

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة يحيى فارس المدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



مقياس

## مدخل لعلم إجتماع المنظمات

المقياس مخصص لطلبة السنة أولى جذع مشترك علوم اقتصادية علوم تجارية وعلوم التسيير

أستاذ المقياس : الدكتور عمر هارون

## المحاضرة الأولى : مدخل لعلم الاجتماع

الإنسان يتعدى نفسه إلى تشكيل الأسرة و التجمعات البشرية و يتحشد و يتجمع و يتمثل للآخرين وفق ظوابط و معايير اجتماعية ( قيم ، أعراف ، معتقدات ، عادات ) و كيف يتغير المجتمع و لماذا يتغير، و لماذا نرتبط بالجماعة و نضع القوانين و الأعراف ؟

بدأ الإنسان بسن القوانين و المعايير الاجتماعية على شكل حكم و أمثال شعبية و قصص و أشعار أو ما يُسمى حالياً بالفلكور الشعبي و الذي ظل كتراث يُصنف ضمن الثقافة .

ثم تطور هذا النوع من التفسير و التحليل إلى ما يسمى بعلم الاجتماع مع بداية استخدامات المنهج العلمي على الظواهر النفسية و الاجتماعية ، حيث بعد القرن 19 بدأ استخدام المناهج العلمية لاستقراء السلوك و الظواهر الاجتماعية .

### 1- مفهوم علم الاجتماع :

£ هو الدراسة العلمية للجماعات الإنسانية و الحياة الاجتماعية و أنماط العلاقات البشرية دون الاهتمام بسلوك الأفراد أو الحالات الخاصة بالفرد .

£ دراسة الخصائص العامة المشتركة بين أنواع الظواهر الاجتماعية .

£ أوجست كونت **A. comte** علم الاجتماع بأنه: العلم الذي يهتم بدراسة المجتمع .

£ أما أميل دور كايم **E.DURKHEIM** بأنه: العلم الذي يهتم بدراسة البناء الاجتماعي وما به من مؤسسات .

£ تعريف سوروكن **SOROKIN**: دراسة الخصائص العامة المشتركة بين أنواع الظواهر الاجتماعية .

£ تعريف ماكس فيبر **M.WEBER**: فقد وضع تعريفاً مميزاً ومختصراً لعلم الاجتماع بأنه : العلم الشامل الذي يحاول الوصول لفهم تفسيري للفعل الاجتماعي .

£ تعريف أوجبرن **OGBURN** ونيمكوف **NIMKOFF**: الدراسة العلمية للحياة الاجتماعية .

£ ويرى جونسون **JONSON**: أن علم الاجتماع هو : لعلم الذي يدرس الجماعات الاجتماعية

من حيث صور أو نماذج تنظيمها الداخلي والعمليات التي تميل إلى استمرار أو تغيير هذه الصور التنظيمية والعلاقات بين الجماعات .

£ ويرى هيربرت سبنسر H.SPENCER أنه : العلم الذي يصف ويفسر نشأة وتطور النظم الاجتماعية مثل الأسرة .

£ وهناك تعريف شامل ذكره " لاندس " LANDIS لعلم الاجتماع بأنه هو: علم أو دراسة نشأة تطور وتنظيم و وظائف المجتمع الإنساني .

### ويرتكز فهم علم الاجتماع على جانبين:

£ أ / الأسس الأولية لهذا العلم : الجماعات ( الوحدة الأساسية لعلم الاجتماع ) ، التفاعل الاجتماعي، الثقافات ، لأن الرؤى الاجتماعية تساعدنا على رؤية المجتمع لا على شكل شيء مجرد أو طبيعي بل على أنه نتاج اجتماعي.

مثال1: لو افترضنا جدلاً بأنك ولدت في بيئة ريفية أو أنك من طبقة إقطاعية أرستقراطية فان شخصيتك و اختياراتك في الحياة و خبراتك الاجتماعية ستكون وفق ثقافة الجماعة التي نشأت فيها و معها .

مثال2: لو أردت التسويق لمنتوج ما و كان هدفك النجاح فيه ، فانك ستبحث في تلك الجماعة عن ان كانت المنتج مقبولاً ثقافياً و متداولاً اجتماعياً و تباركه الجماعة أو لا .

£ ب / المِخِيَالِ الاجْتِمَاعِي : هو مصطلح عالم الاجتماع الأمريكي Wrightc.Mills حيث يعرفه على أنه العلاقة بين التجربة الشخصية و المجتمع الكبير ، حيث يُعتبر المحتوى الاجتماعي و الثقافي لجماعة ما هو المحك للشخص و هو ما يقيس عليه داخل مجتمعه الذي غالباً ما يحمل نفس المِخِيَالِ ، و نجد في هذا السياق ما يُسميه الأنتروبولوجيون بالصدمة الثقافية و هي الحالة التي يعيشها الفرد بمجرد ما يدخل مجتمعا جديدا تظهر عليه فيه الدهشة و الاستغراب لأن النمط الاجتماعي السائد خارج عن مِخِيَالِهِ الاجتماعي .

الهدف من فهم المِخِيَالِ الاجتماعي في علم الاجتماع كما وضحه ميلز أن يساعدنا في تحليل أنماط الحياة الاجتماعية بطريقة تستطيع أن تفهم العالم و البيئة التي تعيش فيها .  
مثلا كيف يتم تنشئة الأفراد على القيام بسلوك بطريقة معينة ،كم فرصة تملك للوصول الى هدفك ؟ ما أسباب الفقر و الثورات و الإرهاب و الفوضى الاجتماعية ؟ كيف يجب أن نمول لمشروع ما ؟ ما الوظيفة التي ترغبها ؟ لماذا ننظر لموقف ما وفق طريقة معينة ؟

ان دراستك لعلم الاجتماع تعطيك أجوبة على هذه الأسئلة و يجعلك تغير طريقة تفكيرك نحو حياتك ، وتدرک أن الذين نقابلهم في المجتمع يسلكون و يفكرون بطريقة مختلفة .

## 2- مجالات دراسة علم الاجتماع :

£ الجماعة : هي كل اثنين أو اكثر او مجموعة من الأفراد الذين يتفاعلون مع بعضهم البعض و يشتركون في هدف ما .

£ المجتمع : هو عدد لا متناهي من الجماعات و العلاقات الوقائع الاجتماعية ، و الظواهر الاجتماعية ( مثلا سلوك التحية / اللباس / العلاقات بين الطلبة / أشكال الاستهلاك بين فئات الناس / الانحرافات

الشبابية / الجريمة و المخدرات / وضع المرأة في المجتمع / الفقر / الجريمة / الاستغلال و الرشوة) £ التفاعل الاجتماعي : هو عملية اجتماعية فعل و ردة فعل - مثير و استجابة - يحفظ تواصل الأفراد ببعضهم البعض .

£ السلوك الاجتماعي : هو مختلف التصرفات و الأفعال و يكونها و يصوغها الثقافة و المعتقدات و القواعد و الافكار التي تتميز بأنها طريقة حياة المجتمع .

£ الظواهر الاجتماعية :هي مختلف التصرفات الانسانية الاجتماعية التي توجد في مجتمع معين و في وقت معين : الزواج ، الطلاق، الاحتفال بالأعياد، ممارسة الشعائر الدينية .

£ الثقافة : هي كل ما يكتسبه الفرد من أفكار و عادات و تقاليد و اعراف و لغة و دين و طقوس و شعائر و لباس و و و من ميلاده الى مماته .

## 3- موضوعات علم الاجتماع :

£ دراسة المجتمع (دراسته من خلال العينة أو التعداد السكاني ومن الصعوبة دراستها بالحصص الشامل)

£ دراسة النظم الاجتماعية ( أخلاقيه \_ تربويه \_سياسيه)

£ دراسة الأفعال والعلاقات الاجتماعية: كالاحتكاك و التغير الثقافي و الاجتماعي .

## 4 - أهداف علم الاجتماع :

£ دراسة طبيعة الظواهر الاجتماعية للتوصل إلى نشأتها و أصلها و اختلافها باختلاف الزمان

و المكان كذلك يسعى إلى دراسة تطور الظواهر الاجتماعية على مر السنين و دراسة صورها

المختلفة في الأماكن المختلفة .

£ دراسة العلاقات الاجتماعية بين الأفراد سواء كانت تعمل على تقارب الأفراد مع بعضهم البعض كالتعاون والمنافسة أو علاقات تعلم على التفكك والنزاع بينهم كالصراع . و تناول صور بعض العلاقات الاجتماعية التي تحدث في المجتمع وأهمها التي تقوم بين فرد و آخر .

£ يهدف علم الاجتماع إلى تنمية الخيال الاجتماعي لدى الفرد فيتعلم الكشف عن العلاقة الغير المرئية بين أفكارنا و سلوكنا .

£ يهتم علماء الاجتماع باستقصاء الأنماط الشائعة التي تنظم السلوك الإنساني .

£ ومن أهداف هذا العلم وصف الواقع الاجتماعي و تفسيره .

### 5- علاقة علم الاجتماع بالاقتصاد :

يحتاج علم الاقتصاد ليمارس الى مجال اجتماعي ، حيث يعنى علم الاقتصاد بصفة عامة بدراسة إنتاج و توزيع السلع و الخدمات، و تناول العلاقات المتبادلة بين المتغيرات الاقتصادية البحتة كالعلاقة بين سعر السلعة و الكمية المعروضة منها، و البحث في نظريات العرض و الطلب و ما شابه ذلك، و عند دراسة الإنتاج يهتم في علم الاقتصاد بالصناعة و المؤسسات الاقتصادية مثل البنوك و شركات التجارة و النقل تنشأ ضمن مجال اجتماعي ، و رغم أن هذه المؤسسات هي المجال الخاص للدراسات الاقتصادية إلا أن علماء الاجتماع أيضا يهتمون بدراستها لأنهم يدرسون النواحي الاجتماعية للأنشطة الاقتصادية.

### Ψ نقاط توضيحية أكثر في التداخل بين العلمين :

£ دراسة دور القيم و التفضيل في التأثير في قوة العمل و أثر العادات الاجتماعية في الأسعار .  
£ دور التعليم في الإنتاج و غير ذلك من الموضوعات التي تركت ليتناولها في الدراسة علماء الاجتماع و علماء النفس .

£ دور الثقافة المجتمعية في دراسة التسويق.

