

المحاضرة الأولى: مدخل لنظرية المنظمات

أولاً: ماهية المنظمة

1- تعريف المنظمة وعناصرها: للمنظمة تعاريف متعددة أهمها:

- هي عبارة عن هيكلة تتبع منطقاً معيناً من أجل تحقيق هدف ما.
- هي مجموعة من عناصر تتفاعل فيما بينها بكيفية معينة من أجل تحقيق هدف معين.
- هناك من يعرف المنظمة من خلال مكوناتها أو عناصرها المتمثلة في ما يلي:
- المنظمة يجب أن يكون فيها مجموعة من الأفراد كمكون أول، إذا كان فيها فرد واحد فهي ليست منظمة.
- المكون الثاني هو مجموعة من الوسائل لدى الأفراد، لأن الأفراد يتقاسمون العمل بتقاسم الوسائل.
- المكون الثالث هي مجموعة من القواعد والإجراءات تحكم العلاقة بين الأفراد فيما بينهم وبين العمل وبين المنظمة.
- المكون الرابع هو تقسيم العمل، فالإجراءات تأتي لتعزيز تقسيم العمل.
- وهناك من يعتبر أن المكونات أكثر من 04 ويطلب بأخذ مجموعة من العناصر بعين الاعتبار مثل:

أ- **حجم المنظمة:** صحيح أن المنظمة لها حجم، لكن الإشكال الموجود ولا زال قائماً لحد الساعة هو أننا لا نعرف كيف نحدد حجم المنظمة رغم أننا نتحدث عن منظمات مصغرة وصغيرة وكبيرة، بالتالي لا يمكن أن نضيف هذا المعيار لمكونات المنظمة، إذا المنظمة هي منظمة مهما كان حجمها.

ب- **هدف المنظمة:** الهدف جزئية مهمة بالنسبة للمنظمة، لكن عن أي هدف نتحدث، وأين نتوقف بالنسبة للهدف، فكلما تحقق هدف ظهر هدف آخر. ورغم أن هناك اتفاقاً على أن المنظمة لديها مجموعة من الأهداف في نفس الوقت هي: الربحية، تحسين الإنتاجية، تحسين جودة المنتج أو الخدمة، تخفيض وقت الإنتاج والتكلفة أو وقت تقديم الخدمة، التنافسية، تحسين ظروف العمل. لكن أي من هذه الأهداف ندخلها في تكوين وتعريف المنظمة، وبالتالي حتى نتفادى هذا الإشكال لا يؤخذ الهدف كمكون من مكونات المنظمة.

ج- **حدود المنظمة:** هناك من يتساءل لم لا ندخل حدود المنظمة في تعريفها ومكوناتها، الإشكال هنا أننا لا نعرف أين تنتهي هذه الحدود، هل تصل حدودها إلى أين يصل منتجها، أو إلى أين تصل سمعتها، أو إلى أين يصل أثرها...، هذا العامل أيضاً لا يمكن التحكم فيه ولا يمكن إدخاله في عناصر ومكونات المنظمة.

2- أشكال المنظمات: هناك أشكال عديدة للمنظمات يمكن حصرها في ما يلي:

- المنظمات الاقتصادية، مثل كانديا، Pepsi Cola، Toyota.
- المنظمات الحكومية مثل البلدية، الولاية، الوزارة، الجمارك.
- المنظمات غير الحكومية مثل المنظمات الخيرية، منظمات حقوق الإنسان، منظمة الأطباء بلا حدود.
- المنظمات الدولية مثل المنظمات الدولية للعمل، المنظمة العالمية للصحة.

