

## الخلفية السوسولوجية لنظرية المنظمة

أ.د/ مصطفى عوفى

أ/ الصالح ساكـري

جامعة الحاج لخضر - باتنة

### الملخص

#### Résumé :

La Croissance organisé remarqué par les sociétés modernes, et l'efficacité du rôle de l'organisation dans la vie sociale, ainsi que les problèmes organiques résultantes des variations qui apparaissent au sein les organisations. Tous cela contribué à l'édification de la contexte sociologique de la théorie de l'organisation.

Les savants (sociologues) n'ayant pas d'accord sur la définition du concept de " L'organisation" ce qui apparaît plusieurs théories et les tendances intellectuelles qu'ils on peut identifiées en deux tendances fondamentaux:

-Les tendances théoriques classiques.

-Les tendances théoriques modernes.

Et malgré les perceptions différentes de chaque tendance selon la contexte idéologique, mais elle est référence dans la construction de la théorie de l'organisation, et aussi c'est l'axe des après tendances théoriques.

إن النمو التنظيمي الذي شهدته المجتمعات الحديثة، واتساع نطاقه وفعالية الدور الذي تؤديه المنظمة في الحياة الاجتماعية، والتغيرات التي تحدث داخل المنظمات، وما قد يترتب عليها من مشكلات تنظيمية كل هذه ساهمت في بناء الخلفية السوسولوجية لنظرية المنظمة.

وقد اختلف العلماء حول مفهوم المنظمة، فظهرت العديد من النظريات والاتجاهات الفكرية والتي يمكن حصرها في اتجاهين أساسيين هما: الاتجاهات النظرية الكلاسيكية في دراسة المنظمة والاتجاهات النظرية الحديثة في دراسة المنظمة. ورغم اختلاف التصورات الفكرية لكل اتجاه من هذه الاتجاهات، وهذا ربما يرجع إلى الخلفية الإيديولوجية التي انطلق منها كل اتجاه، إلا أنها تعد المرجعية الفكرية في بناء النظرية المنظمة، وتعد محور اهتمام الاتجاهات النظرية اللاحقة لها.

## مقدمة:

المنظمة هي وحدة اجتماعية هادفة، والمنظمات قديمة قدم الإنسان ذاته، لأن الفرد لا يستطيع العيش بمعزل عن غيره وبشكل انتماؤه للمنظمة ضرورة إنسانية تتبثق عن طبيعة السلوك الاجتماعي للإنسان، حيث تعمل على ديمومة وجود الفرد في الجماعة، وتعد ظاهرة انتشار المنظمات الرسمية وغير الرسمية إحدى أهم سمات الحياة الإنسانية. وتصاحب المنظمة الأفراد طيلة حياتهم، فهم يعيشون في عدد متزايد منها، سواء كانت صغيرة أم كبيرة، فرعية أم رئيسية وفي مختلف أوجه حياتهم، وفي كل قطاعات المجتمع والاقتصاد الوطني على حد سواء. فالأسرة، والمدرسة، الجامعة، الجماعات المحلية والمستشفيات كلها منظمات يعيش فيها الأفراد ويتفاعلون من خلالها فيما بينهم ومع الجماعات الأخرى.

فالمنظمة في حد ذاتها تمثل وحدة اجتماعية تشهد عمليات اجتماعية ماثلة لتلك التي تحدث على مستوى المجتمع، ومن الطبيعي أن فهم ما يحدث على مستوى المنظمة يعيننا على فهم ما يحدث على مستوى المجتمع ولقد أوضح "ريتشارد سكوت" هذه الحقيقة بقوله: أن أهمية وخطورة دراسة التنظيمات تعود إلى كونها معامل طبيعية تمكننا من دراسة ظواهر اجتماعية معينة<sup>(1)</sup>، كما أن المنظمة تتيح لنا فرصة دراسة ظواهر قد يصعب دراستها على مستوى المجتمع، كالضبط، والانحراف، والمعوقات الوظيفية... الخ. وباعتبار المنظمة هي نسق اجتماعي موجه نحو تحقيق أهداف محددة وهي أهم خاصية تميزها عن الأنساق الاجتماعية الأخرى فلا بد لها أن تصوغ أهدافا محددة واضحة ترسم أبعاد نشاطاتها، وتنظم الآمال التي تصبو إلى تحقيقها وتوجهها نحو أمور يتعين عليه أن يكافح من أجلها إذا ما أرادت البقاء، وأهمية هذه الأهداف تكمن في أنها السند الذي يبرر وجودها والأساس الذي ينظم معاييرها وأحكامها، والمحك الذي يمكن في ضوءه قياس فعاليتها وقدرتها على تحقيق هذه الأهداف بنجاح وفي حدود هذا التصور العام للمنظمة يمكننا إلقاء نظرة على الخلفية السوسولوجية النظرية الامبريقية التي بذلت لاكتشاف جوانبها وأبعادها، ولو أردنا التاريخ الدقيق لهذه الخلفية قلنا أن "سان سيمون" كان

أول من سجل ظهور الأشكال التنظيمية الحديثة وحدد ملامحها ودورها في المجتمعات الحديثة.

بيد أن معالجة "سان سيمون" للمنظمة جاءت جزءاً من معالجة أشمل هي ظهور العلم الحديث، وما نجم عنه من اتجاه عالمي اتجاه تتجه فيه السلطة نحو الاستناد المطلق إلى المهارات العلمية والمعرفة الوضعية على أن أهم الخلفيات السوسولوجية النظرية المبذولة بعد "سان سيمون" والتي من بينها:

-الاتجاهات النظرية الكلاسيكية لدراسة المنظمة والتي تشمل:

-الاتجاه النظرية البيروقراطي.

-الاتجاه النظري الإداري.

وكرد فعل أو استجابة لهذه التحليلات الكلاسيكية التي قدمها رواد دراسة المنظمة ظهرت الاتجاهات النظرية الحديثة في دراسة المنظمة حاول روادها التحقق من صدق القضايا العامة والتعليمات الواسعة التي تضمنتها هذه التحليلات، ولقد فرض هذا التحقق حدوداً معينة، أهمها ضيق نطاق البحث، وتطويع هذه التعميمات لكي تتلاءم مع الواقع الامبريقي، وكان ذلك نتيجة لإحساس داخلي بعدم ملائمة التحليلات الكلاسيكية لدراسة المنظمات الحديثة المعقدة.

برغم ذلك كله يمكننا التمييز بين ثلاث اتجاهات نظرية حديثة في دراسة المنظمة

هي:

-الاتجاه البنائي الوظيفي.

اتجاه النسق الاجتماعي الفني.

-الاتجاه النفسي الاجتماعي.

والتي سيتم التطرق لها في هذا المقال بمزيد من الشرح والتحليل أخذنا في

الاعتبار مجموعة من الحقائق الأساسية عن نظرية التنظيم أهمها:

-وجود مجموعة من الأفراد.

-السعي لتحقيق أهداف معينة.

-سيادة التنظيم الرسمي لعلاقات الأفراد فيها.

-نشوء العلاقات غير الرسمية فيها تتجه للتفاعل الاجتماعي بين الأفراد.

-تفاعل التنظيم مع البيئة<sup>(2)</sup>.

فنظرية المنظمة تعد حقلا واسعا في أبعاده، ومميزا في سماته وارتباطاته، وكبيرا في بناءاته الفكرية وجوانب دراسته وآثاره المختلفة في الميادين الإنسانية كافة.

فقد عرفها "محمد عاطف غيث" بأنها عبارة عن نموذج مستقر نسبيا للعلاقات الاجتماعية بين الأفراد والجماعات الفرعية داخل جماعة معينة<sup>(3)</sup>، وهذا يعني أن المنظمات الاجتماعية مرادف للبناءات الاجتماعية.

كما عرفها "عبد الحميد لطفي" بأنها: مجموعة من الوسائل المستخدمة والأفكار والعادات في تفاعلها معا لاستغلال البيئة بقصد إرضاء حاجات أساسية<sup>(4)</sup>.

ومنهم من عرفها على أنها نسق اجتماعي مفتوح وآخر من خلال وضوح أهدافها وقدراتها على التعبير عما تقصده المنظمة، وآخر بأن المنظمة هي: تنظيم بيروقراطي متخصص كما أنه مستمر ومتدرج وهرمي يجمع بين التخطيط والتوجيه والتنظيم والاتصال والرقابة وفقا لخطة هادفة ويقوم على تنظيم حازم سهل الاتصال ينفذ ويراقب ويتابع عمليات التنمية ويحقق في النهاية الأهداف التي أنشئ لأجلها<sup>(5)</sup>.