£ الثروة او المال هو بؤرة علم الاقتصاد و لا يمكن ان توجد إلا في مجتمع و لا تنتج إلا عن طريق الأيدي العاملة و لا تتناول إلا بين أفراد تربطهم نظم و أوضاع اجتماعية أي ضمن مجال اجتماعي

£ دراسة العلاقات الاقتصادية بين العمال و أصحاب الأعمال أي بين العمل و رأس المال، الذي أصبح قوة جمعية لأنه ثمرة الجهد الذي يبذله أفراد المجتمع منذ القدم. و من هنا نشأت النظريات الاشتراكية التي مهدت لقيام نظم سياسية و اجتماعية و تستند إلى أسس اقتصادية .

# محاضرات الدكتور عمر هارون جامعة الميية

## المحاضرة الثانية : رواد علم الاجتماع

**تمهيد :** ان الحديث عن علم الاجتماع و نظرياته يطرح عدة إشكاليات تتعلق بمحددات هذا العلم و مسيرته من حيث المقاربات و تعميمات الرمزية و النماذج الاجتماعية و الحقبات التاريخية و كما يتعلق فهم علم الاقتصاد بعلم الاجتماع ، فان نشأة هذا العلم ارتبطت بالتغير الاقتصادي و السياسي الذي حصل في المجتمعات ما أدى الى ميلاد هذا العلم و مفكرينه

**أولا : ابن خلدون**



Ψ

هو أبي زيد بن عبد الرحمان بن محمد بن خلدون في مؤلفه التاريخي الضخم " كتاب العبر " و الذي تناول فيه مقدمة اجتماعية سُميت لاحقا بمقدمة ابن خلدون تناول فيها طبيعة المجتمعات و تطورها من حال الى حال عبر التاريخ ، و قال عبارته الشهيرة " الانسان اجتماعي بطبعه " و هو ما يشرح مفهوم العمران البشري. و هو أول من وضع الركائز الذي يرتكز عليها علم الاجتماع .

❖ أهم إسهاماته :

- £ دراسة علم العمران البشري
- £ التوحش و التأنس في المجتمعات العمرانية
- £ دراسة المجتمع البشري
- £ العصبيات و أصناف التغلبات للبشر
- £ الطبيعة و التمتع في القوانين التي تحكم تطور الاجتماع الإنساني

- £ دراسة سمة التطور الحضري ، فكانت المجتمعات إما ريفية (الكثافة السكانية الضعيفة ،العصبية ، البدوية ،التماسك ، اللامدنية ) أو حضارية (الكثافة السكانية العالية،تقسيم العمل ، تخصص العمل،مستوى المعاش العالي،تماسك ضعيف )
- £ رأى ان السياسة غاية الغايات ، و درس الطبقيّة و رأى أن القهرية و القوة و السلطة لذوي الجاه .
- £ وضع منهج الملاحظة و البحث عن الشواهد في دراسة الظاهرة .
- £ اقر بعلمية دراسة العمران البشري وفق مثلث " الموضوع / البحث النزيه/ التقيد بالروح العلمية " ، و نخلص من هذا المثلث أن ابن خلدون في الحقيقة هو أول من وضع علم الاجتماع .



### Ψ ثانيا : أوغست كونت A. comte (1798- 1857 )

من مواليد المجتمع الفرنسي ، من عائلة كاثوليكية ملكية لكنه عاش في الطبقة المتوسطة ، و سرعانما انفصل عن الأفكار الكاثوليكية و انضم إلى الأفكار التحررية و الثورية . درس الفيزياء و الرياضيات و الطب و التحق بالمدرسة المتعددة التقنيات ، أصبح سكرستيرا لسان سيمون و تأثر بتفكيره ، تزوج و انفصل مرتين ، و أصيب بحالة نفسية حادة نظرا لوضعه العائلي و ضغوطات التفكير التي كان يمر بها . ألف الكثير من الاجزاء في الفلسفة الوضعية ، نشر كتاب عن الروح الوضعية .

#### ❖ أهم إسهاماته :

- £ قانون الحالات الثلاثة اللاهوتي ، الميتافيزيقي ، الوضعي . (المرحلة اللاهوتية : فيها تكون الأفكار البشرية مركزة في الأمور الدينية فقط وتكون الأسرة هي الوحدة الأساسية في المجمع /المرحلة الميتافيزيقية :وفيها تسود الأفكار الفلسفية وتظهر الدولة كوحدة اجتماعية / المرحلة العلمية ) الوضعية ( : في هذه المرحلة يسود الفكر العلمي والتفسير العلمي . )

£ أول مساهمة في تصنيف العلوم ، حيث صنف العلوم وفقا لتعقيدها و درجة تجريبها و رأى ان علم الاجتماع هو ركيزة الهرم في العلوم و ان الهرم ينتهي بالرياضيات لأنها اكثر العلوم تجريدا ، كما اعتقد أن السوسولوجيا تشمل أيضا علم النفس و الفيزيولوجيا .

£ وضع حالتين للعلم : الستاتيكية ( الثبات ، محددات التوافق، حفظ النظام ،قوانين التعايش) ، الديناميكية (الحركة ،الماضي و الاستمرارية ، اكتشاف القوانين و تعاقبها، التقدم البشري)

£ وضع المنهج في دراسة العلوم الاجتماعية ،و ربطه بمفهوم الزمن و المكان ، فحدد الآنية (ومن واحد و أماكن متعددة) و المتزامنة (أزمنة مختلفة و مكان واحد)

£ تمنى اوغست كونت توحيد كل الدراسات البشرية بما في ذلك التاريخ و علم النفس والاقتصاد وكان هذا مخططه الاجتماعي الخاص معتقدا أن مختلف المجتمعات تتشابه عبر الأزمنة .



Ψ ثالثا : كارل ماركس ( 1818 \_ 1883 ) : C. marx :

هو فيلسوف ألماني والده محامي يهودي و من عائلة ثرية ، و يصعب تصنيفه في تخصص بعينه ، فهو اقتصادي، وعالم اجتماع، ومؤرخ، وصحفي و اشتراكي ، شيوعي ، ثوري ، عانى من الفقر في آخر حياته ، حيث توفيت ابنته و لم يجد حتى ثمن دفنها ، لعبت أفكاره دور هام في تأسيس علم الاجتماع ، و ينتمي ماركس الى أصحاب الطرح الماكرو\_سوسولوجي لأنه يتناول المجتمع ككل ، و الحقب التاريخة الكبرى و الأحداث الحقيقية بدل الجزئيات في المجتمع .

❖ أهم إسهاماته

£ قسم الاشتراكية الى الاشتراكية المثالية ، الاشتراكية الفوضوية ، الاشتراكية العلمية و اعتبر نفسه مؤسس الاشتراكية العلمية .

£ قسم المجتمع الى طبقات على هذا النحو أو ما يسمى بالجدلية المادية :

مشاعي	عبودي	اقطاعي	رأسمالي	اشتراكي	شيوعي
لاطبقات	عبد/سيد	إقطاعي/ قن	البرجوازية/البروليتارية	البروليتارية	دون طبقات

£ رأى أن المجتمع لا يتطور انما ينهار كيفيا ، و لا يعرف الاختلافات انما التناقضات التي تعمل على هذا التطور .

£ حدد الطبقة بدقة فهي تجمع من الأفراد الذين يؤدون نفس الدور في عملية الإنتاج ، و الحياة المادية تنقسم الى الحاجات المادية (مأكل،مشرب،ملبس) / الحاجات من النوع الإنساني (العلاقة بين الرجل و المرأة ، العلاقة للصدقات ، لتكوين الأسرة ) و حاجات أخرى تحدد طبقتنا و العلاقة التي تربطنا بالأخر .

£ قسم المجتمع إلى بنية تحتية و أخرى فوقية

£ وضع ما يسمى بالاعتراب و فائض القيمة : الاعتراب في العمل من خلال فقدان المعنى .

£ تحدث عن أهمية الوعي الاجتماعي في المنظمات و العمل ، و قصد به كلية الأفكار و النظريات و الرؤى و وجهات النظر و المشاعر و الأعراف و التقاليد الموجودة في المجتمعات .

£ الموضوع الأساسي للبحث السوسيولوجي المركزي فيتحدد بالعلاقات الاجتماعية الأساسية الموضوعية التي يأتي في مقدمتها العلاقات الإنتاجية.



Ψ رابعا : اميل دوركايم E.Durkheim (1858-1917)

اميل دوركايم عالم فرنسي و مؤسس علم الاجتماع الحديث ، ولد في عائلة يهودية رابيه ، أستاذ جامعي مجاز في الفلسفة ، حيث سنة 1885 أخذ عطلة لمدة سنة لدراسة العلوم الاجتماعية في باريس و ألمانيا ، و عمل أستاذا بيداغوجيا للعلوم الاجتماعية في جامعة بوردو ، و كان أول منصب من هذا النوع يُستحدث في الجامعات ، بدأ التأليف بعدها في معالجة الظواهر الاجتماعية كالانتحار

و الخصوبة . ناقش رسالة نكتوراه في " تقسيم العمل الاجتماعي " ، نشر كتابه " ألمانيا فوق الجميع " ، " الذهنية الألمانية و الحرب " ، و يعتبر الممهد لنقل النظرية الاجتماعية الغربية من وضعية كونت إلى أعتاب الوظيفية .

❖ أهم اسهامته :

- £ دراسة الظاهرة الاجتماعية ( سنتناولها في محاضرة خاصة )
- £ تقسيم العمل الاجتماعي و تحدث عن المجتمعات ذوات الأخلاق ، و رأى ان الأخلاق تعني التعاون.
- £ عالج موضوع التضامن في المجتمعات ، و قسمه إلى نمطين هما التضامن الآلي : يشمل المجتمعات البسيطة ويسودها الذي يعبر عن تماسك اجتماعي من نوع عال جدا وتقسيم عمل بسيط وشعور جمعي بين الأفراد يكون قويا ويتصرفون بشكل متشابه ومتماثل . / التضامن العضوي: يعبر عن تماسك أقل من الآلي وكذل في الشعور الجمعي ويظهر في هذا النمط من المجتمعات مبدأ تقسيم العمل بشكل واضح ومعقد وهو سمة من سمات المجتمعات المعقدة والصناعية الحديثة.
- £ عالج ظاهرة الانتحار في المجتمعات ، حيث حاول من خلالها اخراج ظاهرة الانتحار من مجالها السيكولوجي المعتاد الى الأسباب الاجتماعية و التحليل السوسولوجي و اللامعيارية أو ما يسمى بالأنوميا .
- £ كتب عن الأشكال الأولية للحياة الدينية ، حيث ألغى البعد الغيبي في المفهوم الديني ، و اعتبر الغاء ضرورة لضمان تماسك المجتمعات و الضبط الاجتماعيين ، حيث رأى أن أصل الدين اجتماعي .
- £ نسب لنفسه فكرة ان الفرد تابع للمجتمع و هي فكرة ابن خلدون
- £ المجتمع عند دوركايم هو الوعي الجمعي سواء كان وعيا حقيقيا أو زائفا أو طبقيا كان او مجتمعيًا ، أنيا او مستقبليا .
- £ رفض العنف و الصراع في تغيير المجتمعات



### Ψ خامسا : ماكس فيبير (1864-1920)

ماكس فيبير أستاذ اقتصاد ألماني من عائلة صناعية ثرية ، والده سياسي ، و قد تعرف في صالون أبيه على أهم رجال الفكر و السياسة . و لم يقصد في بداية مساره المساهمة في علم الاجتماع ، و يعتبر النقيض لدوركايم من حيث المنهج ، و يعتبر مؤسس علم الاجتماع الفهم ، و هو من رواد الرأسمالية المعاصرة .

