



جامعة غليزان
FELIZANE UNIVERSITY



جامعة أحمد زبانة غليزان

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع والفلسفة

مطبوعة بيداغوجية

حول مقياس علم اجتماع المؤسسة

للسنة الثالثة ليسانس علم الاجتماع

إعداد : د. أحمد بجاج

السنة الجامعية 2022/ 2023





جامعة أحمد زبانة غليزان
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع والفلسفة

مطبوعة بيداغوجية
حول مقياس علم اجتماع المؤسسة

للسنة الثالثة ليسانس علم الاجتماع

إعداد : د. أحمد بجاج

السنة الجامعية 2022/ 2023

التقديم:

1- معلومات حول المقياس

جامعة أحمد زبانة غليزان

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع والفلسفة

اسم المقياس: علم اجتماع المؤسسة

الوحدة التعليمية الأساسية

الفئة المعنية: طلبة السنة الثالثة لسانس علم الاجتماع

المعامل: 2/

المدة الزمنية: سداسيان

2- التعريف بالمقياس:

يعد علم اجتماع المؤسسة أحد فروع علم الاجتماع العام، كما يعتبر امتداد لفرع علم اجتماع الصناعي والذي يهتم بدراسة المؤسسة والتنظيمات باعتبارهما ظاهرتين اجتماعيتين. حيث يسعى الدارسين في هذا الحقل إلى بلورت نظريات تمكن من فهم وتفسير السلوك التنظيمي والمشكلات المرتبطة به التي تحول دون تحقيق الاهداف التي أنشأ من أجلها هذا التنظيم. كما يتناول بالتحليل موقع ودور العنصر البشري باعتباره فاعل اجتماعي و محرك أساسي للفعل التنظيمي والممارسة التنظيمية والديناميكية المرتبطة بالعمل والتنظيم .

ينظر هذا الحقل العلمي الى المؤسسة باعتبارها كيان اجتماعي ومنه يعمل على فهم وضبط العوامل المولدة لثقافة هذا الكيان الاجتماعي، على أساس أن هذه الاخيرة تعد الموجه الاول للسلوك والافعال داخل المؤسسة .

3- الأهداف

- وضع الطالب في صورة الواقع المهني والتنظيمي للمؤسسة ، بمختلف أنواعها ، كما تهدف الى شرح مختلف الأنساق الفاعلة في التنظيم وفهم علاقات العمل وعلاقات القوة والسلطة التي توجه العاملين والمناخ التنظيمي السائد ومختلف المفاهيم ذات العلاقة بالمجال .
- استعراض المقاربات النظرية التي ساهمت في تفسير وفهم الاشكاليات التنظيمية ، بما يساعد على فهم كيفية عمل العنصر البشري والاطر المرجعية التي توجه افعاله وسلوكاته والتي لها اثر على تحقيق فاعلية المؤسسة وقدرتها على التأقلم مع الواقع والوصول الى الاهداف المسطرة عبر تحسين الانتاج ورفعته.

متطلبات المقياس

- تتبع تاريخ الادارة ونشأة التنظيم والمؤسسة
- الاطلاع على تاريخ الفكر الاجتماعي
- الاطلاع على ميادين علم الاجتماع وعلم النفس والعلوم السياسية والاقتصاد وغيره من التخصصات في ميدان العلوم الانسانية.
- الاطلاع على النظريات الكبرى في علم الاجتماع

التقييم

- عن طريق البحوث المقدمة من طرف الطالب
- عن طريق المشاركة والتفاعل في القسم
- عن طريق الرقابة الفجائية
- عن طريق امتحان في نهاية السداسي

الفهرس

الصفحة	المحتوى
	مقدمة:
المحور الاول: تعريف علم اجتماع المؤسسة	
-1	علم اجتماع المؤسسة باعتباره فرعاً من علم الاجتماع العام
4-2	نشأة علم اجتماع المؤسسة
6-4	موضوع علم اجتماع المؤسسة
8-6	أهداف وأهمية علم اجتماع المؤسسة

المحور الثاني: المفاهيم ذات العلاقة بالمقياس	
13-9	التنظيم
16-13	الادارة
17-16	المؤسسة
21-17	السلطة والقوة ومصادرها
25-22	القيادة وانواعها
27-26	السلوك التنظيمي
31-28	الاتصال التنظيمي
33-31	الاختكار
34	الحكم الذاتي
38-35	العدالة التنظيمية
41-38	الفاعلية التنظيمية

المحور الثالث: النظريات المفسرة للتنظيم

44-43	الادارة العلمية
47-45	نظرية البيروقراطية
52-48	مدرسة العلاقات الانسانية
53-54	نظرية xy
56-55	نظرية النسق الاجتماعي
59-57	نظرية صنع القرار
62-56	نظرية البنائية الوظيفية
64-63	نظرية القانون الحديدي
68-65	نظرية الفعل الاستراتيجي
76-69	ثقافة المؤسسة
77	المراجع

مقدمة:

إن التحولات التي شهدتها المجتمعات الأوروبية خلال عصر النهضة ومراحلها وما عرفته من اصلاحات دينية وسياسية التي افضت الى التمرکز حول العقل وسلطة الانسان وفلسفة الحداثة والتي شيدت ارضية الانتقال من مجتمع زراعي الى مجتمع صناعي. وذلك وفق منطق العقلنة في تسيير مختلف مجالات أنشطة المجتمع بمختلف مؤسساته. حيث كان لها الاثر الايجابي في شتى العلوم وخاصة العلوم الانسانية والاجتماعية ومنها علم الاجتماع .

لقد ساهمت هذه الديناميكية وهذه الفلسفة الاجتماعية التي عرفتها الدول الغربية في دفع الابحاث والدراسات حول مختلف المشكلات المستجدة المرتبطة بالتنظيمات وزيادة التركيز على ضرورة ضبط وتحديد الحقول المعرفية للعلوم الانسانية والاجتماعية لتكون أكثر تخصصا وتنوعا بحسب المقاربات والملاحظات الميدانية وفي هذا المجال عرفت ميلاد تخصصات وفروع جديدة ومن بينها علم اجتماع المؤسسة والذي كان امتدادا لعلم الاجتماع الصناعي، و انطلاقا من اعتبار التنظيم أصبح سمة العصر حيث غطت كل مجالات الحياة والأنشطة ليس فقط الصناعة وإنما مختلف المجالات الادارية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية وغيره مما كان له الأثر في بروز اهتمام علمي يمكن من تفسير التنظيم كظاهرة اجتماعية.

إن التحولات الاجتماعية والسياسية التي عرفها المجتمع الغربي بعد الثورة الفرنسية 1789 وما صاحبها من تطورات على مستوى الفكر والعلوم ، انعكست بشكل جلي على مختلف مجالات الحياة، فأصبحت السمة الأساسية التي تميز الواقع هي التنظيمات وأن المؤسسات أصبحت تشكل الأساس في بنية المجتمعات والدول، مع أن التنظيمات ليست وليدة العصر وإنما لها امتداد عبر التاريخ حيث عرفت في مختلف الحضارات الشرقية، إلا أنها لم تكون بنفس التقنين والقواعد والانتشار كما هي عليه الآن، حيث أصبح يعرف المجتمع الدولي بمجتمع التنظيم نتيجة ارتباط حياة الافراد والجماعات بنسق تنظيمي معين حسب الوظيفة والدور .

يشغل هذا المقياس ضمن مجال النشاط البشري والعمل في المؤسسات المختلفة بدراسة المشكلات التنظيمية التي يعاني منها المجتمع ومختلف الظواهر المرتبطة بميدان العمل والتنظيمات والمؤسسات، للتمكن من فهم وتفسير موضوعي لكل هذه الاشكالات بما يحقق التنمية والازدهار للمجتمع وما يمكن التنظيمات او المؤسسات باعتبارها وحدات أساسية للمجتمع من تحقيق الاهداف وضبط الوسائل المناسبة انطلاقا من البنية الاجتماعية الداخلية والخارجية و ما تفرزه من قيم ومعايير لتفسير ورصد محددات وموجهات الفعل الاجتماعي والممارسة التنظيمية وفق قواعد العقلنة باعتبارها الارضية الاساس لقيادة المجتمع ومؤسساته نحو التنمية والتقدم.

يحتل علم اجتماع المؤسسة مكانة هامة ضمن تخصصات حقل علم الاجتماع من حيث تقاطعاته المتعددة مع حقول معرفية مختلفة في العلوم الادارية والاقتصادية و السياسية والانثربولوجيا ..الخ. فما هو موضوعه وما هي مفاهيمه و نظرياته. ؟ وللاجابة عن هذه التساؤلات حاولنا تقسيم العمل لتبسيط الامر على فهم الطالب الى محاور تختصر مختلف المراحل التي مر بها هذا الحقل العلمي حيث تناول المحور الاول تقديم علم اجتماع المؤسسة من حيث نشأته وموضوعه وأهميته. أما المحور الثاني تناول أبرز المفاهيم المرتبطة به وفي المحور الثالث قمنا باستعراض لنظريات التنظيم والنظريات المفسرة لمختلف الموضوعات والمشكلات التنظيمية.

.....

المحور الاول:

1- نشأة علم اجتماع المؤسسة:

يمكن التأريخ لنشأة علم الاجتماع العمل اعتبارا من الإرهاصات العلمية الاولى حول مجال تقسيم وتصنيف العمل والمهن أو الحرف - باعتبارها أساس بناء كل التنظيمات والمؤسسات- إلى ما قبل النهضة الاوربية بالتحديد خلال القرن الرابع عشر عند العلامة العربي عبد الرحمان ابن خلدون (1332-1406م) ، وذلك ضمن مقدمته في العمران البشري وتقسيمات الصناعات والحرف كأحد أهم تجليات العمران البشري. مبرزا أهمية هذه المهن والحرف ودورها الوظيفي في حياة المجتمع." إذ يؤكد أنها ضرورة في العمران والذي يتمثل في الفلاحة، البناء، النجارة والحياسة، وما هو شريف بالموضع".1

غير أن التحولات التي عرفها مشهد الحياة العامة في المجتمعات الغربية بعد النهضة الاوربية و تأسيسا على مبدأ العقلنة واطروحات اوغيست كونت في تفسير الظواهر الاجتماعية ونمو التفكير الاجتماعي عبر الحضارات والتغيرات التي تعرفها المجتمعات وانطلاقا من مركزية الانسان وسيادته التي ميزت الفلسفة الاجتماعية والسياسية وحتمية تقسيم العمل والذي أوجد واقعا مغايرا وبنية مؤسساتية مختلفة تميزت بتشكيل التنظيمات كسمة تعبر عن نمط جديد انعكس

1 عبد الرحمان ابن خلدون، المقدمة،المجلد 01 ، دار الفكر للطباعة والنشر و التوزيع، بيروت، 2001 ،ص509

على كل مجالات الأنشطة ليس فقط الصناعة وإنما مختلف المجالات الإدارية والاجتماعية والثقافية والاقتصادية وغيره مما كان له الأثر في بروز اهتمام علمي تمحور حول تفسير التنظيم كظاهرة اجتماعية.

يؤكد عالم الاجتماع العربي السيد الحسني أن في المجتمعات الحديثة ظهرت التنظيمات لكي تواجه التباين الشديد الذي شهدته هذه المجتمعات، والتنوع الذي أصبح خاصية تميزها، والتغير الذي هو من أبرز سماتها. بالإضافة إلى هذه التغيرات البنائية التي ساعدت على النمو التنظيمي الحديث، هناك تغيرات ثقافية موازية لعبت دورا لا يستهان به في إحداث ثورة تنظيمية حديثة. ولقد بدت هذه التغيرات الثقافية واضحة في سيطرة قيم ثقافية حديثة تؤكد عموما الرشد ووضوح الهدف والفعالية والموضوعية والتخصص، وهي قيم تشير مع روح التنظيمات الحديثة وجوهرها.²

لقد ارتبط الاهتمام السوسيولوجي بدراسة التنظيمات بالمجتمعات الغربية، خاصة بأوروبا وأمريكا الشمالية، حيث عرف الفكر السوسيولوجي المرتبط بالحقل التنظيمي ازدهارا كبيرا انطلاقا من البدايات الأولى له خلال مرحلة الثلاثينيات من القرن العشرين. وبرزت في هذا الصدد إسهامات علماء الغرب أوروبا الغربية وأمريكا في مجال سوسيولوجيا التنظيمات، وتطورت نظرية التنظيم من خلال

²السيد الحسني، النظريات الاجتماعية ودراسة التنظيم، ص11

خاصية هامة تجمع بين الاستخلاصات الامبريقية والرؤى النظرية كما هو الشأن في اعمال ماكس فيبر ،كارل ماركس ،تايلور ،فايول، فورد..

إذ نجد اسهامات ماكس فيبر احدثت ثورة تنظيمية من خلال تنميط للسلطة وصياغة للنموذج المثالي للبيروقراطية باعتبارها وسيلة لعقلنة النشاط والفعل والممارسة التنظيمية.

عرف هذا التخصص الجديد ازدهارا في أمريكا عكس أوروبا التي عرفت تخلفا نسبيا، ويمكن إرجاع ازدهار سوسيولوجيا التنظيمات في الولايات المتحدة الأمريكية إلى سببين:

السبب الأول: ويمكن القول أنه سياسي تاريخي، بمعنى غياب التوتر الاجتماعي الذي عرفته أوروبا، في الولايات المتحدة الأمريكية (الأحزاب، النقابات، والحركات العمالية...)، وهذا لا يعني غيابها المطلق، وإنما كان عمل هذه التنظيمات فاترا نسبيا مقارنة بأوروبا.

السبب الثاني: ظهور دراسات مرتبطة بعلم النفس الاجتماعي الذي يركز على الفرد، وقد ركزت هذه الدراسات على الحاجيات المرتبطة بالعمل (الإثارة، ظروف العمل...) أي بالعوامل التي تساعد العامل في عمله، إضافة إلى وجود عقلية براغماتية نفعية في الولايات المتحدة الأمريكية والثقافة الأنجلوسكسونية بشكل عام.

لقد شكلت الدراسات التي تم إنجازها من قبل فريق البحث بجامعة هارفارد تحت قيادة عالم النفس الاجتماعي الأسترالي E. Mayo وأعمال الانجليزي Oliver Shildon نقطة الانطلاق لنشأة علم اجتماع الشغل أو علم الاجتماع الصناعي عند المدرسة الامريكية. هذه الدراسات كانت قد ركزت على الأبعاد السيكولوجية وخصوصا المستويات المرتبطة بالحاجات الفردية والنفسية للعامل من خلال تصور اجتماعي لمدى تأثير الحاجات النفسية وقيمتها في بناء وتشكل ممارسات وسلوكات العمال في فضاء عملهم. وقد كان لفريق بحث إلتون مايو دور هام في تقديم تصور نقدي لظاهرة البيروقراطية التي وضع أساسها فيبر وذلك بهدف لفت الانتباه لما قد تفرزه البيروقراطية الشكلية من أشكال تنظيم كامنة وموازية، وذلك انطلاقا من التركيز على مستوى حاجات الفرد في فضاء العمل.

لقد كان لتراكم مجموعة من الأطروحات التي أثنت المستوى النظري والامبريقي لعلم اجتماع الشغل أو الصناعة، (أعمال تايلور، أوليفر شيلدون، وإلتون مايو، ماكس فيبر،...) القدر الكبير في التأسيس لبراديجم جديد لمقاربة مسألة التنظيمات حيث شهد منتصف القرن العشرين ظهور تخصص قائم بذاته هو علم اجتماع التنظيمات الذي تجاوز الأبعاد التقليدية لعلم اجتماع الشغل. (مروان لمدير 2017)

وهي حركية تعكس التطور السريع في مجال انشاء المؤسسات والتنظيمات المختلفة والتحولات الاجتماعية والسياسية التي عرفتها اوروبا وامريكا الى جانب

تطور الابحاث والدراسات عبر المدارس والجامعات ومختلف المخابر العلمية في مجال العلوم الانسانية والاجتماعية.

