراهام ماسلو: شهدت نظرية"ماسلو" تطبيقات عدة في مختلف المجالات خاصة في مجال العمل و العمل التربوي فأصبح أسس هذه النظرية تدار بها العملية التعليمية و المهنية:

فضرورة الإهتمام بالحجات الفسيولوجية للإنسان و التي يراعى معها الإهتمام بحاجاته النفسية بالمثل تمكن العامل من أداء المهام المطلوبة منه على أكمل وجه،كما تمكن الطلبة من استيعاب ما يتلقونه أثناء العملية التعليمية.

و ضرورة توفير الأمان لكل شخص في مكان عمله من خلال تطبيق قواعد الأمن و السلامة المهنية و

[1]. ماجد عبد المهدي مساعدة ،2013 ، ص ص66-67

خاصة في تلك الأعمال التي تنطوي على مخاطر.ونفس الحال مع الطالب في المدرسة بضمان أمانه من خلال قواعد المدارس مما يخلق مجتمع واع.

تهيئة البيئة الملائمة التي يستطيع أن ينتج و يعمل الإنسان من خلالها من توفير فرص الإبداع و تشجيع رغبة العمل و التعلم و تنمية روح الإنتماء مما يحقق معدلات عالية من الإنجاز.

ضرورة خلق مهام فيها نوع من التحدي لتنمية مفهوم الدافعية التي يعمل الموظف من خلالها لبلوغ هدفه، و نفس الحال في مجال التربية و التعليم.

المدير الناجح أو المعلم الواثق من نفسه هو الذي يحترم موظفيه و يقدرهم و ذلك من أجل خلق بيئة عمل ناجحة.[1]

الإنتقادات الموجهة لدراسة أبراهام ماسلو: لقد وجه النقاد و المفكرين انتقادات عديدة لهذه النظرية منها:

-يشير بعض النقاد إلى أن التدرج الهرمي لهذه الحاجات غير صحيح لأن البشر يختلفون في ترتيبهم لتلك الإحتياجات كل حسب أهدافه و رغباته. فهناك من يولي إهتماما كبيرا لاحتياجاتهم الاجتماعية بشكل يفوق إحتياجاتهم الفسيولوجية.

لا يشترط أن ينتقل الفرد من حاجة إلى أخرى عند إشباع الحاجة التي يقف عليها. فهناك من يظل على نفس الحاجة على الرغم من إشباعها.

لم يحدد ماسلو في نظريته مقدار الإشباع للحاجة فقد إكتفى بذكر كلمة الإشباع دون وضع محددات أو خطوط أساسية تعطينا فكرة متى ينتقل الإنسان على ضوئها من حاجة إلى أخرى.

يفترض "ماسلو" أن الإنسان يشبع حاجة واحدة لينتقل إلى إشباع حاجة أخرى. لكن ليس هذا هو الحال ،فالكثير من يشبع أكثر من حاجة في وقت واحد و بالتالي لا يتحقق التدرج أو التسلسل الهرمي الذي نادى به "ماسلو" في الوفاء بالاحتياجات البشرية.

[1]. ماجد عبد المهدي مساعدة ،مرجع سبق ذكره ، ص67

2.4.نظرية فريدريك هرزبرغ

ا.دراسة هرزبرغ[1]: أجريت هذه الدراسة في مدينة "يتسبورغ" على عينة تتكون من 200 مهندس و محاسب و كان موضوعها هو تحديد عوامل الرضا و اللارضا الوظيفي. فقد افترض هرزبرغ بأن لكل من عوامل الرضا و اللارضا عوامل معينة، و بالنسبة لعوامل الرضا هي العوامل التي يتحقق الرضا إذا توفرت و في حالة غيابها لا يتحقق الرضا لدى العامل. أما العوامل اللارضا فهي العوامل التي إذا توفرت فإن عدم الرضا سوف يختفي و يزول. و في حالة غياب هذه العوامل فإن الفرد سيكون في حالة عدم رضا.

و مما سبق يحتاج العامل إلى مجموعة العوامل التي تزيل عدم الرضا و التي يمكن تسميتها بالعوامل الوقائية و تتمثل في:- سياسة الشركة و إدارتها.- نمط الإشراف.- العلاقة مع الرؤساء.- ظروف العمل.

- الأجور و الرواتب و المكافآت.- المركز الاجتماعي.- الأمن الوظيفي.- التأثيرات على الحياة الشخصية.

أما مجموعة العوامل التي تحقق الرضا فيطلق عليها بالعوامل الدافعية و ترتبط بمكونات العمل ذاته و تتمثل في:

- الشعور بالإنجاز.-إدراك الشخص لقيمة عمله نتيجة إتقانه.- أهمية العمل نفسه كونه إبداعيا و فيه نوع من التحدي.- المسؤولية و مدى تحكم الشخص في وظيفته و مدى مسؤولية الشخص عن الآخرين.- إمكانية التقدم في الوظيفة.- التطور و النمو الشخصي.

ب.نتائج دراسة هرزبرغ[2]

من خلال الدراسة التي قام بها هرزبرغ و بناء على ما توصل إليه من نسب تحدد عوامل الرضا و اللارضا بالنسبة للمهندسين و المحاسبين توصل إلى ما يلي:

- لتفادي عدم الرضا يجب التركيز على شروط العمل و التحفيز(متغيرات خارجية و عوامل وقائية)

- للحصول على الرضا يجب المنظمة التركيز على العمالة و إعادة صياغتها(عوامل دافعية).

2.5.الانتقادات الموجهة لدراسة هرزبرغ[1]

[1]بغول زهير , محددات النجاح في العمل الإداري بالمؤسسات الوطنية , (أطروحة دكتورة منشورة) , جامعة الأخوة منتوري – قسنطينة – , 2006/2007 , ص 21

[2]بغول زهير ،مرجع سبق ذكره، ص 118

– دراسة هرزبرغ اعتبرت أن الرضا الوظيفي ظاهرة مجردة.

– ميزت هذه الدراسة بين عوامل الرضا الوظيفي بشكل مجرد، و اعتبرت كل مجموعة تتصل بأحد الجانبين فقط، و الحقيقة غير ذلك فقد يكون الأجر مثلا الذي اعتبرته هذه الدراسة من عوامل اللارضا عاملا من عوامل الرضا في حالة ارتفاعه.

– اكتفى هرزبرغ في دراسته بتقديم النتائج فقط دون التعليق عليها.

– يتساءل العديد من الباحثين عن سبب إجراء هرزبرغ لدراسته على عينتين مختلفتين (المحاسبون و المهندسون)إذا لم يكن هدفه إجراء مقارنة.

و على هذا الأساس يمكن القول أن نتائج هذه الدراسة ليست على جانب كبير جدا من الأهمية فقد اكتفت بتقديم نسب مئوية فقط لعوامل الرضا و اللارضا الوظيفي.

ثالثا: المقاربات النظرية الحديثة في التنظيم

من كل ما سبق ذكره نجد تعدد الاختلافات في كل مرحلة من المراحل السابقة والتي خصت تطوير الفكر الإداري بهدف التطوير التنظيمي حيث ظهرت أفكار جديدة محاولة التقليل من الاختلافات والتناقضات بين الاتجاهين الكلاسيكي والسلوكي فظهرت مدرسة اتخاذ القرار وكذلك المدخل التنظيمي والتكاملي والظرفي ومدخل إدارة الموارد البشرية وإعادة هيكلة الوظائف كاتجاهات إستراتيجية في الإدارة الحديثة آنذاك.

ونود التنويه أن هاته الأخيرة كانت قد ذكرت سالفا في نظريات التنظيم انفا الا انه لا باس من اعادة التنويه لها في مراحل تخصها كاتجاهات بديلة او مكملة لسابقتها ونذكر ما يلي:

(مدرسة اتخاذ القرارات/مدرسة النظم/ النظام والاستراتيجيات التنظيمية والفعالية الإدارية للمنظمة)

1.نظرية النظم:

1.1.تعريف النظام: بصفة عامة"SYSTEM " وهو من المصطلحات الشائعة الاستخدام في مختلف المجالات الاقتصادية, السياسية...الخ وهو مصطلح مشتق أساسا من كلمة SYSTEMA اليونانية التي تعني ذلك المركب من عدد الأجزاء ذلك المركب من عدد الأجزاء لذلك يعرف النظام بأنه مجموعة العناصر بينها علاقة متبادلة وتشكل وحدة واحدة للقيام بوظيفة.

[1]بغول زهير، مرجع سبق ذكره، ص 119

2.1.تعريف نظرية التنظيم أو مدرسة النظم : ظهور مدرسة النظم في سنة 1965 ميلادي على وجه التقريب جاء نتيجة للكتابات الكثيرة التي تلت تقديمluduingvonbertanlaffyوأفكار BERNARD CHESTERفي كتابة وظائف المدير سنة 1938 هويقصد بالنظام في صورته المجردة عبارة عن تكوين منظم ومركب من عدة عناصر أو أجزاء تنظم مع افي تكوين متناسق لتحقيق هدف أو أهداف محددة .ويعتبر"**شيستر**"أول من تطرق إلى التسيير بمفهوم النظم,فهو ينظر للمؤسسة على أنها نظام اجتماعي تعاون والمتبادل الذي تعتمد أجزاءه على بعضها البعض وهذه الأجزاء مترابطة فيما بينها وتتكيف مع بعضها البعض, وتتحد أجزاء النظام بالبيئة والأفراد العاملين في النظام تحقيق الهدف المشترك الذي يجمعهما الهيكل الرسمي والتنظيم الغير الرسمي.انطلق أصحاب هذه المدرسة من فرضية انه يمكن حلا لعديد من المشاكل التسييرية من خلال النظر إلى المؤسسة على نظام مفتوح يتكون من مجموعة من العناصر المتفاعلة فيمابينها(انظمة فرعية) والمتبادلة التأثير.

3.1. مكونات النظام

- **مدخلات:** كلما يدخل المؤسسة من مواد أولية
- **عمليات:** التحويلات التي تقوم بهاالمؤسسة سواءكانت ادارية اوفنية.
- **مخرجات:** ماتخرجه المؤسسة من سلع وخدمات.
- **البيئة:** تؤثر وتتأثر بالمنظمة وهي مصدر المدخلات.
- **التغذية العكسية:** المعلومات التي تقدمها البيئةحول المخرجات.

4.1.أنواع النظم.

- نظم مغلقة وهي التنظيم التي لا تتأثر ببيئتها ولا تتفاعل معها.
- نظم مفتوحة وهو النظام الذي يتفاعل باستمرار مع بيئته.

2. النظرية الموقفية: تندرج هذه النظرية ضمن الفكر السلوكي الذي يرى ان القيادة محصلة عوامل موقفية وتتصل بالمواقف التي يتواجد بها الفرد. فهي ترى ان اي فرد سوي وعادي يمكن ان يصبح قائدا، اذ ما تواجد في موقف ازمة تستدعي الحل وكان بامكانه التعامل مع الموقف وتقديم الحلول او البدائل، فهاته الاخيرة تؤمن بان القائد ليس ذلك الشخص الاستثنائي بل يمكن ان يكون عاديا في ذكائهم وقدراتهم، ولديهم القدرة على اغتنام الفرص المتاحة فيصبح بهذا لهم انتماء الى فئة القادة.

وتوحي مضامين هذه النظرية من الناحية العلمية انه على الادارة ان تهتم بخلق مواقف علمية فيها نوع من التحدي والابداع، بحيث تجعل الشخص يستعمل عقله في التحليل ويبحث عن الحلول للمشكلات، وان على الادارة ان لا تنتظر ظهور اشخاص يتمتعون بمواصفات قيادية غي متفق عليها وانها هي التي

تفسر سر القيادة، ومن العناصر التي تشكل وتعزز مهارة القيادة: الاهتمام بالعمل واعادة تصميمه بشكل يثير اهتمام العاملين ويشكل تحديا لهم.

3.الفكر التنظيمي المعاصر

1.3.طبيعة هيكلة الأعمال والوظائف: إن مصطلحا العمل والوظيفة مصطلحان مترادفان يحملان نفس المعنى من الناحية الاقتصادية، وإن كان بعضهم يشير إلى أن مصطلح العمل أعم وأشمل من مصطلح الوظيفة وهذا يمكن قبوله عندما نتحدث عن عمل المنظمة ككل، وكلاهما (العمل والوظيفة) يؤديان مهمة إما أن تكون صغيرة أو كبيرة، فعندما تكون المهمة كبيرة، فهناك احتمال أن تكون مكونة من عدة مهام (أعمال أو وظائف) وداخل العمل أو الوظيفة الواحدة يمكن أن يعمل شخص واحد أو عدة أشخاص، فهذا يتوقف على حجم أو عبء العمل المناط بهما، ولكل عمل أو وظيفة هدف محدد يجب السعي على تحقيقه من قبل من يؤديهما، وهنا يترتب عليها مسؤوليات محددة، ويحقق لمن يؤديها ممارسة صلاحيات محددة[1].

ا.تعريف هيكلة الأعمال والوظائف: الهيكلة هي تصميم لأعمال ووظائف المنظمة وهي نشاط أساسي تمارسه كافة أنواع المنظمات، وتأخذ شكل عقلية فنية إدارية في آن واحد تسهم فيه إدارة الموارد البشرية وتشرف على تطبيق نتائجه، ويتم من خلال هذا النشاط تحديد الأطر العامة والتفصيلية لجميع الأعمال والوظائف التي تؤدى داخل المنظمة[2].

ب.نشأة وتطور هيكلة الأعمال والوظائف: تعود النشأة الأولى لتصميم العمال والوظائف للمفكر الاقتصادي المعروف "آدم سميث" عندما قام بتصميم العمل في مصنع للدبابيس 1776 على أساس تقسيمه على أعمال(مهام) رئيسية وتخصيص قسم صناعي لأداء كل عمل رئيس، وداخل كل قسم صناعي قسم العمل فيه إلى جزئيات (أعمال صغيرة) بشكل جعل كل عامل يتخصص بأداء جزئيه، أو عمل صغير بسيط كوسيلة لرفع المهارة في أداء العمل وتسريعه ورفع إنتاجيته. بعد آدم سميث جاء شخص آخر يدعى " تشارلز باييج" أضاف شيئا لما قام به سميثوهو أنه فتت العمل أو الجزيئية الواحدة إلى جزيئات (مهام) متناهية في الصغر، ليكون أدائها أكثر سهولة وبساطة وسرعة من قبل العامل، لتحقيق مستوى أعلى في إنتاجية العمل. وهدف باييج من وراء ذلك إلى استخدام عمال غير مهرة من

1عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص 141.

2نفس المرجع ، ص142.

ذوب الأجور المنخفضة فجزئية العمل البسيطة لا تحتاج إلى عامل ماهر، وعمل على تخفيض تكلفة العمل والإنتاج.