وعلى هذا الأساس نصل إلى أن المنظمة تعني شيئين أساسيين:

وظيفة وبناء فالأولى هي عبارة عن عملية جمع العاملين في منظمة وتقسيم العمل فيما بينهم وتوزيع الأدوار عليهم حسب اختصاصاتهم وإمكانياتهم والتنسيق بين جهودهم وإنشاء شبكة متناسقة من الاتصالات بينهم حتى يستطيعوا أن يصلوا إلى أهداف محددة ومعروفة لدى الجميع، أما الثاني (البناء) فيقصد به المصالح التي يعمل فيها العاملين وكذا العلاقات واللوائح التي تنظم أعمالهم بطريقة متعاونة منسقة ليصلوا إلى هدف محدد. ونظرا لأهمية المنظمات في حياة الأفراد والجماعات ظهرت العديد من الأفكار

والآراء حاولت تفسير وبناء نظرية متكاملة قصد تحديد مفهوم المنظمة.

فيا ترى ما هي أهم الأفكار (الخلفية) السوسولوجية التي جاءت بها هذه الاتجاهات

في دراسة المنظمات؟

## أولاً: الاتجاهات النظرية الكلاسيكية في دراسة المنظمة:

**1-الاتجاه النظري البيروقراطي:** تناول المنظمة من منظور واسع، مكنه من دراسة التأثير الذي أحدثه نمو التنظيمات الحديثة على بناء القوة في المجتمع، ذلك البناء الذي يعتبر عن جوانب ترتبط بجوهر حرية الإنسان وصميم وجوده، وبغض النظر عن اختلاف معالجة مفكري هذا الاتجاه للمنظمة، إلا أنهم اشتهروا في خاصية أساسية هي، اهتمامهم بدراسة وتحليل المشكلات الناجمة عن الحضارة الصناعية، ومعالجتهم لهذه المشكلات في ضوء الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي شذتها المجتمعات آنئذ.

## أ-التصور الماركسي للتنظيم:

**فماركس** يحلل المنظمات البيروقراطية في ضوء مفاهيمه وتصوراتهِ عن الصراع الطبقي وأزمة الرأسمالية، وحثمية المجتمع الشيوعي، حيث ذهب إلى أن الطابع الرسمي والقانوني للتنظيمات لا يعبر عن طبيعتها الحقيقية الواقعية، فالمنظمات البيروقراطية اتخذت لنفسها صورة مزيفة مشقة من النصوص القانونية واللوائح الإدارية<sup>(6)</sup>. وإذا كانت التنظيمات عند هيجل تتخذ شكلها من التعارض بين المصالح الخاصة التي تعبر عنها الجماعات والمصالح العامة التي تعبر عنها الدولة فإن هذا التعارض لا معنى له عند ماركس، إذ يرى ماركس أن الدولة لا تمثل سوى المصالح الخاصة بالطبقة الحاكمة، والبيروقراطية تماثل الدولة تماماً، لأنها الأداة التي تعتمد عليها الطبقة المذكورة في ممارسة سياستها على الطبقات الاجتماعية الأخرى ولذلك فإن قيام ثورة البروليتاريا وظهور المجتمع اللاتبقي، سوف يحطمان جهاز الدولة البيروقراطي، وبالتالي فإن البيروقراطية ستذوب في المجتمع، لأن كافة أعضائه سيتولون أداء وظائف البيروقراطية وتفقد الإدارة طابعها الاستغلالي التسلطي ويتحقق في المجتمع أداة ديمقراطية، حيث أن مهام الإدارة ستصبح بسيطة للغاية، فيكون من السهل على كل فرد أن يقوم بدور الرئيس والمرؤوس وبذلك تزول الدولة<sup>(7)</sup>. إن تفاعل ماركس المتمثل في

إيمانه بحتمية ظهور مجتمع لا طبقي، قد عاقه عن تحديد المشكلات التنظيمية بصفة عامة، كما أن النمو الحديث للتنظيمات البيروقراطية الذي شهدته مجتمعات ذات أنظمة اقتصادية واجتماعية وسياسية مختلفة ليكشف بجلاء عن عدم تحقق تنبؤ ماركس بالانهيار التدريجي في التنظيمات الحكومية، ومن هنا يمكن أن نعتبر تحليلات فيبر وميشلز مكملة لنقد ماركس للرأسمالية.

**ب- ماركس فيبر والنموذج المثالي للتنظيمات البيروقراطية:** ذلك أن فيبر انطلق منذ البداية من قضية أساسية هي أن المنظمات البيروقراطية تشكل أو نمط من أنماط التنظيمات تتصف بالعمومية. ويستند فيبر في نظريته حول المنظمة استنادا أساسيا إلى مفهوم السلطة، موضحا أن السلطة تتميز بأن صاحبها لديه الحق في ممارستها وأن من يخضع له يرى أن من واجبه طاعتها، وأذن فالجماعة هنا على استعداد للطاعة والامتثال لأن أعضاؤها يؤمنون بالفعل بأن مصدر الضبط شرعي. والواقع أن هذه الطاعة والامتثال لا تحدث بتأثير من الرؤساء، بل نتيجة للضغوط الاجتماعية التي يمارسها المرؤوسون أنفسهم وهذا هو السبب في أن امتثال المرؤوسين هو امتثال طوعي في طبيعته، ذلك لأن قيم الجماعة هي وحدها التي تستطيع أن تمنح ممارسة الضبط الاجتماعي طابعا شرعيا، فقد عمد فيبر إلى وضع نموذج للمنظمات البيروقراطية، حاول فيه تصنيف وتحديد أنماط السلطة في ضوء التوجيه القيمي العام الذي يسندها إلى ثلاثة أنماط من السلطة:

- **السلطة الكارزمية: (الروحانية، الشخصية):** والتي تستند على الإلهام ويستمد القائد شرعيته من الخصائص الفريدة التي يتمتع بها والقدرات التي يتميز بها، تجعل منه زعيم له هبة وتعظيم وتقدير

- **السلطة التقليدية:** يستمد الفرد أو القائد، سلطته من توارث السلطة، كما يؤمن الأفراد بالتقاليد وقدااسة السلطة لأنهم يرون أن الحاكم هو الإله المفوض في الأرض وهـ ما يدفعهم إلى طاعة أوامره.

- **السلطة القانونية:** في هذا النوع من السلطة، يؤمن الأفراد بسلطة وسيادة القانون، وهذه السلطة تخص المجتمعات الحديثة التي تتميز بالنظام الحكومي وتقوم على

أساس التنظيم العقلي للإدارة والتسيير<sup>(8)</sup> ومن خلال ما قدمه فيبر لأنماط السلطة الثلاث قد مكنه من مناقشة عددا من القضايا التي تمثل لب دراسة المنظمة فلقد درس النمو التنظيمي في المجتمع الحديث، وناقش مشكلة الديمقراطية في التنظيمات البيروقراطية، وكشف عن العلاقة بين الرأسمالية والتنظيمات البيروقراطية. وما يمكن استخلاصه من أفكار فيبر أنه يرى بأن المنظمات البيروقراطية قائمة على أساس عقلاني ورشيد ولها هيكل تنظيم تصاعدي يتألف من مراتب متدرجة بصورة عقلانية وفق التخصص، كما يفترض فيبر الرشد في أعضاء المنظمة ويعتبرهم كآلات لا يؤثرون في السلوك التنظيمي، كما أنه ركز على عدة عناصر مثل تقسيم العمل والهيكل التنظيمي وتحديد السلطة وتوزيع المسؤولية في المنظمة، وحسب فيبر فالمنظمة مغلقة كما أن المنظمة البيروقراطية عنده شكل أو نمط من أنماط المنظمات تتصف بالعمومية والعقلانية ويدعم قضيته هذه بالنموذج السالف عرضه الذي لا يزال حتى الآن مصدر إلهام الدارسين المحدثين.

### ج- روبرت ميشيلز (ومشكلة الديمقراطية في المنظمة):

قدم روبرت ميشيلز قانونية الشهير الذي أطلق عليه القانون الحديدي للأوليغاركية والذي يتخلص في أن كافة المنظمات الكبرى الحديثة، تكشف عن اتجاه أوليغاركي واضح، فكل منظمة لا بد أن تنقسم إلى أقلية تشغل أوضاع الرئاسة والتوجيه، وأغلبية تخضع لحكم هذه الأقلية، ويرى كذلك أن تركيز القوة في يد فئة قليلة من القادة الإداريين أو الصفوة من الأشياء التي لا يمكن تجنبها.

