

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

قسم مجال الجذع المشترك

محاضرات في مقياس :

مدخل إلى علم اجتماع المنظمات

من إعداد الأستاذة الدكتورة:

حفيظي سليمة

السنة الجامعية: 2025/2024

المحور الأول: مدخل إلى علم الاجتماع

01- تعريف علم الاجتماع

علم الاجتماع هو واحد من العلوم الاجتماعية (الاقتصاد، السياسة، علم النفس، علم الإنسان...) الذي انفصل عن العلم الأم "الفلسفة"، محاولاً أن يجد له موضوعاً ومنهجاً للدراسة أساسه فهم سلوك الفرد في إطار المجتمع وتحليل الظواهر الاجتماعية، إلا أن الملاحظ على العلماء والمفكرين على اختلاف اتجاهاتهم وانتماءاتهم الفكرية لم يقدموا لنا تعريفاً موحداً لعلم الاجتماع، لذا سنحاول في هذا المقام تقديم مجموعة من التعريفات أهمها:

أول من استخدم مصطلح السوسيولوجيا (SOCIOLOGY) كان أوجيست كونت سنة 1839 في الفقرة 47 من مؤلفه محاضرات "الفلسفة الوضعية"، وسماه في البداية "الفيزياء الاجتماعية" وذلك ليقدّم علماً جديداً موضوعه دراسة الوقائع المجتمعية باعتبارها تشكل واقعا متميزاً له قوانينه الخاصة كما هي الحال بالنسبة للوقائع الفيزيائية أو البيولوجية. (Dortier et Cabin, 2000, 17)

وقد أطلق عليه في بداية الأمر تسمية (الفيزياء الاجتماعية) محاولاً بذلك أن يجد له مكاناً ومكانة بين العلوم الطبيعية وعلوم المادة.

أما "ماكس فيبر" فعرفه بأنه "علم يهدف إلى فهم الفعل الاجتماعي بطريقة شارحة ويفسر بذلك أسبابه في تتابعه وتأثيراته"، و(الفعل) هنا سلوك إنساني سواء كان فعلاً خارجياً أو داخلياً، تخلياً أو قبولاً... يجب أن يكون الفعل الاجتماعي ذلك الفعل الذي يتبع في معناه المقصود من قبل فاعله أو فاعليه سلوك أفراد آخرين ويتوجه في تتابعه حسب ذلك. (فيبر، 2011، 28-29)

ونجد "إميل دوركايم" يعرفه بأنه علم يدرس "الظواهر الاجتماعية"، حيث انفرد بتحديد خصائص الظاهرة الاجتماعية كأساس للبحث الاجتماعي مستنداً في منهجه على الناحية الوظيفية التي تحفظ النظام الاجتماعي واستقراره. (الطفيلي، 2007، 12)

وهناك مجموعة من العلماء والمفكرين المعاصرين قدموا محاولات لتعريف علم الاجتماع نوجزها في الآتي:

يذهب "جيمس فاندرزاندن" أن ما يميز علم الاجتماع هو كونه علم يدرس "التفاعل الإنساني" الذي يتجلى في التأثير المتبادل الذي يمارسه الأفراد في علاقاتهم المتبادلة، التأثير في المشاعر

والاتجاهات والأفعال، كما يهتم علماء الاجتماع بالطرق المتواترة التي يكون الناس علاقاتهم من خلالها، والتي تنمو وتتطور من خلالها أيضا أشكال الروابط الاجتماعية المختلفة، كما يعنون أيضا بأساليب المحافظة على استمرار هذه العلاقات والروابط أو تغييرها وحلها.

أما "ماكجي وزملاؤه" فيتبنون تعريفا لعلم الاجتماع مؤداه أنه العلم "الذي يدرس النظام الاجتماعي"، حيث يشير تصور النظام الاجتماعي إلى ذلك النمط المنظم الذي يجري وفقا له الشؤون الإنسانية بدءًا من علاقات التعاون البسيطة كأن يعاونك شخص غريب ويقدم لك المساعدة، حتى الجماعات المنظمة التي تتحدث لغة مشتركة وتتشارك نفس الموقف السياسي لأجيال وربما قرون، والنظام الاجتماعي يمتد في معناه أكثر ليشمل القواعد السلوكية والقوانين التي يتعلمها ويكتسبها الناس من خلال المشاركة الاجتماعية.

وتقدم "لوسيل دبرمان وكلايتون هارتيجن" تعريفا آخر لعلم الاجتماع مؤداه أنه "علم يدرس السلوك الإنساني"، وعلى خلاف العلوم الاجتماعية الأخرى فهو يعنى بكافة جوانب السلوك الإنساني في وضع اجتماعي معين، فعلماء الاجتماع يدرسون الطرق التي تتكون المجتمعات من خلالها والأساليب التي يتصرف الأفراد في إطار البنيات الاجتماعية المختلفة، إنهم يحاولون أن يفهموا كيف تتحدد الجماعات الإنسانية معا وتتكامل، وكيف تنفصل وتتباعد، ولماذا وتحت أي ظروف يكون التكامل أو الانفصال، كما يهتمون ببعض التغيرات التي تطرأ على المجتمعات الإنسانية ودرجة تقبل أو استيعاب أو رفض ومقاومة هذه التغيرات". (عودة، 18)