#### ❖ أهم إسهاماته :

- £ ساهم في تحديد موضوع علم الاجتماع و تحليل الفعل الاجتماعي ، و رأى أنه يُدرس من حيث \_ وصف السلوك ، معنى السلوك، طبيعة حتمية التفاعل فيه، السياق الزماني و المكاني، سياق الثقافة ، التوجه الاجتماعي للفعل حيث حين يكون معزولا لا يصبح اجتماعيا .
- £ أخلط بين الفهم كعملية سيكولوجية و كوسيلة لدراسة المجتمع ، حيث اعتقد أن علم الاجتماع يبحث عن معنى السلوك عند الفرد .
- £ وضع منهج خاص لعلم الاجتماع الفهم من خلال تحليل تركيب البشر في المجتمعات .
- £ وضع الركائز للرأسمالية المعاصرة .
- £ اعتقد أن العقلانية أساس المجتمعات المعاصرة أو ما أسماه بالسلوك الرشيد ، أي أن الفعل الاجتماعي يتجه نحو غاية محددة لا وفق أحكام دينية ، و طالب بزيادة عقلانية الشعوب ، حيث ان ازديادها يؤدي التنظيم الشديد، البيروقراطية .



### Ψ تاسعا : مالك بن نبي (1905-1973م)

من أعلام الفكر الإسلامي العربي في القرن العشرين. يُعدّ المفكر الجزائري مالك بن نبي أحد رُوّاد النهضة الفكرية الإسلامية في القرن العشرين، و يُمكن اعتباره امتداداً لابن خلدون، ويعد من أكثر المفكرين المعاصرين الذين نَهَّجوا إلى ضرورة العناية بمشكلات الحضارة. كانت جهود مالك بن نبي في بناء الفكر الإسلامي الحديث وفي دراسة المشكلات الحضارية عموماً متميزة، سواء من حيث المواضيع التي تناولها أو من حيث المناهج التي اعتمدها في ذلك.

وكان بن نبي أول باحث يُحاول أن يُحدّد أبعاد المشكلة، ويحدد العناصر الأساسية في الإصلاح، ويبحث في البحث عن العوارض، وكان كذلك أول من أودع منهجاً مُحدداً في بحث مشكلة المسلمين على أساس من علم النفس والاجتماع وسنة التاريخ".

و يصعب وضع مبادئ معينة لمالك ابن نبي نظراً لأنه كان مفكراً اجتماعياً موسوعياً كتب في الاقتصاد والأخلاق و النفس البشرية و الثقافات و تطور الحضارات و فهم المجتمعات

## المحاضرة الثالثة: الظاهرة الاجتماعية

**تمهيد :**

ينطلق دوركايم في كتابة قواعد المنهج من ضرورة تمييز لغة علم الاجتماع عن الخطاب العامي ، فما الفائدة من علم قائم بذاته للمجتمع لا يعيد و لا ينتج الا ما تردده الأفكار العامة . و من أجل ضمان هذا التميز وجب جعل الظاهر الاجتماعية الوحدة الأولى في علم الاجتماع ، لأن شخصية هذا العلم تعرضت للكثير من التشويه بسبب خلطه بالفلسفة و علم النفس و الأفكار العامة .

### 1- مفهوم الظاهرة الاجتماعية :

هي سلوك جماعي ثابت أو غير ثابت ، يمكن أن يباشر نوعاً من القهر الخارجي على الأفراد ، أو هي كل سلوك يعم في المجتمع و يصبح له سلطة أقوى من الصور التي تتشكل بها الحالات الفردية . ( تُعرف الظاهرة الاجتماعية من خلال هذه السلطة المُمارسة - القهرية - ) مثال : السلوك المهني ، قواعد الأخلاق ، الأسرة ، الممارسات الدينية .

و الظواهر الاجتماعية ذات سلطة لأنها في الغالب تمثل التيارات الاجتماعية القائمة ، و حتى ان لم يكن هناك تنظيم اجتماعي محدد ، هناك قوة العُرف و لها واقع موضوعي لأنها تمارس ضغطاً على الأفراد .

### 2- خصائص الظاهرة الاجتماعية :

£ تختلف عن الظاهرة النفسية و الطبيعية و الا ما الفائدة من تخصيص علم لها من جهة

£ لا تضم كل ما يوجد في المجتمع ( نوم ، أكل ) لأن ذلك جد واسع من جهة أخرى .

### 3- محددات الظاهرة الاجتماعية :

£ الموضوعية : لها وجود مستقل عن ذاتية الأفراد و لا تخضع لرغباتهم الفردية ، و هي ليست وليدة

آرائهم الذاتية و رغباتهم الخاصة ، بل العكس فالتفكير الذاتي للأفراد هو وليد الظاهرة الاجتماعية

، و طبيعتها أنها تحتوي الفرد سلوكيات و أفعال و مشاعر من ميلاده الى وفاته .

£ **الخارجية** : ما أقوم به و ان شعرت أنه لا يعارض عواطفى الا انه خارج عني ، فما أقوم به كأب أو أخ أو مواطن تلقينته بالتربية ، فهي موجودة قبلنا و تبقى مستمرة بعدنا كالدين و القانون و مختلف الممارسات ، فهي بذلك توجد خارج شعور الأفراد .

£ **القهرية** : تمتلك صفة الإلزام أو القهر ، فحين نستسلم لها لا نشعر بها ، لكننا نشعر بضغطها أكثر كلما حاولنا أن نقاومها كالقواعد الأخلاقية مثلا ، و يتجلى القهر في مظاهر متعددة بداية من أخف أشكاله وطأة كالزني و إثارة السخرية الى أشدها قسرا كالنفي و القتل ، و لكن عدم الشعور بهذا القسر لا يعني انه غير موجود ، فأنا لست مجبرا على استخدام اللغة او النقود التي يتعامل بها مجتمعي لكني بالمقابل لا استطيع أن أتعامل إلا بذلك . ، و أي محاولة لفعل النقيض تؤدي للصراع و النبذ الاجتماعي .

£ **التجمعية** : تجميع الأفراد المكونين لها يجعلها تختلف عن صفاتها الفردية ، و لا يكفي بل لا يجب وصفها بالعمومية فقط . فهي ليست مجرد تجميع لعناصر مختلفة ، انما هي من جنس آخر يختلف تماما عن السلوكات الفردية .

£ **العمومية و التلقائية** : تشمل كل أفراد المجتمع ، و لا يحتاج الفرد فيها الى استخدام مجهود ذهني كبير ، بل يمارسها بعفوية ، فهي عامة لأنها قهرية و ليست العكس .

£ **الثلاثية** : تضم الظاهرة الاجتماعية ضروب "السلوك و الشعور و التفكير" السائد في المجتمع .

£ **الإنسانية** : تنشأ الظاهرة الاجتماعية داخل المجتمع و يستهلكها و يمارسها و يعيد إنتاجها المجتمع ما يعطيها صبغتها الإنسانية ، فهي بذلك الصفة التي تختلف عن دراسة باقي المواد أو العلوم .



#### 4- قواعد دراسة الظاهرة الاجتماعية عند دوركايم :

أول من سعى الى معالجة الظاهرة الاجتماعية بطريقة علمية و دقيقة هو ايميل دوركايم ، من خلال كتابه " قواعد المنهج في علم الاجتماع " 1895 ، فأهم القواعد التي يجب أن ينطلق منها الباحث حسب دوركايم لدراسة الظاهرة الاجتماعية هي :

Ψ أ/ التخلص من الأفكار و الأحكام المسبقة : ينطلق دوركايم من تاريخ العلم فيلاحظ أن التفكير أسبق من العلم و أن الإنسان يشكل في ذهنه مجموعة من الأفكار عن شيء ما ثم يدرسه ، لكن المشكلة تكمن في أننا نتمسك بالأفكار التي نكونها في أذهاننا قبل أن نبحت عن حقيقتها في الواقع ، لهذا فنحن نحلل الأفكار الموجودة في أذهاننا أكثر من تحليلنا للواقع في حد ذاته ، ما يجعلنا ننطلق من المعاني نحو الأشياء و ليس العكس . و ميزة هذه الأفكار أننا نعتقد بصحتها دوما ، و نظن أنها غير قابلة للنقاش ، و تسمى "بالأفكار الغير محصنة " ، أو " المعاني المبتذلة " ، و هي دوما توجد في بداية تكوين العلوم كلبنة أولى ، لهذا يصعب إزاحتها فهي مثل الصنم أو الشبح تسيطر علينا ، و هذا بالنسبة لكل العلوم فما بالك بعلم الاجتماع الذي أصلا ينشأ من خلال الأفكار السابقة في القانون و الأخلاق و الأسرة ، و تعتبر الذات فيها جزء من الموضوع ، ان لم نقل الجزء الذي يتسع و يتعدد ليصبح الجماعة .

Ψ ب/ طريقة التفكير المعتادة : اعتاد البشر أن يفكروا داخل الصناديق ، أي أنه حتى طريقة التفكير المكتسبة نفسها عند نفس الجماعة أو الثقافة ، نظرا لسلطة الميخيل الاجتماعي و نفس نوعية التنشئة الاجتماعية ، لهذا فقد وجب على المختصين الاجتماعيين الخروج عن قالب التفكير العام .

Ψ ج/ دراسة الظواهر الاجتماعية باعتبارها أشياء : الظواهر الاجتماعية عند دوركايم أشياء Des objets و يجب أن تُدرس كأشياء !