3- مهام المنظمة: يمكن حصر مهام المنظمة في ما يلي:

- تقديم الخدمات لمنفعة الناس والمجتمع (البلدية، المستشفى، الجامعة، الحكومة، المدرسة، الجمعيات...).
- تصنيع المنتجات لتلبية حاجات المجتمع (إنتاج الحليب، إنتاج الخبز، إنتاج السيارات...).
- توفير فرص العمل للأفراد، فنحن نعمل دائماً في منظمة خاصة كانت أو عمومية وهي توفر لنا فرص العمل وتدفع لنا أجوراً.
- 4- **التطور التاريخي للمنظمات:** لقد تطورت المنظمات عبر التاريخ من حيث: الملكية، الحجم، الشكل القانوني، والإدارة، وطرق العمل، والتأثير في الأفراد والجماعات، كما يوضح الجدول التالي:

المنظمات العائلية الصغيرة	المنظمات المتوسطة	المنظمات الكبيرة	المنظمات الكبيرة جدا
لما ظهرت المنظمات في البداية كانت عبارة عن مستغلات فلاحية صغيرة، وأعمال حرفية بسيطة كالنجارة، والحدادة، والحياسة، ... وفي كثير من الحالات كان أفراد العائلة يشاركون في العمل وفي القرارات.	تطور حجم بعض المنظمات الصغيرة والصغيرة جدا لتصبح منظمات متوسطة	أدت الثورة الصناعية إلى إدخال الآلات في المنظمات ما جعل الإنتاج يصبح كبيرا، ومكن المنظمات من أن تصبح أكبر مما كانت عليه وهذا كان بمثابة تغيير جذري في فهم العمل في المنظمات وكيفية تنظيمه، وكيفية إدارة المنظمات.	مع زيادة الطلب وتطور حجم السوق وزيادة المنافسة بين المنظمات، ومع سعي المنظمة إلى الاستيلاء على جزء أكبر من السوق، تطورت المنظمات الكبيرة ومنها التي أصبحت كبيرة جدا
صغيرة وحتى صغيرة جدا في بعض الأحيان	تشغل عددا أكبر من الأفراد	تشغل عددا كبيرا من الأفراد	تشغل عددا كبيرا من الأفراد
محلية وضيقة جدا	محلية وأوسع في بعض الحالات (جهوية مثلا)	واسعة (جهوية، وطنية، وحتى دولية في بعض الحالات)	واسعة (عالمية)
منعدم	شبه منعدم	كبير	كبير جدا
لا تحتاج إلى أموال كثيرة	تحتاج إلى أموال أكثر من المنظمات الصغيرة	تحتاج إلى أموال كبيرة وكبيرة جدا في بعض الحالات	تحتاج إلى أموال كبيرة جدا تصرف سنويا ملايين أو ملايين الدولارات في التسويق والبحث فقط
حرفي وتقليدي أي بوسائل وطرق تقليدية	حرفي وتقليدي أي بوسائل وطرق تقليدية	صناعي أي بتكنولوجيا العصر وطرق متطورة	متطور جدا أي بتكنولوجيا رفيعة المستوى وبأحدث الطرق
كميات ضئيلة	كميات أكبر من المنظمات الصغيرة	كميات كبيرة وكبيرة جدا (بدفعات أو مستمر)	كميات كبيرة جدا
بسيط جدا	أقل بساطة من المنظمات الصغيرة	معقد	معقد جدا
مالكها	مالكها	مدير محترف وليس صاحبها	مدير محترف، لأن لديها عدد كبير من الملاك أو المساهمين لا يمكن أن يديروا كلهم المنظمة

يعود تطور المنظمات إلى عدد كبير من العوامل، أهمها:

- تطور التكنولوجيا.
 - تطور المجتمعات.
 - المقال أو المبادر أو الرائد في الأعمال entrepreneur، ولقد أشاد بدوره الكثير من الباحثين، ومنهم خاصة: جون باتيست ساي، وجوزيف شومبيتر.
- وقد تطورت إدارة المنظمة أيضا بتطور المنظمة، التي بدورها تطورت مشاكلها وقضاياها واهتماماتها.

ثانيا: نظرية المنظمات

1- تعريف نظرية المنظمات: نظرية المنظمات هي مجموعة من النظريات التي تبحث في هيكلية وتنظيم المنظمات، ظهرت هذه النظريات مع نهاية القرن 19 وبداية القرن 20، منذ ذلك الحين عرفت نظرية المنظمات تطورا هائلا، وأدى هذا التطور إلى نتائج مهمة تمثلت في تطور إدارة المنظمات وإلى تحسين كبير لأدائها من خلال تحسين مفهوم الإدارة، بالتالي تحسين أدوات إدارة المنظمة، ما حسن أيضا من طرق الإدارة، وحسن النماذج التي يتم وضعها لإدارة المنظمات.