ومن خلال هذه النتيجة قدم ميشيلز استنتاجا مؤداه أن كل المنظمات الكبيرة الحجم تشهد نمو كبيرا في جهازها الإداري نمووا يستبعد تحقيق ديمقراطية داخلية حقيقية، برغم ما تعتقه هذه المنظمات من إيديولوجيات تؤكد المساواة وتكافؤ الفرص والديمقراطية<sup>(9)</sup>. ولقد أوضح ميشيلز أن الديمقراطية الحقيقية عسيرة التحقيق في المنظمات الكبيرة الحجم، خاصة إذا ما كانت هذه الديمقراطية تعني مشاركة كل أعضاء المنظمة في العمل السياسي المتعلق بإصدار القرارات فمشاركة هؤلاء الأعضاء مستحيلة فنيا، لأن كثيرا منهم ينتمون إلى طبقتي العمال وصغار الموظفين، فضلا عن أن كثيرا من مشكلات المنظمة تنطوي

على تعقيد يفرض ضرورة وجود معرفة متخصصة وتدريب فني لا يتوفر لدى هؤلاء العمال والموظفين ويقابل ذلك موقف قادة المنظمة، فبحكم موقفهم هذا يتحكمون في قنوات الاتصال وما يرتبط بها من سلطة وقوة مما يدعم في النهاية أوضاعهم ويزيدها رسوخا واستقرارا، وما يلبث هؤلاء القادة أن يكتسبوا من خلال ممارستهم لوظائفهم معرفة متخصصة ومهارات سياسية تبعدهم بالتدرج عن المشكلات الحقيقية لمنظماتهم، وتشجعهم على السعي لتحقيق مصالحهم وأهدافهم الخاصة، وهكذا يحدث تحول عن الأهداف الديمقراطية للمنظمة.

وهذا وقد قام ميشلز بتحليل ديناميات العلاقة بين الصفوة والجماهير من خلال مناقشة لقضية الديمقراطية، فعندما يصل القادة إلى مراكز القوة، يصبحون جزءا مكتملا للصفوة، ومن ثم تصبح مصالحهم متعارضة مع مصالح الجماهير، لأنهم حينئذ سوف يسعون إلى تحقيق أوضاعهم حتى ولو كان ذلك على حساب المنظمة (10).

إن هذه النظريات تشترك جميعا في خاصية أساسية هي محاولة تحليل المشكلات الخطيرة التي نجمت عن الحضارة الصناعية وما ترتب عليها من نمو تنظيمي هائل بهدف تقديم حلول حاسمة لهذه المشكلات، ولهذا يمكن القول بأن كتابات ماركس وفيرير وميشلز تشكل عموما إطارا فكريا منسقا يعكس بصفة عامة المشكلات المختلفة التي فرضها النمو الكيفي والكمي الذي طرأ على التنظيمات في المجتمعات الحديثة. ولو أمعنا مرة أخرى النظر في هذه التحليلات نجدها تنطوي على عناصر مشتركة، لعل أهمها اتساع نطاق معالجتهم لظاهرة المنظمة، ذلك أنهم لم يدرسوا المنظمات في فراغ سياسي واجتماعي كما تفعل بعض النظريات الحديثة بل ربطوا هذه الظاهرة بالبناء الاجتماعي وما يتضمنه من صراع ومشكلات، فلقد تتبعوا المشكلات الأساسية في المجتمع حتى وصلوا إلى انعكاساتها على الواقع التنظيمي، ثم عادوا مرة أخرى فدرسوا التأثيرات التي تحدثها المنظمات البيروقراطية على بناء القوة في المجتمع، ولقد أثروا تحليلاتهم هذه بمنظور تاريخي واسع مكثهم من دراسة المجتمعات والمنظمات دراسة دينامية ولقد ساعدهم ذلك أيضا على إدراك المشكلات التنظيمية الأساسية وتحديد نتائجها وآثارها.



على أن الشيء الجدير بالتأكيد هنا هو أن هذه التحليلات الكلاسيكية لم تستند في الغالب إلى شواهد واقعية بالمعنى المعروف في الدراسات الحديثة، كما أنها مشكلات المنظمة من منظور واسع أفقدتها في كثير من الأحيان الدقة التي تتصف بها النظرية. إن هذه النظريات قد استخدمت في بعض الأحيان مفاهيم غير دقيقة، وكنتيجة لذلك كله نجد هذه النظريات تتضمن تعميمات وأحكام عامة لا تصدق إلا تحت ظروف معينة ولقد أثارت هذه النقطة بالذات اهتمام الدارسين المحدثين للمنظمة. وحاولوا اختبارها اختبارا واقعيا بهدف التعرف على الظروف التي تكشف عن مدى صدقها وملاءمتها، ولقد اقتضى ذلك تحول الاهتمام من المستوى المجتمعي إلى المستوى التنظيمي ومن النظرة الرحبة الواسعة النطاق إلى نظرة ضيقة محدودة نسبيا

## 2-الاتجاه النظري الإداري:

أ-التأثيرية والإدارة العلمية:قامت حركة الإدارة العلمية على أساس الاختيار العلمي للعامل، ودراسة الزمن والحركة، وتعتبر دراسات "فردريك تايلور" من أشهر الدراسات التي أجريت على المنظمات الصناعية آنذاك التي كانت قائمة على أسلوب علمي بالاعتماد على الملاحظة والتجربة بدل الاعتماد على مجرد الخبرة الشخصية والتخمين، حيث يقول في ذلك: أن الثورة الكبرى تحدث في الاتجاهات العلمية لكلا الفريقين العامل وصاحب العمل طبقا للإدارة العلمية (11). أي يجب على كل من الطرفين الخضوع للبحث العلمي والمعرفة بدلا من الاعتماد على الآراء القديمة المتعلقة بالعمل وعلى هذا الأساس وضع مبادئ يجب أن تتبعها الإدارة لتحقيق الكفاية الإنتاجية في العمل وهي:

- استخدام دراسات الحركة والزمن للوصول إلى الطريقة المثلى والوحيدة لأداء العمل.
- قام بتقسيم العمل الفعلي بين الإدارة والعمال كل حسب مقدرته
- اختيار وتدريب العمال بطريقة علمية لتحسين مهاراتهم.
- تزويد العمال بحافز تشجيعي يدفعهم إلى أداء العمل وفقا للطريقة التي تم التوصل إليها بأسلوب علمي.

يجب أن يكون هناك تعاون كامل بين الإدارة والعمال وأن يعاد توزيع العمل بينهم على أساس تولي الإدارة مهام التخطيط والتنظيم والرقابة وتولي العمال مهام التنفيذ<sup>(12)</sup>. والملاحظة على التaylorية أنها قد ضيقت وحدة التحليل إلى أبعد حد وذلك بتركيزها مباشرة على دراسة المشكلات العلمية التي تواجه العامل أثناء موقف العمل. من خلال معالجتها للسلوك الإنساني باعتباره وسيلة لتحقيق هدف محدد، ومن ثم يتعين أن يوجه في إطار خطة عقلية معينة لكي يستطيع إنجاز هذا الهدف بأعلى قدر من الكفاءة. والواقع أن هذا التصور أغفل تماما المشاعر والاتجاهات الاجتماعية، والأهداف الشخصية للأفراد، كما لا يضع في اعتباره مطلقا الحقيقة التي مؤداها: أن العامل كائن اجتماعي يتأثر سلوكه وتتكون اتجاهاته، من خلال علاقاته الاجتماعية بزملائه في موقف العمل، وبالتفاعل بين حاجاته الشخصية والبناء الاجتماعي والثقافة السائدة في الجماعات التي يشارك في عضويتها<sup>(13)</sup>. وباختصار فإن الإدارة العلمية لم تستطع أن تقدم حلا حاسما للعلاقة بين الحوافز والإنتاجية طالما أنها تدرك العامل كفرد منعزل خارج السياق التنظيمي، ثم تغفل المتغيرات المرتبطة بهذه العلاقة والتي أهمها التنظيم غير الرسمي، وصراع المصالح.