فمعالجة الظواهر الاجتماعية باعتبارها أشياء خارجية يضعنا في مسلك التعامل معها بشكل علمي يتفق مع طبيعتها ، بذلك ننقل من النظر الذاتي الى النظر الموضوعي . لأن الظواهر الاجتماعية بطبيعتها خارجية ( قابلة للاحصاء ، يمكن ملاحظة آثارها )

و الأشياء عند دوركايم تأخذ الخصوصيات التالية :

£ تمثل الحقيقة الملاحظة التي تقدم نفسها بنفسها ( الطاولة هي الطاولة ) - ( ظاهرة الزواج كما ظاهرة الزواج )

£ دراستها تتم من الخارج ، فالأشياء خارجية لا تمتلك أحاسيس و مشاعر  
£ موضوعية .

Ψ د / تفسير الاجتماعي بالاجتماعي : كتب دوركايم : "يجب البحث دائما عن الوظيفة التي تؤديها الظاهرة عن طريق دراستنا للصلة التي تربط بين هذه الظاهرة و بين احدا الغايات الاجتماعية " ، مركزا على ضرورة تفسير الظاهرة الاجتماعية بما يقابلها من ظواهر اجتماعية ، لأن تفسيرها بظواهر نفسية ( تارد ) أو كونية ( سبينسر أو كونت ) أو اقتصادية ( آدم سميث ) غير مقبول و لا يساهم في فهمها الحقيقي و في تأسيس علم الاجتماع باعتباره علما مستقلا بذاته .

Ψ و/ تعريف الظاهرة الاجتماعية : الشروع في تعريف الظاهرة و فهمها من كل الجوانب دون استثناء ، أي الالمام بكل العناصر و الحدود التي تساهم في التعريف بالظاهرة .

Ψ م/ البحث عن درجة الثبات : نقصد بالصدق و الثبات في العلوم الاجتماعية ، أننا اذا عدنا للقياس الظاهرة مرة أخرى فسنجد نفس النتيجة ، أي البحث عن وجود علامات ثابتة تسمح له بالرجوع إليها في كل مرة و ملاحظتها في تلك الظاهرة ما يسمح بتجريد ادراكاتنا الحسية ، فلو كانت مميزات الظاهرة متغيرة ما وجد الباحث مقياسا يطبقه على كل الحالات ، و ما استطاع التفرقة بينها و بين العناصر الأخرى المشابهة لها .

## 5- أنواع الظواهر الاجتماعية :

من أهم منطلقات دوركايم معرفة سلامة الظاهرة المدروسة من عليتها ، حيث حدد شروط يجب توفرها في كل نوع ليُعترف بصحته أو علته .

Ψ الظواهر الاجتماعية السليمة :

£ العمومية في المجتمع : أن تكون عامة يسهل تمييزها في المجتمع بسهولة من خلال فترة معينة .

- £ العمومية بين المجتمعات : أن توجد هذه الظاهرة في كل المجتمعات المتقاربة فيما بينها من حيث درجة التطور و البصمة الثقافية ، لكننا يجب ألا نقارن بين ما لا يُقارن .
- £ العمومية في الزمن : أن توجد في كل المراحل الزمنية من المجتمع قديما و حديثا .
- £ الاطراد أو الانتظامية : أن تكون نسب ظهورها منتظمة وفقا للنموذج الاجتماعي المتوسط المعتاد عليه ، لذلك قد تكون سليمة في مجتمع ما و معتلة في مجتمع آخر .
- £ الخضوع لنفس الظروف : فاذا كانت الظاهرة خاضعة لنفس الظروف السابقة كما كانت سليمة .

### Ψ الظواهر الاجتماعية المُعتلة :

- £ الربط بين المرض و الألم : يعتقد البعض أن المرض يعني الألم ، فهذا الربط غير دقيق لأن الكثير من الأمراض قد تصيب الفرد دون ان يشعر بالألم . و بالتالي قد نجد الكثير من المجتمعات التي تعاني دون وجود مشكلة حقيقة تجعلها تعاني ، و نجد هذه الظاهرة على مستوى الفرد ثم تتفاقم في الجماعة .
- £ الربط بين المرض و عدم التكيف : لا يعني المرض عدم التكيف مع المحيط ، كما لا يعني عدم التكيف دوما مرض ، فقد تكون الشيخوخة مثلا ليس مرضا و لكنها تدل على عدم التكيف . فكيف يمكن التفرقة بين الشيخ المريض و الشيخ السليم ، بالضبط كيف يمكننا التفرقة بين الظاهرة السوية و الظاهرة المعتلة في المجتمع ؟
- £ الربط بين المرض و اللامفيد : لا يجب النظر لكل ظاهرة اجتماعية معتلة أنها دون وظيفة و فائدة .

مثال : الجريمة مثلا هي ظاهرة سليمة لاستوائها شروط الظاهرة السليمة ، لعموميتها و وضوحها في المجتمع و انتشارها بين مختلف المجتمعات ، و عبر مختلف الحقب الزمنية و لها نسبة ظهور منتظمة سنويا حسب أبحاث " كيتيلي " . و كل ظاهرة سليمة مفيدة ، و ليس العكس ، فالمفيد أم من السليم . و كل خروج عن احدى القواعد السابقة يجعل الظاهرة معتلة ، فالانتحار قد يكون سليما ، لكن زيادته او نقصانه عن الحد أو النموذج المعتاد يصنفه في الظاهرة المعتلة ، و هكذا مع العمومية و الشروط السابقة .

## المحاضرة الرابعة: مفاهيم أولية حول علم اجتماع التنظيم

**تمهيد :** تعتبر السمة الأساسية التي تعيشها المجتمعات المعاصرة اليوم هو أشكال مختلفة من التنظيمات ، سواء ذات الطابع الخدماتي أو الصناعي ، الخاص أو العام . و يُعتبر التنظيم معيار أساسي من معايير التنمية الاجتماعية و الاقتصادية و مقياس للتطور .

### أولا : مفهوم التنظيم و البنى التنظيمية

1- تعريف التنظيم : ترجع كلمة " تنظيم " و " منظمة " للمصطلح الفرنسي organisation ، من الفعل " نظم " / " ينظم " Organiser و تعني بالمفهوم العام استعمال أو فعل بشيء من النظام سعيا نحو هدف معين .

أما "عمار بوحوش" فيعني أن التنظيم هو تحديد أنواع النشاط لتحقيق أي هدف أو خطة ، و ترتيب ذلك النشاط في شكل وحدات ثم تعيين الأفراد الذين يتراأسون المصالح المسطرة في البرنامج العام .

و وفق تعريف تالكوت بارسونز T.parsons للتنظيمات على اعتبار أنها وحدات اجتماعية تقام وفق لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهدافا محددة . ( حيث انطلق من تصوره لتنظيم كمنسق اجتماعي يتألف من أنساق فرعية مختلفة كالجماعات و الأقسام و الإدارات ، و أن هذا التنظيم يعد بدوره نسقا فرعيا يدخل في إطار نسق اكبر و هو المجتمع )

و تتمثل مكونات التنظيم في : المهام , الهيكل , الأفراد , الأدوات والأجهزة.

### 2- تمييط التنظيمات :

1.2 تمييط التنظيمات على أساس علاقات الامتثال :

و يتضمن ثلاثة أنماط هي:

- التنظيمات القهرية أو الملزمة وهي تلك التنظيمات التي تفرض العضوية فيها على الأفراد بالقوة ، و من أمثلة هذه التنظيمات السجون والمستشفيات العقلية .
- التنظيمات النفعية وهي تلك التنظيمات التي يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف وفوائد عملية ، و من أمثلتها التنظيمات الصناعية والتجارية ، والجامعات .

- التنظيمات الاختيارية وهى تلك التنظيمات التي يلتحق بها الأفراد باختيارهم ويتركونها بإرادتهم الحرة ، ومن أمثلة هذه التنظيمات النوادي ، ودور العبادة .
  - التنظيمات النفعية تقع في مركز متوسط بين التنظيمات القهرية و التنظيمات الاختيارية ، وذلك نظرا لأن العضوية في هذه التنظيمات لا تعتبر إجبارية تماما ، كما لا تعتبر اختيارية تماما.
- 2.2 تمييط التنظيمات على أساس المستفيد :
- ويتضمن أربعة أنماط هي :

- تنظيمات المنفعة المتبادلة وفيه يكون المستفيد الأول من أنشطة التنظيم هم الأعضاء ، ومن أمثلة هذه التنظيمات : الاتحادات ، النوادي ، والتنظيمات الدينية . ونجد أن المشكلة الأساسية التي تواجه هذه التنظيمات هي مشكلة ضبط سلوك الأعضاء داخل هذه التنظيمات ، التي تعتبر العضوية فيها اختيارية
- تنظيمات العمل وفيها يكون المستفيد الأول هم الملاك ، ومن أمثلة هذه التنظيمات ، المصانع ، والبنوك ، وشركات التأمين . ونجد أن أهم المشكلات التي تواجه مثل هذه التنظيمات تتمثل في كيفية تحقيق الأرباح عن طريق الحصول على أكبر عائد ممكن بأقل تكلفة ممكنة .
- تنظيمات الخدمة وفيها يكون المستفيد الأول هم العملاء ، ومن أمثلتها ، المستشفيات ، ومؤسسات الرعاية الاجتماعية ، والمدارس . ومن المشكلات التي تواجه هذه التنظيمات مشكلة رفع الكفاءة المهنية للعاملين حتى يمكنهم الارتفاع بمستوى الرعاية التي تقدم للعملاء .
- تنظيمات المصلحة العامة وفيها يكون المستفيد الأول من أنشطة التنظيم هو الجمهور العام، ومن أمثلتها التنظيمات العسكرية ، وتنظيمات الشرطة والإطفاء.

### 3.2 تمييط التنظيمات على أساس التكنولوجيا

وتتضمن ثلاثة أنماط هي

- التنظيمات الصناعية التي تستخدم التكنولوجيا البسيطة : و فيها يتم الإنتاج بالوحدة ، ويكون قليلا من حيث الكمية .
- التنظيمات التي تستخدم عمليات الإنتاج الكبير : تعتمد هذه التنظيمات على خطوط التجميع لإنتاج كميات ضخمة من الوحدات الإنتاجية، مثل التليفزيون والسيارات.
- بالتنظيمات الصناعية التي تستخدم العمليات الإنتاجية بالغة التعقيد وفى هذه التنظيمات تكون العمليات الإنتاجية مستمرة ، مثل التنظيمات التي تعمل في صناعة تكرير البترول.

### 3.3 - تمييط التنظيمات على أساس وظائفها

ويتضمن أربعة أنماط هي:

- التنظيمات التي تهدف إلى تحقيق التكيف : مثل تنظيمات العمل

- التنظيمات التي تهدف إلى تحقيق الهدف: مثل التنظيمات العسكرية
- التنظيمات التي تهدف إلى التكامل : مثل المستشفيات
- التنظيمات التي تهدف إلى ضبط أو حفظ التوتر : ومن أمثلتها التنظيمات الدينية التي تهدف إلى المحافظة على أنماط القيم الأساسية.