02- ظروف نشأة علم الاجتماع

لقد سبق المفكر العربي "عبد الرحمان ابن خلدون" العالم "أوجيست كونت" إلى التأسيس وتطوير علم الاجتماع في العالم العربي بأربعة قرون، حينما كان يصدر أعدادا من كتب في التاريخ، وأدرك أنه لا بد من منهج يبين الصدق من الكذب من الأخبار التاريخية، ومن ثمة عكف على مناقشة طبائع العمران البشري وقوانين التجمع الإنساني في مقدمته الشهيرة، حيث عالج فيها أغلب القضايا والمشكلات الاجتماعية التي تعالج اليوم في علم الاجتماع وسماه "علم العمران البشري"، إلا أن أعمال ابن خلدون لم يكتب لها الاتصال أو الاستمرارية ذلك أنه قد واكب سقوط الحضارة العربية الإسلامية وصعود الحضارة الغربية، يضاف إلى ذلك الحواجز اللغوية والثقافية التي أخرجت تعرف المفكرين الغربيين على أعمال ابن خلدون وأعماله، ولذلك فإن نشأة علم الاجتماع في الغرب كانت مستقلة عن نشأته في الشرق، لذا ينسب علم الاجتماع في نشأته إلى

"أوجيست كونت"، كما كان مرتبطاً أشد الارتباط بظروف التحول الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والسياسي التي كان يمر بها المجتمع الأوروبي بكافة اتجاهاته وفروعه. (عودة، 71)

برز علم الاجتماع إلى الوجود بوصفه فرعاً من فروع العلم والمعرفة بداية القرن التاسع عشر، الذي تميز بتحويلات عميقة خاصة في أوروبا، خاصة التحويلات السياسية المتمثلة في "الثورة الفرنسية" سنة (1789)، التي أفضت إلى انهيار النظام القديم الذي سيطرت فيه الكنيسة على العقول والسياسة وكل شؤون المجتمع، فقد عملت الثورة الفرنسية بمبادئها إلى المساواة القانونية بين المواطنين على مراجعة أسس النظام السياسي، فهذا الأمر لم يعد من إرادة الأمير وحده.

أما التحويلات الاقتصادية والاجتماعية فكانت مرتبطة بالثورة الصناعية التي كانت نهاية القرن الثامن عشر وبداية القرن التاسع عشر، هي أصيلة بريطانيا العظمى، التي انتشرت تدريجياً إلى بلدان الأوروبية الأخرى ثم الولايات المتحدة واليابان.

لقد تميزت هذه الفترة بالانتقال من المجتمع الريفي إلى الحضري، وهو ما أدى إلى انقلاب عميق في البنيات الاجتماعية التي كانت قائمة آنذاك، مثل التضامن القروي ومجموعة العادات والتقاليد والممارسات الاجتماعية، حيث يشير "فرديناند تونيس" إلى التعارض بين نمطين للتنظيم الاجتماعي، الأول يهيمن عليه الروابط التقليدية، العاطفة وروح الجماعة يرتكز أساساً على الأسرة وعلى التضامن المحلي، بينما الثاني يستند أكثر على المصلحة الفردية، الحساب والعلاقات غير الشخصية ويحاول أن يفرض نفسه داخل المجتمع الصناعي. (ريتور، 2015، 18)

لقد بدأ التحول الكبير في تفسير وتحليل الظواهر الاجتماعية بعد ميلاد القرن التاسع عشر، الذي تم فيه استخدام المناهج العلمية لاستقراء السلوك والظواهر الاجتماعية، فالمنهج العلمي وحده الكفيل بالإجابة على التساؤلات المطروحة مستنداً على حقائق تم جمعها بواسطة البحث المنظم، لقد نتج عن هذا الأسلوب الجديد في البحث علم هام يدعى "علم الاجتماع" وبالانجليزية "Sociology". (العزوي وآخرون، 2006، 16)

03- التطورات الأساسية لنشأة علم الاجتماع

يمكن أن نصنف ظروف نشأة علم الاجتماع إلى ثلاث تطورات أساسية ترتبط ببعضها البعض ارتباطاً وثيقاً ومتبادلاً تفاعلت وتبادلت التأثير والتأثر على طول التاريخ الأوروبي، ممتدة من انهيار المجتمع الإقطاعي القديم وصولاً إلى المجتمع البرجوازي الحديث، وهذه التطورات هي:

أ- التطورات الاجتماعية والاقتصادية:

تتمثل هذه التطورات التي مهدت لنشأة علم الاجتماع في قيام المجتمع الصناعي الرأسمالي على أنقاض المجتمع الإقطاعي القديم، حيث ظهر مع هذا الانتقال تغيرات أفرزت ظواهر ومشكلات اجتماعية يمكن أن نلخص هذه التغيرات في:

- ظهور المدينة الصناعية، التي حلت مكان القرية والتي كانت قلب المجتمع الإقطاعي، فبعد انفجار الثورة الصناعية حدث الانقلاب الصناعي وظهرت المصانع الحديثة وفرص العمل الهائلة وتحولت المدن إلى مراكز جذب للقوى العاملة من الريف.
- تزايدت تبعاً لذلك معدلات الهجرة من الريف إلى المدن، مما أدى إلى ظهور الطبقة في المدن نتيجة تواجد فئة تملك المصانع والمؤسسات ورأس المال، وفئة أخرى تباع قوة عملها للأولى حتى تحسن من ظروف عيشها، وهكذا نشب التوتر والقلق والصراع بين الفئتين أو الطبقتين.