في بداية القرن العشرين زاد الاهتمام بموضوع تصميم العمال، فظهر فريدريك نسلو تايلور عام 1908 بمفهوم تصميم العمال، فاستحدث بما سمي آنذاك "بدراسة الحركة والزمن التي من خلالها حددت الحركات التي يتوجب على العامل القيام بها أثناء أدائه لعمله والزمن اللازم التقيد به لتنفيذ كل حركة.

وفي عام 1918 طور "هنري فورد مؤسس مصنع فورد لصناعة السيارات مفاهيم "تايلور" فقام بتصميم أعمال مصنعه على شكل خط إنتاجي تجميعي مقسم إلى مراحل تصنيع فيها أعمال متعددة، وبشكل تؤدي كل محلة وما تشتمل عليه من أعمال عملا إنتاجيا معينا تقوم بتسليمه للمرحلة التالية، وهكذا للمرحلة الأخيرة، بحيث يناسب العمل الإنتاجي على خط الإنتاج بسهولة.

جاء بعد ذلك مدرسة العلاقات الإنسانية التي قدمت مفهوم العمل الإنتاجي الجماعي، ثم تلتها المدرسة الأمريكية في مجال إغناء الأعمال، ومن ثم المدرسة اليابانية، وانتهى الأمر بمدرسة "مايكل هامر" و"تشامبي" اللذان قدما مفهوما جديدا لتصميم العمال والوظائف وهو هندسة الأعمال وسنقوم بشرح هذه المراحل الفكرية لاحقا.[1]

ت. خصائص وانعكاسات هيكلة الأعمال والوظائف المعاصرة: تتصف هيكلة الأعمال والوظائف الجيدة بمجموعة من الخصائص الهامة التي يجب أن تتوفر لتحقيق الفوائد المرجوة منها، التي تشكل مجموعها انعكاسات التصميم الفعال على ممارسي الأعمال والوظائف وعلى المنظمة ككل وسنعرض فيما يلي أهم هذه الخصائص وانعكاساتها الإيجابية فيما يلي:

1. الخصائص

- تصميم العمل الفعال هو الذي يترجم ويعكس ثقافة المنظمة التنظيمية وفلسفتها الإدارية التي تدار وتنفذ الأعمال في ظلها، لان التصميم كما عرفناه يعكس الأطر العامة لما تقوم به وتؤديه الموارد البشرية من مهام وممارسات داخل المنظمة.
- أن يحدد التصميم أهداف العمال والوظائف المطلوب إنجازها بوضوح ودقة، وبشكل يبين فيه مدى أهمية كل وظيفة أو عمل وسبب وجودها، وعلاقتها مع بعضها بعضا ومدى إسهامها في تحقيق أهداف المنظمة.

1عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص 144.

- أن يراعي التصميم الدقة والوضوح في تحديد الواجبات المطلوبة من العمال والوظائف بحيث لا تكون فيها ازدواجية أو تداخل، وبشكل توضح فيه ما هو مطلوب أداءه من قبل ممارسيها، في سبيل إنجاز أهدافها، فالواجبات تحدد في خدمة الأهداف.
- أن يوفر التصميم عنصر التحدي في ممارسة الأعمال والوظائف من قبل شاغليها أو من يعمل فيها، وهذا يعني أن يعمل مضمونها على إثارة الحماسة في نفوس شاغليها على تقبل التحدي والصعاب وبدل المجهود.
- أن يعمل التصميم على تفجير إمكانات وطاقات ممارسي (شاغلي) العمال والوظائف.
- أن يوفر التصميم التنويع في استخدام المهارات أي إمكانية استخدام عدة مهارات في العمل أو الوظيفة الواحدة من قبل ممارسيها، بحيث تسهم هذه المهارات سواءا بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق أهداف العمل.
- أن يحدد التصميم ماهية وطبيعة الأعمال والوظائف، وهل سيؤديها كاملة من بدايتها إلى نهايتها.
- أن يعمل التصميم، على توفير الإحساس بالأهمية لممارسي الأعمال والوظائف قدر المستطاع مع الإشارة إلى أن هذه الأهمية ستكون متفاوتة من عمل ووظيفة لأخرى حسب موقعها في الهيكل التنظيمي وطبيعتها.
- أن يوفر التصميم لممارسي العمال والوظائف بدرجة جيدة من الاستقلالية ويقصد بهذه الخاصية أن يوفر التصميم إمكانية تحكم وسيطرة ممارسوا الأعمال والوظائف بأداء مهامهم وتحمل مسؤوليتهم، في مسعى لتحقيق الحرية والمرونة في أداء الأعمال والوظائف.
- أن يوفر التصميم التغذية العكسية لممارسي الأعمال والوظائف عن نتائج أدائهم، ليعرفوا حقيقة هذا الأداء ويقيموا أنفسهم، ويسعوا لتطوير أدائهم.[1] نستخلص أن هيكلة الأعمال والوظائف الفعالة هي التي ترفع من معنويات ممارسيها وتخلق لديهم الدافعية الإيجابية والرغبة في العمل بجد ونشاط وفاعلية، بشكل يؤدي إلى اندماجهم وحبهم لأعمالهم.

2. الانعكاسات:

عندما تؤدي هيكلة الأعمال والوظائف دورها بشكل فعال في تحديد أطر ومضامين العمل داخل المنظمة، فسوف تتحقق انعكاسات إيجابية على الموارد البشرية التي تؤدي وتمارس هذه الأعمال والوظائف بشكل مباشر وعلى المنظمة بشكل غير مباشر.[2]

1عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص145

2نفس المرجع، ص146.

2.3.مداخل هيكلة الأعمال والوظائف

ا.مدخل هيكلة الأعمال والوظائف التقليدي

تمثل المداخل التي يشتمل عليها المدخل التقليدي بداية ونشأة موضوع هيكلة الأعمال والوظائف في المنشئات الصناعية، أي أنها تمثل تاريخ هذا الموضوع الذي مضى على ولادته بشكله العلمي والعملي مئة سنة تقريبا، وفيما يلي شرح للمداخل التي يشتمل عليها.

1) المدخل العلمي: يعود استحداث هذا المدخل في مجال تصميم الأعمال والوظائف لمدرسة الإدارة العلمية رائدها المعروف "فريدريك ونسلو تايلور" وقد ساعده كل من "هنري جانت" و"فرانك جيلبرث" وطبق لأول مرة في شركة "ميدفال ستيل" في ولاية "بنسلفانيا" في الولايات المتحدة الأمريكية، ويعود استحداث وتطوير هذا المدخل إلى ما يلي:

- تأثر تايلور بالممارسات الخاطئة والتنفيذ غير السليم للأعمال من قبل العمال، فقد لاحظ ضياع وقت العمل في حركات لا فائدة منها يؤدي بها العمال تستهلك وقتا من زمن عملهم دون مبرر، فيطول وقت إنجاز الأعمال، وتقل إنتاجية العامل اليومية، بسبب الهدر في زمن العمل الرسمي المتاح.
- لا حظ تايلور بأن العامل الواحد يؤدي عدة أعمال أو مهام، مما يقلل من درجة تخصصه وتشتت جهده، مما يؤثر سلبا في إنتاجية ذلك لأن تركيز جهد العامل في مهمة أو عمل واحد سيزيد من مهارته وسرعته في أداء العمل، مما يرفع من إنتاجية ويقلل من أخطائه.[1]

عمل تايلور على تطوير المدخل العلمي في تصميم الأعمال والوظائف، من أجل التوصل إلى طريقة مثلى للأداء، وسعى هذا المدخل العلمي إلى تحقيق أهداف كتبسيط الأعمال إلى أقصى حد ممكن، استغلال الإمكانيات الفيزيولوجية، تخفيض تكلفة العمل من خلال اختصار الوقت وذلك باستبعاد الحركات التي لا لزوم لها أثناء أداء العمل، رفع إنتاجية العمل عن طريق تبسيط وتسهيل وتسريع أدائه، من خلال التركيز على التخصص الضيق.وتحقيقا لهذه الأهداف وضع تايلور عدة مبادئ كنا قد ذكرناها في الاقتراحات الكلاسيكية للتنظيم.وبناءا على ما تقدم، يمكن أن نحدد مفهوم العمل عند تايلور بارتكازه على ثلاث محاور وهي:

المحور الأول: الاستمرارية/ذلك أن كافة المهام، يجب أن تؤدى خلال فترة زمنية محددة بانتظام.

المحور الثاني: الإنتاج/ وهو النشاط الذي يميز العمل عن غيره من أجل الأنشطة الإنسانية.

1عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص147.

المحور الثالث: الأجر/إذ أن الأفراد يمارسون العمل من أجل الحصول على مقابل، يواجهون حاجياتهم الاجتماعية والشخصية.

إن حياة تطبيق الأفكار التايلورية في مجال تصميم الأعمال كانت قصيرة لأسباب متعددة نسوق عددا منها فيما يلي:

- استغرق اقتناع أصحاب المنظمات آنذاك بأفكار التايلورية وقتا لا بأس به.
- ظهور مشاكل بين النقابات العمالية والمنظمات التي طبقت مدخل التايلورية في تصميم العمل، ذلك لأن هذا المدخل جعل من العامل آلة تدار حسب رغبة الإدارة، وأدى إلى ظهور ملل وسأم في تنفيذ الأعمال لدى العمال، وشعورهم بالعزلة وعدم الأهمية، بسبب تكرار أعمال بسيطة بشكل دائم ومستمر، مما نتج عنه انخفاض في روحهم المعنوية وعدم قيام علاقات إنسانية واجتماعية في مكان العمل داخل المنظمة.
- ارتفاع معدل دوران العمل في المنظمة بسبب ارتفاع حالات تركه الذي سبب عدم الراحة النفسية والجسدية لدى العمال، نتيجة الملل وروتين العمل الرتيب المتكرر.
- ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية وانتقادها للتايلورية وتقديمها لأفكار إنسانية واجتماعية في مجال تصميم الأعمال، كانت النقابات العمالية والعمال في شغف الانتظار لها.
- حدوث الكساد الاقتصادي العالمي آنذاك وظهور مشاكل بين أصحاب المنظمات والنقابات العمالية بسبب تسريح أعداد كبيرة من العمال في ذلك الوقت.[1]

2)مدخل الفوردية: سمي هذا المدخل بالفوردية نسبة لأفكار رائد صناعة السيارات الأمريكي "هنري فورد الذي أسس شركة "فورد" لصناعة السيارات في الولايات المتحدة الأمريكية، وسنعمد فيما يلي إلى عرض أهم الأفكار التي طبقها فورد في مجال تصميم العمل في مصنعه:

- يعتبر "فورد" صاحب فكرة تصميم العمل ألمصنعي على شكل خط إنتاج تجميعي الذي قسم العمل الإنتاجي الكلي على الخط التجميعي إلى مراحل إنتاج أو تصنيع، بشكل يقوم كل منها بأداء أو تصنيع جزء من صناعة السيارة، على أساس أن المرحلة الإنتاجية (التصميمية) اللاحقة لا تبدأ إلا بعد الانتهاء من المرحلة السابقة، وبهذه الصورة يتناسب العمل الإنتاجي عبر مراحل التصنيع بتسلسل وانسيابية، حيث يبدأ تصنيع السيارة بالمرحلة الإنتاجية الأولى وينتهي في المرحلة الأخيرة التي عندها تكون السيارة منتهية الصنع، وبهذا يكون مدخل الفوردية في تصميم العمل قد حقق سهولة الرقابة على أداء العمل على جانب

1عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص 151

انسيابيته وسرعته، ذلك لأن مراحل الإنتاج التي يتكون منها الخط الإنتاجي مفتوحة على بعضها وأداء الأعمال يكون تحت مرأى العين.

- طبقت الفوردية أفكار التايلورية في مجال تقسيم العمل والتخصص، مع إضافة جديدة هي تطبيق التخصص ليس فقط على مستوى عمل العمال فحسب بل على مستوى الأقسام أو المراحل الإنتاجية، حيث يتخصص كل قسم بأداء مرحلة واحدة من العملية الإنتاجية، كذلك طبقت التخصص على مستوى الآلات والمعدات بشكل تؤدي الآلة الواحدة جزءا محددا من العملية الإنتاجية في كل قسم أو مرحلة تصنيع على حدى.
- استخدمت الفوردية نظاما يسمى آنذاك "بنظام الوصل الداخلي الذي بموجبه استخدمت خطوط داخلية لتموين مراحل الإنتاج على خط التجميع باحتياجاتها من مستلزمات العمل بشكل يكون لكل مرحلة إنتاجية خط تموين خاص بها يمدها بكافة مستلزماتها، والغاية من ذلك تسريع العمل الإنتاجي، وضمان عدم توقفه أو تأخره على خط التجميع.
- طبقت الفوردية أسلوبا جديدا آنذاك هو تنميط الإنتاج وذلك على مستوى القطع الجاهزة المستخدمة في عملية التصنيع، أو الآلات والمعدات، فاستخدمت قطعا بمقاييس ومواصفات واحدة بحيث تدخل في تصنيع عدة أنواع من السيارات، وأصبح بإمكان الآلة أن تخدم إنتاج أكثر من سيارة واحدة، وقد هدفت الفوردية من وراء التنميط إلى تخفيض تكلفة الإنتاج وتسهيل الرقابة عليه، ورفع مستوى جودة المنتجات.
- ركزت الفوردية كثيرا على مسألة تسريع العمل على خط الإنتاج باستخدام السبل التالية:

السبيل الاول: طبقت دراسة الحركة والزمن التي قدمتها التايلورية، وذلك من أجل تسهيل وتبسيط عمل العمال في مراحل الإنتاج على خط التجميع، وتسريعه باختصار زمن تنفيذه بالتركيز على أسلوب جعل أداء جزئية العمل متكررة وروتينية.

السبيل الثاني: الطلب من مهندسي ومراقبي الإنتاج اكتشاف احتمالات تأخر العمل على خطوط الإنتاج عن طريق المتابعة المستمرة، وذلك للعمل على تلافيها قبل وقوعها، وهذا ما نسميه اليوم في لغة الإدارة "بالرقابة الوقائية".

السبيل الثالث: التحديث والصيانة المستمرة للآلات والمعدات لمنع خطة توقفها وتأخر العمل على خط الإنتاج التجميعي.

السبيل الرابع: استخدام الرقابة المباشرة واللصيقة على أداء العمال، وذلك من اجل عدم إضاعة وقت العمل الرسمي واستغلاله أحس استغلال/استخدام سجلات لمراقبة زمن انجاز الأعمال على خط الإنتاج.

السبيل الخامس: استخدام نظام حوافز مالية تشجيعية، بحيث يدفع بموجبه للعامل الماهر ضعف أجره اليومي إذا توفر زمنا معينا في إنجاز عمله، كما يدفع حوافز مالية للعمال الذين يقلعون عن التدخين

وشرب الكحول والعادات السيئة، وبشكل خاص النزاعات أثناء العمل والغاية من ذلك خلق عادات وأنماط سلوكية حسنة في مكان العمل من اجل تسريع الأداء ورفع الإنتاجية.