**ب- نظرية التقسيمات الإدارية (هنري فايول):** اهتمت هذه النظرية بالعمليات الداخلية في المنظمة ومظاهر الأداء المادي للعمل، والجوانب الفيزيولوجية للعمال، وليس بالجوانب الإنسانية للأداء، وقد ركزت على دراسة مستويات الهيكل التنظيمي. عكس نظرية الإدارة العلمية التي ركزت على المستوى الفني والإنتاجي، من خلال دراسته في تحليل العمليات الإدارية توصل إلى مجموعة من المبادئ اعتبارها بمثابة مرتكزات يعتمد عليها المدراء في أعمالهم وفي تحقيق الأهداف الاقتصادية للمنظمات التي يعملون فيها، وخلص إلى وجود ستة أنشطة أساسية في أية منظمة هي:

-النشاطات الفنية، النشاطات التجارية، النشاطات المالية، النشاطات المحاسبية، نشاطات الوقاية والضمان، نشاطات إدارية. كما أكد فايول على جانب النشاط الإداري كمحور رئيسي. لتحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة سيما وأنها تعتمد أسلوب التخطيط والتنسيق بين الجهود الفردية والجماعية.

ومنه يمكن تلخيص أهم المبادئ والمفاهيم الأساسية التي جاءت بها نظرية التقسيمات الإدارية فيما يلي:

- مبدأ التدرج الهرمي: أكد هذا المبدأ على أهمية الصلاحية والمسؤولية والأوامر النازلة من المستويات التنظيمية العليا إلى الدنيا منها بشكل عمودي

- مبدأ وحدة الأوامر: لا يجوز حسب هذا المبدأ، تلقي المرؤوس للأوامر الإدارية اللازمة لتنفيذ المهام إلا من رئيس واحد.

- مبدأ الإدارة بالاستثناء: المقصود به تحويل صلاحيات إصدار القرارات إلى بعض المستويات الإدارية الدنيا لممارسة العمل الإداري في الأمور التي تولدت وتكونت عنها خبرات عملية.

- مبدأ نطاق الإشراف: يمثل نطاق الإشراف عدد المرؤوسين الذين يستطيع الرئيس الواحد الإشراف عليهم.

- مبدأ التخصص الوظيفي: يشير مبدأ التخصص إلى أن الكفاءة التنظيمية تزداد كلما ازدادت درجة التخصص الوظيفي

- مبدأ التمييز بين التنفيذيين والاستشاريين: يؤكد هذا المبدأ ضرورة التمييز بين الاستشاري الذي يقدم الإرشاد والنصح والتوصيات والمقترحات الكفيلة بتطوير الأداء، من جهة والأطر التنفيذية التي تمتلك حق إصدار الأوامر للمرؤوسين في المنظمة<sup>(14)</sup>. وما يلاحظ على نظرية التقسيمات الإدارية أنها حصرت نطاق تحليلها في الجوانب الرسمية للمنظمة، ومن ثم نظرت إلى البناء التنظيمي في ضوء المسؤوليات المختلفة والعلاقات المحدودة والقواعد التي يعتمد عليها تصميم خريطة المنظمة، وذلك بدلا من الاهتمام بالجوانب السلوكية الاجتماعية.

وعلى العموم فالاتجاه النظري الإداري يعكس اتجاها مميذا هو الاهتمام بدراسة المنظمات، وتحليل بنائها في ضوء الكفاية الإدارية والإنتاجية، وعدم قدرته على تفسير الميكانيزمات الرسمية للمنظمة. من خلال ربطها ببقية جوانبها، وبخاصة بناء القوة طالما أنها لا تهتم بالدراسة الامبريقية. فمحاولة تطويرها لمبادئ عامة على أسس غير واقعية لا

تحسب حساباً لأنماط السلوك والمشاعر والاتجاهات، القيم، المعتقدات والعلاقات المتبادلة بين الأفراد والجماعات لن يكتب لها النجاح الكامل في زيادة فعالية المنظمة، وفي تحقيق الأهداف التي أنشئت لأجلها.

**ثانياً: الاتجاهات النظرية الحديثة في دراسة المنظمة:**

**أ-الاتجاه البنائي الوظيفي في دراسة المنظمة:**

يعتبر هذا الاتجاه من أبرز الاتجاهات الرئيسية في دراسة المنظمة وذلك لما يحتوي عليه من تصورات وأطر تفسيرية للواقع الاجتماعي ويتمحور هذا الاتجاه على تصور البناء الاجتماعي بأنه يتكون من أنظمة مترابطة ومتكاملة وتمارس وظائف متكاملة تعمل على استمرار هذا البناء والحفاظ عليه، وهذه النظم هي الأخرى تتكون من أنساق مترابطة ومتكاملة ومما سبق فإن هذا الاتجاه يرى بأن البناء الاجتماعي يتكون من أبنية وأنساق تؤدي وظائف معينة متكاملة من أجل خدمة الوظيفية العامة للبناء الاجتماعي وتحقيق بقائه واستمراره وقد تتعطل وظيفة من وظائف أحد الأبنية الفرعية مما يؤثر على وظيفة البناء الكلي وعدم قدرته على تحقيق أهدافه العامة لكن البناء يعيد التوازن إلى ذاته عن طريق ميكانيزمات جديدة يفرزها لهذا الغرض ولهذا فإنه بإمكاننا الوقوف على المسلمة الرئيسية التي يستند إليها هذا الاتجاه وهي أن الأصل في المجتمعات البشرية هو التكامل والتوازن والاستقرار أما الصراع والتخلخل فهو شيء خارج عن المألوف وحدث طارئ ومرضي لذا نجده يهتم بالمسائل التي تؤدي إلى الاستقرار والمحافظة عن النظام القائم.

**1-تالكوت بارسونز والنسق الاجتماعي:**

انطلق "بارسونز" من تصور المنظمة بوصفها نسقا اجتماعيا يتألف من انساق فرعية مختلفة، وأن هذه المنظمة تعد بدورها نسقا فرعيا يدخل في إطار نسق اجتماعي أكبر وأشمل كالمجتمع، ولقد أوضح بارسونز أن القيم السائدة في التنظيمات هي التي تمنح أهداف هذه المنظمة طابعا شرعيا، لأنها هي التي تؤكد إسهام النسق التنظيمي في تحقيق المتطلبات الوظيفية التي يسعى النسق الأكبر (وهو المجتمع) إلى تحقيقها. هذه المتطلبات التي يتعين من خلالها على كل نسق أن يواجهها إذا ما أراد البقاء. اثنان منها ذوي

طابع آلي وهما: الموائمة وتحقيق الأهداف ويتعلقان أساس بعلاقة النسق ببيئته، أما المطلبان الآخران فهما التكامل والكمون ويعبران عن الظروف الداخلية للنسق وعلى المنظمة بوصفها نسقا اجتماعيا. وأن تواجه هذه المتطلبات وأن تضمن لها التحقيق إذا ما أرادت تحقيق وظائفها.

-مطلب الموائمة في المنظمة تعبر عنه مشكلة تدبير كل الموارد البشرية والمادية الضرورية لتحقيق أهداف المنظمة.

-أما مطلب تحقيق الأهداف فيتمثل في حشد الموارد التنظيمية من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

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

-وأخيرا مطلب الكمون يشير إلى مدى ملائمة الظروف السائدة في الأنساق الفرعية للظروف السائدة في النسق الأكبر<sup>(15)</sup>.

كما أنه قدم تصنيفا داخليا للتنظيم، حل به كثيرا من المشكلات التي وجهتها الدراسات الامبريقية في مجال التنظيمات، حيث ميز بين ثلاث مستويات أو أنساق فرعية في المنظمة، الأول النسق الفني وهو يعني بكل النشاطات الفنية التي تسهم بشكل مباشر في إنجاز أهداف المنظمة والثاني النسق الإداري الذي يتولى الأمور والشؤون الداخلية في المنظمة، والثالث النسق النظامي الذي يعمل على الربط بين النسق الفني والنسق الإداري من جهة والمجتمع من جهة أخرى. كما أكد بصفة خاصة المظاهر التكاملية في المنظمة والميكانزمات التي من خلالها تحقق هذا التكامل، ولقد أدى هذا التأكيد إلى إغفال أبعاد التغيير والصراع والضغوط الداخلية والخارجية في المنظمة، ولهذا نجد بارسونز يميز بين ضربين من التحليل الأول هو تحليل "التوازن" كما يتبدى في النسق والثاني تحليل "التغيير البنائي" الذي يذهب إلى أبعد من ذلك، حيث يسعى إلى دراسة التغيير من خلال منظور التوازن، وفي هذه التفرقة أوضح بارسونز أن هناك مصدرين للتغيير في المنظمة، الأول يتم من الخارج حينما تمارس البيئة ضغوطا على المنظمة، والثاني يتم من الداخل حينما

تنشأ هذه الضغوط من داخل المنظمة ذاتها وحينما ينشأ هذان الضربان من الضغوط يتعين على المنظمة أن تواجههما وتتكيف معهما إذا ما أرادت أن تحقق أقصى درجات الفعالية.