### 3- مستويات التحليل في دراسة التنظيم :

- يقوم علماء الاجتماع بتحليل الحياة الاجتماعية على ثلاث مستويات هي:
- المستوى الأول : يتم على مستوى تحليل العلاقات الشخصية ، حيث يتم تحليل العلاقات الاجتماعية بين شخصين أو أكثر ، مثل تحليل العلاقة بين الأستاذ و الطالب.
- المستوى الثاني : يتم على مستوى الجماعة ، مثل تحليل العلاقة بين أعضاء جماعة الأصدقاء ، أو تحليل العلاقات بين الإدارة والعمل.
- المستوى الثالث : يتم على المستوى المجتمعي ، حيث يتم تحليل المجتمع ككل .

### ثانيا : علم الاجتماع التنظيم

### 1- نشأة و تطور علم الاجتماع التنظيم :

➤ التاريخ يشهد على أن الحضارات القديمة قد أقامت تنظيمات لتحقيق أهداف محددة . مثل الفراعنة ( لبناء الأهرام ، وإمداد الجيوش) والصين ( لمشروعات الري) والرومان ( تجارية) . لكنه يعاني من النقص الشديد بسبب التكنولوجيا البدائية، ومحدودية المراكز الحضرية، وصعوبة المواصلات. فالتنظيمات التاريخية القديمة تعتمد على أسس تقليدية بعيدة عن الموضوعية.

### في المجتمعات الحديثة

➤ رغم حداثة الدراسة المنظمة للتنظيمات إلا أن بدايتها كانت بعد الثورة الفرنسية، ومن أهم العلماء الذين درسوا التنظيمات " سان سيمون" الذي يعتبر أول من سجل ظهور التنظيمات فقد أهتم بتتبع تطور الأنماط التنظيمية الحديثة وحاول تحديد خصائصها وأكد على أهميتها في المجتمع.

حيث رأى سان سيمون أن التنظيمات الحديثة في المستقبل لن تعتمد إدارتها على القهر أو القوة ولا على الوراثة وإنما على المعرفة العلمية والخبرة الفنية . وقد لاحظ سيمون الارتباط بين ظهور العلم الحديث والتحول من المحلية إلى العالمية وما تبعه من نمو تنظيمي.

➤ ” أوجست كونت“ لم يعط التنظيم أهمية كبرى في كتاباته إلا أنه يعتقد أن التنظيم مهم لتضامن المجتمع والحفاظ عليه من التهديدات أو الضغوط التي يمكن أن يمر بها.

➤ ” ماكس فيبر“ يعد فيبر من أكثر العلماء الذين اهتموا بدراسة التنظيم فهو أول من قدم صياغة نظرية للبيروقراطية، وحدد خصائص التنظيم البيروقراطي كما عدل على آراء سيمون وأضفى عليها طابع علمي.

2- مفهوم علم الاجتماع التنظيم : هو الدراسة العلمية لمختلف أشكال التنظيم الاجتماعي من مؤسسات وتنظيمات واتحادات , في ضوء تعزيز وحدته وتماسكه, ووفقا للقيم الأخلاقية والمعايير الاجتماعية , والتي من شأنها أن تحدد أشكال التفاعل بين مكونات التنظيم, وفي علاقته بالمجتمع.

و ينطوي هذا التعريف على قضيتين أساسيتين ترتبط الأولى بموضوعه و الثانية بمنهجية أبحاثه

### 3- موضوعات علم الاجتماع التنظيم :

يتمثل في اشكال التنظيم الاجتماعي من مؤسسات و تنظيمات و اتحادات مختلفة ، الرسمية منها و غير الرسمية ، فالطابع التنظيمي للأداء الإنساني بات منتشرا في المجتمع الحديث ، و يمكن توصيف موضوعات علم الاجتماع التنظيم بالقضايا التالية :

- بنية التنظيم و مكوناته الأساسية و طبيعة العلاقة بين هذه المكونات
- قضايا التنظيم من حيث الأهداف و المعايير ، و مشكلات الاتصال و كيفية اتخاذ القرار
- السلوك الاجتماعي التنظيمي و العوامل المؤثرة فيه .
- دراسة و تقييم الأداء المؤسسي
- تحليل أنماط القيادة في التنظيم
- التحليل الاجتماعي لوسائل الاتصال وقنواته في التنظيم
- الاهتمام بدراسة و تحليل مشكلات التنظيم
- 6- دراسة و تحليل السلوك التنظيمي و أداء العاملين

### 4- منهجية الأبحاث في دراسات علم الاجتماع التنظيم :

تظهر خصوصية البحث في علم اجتماع التنظيم بمنحيين أساسيين يرتبط الأول بالفرضيات التي تفسر قضايا التنظيم ، و يتعلق الثاني بمنهجية البحث و طرائقه في التفسير و التحليل .

أما فرضيات الأبحاث فلا بد من أن تستمد من البيئة التنظيمية ذاتها ، و من البنية الاجتماعية لهذه البيئة و هو ما يميز علم الاجتماع عن العلوم الاجتماعية الأخرى .

و يستخدم علم الاجتماع التنظيم تقريبا نفس الأدوات المستخدمة في البحث الاجتماعي ( الطريقة التاريخية ، طريقة المسح الاجتماعي ، طريقة المقارنة ، الطريقة التجريبية ) و طبعا باستخدام الاستمارات و الاستبيانات و غيرها .

#### 5- مجالات البحث في علم اجتماع التنظيم :

تتمثل في : المؤسسات الاجتماعية ، والإنتاجية ، ومؤسسات الخدمات، والمؤسسات الثقافية والإعلامية، والسياسية، والأمنية، والنقابات، وغير المشروعة أيضا.

#### 6- علم اجتماع التنظيم والعلوم الأخرى

##### £ علم اجتماع التنظيم وعلم الاقتصاد

يهتم كل من علماء الاقتصاد والاجتماع في مجال التنظيمات ، بمجموعة من الموضوعات مثل الإنتاجية ، تنظيم العمل ، والتسويق والموارد البشرية ، وإدارة الأفراد وغيرها ، و رغم هذا الاشتراك في الاهتمام بموضوعات واحدة ، غير أن كلا منهم يتناول تلك الموضوعات بطريقة مختلفة . ففي حين يتجه علماء اجتماع التنظيم إلى تفسير الظواهر المرتبطة بقضايا الإنتاج ، والتسويق ، والعلاقات القائمة بين الأفراد ، يلجأ الباحثون في العلوم الاقتصادية إلى تفسير المشكلات بالعودة إلى مجموعة من القوانين ذات الطابع الاقتصادي ، والتي تقوم على العرض والطلب، أو بين الأجر والإنتاج ، أو بين الكفاءة والأداء وغيرها .

##### £ علم اجتماع التنظيم وعلم النفس الاجتماعي

يشارك علم اجتماع التنظيم مع علم النفس الاجتماعي في الكثير من القضايا والموضوعات ، فمشكلات الإدارة ، والقيادة ، والرأي العام . غير أن علم النفس الاجتماعي يتناولها من زاوية الفرد و سلوك في جماعة العمل ، عكس علم الاجتماع التنظيم الذي ينظر لتنظيم كوحدة داخل المجتمع

#### ٤ علم اجتماع التنظيم و علاقته بعلم النفس العمل و التنظيم

علم النفس التنظيم يدرس سلوك الفرد داخل المنظمة ، و يعيد أشكال السلوك التنظيمي إلى الاعتبارات النفسية المتصلة ببنية الشخصية و مكوناتها و طبيعتها ، بينما يأخذ علم الاجتماع التنظيم بتفسير السلوك التنظيمي بعوامل اجتماعية عامة كالجنس و مستوى التعليم و مكان الإقامة و الاتجاهات الثقافية ، و بيئة التنظيم و تأثير العوامل التنظيمية كاللوائح الإدارية ، و درجة انتشار التنظيمات المختلفة في المجتمع الواحد و المجتمعات المتعددة .

## المحاضرة الخامسة : الثقافة التنظيمية والهوية للمنظمة

**1- مفهوم الثقافة التنظيمية :** مجموعة الخصائص و القيم و الأخلاق و النواحي المادية و التقنية التي تصف منظمة ما و تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى .  
كما يُعرفها Kurt Lewin على أنها " مجموعة الافتراضات و المعتقدات و القيم و القواعد و المعايير التي يشترك فيها أفراد المنظمة .  
و يمكن تعريف الثقافة التنظيمية على أنها : منظومة السلوكيات و السمات و الخصائص المعبرة عن قيم و معتقدات و الاتجاهات التي تميز أفراد المنظمة الواحدة .

### 2- أنواع الثقافة التنظيمية :

- تختلف أنواع الثقافة و تختلف من قطاع إلى آخر، و يمكننا أن نوجز في هذه الورقة البحثية ما يلي :
- الثقافة البيروقراطية : تحدد فيها المسؤوليات و السلطات فالعمل يكون منظما، و يتم التنسيق بين الوحدات ، و تسلسل السلطة بشكل هرمي و تقوم على التحكم و الالتزام .
  - الثقافة الإبداعية : تتميز بتوفير بيئة العمل التي تشجع و تساعد على الإبداع ، و يتصف أفرادها بالجرأة و المخاطرة في اتخاذ القرارات و مواجهة التحديات .
  - الثقافة المساندة : تتميز ببيئة العمل و المساعدة فيما بين العاملين فيسود جو الأسرة المتعاونة ، و توفر المنظمة الثقة و المساواة و التعاون ، و يكون التركيز على الجانب الإنساني فيها .
  - ثقافة العمليات : و ينحصر اهتمام هذه الثقافة في طريقة انجاز العمل و ليس النتائج التي تتحقق ، حيث ينجح فيها الفرد الذي يكون أكثر دقة و تنظيما و يهتم بالتفاصيل في عمله .
  - ثقافة المهمة : و تركز هذه الثقافة على تحقيق الأهداف و انجاز العمل و تهتم بالنتائج و تحاول استخدام الموارد بطريقة مثالية من أجل تحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف .
  - ثقافة الدور : وينصب تركيزها على نوع التخصص الوظيفي وبالتالي الأدوار الوظيفية أكثر من الفرد، و تهتم بالقواعد و الأنظمة، كما أنها توفر الأمن الوظيفي والاستمرارية وثبات الأداء .