■ ظهور مشكلات المدينة الصناعية المتمثلة في الفقر، الازدحام، المناطق المتخلفة... الخ هنا أصبح على الفكر الاجتماعي ضرورة دراسة مثل هذه المشكلات تشخيصاً وتحليلاً ومحاولة إيجاد الحلول.

ب- التطورات الفكرية والفلسفية:

صاحب التطورات الاجتماعية والاقتصادية سابقة الذكر تطورات فكرية وفلسفية، حيث أن المجتمع الصناعي البرجوازي الجديد أصبح يستخدم أساليب فكرية وفلسفية يسوغ من خلالها مكانته واستمراره، بدأت بنشوء المذهب البروستانتي في مواجهة الكنيسة الكاثوليكية نهاية القرن السابع عشر وبداية القرن الثامن عشر وهذا ما يعرف بعصر التنوير الذي تحررت فيه العقول من سيطرة الكنيسة الكاثوليكية، وهنا يمكن أن نبرز دور فلسفة التنوير في القضاء على المجتمع القديم والتمهيد للمجتمع الجديد في النقاط التالية:

- عقلانية الإنسان وقدرته على الوعي بمصالحه وتوجيه التاريخ والمجتمع لصالحه.
- انتصار الإنسان على النظم الاجتماعية التي كانت تكبله للوصول إلى العصر الذهبي.
- مشروعية النقد بمعيار العقل وليس هناك من المقدسات التي تحول دون ذلك.

■ مشروعية الثورة والتغيير، فطالما تحرر العقل بالنقد والتمحيص فمن حقه الثورة على أوضاعه الاجتماعية التي يراها غير منطقية أو غير عقلانية.

ت- التطورات السياسية:

انطلقت التطورات السياسية من فرنسا متمثلة في "الثورة الفرنسية" التي كانت أول ثورة إيديولوجية في التاريخ، أساسها مقولات فلسفة التنوير والثورة على النظم الاجتماعية التي تخلفت عن النظام الإقطاعي القديم، ومن الطبيعي أن تظهر الكثير من المشكلات في معمة الهدم والبناء الاجتماعي هذه، بحيث تطلب هذا المعالجة والتفسير، مما جعل البعض يذهب إلى أن "أوجيست كونت" مؤسس علم الاجتماع الغربي في فرنسا كانت مهمته في هذا العلم الجديد إصلاح الأوضاع الاجتماعية التي أفسدتها الثورة، أو إعادة البناء الاجتماعي على أساس البحث العلمي والتفكير الوضعي البعيد عن الحماس الثوري المندفع.

04- أهداف علم الاجتماع:

إن استخدام علم الاجتماع المنهج العلمي في دراسة المجتمع جاء من أجل دراسة الظاهرة الاجتماعية دراسة موضوعية مثلها مثل الظواهر الطبيعية، لذا فإن هذا العلم في دراسته المتعددة يهدف إلى تحقيق جملة من الأهداف عكف المؤسسون ومازال المعاصرون يجتهدون في سبيل بلوغها، وهي: (عبد الجواد، 26-27)

أ- دراسة الحقائق والظواهر، للوقوف على عناصرها ومما تتكون، ولمعرفة المبادئ العامة للحياة الاجتماعية، والدعائم التي ترتكز عليها.

ب- دراسة أصل الظواهر والحقائق الاجتماعية، والتطورات التي مرت بها على مر العصور والعوامل التي أدت إلى هذا التطور وساعدت عليه، لأن الظواهر الاجتماعية متطورة ومتغيرة بتغير الزمان والمكان.

ت- دراسة وظائف الظواهر الاجتماعية وتطور هذه الوظائف مع الزمان، واختلافاتها من مكان إلى آخر، إذ أن لكل ظاهرة وظيفتها الخاصة، فظاهرة الزواج مثلا تنظم العلاقة بين الرجال والنساء، التكاثر، الخ، ووظيفة السياسة تنظيم العلاقة بين الفرد والدولة وبين الدول فيما بينها وهكذا.

ث- البحث في العلاقات الاجتماعية والروابط المختلفة، والتعرف على مدى التفاعل الذي يحدث بين الأفراد بعضهم، وبين الجماعات وبعضها، وعلاقات بين الظواهر وبعضها... الخ.

ج- دراسة العلاقات والتأثيرات المتبادلة ما بين الأفراد والتجمعات الإنسانية وظروف البيئة الطبيعية والجغرافية.

ح- يهدف علم الاجتماع أخيرا إلى الكشف عن القوانين والنظريات الاجتماعية التي تخضع لها الظواهر الاجتماعية سواء في أصلها أو نشأتها أو تغييرها وتطورها أو تأثيراتها المتبادلة ، وهذا ما يضيف على علم الاجتماع الموضوعية والعلمية.