## 2- روبرت ميرتون والمعوقات الوظيفية:

إذا كان "بارسونز" قد استعبد أو أغفل أبعاد التغيير والصراع والمعوقات الوظيفية في المنظمة، وأكد فقط على الثبات والتكامل والتساند فإن "ميرتون" قد أكد على وجود التغيير الذي يفرض نفسه وينبثق من داخل المنظمة، كما أكد على وجود الضغوط التي تفرض على المنظمة من الخارج.

ولقد قدم "روبرت ميرتون" إسهاما متميزا في نظرية المنظمة يختلف عن أغلب الإسهامات التي قدمها علماء المنظمات الذين تأثروا تأثرا كبيرا بالاتجاه البنائي الوظيفي في علم الاجتماع.

إن إسهام "ميرتون" في نظرية المنظمة كان بمثابة رد فعل لنظرية "فيبر" حول المنظمات البيروقراطية، تلك النظرية التي أكدت مظاهر الرشد في المنظمة، حيث أنه وصف المنظمة البيروقراطية بالقصور أو الذمور نظرا لصرامة وظائفها الرسمية، خاصة حين تهبط القاعد الرسمية، التي تتصف دائما منذ عصر فيبر وما بعده. بأنها قواعد ضاغطة تتصف بالجمود، مما تعوق وظيفة المنظمة البيروقراطية، وهذا هو السبب الذي من أجله يتصف البناء البيروقراطي، بالقصور والضمور، نظرا لسكونه المستمر وانعدام الحركة فيه (16).

كما أنه اهتم في الأصل بتطوير وتنقيح ما أطلق عليه "بالنظرية المتوسطة المدى" ولكي يقيم هذه النظرية استحدث ثلاث مفاهيم أو أدوات تحليلية هي الوظائف الكامنة أو غير المتوقعة في مقابل الوظائف الظاهرة، والمعوقات الوظيفية، في مقابل الوظيفية، وأخيرا البدائل الوظيفية. فهو يبدأ بقضية أساسية هي ضرورة وجود ضبط تمارسه المستويات الرئاسية العليا في التنظيم، وتتخذ هذه الضرورة شكل التأكيد المتزايد والمستمر لثبات السلوك داخل المنظمة (تحديد المسؤولية والاختصاص) ولقد رتب على ذلك ثلاث نتائج:

-أما النتيجة الأولى: فتشير إلى تناقص أو تضائل العلاقات الشخصية.  
 - أما النتيجة الثانية: تشير إلى زيادة استيعاب أعضاء التنظيم لقواعده ومعاييرها.  
 -أما النتيجة الأخيرة التي توصل إليها، وهي نتيجة مرتبطة بالنتيجتين السابقتين، وتمثل في استخدام التنظيم لمقولات محددة يسند إليها في اتخاذ القرارات.  
 ولقد أوضح ميرتون بعد ذلك أن هذه النتائج الثلاثة تسهم في إمكان التنبؤ بسلوك أعضاء التنظيم، وإذا ما تحقق هذا التنبؤ أصبح السلوك ثابتا جامدا.  
 وهكذا يبدو واضحا أن وجهة نظر ميرتون هذه قد كشفت عن صورة أخرى للمنظمات البيروقراطية، صورة تختلف عن تلك التي قدمها لنا فيبر، فإذا كان الضبط الذي تمارسه القواعد يؤدي كما ذهب فيبر إلى ثبات السلوك التنظيمي والقدرة على التنبؤ به، إلا أن ميرتون قد كشف عن أن هذا الثبات يشير في نفس الوقت إلى الجمود وعدم المرونة في الإجراءات والقواعد التنظيمية، وما يرتبط بذلك من تحول الوسائل إلى غايات مما تصبح عائق تنظيمي يحول دون تحقيق الأهداف.  
 وفي الواقع أن ميرتون لم يربط نتائج السلوك بالأهداف المقررة للأفراد والجماعات، لأنه استند أساسا إلى الدور الذي تمارسه حاجات النسق.

### 3-فليب سلزنيك (وديناميات المنظمة):

قدم "سلزنيك" إسهاما في نظرية المنظمة يكشف عن تأثيره البالغ بالاتجاه البنائي الوظيفي في علم الاجتماع. وترتكز إسهاماته على فكرة تفويض السلطة داخل المنظمة وما يترتب عليها من نتائج غير متوقعة، وقد انطلق سلزنيك من قضية أساسية هي أن المنظمة تواجه مطلب الضبط الذي تمارسه أعلى مستويات الرئاسة في المنظمة، وهذا يفرض بالضرورة تفويضا دائما للسلطة، ولكي تؤدي المنظمة وظائفها، يتعين على هذه الأقسام أن تتعهد وتلتزم بتحقيق الأهداف التي تسعى إليها، ويرغم ما يؤديه هذا الموقف من وظائف، إلا أنه يتيح الفرصة لظهور صراعات بين الأقسام الفرعية في المنظمة، ولهذا يتعين على المنظمة أن يتخذ قراراتها في ضوء إستراتيجية المنظمة وأقسامها الفرعية.

وبهذا أوضح أن سعي المنظمة لتحقيق الضبط الداخلي لا يؤثر فقط على محتوى هذه القرارات، ولكنه يسهم في ظهور إيديولوجيات خاصة بالأقسام الفرعية تسعى من خلالها إلى تحقيق الفعالية التنظيمية بخلق تجانس وانسجام بين هذه الأيديولوجيات الخاصة والأيديولوجيات العامة التي تدير المنظمة وفقا لها، وحينما يتم هذا التجانس تكتسب هذه الأيديولوجيات الخاصة طابعا شرعيا ويزداد استيعاب أعضاء المنظمة للأهداف الفرعية. كما يرى بأن السلوك التنظيمي يجب أن نحمله في ضوء استجابة المنظمة لحاجات الأفراد وتلبية لها، وأن المنظمة نسق يوازن بين الإسهامات التي يقدمها الأفراد لها والمكافآت التي تمنحها لهم. وما يلاحظ على أن سيلزنيك استخدم شأنه شأن أغلب البنائين الوظيفيين مفهوم "حاجات النسق" بوصفه أداة تصورية أساسية ثم حصر هذه الحاجات في عبارة واحدة بقوله:.. الحاجة إلى استمرار السياسة القائمة والقيادة الموجودة، والحاجة إلى وجود نظرة متجانسة، والحاجة إلى قبول ما هو قائم والرضاء بما هو موجود، وأخيرا الحاجة إلى مشاركة أعضاء المنظمة ومعاونتهم<sup>(17)</sup>.

#### 4- ألفن جولدنر (ووظيفة القواعد البيروقراطية):

حاول "ألفن جولدنر" صياغة إطار نظري بسيط لدراسة المنظمات مستعينا ببعض الأفكار التي تضمنها إطارا "ميرتون" و"سلزنيك" وعموما فقد اهتم بتوضيح النتائج المترتبة على استخدام القواعد البيروقراطية كوسيلة لضبط المنظمة، وهنا نلاحظ تأثره الشديد بميرتون، كما اهتم بتوضيح كيف أن وسائل الضبط التي تفرض لكي تحقق التوازن بين الأنساق الفرعية في المنظمة يمكن أن تؤدي في نفس الوقت إلى إحداث اضطراب في توازن النسق الأكبر.

فمن خلال دراسته لوظيفة القواعد البيروقراطية في التنظيم الصناعي الذي درسه، قدم تفرقة بين نوعين من القواعد البيروقراطية: الأول يتصف بالطابع الجزائي أو العقابي، أما النوع الثاني من القواعد فيتصف بالطابع التمثيلي وتظهر هذه القواعد بعد أن يتم الاتفاق عليها إلا أن هذين التصورين لا يكشفان عن سبب تعارض قيم الجماعات المختلفة من جهة، كما لا يكشفان عن سبب استحالة التوصل إلى معايير مقبولة، ولكي



يحل جولدنر هذه المسألة بحث عن بعد آخر هو تعاقب قادة التنظيم، ذاهبا إلى أن هذا التعاقب يشكل تصوره الثالث لوظيفة القواعد البيروقراطية.