### 3- مكونات الثقافة التنظيمية :

## ➤ أ/ المكونات غير المادية للثقافة التنظيمية:

نعني بالعناصر غير المادية تلك العناصر التي لا نستطيع إدراكها بحواسنا، حيث أنها تمثل الجزء الكبير من عناصر الثقافة على عكس العناصر المادية الأخرى للثقافة، وتتمثل هذه العناصر في:

- القيم التنظيمية : تعد القيم التنظيمية جوهر وأساس الثقافة التنظيمية لأنها من أهم محركات سلوك الإنسان و موجهاته، إذ تعرف بأنها تصور الأفراد بأن المسلك الذي ينتهجونه هو المسلك المفضل مما يؤثر في اختيارهم لطرق و أساليب و غايات التصرف، وبهذا تكون القيم عبارة عن تلك المفاهيم الإنسانية.
- المعتقدات التنظيمية : عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية إنجاز العمل وغيرها من المهام التنظيمية. لذا فإننا نجد أن هناك من المعتقدات ما هو سلبي ومنها ما هو إيجابي وهنا تكمن مسؤولية الإدارة في تعزيز وتقوية تلك المعتقدات الإيجابية للأفراد مثل الحب والصدقة والتقدير والولاء التنظيمي ، والسعي من أجل إزالة تلك المعتقدات السلبية مثل الكراهية والأنانية وغيرها .

## ➤ ب/ المكونات المادية للثقافة التنظيمية :

لا يمكن التعرف على العناصر غير المادية ( المعنوية) للثقافة التنظيمية، إلا من خلال تلك العناصر المادية للثقافة التنظيمية، والتي تتمثل في كل ما يمكن رؤيته أو إدراكه بحواسنا، والتي نلخصها في ما يلي :

- الطقوس و العادات التنظيمية : يقصد بها تلك الأحداث والأنشطة المتكررة التي يقوم بها أفراد المنظمة والتي ترتبط بأهداف معينة تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، كما تعبر هذه الأنشطة المتكررة عن أفكار محددة وتعكس قيم رئيسية ، والتي تحاول تعزيزها بصورة دائمة عن طريق هذه العادات التنظيمية ، حيث نجد مثلاً أن فترات الاستراحة اليومية لتناول القهوة أو الشاي توفر للمؤسسة فرص كبيرة لتقوية الروابط بين العمال .
- الرموز : تمثل الرموز علاقة خاصة بمعلومات تتعلق بالنظام الثقافي للمؤسسة، إذ تستخدم للتعبير عن معاني معينة ترمي إليها والتي تتجاوز الرمز في حد ذاته، والتي يصعب إدراكها بحواسنا، وتظهر الرموز داخل المؤسسة في شكل أشياء، وأفعال تستخدم

كوسيلة لنقل معاني معينة للأفراد، مثل شعار المؤسسة أو علمها أو اسمها التجاري وكذا تصميمها المعماري وأماكن الاستقبال ونمط اللباس وغيرها من الرموز الأخرى، كل هذه الرموز تحمل في طياتها معاني ترتبط بقيم المؤسسة ومعاييرها.

■ الموروث الثقافي للمنظمة: نقصد بالموروث الثقافي للمنظمة تلك الأحداث والمواقف التي مرت بها المؤسسة منها ما هو ايجابي و التي تحاول المنظمة التركيز عليه ونشره باعتباره مرجع وعنصر محفز للأفراد ومنها ما هو سلبي والتي تحاول المؤسسة التغاضي عليه لأنه مثبت لعمل الأفراد و المؤسسة ككل ويتجسد هذا الموروث الثقافي في :

■ القصص والأساطير التنظيمية: تعد القصص رواية عن الأحداث السابقة الجارية في بيئة العمل والتي تفسر كل من العادات والقيم العميقة للثقافة، و القصص التنظيمية ما هي إلا روايات عن حالات التمييز والمنافسة وحالات النجاح ، أما في ما يخص الأساطير والفشل، والتي تجسد القيم التي تحكم هذه الحالات أبحاث اقتصادية وإدارية دور الثقافة التنظيمية في إدارة التغيير في المؤسسة فهي قصص من نوع آخر فهي تروي بعض الأحداث التاريخية للمؤسسة ، خاصة نجاحاتها وتلك الفترات البطولية التي مرت بها، ولكن بصفة مثالية يغلب عليها الطابع الخرافي والمثالي بشكل كبير، وبهذا نجد أن الأسطورة هي قصة مثالية شخصياتها هم أبطال المؤسسة تروي أحداث حقيقية وقعت في هذه المنظمة، بهدف التأثير على سلوك الأفراد وتدعيم القيم الثقافية داخل هذه المنظمة.

■ الأبطال : الأبطال هم أفراد غير عاديين يتفوقون على زملائهم يصبحون أحيانا رمزا للصناعة التي تعمل بها المنظمة، كما أنهم يتمسكون بقيم المنظمة و ثقافتها، يقدمون دورا مثاليا في الأفراد والإنجاز لباقي أعضاء مما يجعلهم مثالا يقتدى به.

■ للتأوهات ( المحضورات ) : ترتبط للتأوهات بتلك المخاوف التي تتفادى المنظمة الحديث عنها مثل الإخفاقات وبعض المشاكل والأحداث المأساوية التي مرت بها المؤسسة، وبالتالي فهي كل المواضيع والأحداث التي لا يجوز الحديث عنها أو تلك الأعمال والتصرفات التي لا يجب اقترافها مرة أخرى، وذلك بهدف تجنب وتفادي بعض الإختلالات والتوترات داخل المؤسسة .

#### 4- محددات الثقافة التنظيمية :

تشير نتائج الدراسات والبحوث التي استهدفت تحليل وتشخيص الثقافة التنظيمية إلى وجود ستة محددات للثقافة التنظيمية وهي كالآتي:—

▪ التاريخ والملكية: يعكس تاريخ تطور المؤسسة ونوعيات القيادات التي تبادلت إدارتها جزءاً من ثقافتها ، كما يعكس نوعية الملكية وهل هي عامة أم خاصة ، محلية أم دولية جانبا آخر من الثقافة السائدة في المنظمة .

▪ الحجم: لا يعني بالضرورة اختلاف الثقافة بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة ، بقدر ما يعكس أسلوب الإدارة وأنماط الاتصالات ونماذج التصرفات في مواجهة المواقف والتي تتأثر باعتباريات الحجم .

▪ التكنولوجيا: على سبيل المثال ، تركز المؤسسات المتخصصة في استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملياتها علي القيم الخاصة بالمهارات الفنية في صياغة ثقافتها التنظيمية ، في حين تركز المؤسسات الخدمية مثل المؤسسات على ثقافة خدمة العملاء والمهارات الشخصية .

▪ الأفراد: تؤثر الطريقة التي يفضلها أعضاء الإدارة العليا في ممارسة العمل، وكذلك تفضيلات العاملين للأساليب المستخدمة في التعامل معهم في تشكيل قيم العمل السائدة في المنظمة وكذلك ثقافتها المميزة، فالإدارة يصعب عليها فرض ثقافة لا يؤمن بها العاملون والعكس صحيح .

▪ البيئة: فالطريقة التي تختارها المؤسسة في التعامل مع عناصر بيئتها للداخلية والخارجية من عملاء ومنافسين وموردين وعاملين .. الخ ، سوف تؤثر في الكيفية التي تنظم بها مواردها وأنشطتها وتشكيل بها ثقافتها .

▪ الغايات والأهداف: تتأثر الثقافة السائدة بنوعية الغايات والأهداف التي تسعى المؤسسة إلي تحقيقها، على سبيل المثال ، فان المؤسسات التي تسعى إلي تحقيق الزيادة في خدمة العملاء سوف تركز على غرس القيم الخاصة بعلاقات العملاء في ثقافتها التنظيمية .

## 5 - أهمية الثقافة التنظيمية وأدوارها :

تأتي أهمية الثقافة التنظيمية من كونها قوة خفية ذات تأثير متعدد الجوانب في أنشطة المنظمات ، و في فاعلية المنظمة ومستويات أدائها، ومثل هذا الاعتقاد يسود لدى أغلب

المفكرين في مجال الإدارة والتنظيم، إذ تنامي التفكير بقوة الثقافة التنظيمية في التأثير على السلوك التنظيمي، بوصفها مشغل القدرات التنظيمية الكامنة.

- فقد أشار (Narayanan&Nath) إلى أن الثقافة التنظيمية القوية يمكن أن تكون مصدر للميزة التنافسية.

- تؤدي الثقافة التنظيمية مجموعة من الأغراض أو الأدوات التي تزيد من أهميتها للمنظمة وهي:

- تعزيز التكامل الداخلي بين أفراد المنظمة من خلال الاتصال والعمل معا بفاعلية.
- تحقيق التكيف بين العاملين في المنظمة والبيئة الخارجية ذات الصلة.
- القيام بدور المرشد للأفراد والأنشطة في المنظمة لتوجيه الفكرة والجهود نحو تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها.
- تحديد أسلوب وسرعة استجابة أفراد المنظمة لتحركات المنافسين واحتياجات العملاء، بما يحقق للمنظمة تواجدتها ونموها.
-

## المحاضرة السادسة : المقاربات الكلاسيكية للمنظمة



أولاً : المقاربة التقييدية ( الكلاسيكية )

تمهيد : تقوم النظريات الكلاسيكية على مبدأ العقلانية أو الرشد حيث تنظر لإنسان ككائن رشيد أو عقلائي في التعامل ، كما ركزت على المادية في إطار المنظمة الشبه مغلق و هيكل التنظيم الرسمي ، ثم من خضم المآخذ على هذا التوجه خلقت النظرية السلوكية في التعامل مع العامل كإنسان . و تتناول هذه المقاربة المداخل التالية :

1- المدخل البيروقراطي

2- مدخل الإدارة العلمية

3- مدخل العلاقات الإنسانية

أولاً نظرية البيروقراطية ( 1864\_ 1920 )

تعتبر البيروقراطية ظاهرة تنظيمية في المجتمعات وُضعت بهدف تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة، و يعتبر ماكس فييبر max wober أول من وضع هذا المصطلح .



## 1- مفهوم البيروقراطية :

كلمة مكونة من bureaucracy مكونة من كلمتين : مكتب : bureau / السلطة : cracy و تعني قوة المكتب أو سلطة المكتب .