السبيل السادس: طبقت الفوردية نظاما لتقييم أداء العمال الذي تبين نتائجه نقاط القوة والضعف في أدائهم للعمل على تلاقي نقاط الضعف بالتدريب من أجل تحسين أدائهم المستقبلي، وتحسين نظام الرقابة على الأداء المعمول به، وذلك نحو الأفضل.

1. **مدخل توسيع العمل أفقي:** بموجب مدخل تصميم العمل أفقيا يجري تصميم مضمون الأعمال والوظائف بشكل يتيح للموظف أو العامل ممارسة عدة مهام أو يؤدي عدة خطوات ضمن الوحدة الإدارية أو القسم أو المرحلة التي يعمل فيه / فيها مع المحافظة على تخصصه الأصلي وفيما يلي مثالين يوضحان ذلك:

المثال الاول: أستاذ جامعي تخصصه العام إدارة العمال، وتخصصه الفرعي إدارة إنتاج يسمح بموجب هذا المدخل أو يطلب منه أن يدرس إضافة إلى مادة الإنتاج مواد أخرى ضمن تخصص إدارة الأعمال، كأن يدرس مادة تنظيم صناعي، أو إدارة المشروعات الصناعية.

المثال الثاني: معمل لصناعة المفروشات المنزلية فيه الأقسام الإنتاجية التالية: قسم نجارة غرف النوم قسم نجارة الصالونات، قسم نجارة غرف الطعام، يسمح بموجب هذا المدخل للعامل أن يمارس عدة مهام ضمن قسم النجارة الواحدة، فعلى سبيل المثال يسمح للنجار الذي يعمل في قسم غرف النوم أن يمارس عمل نجارة خزانة الملابس والسرير، وخزانة البياضات.

من خلال المثالين السابقين نجد أن هذا المدخل يحافظ على التخصص الأصلي للفرد والسماح له بممارسة أعمال أو مهام أخرى ضمن وحدة العمل التي يعمل فيها، أو أن يؤدي

أكثر من خطوة ضمن العمل الواحد والغاية من ذلك إيجاد عنصر الإثارة في تأدية الأعمال والمهام، والقضاء على الملل نتيجة ممارسة عمل واحد أو وظيفة واحدة[1].

لقد حقق هذا المدخل ميزة هامة مقارنة بالمداخل السابقة وهي تسريع العمل، فعند دمج مهام أو خطوات مع بعضها وإسنادها لشخص أو قسم واحد ليؤديها، معنى ذلك أن عمليات انتقال العمل من شخص لشخص أو من قسم لآخر ستقل وسيقل معها فترات الانتظار بين خطوات أو مراحل تنفيذ الأعمال، مما يقلل من زمن إنجاز العمل الكلي وتسريع تنفيذ العمل الواحد.

1عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص152-153

ثانيا: المدخل السلوكي في هيكلة الأعمال والوظائف

يلاحظ من خلال المداخل التقليدية السابقة التي عرضناها آنفا، أنها لا تأخذ في اعتبارها الجانب المعنوي في تصميم الأعمال والوظائف باستثناء مدخل تسريع العمل أفقيا وبشكل قليل، فهذه المداخل تنظر إلى الفرد نظرة آلية خالية من الناحية الإنسانية، وهذا ما دفع مجموعة من المفكرين إلى الظهور باتجاه جديد في تصميم الأعمال والوظائف وهو الاتجاه الإنساني السلوكي، الذي حاولوا فيه تغيير النظرة الآلية في تصميم العمل وتحويلها إلى نظرة إنسانية.[1]

1. **مدخل العلاقات الإنسانية:** وضع هذا المدخل وصمم "حركة العلاقات الإنسانية في أواخر عقد العشرينات من القرن الماضي، نتيجة دراسات ميدانيةنفذها رائد هذه الحركة "إلتون جورج مايو مع مجموعة من زملائه في مصانع "هوتورن ، في شركة "الو يسترن إلكتريك في شيكاغو بالولايات المتحدة الأمريكية "وكان الهدف الأول لهذه الدراسات هو دراسة أثر المتغيرات المناخية في مكان العمل، كالإضاءة والتهوية والحرارة وفاعلية العمال في الأداء"[2]

"وقد تبلور الاهتمام بالعلاقات الإنسانية بالدرجة الأولى في أفكار إلتون مايو في 1946، حيث أكد في كتابه المسمى المشاكل الإنسانية للمدينة الصناعية بأن الحاجيات الاجتماعية للعمال، أهم من حاجياتهم الاقتصادية، بالرغم من أهمية هذه الحاجيات الاقتصادية.[3]

لقد قدمت هذه البحوث صورة واضحة لطبيعة الحياة الجماعية بين العمال، وأن "تحقيق تصميم العمل لعنصر التوافق والانسجام الاجتماعي في مكان العمل جانب هام في تحفيزهم على العمل الجاد المنتج لذلك وضعت حركة العلاقات الإنسانية رسالة واضحة لإدارة المنظمات الصناعية، تؤكد فيها على ضرورة توفير عناصر وخصائص أساسية في مضمون الأعمال والوظائف، كخاصية التحدي والإثارة في ممارسة الأعمال، والاحترام والتقدير فيه ...إلخ وإن المشاركة في اتخاذ القرارات، وعدم ممارسة السلطة والنفوذ من قبل الرؤساء المباشرين، وتوفير الحرية في أداء الأعمال، عناصر أساسية يجب أخذها بعين الاعتبار عند تصميم الأعمال والوظائف"[4]

1عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص155.

2Friedberg (E), op ;cit,

3محمد علي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 146.

4عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص156.

وهذا لخفض حدة الصراع والمنافسة بين الأعضاء، وتدعيم روابط التضامن "فالجماعة من خلال كبحها للإنتاج تبحث لها عن سلطة غير رسمية في المصنع من جهة ومن جهة أخرى تبحث عن تلبية مطالبها الاجتماعية، وموقع قوة لأجل التفاوض، هذا ما قامت به فئة الصيانة في مصانع (رونو) في فرنسا".[1]

ولقد انتقد هذا المدخل في تصميم الأعمال والوظائف، كونه بالغ جدا في التركيز على الجوانب النفسية والاجتماعية في تصميم أعمال وأدوار الأفراد، وقلل من أهمية تأثير جوانب وعناصر المناخ المادي في تأدية الأعمال وأثر الحوافز الاقتصادية في دافعية الموارد البشرية في مكان العمل.

2. مدخل المدرسة السلوكية:يعتبر هذا المدخل في مجال تصميم والوظائف امتدادا لحركة العلاقات الإنسانية، حتى أن بعضهم أسماه بمدخل العلاقات الإنسانية الحديثة في تصميم العمل وقد ظهر هذا المدخل في عقد الخمسينات والستينات من القرن الماضي وأشهر رواده "دوجلاس ماكجريجور و"فريدريك هيرزبيرجو"سالامون لتر ويهدف هذا المدخل في مجال تصميم الأعمال إلى تحسين نوعية الحياة في مكان العمل وركز على خمسة مبادئ أساسية في عملية التصميم هي كما يلي:[2]

المبدأ الأول: إنهاء العملية

يشير هذا المبدأ إلى ضرورة إنهاء العمل الواحد بكامل خطواته وجزيئاته (أو كامل مهام الوظيفة الواحدة) من بدايته وحتى نهايته، من قبل شخص واحد أو فريق عمل، وذلك حسب حجم العمل وجسامة مسؤولياته.

المبدأ الثاني:التأكيد على الرقابة الذاتية: بموجب هذا المبدأ تصبح مسؤولية الرقابة على الأداء وجودته من مسؤولية منفذ أو منفذي العمل، وذلك من أجل تحقيق إشباع معنوي لديه أو لديهم، يتمثل بالإحساس بالمسؤولية والأهمية، وإعطاء العنصر البشري الذي يؤدي الأعمال دفعة معنوية، وإشعارهم ثقة رؤسائهم بهم. وإلى جانب الرقابة الذاتية هناك رقابة خارجية يمارسها الرؤساء المباشرون على مرؤوسيهم لكن من بعد، بحيث يتدخلون عند الحاجة والضرورة.

المبدأ الثالث: تنويع المهام: يشير هذا المبدأ إلى ضرورة تصميم مضمون الأعمال بشكل يتيح لشاغلها ممارسة مهام متنوعة واكتساب عدة مهارات، ويكون ذلك من خلال الدوران الوظيفي الذي بموجبه ينتقل الفرد بين عدة وظائف لفترات زمنية، فمن خلال هذا التنقل يتمكن منفذو الأعمال من ممارسة مهام متنوعة واكتساب مهارات متعددة، وهذا يشعرهم بعنصر الإثارة والتحدي في أداء أعالهم، ويحقق لهم

---

1 Bernaux (Ph) et autres : Op. Cit, p 52

2 عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص157-156.

إشباعا معنويا واجتماعيا كبيرا ولتطبيقهذا المبدأ يتطلب الأمر أن يراعى تصميم العمل مسألة توفير المرونة وإلى حد كبير، في تصميم مضمون الأعمال والوظائف وممارستها.

المبدأ الرابع: الاستقلالية

لا يقصد بالاستقلالية هنا الانعزالية، بل يقصد بها أن توفر تصميم الأعمال والوظائف قدرا جيدا من حرية تصرف الأفراد في أداء أعمالهم، وعدم تقيدهم بقيود أو وضع عوائق، فهذا الشكل من الاستقلالية بلا شك سيخلق لديهم حافزا معنويا للعمل ويحقق لديهم إشباعا نفسيا واجتماعيا.

المبدأ الخامس: التفاعل

يتوجب على تصميم العمل بموجب هذا المبدأ، أن يراعي إقامة أو تحقيق التفاعل بين الوظائف والأعمال بعضها مع بعض، فيوفر حرية الاتصال مع الآخرين وإقامة علاقات اجتماعية رسمية وغير رسمية بين شاغلي الأعمال والوظائف، وأن يسمح التصميم بوجود تعاون فيما بينها.

3.مدخل إغناء (إثراء) العمل: ظهر استخدام "مدخل إغناء العمل أو "مدخل توسيع العمل عموديا " كما أسماه بعضهم في مجال تصميم الأعمال والوظائف في عقد السبعينات والثمانينات من القرن الماضي، حيث أجبرت المنافسة الشديدة من قبل المنظمات اليابانية الشركات الأوروبية والأمريكية على إعادة النظر في إستراتيجية هيكلة أعمالها، وأشهر من عمل في هذا المجال "كيلي و"هاكمان " و"أولدمان "، فقد شاع استخدام هذا المدخل في المنظمات عموما والصناعة خاصة ويمكن تعريف هذا المدخل بأنه مجموعة من التغيرات الأساسية في مضمون الأعمال والوظائف ومستوى المسؤوليات المناطة بها، من أجل توفير عنصر الإثارة والتحدي والرغبة لدى من يقوم بممارسة مهامها، وإتاحة الفرصة له لتحقيق التنمية الذاتية لديه، وتمكينه من إدخال تحسينات مستمرة على عمله أو وظيفته، إذ يقوم هذا المدخل على فلسفة جعل خصائص الأعمال والوظائف توفر لشاغليها وممارسيها الانسجام والاندماج فيها وتكون محببة إلى نفوسهم، في مسعى لرفع روحهم المعنوية ومقدرتهم على العمل في الوقت نفسه، أي التركيز على الجانب المعنوي والمادي في أداء الأعمال، من أجل خلق الدافعية للعمل بجد ونشاط وفاعلية. ويمكننا تحديد أبعاد مدخل إغناء الأعمال والوظائف كالآتي:

- تعميق مهام الأعمال والوظائف عن طريق تنويعها وجعلها أكثر صعوبة، من اجل خلق عنصر الإثارة والتحدي في ممارستها، وإكساب شاغليها مهارات متنوعة.
- تعميق وتوسيع نطاق مسؤولية الأعمال والوظائف عن طريق سحب بعض صلاحيات المشرف المباشر وإسنادها إلى شاغلي الوظائف والأعمال والتابعين له، وبموجب ذلك.

- يكون بإمكانهم أن يخططوا ويجدولوا مهامهم المكلفين بها مما يشعرهم بالحرية والمرونة في ممارسة أعمالهم، ويكونوا أكثر جدية ورغبة في العمل.
- توفير مناخ مادي واجتماعي إيجابي في مكان العمل، لتمكين الأفراد من ممارسة أعمالهم بفاعلية.
- توفير التعلم والتدريب المستمرين خلال العمل، لإكساب شاغلي الوظائف والأعمال مهارات متعددة ومتجددة باستمرار.
- توفير تغذية عكسية لشاغلي الأعمال والوظائف عن نتائج ممارساتهم وبشكل مستمر ليعرفوا جوانب الضعف والقوة في أدائهم، في مسعى لتطوير أدائهم الذاتي.
- الاعتماد على الرقابة غفير المباشرة من قبل الرؤساء على مرؤوسيهم.
- تجميع المهام بدلا من تفتيتها، أي الاعتماد على التخصص الواسع وليس الضيق، لإشعار الأفراد بأهميتهم وأنهم ينجزون شيئا له أهمية.
- تقليل عدد الوظائف الإشرافية الرقابية، من أجل إعطاء الحرية بممارسة الأعمال والوظائف وذلك من خلال تفويض السلطة. [1]

يعتبر مدخل إغناء العمل تحولا هاما في مجال تصميم الأعمال والوظائف، ذلك لأنه أنهى استبدادية الرؤساء. فقد أخذ جزءا من سلطاتهم وأعطاها لمرؤوسيهم بشكل يمكن معه توفير درجة جيدة من الحرية والمرونة لهم في ممارسة مهامهم وتحمل مسؤولياتهم، فجعلهم يخططوا ويقرروا ما يحتاجه تنفيذ إعمالهم، لقد قيد هذا المدخل سلطة الرؤساء والمشرفين المباشرين وتحكمهم وسيطرتهم في كل صغيرة وكبيرة في عمل مرؤوسيهم، وأبعد عن الأفراد آلية العمل والضجر والملل، وزاد من رضاهم الوظيفي وساهم في تحقيق الولاء والالتزام لدى منفذي الأعمال والوظائف في المنظمة، ولقد حقق هذا المدخل إنجازات كبيرة على صعيد دافعية العمل وإنتاجياته.

4.مدخل الإدارة بالأهداف: الإدارة بالأهداف كفلسفة وأسلوب في تصميم الأعمال وتنفيذها ركز على وضع أهداف متفق عليها بين الرؤساء ومرؤوسيهم يتوجب على الآخرين إنجازها خلال فترة زمنية محددة عن طريق القيام بمجموعة من المهام المتفق علها أيضا بين الطرفين، حيث تعتبر هذه الأهداف بمثابة معايير تستخدم من أجل تقييم أداء المرؤوسين الممارسين للأعمال والوظائف التي يشرف عليها رؤساؤهم، وتعتبر هذه الأهداف القاعدة التي ترتكز عليها عملية تحضير العاملين، وإشراف الرؤساء على جهود مرؤوسيهم وتوجيهها نحو تحقيقها. والخلاصة مفادها أن تصميم الأعمال والوظائف من خلال الإدارة بالأهداف يتم من خلال المشاركة بين الرؤساء والمرؤوسين، وهو قائم على: المشاركة، الاستقلالية في

1عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص158-157.