01- موضوعات علم الاجتماع

من الصعوبة بمكان أن نحدد موضوعا بعينه لعلم الاجتماع، ذلك أن المجتمع تتشابك مكوناته وعلاقاته وتفاعلاته وتطورات نظمه وغيرها من الجوانب التي تشكل المجتمع في بنيته وتطوره وتغييره، وهذا ما تؤكد لنا من خلال عدم اتفاق علماء الاجتماع المؤسسين والمعاصرين على تحديد موضوع أو اثنين لهذا العلم، وعليه سنحاول الإمام بأهم الموضوعات التي شكلت مجالا للبحث والدراسات في علم الاجتماع كالتالي:

1-1 المجتمع كموضوع لعلم الاجتماع:

يتخذ علم الاجتماع المجتمع وحدة للتحليل له ككيان كلي، فيصبح دوره هنا الكشف عن الصلات التي تربط النظم الاجتماعية التي تكون المجتمع في ظل الأنساق الاجتماعية المختلفة، ويمكن أن تتضمن مثل هذه الدراسات للمجتمع قسمين رئيسيين على الأقل، يختص الأول بالتباين الداخلي بين المجتمعات المختلفة، والثاني يتناول كافة المجتمعات كمجموعات إنسانية تتميز ببعض السمات الخارجية المحددة، وفي هذه الحالة نجد علم الاجتماع يطرح تساؤلات مثل هل هناك شواهد على أنماط معينة من المجتمعات كالإمبراطوريات الكبرى مثلا يمكن أن تستمر فترة من الزمن؟ هل تمر المجتمعات بمراحل تطور معينة؟ وقد ساد هذا النمط من التفكير والتحليل الاجتماعي من منظور تطوري لفترة معينة من تاريخ الفكر الاجتماعي، فابن خلدون أشار إلى تطور المجتمعات من (مجتمعات بدوية) إلى مجتمعات (حضرية)، أما أوجيست كونت فدرس تطور المجتمعات من (مجتمعات بدائية إلى مجتمعات لاهوتية إلى مجتمعات وضعية)، في حين ناقش إيميل دوركايم تطور المجتمعات من (مجتمعات تقليدية إلى مجتمعات معاصرة)

أما اليوم فنجد تركيز الدراسات الاجتماعية يتجه نحو البناء الداخلي للمجتمع، وهذا من خلال طرح تساؤلات جديدة مثل ما هي المشكلات الداخلية التي يتحتم على كل مجتمع أن يواجهها؟ ما هي أكثر مكونات المجتمع شيوعا؟ كيف تحدد المجتمعات مسؤولية أداء الوظائف؟ ما هي النتائج

التي تترتب على ارتباط بعض النظم الاجتماعية ببعضها؟ ومثال ذلك إلى أي مدى يتفق النمط الصناعي من الحياة الاقتصادية مع نمط الأسرة الممتدة؟ (أنجلز، 54)

2-1 النظم الاجتماعية كموضوع لعلم الاجتماع:

تعتبر النظم الاجتماعية من أهم موضوعات علم الاجتماع، فهي حسب "عبد الرازق جلي" إحدى أنماط التنظيم الاجتماعي للمجتمع، فهي بمثابة الأنساق الكبرى المنظمة للتفاعل الإنساني الذي هو قاعدة العلاقات الاجتماعية، وأنواع التفاعل الموجه لغرض معين من الأغراض التي توجه حاجات الإنسان الأساسية ويتفرع عنها بأسماء محددة تكشف عن طبيعة النشاط الاجتماعي وحدوده. (جلي، 2000، 79)

يجدر بنا هنا أن نقدم تعريفا للنظم الاجتماعية، فهي في الواقع جملة الأحكام والقوانين الاجتماعية والأعراف قد تكون مدونة أو متعارف عليها تعمل بشكل واضح على تحديد سلوكيات وأخلاقيات الأفراد، وترسم أنماط علاقاتهم وتفاعلاتهم الاجتماعية، كما أنها تساهم بوضع أيديولوجية المجتمع وترسيخ أسس نظامه على المستوى الكلي أو الفرعي وتحدد أنماط العلاقات بين أفراد المجتمع ذاته. (الغزوي وآخرون، 2006، 209)

يرى البعض أن النظم الاجتماعية كالأسرة، المدرسة، الحزب السياسي تشكل موضوعا أكثر تميزا لعلم الاجتماع، على أساس أن المجتمع ككل يتشكل من مجموع هذه النظم الاجتماعية، إذ نجد "هربرت سبنسر" ينظر للنظم الاجتماعية على أنها الأصول التي تؤدي وظائف المجتمع، وقد نمت عن التقاليد والعادات الشعبية، وكل نظام يحتوي على معايير وعادات وتوقعات تنتقل إلى الأجيال التالية في شكل خبرات تتراكم وتؤدي إلى وجود نماذج مقننة من النظم الاجتماعية التي تقوم بوظائف مختلفة في المجتمع كنسق اجتماعي. (عبد الهادي، 2009، 129)

وقد حدد "أليكس أنجلز" النظم الاجتماعية الأساسية في: نظام الأسرة والقرابة، النظام الاقتصادي، النظام السياسي والقانوني، النظام الديني، النظام التربوي والعلمي، النظام الترويحي والرفاهية والنظام الجماعي والتعبيري. (أنجلز، 50)

ونوجز هنا مضامين بعض النظم الاجتماعية الأساسية:

أ- النظام الأسري:

النظام الأسري لدى الكثير من الباحثين من أهم النظم الاجتماعية، ذلك أن الإنسان يبدأ حياته الاجتماعية بالأسرة، لأنها تشكل أهم خلية تستطيع أن تلبى للإنسان أهم احتياجاته البيولوجية والإنسانية، ولهذا هي بحق النواة الأولى للمجتمع الإنساني؛

تعرف الأسرة على أنها مجموعة من الأفراد تربطهم علاقات الدم والزواج وتجمعهم في مسكن واحد، مع تحديد مكانات وأدوار كل فرد فيها وتوضيح لأهم وظائفها وهي المحافظة على النوع الإنساني.(عفيفي، 2011، 60)

ونجد الأسرة قد أخذت عبر تاريخ التطور الإنساني شكلين أساسيين، الأول نموذج الأسرة الممتدة والثاني نموذج الأسرة النواة، بالنسبة للأول فيتشكل من الزوج وزوجته وأبنائهما والجد والجدة وبعض أفراد العائلة كالعم والعمة وحتى الزوجات في بعض الأحيان يعيشون ويتفاعلون معا في مكان واحد، أما الشكل الثاني فيتكون من زوج وزوجة وأبنائهما فقط يعيشون في منزل واحد.