## 2- مسلماتها :

- تقسيم العمل : تخصيص المهام و الأدوار الوظيفية و اعتماد الصيغ القانونية
- هرمية المكتب : احترام التسلسل الرئاسي ما يحدد علاقات الاتصال بين الرؤساء و المرؤوسين
- الموضوعية و اللاشخصية : اعتماد أسلوب التنظيم الرسمي و البعد القانوني و التركيز على تحقيق الغايات و نفي الاعتبارات الشخصية .
- التفاعل عبر القوانين و الأنظمة : تحديد السلوكيات المعيارية و جمعها في دليل او كتيبات نشر و التزامية أتباعها و توحيد الإجراءات .
- توفر سجلات موثقة : الاحتفاظ بجميع الوثائق في ملفات لاعداد التقارير او صنع القرارات أو في عملية التقييم
- الاستخدام المأجور : الأجر و الترقية و المكافآت تكون حسب الكفاءة المهنية و ليس حسب العوامل الذاتية أو الشخصية
- المكتبية : يُقصد بها بروقراطيا المركز الذي يشغله الشخص ، فطاعة المسؤول هي طاعة المركز الرسمي .
- الشمولية و العمومية : يُقصد به الثبات النسبي و تدقيق القواعد الإدارية لتحقيق الأهداف التنظيمية .
- تحقيق الأمن الوظيفي : من خلال الخدمات الاجتماعية المقدمة، أو زيادة الرواتب و إجراءات الترقية و التقدم المهني أو توفير التقاعد .
- ضبط المصادر التنظيمية :

### 3- الانتقادات الموجهة للبيروقراطية : اعتقد ماكس فيبر أن البيروقراطية هي أعظم اختراع

اجتماعي للانسان و أنها تأطير تنظيمي عالمي صالح لكل المجتمعات و الأزمنة ، لكن الممارسة الفعلية أفرزت الكثير من الانتقادات و أهمها :

- جمود المدخل و ميكانيكية النموذج و اهماله لطبيعة الاجتماعية و الإنسانية للفرد و معاملته كآلة ، ما ينعكس على كفاءة الأداء . مثال : مبدأ الأقدمية في الترقية
- الاستخدام السيئ لمعيار التخصص : سلبية زيادة التخصصات و كف العمال عن المبادرة على أساس حدودية التخصص .
- الاستخدام السيئ للإجراءات الروتينية : كالتشديد في عملية الإجراءات و عرقلة التنفيذ ، إضافة إلى مركزية القرارات و بطئ عملية الاتصال بسبب كثرة التوثيق المكتوبة .
- سلبيات التسلسل الإداري : استبدادية السير و قمع شخصية العامل في القرارات و التركيز على مبدأ الإشراف و الرقابة ما يزيد من محاولات الانحراف عن القواعد و التعليمات .
- سلبيات التطبيق الثابت للمرتب و دوام الوظيفة : هذا القانون يملئ الى جمود السلوك كالكسل و الخمول و اللامبالاة و استغلال أوقات العمل لقضاء المصالح الشخصية .
- التناقض بين خصائص "المنظمة المثالية" التي حددها فيبر مثل التدرج الهرمي و السلطة و الادارة و بين الخبرات و التدريب كأساس للاختيار المهني
- النظام المغلق للبيروقراطية و عدم الانفتاح على المناخ التنظيمي الخارجي .
- التنظيم الرسمي و إهمال العوامل الشخصية و الأبعاد العلائقية



Frederick Winslow Taylor

### ثانيا : نظرية الادارة العلمية ( 1856 \_ 1915 )

ظهرت و تطورت في الولايات المتحدة الأمريكية بين 1900 و 1925 ، و كانت حليف قوى لرواد مدرسة البيروقراطية الذين طبقوا هذه المبادئ في وحدات العمل المتسلسل

أهم رُوادها : Frederick Taylor \_ Frank Gilbreth \_ Emerson

1- مفهوم نظرية الإدارة العلمية : هي استخدام المبادئ و الأسس العلمية لأداء أي واجب باستخدام الأسلوب العلمي لتحليل الواجبات الى حركات أو أجزاء و عناصر يمكن قياسها مع تسجيل الوقت اللازم لأداء كل حركة . كما عرفها Taylor على أنها المعرفة الدقيقة لما تريد من الأفراد أن يقوموا به من عمل و التأكد من أنهم يقومون بتأديته بأحسن طريقة .

## 2- مبادئها :

- تحقيق مبدأ الكفاءة الإنتاجية : انجاز المهام بأقل وقت و جهد و تكلفة و ربط دخل الأفراد بمستوى انتاجيتهم ( دراسة الوقت و الحركة المستغرق )
- التجارب و البحوث العلمية : الاعتماد على الدراسة و التحليل المعتمد على معلومات و بيانات صحيحة و أساليب منهجية في الادارة باعتماد الطرق العلمية في تحسين الانتاج
- تقسيم العمل و المسؤولية بين المديرين و الأفراد
- تدريب العاملين و تطويرهم و تحسين أدائهم
- اعتماد الصيغ القانونية من أجل الانضباط في أداء العمل
- النظم للعامل بما يشبه الآلة الإنتاجية و ضرورة استجابته لسلطة الإشراف دون التأثير بالعلاقات الاجتماعية الغير رسمية .
- تحديد نطاق الاشراف من أجل تحقيق الكفاءة العالية في الرقابة و الأداء
- رسمية الهيكل التنظيمي و اعتماد النظام الشبه مغلق
- اعتماد المهمة في أسلوب التسيير

## 3- الانتقادات الموجهة لمدرسة لإدارة العلمية :

- مساواة تايلور بين البشر و الآلات و هذا ما أدى إلى معارضات نقابات العمل .
- تجاهلت العامل الاجتماعي و العوامل و العلاقات الاجتماعية
- جمود التخطيط و قتل روح الإبداع
- حصر أسلوب التحفيز في المادة و المال و إهمال التحفيز و الجانب الاجتماعي أو المعنوي
- خطأ معيارية وجود نموذج للأداء المثالي ، لأن العمل مرتبط بنوع العمل و ظروفه
- ركزت على دراسة الإجهاد الجسدي و أهملت الإجهاد النفسي .

- سوء استخدام التنظيم الرسمي و الرقابة و السلطة
- سوء استخدام التنظيم الرسمي و الرقابة و السلطة

خلاصة : نلاحظ أن هذا التوجه الكلاسيكي لقي مجموعة انتقادات حيث اعتبر مدخلا ميكانيكي صرفا لعلاقة الإنسان بالآلة ، كما اعتبر آلة منتجة مع إهمال العوامل النفسية و الاجتماعية و الفسيولوجية في أداء العمل ، و آثار سلبية تقسيم العمل ، و إهمال العامل البشري و العلاقات الاجتماعية و الاهتمام بتحليل العمل و التنظيم الآلي .

ثالثا : نظرية التكوين الاداري — هنري فايول ( H.fayol )

- مفهومها : هي المدرسة التي تعتمد على الأنشطة الأساسية في المنظمات .
- مبادئ مدرسة التكوين الاداري

: نظرية العلاقات الإنسانية ( السلوكية )

ظهرت كاتجاه متميز في الفكر التنظيمي بناء على النقد و التوجيه الموجه للدراسات الكلاسيكية ، و ركزت اهتمامها على الجوانب الإنسانية ، الفردية ، الجماعية و التنظيم الغير رسمي . و نذكر أهم المدارس التالية :

▪ مدرسة العلاقات الانسانية :

£ مفهومها : هي تلك المدرسة التي تهتم بذلك النوع من علاقات العمل الذي يهتم بالجوانب الانسانية و الاجتماعية في المنظمة و تحاول الوصول بالعاملين الى أفضل انتاج من خلال £ التأثير الجيد على الفرد من عوامل نفسية و معنوية باعتباره مخلوق انساني و اجتماعي و انفعالي أكثر منه رشيدا و منطويا . و قامت على الاعتبارات التالية :

تجارب التون مايو 1939 elton mayo في مصنع موثرن في و.م.أ في مدينة

شيكاغو



أبحاث ماري فوليت Mary follet



### £ مبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية :

- الإيمان بقيمة الفرد و احترام الإدارة لقيمة العامل
- العدل في المعاملة مع أهمية عدم إهمال الفروق الفردية
- الرقابة الذاتية بدل الرقابة اللادارية
- التحديث و التطوير السلوكي
- تعتمد نظرية التعلم الاجتماعي
- الاهتمام بالقيادة الجماعية
- تفعيل الاتصالات الرسمية و الغير رسمية
- التكامل الهادف بين التنظيم الرسمي و الغير رسمي
- £ الانتقادات الموجهة لمدرسة العلاقات الإنسانية
- اعتبرت عرجاء و ناقصة وفقا لمفاهيم العلمية الإحصائية
- لم تأت بجديد فقد ركزت على الجانب الإنساني على حساب معالجة المشاكل الإنتاجية
- الاهتمام بالجانب الغير رسمي على حساب التنظيم الرسمي و الجوانب الفنية كالعوامل في العملية الإدارية
- اهتمت بالجوانب الإدارية و أغفلت العمليات التنظيمية .
- عجزت عن اعتماد علاج مشكلة رغبات و أهداف العمال و غايات و أهداف الإدارة .



### الإدارية

مفهومها : هي النظرية تؤمن بأن السلوك الإداري سلوك منظم يتأثر بطبيعة الفلسفة الإدارية القائمة و قد تناول Douglas mac gregor نظرية (x) و (y) أ/ نظرية س (x)

- تقوم على فكرة أن العامل كائن عقلائي و رشيد يجب ان يقدم الجوانب المادية على جوانب أخرى و تخض لسياسة العصا و الجزرة في الإدارة ( The carrot and Stick theory )
- متوسط العمال يتميزون بالكسل و الخمول و تجنب المسؤولية و كره العمل و يأدون العملية الإنتاجية بأقل من طاقاتهم الممكنة و ذو طموحات ذاتية متدنية و يرغبون في الاستقرار و الأمن
- إجبارية العمال على العمل من خلال الإدارة القوية من رقابة و توجيه و استخدام التهديد و العقاب ضمن لوائح رسمية في تحقيق الهدف التنظيمي .

و من وسائلها : الإشراف و التهديد و التحفيز المادي

نقد النظرية : ركزت على خطط دفاعية للإدارة انطلقت من افتراضات خاطئة في السلوك ، ما جعلها تهمل الجوانب الإنسانية و دوافع السلوك الإنساني .