العمل، الاعتماد على الذات الإشراف غير المباشر على أداء وتنفيذ الأعمال رفع الروح المعنوية لدى منفذي الأعمال.

5.مدخل إعادة هيكلة خطوط الإنتاج: طبق مدخل إعادة تنظيم خطوط الإنتاج على نطاق واسع من منظمات الأعمال الصناعية في الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا والسويد وكندا ويعود السبب في استحداث هذا المدخل، إلى تبني هذه المنظمات إستراتيجية تنويع منتجاتها لتتمكن من خلال التنويع مواجهة ظروف المنافسة العالمية الشديدة، فهذه الإستراتيجية تساعدها على تلبية حاجات ومطالب شرائح أكبر من المستهلكين، والحصول على حصة سوقية أكبر. لقد استوجبت إستراتيجية تنويع المنتجات من منظمات الأعمال الصناعية والخدماتية، أن تعيد النظر في هيكلة عملياتها الإنتاجية ووظائفها بشكل يساعدها على تحقيق أهداف هذه الإستراتيجية، فإستراتيجية التنويع جعلت المنظمات ليست بحاجة لقوى عاملة غير ماهرة أو نصف ماهرة بل جعلتها تحتاج إلى موارد بشرية تمتلك مهارات عدة تمكنها من مزاولة عدد من الأعمال والمهام، ذلك لأن تنويع المنتجات يفرض عليها التنويع في أعمالها ووظائفها، إذ أصبحت الموارد البشرية التي تعمل على خط الإنتاج لا تقوم بأداء عمل واحد فقط، بل تؤدي عدة أعمال أو مهام مختلفة تستوجب توفر عدة مهارات لديها لتمكنها من خدمة تنويع المنتجات، وقد وصف هذا المدخل بالتخصص المرن.وسنعمد فيما يلي إلى عرض الأسس التي يقوم عليها هذا المدخل:

الأساس الأول:توسيع نطاق التخصص في الآلات والتجهيزات، حيث يكون بإمكانها أداء عدة أعمال إنتاجية.

الأساس الثاني:توسيع نطاق تخصص الموارد البشرية، بحيث يكون بإمكان الفرد أداء أعمال (مهام) متنوعة.

الأساس الثالث:تسريع العمل ورفع إنتاجيته من خلال:

- الاعتماد على آلات ذاتية الحركة (تقنية عالية المستوى).
- استخدام موارد بشرية ذات مهارة بشرية عالية المستوى وتمتلك عدة مهارات.
- إلغاء الأعمال غير المباشرة (أعمال التحضير) بالاعتماد على التقنية الذاتية
- إعادة تنظيم (توزيع) الآلات وفق متطلبات العمل ومراحل الإنتاج وإلغاء التوزيع المتخصص الذي كان يجمع الآلات التي تؤدي عملا واحدا في قسم أو مكان واحد مخصص لها
- توفير المرونة في أداء وممارسة الأعمال

الأساس الرابع: تنفيذ مراحل العمل على خط الإنتاج من خلال فرق عمل لتحقيق أسلوب جماعية العمل والتعاون، وضمن الفريق أو مرحلة الإنتاج الواحدة، يكون بإمكان الفرد ممارسة عدة أعمال أو مهام، حيث يكون بإمكانه تبادل عمل مع زملائه، مما يوفر لأعضاء الفريق الحرية والمرونة في ممارسة الأعمال[1].

ثالثا:مدخل هيكلة الأعمال والوظائف المعاصر:

1.مدخل فريق العمل:يعتبر هذا المدخل جزءا أساسيا من النمط الياباني في تصميم الأعمال والوظائف، قامت الشركات الأوربية والأمريكية باقتباسه وطبقته لديها، وقد دلت نتائج الدراسات الميدانية عن هذا المدخل، بأنه حقق ارتفاعا كبيرا في الروح المعنوية لدى الموارد البشرية في العمل وخلق دافعية إيجابية لديهم وسرعة استجابتهم لكل جديد تدخله المنظمة لمكان العمل، وقد أصبح الآن جزءا من الثقافة التنظيمية للمنظمات. بموج هذا المدخل يصمم تنفيذ العمال والوظائف على أساس جماعي من خلال فرق عمل أعضاؤها متجانسون، يرأس الفريق قائد هو عضو فيه مثله كمثل باقي الأعضاء يعمل جنبا إلى جنب معهم، إلا أنه يتميز عنهم بخبرته ومهارته.يهدف هذا المدخل إلى دمج عناصر أساسية مع بعضها في تنفيذ الأعمال، ليشكل منها نظاما يساعد عل تحقيق أداء عمل عالي المستوى وهذه العناصر هي:

- توفير الراحة النفسية للعاملين في مكان العمل أثناء ممارستهم لأعمالهم من خلال توفير مناخ اجتماعي فيه روابط اجتماعية وتنسيق وتعاون.
- توفير تكنولوجية عالية المستوى تساعد فرق العمل على أداء مهامها بكفاءة عالية.
- توفير مناخ وظروف عمل مادية (تهوية، إضاءة، حوافز مالية... الخ) وصحية مناسبة.[2]

2.مدخل إعادة هندسة الأعمال: سنذكر مدخل (جيمس تشامبي، مايكل هامر) في مجال تصميم الأعمال سنة 1993، واللذان يعتبران الأبوان الروحيان لمدخل إعادة هندسة الأعمال.

- إعادة هندسة الأعمال هي عملية إعادة تفكير جديد لإحداث تغييرات جذرية وليست إصلاحات وترميم تتعلق بأعمال المنظمة، بهدف تمكين هذه الأعمال من تحقيق النتائج المطلوبة منها، وذلك عن طريق إدخال تحسينات جوهرية على مضمونها وأسلوب تنفيذها في ظل معايير أساسية: هي تخفيف تكلفة الأداء وتأدية الخدمة المطلوبة منها، فإعادة هندسة الأعمال هي تغييرات جذرية أساسية تدخل على تصميم و هيكلة أعمال المنظمة، لجعلها أكثر قدرة على التكيف مع متغيرات البيئة المتنوعة والمتسارعة في حركتها لجعلها أكثر تجددا في مواجهة تحديات البيئة.[3]

1عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص163.

2 نفس المرجع ، ص165-164.

3نفس المرجع ، ص198.

لقد سعى هذا المدخل الجديد في تصميم الأعمال، إلى جعل أعمال ووظائف المنظمة قادرة على خلق الإثارة والدافعية والحماسة، والشعور بالحرية والمرونة، وإمكانية تطوير الذات لدى شاغليها أثناء أدائهم لمهامها وتحمل مسؤولياتها وممارسة سلطاتها، واستخدام موارد المنظمة المادية أحسن استخدام. وإلى جانب ذلك يسعى هذا المدخل إلى إحداث التكامل الأفقي والعمودي بين مهام الأعمال والوظائف التي تؤدي في المنظمة، لجعلها تعمل ككل واحد متكامل، يسعى جميعها إلى تحقيق هدف المنظمة الكلي. و من المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها إعادة هندسة الأعمال نجد ما يلي:

- تصميم الهيكل التنظيمي من جديد، بتحويله من هيكله العمودي إلى هيكل أفقي منبسط من اجل تفعيل عملية التنسيق بين أعمال المنظمة، بتقصير خطوط الاتصال.
- تصميم مضمون الأعمال والوظائف من جديد، من مهام ومسؤوليات وصلاحيات وذلك بتحويلها من ادوار فردية إلى ادوار جماعية على شكل فرق عمل وإتاحة الفرصة لأعضائها أن يمارسوا عدة أعمال أو مهام بحرية لتطوير أدائهم الذاتي.
- تصميم السلطة من جديد، ودلك بتبني اتجاه لامركزية السلطة، الذي يساعد على تحقيق جودة الأداء وسرعته، وتوفير المرونة في تنفيذ الأعمال داخل المنظمة.
- تصميم دور الإدارة الوسطى من جديد، بتقليص عدد وظائفها لبسط هيكلها التنظيمي.
- تصميم أسلوب التحفيز من جديد بإعطاء الحوافز لما ينجزه فريق العمل.
- تصميم معايير الأداء من جديد، بتقييم أداء الموارد البشرية لما يحققه فريق العمل.
- إدخال تكنولوجيا المعلومات على العمل، لتحقيق معدلات أداء عالية.
- تصميم العمليات من جديد، كدمج المهام، تخفيض التكلفة، ورفع الجودة.
- تبني مفهوم قيادي جديد، بتبني مبدأ "حب التجديد والتغيير والخوف منه "فالخوف قوة تجعلهم حذرين ومندفعين بعقلانية، وأكثر فاعلية في إدخال التغييرات اللازمة.
- تقييم انسياب العمل كأسلوب لإعادة هندسة العمليات، بتقييم مستوى الأداء والجودة والإبداع والتحسين الذي تحققه خطوات العملية لبعضها بتوفير القيمة المضافة.

ونعرض فيما يلي جدولا يوضح الخصائص وال[1]متغيرات التي تتعامل معها إعادة هندسة الأعمال مقارنة بالنمط التقليدي في تصميم الأعمال في المنظمات.[1]

1عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص170.

1. مدخل إدارة الجودة الشاملة.

إدارة الجودة الشاملة، فلسفة إدارية معاصرة تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل، قائم على أساس إحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المنظمة بحيث تشمل هذه التغيرات: الفكر، القيم، المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية، نمط القيادة الإدارية، العمل والوظائف، إجراءات وطرق العمل.....إلخ وذلك من أجل تحسين كل مكوناتها المنظمة للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها (سلع، خدمات) وبأقل تكلفة، بهدف تحقيق الرضا العالي لدى زبائنها. ولتحقيق ذلك تسعى إدارة الجودة الشاملة تحت مظلة الجهود المتضافرة لجميع من يعمل في المنظمة إلى ترسيخ العمل الجماعي التعاون المنسق، وتفجير الطاقات والإمكانات، والقدرات الموجودة لدى الموارد البشرية التي تعمل في المنظمة، واستقلالها بشكل حسن، وتطويرها بشكل مستمر لتحقيق أعلى مستوى جودة في أداء الأعمال، ويعرض فيما ما يلي أهم أبعاد تصميم الأعمال في ظل منهجية إدارة الجودة الشاملة.

- تحقيق التميز في كل شيء داخل المنظمة عن طريق إدخال تحسينات مستمرة على جميع.
- التأكيد على أن تحقيق جودة العمل هي مسؤولية كل من يعمل في المنظمة.
- جودة الأعمال الكلية في المنظمة هي وسيلة لإرضاء عملائها، الذين يتوقفون عليهم بقاء المنظمة واستمراريتها في السوق، فالجودة سلاح تغزو به المنظمة الأسواق وتحقق فيه الانتصار على المنافسين.[1]

3. النمط الياباني. يعد النمط الياباني من أحدث مداخل تصميم الأعمال، وقد انتشر استخدامه كثيرا في منظمات الأعمال البريطانية والأمريكية في التسعينات من القرن الماضي.يقوم هذا المدخل على ركائز أساسية أربعة وهي ما يلي[2]:

أساليب التصنيع: وتتكون من ثلاثة أساليب، هي كما يلي:

الأسلوب الأول: ترتيب الآلات في مجموعات على شكل حرف (U) على خط الإنتاج

هنا تدخل السلعة تحت الصنع من طرف وتخرج من الطرف الآخر بانسيابية وهذا ما يجعل العمل مرنا وينساب من آلة لآلة ومن مرحلة لأخرى بشكل مريح، ويسهل انتقال العمال ومشرفيهم في المرحلة الواحدة بمرونة وسهولة أيضا.

1عمر وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص174.

2نفس المرجع ، ص185-175.

الأسلوب الثاني: أسلوب مرونة رقابة الجودة

طبق اليابانيون في مجال تصميم الأعمال نهج الرقابة الشاملة على الجودة من أجل توفير المرونة في عملية الرقابة. وتحقيقا لهذه الغاية وضعوا معايير جودة خاصة بكل مرحلة إنتاجية أو عمل، ومعايير خاصة بكل آلة وكل عامل وجعلوا مسؤولية تحقيق الجودة مسؤولية الجميع أي كل من يعمل في المنظمة رؤساءومرؤوسين، سمحوا للجميع في ضوء نتائج الرقابة على الجودة، إدخال التحسينات التي يرونها مناسبة في مجال العمل الذي يؤدونه، وذلك من اجل وضع وتحسين جودة المنتج بشكل مستمر، وقد أسموا هذه العملية بالتحسين المستمر للجودة.

الأسلوب الثالث: أسلوب في الوقت المحدد

يهدف هذا الأسلوب إلى تقليل الهدر والضياع الإنتاجي لحده الأدبي، وبالتالي فهو يسعى إلى تصميم العمليات الإنتاجية والعمل كله بكافة مراحله بشكل تنتهي في الوقت المطلوب والمحدد لها، وأن يتم توفير مستلزمات العمل بالكميات المحددة دون زيادة أو نقص، واستخدامها في الوقت المحدد أيضا، وذلك في مسعى للقضاء على تكلفة التخزين التي تشتمل على تكاليف وضياع المواد. في ضوء ذلك يمكن القول بأن هذا الأسلوب يعمل على توفير مستلزمات العمل اللازمة لمراحل العمل بالكمية والجودة المحددة، وفي الوقت المحدد المطلوب، قد بلغت حسابات الوقت من الدقة لدى اليابانيين في هذا الأسلوب بشكل يلفت الأنظار.

العلاقات الاعتمادية: في ضوء ما تقدم، وجد اليابانيون أن تطبيق أساليب التصنيع التي صمموها يحتاج إلى إيجاد علاقات تبادلية اعتمادية (أو باتجاهين) وذلك في المجالات الأساسية التالية:

المجال الأول: تحقيق علاقات اعتمادية مع الموردين: ويقصد بذلك أن يكون للمنظمة سيطرة عالية المستوى على مصادر تمويلها الخارجية بمستلزمات واحتياجات العمل.

المجال الثاني: تحقيق علاقات اعتمادية مع العاملين: تشتمل هذه العلاقات على وضع سياسة إيجابية للتعامل مع الموارد البشرية في المنظمة لها الأبعاد التالية:

- توظيف موارد بشرية منتقاة بشكل جيد، وفق المهارات المطلوبة.
- تأهيل وتدريب وتنمية الموارد البشرية بشكل مستمر.
- وضع سياسة تعويضات موضوعية وعادلة تلبي حاجات الموارد البشرية.
- وضع سياسة تحفيز معنوي مناسبة من أجل دمج العاملين في العمل وفي المنظمة بالاعتماد على مشاركة عميقة في اتخاذ القرارات، توفير حرية ومرونة في العمل، وجعل أسلوب العمل جماعيا (فرق عمل).