2-موضوع علم اجتماع المؤسسة :

يشغل علم اجتماع المؤسسة حول موضوع التنظيم باعتباره ظاهرة اجتماعية. إذ يعد وحدة أساسية للمجتمع الكلي، حيث انخرط البحث السوسولوجي في متابعة موضوعات مختلفة لها علاقة بالتنظيمات والمؤسسات المختلفة، مثل علاقات التعاون والصراع السلطة والقيادة والقوة والتنافس والفاعلية والابداع ومختلف التفاعلات الاجتماعية التي تتشكل داخل التنظيم،..الخ. كما ينشغل علم اجتماع المؤسسة بمحاولة فهم وتفسير الاطر المرجعية التي تكون وراء الافعال والسلوكات ومختلف الممارسات داخل المؤسسة وتساهم في تحقيق الاهداف. كما ينخرط علم اجتماع المؤسسة في عملية فهم العلاقة بين الاهداف والوسائل ودور السلطة والقيادة ومختلف الفاعلين الاجتماعيين بالمؤسسة.

لقد مرت الدراسات السوسولوجية المرتبطة بالتنظيمات والمؤسسات في المرحلة الاولى وفق ثلاث مقاربات:

1- المقاربة الفردية التي ترى بأن المجال الإنتاجي أو الورشة ماهو إلا تجمع لعدد من الأفراد أي تصور مطابق للنظرية الإقتصادية الكلاسيكية.

2- المقاربة البيروقراطية التي ترى بأن العقلنة ظاهرة شاملة وتاريخية تحكم كل السلوكات في المنظمات الحديثة الرأسمالية.

3- والمقاربة النسقية التي تقوم على المكانة والدور. (بن عيسى، 2004)
كما اهتمت الدراسات السوسيولوجية ، بمحاولة فهم كيفية الاستمرار في تحقيق علاقات التعاون والانسجام بين مختلف الفاعلين بالمؤسسة وماهي الاطر المرجعية التي تضبط السلوك والافعال والممارسات التنظيمية. بحيث يضمن هذا الطرح السوسيولوجي بقاء التنظيم كمؤسسة لها كيان مستقل وقواعد ونسق قيمي منتج ونتيجة لها.

3- أهمية دراسة علم اجتماع المؤسسة:

يحتل علم اجتماع المؤسسة أهميته من أهمية التنظيمات أو المؤسسات التي تعبر عن المجتمع وتطلعاته نحو الازدهار والتنمية. كما تبرز أهمية دراسات علم اجتماع المؤسسة نتيجة تراكم قدر كبير من المعلومات عن تنظيمات العمل المختلفة واتساع نطاق النمو التنظيمي، وفاعلية الدور الذي تؤديه التنظيمات في الحياة الاجتماعية، والتغيرات التي تحدث داخل التنظيمات، وما قد يترتب عليها من مشكلات تنظيمية، كلها عجلت بالاهتمام والحاجة الى ميدان جديد من ميادين الدراسة في علم الاجتماع لدراسة التنظيمات، وكان كتاب اميتاي اتريني

(التنظيمات الحديثة) Modern Organization الفضل في ايقاظ فكرة ضرورة

تخصيص ميدان من ميادين الدراسة في علم الاجتماع.³

أنصب الاهتمام أولاً في تأسيس علم اجتماع صناعي نتيجة التحول من مجتمع تقليدي زراعي الى مجتمع صناعي حديثي، و سرعان ما انتقل الاهتمام من المؤسسات الصناعية الى جميع انواع المؤسسات والتنظيمات ومنه انتقال هذا الحقل العلمي نحو تسمية تتلاءم مع مجال الدراسة على اعتبار أن التنظيمات تشمل كل المجالات الصناعية والخدماتية وغيرها و "أن النظريات التنظيمية على درجة عالية من النمو والتكامل بحيث تصلح كموجه للبحوث التي تجرى على التنظيمات الصناعية"⁴. وانطلاقاً من الدور الوظيفي الذي تطلع به كل مؤسسة في المجتمع يبرز أهمية الدراسة السوسيولوجية وما توفره من ادبيات تساهم في بناء المعرفة العلمية.

تكمن أهمية علم الاجتماع المؤسسة أيضاً في حقيقة ان التنظيمات ليست كيانات اقتصادية إدارية تحكمها قواعد تقنية وقانونية وانما التنظيمات كيانات اجتماعية حية. إذ تمكن المقاربة السوسيولوجية للمؤسسة من النظر الى هذه الأخيرة على أساس أنها هيئة للتنشئة الاجتماعية أي مكان لغرس قيم ومعايير تعطي للعامل في نهاية المطاف شخصيته الفردية والاجتماعية أي تنمي فيه روح

³ طلعت ابراهيم لطفى ، علم الاجتماع التنظيم ، ص18

⁴ طلعت ابراهيم ، المرجع نفسه، ص20

الانتماء إلى مجموعة معينة كما يقول **Claude.Dubar** (1945-2015) وبالتالي بناء هوية مهنية معينة التي تعني تنمية روح الانتماء وبناء علاقة مع الآخر. فالميزة الحاسمة التي تبين الانتماء إلى مجموعة هو حصول الفرد أو العامل على المعرفة الحدسية للمجموعة التي ينتمي إليها. وحسب Ph.Bernoux (فيليب برنوخ) هذه المعرفة الحدسية تعني أن العامل أخذ على عاتقه ماضي وحاضر *Le savoir intuitif de groupe* والمشروع المستقبلي للمجموعة التي ينتمي إليها⁵. (بن عيسى 2004)

⁵ بن عيسى المهدي مرجع سابق

المحور الثاني :

1 - المفاهيم ذات العلاقة بالمقياس

تمهيد:

تعتبر المفاهيم أداة ضرورية لفهم النص وابعاده وخلفياته ومرجعياته الفلسفية والعلمية، حيث يمكنها أن تساعد الباحث أو الطالب على التمتع في مجال الاختصاص أو المقياس، بحيث تسمح له باكتشاف ابعاد الموضوع والتصورات النظرية المرافقة له، كما أن جهاز المفاهيم تفرض على الباحث الالتزام بالمجال العلمي من خلال رسم خريطة طريق التفكير وحدوده ، بما ينمي الكفاءة العلمية وامتلاك القدرة على التفسير والفهم.

1-1 مفهوم التنظيم:

أصبح التنظيم حتمية لا مفر منها في الحياة اليومية ذلك إنه يعد الركيزة الاساسية لضمان سير كل جوانب النشاط البشري. إذ في غيابه تبرز العشوائية والارتجالية والبدائية. بما يعني اللايقين وعدم ضمان تحقيق الاهداف و النتائج المرجوة الا بشكل عفوي غير قابل للتكرار حيث تغيب العقلنة وتسود الفوضى.

إن التنظيم عرفته مختلف الحضارات السابقة كممارسة، إلا أنه ارتبط في العصر الحالي في الواقع لمختلف الانشطة بشكل رسمي فاصبح عصر التنظيم بامتياز.

يعرف معجم علم الاجتماع التنظيم بأنه وضع نوع من النظام في مخزون من الموارد المختلفة لكي تجعل منها أداة أو آلة في خدمة إرادة تسعى إلى تحقيق مشروع معين.⁶

يعتبر العالم الأمريكي تشارلز كولي أول من استعمل مفهوم التنظيم في دراسته للجماعة الأولية والتي أصدرها في كتاب بعنوان التنظيم الاجتماعي سنة 1909.

تعريف اميتاي اتريني: هو وحدة اجتماعية تسعى لتحقيق هدف معين.

تعريف تالكوت بارسونز: هو نسق اجتماعي يقام وفق نموذج بنائي ويتألف من عدة انساق فرعية. وأن هذا التنظيم له أهداف محددة واضحة يسعى إلى تحقيقها وأن تحقيق هذه الأهداف يفرض وجود اجراءات تنظيمية لضمان تحقيق الأهداف. وقد اختلف العلماء حول تحديد مفهوم التنظيم تبعا لميولهم النظرية. منهم من ركز على اتجاه كلاسيكي ومنهم من ركز على اتجاه حديث.

أما ماكس فيبر "التنظيم هو مثال حي للطابع العقلاني المهيمن على النشاط الانساني في المجتمع الحديث."⁷

الاتجاه الكلاسيكي يعتبر التنظيم أنه يعتمد على الطابع الرسمي في تحديد المسؤوليات والسلطة.

⁶ رمون بودون، المعجم النقدي في علم الاجتماع، ترجمة سليم حداد ، ديوان المطبوعات الجامعية، ص199 الجزائر، 1986
⁷ لحبيب معمري، التنظيم في النظرية السوسولوجية، منشورات ما بعد الحداثة، فاس المغرب 209 ،ص14

حيث يرى بيتر دركر أن عملية تحليل القرارات والعلاقات من أجل تصنيف العمل وتنظيمه إلى أنشطة يمكن إدارتها من خلال هيكل تنظيمي مع إختيار الافراد المؤهلين.

الاتجاه الحديث يعتبر التنظيم له إرتباط بالسلوك وله عمليات إجتماعية، مثل التعاون ، والتنافس، والدور والمكانة ، والصراع...

يرى كلود برنار أن التنظيم هو نظام للتعاون يظهر في الوجود نتيجة تواصل الاشخاص فيما بينهم تكون لهم رغبة في المساهمة بالعمل لتحقيق أهداف مشتركة.. ومنه يمكن اعتبار التنظيم بأنه " جماعة اجتماعية يرتبط أعضاؤها فيما بينهم بمواثيق رسمية وضمن شبكة علاقات تستند إلى مجموعة محددة من القيم الاجتماعية والتنظيمية."⁸

من بين أهم العوامل التي ساهمت في بروز التنظيمات خاصة في المجتمعات الغربية، العامل الثقافي والذي لعب دورا لا يستهان به في إحداث ثورة تنظيمية حديثة . و لقد بدت هذه التغيرات الثقافية واضحة في سيطرة قيم ثقافية حديثة تؤكد عموما الرشد ووضوح الهدف والفاعلية والموضوعية والتخصص. وهي قيم تتوافق مع روح التنظيمات الحديثة وجوهرها."⁹

⁸ ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل ، ص 47
⁹ السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم ، دار المعارف ، القاهرة ، مصر ، ص12

ونخلص إلى القول بأن التنظيم كيان اجتماعي، و يختلف عن الجماعة الاجتماعية في كون التنظيم يتميز بأن له أهداف واضحة يسعى إلى تحقيقها، بمعنى أن الهدف أو مجموع الأهداف الواضحة لمختلف العناصر المكونة للتنظيم تعد أساس وجوده واستمراره.

1-1-1 مميزات التنظيم:

- التقسيم الدقيق للعمل.
 - تحديد مسؤوليات الاتصال والتنسيق.
 - وجود مركز أو أكثر للقوة والسلطة لتولي مهام المراقبة والإشراف.
 - توزيع الأدوار
 - وضوح الأهداف.
- وإذا كان التنظيم يبدو من خلال هذه العناصر يعتمد على القواعد الرسمية، إلا أنه لا يعني عدم وجود نظام وأبنية غير رسمي والتي تعبر عن أهداف وحاجيات العاملين داخل هذا التنظيم.

1-1-2 أنواع التنظيمات :

رغم أن هناك العديد من المعايير لتصنيف التنظيمات إلا أن التصنيف الذي اعتمده بيتر بلاو على أساس من الاستفادة من التنظيم إذ يعد الأكثر اعتماداً في التصنيف ومنه نحدد أربع أصناف وهي :

تنظيم المنفعة المتبادلة: ويكون المستفيد من الانشطة هم اعضاء التنظيم انفسهم

مثل الاحزاب والاتحادات المهنية والنقابات والتنظيمات الدينية والرياضية..

تنظيمات العمل: المستفيد الاول هم الملاك او ارباب العمل ومنها المصانع..

تنظيمات الخدمة ومنها المستشفيات والمدارس ..

تنظيمات المصلحة العامة ويكون المستفيد هو الجمهور بوجه عام ومنها

المؤسسات العسكرية والامنية..

1-2 مفهوم الإدارة:

يعود أصل كلمة الإدارة من الناحية اللغوية في اللغة اللاتينية إلى معنى تقديم

الخدمة والمساعدة وبذلك فالعمل بالإدارة يعني تقديم الخدمة للآخرين ويعرفها

(ارنستدیل) بأنها تنفيذ الاعمال بواسطة الاخرين لتحقيق هدف معين مع ما يتطلبه

ذلك من تخطيط وتنظيم ومراقبة.

تعريف كونتز وودانول: الإدارة هي وظيفة تنفيذ الاشياء عن طريق الاخرين،

وبالنسبة لتشيستر برنارد فعرفها في كتابه المدير على أنها ما يقوم به المدير من

أعمال أثناء تأدية الوظيفة.

أما جلوفر فيقول إنها القوة المفكرة التي تملك وتصف وتخطط وتحفز وتقيم

وتراقب الاستخدام الامثل للموارد البشرية والمادية اللازمة لهدف محدد ومعروف.

ويعرفها (فريديريك تايلور) (ق20) مؤسس الادارة العلمية بانها التحديد الدقيق لما يجب على الافراد عمله، تم التأكد من انهم يقومون بهذه الاعمال بأفضل واكفا الطرق. بمعنى الادارة هي تنظيم وادارة القوى البشرية والموارد المادية لتحقيق اهداف معينة.

من كل ما سبق يمكننا تعريف الادارة على بانها عملية إجتماعية مستمرة بقصد استغلال الموارد استغلالا أمثل عن طريق التخطيط والتوجيه والرقابة للوصول الى الهدف بكفاية وفعالية.10

"وقد اثبتت الدراسات والبحوث على أن الادارة هي علم وفن معا فهي فنا من حيث كونها تأتي من حسن التصرف في تطبيق المعارف والمعلومات والنظريات في المواقف المختلفة للوصول الى افضل النتائج وذلك يتطلب صفات شخصية مميزة تصقلها الخبرة والتجربة ومن حيث كونها علما فانها تعتمد في عملها على ارساء قواعد ومفاهيم ومبادئ الادارة وما يرتبط بالمنهجية العلمية."¹¹

يعتبر تايلور الادارة بانها علم يعتمد على المنهج العلمي لتنفيذ وتحقيق الاهداف. كما يشير (هنري فايول) بان الادارة فن معاملة الناس .والاداري الناجح هو الذي يعرف كيف يتعامل مع الاخرين من خلال الجمع بين الاسلوب العلمي وفن المعاملة.

سيدالهوري مبادئ الادارة والاسس العلمية ص600¹⁰ قرطبة للإنتاج الفني2008
سامان عكاب الجنابي ، الادارة والتنظيم في التربية الرياضية، ص 27 مكتبة المجتمع العربي لنشر والتوزيع ليبيا، 2014

إن كبر حجم المؤسسات من حيث تعداد العاملين و هيكلها وفروعها وممتلكاتها ووظائفها وتعدد التخصصات ومتطلبات العمل تفرض وجود ادارة تقوم بتوزيع المهام والاشراف والمتابعة وحسن التسيير لهذه المؤسسة واصدار الاوامر. ويعتبر من يصدر الاوامر مديرا menager. وتصيح العملية ادارة، أو فعل إداري. فالإدارة مهنة تعتمد على التكوين العلمي النظري والممارسة الميدانية والخبرة لتسيير وحل المشكلات التنظيمية والادارية ورفع فاعلية المؤسسة.

1-2-1 وظائف الإدارة:

- 1- التخطيط بمعنى وضع خريطة عمل واضحة قابلة للتنفيذ.
- 2- التنظيم: عنصر أساسي لنجاح الفعل الاداري، يتمثل في تحديد وترتيب وتنسيق مكونات العمل.
- 3- التوظيف: يشمل توظيف واختيار العناصر البشرية المؤهلة وتدريبهم للقيام بالعمل على أحسن وجه.
- التوجيه: من خلال إصدار أوامر وقرارات وتعليمات توح كيفية تنفيذ العمل.
- التنسيق: وذلك بين مختلف العناصر ومكونات الادارة.
- اعداد التقارير: قصد إبلاغ الجهات المختلفة وتعزيز الاتصال التنظيمي بين مختلف الفاعلين.
- الموازنة: وتعني التخطيط المالي والمحاسبة والمراقبة.

1-2-2 الصفات الادارية التي يجب أن يتمتع بها الاداري:

- الامانة والعدل والاخلاص في العمل.
- صفات عقلية وفكرية ،أي أن يكون على قدر من الذكاء.
- صفات جسمانية حتى يتحمل عبء العمل.
- صفات فنية أي أن يكون ملما بالتخصص الذي يعمل به.
- صفات ثقافية بحيث يكون مطلعاً على العلوم الاخرى.
- صفات انسانية يستطيع من خلالها التعامل مع العنصر البشري¹².