### ب/ثانيا : نظرية ص (y)

تقوم على فكرة أن العامل فرد يستطيع أن يحقق أهداف المنظمة و أهدافه و انه فعال في

عمله دون أي رقابة و تقوم على المبادئ التالية :

- طموح و رغبة و دافعية العمال للعمل و أن سلوك الكراهية هو نتيجة ظرف العمل و العوامل الخارجية للمنظمة
- الرقابة الذاتية و الالتزام الذاتي و الرغبة في تحقيق الذات و الانجاز و إشباع الحاجات المتنامية في الوصول للأهداف التنظيمية

- العمل مصدر لإشباع الرغبات لما يبقي الفعالية التنظيمية و تحسين مستوى الأداء و الإنتاجية

نقد النظرية : هي غير خاضعة لكل الأنساق و المجتمعات بل يجب توظيفها حسب السياق

## المحاضرة السابعة : القيادة التنظيمية

1- مفهوم القيادة التنظيمية :هي قدرة التأثير على الأفراد في العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة بأكبر قدر من الفعالية و الكفاءة في الأداء و تحقيق الرضا و تماسك الجماعة

2- الحاجة للقيادة في المنظمة حسب **Katza y kahm** تتمثل في :

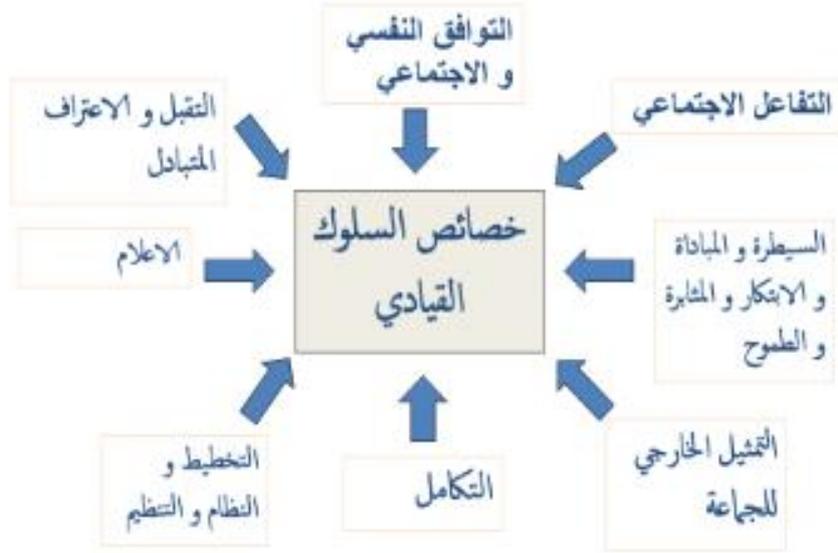
- تصميم المنظمة من حيث اللوائح و الهيكل التنظيمي يحتاج للقيادة
- القيادة تتحكم في مدى التغير نتيجة النظام المفتوح
- تحدث التوازن بين مختلف وحدات التنظيم الغير رسمي
- تتحكم في اتجاهات و ميول و دوافع و قدرات العمال

3- عناصر القيادة: تركز القيادة على ثلاثة عناصر أساسية هي:

القائد: بإمكاناته و خصائصه التي تساعده على تحقيق أهداف المنظمة .

الموقف: و يتضمن الظروف و الوظائف و الأهداف المرغوب تحقيقها.

الأتباع: بدوافعهم و خصائصهم و طموحاتهم.



### 5 - أنواع القيادة:

- القيادة الديمقراطية : يكون فيها التفاعل صفة أساسية بين أعضائها على أساس التعاون الاحترام المتبادل وتمنح الحق لأعضائها في المشاركة في اتخاذ القرارات و تتخذ بناء على رأي الأغلبية وهدف القائد هو هدف الجماعة
- قيادة تسلطية ديكتاتورية: تتميز بتمركز السلطة في يد القائد ويتدخل في تحديد نوع العلاقات بين الأعضاء وهو مصدر الثواب والعقاب ويعتمد على التخويف و التسلط على الآخرين و بالرغم من سلبية هذا النوع الى انه امر ضروري في بعض الظروف التي تمر بها الجماعة .
- قيادة تسيبية فوضوية: القائد هنا غير مكترث بواجباته القيادية يؤدي ادوار شكلية في المنظمة ولا يوجد له دور فعلي في التخطيط او التنفيذ او التوجيه او المراقبة و لا يسهم في العمل مما يؤدي للفوضى و اللامسؤولية داخل الجماعة .
- القيادة الغير الموجهة: وهو أن يترك القائد سلطة اتخاذ القرار للمرؤوسين ويصبح هو في حكم المستشار وينجح هذا النوع من القيادة مع افراد ذوي مستويات ثقافية و علمية عالية كما هو الحال في مؤسسات الأبحاث و الدراسات و الجامعات .
- أسلوب الخط المستمر في القيادة: ينظر من خلاله الى القيادة على أنها سلسلة من النشاطات القيادية في احد أطرافها يعتمد المدير القائد على استعمال سلطاته بأوسع معانيها و يركز اهتمامه على إصدار

الأوامر و اتخاذ القرارات بانجاز العمل و في الطرف الآخر من السلسلة يعطي القائد اهتماما كبيرا إلى المرؤوسين من خلال منحهم حرية أوسع في المشاركة واتخاذ القرار ضمن إطار عام

## المحاضرة الثامنة : الهوية وديناميكية جماعات العمل

**تمهيد :** لقد سبق و أن تناولنا في محاضرات السداسي الأول موضوع الجماعة و مفهومها و شروط تكوين الجماعات و أهدافها، و أنه من بين أنواعها الجماعات التنظيمية ، حيث أن المنظمة هي تكوين جماعي يؤسس لأجل أهداف محددة لا تقوم دون الجماعة ، و هو ما يجعل لها ديناميكية و مسار خاص يختلف عن تناولها في مجالات أخرى .

### أولا : محددات الجماعة في المنظمة

- القرب المكاني : يعتبر القرب المكاني من أهم العوامل في تشكيل جماعات العمل ، فبواسطة المكان يلتقي العمال و يتفاعلون ما يدعم او اصر الاتصالات بينهم ، كما ان تشكيل جماعات العمل الغير رسمية تعود للقرب المكاني للعمال و عملهم في عنبر واحد
- تشابه المهن و الوظائف : ان تشابه المهن و الوظائف التي يقوم بها العمال و تماثلها يؤدي بهم الى التشكل في جماعات غير رسمية حيث نجدهم يميلون في تكتلات الطبقات المهنية العليا أو الأدنى ، لذلك فالوظيفة و المهنية تؤثر في اختيار الاخر سواء كان زميلا او صديقا او شريكا في حياتنا .
- العمر و الأقدمية في العمل : ان العمال كبار السن يدخلون في علاقات و تفاعلات مع بعضهم ، ذلك لأن ثقافة كبار السن تختلف عن ثقافة الشباب ما ينعكس في تكتلهم داخل المنظمة ، كما يعكس احيانا صراعا مهنيا بين الاجيال ينتج عن شعور كبار السن انهم بحكم الفترة التي امضوها مع بعض مكانتهم تفوق غيرهم .
- المكانة الاجتماعية : هي الدرجة التي يحصل عليها الفرد باعتباره عضوا في المجتمع المحلي و عضوا في جماعة العمل داخل المنظمة ، كأن نقول الدكتور عمر أو المهندس مصطفى أو الاستشارية منى ، و كما يمنح التعيين الوظيفي الاعتراف الاجتماعي داخل المجتمع ، فان

المكانة الاجتماعية تمنح الاعتراف الاجتماعي داخل المنظمة ، و لا يمكن الشعور بالمكانة بعزل الدور عن المؤسسة .

- كما يمكن ان نجد عوامل اخرى تؤثر في تكوين الجماعات و حراكها كالجنس و الحالة العائلية ( متزوج / مطلق / أعزب ) و الجنسية و الانتماء الديني و المذهبي و غيرها من عوامل الثقافة التنظيمية .

ثانيا : علاقة المنظمة بالجماعات

نظرا لأن العمال حين تجمعهم بيئة تنظيمية واحدة يحدث تفاعل بينهم و بين البيئة التنظيمية ، و تنشأ قواعد لسلوك تحدد ادوار الافراد داخل الجماعات . و هذه القواعد السلوكية تتحكم في انتاجية الاعضاء و تؤثر عليها ابلغ التأثير مثلما سنتناول في النقاط التالية :

➤ 1 علاقة المنظمة بالجماعات و يمكن إيجازها في ما يلي :

- تميل معايير و مستويات المنظمة إلى التأثير في سلوك الجماعات الغير رسمية
- اذا ما نشأ اعتراض على بعض معايير المنظمة تصمم الجماعات الغير رسمية معايير و محددات للعمل و الاداء .
- اذا لم تكن هناك معارضة بين الجماعات الغير رسمية و المنظمة تقوى دوافع أعضاء الجماعات للوصول إلى أهداف رسمية ابعد .
- يبني أعضاء الجماعات الغير رسمية نشاطا منسجما للميول نحو المصلحة المشتركة تميل معه المصلحة الذاتية الى التبعية و تصبح ثانوية
- تهيء الجماعات الغير رسمية لظهور القادة غير الرسميين يختارهم الأعضاء تلقائيا ، و يخضعون لهم أكثر من خضوعهم للقائد الرسمي المفروض عليهم بحكم التنظيم .
- يقوم القادة غير الرسميين بدور في تحديد مستويات الجماعة
- عدم توافق أعضاء الجماعة مع معايير الجماعة الغير رسمية يؤدي الى تعرضهم للعقوبة
- لأعضاء الجماعة الغير رسمية استعداد لمعاونة بعضهم البعض من أجل تحقيق معايير الجماعة
- يتصرف القائد غير الرسمي le patron كأداة دفاع عن جماعته في البيئة الخارجية لتنظيم
- يظهر تسلسل هرمي للقيادة الغير رسمية في الجماعة كلما علت .

➤ 2 الجماعة و التنظيم الفني في العمل : و يندرج تحته ثلاث محاور

- الجماعة و النظام الداخلي للمؤسسة
- أثر التكنولوجيا على الجماعات الغير رسمية
- الجماعة و التنظيم الرسمي

➤ 3 السلوك المتوقع للجماعات داخل التنظيم : عن طريق الجماعات يمكن معرفة اوضاع المؤسسة هل يسودها التوازن و الاستقرار ام الصراع و النزعات و في كلتا الحالتين ما هو السلوك الذي يمكن نتوقعه من الجماعة

➤ 4 محاولات تجديد التنظيم : امام تضخم المنظمات الحديثة و عدم استجابتها لواقع السلوك الانساني و شعور جماعات العمال بالظلم و التعسف في بعض الاحيان من التركيبة التنظيمية او سوء التسيير ، لهذا نجد التغيرات التركيبية ، استبدال الافراد ، او تغيير جو المنظمة من خلال التكوين و السركلة و تحديثات الامن النفسي و الخدمات الاجتماعية و الحوافز و غيرها .

# محاضرات الدكتور عمر هارون جامعة الميية