- إقامة علاقات جيدة مع النقابة.

المجال الثالث: تحقيق علاقات اعتمادية بين العاملين ضمن مراحل العمل: ويطلق عليها مصطلح رضا الزبون الداخلي، حيث تقوم العلاقة التبادلية والاعتمادية بين العاملين بعضهم مع بعض على أساس تبني مفهوم سلسة الجودة ورضا المستهلك الداخلي.

موفقات:تعبر الموفقات عن منهجية الإدارة التي سوف تستخدمها المنظمة في إدارة أعمالها التي أسماها اليابانيون وهذه الموفقات تعتبر البعد الثالث في نظام تصميم الأعمال الياباني وتشتمل الموفقات على الجوانب التالية:

- المنظمة ككل وجميع الأعمال والوظائف الموجودة فيها أنظمة متكاملة مع بعضها، يسودها جو عالي المستوى من التعاون والتنسيق.
- تصميم الأعمال والوظائف وتنفيذ في ظل وجود ثقافة تنظيمية تشتمل على قيم وقواعد سلوكية يلتزم بها العاملون أثناء تأديتها.
- يعتمد نجاح المنظمة في تحقيق الجودة التي يرضى عنها العملاء عن رضا الموارد البشرية التي تعمل فيها.
- دعم كبير للرقابة الذاتية على الأداء.
- الاعتماد على أسلوب فرق العمل في تنفيذ الأعمال والمهمات لتحقيق التعاون والتفاعل الاجتماعي بين العاملين، وقد أطلق المصطلح التالي على هذا النمط وهو التنظيم الاجتماعي للعمل.

النتائج: تمثل النتائج الأهداف التي يسعى النمط الياباني إلى تحقيقها في مجال تصميم الأعمال وهي البعد الرابع التي يتكون منه هذا النمط وتتمثل هذه النتائج فيما يلي:

- **مرونة قوة العمل:** ويعني اكتساب الموارد البشرية في العمل مهارات متنوعة لتأدية أعمال متعددة.
- **مرونة العمل:** وتعني توفير وإتاحة الفرصة للعاملين بالقيام بعدة وظائف أو مهام، بشكل يؤدي ذلك إلى تمكينهم من استخدام عدة مهارات.
- **تخفيض الضياع والفاقد إلى أدنى حد:** وتعني تخفيض التكاليف عن طريق جعل الفاقد في الموارد عنده حده الأدنى.
- **الجودة:** تحقيق أعلى جودة ممكنة والوصول إلى مستوى الصفر في عدد الوحدات المعيبة.
- **تحقيق رضا الزبون:** من أجل تحقيق البقاء والاستمرار للمنظمة، وذلك من خلال تلبية مطالبه ورغباته.
- **تحقيق رضا المجتمع:** ويقصد بذلك أن تقدم أعمال المنظمة كل منفعة وخدمة للمجتمع والبيئة تعيش وتعمل فيها.

لقد أوضحت المدرسة اليابانية في مجال تصميم الأعمال بأن نموذجها يتطلب من المنظمات مايلي:

- مهارة إشراف عالية لدى المديرين والمشرفين، وذلك للإشراف على العمال من أجل تحقيق الجودة المطلوبة والإنتاج بالزمن المحدد.
- استخدام تقنية (تكنولوجيا) إنتاج عالية المستوى.
- صيانة دورية للآلات والمعدات لمنع خطر توقف العمل.
- العمل بأسلوب فرق العمل لتحقيق التعاون.
- تشجيع روح المبادرة لدى كل من يعمل في المنظمة ودفعه للابتكار والإبداع وتحسين العمل بشكل مستمر.
- زرع الولاء والانتماء لدى العنصر البشري تجاه أعمالهم والمنظمة، وذلك خلال إستراتيجية تحفيز مادي ومعنوي وفكري.

يتضح من خلال النمط الياباني في مجال تصميم الأعمال بأنه ذو صفة شمولية لكافة مكونات المنظمة، ولقد أصبح ينظر إلى النمط الياباني في دول العالم الصناعية المتقدمة على أنه نموذج رشيد ومعياري في تصميم الأعمال، يمكن أن يحتدى به مع إجراء بعض التعديلات اللازمة، ليتماشي مع بيئة المنظمة التي تود تطبيقه، فالتطبيق الحرفي له لا يمكن، لأن هذا النمط وليد ونابع من البيئة اليابانية الفريدة بسماتها وخصائصها المعروفة.

المحاضرة الثامنة: القيادة الإدارية في تنظيمات العمل

أولا: السلوك البشري في المنظمة والقيادة في منظمات العمل

ثانيا: القيادة وتوجيه السلوك البشري في المنظمات الحديثة

ثالثا: السلوك التنظيمي إدارة الموارد البشرية

رابعا: السلوك التنظيمي والمورد البشري

المحاضرة الثامنة: القيادة الإدارية في تنظيمات العمل

أولا: السلوك البشري في المنظمة والقيادة في منظمات العمل

1. مسار الاتجاهات الإدارية والسلوك البشري (السلوك الإنساني) في المنظمة

تختلف نظرة المدارس الإدارية بمجملها للموارد البشرية، فنجد أن لكل من هذه المدارس أو النظريات رؤية خاصة بها تختلف عن الأخرى، وعلى هذا الأساس يمكن تصنيف الاتجاهات النظرية في ميدان الموارد البشرية على الاتجاهات الأساسية التالية:

الاتجاه الاقتصادي (النظرية العلمية): "أعتبر رواد هذه المدرسة، الموارد البشرية كمورد ضروري لتحقيق أهداف المؤسسة، ويركز هذا الاتجاه على الجانب الاقتصادي حيث يتم تقسيم العمل بين العمال ويقاس أجر العامل على أساس النتائج المحققة".[1] " فانتقال اليد العاملة من الزراعة إلى الصناعة في مرحلة أولى، وارتفاع عدد العمال الذين يعرفون الأمان في منصب العمل وكذا الرفاه المادي أدى إلى تغيير سلوكات الأفراد اتجاه العمل"[2]. ويتزعم هذه النظرية المهندس الأمريكي "**فريدريك تايلور**" الذي ركز على تنظيم العلاقة بين الإدارة والعمال، حيث اعتبر النزاعات السائدة آنذاك بين الإدارة والعمال تكمن في عملية تنظيم العمل. ويمكن إيضاحها في النقاط التالية:

- على الإدارة تحمل مسؤولية التخطيط وتحديد طرق أداء العمل مقابل آجر، وليس للعمال التدخل في خطوات التخطيط.
- الاختيار العلمي والتطوير الايجابي للعمال.
- تدريب وتعليم العامل حتى يتمكن من أداء وظائفه.
- التقسيم الأفقي والعمودي للعمل: ما يجعل هناك فاصل بين وظيفة التأطير عن التنفيذ ثم تجزئة كل وظيفة إلى عدة وظائف بسيطة، وذلك للقضاء على الوظائف المؤداة جماعيا.
- تقسيم الأرباح: كلما كان الإنتاج مرتفع أدى إلى رفع أجور العمال.[3]

الاتجاه البيروقراطي: (نظرية البيروقراطية لماكس فيبر). عمد فيبر إلى وضع نموذج للتنظيم البيروقراطي وذلك لتحقيق الأخلاق البروتستانتية ودعم الرأسمالية على مستوى المنظمات. إذ نجد أن "البروتستانتية تعتبر أن تضييع الوقت إثم يعاقب عليه الإنسان، كما ركزت على أهمية الفرد، معتبرة أن

---

1 وسيلة حمداوي، مرجع سبق ذكره،ص29.

2Sain Saulieu (R) : Op. Cit., p 61

3Amadieu (J. F), 1993, p 20

هذا الأخير يشكل مركز المجتمع وأنه – الفرد – قادر على التحكم في مصيره، والتصرف في شؤونه، كما مجد هذا المذهب الديني الحرية الشخصية والمبادرة الفردية والطموح والثقة بالنفس"[1]

الاتجاه الإداري: (مدرسة العمليات الإدارية): " رائدها هنري فايول، ويعتبر أنصار هذه المدرسة بأن الموارد البشرية تشكل أحد الوظائف الخمسة الضرورية لبناء مؤسسة حية وناجحة، وهي وظيفة الإنتاج، التسويق التمويل، التوظيف والإدارة، فهم يرون أن المورد البشري تجاوز صفة أن يدخل في إنجاز المهام المطلوبة فحسب، وعملت هذه النظرية على الاهتمام بالتخطيط والتنظيم والتنفيذ للمهام بصورة منظمة ومهيكلة".[2]

الاتجاه النفسي: (نظرية علم النفس الصناعي أو المدرسة النفسية الاجتماعية): تلت هذه النظرية نظرية الإدارة العلمية للعمل، حيث "قام علماء النفس بدراسة بعض الظواهر مثل تحليل العمل، وتطوير الاختبارات النفسية، اختبار العاملين المتقدمين للوظائف الشاغرة، وقد اهتمت هذه النظرية بتعريف الوظائف لتحسين اختبار العمال المناسبين وتحسين الموافقة بين الأفراد والأعمال".[3]

الاتجاه الاجتماعي: (مدرسة العلاقات الإنسانية): تختلف هذه المدرسة عن المدارس الأخرى كونها بينت الجوانب النفسية والاجتماعية للفرد داخل المنظمة، ودورها في إنتاجية العمال، وتهدف إلى دمج العامل الإنساني في مختلف مضامين الإنتاج، الاتصال والتنظيم العام للمؤسسة، وهي تعتبر الإنسان أساس المنظمة، إذ تصبح هذه الأخيرة عبارة عن مجموعة من الأشخاص التي تجمعهم قيم وأهداف مشتركة " وظهر هذا الاتجاه كنتيجة لتجارب "هاوثورن" التي أشرف عليها "إلتون مايو" ويعتمد هذا الاتجاه الاجتماعي على تشجيع مشاركة العمال وإعطائهم الميزات الاجتماعية الضرورية كتحسين العلاقات والتفاوض معهم في المسائل التي تخصهم من أجل رفع مستوى إنتاجيتهم".[4]

رغم أهمية هذه النظرية إلا أنها تركز كثيرا على شعور وتأقلم وكذا قبول الناس من الناحية الاجتماعية للعمل، وعملية أخذ القرارات ولكنها أهملت أن شخصية وميول الفرد لا يمكن ضبطه بقوانين، هاته الأخيرة هي التي تتحكم في خطة المشروع وليس المنظمة بالضرورة.

– **الاتجاه التنظيمي:** "يعتبر أنصار هذه المدرسة المورد البشري أحد الموارد الأساسية لمنظمات الاعمال حيث توفر المعارف والكفاءات والطاقات الضرورية لعمل هذه المؤسسات ويركز هذا الاتجاه على القوانين والإجراءات التنظيمية اللازمة لحسن تسيير الموارد البشرية".

1 مصطفى عشوي ، 1992، ص 68

2 وسيلة حمداوي، مرجع سبق ذكره،ص29.

3 صلاح الدين محمد عبد الباقي ، مرجع سبق ذكره، ص ص 132– 133

4 وسيلة حمداوي مرجع سبق ذكره ، ص 29

الاتجاه السلوكي: (المدرسة السلوكية): يعتبر أنصار المدرسة السلوكية أن سلوك العامل هو جوهر العامل الإداري، كما يرون أن التأهيل الإداري يجب أن يركز على التأكد من أداء العاملين هو الذي يؤدي إلى بقاء ونمو المؤسسة.

الاتجاه الاستراتيجي: " تعتبر الموارد البشرية حسب هذا الاتجاه كمورد استراتيجي تلتف حواه بقية الموارد الأخرى وعلى المؤسسة إدماج العامل البشري في جميع مشاريعها كما يجب أن تهتم هذه الأخيرة بتطوير كفاءات عمالها وتكوينهم وأخذهم بعين الاعتبار عند اختيار إستراتيجيته "[1]

مهما اختلفت التصورات والآراء المقترحة من قبل النظريات المتناولة لعملية تنظيم العمل في المنظمة، نتيجة الظروف التاريخية والفترات الزمنية التي ظهرت فيها هاته النظريات إلا أنها تتفق كونها تناولت جميعها سلوكات وتصرفات الأفراد في المنظمة وطريقة أدائهم لعملهم وسعت كلها لكشف آليات وطرق فعالة توجه سلوكات الأفراد لغرض الأداء الجيد للوظائف الموكلة للفرد في منظمته، مع محاولتها لتحسين ظروف النشاط، وكذا التحكم في آليات العمل لغرض الوصول إلى إرضاء الموظفين وتحقيق أهداف المنظمة وهذا ما يجعلنا نتطرق إلى الاقترابات النظرية القديمة والحديثة للتنظيم وكذا هيكلة الأعمال والوظائف للتوضيح أكثر كيف كان الاهتمام بالمورد البشري، وكيف أصبح الآن مع التغيير الحاصل في التنظيمات منذ زمن موضحين في ذلك بعض النقاط التي تطرقنا إليها سابقا.

2.القيادة الإدارية في تنظيمات العمل

1.2. ماهية القيادة: ان القيادة جزء هام من الادارة فهي تعني توفر الصفات القيادية لدى القائد لتوجيه موارده البشرية، بينما الادارة فهي اعم واشمل واعقد من ان تكون توجيها فقط اذ تشمل زيادة عن التوجيه كل من التنظيم والتخطيط والمراقبة وغيرها من الوظائف التي تسند اليها على حسب نوع المنظمة.

2.2. اهمية القيادة: لاتكتمل الصورة عن محددات السلوك الفردي والجماعي على اهميتها لتفسير السلوك الاداري الا بالتعرف على مفهوم القيادة الادارية، وذلك لما للقائد الاداري من تاثير على مجريات الامور في اي تنظيم كان صغيرا ام كبيرا لاعتبارها اساس نجاح هذا الاخير بداية من الاسرة كتنظيم الى المجتمع ككل وحتى الى الدول كمفرد او كمجموعات، فللقائد دور مهم في حياة او استمرارية اي منظمة واضحى في المنظمات الحديثة ان يتحلى الاداري بصفات القائد بالإضافة الى ما يتمتع به من سلطة قانونية او الحق الذي هو مخول له من قبل مركزه الوظيفي، ومع كل التطورات والمنافسات التي غزت الساحة التنظيمية فمن الضروري البحث في المقومات التي تجعل من الفرد الاداري قائدا حتى يمكن تزويد

1 وسيلة حمداوي، مرجع سبق ذكره،ص30.

المدير بهذه المهارات، وحتى لا تبقى السلطة الرسمية او السلطة التي يعطيها المركز الوظيفي تفتقر لدعامة اساسية الا وهي مهارة القيادة.