1-3 مفهوم المؤسسة:

تعرف المؤسسات في اللغة بانها جمع مؤسّسة مؤنث مؤسّس وهو اسم مفعول من الفعل " أسّس يؤسّسُ .تأسيساً، فهو مؤسّس، والمفعول مؤسّس (" 13

والمؤسّس مايقوم أسس، ومايحتاج إلى مؤسّس.

والأساس " : أصل البناء) "و" الأساس :قاعدة البناء التي يقام عليه او أصل لك

لشيء ومبدؤه¹⁴

سيدالهوري مبادئ الادارة والاسس العلمية ص600¹²

معجم اللغة العربية المعاصرة-أحمد مختار عبد الحميد عمر، مادة(أسس)¹³

الصاح تاج اللغة و صحاح العربية -إسماعيل بن حماد الجوهري، مادة(أسس)¹⁴

إستنادا الى المعاجم المختلفة، ترتكز كلمة المؤسسة من اشتقاقات فعل التأسيس والاساس والتمأسس، بما يوحي الى عملية الاستقرار والديمومة والاستمرارية في الزمان والمكان. بما يعني انها فوق الاشخاص، حيث يذهب الاشخاص كيف ما كان موقعهم ودورهم سواء بالاستقالة أو الاقالة أو انتهاء العقد أو الوفاة أو غيره...ولكن المؤسسة مستمرة باقية، وهذا ما يضمن استمرار المؤسسات والمجتمعات ويعزز قوتها ويبرز هويتها وضرورتها مكانتها الوظيفية في المجتمع.

ويعرف المعجم النقدي لعلم الاجتماع المؤسسة بأن تؤسس شعبا.. يعني أن تنقل مجموعة من الافراد تحركها الميول التي تعزلها، من حالة الطبيعة الى حالة اجتماعية يعترفون فيها بسلطة تكون خارج مصالحهم وافضلياتهم. إن المؤسسات هي أساليب للعمل والاحساس والتفكير، والى حد ما ثابتة ، ملزمة ومميزة لمجموعة إجتماعية معينة.¹⁵

يطلق مفهوم المؤسسة على أي هيئة أو جماعة أو منظمة اجتماعية حكومية أو خاصة تنظم من خلالها الجهود للقيام بالخدمات في مجال اختصاصها، وتقوم المؤسسة بتنفيذ هذه الخدمات من خلال الجماعات المنظمة المتعاونة ذلك أن عمل الفرد لوحده لا يمكن تحقيق ذلك.

¹⁵رمون بودون ، معجم النقدي لعلم الاجتماع، ترجمة ص،479

تعد المؤسسة وفق ما سبق من تعريفات، كيان اجتماعي، له قواعد ومعايير تحكم وتوجه سلوك وأفعال الافراد بإعتبارهم أعضاء منتمين لمجتمع هذه المؤسسة وفي حالة تماهي مع ثقافتها .

4-1 مفهوم القوة والسلطة داخل التنظيم

في مجال العلوم الاجتماعية استخدم مفهوم القوة بمعان مختلفة عبر التاريخ وتداخلت مفاهيم كثيرة مع مفهوم القوة كالسلطة والنفوذ والجبروت والقهر والاكراه، وقد استخدمت 1325م كقدرة أو خاصية ، وهي القدرة على عمل أو احداث شيء ما أو أي شيء، أو القدرة على التأثير في شخصا أو شيء ما، واذا زادت القوة في احدى الجماعات فإنها تعني فقدانها بالنسبة للمجموعة الاخرى.

وفي 1486م استخدمت الكلمة بمعنى القدرة القانونية، والقدرة على العمل أو السلطة اللازمة لذلك. وفي 1596م استخدمت بمعنى السيطرة على الاخرين أو امتلاك ناصية أمورهم، فضلا عن استخدامها بمعنى الحكم والسيطرة والنفوذ والضبط والاجبار والسلطة..

وبدل مفهوم القوة على عدة معان، فهو يشير الى قدرة فرد أو جماعة على التأثير وضبط سلوك الاخرين، حتى لو لم يوافقوا على ذلك ، .. ويتضح عنصر القوة من خلال اتخاذ القرارات، حيث يظهر الفعل في أي نسق اجتماعي عندما تتحول القرارات الى فعل من جانب من هم في مواضع القوة. وتتخذ القوة أحد المظهرين

رئيسيين: السلطة والنفوذ ، والسلطة هي قوة نظامية وشرعية في مجتمع معين ترتبط بمنصب أو مركز رسمي يمثله الفرد أو تشغله الجماعة، ويعترف به المجتمع".¹⁶

إن القوة والسلطة توأمان لا يمكن الفصل بينهما ومن خلالهما يتمكن التنظيم أو المؤسسة من تحقيق أهدافه وضمان استمراريته، وذلك عندما تستغل بشكل شرعي بعيدا عن التعسف واستغلالهما لأغراض شخصية.

فالقوة لها عدة معاني في التنظيم منها القدرة على فرض واخضاع الآخرين لتنفيذ الاوامر وضبط سلوكهم . كما يمكن أن تكون القوة من خلال المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار . ومن هنا نتحدث عن قوة السلطة وليس سلطة القوة بمعنى السلطة المشروعة لضمان ممارسة إيجابيه للمجتمع والافراد في إدارة شؤون التنظيم أو المؤسسات ولضمان عدم تقبل الآخرين للأوامر والقرارات.

وفي هذا الصدد يقول روبرت ماكيفر إن الناس عندما يمتلكون السلطة فانهم يمتلكون بذلك الحق في وضع السياسات داخل النظام الاجتماعي واصدار الاحكام في المسائل الهامة ، والتصرف كقادة وتوجيه الآخرين داخل النظام.

لذلك أحيانا يحتاج القائد أو المدير في المؤسسة منح صلاحيات وتفويض السلطة في بعض الجوانب والمجالات لنوابه ومعاونيه حتى يضمن مشاركة فعالة لكافة

حسين عبد الحميد رشوان، في القوة والسلطة والنفوذ دراسة في علم الاجتماع السياسي، مركز الاسكندرية
¹⁶للكتاب ، مصر ، 2009، ص21-28

الاطارات داخل المؤسسة . وعدم احتكار السلطة في يد فرد واحد في شخص المدير حصريا. وبذلك يضمن مشاركة الكفاءات والاطارات في تسيير المؤسسة بما يعزز قوته كمدير مسؤول أولا وايضا يعزز هيبه المؤسسة وقوتها.

1-4-1 السلطة:

عرفها هنري فايول بأنها الحق في إصدار الاوامر، والقوة في إجبار الاخرين على تنفيذها. و فرق فايول بين السلطة الرسمية والسلطة الشخصية ، فالسلطة الرسمية هي تلك التي يتمتع بها الشخص نتيجة للوظيفة التي يشغلها في الهيكل الوظيفي. أما السلطة الشخصية فهي تلك التي يتمتع بها نتيجة لذكائه ومهاراته وخبراته وقدراته." 17

1-4-2 انواع السلطة:

قدم ماكس فيبر ثلاث انواع عن السلطة

- 1- السلطة القانونية الرشيدة والتي تعتمد على القواعد القانونية والعقلنة والموضوعية بعيد عن السلوك الشخصي.
- 2- السلطة التقليدية والتي تعتمد على العرف والثقافة التقليدية التي تحكم المجتمع بحسب التقاليد والولاءات للمكانات الاجتماعية التي يحتلها هؤلاء الافراد داخل النظام الاجتماعي والذي يعتمد على القيم التقليدية التي تحكم سلوك الافراد.

¹⁷حسين رشوان مصدر سابق، ص 87

3- السلطة الكارزمية تعتمد على صفات خارقة يتميز بها الشخص اكتسبها مثل شخصية روحية أو صفات قيادية عالية من ذكاء وخطابة وقدرة على الاقناع والتأثير في الاخرين.

ورغم أن نمط السلطة الكارزمية له صفات إيجابية لتسيير المؤسسة إلا أن السلطة القانونية والرشيده هي الانسب لضمان إستمرار وديمومة التنظيم مع توظيف الخبرة والذكاء والمهارات الشخصية.

1-4-3 مصادر القوة والسلطة داخل التنظيم:

1- الكفاءة والقدرة المهنية أي أن الذي يتقن تخصصه وله خبرة نظرية وتطبيقية ومؤهلات علمية وخبرة عالية تمنحه قدرة تفاوضية وعلاقات متميزة مع زملاء.

2- امتلاك المعلومة: بمعنى الذي يحتكر المعلومة كرأس مال رمزي أو له سبق في الحصول على المعلومة تكون له قدرة وقوة التفاوضية والمساومة داخل التنظيم.

3-العلاقة مع المحيط: كل ما كان الموظف له علاقة اجتماعية ورأس مال كبير مع المجال الاجتماعي تسمح للموظف توظيفها لصالحه ذلك ان التنظيم او المؤسسة في حاجة الى علاقة مع محيطها الخارجي ولا يمكن الاستغناء عن خبرات الفاعلين والذين يمتلكون رأس مال اجتماعي مع المحيط الخارجي.

4-كما يعتبر مدى قدرة المنظمة على الوفاء بالتزاماتها من حيث الخدمة المقدمة ونوعيتها للزبائن وجمهورها وقدرتها على الوصول الى درجات عالية من الابداع

والتنافسية والتحكم في برنامجها والتخطيط وتوظيف الذكاء البشري والصناعي من مصادر الحيوية للقوة والسلطة للتنظيم

4- القواعد التنظيمية بمعنى التحكم في قواعد العمل والقوانين وفهم التطبيقات الادارية تمكن الموظف من حسن التصرف وحسن استغلال وبشكل شرعي لهذه القواعد القانونية التنظيمية.

1-5 مفهوم القيادة التنظيمية:

1-5-1 تعريف القيادة:

"إن عملية القيادة هي ذلك العنصر الإنساني الذي يجمع مجموعة العاملين ويحفزهم إلى تحقيق أهداف التنظيم، إن القيادة ليست ميزة شخصية في شخص القائد ولكنها محصلة لمركب معقد من الفرد والمجموعة وظروف التنظيم، إن القائد الناجح هو الذي يستطيع كسب تعاون ونفاهم أفراد مجموعته وإقناعهم بأن في تحقيق أهداف التنظيم نجاحا شخصيا وتحقيق لأهدافهم الشخصية."¹⁸

يعرف **فيدلير** القيادة بأنها عملية التأثير في الآخرين بهدف أداء عمل مشترك، والقائد قد يستخدم قوة مركزه لفرض الامر أو قد يستعمل الاقناع لتحقيق ذلك.

¹⁸ حاجي كريمة، محاضرات في السلوك التنظيمي، مطبوع ببيداغوجية علوم التسيير جامعة بشار 2020

والقيادة تعتمد على شخصية القائد (بغض النظر عن قوة مركزه الرسمي) ومدى قدرته على الاقناع بما يجعل الفريق يعمل بانسجام وتعاون .

ويمكن تقديم أفضل أصناف القيادة كما عرفها ماكس فيبر . وأيضا كما اتفقت الادبيات في المجال ومنها ما يلي:

- القيادة الديمقراطية أو الديمقراطية التشاركية والتي تسمح بالتفاعل والمناقشة والمشاركة وصناعة القرار جماعي بين مختلف مكونات مجتمع المؤسسة.

- القيادة الاتوقراطية الذي يعتمد على رأي الفردي ويصدر الاوامر وعلى المرؤوسين للتنفيذ. وهو نوع لا يمكن ان يحقق الاستقرار للمؤسسة بحيث يمكن أن يساعد على ظهور الصراعات التنظيمية ويكون دافع لبروز قوى غير رسمية كرد فعل على الاقصاء والتهميش والتعسف.

- القيادة الفوضوية والذي يترك المجال من دون تدخل لمختلف الفاعلين بالتصرف حسب الاهداف. وهذا يشكل خطر على المؤسسة وعلى العاملين ومستقبلهم المهني.

وهناك تصنيف آخر يرى أن هناك نوعين من القيادة: قيادة متمركزة على الانتاج أي مخرجات المؤسسة وقيادة متمركزة على العاملين فالأول يركز اهتمامه على الانتاج ورفعه وتحسنه دون الالتفات الى العاملين.

بينما الثاني ينظر الى أن القيادة كسلوك إنساني اجتماعي ويتفاعل مع الموظفين باعتبار أنهم أساس المؤسسة ورأسمالها البشري الذي يحقق التفوق والقدرة على المنافسة والابداع .

وحسب الدراسات السوسولوجية وعلم النفس الاجتماعي والتنظيم والعمل هناك ثلاث نظريات للقيادة وهي :

نظرية السمات وتركز على كاريزما الشخص ومستوى الذكاء الانفعالي والخبرة
نظرية الموقفية وتركز على الظروف الاجتماعية المحيطة وأنها تتغير حسب الموقف والظروف الاجتماعية.

نظرية التفاعل والتي تركز على أن القائد يجب أن يتفاعل اجتماعيا حيث يجب أن يكون عضوا في الجماعة ويشارك مشكلاتها وقيمها ومعاييرها وأمالها وأهدافها، ويعمل على توطيد العلاقة بين الجماعة ويشجعها على التعاون..

1-5-2 المقارنة بين القيادي و الاداري:

- الإداري يحتل مركز سلطة مخولة، بينما القائد يستمدّها من قوة التأثير في الآخرين.

-تركز الإدارة على أربع عمليات رئيسية هي :التخطيط، التنظيم، التوجيه والإشراف، الرقابة، بينما تركز القيادة على ثلاث عمليات رئيسية هي:

-تحديد الاتجاه والرؤية ، حشد القوى تحت هذه الرؤية، التحفيز وشحن الهمم.

-القيادة تركز على العاطفة بينما الإدارة تركز على المنطق.

-تهتم القيادة بالكليات " اختيار العمل الصحيح " بينما تهتم الإدارة بالجزئيات

والتفاصيل " اختيار الطريقة الصحيحة للعمل".

-كما أنه في ظل التحديات الكثيرة التي تواجه المنظمات ،فقد أصبح من

الضروري أن يتمتع المدير بمهارة القيادة¹⁹وبالإضافة الى أهمية الموهبة والتمتع

بصفات القائد فإنه من الضروري إتقان العملية الادارية والمعرفة العلمية لقواعد

العمل في المؤسسات لضمان المهنية والاحترافية.

الامر ينسحب على بعض المؤسسات العمومية في الجزائر ونمط التسيير والقيادة

حيث أنها في الغالب تعتمد على منطق الرجل الاداري التايلوري البيروقراطي رغم

أننا في عصر التعددية والديمقراطية التشاركية والتي تفرض على المسير والاداري

إعتماد مقاربات أكثر حداثة وفتحة تتوافق مع المقاربات الحديثة للتسيير والتنظيم

و لتمكين كل العاملين من التفاعل والمشاركة الشعور بالمسؤولية لتحقيق الاهداف.

¹⁹ عبد الرحيم بوخلخال، القيادة الادارية مفاهيم ونظريات،

1-6 مفهوم السلوك التنظيمي:

1-6-1 تعريف السلوك التنظيمي:

"إن الانسان له إرادة مستقلة والانسان ينمو ويتغير. والانسان يدرك ويفهم ويتعلم. ومن ثم يجب دراسة أسباب ودوافع السلوك الانساني حتى يمكن التكهن بهذا السلوك واتخاذ الاجراءات الضرورية للتأثير عليه بالتغيير والتدعيم"²⁰.

ويعرف السلوك التنظيمي بأنه: السلوك الذي يشمل جميع العلاقات لأية منظمة سواء كانت هذه العلاقة داخلية رسمية أو غير رسمية، أفقية أو عمودية أو خارجية مع كل ما يحيط بالمنظمة من قريب أو بعيد.²¹

يعرف بأنه الدراسة العلمية للعنصر البشري في علاقته بالمجال التنظيمي بغرض

التعرف على أفعاله وسلوكه ومحالة تفسير هذا السلوك بغية التحكم والسيطرة والتوجيه بما يخدم تحقيق اهداف المؤسسة .

وللسلوك التنظيمي ثلاث محددات وهي :

المناخ التنظيمي ويرتبط بمشاعر واتجاهات الافراد داخل التنظيم.

²⁰ علي السلمي ، السلوك الانساني في الادارة، مكتبة غريب ،ص 15
²²عبد المعطي محمد عساف، السلوك الاداري ا تنظيمي في المنظمات المعاصرة، دارزهران، الأردن،
1999، ص39

الفاعلية التنظيمية وترتبط بأساليب الاشراف و نوعية السلطة وانماط الاتصال السائدة.