للأسرة وظائف أساسية هي: الوظيفة الجنسية، ووظيفة الإنجاب، ووظيفة التنشئة الاجتماعية والوظيفة الاقتصادية.

ب- النظام السياسي:

إن الصراع حقيقة أساسية وجدت ومازالت منذ بدأ الخليقة متجذرة في الطبيعة البشرية، وعليه فإن التضاد والتنازع قائم تبعاً لذلك، وعليه فإن المجتمع الإنساني بحاجة إلى قوة أو سلطة تفرض على الأفراد الانصياع لها، ومثل هذا الرأي نجده عند العلامة "ابن خلدون" حيث يقول: "إن الأدميين بالطبيعة الإنسانية يحتاجون في كل اجتماع إلى وازع وحاكم يزرع بعضهم عن بعض".

ومفهوم النظام السياسي يقصد به توزيع القوة والسلطة والنفوذ داخل المجتمع والطرق التي يتم تنظيم التوزيع والسيطرة عليه بواسطتها، ويعتبر ظهور السلطة السياسية المتمثلة في الدولة ظاهرة اجتماعية حديثة النشوء نسبياً إذ ظهرت بظهور المدينة والمدنية ونتيجة زيادة حجم المجتمع وتعدد بنائه وعلاقاته.

ولعل وظيفة الدولة الأساسية كتنظيم اجتماعي هي توفير الأمن والحماية من الأخطار الخارجية والداخلية، وتمتع بامتلاك القوة المسلحة والعديد من الأجهزة التي تساعد على ذلك، وممارسة

الردع بغرض تحقيق أهداف وأمن واستقرار المجتمع ، وتمارس ذلك من خلال سن التشريعات والدساتير.

ت- النظام الاقتصادي:

يشير مفهوم النظام الاقتصادي إلى الإجراءات والتدابير المنظمة التي تتم بموجبها عمليات إنتاج السلع والخدمات وتوزيعها واستهلاكها من قبل أفراد المجتمع وضمن إطار اجتماعي محدد.

كما يعرف على أنه مجموعة القواعد ونمط الضوابط التي يتبعها المجتمع في استخدام موارده لتحقيق غاياته وفي تحديد الأولويات واتخاذ القرارات الخاصة بالسلع الاقتصادية.

وتعتبر الأفكار الاقتصادية "ابن خلدون" في مقدمته إسهاما حقيقيا في فهم الأمور والحوادث الاقتصادية من منظور اجتماعي- التي يتناولها علم الاجتماع الاقتصادي- ، كما يقوم النظام الاقتصادي في نظره على مجموعة من العناصر البنائية هي: (جلبي، 2000، 82)

- العمل الإنساني : ذلك أن قيم الأشياء تنبع من حيث الأساس في العمل الذي يبذل لإنتاجها والكسب هو قيمة الأعمال البشرية .
- قيم العمل والثروة: القصد من العمل هو تحصيل أو الحصول على الذهب والفضة...وهنا نجد ابن خلدون قد أدرك العلاقة بين قيمة العمل وثروة الأمم، فهذه الثروة من معدن نفيس كالذهب والفضة يكون العمل موجهها أساسا نحو اقتناءها.
- قيم العمل والعرض والطلب:العمل يتبع قانون العرض والطلب خاصة في المدن التي ترتفع فيها قيمة العمل لكثرة الحاجة للترف، واعتزاز أهل الترف بخدمتهم وكثرة المترفين وحاجاتهم مما يجعل الصناع والعمال وأهل الحرف تغلوا أعمالهم.

ث- النظام الديني:

النظام الديني من النظم الأساسية في الحياة الاجتماعية سواء كان المجتمع بدائيا أم متحضرا، ويعتبر الدين أهم هذه النظم حيث يركز على علاقة الخالق بالمخلوق ، والاختلاف الذي وقع بين الدين وغيره من جوانب الحياة الاجتماعية يتعلق بالمعتقدات والتطبيقات نحو معبودات لا يخضع وجودها للملاحظة.

التفكير الديني عند الإنسان - بغض النظر عن نوع هذا التفكير- يسعى للبحث عن اليقين في الطبيعة وينشد فهم أسباب وجود الإنسان ومعرفة الحياة الغامضة بالنسبة له وما يحيط به ،

فقد تأثر الإنسان بظروف الحياة الاجتماعية والطبيعية وخضع لعدد من الرموز وأضفى عليها صفة القداسة وأخذ يتبرك لها كي يرضيها وتحميه من أخطار الطبيعة وشروخ بني جنسه ولأنها مصدر رزقه؛

ويعرف النظام الدين على أنه " يمثل مجموعة من الظواهر العقائدية والعبادات التي تعطي معنى للحياة البشرية وتعمل على تنظيم السلوك الإنساني حيال العالم الفوقي فالعقيدة يشترك فيها جماعة من الأفراد الذين يكونون وحدة متماسكة.