3.2. طبيعة القيادة: كما توحي التسمية فالقائد هو الشخص الذي يقود الجماعة او الذي تنقاد له مجموعة من الناس بشكل طوعي، مما يطرح سؤالا حول ما اذا كان هناك فرق بين مفهومي القيادة والسلطة، وتعتمد السلطة ويستمدها صاحبها من قدرته القانونية التي يخوله اياها مركزه القانوني والوظيفي والمتمثل بإصدار الاوامر والتعليمات، وواجب الاخرين الذين يعملون تحت امرته في الامتثال لتلك الاوامر.

وبهذا المعنى، فدافع المرؤوسين للطاعة بالنسبة لأصحاب السلطة ليس هو القناعة بصحة او قوة الاسباب التي تستند اليها التعليمات التي ، بل هوالرغبة في تجنب العقوبات والجزاءات التي يفرضها النظام بحق الذين يتجاوزون التعليمات، اوطمعا في المكافات التي تترتب على الالتزام بالتعليمات.

4.2. نظريات القيادة: تتعد النظريات حول ماهية القيادة وطرق اكتسابها، ويمكن تصنيفها كما يلي:

أ. نظريات السمات الشخصية:

تقوم هذه النظرية على افتراض القائم على ان هنالك مجموعة من الصفات والخصائص التي تفسر القدرات القيادية عند البعض و هي في مجموعها تكون ما يمكن تسميته بالشخص العظيم. و تتراوح هذه الصفات ما بين صفات و مظاهر جسمية فيسيولوجية ، و تتمثل بالشكل، و نبرة الصوت، و الحجم و الوسامة...الخ، و صفات نفسية : كالحماس، و الثقة بالنفس، و القدرة على المبدأة، و النضج الاجتماعي، او توفر الحاجة للإنجاز، و الخلق الجديد، و صفات اخرى ذهنية كالذكاء، و القدرة على التفكيك و التحليل، و الشجاعة و ما الى ذلك.

ما تجدر الاشارة اليه ان هناك خلل في المنهجية المتبعة للوصول الى هذه النظرية لأنها على ما يبدو تبدا بالشخصيات التي تعتبر قيادية، ومن ثم تجمع المواصفات التي تتجمع في هذه الشخصيات، والتي تنطلق من فرضية صريحة او ضمنية بان القائد يولد ولا يصنع وان القيادة موهبة، اما التطبيقات الادارية العملية لهذه النظرية فهي محدودة وتنحصر في ان تتحرى ادارات الموارد البشرية في المنظمات المختلفة عند النظر في الطلبات المقدمة لها للتعيين وذلك عن الاشخاص الذين تتوافر فيهم مثل هذه المواصفات القيادية، وهو امر قد يعني ان على الادارة ان تنتظر مجيء القادة وهي بهذا لا تمنح نفسها اي دور في خلق وتطوير مثل هؤلاء الاشخاص عن طريق التدريب والمشكلة الاخرى في النظرية هو انها لا تستطيع ان تحدد وبشكل علمي المواصفات او السمات التي تفسر حقيقة القيادة، ذلك ان هناك من عرفوا بانهم

قادة مع انهم لم يتمتعو بكافة هذه السمات والذين ان توافرت لدى بعضهم سمة من السمات فإنها قد لاتتوافر في البعض الاخر منهم.[1]

ب. **النظرية السلوكية:** ينطلق اصحاب هذا السلوك في تفسير القيادة من اهمية التدريب في خلق قادة قادرين على التفاعل مع المرؤوسين وعلى استثارة الدافعية لديهم نحو مزيد من العمل، وقد كانت جهود الباحثين في جامعة اوهايو في الولايات المتحدة الامريكية في الاربعينيات من القرن الماضي بداية البحث عن العوامل السلوكية في تفسير ظاهرة القيادة، اذ تم تلخيص بعدين سلوكيين رئيسيين لنمط السلوك القيادي:

البعد الأول: ويتمثل في تحديد الادوار لمختلف العاملين لتحقيق الاهداف، حيث يقوم القائد المبادربتحديد المهام الرئيسية لافراد الجماعة ومعايير الاداءالمطلوب من الافراد الوصول اليها، وضرورة تحقيق الاهداف المحددة.

البعد الثاني:ويهتم بالمناخ التنظيمي وبنوعية العلاقات السائدة، ويركز القائد هنا على خلق الثقة المتبادلة بين العاملين وتقدير ارائهم واحترام مشاعرهم ويهتم بتحقيق رضاهم وراحتهم ويساعدهم في حل مشاكلهم، وتكررت الابحاث في هذا الاتجاه بدراسات مماثلةت في جامعة ميتشغان الامريكية، حيث تم تصنيف السلوك القيادي الى نموذجين الاول يهتم بالعاملين والثاني يهتم بالانتاج، وقد اشتهر بمثل هذا النمط فيما عرف بالشبكة الادارية والتي طورها كل من بليك وموتون.[2]

ت. **النظرية الموقفية:** تندرج هذه النظرية ضمن الفكر السلوكي الذي يرى ان القيادة محصلة عوامل موقفية وتتصل بالمواقف التي يتواجد بها الفرد. فهي ترى ان اي فرد سوي وعادي يمكن ان يصبح قائدا، اذ ما تواجد في موقف ازمة تستدعي الحل وكان بامكانه التعامل مع الموقف وتقديم الحلول او البدائل، فهاته الاخيرة تؤمن بان القائد ليس ذلك الشخص الاستثنائي بل يمكن ان يكون عاديا في ذكائهم وقدراتهم، ولديهم القدرة على اغتنام الفرص المتاحة فيصبح بهذا لهم انتماء الى فئة القادة.

وتوحي مضامين هذه النظرية من الناحية العلمية انه على الادارة ان تهتم بخلق مواقف علمية فيها نوع من التحدي والابداع، بحيث تجعل الشخص يستعمل عقله في التحليل ويبحث عن الحلول للمشكلات، وان على الادارة ان لا تنتظرظهور اشخاص يتمتعون بمواصفات قيادية غي متفق عليها وانها هي التي

1 محمد قاسم القريوتي،مرجع سبق ذكره،ص202.

2 نفس المرجع،ص202.

تفسر سر القيادة، ومن العناصر التي تشكل وتعزز مهارة القيادة: الاهتمام بالعمل واعادة تصميمه بشكل يثير اهتمام العاملين ويشكل تحديا لهم.

ث. النظرية التفاعلية: يرى انصار هذه النظرية بان القيادة عملية تفاعل بين الشخص والموقف، وتفسر القيادة من وجهة النظرهذه بانها محصلة تفاعل بين مواقف تستدعي الابتكار والابداع وبين مهارات انسانية قادرة على التفاعل مع هذه المواقف.

وتصبح القيادة هنا وظيفة تساعد الجماعة على تحقيق اهدافها من خلال الاستفادة من مواقف معينة وجشدالتاييد لحل مشاكل تنظيمية معينة سواء كانت تتعلق بالانتاج او بنمط العمل او بالمناخ التنظيمي.

اما تطبيقات هذه النظرية من ناحية عملية فهي انه يتوجب على الادارة تحري الكفاءة والجدارة في التعيينات للوظائف الادارية، ومن ثم محاولة تصميم الاعمال بشكل يساعد على تركيز اهتمام العامل او الموظف بما يجري في مجال العمل واتاحة المجال له باظهار مواهبه وبالتفاعل مع هذه المواقف ما يؤدي الى نجاحه وبالتالي اكتسابه قدرة على التاثير في الاخرين تساعده على تعبئة جهودهم للمزيد من العمل، الذي لابد ان ينعكس ايجابيا على التنظيم ككل.

3.نماذج من أساليب القيادة: هناك العديد من النماذج للقيادة واساليبها وتتحدد هذه الاساليب والعوامل الموقفية التي تتصل بفلسفة القياديين انفسهم وشخصياتهم وخبراتهم من ناحية، وبطبيعة الجماعات التي يقودونها والمستوى العلمي لافرادها ونمط شخصياتهم وطبيعة بيئة العمل من ناحية اخرى ويمكن التمييز بينها فيما يلي: [1].

1.3.**الاسلوب الفردي في القيادة (Autocratic Leadership)**:يعتبر الفرد هنا مركز اتخاذ القرارت ولا يعطي اهتماما كبيرا لاراء غيره من المرؤوسين، رغم انه قد ياخذ اشكالا عدة وهي:

الفردية المتشددة: يستخدم القائد هنا التأثيرات السلبية والعقابية بدرجة كبيرة ولا يعتمد على اي نوع من انواع المشاركة.

الفردية الخيرة: يستخدم القائد هنا وسائل ترغيبية كالثناء والمديح ولا يلجا للاساليب العقابية الا عرضا، كما يلجا احيانا لاشراك العاملين في اتخاذ القرارت.

الفردية التي تعتمد المناورة والاحتواء: يعتمد القائد هنا على ايهام المرؤوسين بانه مهتم بهم ويعطي قيمة كبيرة لارائهم واشراكهم في اتخاذ القرارت، رغم كونه قد اتخذ القرار مسبقا لوحده.

1 محمد قاسم القريوتي،مرجع سبق ذكره،205.

2.3.القيادة الديمقراطية (Democratic Leadership):لا يصدر القائد في ظل هذا النمط القيادي الاوامر الا بعد مناقشة الامور محل البحث مع ذوي العلاقة، وعادة تتم القيادة من خلال الترغيب وليس التخويف، ومن خلال اعتماد المشاركة وليس احتكار سلطة اصدار القرار، فالقائد في ظل هذه القيادة يستشير المرؤوسين ويشركهم في اتخاذ القرار، الا ان توجيهه ورقابته لازمين في توجيه وترشيد المناقشات، ولا يستلزم العمل في ظل هذه القيادة تواجد القائد ومراقبته الدقيقة لافراد العمل، وتنعدم بهذا روح العداء بين العاملين في التنظيم او تكون بسيطة جدا ان وجدت.

3.3.الاسلوب المتساهل في القيادة (Loose Leadership):يتميزهذا الاسلوب بتنوع السلوك وتذبذبه . اذ يكتنف اساليب القيادة مظاهر الهزل و تسيب . و رغم حرية العاملين والتساهل الذي تتخذه الادارة طريقا لها، فان رضا العاملين عن اعمالهم في ظل هذه القيادة منخفض جدا، بالمقارنة مع القيادة غير الديمقراطية، لان التساهل و التهاون و عدم الحسم يثبط من همة النشيطين،الذين قد يرون ان تقدير الادارة لهم لا يختلف عن لايختلف عن تقدير ها للكسالى منهم. و قد يكون التساهل كبيرا الى درجة يترك فيها القائد سلطت اتخاذ القرارات للمرؤوسين،ويصبح في حكم المستشار، حيث لا يسيطر على مرؤوسيه بطريقة مباشرة و يفوض سلطت اصدار القرارات الى المجموعة التي تكون حرة في التصرف.ويؤخذ على هذا النموذج المتساهل جدا في القيادة،و النادر الوجود في مجال الادارة التطبيقية،انه ضرب من ضروب الادارة السائبة التي قد تشجع على التهرب من المسؤولية،و التي يشوبها القلق و التوتر . اذ لا بد من وجود قائد يشعر مرؤوسيه باحترام مقترحاتهم،ويفوض لهم بعض السلطات و الا فقد القدرة على التوجيه و التاثير، وانعدمت الرقابة الفاعلة، وتعثرت المنظمة، مما يعني في النهاية انه لا يرى نفسه مديرا، فكيف له ان يكون قائدا اداريا .

ثانيا: القيادة وتوجيه السلوك البشري في المنظمات الحديثة

على المسؤول أولا أن يعطي الأهمية للعامل الإنساني، لاعتبار أن القيادة الإدارية هي المحرك الأساسي لفاعلية أي تنظيم، وذلك لأن القائد يستطيع تسخير وحشد الطاقات الموجودة لدى العاملين معه، لتحقيق الأهداف المطلوبة، ولا يأتي ذلك بالضرورة بحكم المركز الوظيفي أو درجة السلطة التي يتمتع بها المدير، إذ أن هناك كثيرا من المديرين يفتقرون للمهارات القيادية، مما يحد من قدرتهم على تحقيق الأهداف المنوطة بهم، ذلك أن القيادة ذو شقين أطرافها قائد وجماعة راغبة في التعاون معها، فلا قيادة دون تبعية وبالتحديد تبعية طوعية. فإذا أحبت الجماعة المدير يمكن له عندها أن يسيرها وراءه في تحقيق الأهداف المحددة للعمل، وما يزيد عليها ودون المطالبة بزيادة الأجور، وبذلك يتجاوز دوره مجرد دور الإدارة إلى دور القيادة. وعلى العكس من ذلك فإذا لم يتمتع المدير بمهارات قيادية، فمن الصعب عليه حشد الطاقات

الموجودة لتحقيق الحدود الدنيا من الأهداف التنظيمية، لأن العاملين لا يتعاونون معه إلا بالدرجة إلى تجنبهم التعرض للعقوبات.[1]

من كل ما جاء حول نظريات القيادة نجد ان كل نظرية تفسر ولو من جانب واحد ظاهرة القيادة والتبعية، ولكن الحقيقة لا الصفات ولا المواقف لوجدها ولا التفاعل بين الاثنين تعتبر كافية لتفسير ظاهرة القيادة او الانقياد ، ذلك ان هذا الاخير –الانقياد– من قبل جماعة ما لقائد ما لا تتم الا اذا كان القائد يقدم للتابعين اكثر مما يطلبه منهم.

ولا يمكن تفسير العلاقة القيادية على مستوى المنظمة على انها نتيجة علاقة عاطفية للجماهير بقائد ما، بغض النظر عن قدرته على تحقيق مصالحهم وطموحاتهم كما يضاف الى ذلك ان الشخص المؤهل للوصول الى مرتبة القيادة لابد وان يكون قدوة لأعضاء المجموعة بحيث لا يتوقع للتبعية الطوعية له من الاخرين اذا ما كان مخالفا بأفعاله لما يطلبه من المرؤوسين فعله او تحقيقه وهذا ما يمكن ان يتصف به بعض المديرين وليس القياديين لان مواصفات القائد غير ذلك.

ثالثا: السلوك التنظيمي إدارة الموارد البشرية

لقد ارتبطت نشأة وتطور إدارة الموارد البشرية باكتشاف مدى أهمية العنصر البشري في العمل ودوره في تحقيق أهداف المنظمة وبقائها واستمراريتها، وهذا يعني أن هذه النشأة والتطور تعكسان نظرة واهتمام أصحاب الأعمال والقرار به، وبدور إدارة الموارد البشرية في تنمية وتطوير الأداء الإنساني في العمل والتأثير فيه إيجابا. ومن العوامل التي نعتبرها رئيسية ورائدة والتي ساعدت على نشأة وتطور إدارة الموارد البشرية نذكر مايلي:

- الحاجة للتعامل مع القوانين الحكومية الصادرة بشأن تنظيم خدمة الموارد البشرية في المنظمات وضمان حقوقها، لكي لا تتعرض لمخالفات ومحاكمات قضائية وغرامات مالية.
- ظهور النقابات وتزايد دورها وقوتها في ميادين الأعمال وحاجة المنظمات لإدارة الموارد البشرية للتفاوض معها ينشأ شؤون الموظفين.
- تضخم حجم المنظمات وكبر عدد العاملين فيها وكثرة مشاكلهم أدى إلى الحاجة لإدارة الموارد البشرية للتعامل مع هذه المشاكل.
- تطور مفاهيم السلوك التنظيمي ونظريات الدافعية الإنسانية وحاجة المنظمات لإدارة الموارد البشرية وتوعية المديرين لمساعدتهم في تطبيق هذه المفاهيم.