الاهداف التنظيمية وهي الغايات والاهداف التي يتحرك التنظيم ككل في إتجاهها سواء اهداف التنظيم الرسمي أو غير الرسمي ومدى توافق الاهداف بما يخدم تحقيق اهداف المؤسسة ككل.

ويظهر السلوك التنظيمي عند تفاعل العناصر الاربعة التالية:

- الافراد أي العاملين بالمؤسسة تكوينهم دوافعهم إتجاهاتهم..الخ
- التنظيم في حد ذاته وطبيعته ومدى توافق عناصره ونمط السلطة السائد.
- التكنولوجيا والوسائل المادية المتاحة.
- النظام الاجتماعي يعني القيم والثقافة السائدة بين مجتمع المؤسسة او المجتمع المحلي الذي تنتمي له المؤسسة²².

1-6-2 اهمية السلوك التنظيمي:

انطلاقاً من أهمية المورد البشري بإعتباره الرأسمال البشري الاساسي للمؤسسة والذي من دونه لا يمكن لها أن تحقق الهدف فإن الاهتمام بالسلوك الانساني والتنظيمي يندرج في هذا المجال والذي يهدف الى فهم الممارسات التنظيمية

²² ابراهيم لطفي السيد، علم الاجتماع التنظيم، ص72

ومختلف الافعال الاجتماعية التي تحدث داخل المؤسسة ومع جمهورها الخارجي.
كما تكمن الاهمية في القدرة على ادارة المشكلات التنظيمية والتحكم في الازمات
والصراعات المحتملة وايضا بالتخطيط للتوقعات والتنبؤ بما سيحدث على المدى
المتوسط والبعيد بما يساعد على استقرار واستمرار المؤسسة.

7-1 الاتصال التنظيمي

يعتبر الاتصال التنظيمي من الوظائف الاساسية في إدارة المؤسسات والتنظيمات،
نظرا لأهميته في توجيه وابلاغ واعلام الجمهور الداخلي والخارجي للمؤسسة بكل
ما يخص المؤسسة وإنتاجها وعلاقتها بالمتعاملين.

يعرف "الاتصال التنظيمي بأنه مجموعة من الإجراءات والطرق والوسائل
والترتيبات التي تكفل إنتاج وتوصيل واستخدام البيانات اللازم توفيرها لاتخاذ
قرارات سليمة الاتجاه صحيحة التوقيت."²³ حيث أن الاتصال التنظيمي يعمل في
هذا الاتجاه ضمن مجال تنظيمي معين وذلك بغية نقل وتبادل المعلومات والقرارات
ومختلف الانشطة التي تهتم العناصر البشرية في علاقتهم المهنية والتنظيمية
والاجتماعية .

21 حاجي كريمة، محاضرات في السلوك التنظيمي مصدر سابق

يعد الاتصال العنصر الاساسي في خلق العلاقات الاجتماعية وتبادل الافكار والمشاعر والمعلومات. وكذا العمل على امتصاص الاشاعات والابخار المغلوطة والتي يمكن أن تنمو بين الموظفين في غياب اتصال تنظيمي فعال.

1-7-1 انواع الاتصال التنظيمي :

يتوزع الاتصال في المؤسسات بين إتصال رسمي تنظيمي وإتصال غير رسمي له طابع شخصي واجتماعي الى جانب اهتمامات مهنية وتنظيمية .وضمن هذا التصور يمكن اختزال نمط الاتصال داخل التنظيمي بين اتصال عمودي واتصال أفقي .

الاتصال العمودي يتم وفق التسلسل الهرمي للسلطة. وهنا إتصال نازل من أعلى الى أسفل واتصال صاعد من القاعدة الى القمة ويتسم بالرسمية بمعنى الالتزام بالقواعد الادارية السلمية والتنظيمية .أما الاتصال الافقي يعتمد على اللقاءات والاجتماعات الموسعة وفق قواعد رسمية أو غير رسمية، بحيث يسمح للجميع بتلقي الخطاب أو التوجيهات أو المعلومات أو الرسائل في نفس الوقت دون تمييز على اساس السلطة أو القوة أو الفئة المهنية.

ومن شروط نجاح الاتصال التنظيمي أن يكون واضحا ودقيقا ومباشرا، بحيث لا مجال للتأويل . مع احترام السلم الاداري وقواعد العمل و الاعتماد على التقنيات

المبتكرة ولوحة الاعلانات الكترونية، ومختلف الوسائط الالكترونية من مواقع ومنصات وتطبيقات حديثة وغيرها.

كما يجب أن تفتتق الادارة العليا بأهمية بناء جسور التواصل والاتصال بين مختلف مكونات التنظيم لأن غياب الاتصال التنظيمي الرسمي من شأنه أن يساهم في بروز الاشاعات والصراعات وخلق جوء غير مناسب للعمل. كما تفتتق بضرورة مشاركة جميع العاملين بالمعلومات الضرورية بلغة بسيطة واضحة سهلة وتتناسب مع جميع المستويات والفئات والمهنية.

يساعد الاتصال التنظيمي الرسمي وغير الرسمي في نقل وتبادل المعلومات والمعارف والخبرات ونشر القيم التنظيمية الايجابية كما يساعد على تعزيز البناء الاجتماعي للتنظيم ومنه خلق ثقافة المؤسسة والتي تساهم في تحقيق التعاون والانسجام بين العاملين ومنه الشعور بالانتماء للمؤسسة.

1-7-2 الاتصال التنظيمي ودوره الوظيفي:

يخلق الاتصال والتواصل بين مكونات المؤسسة حالة وظيفية تمكن الجميع من القيام بالدور المنوط به ، و"بعض النظر عن تكوينه أو وظيفته ، فإن أي تنظيم يميل بشكل طبيعي نحو التوازن. يضمن بقاءه من خلال عملية تخطيطية دائمة تتكون من المدخلات، الإنتاجية، والمخرجات، انطلاقا من هذه الديناميكية

التشغيلية المحددة للأنظمة - سواء كانت قابلة للاختراق (نظام مفتوح) أم لا (نظام مغلق) للأنظمة الخارجية الأخرى - والأهمية التي تأخذها التفاعلات المتبادلة في تحقيق أهداف هذه الأنظمة نفسها، تفرض على الرسائل المنقولة أو مضمون الاتصالات ، حيث يمكن استيعابها من قبل جميع العناصر المشاركة في العملية المذكورة وهذا، من أجل تلبية احتياجات المنظمة كأولوية".²⁴ إننا امام الاتصال التنظيمي كظاهرة اجتماعية تنظيمية حتمية يفرضها المجال ومتطلبات تحقيق الاهداف.

1-8 مفهوم الاحتكار:

يعتبر الاحتكار من أهم القضايا الاقتصادية المعاصرة، وقد شهد تطورا ملحوظا وتغير على ما كان عليه سابقا، ولم تكن قضية الاحتكار مرتبطة بنوع معين من السلع أو بعدد قليل من الأشخاص أو بأسواق محلية وإنما أصبحت قضية دول كبرى ومؤسسات وشركات عالمية، وأصناف متعددة من السلع والخدمات، فانتسح مفهومه وتفرع محله فأصبح وسيلة للاحتلال والاستغلال وحربا باردة بين الدول.

<https://fr.scribd.com/user/157025082/Martin-G> Deux approches d'analyse à considérer en communication organisationnelle²⁴

يندرج هنا ضمن المفاهيم المتعلقة بعلم الاجتماع المؤسسة على اعتبار ان المؤسسة في وجودها واستمرارها مرهون بعملية الاحتكار باعتبارها نظام يسمح للمؤسسات بالتخصص والتمكن من السيطرة على المجال بغية التميز وعلى أساس التنافس ليس منعا عن الناس السلع أو الخدمات، بل لتقديم الأفضل والاحسن في النوعية والكمية.

1-8-1 انواع الاحتكار:

الاحتكار العام او الاجتماعي:

وهو ما يطلق عليه باحتكار الدولة، ويسمى أيضا بالاحتكار القانوني؛ إذا ما استند إلى تشريع أو مرسوم . والمقصود بالاحتكار الحكومي هو إفراد الدولة بإنتاج السلع والخدمات كلها أو بعضها، كقيام الدولة باحتكار النشاط في مجال الكهرباء والمواصلات والاتصالات بأنواعها . والمبرر في ذلك اعتبارات اقتصادية: تتمثل في أنّ الاحتكار العمومي يعتبر الشكل أمثل لبعض القطاعات، لاسيما الإستراتيجية منها مثل: النفط والكهرباء وسكك الحديد، وذلك باعتبار أنّ الدولة هي الأقدر على ضمان توفير هذه الحاجات الحيوية، كالسكان وبشك لمتناسب²⁵.

عبد الرزاق نصرات ، الاحتكار وصوره المعاصرة ، ماستر تخصص معاملات مالية، جامعة الوادي
2020²⁵

الاحتكارات الشرعية:

تكون لدى بعض الاشخاص او المؤسسات من ذوي المهارات و براعات الاختراع والتفوق والتميز والابداع .مثل شركة فيسبوك أو شركة قوقل أو شركات الصناعات مثل السيارات وغيرها..

الاحتكارات الاختيارية:

تتشكل من خلال دمج مجموعة من الشركات التي كانت تتنافس في السوق وشكل اندماجها فرصة لها بإحداث تكتل أو مجموعة متحدة أو قطب صناعي يسمح للمؤسسة الصغرى بالمحافظة على بقائها ضمن تجمع موسع لتجنب المنافسة القاتلة بشكل منفرد. وفق منطق القوة في الجماعة.

الاحتكارات الخاصة بالخدمة:

حيث هناك بعض المهن والحرف او التخصصات الدقيقة محتكرة من طرف فئة معينة ومحدودة بحيث تستغل هذه الوضعية الاحتكارية لتحقيق مكاسب خاصة بها.

1-9 مفهوم الحكم الذاتي :

أصل التسمية تعود الى اللغة الاغريقية Autonomia وتعني قدرة الذات على سن القوانين. وفق المفهوم السياسي للكلمة يعرف الحكم الذاتي بأنه يمثل وضعاً سياسياً وقانونياً تتميز به جماعة عرقية أو قومية في إقليم أو دولة ما لكن ناقصة السيادة، بمعنى من دون استقلالية تامة عن السلطة المركزية .

"ارتبط مفهوم « الحكم الذاتي » منذ القدم بمجال الفلسفة والفكر السياسي ، إذ عالج موضوع «الكيانية الفردية» ، وبخاصة فيما يرتبط بعلاقة الفرد بالمجتمع والدولة، وما جرى عليها من تحولات عبر الحقب التاريخية المتعاقبة . ومنذ منتصف القرن التاسع عشر وحتى ما بعد نهاية الحرب العالمية الثانية أصبح المفهوم أكثر ارتباطاً، من الناحية السياسية على الأقل، بعلاقة الدول المستعمرة بالمستعمرات، وحقبة إنهاء الاستعمار، وبعد حصول معظم المستعمرات على استقلالها، أو التوصل إلى اتفاقات في شأن مستقبلها السياسي، انحسر الاهتمام بهذا المفهوم.²⁶

وهنا نوظف هذه المفهوم على سبيل الاستعارة في مجال علم الاجتماع المؤسسة باعتبار أن المؤسسة كيان اجتماعي مستقل يسعى الى تحقيق أهداف معينة

علي الجرباوي ، الحكم الذاتي دراسة حول المفهوم والنموذج ، مقال منشور مجلة المستقبل العربي
العدد 478²⁶

وبالتالي امتلاك الاستقلالية أو ما يسمى حكماً ذاتياً يؤهل المؤسسة إلى القيام بدورها الوظيفي في المجتمع حتى تحقق الاستمرارية والاستقرار والفاعلية. يقوم الحكم الذاتي على مبدأ حرية واستقلالية التحكم والتصرف بالذات، وهو بذلك أقرب ما يكون إلى «الرخصة التي تعطي القدرة على الفعل الحرّ، ولكن مع وجود بعض الكوابح» ، ما يعطي «الدول، والعائلات، والروابط، أو الأفراد، الحق في إقرار واتباع قوانينهم الخاصة».

10-1 العدالة التنظيمية:

دخل مفهوم العدالة التنظيمية مجال اهتمام علم الإدارة والتسيير، تأسيساً على نظرية العدالة Adams 1965 والتي تفترض أن الأفراد في المنظمات يدركون علاقات التعامل فيما بينهم، عبر مقارنتين وهما:

النظر إلى ما يقدمونه من جهد في العمل مقابل ما يحصلون عليه مادياً ومعنوياً. النظر إلى ما يحصلون عليه بالمقارنة مع آخرين في نفس المؤسسة أو غيرها.²⁷ والتي تشير إلى التصورات وردود الفعل على المكافآت التي تم الحصول عليها، سواء من حيث ما يعتقد الموظفون أنهم يستحقون، وكيف يقارنون مع الآخرين. والمرجع الذي يقارن به الموظف قد يكون زميلاً، أو الموظف نفسه في مرحلة

²⁷Julie Cloutier. Les perceptions de justice a l'égard des programmes équité salariale .journée d'étude .université du Québec Montréal .2004

سابقة من حياته، أو حتى مرجعا وهميا."28. ولان هناك حقيقة جوهرية وهي أن الفرد في المؤسسة لم يعد مجرد يد عاملة يمكن أن نوجهها ونحدد مجالها ونتحكم في حركتها بحسب تصور نظرية الإدارة العلمية ولا تعني أيضا النظر للحاجات النفسية واشباعاتها، وإنما النظر للعامل كإنسان متكامل له حقوق وعليه واجبات. في إطار مقارنة أوسع والتي تميز الأدبيات النظرية في الإدارة وهي مقارنة العلاقات الإنسانية والإدارة بالقيم ذلك أن مكان العمل ليس فقط مكان لكسب الأجرة بل أيضا مكان لإثبات الوجود وصيانة كرامة الإنسان. حيث تندرج العدالة التنظيمية كقيمة لها أهمية مركزية في حياة المنظمة ومتغير أساسي في عملية الولاء والالتزام التنظيمي كما لها أثر ايجابي في تحقيق الثقة التنظيمية والمواطنة التنظيمية.

في أعقاب عمل ثيبوت ووكمر (1975) بشأن الإجراءات القانونية، ركز الباحثون على العدالة الإجرائية لأن الأفراد يشعرون بالقلق إزاء الطريقة التي يتم بها توزيع الأجور. وتمثل العدالة الإجرائية تصورات الأفراد الذاتية لتوزيع التعويض (مثل المرتبات والمزايا). بعد فترة وجيزة من إظهار العدالة الإجرائية، اقترح بيس و موع (1986) وجها آخر من العدالة التنظيمية: العدالة التفاعلية. وهو يقوم على

²⁸ JeanneLeRoy, Les comportements contreproductifs au travail: fruits de l'injustice organisationnelle. Thèse doctorat Université Paris Ouest .Page18 .2010

الاحترام والكرامة والصدق والمعلومات والتفسيرات التي يقدمها المشرفين إلى

مرؤوسيه.29

تعرف العدالة التنظيمية "بحسب Greenberg بأنها تعكس الطريقة التي يحكم من خلالها الفرد على عدالة الأسلوب الذي يستخدمه المدير في التعامل معه على المستويين الوظيفي والإنساني".30 ونظرا لاستخداماته المتنوعة في الخطابات المختلفة في علم النفس، وعلم الاجتماع والإدارة، فإن مفهوم العدالة التنظيمية لا يزال مفهوما "غامضا، يتطلب جهدا إضافيا للتوضيح".31

اقترح بيوغري (1998)، تعريفا يبدو أنه الأكثر عمومية: "العدالة هي تصور نزاهة التبادلات التي تجري في المنظمة، سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية، والتي تنطوي على الفرد في علاقاته مع الرؤساء والمرؤوسين والزملاء والمنظمة كنظام اجتماعي"32. وطبيعة هذه العلاقة وإدراك الفاعلين لنوعية المعاملة التي يتلقاها داخل المؤسسة تكون وراء توجيه وبناء الاتجاهات الايجابية نحو العمل وتحسين المخرجات كما تنمي الثقة بين العاملين وإدارتهم، من حيث تحفز فيهم ثقافة

²⁹ Nicolas Gillet,et Jacques Forest . JUSTICE ORGANISATIONNELLE ET INTENTIONS DE QUITTER : LE RÔLE MÉDIATEUR DU BIEN-ÊTRE EUDÉMONIQUE .Revu québécoise de psychologie .2015 , Université François-Rabelais de Tours.