وقد خضع النظام الديني منذ بدء الخليفة على مراحل تطويرية على النحو التالي:

■ المرحلة الوثنية(عبادة الأصنام).

■ مرحلة تقديس مظاهر الطبيعة (الميتافيزيكيات).

■ مرحلة تأثير الأديان السماوية (غير الإسلامية).

■ مرحلة التوحيد (الدين الإسلامي).

وعليه فإن الدين يمارس وظائف متعددة على الصعيد الفردي والاجتماعي أهمها:

■ يعطي الفرد الشعور والإحساس بالأمن والطمأنينة والاستقرار.

■ يحدد للفرد هويته وانتماءه للجماعة من خلال قبول القيم والمعتقدات وممارسة الشعائر .

■ يوفر عامل ضبط النفس و تنظيم العلاقات الاجتماعية التي تشكل البناء الاجتماعي.

ج- النظام التربوي:

يعرف النظام التربوي على أنه مجموعة مترابطة مع بعضها البعض من القواعد والتنظيمات والإجراءات التي تنتهجها دولة ما لتوجيه أمور التعليم وتسيير شؤونها سعياً إلى الارتقاء بالقيم والمبادئ العامة للأمة بما يتماشى مع السياسات التربوية لتعكس الفلسفة بمختلف أشكالها الفكرية، الاجتماعية والسياسية في دولة معينة.

حيث يهدف النظام التربوي إلى صقل شخصية الفرد والجماعة في آن واحد لتحقيق التنشئة الاجتماعية الناجحة، سواء كانت مباشرة أم غير مباشرة، وبالتالي فإنها تحقق للفرد إمكانية التأقلم مع ما يحيط به من بيئة اجتماعية، كما يهدف إلى إكساب الفرد المهارات الأساسية بالاعتماد على مناهجه وآلياته المستخدمة في المجال المدرسي، ويأتي ذلك في إطار السعي لإمداد الطلبة بالإمكانية التامة على أداء المهارات التي تنفعهم في ممارسة الأنشطة في مختلف مجالات الحياة، كما يحرص

النظام التربوي دائماً إلى الارتقاء بمستويات التعليم وتحسين جودتها بالاعتماد على سلسلة من الإجراءات المتبعة والمرتبطة بالمناهج الدراسية المعطاة للتلاميذ، ويعمل على تفعيل الدور التربوي بشكلٍ جديّ بواسطة التجديدات التربوية والإصلاحات المستحدثة بين فترة وأخرى، كما تُضفي التكنولوجيا تحسیناً ملموساً على نوعية التعليم عند الاستعانة بها.

ويمكن أن نلخص وظائف النظام التربوي في الآتي: (<https://mawdoo3.com>)

- يساهم النظام التربوي في تحقيق النمو والاستمرار في الحفاظ على شخصيته وذاته من خلال قيامه بالربط المستمر بين سمات ثقافته المحلية والوافدة دون إحداث أي انحلال أو تغير أو ذوبان أي منهما في الآخر، فتزداد أبعاد التفاعل والتكيف مع الحفاظ على معالم الشخصية المحلية.
- يلعب النظام التربوي دوراً فعالاً في تنظيم الحياة الاجتماعية، إذ يوفر متطلبات الأفراد في المجتمعات من استقرار وأمن من خلال محاربة المشكلات الاجتماعية قبل استفحالها في ثنائها.
- يُلبّي كافة حاجات المجتمع الاقتصادية، وخاصة الأيدي العاملة المدربة، والتكنولوجيا الحديثة والرقمنة.

3-1 العلاقات الاجتماعية كموضوع لعلم الاجتماع

تعتبر النظم الاجتماعية أنساقاً معقدة من العلاقات الاجتماعية، فالأسرة مثلاً نظام اجتماعي يتكون من شبكة علاقات متعددة، منها العلاقات بين الزوج وزوجته، العلاقات بين الأبوين وأطفالهما، العلاقات بين الإخوة وحتى تلك العلاقات بين الجدين وأحفادهما، فكل هذه العلاقات نستطيع دراستها وتتبع بعض الجوانب المشتركة فيها، كالخصائص المتعلقة بحجم الجماعة التي تتم فيها، نوع العلاقة كالسيطرة أو الخضوع...الخ.

وهنا يمكن أن نعرف العلاقات الاجتماعية بأنها: الروابط والآثار المتبادلة بين الأفراد في المجتمع، والتي تنشأ نتيجة اجتماعهم وتبادل مشاعرهم واحتكاكهم ببعضهم البعض ومن تفاعلهم في بوتقة المجتمع، ومن صور هذه العلاقات الصداقة، الروابط الأسرية، القرابة، الزمالة في العمل...الخ.

ويمكن تصنيف العلاقات الاجتماعية إلى:

- أ- علاقات اجتماعية أولية وأخرى ثانوية.
- ب- علاقات اجتماعية طويلة الأجل وأخرى مؤقتة.
- ت- العلاقات الاجتماعية المباشرة والغير مباشرة.
- ث- العلاقات الاجتماعية الداخلية والخارجية.
- ج- العلاقات الاجتماعية الإيجابية والسلبية
- ح- العلاقات الأفقية والرأسية.