1 محمد قاسم القريوتي،مرجع سبق ذكره،ص204.

- العولمة وما أحدثته من منافسة شديدة بين المنظمات والتوجه إلى إرضاء المتعاملين معها من خلال جودة الأداء البشري.
- العمل على جعل المورد البشري أحد أصول المنظمة الأساسية التي تحقق لها القيمة المضافة.
- العنصر البشري هو سلاح المنظمة في البقاء لان رضا المستهلك مرتبط برضاه.
- العنصر البشري وإدارته يأخذان ترتيبا عاليا في قائمة اهتمامات الإدارة العليا في المنظمات وهو دعم إدارة الموارد البشرية لتحفيز طاقات وقدرات الموارد البشرية وتحفيزها بشكل جيد لتحقيق الإبداع والابتكار لديها.
- توفير المرونة الكافية في عمل الموارد البشرية وإدارتها.
- ربط نجاح المنظمة بنجاح الموارد البشرية وإدارتها من خلال رضا الزبائن.
- تمكين إدارة الموارد البشرية من وضع برامج لدمج العاملين في المنظمة.

وما نود الإشارة إليه هو أن عمل ومهمة ادارة الموارد البشرية مهمة حساسة وصعبة كونها تتعاون مع الإنسان باعتباره كائن حي معقد، حيث يؤثر في دافعيته واتجاهيته وسلوكه عوامل متعددة متشابكة، نابعة من ذاته ومن شخصيته ومن الظروف المحيطة به، فإدارة الموارد البشرية تتعامل مع العنصر البشري من خلال متغيرات وهي: قدراته، إمكاناته اتجاهاته، دافعيته، أدائه وسلوكه ومدى إدراكه للدور المناط به في عمله والظروف المحيطة به وبعمله، فهذه المتغيرات متباينة من شخص لآخر وهي في حالة تغير مستمر ولا تتصفبطابع الاستقرار. وهذا ما يلزم إدارة الموارد البشرية على وضع إستراتيجية موارد بشرية وفق متطلبات واحتياجات تنفيذ وإنجاز إستراتيجية المنظمة الحالية والمستقبلية، لتسهم من خلالها بتوفير قوة بشرية ذات مستوى عالي من الإنتاجية والفاعلية التنظيمية بحيث تكون قادرة على تحقيق أهداف المنظمة وتعمل على رضي الفرد من خلال التوجيه والإشراف اللذان يعتبران أحد مكونات العملية الإدارية والتي تمثل صلب عملهم الإداري: التخطيط التنظيم، التوجيه، والرقابة. وذلك من أجل ضمان نجاح المنظمة، بقائها واستمرارها.

وما لمسناه أخيرا أن إدارة الموارد البشرية حظيت في المنظمات المعاصرة بأهمية كبيرة للدور الذي تقوم به اتجاه العنصر البشري باعتباره ثروة لا يمكن التفريط فيها، وهذا ما أكده الإدراك الإداري لتحقيق النجاح في ظل بيئة أعمال غير مستقرة بالاعتماد على الأساليب الكمية أو العقلية بقدر ما يتمثل في عوامل صعبة القياس مثل سلوك العاملين، وتكمن هذه الأهمية في قدرتها على تحقيق الأهداف التنظيمية والفردية على السواء من خلال رقع معدلات الولاء والاستخدام الأمثل للطاقات البشرية المتاحة.

إن المزج بين الهدفين يوضح حذفا آخر يربط بينهما ألا وهو سعي إدارة الموارد البشرية لتحقيق الأداء الفعال من خلال الاهتمام الوظيفي الذي يحمل بعدا استراتيجيا للعنصر البشري.

رابعا: السلوك التنظيمي والمورد البشري

انطلاقا من كون التنظيم عملية يتم بموجبها جمع وتنسيق المهام والوظائف للوصول إلى وحدة تنظيمية متكاملة، إلا أنه لا يقتصر على الوظائف فحسب بل الأفراد أيضا، إذ **يلزم توجيههم وإثارة اهتماماتهم وتنسيق نشاطاتهم قصد تحقيق الأهداف المسطرة مسبقا**، بمعنى أخر **أن أية محاولة لدراسة التنظيم من خلال الإطار أو الهيكل دون الاهتمام بالأفراد أمر بعيد عن المنطق**، فلكل تنظيم طبيعة وهدف كما أن طبيعة التنظيم تملي هدفه، والواقع أن التنظيم أصبح سمة مميزة للمجتمع الحديث، الذي شهد ظروفا اجتماعية وثقافية وتغيرات اقتصادية هيأت المناخ الملائم لنمو التنظيمات واتساعها، انطلاقا من تخطيط استراتيجي متضمن هدف رئيسي لإنجاز مشروع المنظمة.

فمنطلق أن أهمية المنظمة تكمن في اعتبارها الأكثر كفاية وفاعلية عندما تنظم وفقا للأسس والمعايير والإدارية العلمية والعملية وربما كان هذا السبب هو الأهم لغايات تنظيم النشاط الإنساني من خلال المنظمات التي تحكمها النظريات والمبادئ والمفاهيم الإدارية المعاصرة، والتي تسعى من خلالها لتحقيق الكفاية والفاعلية.

المحاضرة التاسعة

مفاهيم أساسية في علم اجتماع المنظمات

المحاضرة التاسعة:مفاهيم أساسية في علم اجتماع المنظمات

أولا: الهوية المهنية وديناميكيات جماعات العمل

1.الهوية المهنية: ظاهرة نفسية اجتماعية تتشكل من طبيعة ودرجة شعور الفاعل الاجتماعي فردا او جماعة ووعيه بذاته، له ما يميزه عن الآخرين وهي تتجسد من خلال تمثلات الفاعل لمساره ودوره ومكانته في المجتمع ولقضاياه من خلال طموحاته وتطلعاته ومشاريعه وبالتالي فهي ظاهرة معقدة ومركبة ومستقرة نسبيا ولكنها متغيرة لأنها تنتج عن المسارات التي مر بها الفاعل ودوره وظروفه وما تفرضه عليه الأطر والنظم الاجتماعية السائدة وأنشطة الفاعل نفسه وتفاعله مع ذلك العالم في فترة تاريخية معينة

ولا يمكن اقتصار الهوية على هذا التعريف فهناك من يعرف الهوية على أنها تصورات الفرد عن نفسه وعن تصور الآخرين له كما نجد من يعرفها بأنها الوعي الشعوري الواعي لشخصية الفرد وهناك من يعرفها على أنها مجموعة من الميزات الجسمية والنفسية وغيرها والتي تؤثر في شخصية الفرد.

ففي مجمل القول هناك مداخل متعددة تفسر مفهوم الهوية بين سلوكي، نفسي واجتماعي إلا أنهم يشتركون في نقطة واحدة وهي مدى تأثيرها على شخصية الفرد.

2. ديناميكيات جماعة العمل: أنتشر استخدام اصطلاح ديناميكيات الجماعة مند الحرب العالمية الثانية ، وتعددت معانيه وطرق استخدامه ، فالبعض يعتبره علم الايديولوجية السياسية لتنظيم الجماعات ويركز على القيادة الجماعية الديمقراطية ومشاركة الأعضاء في اتخاذ القرارات والعمل التعاوني بين أفراد هذه الجماعات وبعضهم يعرف ديناميكيات الجماعة على أنه " مجموعة من الأساليب مثل العملية الجماعية أو الحل الجماعي للمشكلة أو قرار الجماعة " ،كما ينظر البعض إلى علم ديناميكيات الجماعة على أنه "ميدان للدراسة في طبيعة الجماعات وفي قوانين نموها وارتباطها بالأفراد والجماعات الأخرى في المجتمع ويشير هذا مصطلح " ديناميكيات الجماعة " إلى دراسة بناء ووظيفة الجماعات ، وبخاصة الجانب السيكولوجي للجماعات الصغيرة مع الاهتمام بتغير نمط التوافق الداخلي والتوتر والصراع والتماسك (وكذلك دراسة تغير العالقات بين الجماعات .ويمكن تعريف ديناميكية الجماعة كما يلي : . مجموعة تفاعلات تحدث داخل الجماعة . . هذه التفاعلات ترتبط بموقف معين . .

ويرتبط ميدان ديناميكيات الجماعة باسم " ليفين Lewin , K" ويطلق " ليفين لفظ ديناميكيات الجماعة Dynamics Groupعلى التحليل النظري والدراسة التجريبية لمشكلات الحياة الجماعية (المتغيرة أو الديناميكية .) ونخلص مما تقدم إلى أن ديناميكية الجماعة تعني "مجموعة القوى والعوامل الاجتماعية والسيكولوجية التي تؤثر في العلاقات والتفاعلات داخل الجماعة " ويمكن تقسيم هذه القوى إلى قسمين أساسيين هما : . قسم ايجابي يعمل على تماسك الجماعة وأعضائها وتنظيم العلاقات الاجتماعية فيها

تنظيما يتفق مع حاجاتها وأهدافها . . قسم سلبي يعمل على تفكك الجماعة والصراع والتوتر في علاقات الجماعة حتى تصاب بالانحلال والتشتت.

ثانيا: الثقافة التنظيمية[1] تعبر الثقافة عن ذلك الكل المركب الذي يتألف من كل ما نفكر فيه أو تقوم بعمله أو نمتلك كأعضاء في المجتمع وتعرف الثقافة التنظيمية بأنها كل ما تشمل عليه بيئة المنظمة من فلسفات واستراتيجيات وقيم ومسلمات ومعتقدات واتجاهات ومعايير تشترك في تكوين شخصيتها وسمات العاملين بها وسلوكياتهم. تتكون الثقافة التنظيمية من مختلف المعتقدات والعقليات المتوفرة في المنظمة والمحددة لنوعها ومدى فاعليتها والتي تتأثر وتؤثر بعدة عوامل داخلية كانت أو خارجية أي أنها نتيجة لتفاعل مزيج بين أساليب السلوك وأنماط التفكير وطرق الإدراك لكل الفرص والتحديات ومواجهتها بما يعبر عن قيم المنظمة.

تتجلى أهمية الثقافة التنظيمية في إمكانية تعزيز الإيجابيات التفاعل بين الفرد وبيئة العمل لتحقيق نوع من التكيف البيئي الداخلي والخارجي كما تتضمن هذه الأهمية تحديد طرق التسيير الفعال والتغذية العكسية وبالتالي فاعلية الأداء التنظيمي الذي يمثله مستويا الأداء المتوفرة لدى الأطراف الفاعلية في محيط العمل (الأفراد المشاركة في تحقيق أداء المؤسسة) حيث تؤثر هذه الأخيرة (ثقافة التنظيم) على هذه المستويات بطريقة مباشرة بالإيجاب أو السلب حسب نوع الثقافة السائدة التي تساهم في رفع أو خفض مستوى الأداء البشري وهي كالآتي:

1.الثقافة المرنة: والتي تعتمد على العمل في مناخ مفتوح من الاتصالات وتبادل المعلومات وإتاحة الفرصة للعاملين بالمشاركة في عمليات اتخاذ القرار ووضع أهداف المنظمة واقتراح الحلول والبدائل وهذا النوع من الثقافات تتقبل التغيير الحاصل في بيئتها وتسعى إلى مواكبته مما يؤدي إلى تحفيز الأفراد على العمل وترغيبهم فيه وزيادة درجات ولائهم وانتمائهم للمنظمة مما ينعكس بالإيجاب على أداء الأفراد.

2.الثقافة الجامدة: هي التي تعتمد على السلطة والمركزية وتقسيم الصلاحيات ولا تفوضها إلا في أضيق الحدود وتعتمد على التسلسل الهرمي (الثقافة البيروقراطية) فإنها تجلب الجحود والتخلف وضد الابتكار والتغيير، هذه الثقافة تؤثر سلبا على مستويات الأداء فهي لا تسمح إلا بحدود المطلوب منها مما يخلق الروتين في العمل وتدهور نفسية الأفراد بفعل الملل والحاجة إلى التجديد.

إذن تلعب الثقافة التنظيمية دورا بالغا في إحداث التغيير والتحسين في بيئة العمل وكذلك للأداء البشري، باعتبارها من العوامل الممهدة لعملية تحسين الأداء البشري.

[1]: أسيا قرنان: مدخل إلى إستراتيجية الأداء الفعال، مركز البحوث والدراسات حول الجزائر والعالم،2017، الجزائر،ص38.

ثالثا: الجماعة الرسميّة جماعة العمل الرسمية عبارة عن فريق متعاون لأداء مهام محدّدة مسبقا، من أجل تحقيق أهداف المنظمة. العضويّة بالنسبة لهذا النوع من الجماعات في المنظمة تتمّ بشكل إداري انتقائي، وفق تسلسل وظيفي، ويتم التفاعل بين الأعضاء في هذه الحالة بنمط رسمي محدّد مسبقا، وفق القانون الداخلي للمنظمة، وحسب التسلسل التراتبي لمناصب أعضاء هذه الجماعة، أي أنّ الاتصال خارج الإطار الرسمي في هذه الحالة شبه معدوم، ومن أمثلة ذلك التفاعل الرسمي داخل الأقسام والفروع المشكّلة لهيكل المنظمة.

رابعا: الجماعة غير الرسميّة تتميّز بالتفاعل التلقائي الذي يحدث لفترة طويلة نسبيّا بين مجموعة صغيرة من الأعضاء (حدّدها بعض العلماء بأقل من 10)، كما أنّ هذا النوع من الجماعات يتميّز بعلاقات الوجه للوجه وبتقاسم للأدوار من أجل تحقيق هدف مشترك لا يعكس بالضرورة هدف المنظمة، بل يُبنى على أسس شخصيّة. ويوفّر هذا النوع من الجماعات لأعضائه فرصة للتكيّف مع ظروف العمل، وموقعا محدّدا داخل المنظمة، حسب الدور الذي يتبناه العضو لاكتساب مكانة وللشعور بنوع من الاستقلالية، هذا ما يزيد من شعوره بالطمأنينة والأمان. وعمومًا يمكن أن تكون الجماعات غير الرسمية في المنظمة مؤيّدة أو معارضة للسلطة القائمة على تسييرها، ومن أهم أسباب تماسكها صغر حجمها واشتراك أعضائها في نفس الهدف ووجود تقاسم إستراتيجي للأدوار بين أعضائها، وتميّزها بالتواصل المستمر والمباشر بين أعضائها داخل وحتى خارج المنظمة.