³⁰اميرة محمد رفعت، اثر الالتزام التنظيمي والثقة على الإدارة ، ماجستير إدارة أعمال، جامعة القاهرة،2003، ص46

³¹Beltaifa Nadia ; Multi dimensionnalité et déterminent de la justice organisationnelle, Etude empirique dans le contexte tunisien, ISG Tunis

³²Cyprien Delaporte .Les perception de justice en situation de changement dans l'armée de Lair Doctorat de psychologie .université Nice France.2016,française .p16

التعاون وحب الانتماء والاندماج. ومن خلال هذا العرض نقف عند الأبعاد الثلاث الأكثر تداولاً في الأدبيات علم الإدارة والتنظيم وعلم النفس الاجتماعي والتي توصل إليها البحث في موضوع العدالة التنظيمية وهي العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية والعدالة المعاملاتية .

من خلال التعريفات نلاحظ أن إدراك الفرد للعدالة داخل التنظيم مرتبط بعلاقاته مع الآخرين سواء من نفس الفئة المهنية أو غيرها داخل نفس المؤسسة أو مقارنة بغيرها وأيضا له علاقة بالمتغيرات السوسيوثقافية من حيث السن والجنس والمستوى والخبرة والدور والمكانة التي يحتلها ضمن التراتبية بالمؤسسة وأيضا من خلال سياسية المنظمة تجاه المورد البشري .

العدالة التنظيمية، تعني اعتراف الإدارة بجهد العاملين الفردي والجماعي، واحترام أفكاره وتصورات، وقدراته، وخبراته، واحترام إنسانيته، مما ينعكس بتعزيز ثقته بالمسؤولين و بالمؤسسة وبالعامل بشكل عام.

11-1 الفاعلية التنظيمية:

يعود أصل المفهوم من ثقافة المؤسسات الأمريكية حيث إنتشر بعدها عبر الدول المختلفة نظرا لأهميته و محوريته في اعطاء المؤسسة النجاح والاهمية التنموية للمؤسسة وللمجتمع بشكل عام.

تعد الفعالية التنظيمية أمرا في غاية الأهمية لأنه معيار تحديد فشل أو نجاح المنظمة. وتعرف عند اميتاي اتزيوني بانها: هي النجاح في تحقيق الأهداف المسطرة من خلال الاستغلال الأمثل والمتوازن للموارد المتاحة في البيئة الخارجية. تعريف الفعالية التنظيمية وتقسيميا في أربعة طرق رئيسية:

- قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها.

- قدرة المنظمة على إحراز أو تحقيق الموارد المطلوبة من البيئة الخارجية وتحقيق الميزة التنافسية.

- جودة المعلومات والعمليات الداخلية للمنظمة.

- قدرة المنظمة على تحقيق رضا الجمهور، من الموردين والمتعاملين والعاملين.³³

*تعرف على أنها درجة تحقيق الاهداف المحددة.

وهنا كفريق يعرفها على أنها درجة التطابق بين الأهداف التنظيمية والنتائج المحصلة أي التطابق بين مدخلات النظام ومخرجاته.

بأنها«: صحة التنظيم وقدرته على التفاعل مع العوامل والقوى المؤثرة في بيئته، والاستفادة من طاقات افراده لتحقيق أهدافه النهائية المتمثلة في استمرار بقاءه وتطوره ورضا بيئته عما ينتجه من سلع أو خدمات.

الشادلي يونس ومحمود مصطفى مقال حول الفاعلية التنظيمية، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، العدد37
السنة 2022³³

فالمنظمات إنما تنشأ وتتمو لتأدية رسالة معينة والقيام بوظيفة محددة نيابة عن المجتمع الذي يوليها في مقابل هذا كلما تحتاج إليه من دعم مادي وأدبي يبقى على حياتها ويساعدها على النمو والتطور . ومن البديهي أن مجتمع أي مؤسسة -أو جمهورها - عندما يعترف بوجودها ويمنحها الدعم الذي تحتاجه فإنه يتوقع منها أن تكون على مستوى عال من الفعالية فنقوم بكل ما عهد به إليها على أفضل الوجوه، فإذا ما عجزت تلك المؤسسات عن القيام بدورها وأهملت في تأدية رسالتها فكانت فعاليتها منخفضة، فإن ذلك يؤثر بدوره على المجتمع ككل؛ إذ أن فعالية المجتمع رهن فعالية المؤسسات العاملة فيه.

1-11-1 مؤشرات الفاعلية التنظيمية:

- 1 - المؤشرات الموضوعية:

*منها ما يتعلق بالأفراد وتشمل:

-انخفاض نسب التسرب الوظيفي.

-انخفاض نسب الغياب بين العاملين.

- زيادة الإنتاجية.

-الاهتمام بمراقبة الجودة.

*منها ما يتعلق بالتنظيم وتشمل:

- القدرة الفائقة على تحقيق الموارد اللازمة للتنظيم الفرعية.

- وجود نسبة مقبولة من تحويل المدخلات إلى مخرجات.
- ارتفاع درجة التنسيق بين الأجزاء الفرعية للمنظومة ..

2 المؤشرات الذاتية:

* منها ما يتعلق بالأفراد وتشمل:

-ارتفاع الرضا الوظيفي لدى العاملين.

-زيادة الدافعية للعمل.

-تدعيم الالتزام الوظيفي.

- زيادة النمو الشخصي للعاملين.³⁴

وتعتبر الفعالية التنظيمية الصفة الأساسية للتنظيم الحركي المتجدد المحقق لأهدافه، ومن ثم فالفعالية التنظيمية هي مبرر وجود التنظيم واستمراره، وهي أساس تطوره ونموه، وهي أخيراً معيار الحكم على نجاحه ..وهي ليست ظاهرة منعزلة أو متقطعة بل تعتبر ظاهرة كلية وشمولية تصف وتلخص الأبعاد والخصائص المميزة للتنظيم، كما أنها ظاهرة مستمرة على مدى الزمن ومن ثم فإن لها صفة تراكمية وقدرة إشعاعية تؤثر بدورها على خصائص التنظيم.

زبيدة مشير، البيئة المدرسية وانعكاساتها على الفاعلية التنظيمية ، ماجستير، 2007 جامعة الجزائر، ص 60³⁴

المحور الثالث: المقاربات النظرية

تمهيد:

بعد استعراض لأهم وأبرز المفاهيم المتعلقة بهذا الحقل العلمي ودورها في فهم مفاصل الظاهرة التنظيمية. نحاول في هذا المحور، تقديم بعض النظريات المفسرة للمشكلات التنظيمية والتي تساهم في فهم وتفسير الممارسات والافعال التي ينتجها التنظيم ومكوناته الاجتماعية.

أولا لماذا النظريات؟.

النظريات في أي مجال وحقل علمي تعد عمود فقري للبحث وهي التي تقعد التفسير وتعطي الشرعية العلمية للبحث والدراسة. حيث انها تزودنا بفهم أعمق وتفسير موضوعي لما يدور حولنا، وما يحدث لنا كما تجعلنا نعي صعوبة المشكلات التي نواجهها ومدى تعقدها.³⁵ كما يقول بارسونز: وجود النظرية ضروري لكي تزودنا بالتصورات والفروض والعلاقات المنطقية والتأويلات التفسيرية، ولكي تمدنا في النهاية بمرتكزات التنبؤ العلمي.³⁶

محمد عبد الكريم الحوراني، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار مجدلاوي عمان الاردن 2007ص 16³⁵

محمد عبد الكريم الحوراني، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن، 2007 ص 143³⁶

تساهم النظريات في امداد الباحث النموذج التفسيري لدراسة وظائف وبنية التنظيم وكيفية ادائه لعمله ودراسة السلوك الجماعي والفردى داخل هذا التنظيم.

وبحكم أن التنظيمات تتسم بالتعقيد من حيث الوظائف والعناصر المادية والبشرية والمهام والاهداف فإن الأمر انعكس على طبيعة الدراسات التنظيمية من حيث عدد النظريات المفسرة للظاهرة ومختلف المقاربات والمداخل النظرية وتنوعها. غير أنها تبقى السند الأساسي لكل باحث.

1 - نظرية الإدارة العلمية: فريديريك وليام تايلور (1856-1915)

انطلق تايلور من تصور أن الانسان لا يمكنه القيام بالعمل المطلوب منه بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب، إلا إذا كان هناك توجيهات وإشراف ومتابعة واختيار الشخص المناسب بدقة بحسب نوعية العمل . وكان منطلق هذه النظرية هو أن التنظيمات نسق رشيد له أهداف واضحة ومحددة وأن العلم يستطيع أن يحدد أسرع وأفضل الطرق لإنجاز العمل وتحقيق أعلى درجات الكفاءة التنظيمية وبدون أي مشكلات .

1-1 مبادئها:

- ضرورة التوصل الى أعلى درجات تقسيم العمل.

- التأكد من سلامة أداء العمل عن طريق الاشراف الدقيق على العمال (حساب الحركة والزمن...)

- وضع نظام حوافز على أساس الأجر بالقطعة (الربط بين الاجر والانتاج).³⁷

رغم ما قدمته هذه النظرية من مبادئ ساهمت في التحكم في التنظيم الى يومنا هذا. إلا أنها واجهت انتقادات من قبل علماء الاجتماع على أساس أنها ركزت على الجانب الرسمي من التنظيم والعلاقات الرسمية كما انطلقت من حقيقة الرجل الاقتصادي الآلي الذي ينطلق في افعاله من منطق الربح والخسارة بعيدا عن المتغيرات الاجتماعية والانسانية ، كما أنها اعتبرت أن التنظيم نسق مغلق. مما جعلها تتلقى اعتراضات شديدة من طرف العمال والنقابات بل وحتى الاداريين. ورغم ذلك نقر أنها قدمت ما عليها باعتبارها تمثل اللبنة الاولى في صرح كبير ومجال واسع لا يمكن اختزاله في نظرية واحدة بل المجال يتطلب نسق من النظريات تعمل بشكل متكامل لفهم وتفسير التنظيم وتعقيده.

³⁷ ابراهيم لطفي السيد ،مرجع سابق،ص96

2- نظرية التنظيم البيروقراطي لماكس فيبر 1864-1920

يعد ماكس فيبر من أبرز المساهمين في مجال التنظيم وسوسيولوجيا المنظمات من خلال نظرية البيروقراطية التي أسست لنظام هرمي يمكن من ممارسة السلطة والقوة بما يحقق تماسك وانسجام واستقرار التنظيم وتحقيق اهدافه.

"لقد أكد فيبر منذ البداية أن التنظيمات الكبيرة الحجم قد غزت المجالات الدينية والتربوية والاقتصادية بشكل سافر، وما ترتب على ذلك من ظهور المركزية في قمة التسلسلات الرئاسية لهذه التنظيمات وتبنى الشكل البيروقراطي للتنظيم، بحيث أصبحت هذه التنظيمات تحكم بواسطة قواعد رشيدة تهدف الى تحقيق أقصى درجات الفاعلية."³⁸

البيروقراطية مصطلح يعني حكم أو سلطة المكتب بمعنى التسيير والادارة من خلال الموظفين وفق قواعد وقوانين واضحة. فالبيروقراطية هي أحد أنماط التنظيم المعقد ، حيث أن كل تنظيم معقد وكبير الحجم يتطلب نظاما دقيقا يخضع لقواعد تسمح له بالعمل والفاعلية والاستمرار بكل مهارة وكفاءة. إذ أن الهدف من التنظيم البيروقراطي هو تحقيق الكفاءة والرشد والعقلنة في التسيير بمعن استبعاد التفسير والتسيير العاطفي والعلاقات الشخصية والمحابة والارتجالية..

³⁸ السيد الحسيني ، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم ، ص49

2-1 خصائص البيروقراطية:

- تقسيم العمل وفق درجة عالية من التخصص .
 - بناء هرمي للسلطة مع تحديد واجبات ومسؤوليات كل موظف.
 - نسق غير شخصي للعلاقات بين اعضاء التنظيم.
 - تحديد العضوية وفق الخبرة .
 - الفصل بين الملكية والادارة داخل التنظيم.
 - الاعتماد على القواعد الرسمية (وثائق مكتوبة)
 - نظام عمل دائم مع راتب شهري ثابت مع ضمان معاشات بعد التقاعد.³⁹
- ويقول الباحث ريمي الفضيل: أن النموذج البيروقراطي للتنظيم الأكثر عقلانية، والذي يؤدي الى زيادة الكفاية الإنتاجية، نظرا لاعتماده على الموضوعية وتغليب اعتبارات الخبرة والكفاية على الاعتبارات الشخصية.⁴⁰ كما أنه كلما كان التمسك بالتنظيم والقواعد الإدارية الرشيدة كلما نقصت العشوائية، والأخطاء لأنّ النموذج المثالي يستمد السلطة من العقلانية .

³⁹طلعت ابراهيم لطفي ، علم الاجتماع التنظيم ، مصدر سابق ، ص38

⁴⁰ محمد رفيق الطيب ، مدخل للتسيير اساسيات وظائف تقنيات، ص64.

ومع ذلك من نقاط قوة عند هذا النموذج إلا أن الابحاث والدراسات في الواقع ونظرا للممارسات التنظيمية التي بلغت في التطبيق الحرفي لمختلف القواعد القانونية مع إهمال حقيقة التنظيم وأبعاده فإن هناك سلبيات يمكن ايجازها في ما يلي.

2-2 سلبيات النموذج المثالي (البيروقراطية):

- تمسك بعض الموظفين التطبيق الحرفي للقواعد دون روح القانون ودون مراعاة الاهداف.

- إعتقاد الأنشطة والاعمال الروتينية والمماثلة في تنفيذ الاعمال.

- إحتكار الخبرة لدى بعض الموظفين.

- إهمال الجانب الاجتماعي وأهمية التعاون بين الموظفين

- إهمال التنظيم غير الرسمي والاتصال غير الرسمية في التنظيم.

- البيروقراطية جردت الانسان من انسانيته واصبح مجرد أدوات ادارية خاوية من المشاعر.

- البيروقراطية اختزلت الافراد العاملين في المؤسسات الى مجرد أرقام .

وهذا ما يلاحظ على أغلب مؤسساتنا العمومية في الجزائر وخاصة المؤسسات

الادارية المحلية، حيث إرتبط مفهوم البيروقراطية في المخيال الجزائري بكل إدارة

تتماثل في أداء دورها الوظيفي وخدمة المواطن والتنمية المحلية.

3- نظرية العلاقات الانسانية: التون مايو 1880-1949

تواصلت الجهود العلمية في ميدان البحث عن النظريات المناسبة للتنظيم ، وانطلاقا من المبادئ التي وضعتها نظريتي الادارة العلمية ونظرية البيروقراطية استمرت الدراسات العلمية بحثا عن تصور نظري يمكن اقناع الباحثين والمهتمين والفاعلين في المجال التنظيمي من حيث الاجابة عن المشكلات التي تطرحها مختلف التنظيمات، مثل عدم الولاء والغيابات وانخفاض الانتاج ..الخ. حيث انخرط مجموعة من الباحثين يتزعمهم **التون مايو** في الجامعة الامريكية جامعة هارفارد في عمليات ميدانية لفهم وتفسير الظاهرة التنظيمية، وذلك من خلال تجارب قام بها فريق البحث على مصنع هاوتورن المختص في الكهرباء بولاية شيكاغو الامريكية، وذلك خلال الثلاثينيات من القرن 20.

لم يبدأ **التون مايو** أبحاثه الميدانية في مصنع هوتورن. بل قام بأبحاث سابقة في مصنع النسيج في مدينة **فيلادفيا** وذلك 1923. وكان الهدف من إجراء الأبحاث محاولة دراسة مشكلات دوران العمل، وزيادة معدل تنقل العمال، ثم تقديم حلول مناسبة للتغلب على تلك المشكلات. وخرجت الدراسة بتوصيات هامة تتعلق بالعمال كضرورة الاهتمام برفع روحهم المعنوية، وأن تتخلل ساعات العمل اليومي

فترات راحة للعمال مع وضع نظام للحوافز المالية لتشجيعهم على زيادة الانتاج.⁴¹

تمركز هذه الدراسات حول العامل باعتباره إنسان ينتمي الى جماعات وليس مجرد عضو تحكمه قواعد العقلنة والرشد نحو التنظيم بل هناك متغيرات سلوكية توجه وتؤطر الافعال داخل التنظيم. وهناك الحاجيات المرتبطة بالعمل (الإنارة، ظروف العمل) ... أي بالعوامل التي تساعد العامل في عمله، انطلاقا من الخلفية التي يعتمد عليها علم النفس الاجتماعي الذي يركز على الفرد باعتباره عضوا في جماعة اجتماعية.