4-1 العمليات الاجتماعية كموضوع لعلم الاجتماع:

أينما وجدت الجماعات الإنسانية فأفرادها لا يعيشون بمعزل عن بعضهم البعض، فهم يتصلون ببعضهم بوسائل متعددة مما يجعلهم يؤثرون ويتأثرون ببعضهم، ومن ذلك تنشأ بينهم العلاقات التفاعلية التي تجعلهم وحدة متكاملة، والعلاقات الاجتماعية توجد بين الأفراد عندما يأخذ كل واحد من الفاعلين باعتباره أفعال الآخرين في توجيه سلوكهم، وبالتالي يكون هذا التوجيه متبادلا فتسود العلاقات وتستمر.

ومن أهم العمليات الاجتماعية نذكر:

أ- الامتثال:

يعني أن تفعل ما يتعين عليك أن تفعله، كأن يؤدي التلميذ واجباته، أو يقف سائق السيارة عند مفترق الطرق حتى تسمح له إشارة المرور أو الشرطي بمواصلة السير، في هذه الأمثلة وغيرها نجد أن الوضع صريح ومحدد تحديدا دقيقا في القواعد التي تحكمه، فضلا عن القوة التي تكفل تدعيم الامتثال، وهنا نجد علماء الاجتماع ينطلقون من قضية نعرفها ونقبلها جميعا وهي الامتثال للدور الاجتماعي وأداء المهام المرتبطة به ويعتمد كذلك على الجزاءات. (أنجلز، 152)

ب- الانحراف:

ينشأ الانحراف عند الابتعاد عن المعايير المقبولة اجتماعيا عن فعل يحمل المجتمع نحوه مشاعر قوية إلى الحد الذي يجعله يتبنى جزاءات معينة لكي يمنع أو يتحكم في السلوك المنحرف، فزيادة السرعة على الطريق العام مخالفة للقانون تعتبر انحرافا، وقد درس علماء الاجتماع بالوم.أ كثيرا مشكلات الجريمة وجنوح الأحداث، البغاء، الإدمان بوصفها انحرافات اجتماعية مخالفة للمعايير.

ت- التعاون:

التعاون يحتاج فيها الفرد إلى شخص آخر يساعده في إنجاز العمل أو ليكون العمل أكثر اتقاناً، فالتعاون علاقة يعمل فيها إثنان أو أكثر لتحقيق هدف معين، وفي الغالب يكون الطرفان غير متساويان وبينهما فوارق، والتعاون أنواع فهناك التعاون التلقائي أو العفوي، التعاون التقليدي، التعاون الموجه والتعاون الاتفاقي أو التعاقدية .

ث- المنافسة:

هناك تشابه بين التعاون والمنافسة في كون الطرفين يتطلعان لتحقيق هدف مشترك، إلا أن عملية المنافسة تقضي بأن يصل أحد الطرفين إلى الهدف قبل الآخر ليكون هناك فائز في الأخير، والمنافسة ليست نقيض التعاون إلا أنها تشمل بعض درجات التعاون، لأنه على المتنافسين أن يتعاونوا معاً في اللعب بمقتضى القوانين التي تحكم اللعبة كما هو الحال في كرة القدم، التنافس بين الطلاب لبلوغ المرتبة الأولى.

ج- الصراع:

في عملية المنافسة يحاول المتنافسون أن يحققوا الهدف نفسه تبعاً للقوانين المقبولة، فالمتنافسون يركزون على الفوز دون إيذاء الطرف الآخر، وعندما لا يحترم المتنافسون ذلك ينقلب التنافس إلى صراع، وهنا يصبح الصراع عملية قهر وتدمير الطرف الآخر لبلوغ الغايات، وقد وجد الصراع في جميع الأنظمة الاجتماعية، بين الإدارة والعمال، بين المجرمين والشرطة، بين الزملاء... الخ، ويعد الصراع عملية هدامة داخل البناء الاجتماعي.

02- فروع علم اجتماع

بعد أن استقل علم الاجتماع عن الفلسفة وصار له موضوعاته واتسعت أفاقه، رأى علماء الاجتماع أن يكون بداخل العلم فروعاً يهتم كل منها بجانب محدد من جوانب الحياة الاجتماعية، فأصبح هناك علم اجتماع العام مع عدد من العلوم الاجتماعية التي شكلت فروعاً لهذا العلم، لذا سنحاول في هذا العنصر الإمام بأهم فروع علم الاجتماع.

1-2 علم اجتماع السياسي:

يدرس علم اجتماع السياسي الظاهرة السياسية في حوض المجتمع، ويبين مختلف التأثيرات التي يمارسها المجتمع بالفعل السياسي، ثم تفسير الظواهر السياسية في ظروفها الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والتاريخية والحضارية. (حمداوي، 2015، 16)

يستند علم اجتماع السياسي إلى عدة مواضيع سياسية لها علاقة بالمجتمع تأثيرا وتأثرا، مثل موضوع القوة، السلطة، الدولة، التطرف، العنف، الثورة، الإرهاب، التنشئة السياسية، العولمة، الديمقراطية، النخبة، المشاركة السياسية، التنمية السياسية، الإيديولوجيات، جماعات الضغط، النقابات، الدساتير، طبيعة نظام الحكم، الانتخابات... الخ.

ولعل أهم القضايا التي يهتم بها علم اجتماع السياسي نجد "النظم السياسية" ودراستها من وجهة نظر سوسيولوجية، كالأظمة الديمقراطية، الدكتاتورية، الملكية، الجمهورية... الخ.

كما يهتم بتبيان علاقة النظام السياسي بالبنية الاجتماعية والاقتصادية، واستقراء المشاركة السياسية من خلال التنظيمات والنظم المختلفة لهذه المشاركة، ثم التعرض للتغير السياسي من جهة والصراع السياسي من جهة أخرى.