2- أسباب دراسة نظرية المنظمات:

- إن إدارة المنظمة تقوم على ثلاثة عناصر هي: المدير، والمعارف الإدارية والمنظمة، فلا يمكن الحديث عن إدارة المنظمة دون أن يكون لدينا مدير، وهذا المدير لا يمكن أن يدير المنظمة دون أن يكون لديه معارف إدارية (كيف يخطط، كيف ينظم، كيف يراقب، كيف يقود ويحفز... الخ)، وبدون منظمة لا توجد أصلا إدارة.
- المنظمات من خصائص العصري وهي تميز عصرنا عن العصور الماضية، فالإنسان المعاصر يقضي معظم عمره في علاقة مستمرة مع المنظمات، وهي مرتبطة ارتباطا وثيقا بحياته اليومية.
- نظرا لمكانة وأهمية المنظمة نحتاج إلى معرفتها لنتمكن من فهمها والتعامل معها، وبالتالي تحسين تنظيمها وهيكلتها، بغرض تحسين أدائها، كي نستفيد منها بأحسن طريقة ممكنة، إذا نظرية المنظمات تساعد على تحسين إدارة المنظمات ورفع مستوى أدائها.

3- ضبط مصطلحات نظرية المنظمات:

المفهوم يختلف عن المصطلح، كل علم له مصطلحاته التي لا يمكن الدخول إليه دون معرفتها، وبين المصطلح والمفهوم هناك فرق، إذا لما نتحدث في علم معين نحن نستعمل المصطلحات ولا نستعمل المفاهيم.

أ- النظرية: النظرية هي منطلق وتصور ورؤية تمكننا من فهم وتعريف وتفسير ظاهرة معينة وتحديد حدودها وطريقة دراستها والتعامل معها، إذا لما نقول نظرية المنظمات نقصد ما هي رؤيتنا وفهمنا للمنظمات، بحيث يمكننا هذا الفهم من تفسير هذه المنظمات أي معرفة حدودها ومعرفة كيفية التصرف والتعامل معها.

ب- هل هي نظرية أم نظريات؟: هناك من يتكلم عن النظريات بالجمع، أي نظريات المنظمات، وهناك من يتكلم عن النظرية بالمفرد أي نظرية المنظمات.

وفي الواقع هي عبارة عن عدد كبير من النظريات، لكننا سنستعمل النظرية بالمفرد، لكي نبقي في إطار واحد وهو الفكر المتعلق بالتنظيم للمنظمات، ولأنها في نهاية المطاف نظرية واحدة ظهرت في نهاية القرن 19، ثم أخذت تتطور حسب الظروف والأحداث في المنظمات نفسها، وفي المجتمعات كظهور تكنولوجيات معينة أو سلوكيات معينة في المجتمع.

ج- نظرية المنظمات أم نظرية التنظيم؟: بالنسبة للمنظمة باللغة الانجليزية organization لها معنيين فقد نقصد:

الوحدة أو المنظمة وهي تخص المنظمة (نظرية المنظمات)، وقد نقصد عملية التنظيم وهي تخص التنظيم (نظرية التنظيم).

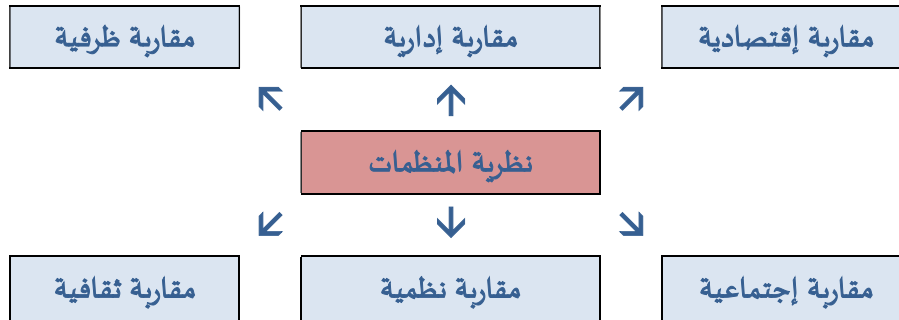
ما يهمنا هو نظرية المنظمات، لأن المنظمات أشمل من التنظيم، ولأننا عندما نتكلم عن التنظيم فنحن نتحدث عن كيفية وضع الهياكل وتقسيم العمل في المنظمة، وهذه جزئية فقط من نظرية المنظمات.