-لقد دشنت مدرسة العلاقات الانسانية مرحلة جديدة تجاوزت مفهوم الانسان الاقتصادي والذي يبحث عن الكسب المالي المادي الى منطوق جديد في النظريات باعتبار الانسان اجتماعي له مشاعر وأحاسيس. حيث انخرطت في محاولة الفهم والتفسير لأسباب عدم الرضا عن العمل والصراعات العمالية والحركات النقابية.

-طرح التون مايو وفريقه مسألة استكشاف العلاقة بين ظروف العمل الفيزيقية وبين الانتاجية تم توسعت دائرة الاهتمام والبحث لتشمل جماعات العمل وتشكلها والقيم السائدة بينها والاتجاهات السائدة بين العمال.

ويلخص العالمان ميلروفروم نتائج الدراسة التي قام بها فريق مدرسة العلاقات

⁴¹ اعتماد محمد علام ، دراسات في علم الاجتماع التنظيم ، مكتبة الانجلو المصرية، مصر، 1994 ص85

الانسانية الى التالي:

-أن العمل نشاط جماعي.

-الحاجة الى التقدير والامان والشعور بالانتماء الذي يعتبر له اهمية في تعزيز

الروح المعنوية للعمال.

-أن جماعات العمل لها تأثير محوري في توجيه العاملين وتحديد مستوى

الانتاج، إذ أن جماعات العمل تمارس ضبط اجتماعيا على العناصر البشرية.⁴²

وبالتالي تؤكد هذه النظرية أن زيادة الانتاجية لا تتوقف عند الالزام فقط بالقواعد

الرسمية التي اقترتها الادارة العلمية ونظرية البيروقراطية وإنما تعود الى أطر غير

رسمية والى العلاقات الاجتماعية السائدة بين العمال بحيث يمكنها أن تتدخل في

تسقيف الانتاج أو الحفاظ على حد معين بحسب التوافق الذي يقره العمال فيما

بينهم بغض النظر عن ما أقرته الادارة الرسمية للتنظيم.

- إن التشكل التلقائي لجماعات العمل باعتبارها إطار غير رسمي تحقق وظائف

مختلفة منها : حماية الجماعة من الاعمال التي قد تصدر من احد الاعضاء

والتي لاتجد قبول- من طرف الكل بمعنى لاتحقق الاجماع . حماية الجماعة من

التدخل الخارجي اي- من الادارة . كما تعمل جماعات العمل على ضبط سلوك

⁴² طلعت ابراهيم لطفي ، مرجع سابق ، ص 100

الاعضاء. وحسب شنايدر إن جماعات العمل غير الرسمية تتيح للفرد تحقيق أهدافه الخاصة، كما أنها تساهم في تخفيف العبء والشعور بالتعب والملل الى جانب توفير الامان والشعور بالانتماء.

-ساهم لويديوارنر بإعتباره من رواد مدرسة العلاقات الانسانية ومن خلال دراساته أن الظروف الاجتماعية المحيطة بالتنظيم لها دور في انتاجية التنظيم. إذ يؤكد أن التنظيم لا يشتغل في فراغ إنما يعمل في مجال اجتماعي محلي بحيث يؤثر البناء الاجتماعي المحلي بمختلف مكوناته الثقافية في إنتاجية المؤسسة وفاعليتها . وذلك تأسيسا على أن التنظيم نسق مفتوح بحيث أن العوامل الاجتماعية والثقافية الخارجية مثل الطبقة والدين والظروف الاسرية والمستوى التعليمي والصحي .. لها تأثير قوي على السلوك التنظيمي⁴³.

ومن خلال هذه الدراسات ونتائجها تبين أن المؤسسة أو التنظيمات ليست مجرد آليات وقواعد قانونية وهياكل وعمال ومشرفين يتصرفون وفق أطر رسمية وتوجيهات دقيقة. كما أن العمال لا ينخرطون في العمل بالمؤسسة بدافع مادي فقط، بل إنهم يمثلون كيان اجتماعي تربطهم علاقات اجتماعية وتفاعلات وتعاون وتنافس باعتبارهم بشر لهم مشاعر واتجاهات.

⁴³ اعتماد محمود علام ، مرجع سابق،ص 82

وهكذا خلصت دراسات نظرية العلاقات الانسانية الى تزويد سوسولوجيا

التنظيمات بالنقاط التالية:

- التنظيم الرسمي وغير الرسمي وكيفية تفاعلهما.
- الجماعات غير الرسمية والعلاقات التي تنشأ بينها داخل وخارج المنظمة.
- المستويات التنظيمية الدنيا والعليا وعلاقات التفاعل بينهما.
- الحوافز المادية والمعنوية وتأثيرهما المشترك على انتاجية العمل.⁴⁴

3-1 نقطة ضعف نظرية العلاقات الانسانية:

- المبالغة في التركيز على البعد الانساني والاجتماعي. مما يترتب عنه اهمال عنصر الترشيح والعقلنة والمبادرات الفردية.
- إهمال عنصر الصراع التنظيمي والمنافسة.
- إهمال دور وأثر المحيط الاجتماعي المحلي وإكراهات السوق.

في الواقع نجد في مؤسساتنا الوطنية انها تعاني من جملة من المشكلات نتيجة الافراط في التعامل مع التنظيم وفق واقع تفرضه الثقافة التقليدية السائدة من العروشية والقبلية والمحسوبية والعلاقات المصلحية و الزبونية الى درجة استغلال المؤسسة لأغراض شخصية بعيدا عن العقلنة وتحقيق الاهداف.

بلقاسم سلاطينية، العلاقات الانسانية وفي المؤسسة، مقال مجلة العلوم الانسانية العدد 5 جامعة بسكرة،
2004⁴⁴

4- نظرية x و y لدوقلاس جريجوري:

ساهمت النظريات السابقة في عملية مراكمة للمعرفة العلمية حول الظاهرة التنظيمية ورغم أهمية ذلك إلا أنها بينت ثغرات ونقاط ضعف تحتاج الى مزيد من البحث . خلال السبعينات و الثمانينيات من القرن 20 وفي إطار البحث عن تحسين نوعية حياة العمل وإعادة تصميم العمل في المجتمع الصناعي، وذلك وفق مقارنة علم النفس الاجتماعي، ظهرت دراسات جديدة والتي تعد إمتدادا لما توصلت اليه مدرسة العلاقات الانسانية وصنفت عند بعض المهتمين بمدرسة العلاقات الانسانية الجديدة . وكان من أبرز رواد هذا الاتجاه دوغلاس ماك جريجور.

"يعتمد هذا الباحث على خلفية نظرية ماسلوف في التحفيز وتسلسله الهرمي للاحتياجات البشرية ليقتراح أن الافتقار إلى الحافز وإنتاجية العمل يرجع إلى حقيقة أنه بمجرد تلبية الاحتياجات الأساسية للإنسان، تتوقف المحفزات اللازمة لإشباعها عن التحفيز. تقوم نظرية x/y بإنشاء احتياجات جديدة مثل الاحترام وتحقيق الذات التي لم تكن معظم الشركات مهتمة بتزويدها لعمال في ذلك الوقت . لهذا السبب، تقترح نظرية x y في الادارة طريقة جديدة لتسيير الأعمال".⁴⁵

تأسست نظرية جرجور على افتراضين يتضمن الطبيعة الانسانية وفق مجموعتين

⁴⁵ الفضيل رتيمي ، محاضرات في مقياس نظريات التنظيم ، غير منشورة

الأولى X والثانية. Y المجموعة الأولى تنظر الى الفرد باعتباره كسول يكره العمل

بشكل فطري مما يستوجب إجباره والتأكد من إمتثاله لقواعد العمل. الى جانب

افتراض ثاني يؤكد أن الناس لديهم ميل طبيعي للتبعية.

المجموعة الثانية إعتامادا على نظرية ابراهام ماسلو في سلم الحاجات صاغ

جريجور نظرية Y عن طريق صياغة افتراضات أساسية وهي : أن العمل ليس

مكروه من كل شخص وإن الاجبار ليس هو الدافع الوحيد في العمل . حيث من

الممكن جعل الاهداف التنظيمية تشبع الدافع الاعلى للعاملين وهو تحقيق الذات

كما أن السلوك المسؤول هو نتاج الثقة وأن العمال يفضلون ممارسة الضبط الذاتي

في العمل عبر السماح لهم بالمشاركة والمساهمة الفعالة في حلال مشكلات

التنظيمية.

وذلك إعتامادا على العناصر التالية:

-الأفراد لهم حاجاتهم الشخصية ودوافعهم بشكل متدرج.

-هذه الحاجات والدوافع تمارس تأثير مباشر على سلوك الافراد.

-هناك صراع أساسي بين حاجيات الافراد وأهداف التنظيم⁴⁶.

⁴⁶ طلعت ابراهيم لطفي ، مرجع سابق ،ص 109

5- مدخل النسق الاجتماعي الفني (معهد تافستوك):

لقد استعرضنا في السابق مجموعة من التصورات النظرية التي تحاول تفسير وفهم السلوك التنظيمي والكيفية التي تقوم عليها التنظيمات للعمل على تحقيق اهدافها. وهذه النظريات كانت تختصر منظورها من زوايا معينة محددة الشيء الذي لم يمكن من تحقيق فهم كاف للمشكلات التنظيمية المتفاقمة.

حيث بدأت مراكز الدراسات والبحوث بالتفكير المتواصل نحو إعادة تصميم العمل وإبتكار أساليب جديدة تقوم على ثلاث ركائز أساسية مرتبطة هي الفرد، والثقافة، و البنية التنظيمية وعلاقة الثلاثة بمتطلبات السوق، مع ضرورة أن ينهض تصميم العمل على الربط المتوازي في الوقت ذاته بين عمليتي إختيار كل من الافراد والثقافة في آن واحد، بما يحقق الانتاجية المثلى للتنظيم باعتباره نسقا اجتماعيا مفتوحا. ومن هذا التحول في التحليل لمشكلات التنظيم ظهر مصطلح النسق الاجتماعي الفني.⁴⁷

قصد تجاوز الاختزالية والاحتميات التي حاولت النظريات السابقة طرحها ضمن الادبيات. ظهر إتجاه جديد يحاول التوفيق بين الحتمية الاجتماعية والاحتمية التكنولوجية . والذي يؤكد على أن كلا من التكنولوجية والقوى الاجتماعية الثقافية لها دور في فهم السلوك والتأثير بشكل معين على طبيعة ونوعية السلوك الفردي

⁴⁷ اعتماد محمد علام، دراسات في علم الاجتماع التنظيم ، ص110

والجماعي داخل التنظيم. بمعنى على عملية العمل باعتبار أن العمل ظاهرة اجتماعية معقدة.

ظهر هذا الاتجاه عن طريق دراسات معهد تافستوك للعلاقات الانسانية وهو مدخل يستخدم نظرية النسق ويؤكد الحاجة الى الأخذ في الاعتبار العلاقات بين الانساق الاجتماعية والتكنولوجية.

حيث أكد خبراء هذا المعهد أن نسق الانتاج يتطلب تنظيمًا تكنولوجيًا (المعدات) وتنظيم العمل يربط بين القائمين بتنفيذ الاعمال، مع الاقرار بوجود حالة الاعتماد المتبادل.

عكفت الدراسات في المعهد السابق الذكر في مجال علم اجتماع الصناعي على دراسة العلاقة المتبادلة بين التكنولوجيا والانساق الاجتماعية. ومن الدراسات الميدانية دراسة مصانع النسيج بالهند وبريطانيا والتي تؤكد أن فرق العمل التي نجحت في إسناد المهام والاعمال بشكل مرن هي التي تستطيع تحقيق مستوى أعلى من الانتاجية. مع تسجيل انخفاض في حوادث العمل والغيابات وذلك مقارنة بالفرق التي كانت تتبنى اسلوب صارم وتفقر للمرونة.

ويرى خبراء هذا المجال أن النسق الاجتماعي المفتوح على المحيط معتبرا أن هناك تأثير للتكنولوجيا ومتطلبات السوق على شكل وبنية التنظيم⁴⁸.

6- نظرية صنع القرار (سيمون هيربرت ومارش جامس):

استمرت جهود العلماء والباحثين في مجال التنظيم لفهم الظاهرة التنظيمية والمساهمة في زيادة وتحسين انتاجية المؤسسات. حيث انصرف علماء هذه النظرية الى دراسة قضيتين أساسيتين: الاولى، طبيعة عملية صنع القرار في علاقتها باستقرار أو نمو التنظيمات. والثانية رؤية التنظيم مفتوح تحد البيئة من صنع القرار الرشيد وذلك من خلال القيود الى تفرضها على التنظيم.⁴⁹

6-1 فرضيات هذه النظرية:

- "لا يمكن النظر الى اعضاء التنظيم باعتبارهم ادوات، بل افراد لهم رغباتهم ومتطلباتهم ودوافعهم وتطلعاتهم. كما يتصرفون بقدرات محدودة وقدر محدود من المعرفة وبطاقات محددة من حل المشكلات. لذلك يكون التنظيم على ضوء خصائص افرادة.

⁴⁸ طلعت ابراهيم لطفي ، مرجع سابق ، ص 112-114

⁴⁹ اعتماد محمد علام ، مرجع سابق، ص 104

- لما كان الافراد يلتقون بالتنظيمات من أجل تحقيق اهداف خاصة، لذا لا يكون سلوك الفرد داخل التنظيم رشيدا على اطلاقه، نظرا لوجود دوافع لا شعورية توجه هذا السلوك لتحقيق أهداف خاصة. كما تحدد له تلك الدوافع البدائل والخيارات التي يتعين عليه أن يختار من بينها ما يراه ملائما لتحقيق تلك الاهداف.⁵⁰

يرى سيمون هيربرت ومارش جامس أن التنظيم عليه ان يتخذ كافة الخطوات التي تمكنه من صياغة قرارات رشيدة وذلك عبر وسيلتين:

أولا : تحديد نطاق مسؤولية الفرد.

ثانيا : تثبيت القواعد والاجراءات الرسمية.. الاوامر التعليمات التدريب

الاتصالات وتوفير الظروف المادية والمعنوية التي تسمح للفرد باتخاذ القرار.

واشار سيمون أن التنظيمات تقوم على أسلوبين لتقسيم العمل والتخصص.

وذلك على أساس تخصص رأسي يقسم العمل على أساس القوة والسلطة والذي

يوضح أن هناك وظائف لاتخاذ القرار ووظائف لتنفيذ القرار . كلما إرتفعت مكانة

الفرد داخل التنظيم إزداد اسهامه في عملية اتخاذ القرار.

⁵⁰ اعتماد محمد علام، نفس المرجع، ص105

ويرى أصحاب هذا الاتجاه أن التنظيمات الرسمية هي أبنية لاتخاذ القرارات. لان التنظيم يحدد للفرد ما يجب أن يتخذه حيث تقوم الادارة العليا بوضع الخطوط العريضة للسياسة العامة وتعمل الادارة الوسطى على تحويل هذه السياسات الى قرارات وتتولى الادارة الدنيا الاشراف على تنفيذ هذه القرارات.

*حيث يجب أن تتسم القرارات بالرشد والعقلنة لضمان تحقيق قبول من كل مكونات التنظيم الداخلي والخارجي.⁵¹

غير أن النقد الموجه لهذه النظرية يكمن في اعتمادها على الفرد باعتباره صانع القرار، كوحدة للتحليل السوسولوجي، وأهملت الحاجة الى التنظيم كنسق أو انساق لصنع القرارات، ومن تم إعتبار التنظيم كوحدة للتحليل السوسولوجي.