وأن الإسهام الحقيقي الذي قدمه جولدنر يتمثل في تفسيره للقواعد البيروقراطية الجزائية أو العقابية على وجه الخصوص، فالرؤساء يستخدمونها لأغراض عقابية والمرؤوسين يستخدمونها كأداة للمقاومة، وبرغم ما ينطوي عليه هذا الإسهام من قيمة عظيمة، إلا أن جولدنر لم يفد منه في توسيع نطاق تحليلية الوظيفي، بحيث ظل تحليله جزئيا إلى حد ما، لأنه لم يربطه بمشكلة القوة في المنظمة ربطا مباشرا وما تفرزه من وظائف عكسية.

### 5- كاتز وكان (والنسق المفتوح):

قدم "كاتز" Katz و"روبرت كان" Kahn إسهاما نظريا في فهم المنظمات، ويكشف هذا الإسهام عن تبني واضح للاتجاه البنائي الوظيفي، وقد استفاد من هذا الاتجاه في تحديد خصائص المنظمات التي تمثل أنساقا مفتوحة، ثم حاول "كاتز وكان" تبرير استعانتها بمنظور النسق المفتوح بالذات، فذكر أن هذا المنظور يستطيع أن يكشف عن الطريقة التي من خلالها يحقق للمنظمة الاستقرار والدوام من خلال ما تحصل عليه من البيئة من سلع وخدمات، واستنادا إلى ذلك قدم تصنيفا للمنظمات يتضمن أربع فئات: إنتاجية وتعليمية، وإدارية، سياسية، فضلا عن ذلك أوضح القيمة الحقيقية التي ينطوي عليها منظور النسق المفتوح الذي تبنياه، فهو يفسح المجال للكشف عن تأثير البناء على السلوك مما يتيح الفرصة لإيجاد تكامل مثمر بين المنظور الواسع الذي يتخذه عالم الاجتماع، والمنظور الضيق الذي يتبناه عالم النفس، والملاحظ على تحليلاتهما قبولهما بفكرة المماثلة العضوية قبولاً كاملاً، ذلك أنهما لم يضعوا في اعتبارهما الفارق بين المنظمة والكائن العضوي.

وفي دراستهما لمشكلة التكامل وصعوبات التي تنطوي عليها في مجال المنظمات، قدما حلا لهذه المشكلة من خلال تبيينهما لمفهوم "التوازن الدينامي" كما قام بتعريف النسق ورسم أبعاده. كذلك أنهما يعارضان من يدرسون أهداف النسق، مبررين معارضتهما هذه

بأن الذين درسوا أهداف قادة هذه الأنساق، كما أن محاولتهما النظرية خالية من أية إشارة لدور الصراع في المنظمة وما يمكن أن يترتب عليه من نتائج ومعوقات تنظيمية. وعلى العموم فأصحاب هذا الاتجاه درسوا المنظمة بوصفه نسق متوازن يتألف من أجزاء متساندة وظيفيا لتحقيق وحدتها وتكاملها وتوازنها ووظيفتها، وأغفلوا أن المنظمة لا تتكون من علاقات سلوكية ثابتة أو آلية لا تتغير إلا ببطء، فهناك ديناميكية واضحة وفعالة داخل كل منظمة، بحيث لا يقتصر التنظيم على عنصر التوازن والثبات، وإنما ينبغي أن تعمل أيضا عناصر الحركة والتضاد والصراع، فتنبثق في كل منظمة قوي جديدة التي تعمل على تغيير وتطوير الشكل المسبق للتنظيم القديم (18). بمعنى آخر أنهم أغفلوا الجانب الديناميكي في المنظمة الذي يتمثل في الصراع وتوزيع القوة والتغير والتأثير الذي تمارسه البيئة الاجتماعية وضغوط الداخلية والخارجية وتناقض المصالح في المنظمة مما تحول دون تحقيق أهدافها.

### ب- اتجاه النسق الاجتماعي الفني في دراسة المنظمة (مدرسة الأنساق

المفتوحة):

أحدث الاتجاه البنائي الوظيفي في دراسة المنظمة تأثيرا بالغا على الاتجاهات النظرية اللاحقة عليه، فظهرت محاولات تسعى إلى الاستفادة من مفاهيمه وأطره النظرية في دراسة المنظمات، ومن بينها اتجاه النسق الفني الذي يعد امتدادا واستمرار له، لأنه ينطلق من مسلمة المنظمة كنسق اجتماعي كما أنه ينظر إلى المنظمة بوصفها نسقا تسود فيه علاقات متبادلة بين التكنولوجيا والبيئة وعواطف الأعضاء، والشكل التنظيمي. وأن طبيعة هذه العلاقات هي التي تحدد استقرار المنظمة وبقائها ودوامها.

ومن بين أهم رواده "وليام فوت وايت" الذي قدم إطارا نظريا حاول فيه الربط بين العلاقات الإنسانية والأبعاد التكنولوجية مستعينا بإطار تطوري كان "جورج هومانز" قد طوره في أحد مؤلفاته ولقد استند إطار "هومانز" إلى ثلاثة أبعاد لتحليل المنظمة وهي: التفاعل، والنشاطات، والعواطف وحينما استخدم "وايت" هذه المفاهيم كشف عن علاقاتها المتبادلة وتساندها، ثم كشف بعد ذلك عن علاقاتها جميعا ببنية المنظمة التي تشمل فيما تشمل التكنولوجيا ولقد منح "وايت" التكنولوجيا أهمية خاصة في دراسة

المنظمة فلم يكتف بالاستعانة بها في تفسير نشاطات المنظمة، بل استخدمها أيضا في تفسير "التفاعل" و"العواطف" السائدة فيها.

كما قدم "ليونارد سايلز" محاولة لفهم علاقة التكنولوجيا بنمو جماعات العمل ككشف فيها عن بطء تكيف هذه الجماعات مع التغيرات البنائية التي تطرأ على المنظمة. على أن أهم محاولة درست تأثير التكنولوجيا على المنظمة هي تلك التي قدمها "روبرت بلونر" ولقد أوضحت دراسة "بلونر" أن الأنساق الفنية في المنظمة تخلق لدى العامل إحساسا بالضعف وشعورا بالاعتراب الذاتي. على أن بلونر لم يغفل في دراسته الإشارة إلى دور العوامل الاجتماعية في إحداث هذا الاعتراب وإن كان قد أخفق في بعض الأحيان في إظهار هذا الدور.

فهو يقول: أن الصناعة التي يعمل فيها العامل تؤثر على طبيعة شخصيته، وأن البيئة الصناعية تخلق نمط اجتماعي محدد (19). والملاحظ على المحاولات التي قدمها "وايت"، و"سايلز"، و"بلونر"، أنها تشترك في نقطة هامة هي توضيح النتائج المترتبة على استخدام المنظمات لأنماط معينة من التكنولوجيا، وخاصة ما تعلق منها بالرضاء المهني وسلوك جماعات العمل، كما أمنت بوجود التساند بين الأبعاد المكونة لبناء المنظمة وإن كانت قد منحت البعد التكنولوجي أهمية خاصة.

كما يرى أصحاب هذا الاتجاه إلى أن دراسة المنظمات تأخذ في اعتبارها التساند بين الأبعاد التالية: التكنولوجيا والبيئة، وعواطف المشاركين، والشكل التنظيمي وهنا نجد هذا الاتجاه يتخذ من فكرة النسق نقطة بداية يحاول بعدها، الكشف عن دور هذه الأبعاد المتساندة في تحقيق الاستقرار في المنظمة وإنجاز أهدافها المقررة.

على أن أهم ما يميز هذا الاتجاه عن الاتجاه البنائي الوظيفي هو تسليمه ببعض القضايا التي طورها علماء النفس المهتمين بدراسة التنظيمات، واستعانتة أيضا ببعض قضايا التحليل النفسي. أما الفارق الهام بين الاتجاهين هو أن الاتجاه البنائي الوظيفي اتجاها نظريا متطورا مشتق من النظرية السوسولوجية العامة أما اتجاه النسق

الاجتماعي الفني ظهر من خلال ملاحظة السلوك في التنظيمات الاقتصادية. والملاحظ على هذا الاتجاه أنه:

-أغفل مشكلتي الكفاية والفعالية للذين اهتم بهما البنائون الوظيفيون التقليديون  
أمثال "ميرتون" و"سلزنيك"

-كما حاول هذا الاتجاه الإفادة من بعض مفاهيم علم النفس والاقتصاد، مبتعدا بذلك عن الإطار السوسولوجي الخالص الذي تبناه البنائون الوظيفيون.