د- منظمة أو منظمات؟: لإبراز التنوع في أشكال المنظمات وأنشطتها نستعمل كلمة منظمات بالجمع.

4- موضوع نظرية المنظمات: تدرس نظرية المنظمات هيكلية المنظمات STRUCTURE، أي كيف يهيكل المنظمة وكيف نخصص مواردها، كيف نقسم فيها السلطة والمهام، وكيف ننظمها.

في هذا الإطار سوف نتساءل أولاً عن: كيفية ظهور المنظمات؟ وكيف تطورت؟ لماذا تطورت؟ ما هي أهم النظريات المتعلقة بها؟ أين وصل تطورها اليوم؟.

5- مكانة نظرية المنظمات من العلوم الإدارية: نقصد هنا علاقة نظرية المنظمات بالعلوم الأخرى، فنظرية المنظمات هي تقاطع بين عدد كبير جداً من العلوم والمجالات المعرفية، فالإقتصاديون وعلماء النفس والاجتماع، وممارسي الإدارة وعلماءها، وعلماء التاريخ، البيولوجيا، الأنثروبولوجيا...، كلهم يهتمون بنظرية المنظمة، وكل واحد من هذه الجوانب له أهميته ووزنه في نظرية المنظمات، وهذا ما يعطينا مجموعة من المقاربات تتمثل في الشكل التالي:



في إطار هذه المقاربات جاءت نظريات المنظمات، فالتعدد في المقاربات بين المفاهيم والتصورات جعل الأمور غامضة، لذا هناك من الباحثين من أراد تبسيط نظرية المنظمة، من بين هؤلاء العلماء جارت مورغان الذي جمع تصور الباحثين، وتمكن من وضع 07 صور تشبيهية تلخص المداخل الخاصة بالمنظمة، وتمكن من فهمها بشكل أسهل وكيفية أبسط تمكن من تحليل المنظمة على ضوء النظرية التي نريد التعرف عليها، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

أداة للسيطرة	سجن ذهني	نظام سياسي	ثقافة	مخ	كيان حي	آلة	المنظمة عبارة عن
أداة بيد جماعة تبحث عن إبقاء هيمنتها	مكان يكون لنفس الإنسان فيه تعبير	مكان حكم يتحالف فيه الناس ويتعارضون من أجل حماية المصالح	مجموعة تولد قيما مشتركة وروابط الانتماء	مخ يعالج المعلومات ويقود الأعضاء	نظام يتأقلم مع بيئته	آلة يجب تسهيل تشغيل أجزائها	
سياسي	نفساني	سياسي	أنثروبولوجي	بيولوجي	بيولوجي	ميكانيكي	التشبيه
ميشلز، برافرمان	جاك، بايجس، انريوز	مارش، سايمون، كرايزر، فريديريغ	شاين	سايمون	بارتالوني	تايلور، فايول، ويدر	أهم الرواد
طبقات، هيمنة، سلطة	تبعية، إرهاب، لا شعور..	سلطة، حكم، فاعلين، مصالح، ديمقراطية..	ثقافة المؤسسة	التغذية العكسية	خلية، نظام	التحكم، الرقابة	الكلمات المفتاحية
العلاقات الإجتماعية	إدارة الموارد البشرية، الإدارة	إدارة عامة، إدارة الموارد البشرية، إستراتيجية المنظمة	إدارة الموارد البشرية	نظم المعلومات	التنظيم، التسويق، المعلوماتية	الإنتاج، رقابة، الإنتاج، المحاسبة	المجالات المعنية من الإدارة