خامسا: السلوك التنظيمي يقوم بالسلوك التنظيمي العنصر البشري داخل المنظمة (الأعضاء)، وهو سلوك يمكن أن يكون لخدمة المنظمة أو متناقضا معها، أي مختلِف حسب الجماعة الوظيفية الصادر عنها داخل المنظمة.

وللسلوك التنظيمي ثلاثة أبعاد وهي:

1) **المناخ التنظيمي**: مرتبط بتفاعلات الأعضاء مع المنظمة (الرأي في القائد، التجاوب مع القرارات،..).

2) **الفعالية التنظيمية**:مرتبطة بكيفية ممارسة السلطة والإشراف وأنماط التواصل (يمكن أيضا للتكنولوجيا أن تزيد من الفعالية)

3) **الأهداف التنظيمية**:هي المحرّك الأساسي للمنظمة، لذلك يجب أن تكون محدّدة بدقّة وعقلانية، كما يجب أن تكون مشتركة بين كل الجماعات الوظيفيّة داخل المنظمة، حيث أنّ تعارُض الأهداف أو وجود أهداف رسميّة وأخرى غير رسميّة يهدّد فعاليّة وحتى كيان المنظمة

سادسا: علم اجتماع المؤسسة سمحت التحوّلات الاقتصادية والاجتماعية في العقود الأخيرة ببروز علم اجتماع المؤسسة، والتي تمثل مجالا لصراع الطبقات، حيث أصبحت تستقطب أنظار واهتمام علماء الاجتماع وأضحت موضوعاأساسيا للتحليل والتفكير.وتتمثل أهم المواضيع التي يهتم بدراستها هذا الفرع: دراسة المؤسسة كمنشأة ودراسة الثقافة الجماعية، ويعتبر كل من المؤسسة والمسيرين، وجماعة الفاعلين أهم العناصر المدروسة في هذا التخصّص.ولقد كان لكل من "سان سوليو" و"سيغريستان" مساهمة كبيرة في بروز علم اجتماع المؤسسة، بحيث ركّز "سان سوليو" اهتمامه وأعماله حول التمرّن الثقافي والتطور الاجتماعي للمؤسسات باعتبار أنّ الثقافة تمثّل مجالا يحمل عناصر تساعد في فهم الجماعات في المؤسسة، أما"سيغريستان" فقد اهتم بدراسة الجماعات المهنية الإقليمية المؤسساتية وصولا إلى الاعتبار الإيديولوجي للمؤسسة.1

سابعا: نسق المكانة الاجتماعية أن معرفة كيفية تأثير نسق المكانة السائد داخل المصنع على سلوك الأفراد،والاعتبارات التي ينهض عليها هذا النسق ويحتكم إليها في تحديد المكانات المختلفة.

وتعني المكانة الاجتماعية " الوضع الذي يشغله الفرد داخل تنظيم معين أو جماعة معيّنة"، والذي يقصد به مثلا مهنة معينة باختلاف مهن أخرى، والتي يمكن أن تأخذ مفهوما آخرا، لاعتبارها الوضع النسبي الذي يشغله أصحاب أدوار معينة ليس فقط تبعا لهيبة تلك الأدوار، وإنما في ضوء الظروف المالية وعلاقات القوة الناجمة عن هذه الأدوار، وتتدرج المكانة داخل المؤسسة الصناعية بخضوعها أكثر للأبنية الاجتماعية العامة وكذا للهيبة المهنية، فقد اتّضح من خلال معظم الدراسات في هذا الموضوع،أنه قد ظهرت مستويات مختلفة للمكانة كما "اتّضح أن التدرّج الهرمي للمكانة داخل المؤسسات الصناعية يتأثّر بالتدرج الهرمي للمجتمع الكبير،إذ هناك بعض السمات المشتركة بين التنظيم الرسمي للمصنع ونسق المكانة داخل المصنع، ولا يقتصر هذا التشابه على مجرّد انتظام مستويات هذين الشكلين من أشكال التنظيم في صورة تدرّج هرمي، وإنما يمتدّ كذلك إلى العوامل المحدّدة لنسق المكانة".

كما لا يمكن القول أنّ التنظيم الرسمي ونسق المكانة متطابقان دائما، للاختلاف الحركي من مصنع إلى آخر، حيث هناك فروق أخرى بين نوع التنظيم، ويمكن أن نجد أن الفروق في المكانة بين الموظفين تتأثر إلى حدّ كبير بالفروق بين وظائفهم الرسمية، كما يمكن للأجرأن يكون محدّدا للمكانة مع مراعاة الاختلافات المتواجدة في البلدان الصناعية بصفة عامة والمؤسسات والتنظيمات الصناعية بصفة خاصة. وما تجدر الإشارةإليه هنا، هوأنه قد أثبتت تجارب "هاوثورن"أن هنالك علاقة بين المكانة والانجاز في العمل2.

---

[1]: د.آسياڤرنان، مطبوعة علم اجتماع المنظمات، ص30.

[2]: نفس المرجع، ص32.

ثامنا: تقنيات التنظيم الاجتماعي يمكن إدراجها ضمن النموذج ما قبل السوسيولوجي، حيث يجمع المتخصّصين على أن تاريخ التدخّل في التنظيمات قد ارتبط في مراحله الأولى بالعلم التقني الناتج عن النموذج التايلوري، حيث أُثير مفهوم "التدخل" من طرف المهندسين أو ما يعرف بالمنظمين الذين طبّقوا مبادئ التايلورية في المؤسسات الصناعية. ويُعتبر تايلور أوّل من اهتم بدراسة ظروف العمل في المصنع دراسة علمية، كما أن مؤلفه المتضمن لأسس ومبادئ الإدارة العملية الصادر سنة 1912 يمثل مدخلا لمعالجة المشكلات الإدارية بأسلوب علمي والتي كانت تهدف أساسا إلى رفع المردودية في العمل وتخفيض تكاليف الإنتاج، بتجزئة المهام وظهور التخصص، هذا ما مكّن من التحكّم الدقيق في محتوى العمل، واتضحت أساليب اختيار العاملين وتدريبهم على أساس علمي. لهذا الغرض لجأ أرباب العمل ومسؤولي المؤسسات لطلب التدخل من خريجي مدارس التجارة والهندسة، الحاملين للتقنيات الكلاسيكية في التسيير، قصد تنظيم المصنع، وقد ارتكزت مجمل تلك التدخلات بشكل عام حول كلّ ما يتعلق بالزمن والحركة.غير أن النموذج التايلوري- وكما هو متفق عليه- لا يُعتبر شكلا من أشكال التدخّل في التنظيمات بقدر ما هو إسهام عقلاني في تنظيم العمل داخل المصنع، إذ ركّز هذا النموذج على العمل وكيفية أدائه، دون مراعاة الفرد وخصوصياته. لذا كان لابد من انتظار المراحل القادمة لظهور الحاجة إلى التدخل في ميادين التسيير، الإدارة والتنظيم، وبالفعل فمع تصاعد التايلورية، تصاعد بالمقابل النشاط النقابي – بفعل انتشار الفكر الماركسي واشتداده- المطالب بتحسين الأوضاع المهنية للعمال، ولمّا كان حلّ هذه القضايا يقتضي الأخذ بعين الاعتبار مواقف واتجاهات وردود أفعال المستخدمين، هذا ما دفع بمسؤولي المؤسسات للاستنجاد بعلماء النفس والاجتماع التقنيين والخبراء في مجال المساومات الجماعية وعلاقات العمل، من أجل النظر في هذه المشكلات الجديدة التي كان تأثيرها واضحا على مستوى المردودية في العمل[1].

تاسعا: تقسيم العمل "هو الفصل بين مهمات العمل والوظائف في عملية الإنتاج، و الذي يُحدث اعتمادا اقتصاديًّا واسعًا متبادلًا"[2]، حيث يُعتبر من الأساليب التنظيمية المساعِدة على تحقيق العديد من الأهداف الإستراتيجية للمنظمات، من خلال ضمان التوزيع السليم للمهام والأدوار والوظائف على أعضائها، لذلك يتم طرح هذا المفهوم في إطار المجموعة التنظيمية وليس العضو، فلا تقسيم للعمل دون وجود جماعة(وحدة اجتماعية تسعى بطريقة مقصودة إلى تحقيق أهداف محدّدة، وتتّخذ طابعا نسقيّا يتماشى مع تلك الأهداف).

---

[1]: نفس المرجع، ص33.

[2]: أنتوني غيدنز، فيليب صاتن، **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع**، تر: محمود الذوادي، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، قطر،2018، ص: 131

خاتمة

خـــاتمـــــة.

لقد اهتم التيار الكلاسيكي بالمنظمة من خلال الاهتمام بالوظائف الإدارية و الفنية، و وضع مجموعة من المبادئ العلمية التنظيمية قائمة على أساس الرشد و العقلانية و تدرج السلطة و غيرها. لكن تبين أنها قد أهملت العنصر البشري و الجانب الإنساني. فأثقلت النظرة إلى التركيز على العامل و دور الرضا كمحدد الفعالية التنظيمية، أي بمعنى أخر اثر الجانب السلوكي في تحقيق مستويات أداء عالية. و من اجل ذلك ظهرت مداخيل و دراسات تتبنى اثر العوامل الاجتماعية و النفسية في تحفيز العامل و زيادة الانتاجية داخل المنظمة.

فتوصلنا الى انه قد تمثلت الاتجاهات الادارية الحديثة بالجهود العلمية الهادفة الى ايجاد نوع من التكامل بين كل من فكر كل من المدرسة التقليدية التي ترى ان البناء التنظيمي هو جوهر الادارة، ومدرسة العلاقات الانسانية التي بالغت في التركيز على حاجات العامل النفسية والاجتماعية على حساب الاهداف الانتاجية، وبين المدرسة الكمية في اتخاذ القرارات التي اكدت على توفير قاعدة المعلومات كأساس لاتخاذ القرارات وعلى عدم الخلط بين القيم وبين الحقائق عند اتخاذ القرار.

وتعتبر نظرية النظم بتفرعاتها العنوان الرئيسي لهذه الاتجاهات والتي اكدت على ضرورة ان تأخذ الادارة بالنظرة الشمولية للأمور لاعتبار ان العملية الادارية نظام مفتوح يتكون من عدة نظم فرعية والتي بدورها تتكون من نظم فرعية اصغر ومن هذا المنظور فعلى الادارة ان ترى نفسها نظاما فرعيا في نظام اجتماعي اكبر لاعتبارها جزء من البيئة الخارجية.

كما ان ما افترضته عن الانسان وعن سلوكه التنظيمي فهو كائن اجتماعي ذو حاجات مادية ونفسية واجتماعية متعددة لا تستطيع ادارة أي منظمة اهمال تأثير البيئة الداخلية للعمل والبيئة الاجتماعية ككل عليها، وبالتالي يمكن التأثير على السلوك التنظيمي للفرد عن طريق التحكم بالبيئة او اشباع حاجاته المتعددة المادية والنفسية والاجتماعية والتي لاتغني الواحدة منها عن الاخرى.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا: باللغة العربية

- **الكتب**

1. آسيا ڤرنان: **المورد البشري: نحو مقاربة تنظيمية نظرية للمورد البشري، ميزة وافاق ورؤى ومشرورع منظمة**، مركز الدراسات حول الجزائر والعالم، الجزائر، 2018.
2. آسيا ڤرنان ، **الرضى الوظيفي: منظور نظري وتطبيقي(وجهة نظر سوسيولوجية)**، ط1، مركز البحوث والدراسات حول الجزائر و العالم، الجزائر، 2019.
3. اعتماد محمد علام، إجلال إسماعيل حلمى، **علم اجتماع التنظيم، مداخل نظرية ودراسات ميدانية**، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 2013، ص: 11 (بالتصرفاوغست كورنو: "**ماركس وانجلز"حياتهما واعمالهما الفكرية**، ترجمة: الياس مرقص، ط1، دار الحقيقة، بيروت، لبنان، 1974.
4. أبو بكر أحمد باقادر، د. عبد القادر عرابي، **آفاق علم اجتماع عربي معاصر**، دار الفكر، سوريا، 2006.
5. أنتوني غيدنز، فيليب صاتن، **مفاهيم أساسية في علم الاجتماع**، تر: محمود الذوادي، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، قطر،2018.
6. أنتوني غدنز: **الرأسمالية والنظرية الاجتماعية الحديثة**، تر:أديب يوسف شيش، الهيئة العامة السورية للكتاب، دمشق، 2008.
7. بكيس نورالدين، رزقي نوال، **مدخل إلى علم الاجتماع، طرح سوسيولوجي مبسط لفهم المجتمع**، دار الأمير خالد، الجزائر، 2018 .
8. جان بيار كوت وجون بيار مونيي: **من أجل علم اجتماع سياسي**، ج1، تر: محمد هناد، الجزائر، 1985.
9. دنيس كوش، **مفهوم الثقافة في العلوم الاجتماعية**، تر: د. منير السعيداني،المنظمة العربيّة للترجمة، توزيع مركز دراسات الوحدة العربيّة، لبنان،2007
10. محمد قاسم القريوتي، **السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في منظمات الاعمال**، ط5، دار وائل للنشر، الاردن، 2009
11. محمد علي محمد، **علم اجتماع التنظيم، مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج**،دار المعرفة الجامعية، مصر، 1997.
12. نعمه عباس الخفاجي، طاهر محسن الغالبي،**نظرية المنظمة(مدخل التصميم)**،دار اليازوري للنشر والتوزيع،عمان، الأردن،2016.

ثانيا: باللغة الفرنسية

1. Bernoux (Philippe) et autres : **Les nouvelles approches sociologique des organisations**, Edition du Seuil, Paris, 1996.
2. Dauberville (Béatrice), Gilbert (P), Pigeyre (F) : **Les sciences sociales dans de l'entreprise**, Edition Econommica, Paris, 1996
3. Lafaye (Claudette) : **La sociologie des organisations**, Edition, Nathan, Paris, 1996.
4. Michel Crozier et Erhard Freiberg : **L' acteur et le système** ,**Les contraintes de l'action collective**, édition Du Seuil, France,1977.
5. Remi Bachelet : **L' analyse stratégique des projets** , école centrale de l' ile , Cedex , France , 2008.
6. STEINER, P**. La sociologie de Durkheim**, édition : La Découverte/Repères, Paris, 1994

- **قواميس، مطبوعات وروابط**

1. محمد عاطف غيث، **قاموس علم الاجتماع**، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2016.
2. د.آسياڤرنان، مطبوعة علم اجتماع المنظمات، جامعة الجزائر3، السنة الجامعية:2019-2020.
3. : يمكن مطالعة ملف حول المنظمة لد.آسياڤرنانعلى الرابط التالي:

file:///C:/Users/user/Videos/VIDEO/Untitled%20dernier/Untitled_player.html

[1]: د.أبو بكر أحمد باقادر، د.عبد القادر عرابي، **آفاق علم اجتماع عربي معاصر**، دار الفكر، سوريا، 2006،ص:294