7- الاتجاه البنائي الوظيفي (برسونز تكوت 1902-1979):

ينطلق هذا الاتجاه النظري من فكرة أن المجتمع تسوده علاقات التعاون والتساند والانسجام بين مختلف مكوناته وأن كل عضو يقوم بدوره إتجاه العناصر الأخرى على أساس التكامل والتعاون لتحقيق الاندماج ولضمان الاستقرار للنسق الكلي . وعلى هذا الاساس يمكن إسقاط هذه المفاهيم على المؤسسة على اعتبار

⁵¹ طلعت ابراهيم لطفي ، مصدر سابق، ص 117

أن جميع الفاعلين بها يشتغلون وفق قواعد هذه النظرية أي على أساس التوافق والمشارك من القيم والمعايير، بحيث تصبح مكان لتقاسم الأدوار والتعاون والتساند الوظيفي لتحقيق الاهداف. ومن أشهر الرواد ايميل دوركايم(1858-1917) ، تلوكتبارسونز(1902-1979)، روبرت مرتون(1910-2003).

7-1 أفكار ومفاهيم النظرية الوظيفية:

تتبنى النظرية الوظيفية على مجموعة من المبادئ والمفاهيم الأساسية، مثل، الوظيفة، والنسق، والعلاقات المختلفة، والبناء الاجتماعي، والمثابهة الوظيفية، والدور، والمكانة الاجتماعية، والمتطلبات الوظيفية، والبدائل الوظيفية، والمعوقات الوظيفية، والوظائف الظاهرة، والوظائف الكامنة، والجزء في خدمة الكل، والتضامن العضوي، والمحافظة والاستقرار، والنظام والتوازن، والأدوار الحيوية، والاتساق والانسجام، والتماسك الاجتماعي مقابل مبدأ التجزئة والصراع.⁵² بمعنى النظر للمؤسسة من الناحية الوظيفية كنظام مستقر بحيث يشترك جميع الاعضاء العاملين على توافق وانسجام والامثال للقيم المشتركة حتى تتمكن من تحقيق الاهداف .

يتصور رواد هذا الاتجاه المجتمع كبناء يمكن رؤيته من خلال ثلاث زوايا:

⁵²جميل حمداوي ، النظريات في علم الاجتماع ، شبكة الالوكة 2015،،ص51

-المجتمع كنسق اجتماعي.

-المجتمع كنظام اجتماعي.

-المجتمع كمنظومة من القيم والقواعد والضوابط (الثقافة) .⁵³

ويرى الموظفون أن النظام والتوازن يمثل أن الحالة الاعتيادية للمجتمع، ويرتكز

التوازن الاجتماعي على وجود الاجماع الأخلاقي بين أعضاء المجتمع.

إن دوركايم، على سبيل المثال، كان يعتقد أن الدين يؤكد تمسك الناس بالقيم

الاجتماعية الجوهرية ، ويسهم بالتالي في صياغة التماسك الاجتماعي.⁵⁴

وهكذا تعمل أيضا القيم السائدة في المؤسسة على دفع الموظفين نحو الامتثال

والانسجام بشكل طوعي الى هذه المبادئ .

وأكد بارسونز أن القيم السائدة في التنظيم هي التي تمنح أهداف التنظيم طابعا

شرعيا لأنها تعبر عن اسهام النسق التنظيمي تحقيق المطالب الوظيفية التي

يسعى النسق الكلي الى تحقيقها على أساس تحقيق الانسجام والتوافق بين هذه

الانساق.

*يؤكد بارسونز أن هناك اربع متطلبات وظيفية أساسية يتعين على كل نسق

⁵³ نبيل حميدشة ، البنائية الوظيفية ودراسة الواقع والمكانة ، مقال

⁵⁴ جميل حمداوي ، المصدر السابق ، ص52

تحقيقها بغية ضمان البقاء.

- **المواءمة:** حيث تعبر المواءمة على كيفية تدبير كل الموارد البشرية والمادية الضرورية لتحقيق الاهداف.

- **تحقيق الاهداف:** اما عنصر تحقيق الاهداف يعني حشد الموارد التنظيمية لذلك والذي يتطلب ملاءمة الوسائل للغايات.

- **التكامل:** اما التكامل فيعني العلاقات بين الوحدات والتي تحقق اعلى مستويات من التضامن والتماسك بين مختلف الانساق.

- **الكمون :** الكمون ويقصد به مدى ملاءمة الظروف السائدة في الانساق الداخلية مع النسق الاكبر الخارجي.⁵⁵

*نلاحظ أن هذا التصنيف والتصور يؤكد خاصية التكاملية في التنظيم والتي تمكن من تحقيق الاستقرار والاستمرارية بما يساهم في القدرة على التغلب على المشكلات التنظيمية ومنه تحقيق الاهداف التنظيمية.

⁵⁵ السيد الحسيني مصدر سابق ، ص73

7-2 نقد هذا الاتجاه النظري:

- نقطة ضعف هذه النظرية يكمن في تجاهلها لحقيقة الصراع والتنافس داخل التنظيم ، بين مختلف الفاعلين على اساس ان الافراد في المؤسسة تتفاوت اهدافهم واتجاهاتهم وتطلعاتهم الاجتماعية والمهنية .

- يقول رايت ميلز: أن تأكيد بارسونز على فكرة التوازن عن طريق الخضوع للمعايير السائدة والمشاركة بين الناس، إنما هو تحذير من أي تمرد أو محاولة لتغيير الاوضاع القائمة.

- حقيقة أخرى أهملتها هذه النظرية هي حتمية التغيير.

8- نظرية القانون الحديدي: روبرت ميشيلز (1876-1936) حول

واقع الممارسات التنظيمية وكيفية إدارة المؤسسات وخاصة التنظيمات ذات الحجم الكبير إذ تصعب مراقبة ومتابعة كيفية صناعة القرارات وإدارة دواليب السلطة، ومدى مشاركة الفاعلين ومختلف الفئات المهنية في عملية صنع القرار .درس ميشيلز عددا من الاحزاب الاشتراكية ونقابات العمال في اوروبا قبل الحرب العالمية الاولى، ثم قدم قانونا شهيرا اطلق عليه القانون الحديدي للاوليغاركية، ولكي يزيد ميشيلز هذه القضية وضوحا درس بصفة خاصة البناء الداخلي للحزب

الاشتراكي الالمانى الذي كان من أكثر الاحزاب قريبا من المبادئ الديمقراطية .
واتضح له أن هذا الحزب كان بحكم بنائه حزبا اوليجاركيا تسيطر عليه اقلية
صغيرة العدد ومن خلال هذه النتيجة قدم ميشيلز استنتاجا مؤداه أن كل
التنظيمات الكبيرة الحجم تشهد نموا كبيرا في جهازها الاداري ، نمو يستبعد تحقيق
ديمقراطية داخلية حقيقية ، بالرغم مما تؤكد هذه التنظيمات من انها تعتمد على
المساواة وتكافؤ الفرص والديمقراطية.⁵⁶

وذلك نظرا لضعف الخبرة السياسية لدى الفئات المهنية المتوسطة والسفلى مما
يسمح بالاطارات المقربة باستغلال الفراغ ويتحكمون في قنوات الاتصال وما يرتبط
بها من سلطة وقوة. تمكنهم من فرض الواقع كما هو لتحقيق مصالحهم واهدافهم .
ومن هنا تكمن أهمية التنشئة التنظيمية لمختلف الموظفين وتشكيل النقابات
العمالية الفاعلة لزرع الوعي التنظيمي والمهني والنقابي بين صفوف العمال وذلك
للحفاظ على استقرار التنظيم وضمان تحقيق اهدافه فضلا عن تحقيق رضا
العمال.

⁵⁶ السيد الحسيني ، مصدر سابق ص 62

9- نظرية الفعل الاستراتيجي عند ميشال كروزيه (1922-2013)

في إطار البحث عن طبيعة العلاقة بين العاملين كفاعلين والتنظيم أو المؤسسة، والتي اتضح أنها تتجاوز فكرة الحاجة أو الحوافز والقواعد التنظيمية المختلفة التي توجه السلوك والافعال في المنظمة، وإنما السلوك بحسب المقاربة السوسيولوجية التي طورها ميشال(كروزي وارهارد فريد بارغ)، تؤكد أن سلوك الافراد داخل المنظمة هو فعل واعى نابع من اختيارات الافراد وفق الوضعيات أو الاشكالات التي يواجهونها داخل التنظيم. ومن هذا المنطق يتأكد أن السلوك في المنظمة فعل استراتيجي يترجم اختيارات الفاعل الدفاعية والهجومية في علاقته بالبيئة التنظيمية وعوائقها، ذلك على خلفية حقيقتين:

- 1- أن الفاعلين داخل المنظمة لهم أهداف شخصية يسعون الى تحقيقها.
- 2- أن النظام الرسمي مهما كانت صرامته هناك ثغرات وهوامش من الحرية تسمح للفاعل التحرك والمناورة من اجل تحقيق اهدافهم .

" يرى كروزيه أن التحليل الاستراتيجي يهدف إلى دراسة كيفية إشتغال النظام من خلال الكشف عن الفاعل المساهمين والفاعلين فيه، فيصعب التنبؤ له بأفعاله،

نظراً لأن فعله يخضع لمؤثرات وظروف تستوجب من الفاعل تحديد استراتيجيته من أجل التعايش مع تلك المؤثرات والظروف داخل النظام".⁵⁷

1-9 مرتكزات هذه النظرية:

أن سلوك وافعال الافراد داخل التنظيم لا يعتبر إستجابة أتوماتيكية آلية للوضعية المهنية التي يعيشها الافراد داخل التنظيم وإنما أفعال واعية نابعة من اختيارات فردية بناء على الوضعيات والاشكالات التي يطرحها التنظيم عليهم وطبقا لمناطق الارتباب التي تكون في متناولهم.

إن التنظيم مهم كانت صرامته ومدى تغطيته لكل أنشطته وموارده هناك نقاط إرتياب أو ضعف أو ظل تسمح للفاعل إستغلالها لصالح تحقيق اهدافه واستراتيجياته.⁵⁸

2-9 مفاهيم النظرية:

الرهان او اللعبة Enjeu: والتي تسمح للفاعل بالمناورة واستغلال الفرص.

الفاعل: بمعنى أن الافراد هم فاعلون يفكرون بوعي ووفق أهداف خاصة وليس مجرد موظف أجير أو مجرد يد عاملة.

⁵⁷ عبد الاله فرح ، مقال الفاعل والنظام والمجتمع المعطل، مجلة الدوحة العدد 146 السنة 2019

⁵⁸ محمد المهدي بن عيسى، علم الاجتماع التنظيم، ص28

منطقة الارتياح: بحيث أن هناك ثغرات تستغل أو مناطق غير خاضعة لتغطية الإدارة بشكل دقيق.

السلطة: العلاقة بين الفاعلين والتنظيم أو الإدارة هي علاقة سلطة.

الفعل الاستراتيجي: والتي تعبر عن خيارات الفاعلين بحسب الوضعيات.

إن الفاعل بالنسبة لكروزه سواء أكان فرداً أو ضمن جماعة مُعيّنة، فهو يتمتّع بدرجة مُعيّنة من السُّلطة والاستقلالية، والتي تسمح له بتوظيف استراتيجية تمكّنه من الدفاع أو الهجوم في نفس الوقت، وكلّما دعت الضرورة إلى ذلك، من أجل الحفاظ على مصالحه الخاصّة. هذه الاستراتيجية هي في حدّ ذاتها مرتبطة أصلاً بنوع السُّلطة التي اكتسبها الفاعل داخل التنظيم البيروقراطي، عن طريق استغلاله لما يُسمّى بـ «بتعبير بيير بورديو» «الرأسمال الثقافي» و «الرأسمال المادي». ويتمثّل هذا الاستغلال أساساً في الكفاءة المهنيّة، واحتكار المعلومة، وتوظيف القوانين لأهدافه الشخصيّة، واستثماره لما يُسمّىه منطقة الارتياح.⁵⁹

3-9 اسس النظرية

بحسب هذه النظرية يقول كروزيه ان الفرد يؤسسه علاقته مع التنظيم وفق استراتيجيتين

⁵⁹ عبد الاله فرح ، مقال الفاعل والنظام والمجتمع المعطل، مجلة الدوحة العدد 146 السنة 2019

الاولى استراتيجية دفاعية:

وهي استراتيجية يعتمدها الفاعل بهدف المحافظة على الامتيازات التي تتحقق له من الوضعية المهنية التي يحتلها، وذلك من خلال السعي الى ابقاء الوضع التنظيمي كما هو عليه. كما يسعى الى تأمين وضعه المهني عبر التزامه التام بقواعد العمل وعدم اعطاء فرصة للأخرين حتى لا يكون محل نقد او توبيخ من طرف المسؤول الاعلى كما يحاول تعزيز رأسماله الاجتماعي وبناء شبكة علاقات ودية مع الفئة المهنية التي ينتمي اليها ومع مجتمع المؤسسة بشكل عام.

الثانية استراتيجية هجومية:

بغية تحقيق مكاسب اضافية او بعدية على مدى متوسط او بعيد او ايضا ضمان تأمين وضعيته المهنية ومكانته ودوره وبقصد الحفاظ على الامتيازات التي يوفرها له المنصب والوضع المهني يلجأ الفاعل تبني استراتيجية هجومية وذلك على نوعين وهما :

استراتيجية مساوماتية:

بخاصة عندما تتوفر لذا الفاعل قدرات وامكانات اضافية ومواهب خاصة أو ايضا رأسمال رمزي اجتماعي معتبر إذ يمكنه المساومة مع الادارة لتحقيق مطالب واهداف خاصة به وفق قاعدة المقايضة.

استراتيجية استثمارية:

وذلك بحسب المؤهلات والقدرات التي تتوفر له بحيث هنا الفاعل يخطط ويبني استراتيجيته على أهداف متوسطة المدى أو طويلة بحسب نوعية الهدف والوضعيات المتاحة مثل ترقيات اعلى أو تحويلات أو مناصب قيادية⁶⁰.. الخ.

10- ثقافة المؤسسة (رونيه سانسوليو 1935-2015):

لقد سعت مختلف المقاربات النظرية الى البحث عن الكيفية الانسب لتحقيق أهداف التنظيم ورفع مستويات الانتاج مع تحسينه بالتوازي مع تحقيق مطالب العنصر البشري للتنظيم وضمان حقوقه المادية والمعنوية بما يساهم في إنتاجية العمل. في هذا الفصل الاخير نستعرض أحدث المقاربات التي إنخرطت في تقديم تصور متكامل لفهم السلوك التنظيمي ومحدداته .

فآليات التحفيز والدمج التي عرفتها المؤسسة الاقتصادية خلال تاريخها الطويل تتمثل في إتجاهين كبيرين لنظرية علم النفس الاجتماعي وهما:

⁶⁰ محمد المهدي بن عيسى ، مصدر سابق ص 30

الاتجاه الأول : يتمثل في نظريات التحفيز التي عرفتھا المؤسسة خلال الثمانينات من القرن الماضي والتي كانت تهدف الى تحقيق الدمج العمال من اجل انجاز العمل الجماعي الهادف والمنظم.

-الاتجاه الثاني : يتمثل في نظريات تحقيق الرضى لمدرسة العلاقات الإنسانية و التي كان لها نفس الهدف كذلك خلال الأربعينات و الخمسينات من القرن الماضي.

لكن في الوقت الراهن نجد أن المؤسسة الحديثة دخلت في مرحلة ثالثة أوفي إتجاه ثالث وهذا الإتجاه لا يكتفي على التحفيز أو كسب رضى العمال فقط بل يعمل على جعل العامل والأفراد داخل المؤسسة يشعرون بالإنتماء إليها وهذا لا يمكن تحقيقه إلا إذا شعر العامل بالتماهي إلى المؤسسة وذلك بالإعتماد على ثقافة المؤسسة.⁶¹

حيث تنظر هذا المقاربة للمنظمة على أنها مؤسسة اجتماعية قبل أن تكون إقتصادية منتجة لكيانات اجتماعية تحكمها روابط اجتماعية كاملة، ونظرت للفاعلين فيها على أنهم أعضاء في هذه المؤسسة الإجتماعية وبذلك تشكل مجموعة انتماء بالنسبة إليهم . واعتبرت كذلك أن هذا الكيان المشكل للمؤسسة

محمد المهدي بن عيسى ، ثقافة المؤسسة كموجه للسلوك والافعال في المنظمات الاقتصادية الحديثة، مقال⁶¹ مجلة الباحث ، العدد 2004/03

منتج للثقافة التي تعبر عن قدرته على الفعل والعمل الجماعي من أجل إنجاز وتحقيق الهدف المشترك بالتغلب على الإشكالات اليومية التي تواجهه هو إيجاد الحلول المناسبة لها. بالتالي نحن نتحدث عن مقاربة جديدة لفهم عالم المؤسسة تعتمد على ما يسمى ثقافة المؤسسة.