كذلك نجد أن المعنى الضيق الذي منحه أصحاب هذا الاتجاه لمفهوم "النسق" قد عاقتهم عن تقديم تفسير مقنع لنشأة الظواهر التنظيمية.

-كما فشل أصحاب هذا الاتجاه في تفسير مصادر توجيه أعضاء التنظيمات، ولقد لجأوا إلى تطوير مفهوم "النسق العاطفي" الذي يشترك وجوده من جماع الحاجات الإنسانية.

### ج-الاتجاه النفسي الاجتماعي في دراسة المنظمة:

عاصر الاتجاهين السابقين في دراسة المنظمة اتجاه نظري ثالث يختلف عنهما اختلافا شديدا هو الاتجاه النفسي الاجتماعي في دراسة المنظمات. ولقد أسهم في هذا الاتجاه علماء النفس، وعلماء النفس الاجتماعي والمعنيون بالدراسات السلوكية بصفة عامة، ويمكن أن نميز بين اتجاهين فرعيين أساسيين يعبران عموما عن هذا الاتجاه في دراسة المنظمات وبرغم اختلاف موضوعاتهما ومناهج البحث المستخدمة فيهما:

### ج-1-الدراسة النفسية الاجتماعية للعلاقات الإنسانية(مدرسة العلاقات

الإنسانية):

ظهر هذا الاتجاه كرد فعل لظهور اتجاه الإدارة العلمية، ذلك الاتجاه الذي أكد الجانب الترشيدي في المنظمة، وبالرغم من اتساع اتجاه العلاقات الإنسانية، إلا أننا سنقصره على تلك الدراسات التي حاولت دراسة السلوك الإنساني في المنظمات دراسة إمبيريقية، وتعد دراسات "هاوثورن" الشهيرة نقطة الانطلاق لدراسة العلاقات الإنسانية، وهي دراسات كانت تهدف في البداية إلى دراسة الظروف الفيزيقية للعمل وعلاقتها بالإنتاج وتصنيف المشكلات المختلفة التي تنشأ عن مواقف العمل، ثم ما لبثت أن تحولت إلى دراسة العوامل النفسية والاجتماعية المحددة للسلوك التنظيمي، وخلصت في النهاية

إلى ضرورة البحث الدائم عن تفسير الاتجاهات العمال وسلوكهم، تفسيراً نابعا من طبيعة التنظيم الاجتماعي للمصنع لا من سمات الشخصية، ثم أوضحت بعد ذلك أن العامل ليس كائنًا سيكولوجيًا منعزلاً، ولكنه عضو في جماعة تشكل وتضبط تصرفاته من خلال القيم السائدة فيها والمعايير التي تحكمها.

ولقد بدأت مدرسة العلاقات الإنسانية بدراسة المتغيرات السلوكية في المنظمة، ولكنها لم تعزلها عن السياق الذي توجد فيه والمتمثل في القواعد الرسمية والقيم المختلفة السائدة في المجتمع، لكنها ما لبثت أن تبنت مفهوم "النسق" لتشير به إلى أنماط السلوك الشائعة والقيم والمعتقدات التي تظهر خلال تفاعل جماعات العمل كما حاولت هذه الدراسات الكشف عن العلاقة بين بعض جوانب السلوك التنظيمي، مثل الدافعية، والروح المعنوية، وعلاقتها بالإنتاجية ومنه توصلت إلى أن هناك تأثير تمارسه الجماعات التي ينتمي إلى العمال على سلوكهم وخاصة تأثير جماعة الصداقة وغيرها من الجماعات الطوعية أو غير الرسمية. وعلى هذا الأساس يتعين على المنظمة أن تحقق اتساقاً وانسجاماً بين الأهداف الخاصة لهذه التنظيمات غير الرسمية مع الأهداف العامة للمنظمة ككل، وبذلك تصبح التنظيمات غير الرسمية بمثابة قوة دافعة تسهم في تحقيق أهداف المنظمة بطريقة فعالة نشطة، ولقد دفعت هذه النتيجة "التون مايو" رائد هذا الاتجاه إلى صياغة فلسفة عامة حلل من خلالها مشكلات الحضارة الصناعية الحديثة (التفكك الاجتماعي، انهيار الروابط الأسرية...)، وحل هذه المشكلات في نظر "مايو" هو ظهور مجتمع جديد، يستطيع المصنع فيه أن يكون محور حياة الفرد، ومصدراً لاستشعاره الأمان الانفعالي والإشباع الاجتماعي الذي لم يعد يحصل عليهما من جماعته الأولية المنهارة. كما أن النتيجة التي انتهت إليها هذه الدراسات التجريبية هي: أن الأساليب التي اعتقدت دراسات "هاوثورن" أنها تؤدي إلى نتائج هامة ومفيدة في مجال الإنتاجية والرضاء عن العمل كانت أساليب فعالة، وخاصة في مجال الإشراف والاتصال<sup>(20)</sup>. كما وجهة لها انتقادات لعدم اهتمامها بالعوامل أو الأبعاد البيئية المحيطة بالمنظمة.

والمحقق أنها أحرزت تقدماً ملموساً حينما أخضعت مفهوم "التفاعل" للمعالجة الدقيقة المنظمة.

ولقد شهدت الدراسة النفسية الاجتماعية للمنظمات نمواً ملحوظاً، وظهرت في هذا المجال إسهامات فردية عديدة اختلفت باختلاف الاتجاه النظري الصادرة عنه، إلا أنها تشترك في تحليلاتها للمنظمات، باعتبار أن دراسة أعضاء المنظمة يجب أن تأخذ في اعتبارها حاجاتهم الشخصية ودوافعهم تلك الحاجات التي تتخذ شكلاً متدرجاً يبدأ من الحاجات الفسيولوجية ثم يهبط حتى يصل إلى الحاجة إلى "تحقيق الذات" وأن هناك صراعاً أساسياً بين حاجات الفرد وأهداف المنظمة، وأن أفضل شكل للمنظمة هو ذلك الذي يحاول تحقيق أقصى درجات الإشباع للفرد والمنظمة معاً، وذلك عن طريق تشجيع تشكيل جماعات عمل مستقرة ومشاركة العمال في صنع القرار، وخلق اتصال جيد، وإيجاد إشراف معبر، والملاحظ على هذا الاتجاه أنه ركز على دراسة الجماعة والفرد واعتبرها كأساس لدراسة المنظمات الكبيرة الحجم بل والمجتمع الكبير مع تجاهل ظاهر للمشكلات الأساسية التي تنشأ على مستوى المنظمة أو المجتمع، كما أغفلوا دور النقابات في المنظمات، ومسألتي الصراع بين المصالح وتوزيع القوة. ومنه فإنه من العسير فهم المنظمة دون أن يكون لدينا فهماً عميقاً لطبيعة بنائها ووظائفها، ثم فهماً أعمق لطبيعة السياق المجتمعي الذي توجد فيه وتمارس وظائفها من خلاله.

### ج-2- الدراسة النفسية الاجتماعية لعملية صنع القرار:

لم تقتصر جهود علماء النفس الاجتماعيين المهتمين بالمنظمات على دراسة العلاقات الإنسانية، ولكنهم أسهموا في ميدان آخر لا يقل عن ميدان العلاقات الإنسانية أهمية هو ميدان صنع القرار في المنظمة، والذي من بين أهم رواده "هيربرت سيمون" الذي قدم إسهاماً في الدراسة النفسية الاجتماعية لصنع القرار، ذاهباً إلى أنه يسعى إلى سد الثغرة الكامنة في نظرية المنظمة، ووضع حد للموقف الفصامي في العلوم الاجتماعية، عن طريق ربط الجوانب الرشيدة بالجوانب غير الرشيدة في المنظمة، وينطلق "سيمون" من قضية أساسية هي أن السلوك في المنظمة هو أولاً وقبل كل شيء سلوك هادف، فالناس ينتظمون في تنظيمات لكي يحققوا هدفاً مشتركاً، ويتطلب تحقيق هذا الهدف تنسيقاً

واعيا ودقيقا بين النشاطات التي يؤديها، ذلك لأن التنسيق بين النشاطات يتطلب صنعا دائما للقرارات، ويعتمد صنع القرار على نوعين من المعطيات الأولى واقعية تخضع للاختبار الإمبريقي للتحقق من صدقها أم عدم صدقها وهي مرتبطة بالوسائل، أما الثانية قيمة لا تخضع لمثل هذا الاختبار لأنها لا تتعلق بما هو كائن، بل بما ينبغي أن يكون وهي مرتبطة بالغايات أو الأهداف، واستنادا إلى الفهم الخاص الذي قدمه "سيمون" لعملية صنع القرار وما يرتبط به من رشد، بدأ بتفسير مبررات انتماء الفرد للمنظمة متبنيا وجهة نظر "شيستر برنارد" التي نظر بمقتضاها إلى المنظمة بوصفها نسقا يوازن بين الإسهامات التي يقدمها الأفراد لها والمكافآت التي تمنحها لهم<sup>(21)</sup>. ويظل انتماء الفرد للمنظمة قائما طالما أن المكافأة التي يحصل عليها من المنظمة تعادل أو تكبر في قيمتها الإسهام الذي تقدمه له، أما التوازن بين الإسهام والمكافأة فيعتمد على محك ذاتي خالص يستعين به الفرد في تقويم موقفه ووضعها.

كما حاولت نظرية سيمون دراسة القيود التنظيمية التي تفرض على الفرد عند مشاركته في إصدار القرارات، والتي تفرضها ضرورة التنسيق بين القرارات والنشاطات التي يؤديها الأفراد، أن هذه القيود ما هي إلا ميكانيزمات تؤثر بها المنظمة على القرارات الفردية حتى تضعها في إطار السياسة العامة للمنظمة والتي من بينها تقسيم العمل. كما يمارس نظام السلطة في المنظمة قيودا آخر على قرار الفرد، لأنه يحدد طبيعة القرار وحدوده وفقا لكل مستوى من مستويات السلطة ثم يكشف "سيمون" بعد ذلك عن تأثير نظام الاتصال وما يتضمنه من معطيات واقعية على صانع القرار.

ويبرز في النهاية دور التدريب والتعليم في ضمان اتخاذ قرارات تتسق مع الأهداف الكلية للمنظمة، على أن هذه العوامل السالفة الذكر، لا تحرم الفرد من فرض المبادء، ولكنها تحدد بشكل واضح المعطيات القيمة والواقعية بالطريقة التي تضمن اتساق قراراته مع قرارات الآخرين.

ولعل أول نقد يمكن أن يوجه إلى هذا الاتجاه ما زعمه من أنه يتخذ طابعا تكامليا يسعى إلى تقديم إطار يتناول الجوانب الرشيدة وغير الرشيدة في السلوك في آن واحد

ويحاول التلازم قدر استطاعته مع النتائج الامبريقية في مجال المنظمات، فإذا كان هذا الطابع التكاملي ملائماً على مستوى الفرد، إلا أنه قد لا يكون كذلك تماماً على مستوى الجماعة أو المنظمة لأنه يغفل بعض القوى الهامة التي يمكن أن تلعب دوراً بارزاً في هذا المجال، وهي قوي تتصل بصفة خاصة بطبيعة الجماعة أو المنظمة وترتبط أوثق الارتباط بثقافة المنظمة وأنساق المكانة السائدة فيها، بل وترتبط بكل جوانب غير الرسمية في المنظمة.

كذلك التناقض الذي يكمن في فكرة التوازن بين المكافأة والإسهام، حيث انتقل في تحليله لها من مستوى الفرد إلى مستوى الجماعة مستخدماً نفس المفاهيم والمصطلحات لكي يقدم صورة معبرة عن التوازن الذي يتم بين مجموع الإسهامات التي يقدمها أعضاء المنظمة والمكافآت التي يحصلون عليها، وهذا موقف من شأنه استبعاد طبيعة عملية صنع القرار في المنظمة لما تتضمنه من خواص ذاتية فردية لا تتوافر على مستوى الفرد صانع القرار.

كما أنه لم يكشف عن التأثيرات المتبادلة التي تتم بين العناصر البنائية التي حددها، لأنه اهتم فقط بمدى تأثير هذه العناصر على عملية صنع القرار، حيث رد الصراع بين الجماعات في المنظمة إلى طبيعة نظام الاتصال وهذا في حد ذاته خير شاهد على تفسير ظاهرة اجتماعية بمشكلة فنية هي هندسة الاتصال.

وعلى العموم يمكن النظر إلى هذه النظرية بوصفها نظرية في أسباب حدوث سلوك أعضاء المنظمة، أكثر منها نظرية في أسباب ظهور خصائص المنظمة وسماتها، وهذا لا شك راجع إلى النظرة المحدودة، والنزعة المحافظة التي غلبت على هذا الاتجاه.

### خاتمة:

رغم الانتقادات التي وجهت لمختلف الخلفيات السوسولوجية التي تناولت بالدراسة والبحث لمفهوم المنظمة، وإغفالها لجوانب معينة واهتمامها بجوانب أخرى، ربما هذا يرجع إلى الخلفيات الإيديولوجية التي انطلق منها كل اتجاه من الاتجاهات السالفة الذكر



في دراستها وتحليلها لهذا المفهوم. إلا أن هذا لا يقلل من أهمية والدور الذي ساهمت به هذه الاتجاهات الفكرية في نمو المنظمات وفي بناء الأطر الفكرية اللاحقة لها إذ أنها:

-تعتبر المرجعية الفكرية لكل الاتجاهات النظرية اللاحقة لها.

-يرجع لها الفضل في التطور الصناعي والتكنولوجي والتقدم الذي شهدته

المجتمعات الحديثة.

-دفعت بالعديد من المفكرين والباحثين، وأرباب مؤسسات إلى الاهتمام بعلم

المنظمات وتطويره.

-كما تعتبر المرجعية الفكرية والإطار الموجه لكل البحوث الأكاديمية في

مجال(علم الاجتماع، الإدارة والتسيير، السياسة...الخ).

### الهوامش:

01-علي، عبد الرزاق جبلي، علم اجتماع التنظيم النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1989، ص338.

02-خليل، محمد حسن الشماع، وخضير، كاظم محمود، نظرية المنظمة، ط1، دار المسيرة الأردن، 2000، ص20.

03-بن نوار، صالح، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم لاجتماع جامعة قسنطينة، الجزائر، 2006، ص14.

04-نفس المرجع، ص14.

05-قياري محمد، إسماعيل، علم الاجتماعي الصناعي ومشكلات الإدارة والتنمية الاقتصادية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1980، ص249.

06-السيد، الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، ط4، دار المعارف، مصر 1983، ص40.

07-علي، سعيدان، بيروقراطية الإدارة الجزائرية، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1981، ص31.

08 -مداس، فارو التنظيم وعلاقات العمل، مؤسسة الإخوة مدني، الجزائر، 2002، ص11.

- 09- السيد، الحسيني، مرجع سابق، ص 62.
- 10- إبراهيم لطفي، طلعت، علم الاجتماع التنظيم، دار غريب، القاهرة، 1993ق، ص 106.
- 11- الهواري، سيد، الإدارة الأصول والأسس العلمية، مكتبة عين شمس، مصر، 1976، ص 592.
- 12- محمد علي، محمد، علم اجتماع التنظيم مدخل للتراث والمشكلات، الجزء الأول، ط1، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1972، ص 131.
- محمد، عبد الله عبد الرحيم، أساسيات الإدارة والتنظيم، ط4، دار الفكر -العربي، مصر، 1976، ص 53.
- السلمي، علي، تطور الفكر التنظيمي، ط2، وكالة المطبوعات، الكويت، 1980، ص ص 63، 64.
- 13- محمد، علي محمد، مرجع سابق، ص 185.
- 14- خليل، محمد حسن الشماغ، وخضير، كاظم محمود، مرجع سابق، ص 52.
- 15- السيد الحسيني، مرجع سابق، ص 75.
- 16- قباري محمد، إسماعيل، المدخل إلى علم الاجتماع المعاصر مشكلات التنظيم والإدارة والعلوم السلوكية، منشأة المعارف الإسكندرية، 1988، ص 291.
- 17- السيد الحسيني، مرجع سابق، ص 88.
- 18- قباري محمد، إسماعيل، المدخل إلى علم الاجتماع المعاصر مشكلات التنظيم والإدارة والعلوم السلوكية، مرجع سابق، ص 291.
- 19- السيد الحسيني، مرجع سابق، ص 113.
- 20- نفس المرجع، ص 126.
- 21- المرجع نفسه، ص 139.