10-1 ما هي قافة المؤسسة؟

دخل هذا المفهوم الأدبيات في حقل العلوم الاجتماعية ومجال الدراسات التنظيم والعمل والتسيير والإدارة خلال الثمانينات من القرن الماضي. "الثقافة هي ما يجعل كل مؤسسة فريدة من نوعها. إذ يمكن لشركتين إتباع نفس الإستراتيجية، لديهما نفس الهياكل، واستخدام نفس تقنيات الإدارة، ومع ذلك لدى كل منهما ثقافة خاصة بها، وهذا هو ما يمكن أن يكون سبب نجاح واحد وفشل الأخرى".⁶² بما يوحي أن أي كيان اجتماعي له ثقافته الخاصة. يؤكد عالم الاجتماع العراقي على الورددي " أن الأبحاث الاجتماعية الحديثة ترى بان أي مجتمع من المجتمعات البشرية هو كالفرد يملك شخصية خاصة به. وهذه الشخصية المجتمعية تعرف في الاصطلاح العلمي باسم "culture".⁶³

⁶² Nicolas BERLAND .Le changement de la culture d'entreprise. Mémoire d'expertise MBA MRH. université paris. Octobre 2014 ,page15.

⁶³ على الورددي، الأخلاق، دار الوراق، الفرات للنشر والتوزيع بيروت لبنان ، 2007، ص12

تعتبر الثقافة عن النموذج الذي تعتمد عليه المؤسسة باعتبارها كيان اجتماعي لتأطير وتوجيه سلوك وأفعال الأفراد بشكل عفوي نحو تحقيق الأهداف المشتركة. وتعمل فلسفة الإدارة الحديثة إلى تبني هذا الخيار إذ " تدعو إلى تنمية ثقافة المؤسسة التي تشمل على منظومة من الطقوس والمناسبات والتقاليد التي تميز شركة بعينها، وتشد الروابط بين أفرادها على اختلاف مستوياتهم. كأن تنظم وتنسق اللقاءات الدورية على الصعيدين الشخصي الاجتماعي والمهني بين فرق العمل..، فهذه الممارسات لا تقتصر على تنمية شخصية واضحة المعالم للمؤسسة فحسب ، بل تعزز الروابط ومجالات التفاعل بين جميع العاملين فيها".⁶⁴

يولي "شاين" أهمية كبيرة للقيم والمعتقدات التي يعتبرها المكونات المركزية للمنظمة. ويمثل الثقافة بالمعاني التي بنتها المجموعة من أجل حل المشاكل. وبالتالي فإن أعضاء المنظمة يتقاسمون رؤية مشتركة تمكنهم من إدراك المشاكل ومعالجتها بطريقة مماثلة. خاصة وأن المعتقدات تنتقل إلى الأعضاء الجدد في المنظمة. ومن ثم يمكن للثقافة التنظيمية أن تمكن المؤسسة من التكيف مع بيئتها الداخلية والخارجية. يمكن تحدد ثلاث طبقات كمكونات للثقافة التنظيمية. وتشمل الطبقة الأولى ما يمكن ملاحظته في المنظمة، على سبيل المثال، اللغة المستخدمة، والهندسة المعمارية، والأثاث، وتجهيزات المكاتب، والطقوس،

⁶⁴انطوني غيدنز ، علم الاجتماع ،ترجمة فائز الصياغ، المنظمة العربية للترجمة،بيروت لبنان ،2005،

والقواعد، والسلوكيات. أما الطبقة الثانية فتمثل قيم المنظمة. قيم مرئية من خلال الأهداف التنظيمية، والاستراتيجيات التنظيمية، وفلسفة الإدارة ومهمة المؤسسة. الافتراضات الأساسية تتوافق مع الطبقة الأخيرة من نموذج شاين. هذه هي الافتراضات والأساسيات، المصدر النهائي للقيم. ومن الصعب مراقبة هذه الافتراضات التي تعتبر مكتسبة من قبل العمال".⁶⁵

"تركز ثقافة المؤسسة أولاً على المشترك بدلاً من الاختلاف والمغايرة، ما يوجد في الداخل ويحدث الفارق على الخارج، كما تشير ثقافة المؤسسة ثانياً إلى أهمية الزمن لعملية التعلم الطويلة عندما نريد أن نضع قيمة للمنتج. كما تفرض الثقافة بالنسبة للمؤسسة رؤية ملموسة واضحة كأساس للسلوك والممارسة التنظيمية".⁶⁶

أما مالك بن النبي في نظره للثقافة كقيمة منتجة للفاعلية والحضارة بحيث يرى أن فاعلية الثقافة تتوقف على الطريقة التي يعتمدها الإنسان في شغل الزمان وملء المكان كما أن هذه الفاعلية ليست فردية أو جزئية بل هي قدرة شاملة وكامنة في المجتمع ككل بحيث يقول "أن الفرد يحقق ذاته بفعل الإرادة والقدرة.

وبهذا أصبحت ثقافة المؤسسة تشكل طريقة أخرى في التفكير، عن كيفية تحافظ بها على شخصيتها من خلال تدعيم ما يميزها عن غيرها وما يحقق لها تضامنها

⁶⁵ Geneviève Cloutier. Une étude sur la relation entre la culture organisationnelle

et la violence au travail. page20. Université de Montréal.2013

⁶⁶Maurice Thévenet. Le déclin Provisoire de la culture d'entreprise. Humanisme et entreprise. N 300 -2010 ;page78

وانسجامها"⁶⁷. بمعنى توفير الإطار الملائم لتسهيل عمليات التبادل الاجتماعي بين عناصر الجماعة ليس فحسب من باب المنفعة المادية وإنما من منطلق بناء مجال اجتماعي وذلك من خلال مكونات الثقافة من القيم والمعايير التي أنتجها باعتبارها كيان اجتماعي في علاقة تفاعل اجتماعي ومهني بين مختلف الفئات المهنية. إذ يمثل نسق القيم الركيزة الأساس في بناء المجال الاجتماعي و الثقافي للمؤسسة.

10-2 أهمية ثقافة المؤسسة:

تساعد ثقافة المؤسسة التي تعد نتاج ونتيجة لمجتمع المؤسسة في تحقيق الضبط الاجتماعي ذلك ان العلاقة بين العامل والمؤسسة ليست فقط علاقة قانونية بل ايضا علاقة اخلاقية مهنية. بحيث تتمكن الثقافة من تحقيق النقاط التالية:

- توحيد القيم بين العمال المتواجدين فيها.
- جعل السلوكات والافعال داخل المؤسسة لها اطار مرجعي واحد.
- تقوية وتطوير الشعور بالانتماء الى مجتمع المؤسسة.⁶⁸

⁶⁷ محمد المهدي بن عيسى، علم الاجتماع التنظيم، مطبعة امبابلاست، الجزائر، 2010، ص66

⁶⁸ محمد المهدي بن عيسى، مقال سابق،

- بناء الهوية المهنية لمختلف الفئات المهنية والهوية التنظيمية للمؤسسة بما يحسن صورتها ويعزز من ثقافتها داخليا وخارجيا كما عبر عنها روني

سانسوليو.في كتابه الهوية في العمل

- العلاقات السلطة والقيادة تأثير على سلوك العامل وثقافته في العمل.
- الوضعية التنظيمية والمهنية كذلك لها دور في تحديد الهوية والشخصية المهنية والاجتماعية للعامل في العمل⁶⁹.

10-3 مكونات ثقافة المؤسسة:

- القيم : والتي تشكل المكونة الاساسية لأي ثقافة ولا نستطيع فهم اي سلوك الا اذا فهمنا القيم التي تحتكم اليها هذه الافعال والسلوكات. والقيم لا تتمظهر في الخطابات بل ممكن تتجسد عبر امور مادية ويشمل هذا الجانب المادي الطابع المعماري للبنية والمساحات الخضراء ونوعية التجهيزات المكتبية والالكترونية ومختلف الوسائل اثر معنوي ايجابي على المورد البشري العامل بها وعلى جمهورها الخارجي.. ذلك أن هذه العناصر المادية قابلة للمشاهدة والمعاينة لدى كافة أفراد المجتمع، فبقدر ما تعد كمصدر لتحقيق جودة الحياة في العمل، فهي منتجة ومحفزة لقيم الاعتزاز والشعور بالولاء والالتزام بالتنظيمي والكيان الاجتماعي للمؤسسة.

محمد المهدي بن عيسى قافة المؤسسة ، اطروحة دكتوراه ، علم الاجتماع التنظيم ، جامعة الجزائر ، 2005

- الرموز: وتعد احد المكونات الاساسية للنسق الثقافي وتقوم بدور المعزز والمدعم للقيم. بما تحمله من معاني .مثل شعارات المؤسسة والعلم وكذلك الاوسمة والشهادات وغيرها..

- الشعائر والطقوس: تعمل على تدعيم القيم الثقافية واعادة انتاجها مثل الحفلات او المناسبات وتاريخ المؤسسة ..

- العناصر المعنوية للثقافة فإنها تشمل القيم وتاريخ المنظمة والرموز . "ويولي(شاين) أهمية كبيرة للقيم والمعتقدات التي يعتبرها المكونات المركزية للتنظيم ومن خلال هذه القيم المشتركة تساعد الفاعلين على حل المشكلات حيث يتشاطرون رؤية مشتركة تمكنهم من إدراك المشاكل ومعالجتها بطريقة مماثلة.

خلاصة: بعد هذا الاستعراض يمكن أن نقول أن مقياس علم اجتماع المؤسسة يعد أحد أهم المقاييس ليس من حيث ثراء النظريات وتنوعها وجهاز المفاهيمي الذي يحوز عليه وإنما أيضا من حيث ارتباطه بالواقع وبالتطورات والتحولات التي يعرفها المجتمع ومؤسساته ومن خلال الدراسات الميدانية المرتبطة بواقع العمل والنشاط البشري ومختلف المؤسسات والتنظيمات . وبذلك تكون السوسيولوجيا قد ساهمت بشكل كبير في تقديم اضاءات علمية حول المشكلات التنظيمية وكيفية فهم وتفسير الظاهرة التنظيمية والاطر المرجعية التي تكون وراء الافعال والسلوكات والممارسات التنظيمية.

المراجع:

- عبدالرحمان ابن خلدون، المقدمة، المجلد 01، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، 2001.
- معجم اللغة العربية المعاصرة-أحمد مختار عبد الحميد عمر، مادة(أسس)
- الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية إسماعيل بن حماد الجوهري، مادة(أسس)
- السيد الحسيني ، النظريات الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، القاهرة ، مصر 1985.
- طلعت ابراهيم لطفي، علم الاجتماع التنظيم، دار غريب للنشر، القاهرة مصر، 2008.
- محمد عبد الكريم الحوراني، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن، 2007 .
- على الوردى، الأخلاق، دار الوراق، الفرات للنشر والتوزيع بيروت لبنان 2007،
- انطوني غيدنز، علم الاجتماع ،ترجمة فائز الصياغ، المنظمة العربية للترجمة، بيروت لبنان ،2005
- رمون بودون، المعجم النقدي في علم الاجتماع، ترجمة سليم حداد ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1988.
- ناصر قاسيمي، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر .
- سيد الهواري مبادئ الادارة والاسس العلمية، قرطبة للإنتاج الفني 2008
- سلمان عكاب الجنابي، الادارة والتنظيم في التربية الرياضية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ليبيا ،2014.

- حسين عبد الحميد رشوان، في القوة والسلطة والنفوذ دراسة في علم الاجتماع السياسي، مركز الاسكندرية للكتاب ، مصر ، 2009 .
- محمد المهدي بن عيسى، علم الاجتماع التنظيم، مطبعة امبايلاست، الجزائر 2010.
- حاجي كريمة، محاضرات في السلوك التنظيمي، مطبوع بيداغوجية علوم التسيير جامعة بشار 20
- علي السلمي ، السلوك الانساني في الادارة، مكتبة غريب للطباعة ، القاهرة مصر.
- عبدالمعطي محمد عساف، السلوك الاداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة، دار زهران، الأردن، 1999.
- جميل حمداوي ، النظريات في علم الاجتماع ، شبكة الالوكة 2015
- محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير، أساسيات، وظائف، تقنيات، ديوان المطبوعات الجامعية، 1995.
- لحبيب معمري، التنظيم في النظرية السوسيولوجية، منشورات ما بعد الحداثة ، فاس المغرب 2009 .
- محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير، أساسيات، وظائف، تقنيات، ديوان المطبوعات الجامعية، 1995.
- اعتماد محمد علام ، دراسات في علم الاجتماع التنظيم ، مكتبة الانجلو مصرية، مصر، 1994 .
- محمد المهدي بن عيسى، ثقافة المؤسسة ، اطروحة دكتوراه ، علم الاجتماع التنظيم ، جامعة الجزائر 2005.
- زبيدة مشير، البيئة المدرسية وانعكاساتها على الفاعلية التنظيمية ، ماجستير، 2007 جامعة الجزائر،
- اميرة محمد رفعت، اثر الالتزام التنظيمي والثقة على الإدارة ، ماجستير إدارة أعمال، جامعة القاهرة، 2003، ص46

- عبد الرزاق نصرات ، الاحتكار وصوره المعاصرة ، ماستر تخصص معاملات مالية، جامعة الوادي 2020
- علي الجرياوي ، الحكم الذاتي دراسة حول المفهوم والنموذج ، مقال منشور مجلة المستقبل العربي العدد 478.
- مروان لمدير، سوسيولوجيا التنظيمات، مقال نشر في مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة القاى عياض، المغرب، العدد 34
- الشادلي يونس ومحمود مصطفى مقال حول الفاعلية التنظيمية، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، العدد 37 السنة 2022
- بلقاسم سلاطنية، العلاقات الانسانية وفي المؤسسة، مقال مجلة العلوم الانسانية العدد 5 جامعة بسكرة، 2004.
- عبد الرحيم بوخلخال، القيادة الادارية مفاهيم ونظريات، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية ، جامعة الواد ، العدد 2 السنة 2013 .
- الفضيل رتيمي ، محاضرات في مقياس نظريات التنظيم ، غير منشور
- نبيل حميدشة ، البنائية الوظيفية ودراسة الواقع والمكانة، مقال مجلة العلوم الانسانية، جامعة بسكرة.
- عبد الاله فرح ، مقال الفاعل والنظام والمجتمع المعطل، مجلة الدوحة العدد 146 السنة 2019
- محمد المهدي بن عيسى ، ثقافة المؤسسة كموجه للسلوك والافعال في المنظمات الاقتصادية الحديثة، مقال مجلة الباحث ، العدد 03/2004

-Julie Cloutier. Les perceptions de justice a l'égard des programmes équité salariale .journée d'étude .université du Québec Montréal .2004

-JeanneLeRoy,Les comportements contreproductifs au travail:fruits de l'injustice organisationnelle. Thèse doctorat

Université Paris Ouest .Page18 .2010

– Nicolas Gillet,et Jacques Forest . JUSTICE ORGANISATIONNELLE ET INTENTIONS DE QUITTER: LE RÔLE MÉDIATEUR DU BIEN-ÊTRE EUDÉMONIQUE .Revu québécoise de psychologie .2015 , Université François-Rabelais de Tours

–Beltaifa Nadia ; Multi dimensionnalité et déterminent de la justice organisationnelle, Etude empirique dans le contexte tunisien, ISG Tunis

– Cyprien Delaporte .Les perception de justice en situation de changement dans l'armée de Lair française .p16,Doctorat de psychologie .université Nice France.2016

– **Martin–G**<https://fr.scribd.com/user/157025082/Deux>
approches d'analyse à considérer en communication organisationnelle₁

–Nicolas BERLAND .Le changement de la culture d'entreprise. Mémoire d'expertise MBA MRH. université paris. Octobre 2014 ,page15.

–Geneviève Cloutier. Une étude sur la relation entre la culture organisationnelleet la violence au travail. page20. Université de Montréal.2013

–Maurice Thévenet. Le déclin Provisoire de la culture d'entreprise. Humanisme et entreprise. N 300 – 2010 ;page78