2-2 علم اجتماع الإداري:

هو فرع يدرس الأنظمة الإدارية التي تركز عليها الدولة أو الحكومة أو السلطة التنفيذية أو الوظيفة العمومية في أدائها لخدمتها ومشاريعها وإنجازاتها وإصدار القرارات، ومن هنا فإن علم اجتماع الإدارة يدرس الإدارة باعتبارها فضاءا يشتمل مجموع الموظفين والمديرين ورؤساء الإدارة الذين تجمعهم علاقات وظيفية مختلفة ضمن نسق تراتبي بيروقراطي أو ديمقراطي، وكل ذلك في ضوء رؤية سوسيولوجية بالتركيز على بنية الإدارة واختصاصاتها ووظائفها ودورها في المجتمع من جهة، ودراسة الموظفين وعلاقتهم بالإدارة والمجتمع من جهة ثانية ودراسة السلطة والقوة الإدارية من جهة ثالثة.

من أهم القضايا التي يتناولها علم اجتماع الإدارة بالدراسة نجد: الإدارة، الوظيفة العمومية، البيروقراطية، النخب الإدارية، الإدارة المركزية واللامركزية، السلطة الإدارية، التقسيم الإداري، اتخاذ القرارات، الحكامة، الصراع الإداري، الخدمات الإدارية... الخ.

3-2 علم اجتماع الاقتصادي:

يُعد علم اجتماع الاقتصادي بدراسة الظواهر الاقتصادية في ضوء المقاربة الاقتصادية بفهم أشكال الاقتصاد وتفسيرها، فهو علم يدرس الأنشطة الاقتصادية من إنتاج وتوزيع وتبادل واستهلاك، إذ السوسيولوجيا الاقتصادية هي دراسة النظام الاقتصادي في مختلف بنياته وأشكاله وأنساقه وأنشطته، ودوراته، ووظائفه وعلاقاته مع التركيز على الأفعال الاقتصادية العقلانية والهادفة في سياقها المجتمعية.

حيث يعرفه "سميلسر" في كتابه (سوسيولوجيا الحياة الاقتصادية) بأنه العلم الذي يقوم على تطبيق الإطار المرجعي لعلم الاجتماع ونماذجه التفسيرية لدراسة وتحليل الأنشطة الاقتصادية الحديثة التي تعالج عمليات الإنتاج، التوزيع، التبادل، الاستهلاك للسلع والخدمات النادرة. (حمداوي، 2015، 57)

وعليه يمكن القول بأن الظواهر الاقتصادية تتخذ طابعا اجتماعيا كونها ترتبط برغبات الأفراد وحاجاتهم وحوافزهم وأنشطتهم، إضافة إلى أن الاقتصاد دائما كان في خدمة المجتمع وتماسكه وانسجامه كما وكيفا.

بالإضافة إلى كل ما سبق يمكن أن نشير إلى بعض المواضيع التي يدرسها علم اجتماع الاقتصادي مثل: الرأسمال الاقتصادي، العمل والاستثمار، التنافس الاقتصادي، التبعية، العولمة الاقتصادية، الأزمات الاقتصادية، علاقة الاقتصاد بالمشاكل الاجتماعية، التنمية الاقتصادية المستدامة، الثورة الرقمية، أثر الضرائب على الاقتصاد والمجتمع، النمو الديمغرافي وعلاقته بالإنتاج الغذائي والزراعي،... الخ

4-2 علم اجتماع التربوي:

تُعد الظواهر المتعلقة بالتربية والتعليم والمؤسسات التعليمية وعلاقتها بالمجتمع مجال الدراسة في علم اجتماع التربوي، وهذا يعني أن المدرسة تعكس جيدا محيطها الاجتماعي بشكل مباشر وغير مباشر، وهنا يمكن تقديم تعريف "أحمد أوزي" لسوسيولوجيا التربية بقوله (علم اجتماع التربوي يقوم بدراسة أشكال الأنشطة التربوية للمؤسسات كأنشطة المدرسين و التلاميذ والإداريين داخل المؤسسات المدرسية، كما يقوم بوصف طبيعة الأنشطة التي تتم بين المدرسة والمؤسسات الأخرى، كالأُسرة والمسجد والنادي، كما يهتم بالشروط الاقتصادية والطبيعية التي تعيش فيها هذه المؤسسات وشروط وجودها وتعاملها). (حمداوي، 2015، 104)

وتجدر الإشارة هنا أن المدرسة ليست الموضوع الوحيد لهذا العلم، بل يتجاوزه لدراسة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسات التربوية، ودراسة المؤسسات التي تقوم بوظيفة التنشئة التربوية والاجتماعية، وربط التكوين بوظيفته الاجتماعية والاقتصادية والادولوجية، وتبيان دور الأنظمة التربوية في التغيير الاجتماعي؛

كما يهتم علم اجتماع التربوي بدراسة العلاقة بين الظواهر المدرسية والأسرة والسياسة والاقتصاد، ويكشف لنا التغلغل الاجتماعي والسياسي في المنظومة التربوية، هذه الأخيرة التي طالما خضعت للتوجهات السياسية والادولوجية، وتهدف هذه السوسيولوجيا إلى التقليل من مسؤولية الأفراد وخاصة في مجال الفشل الدراسي، لتحمل المجتمع وبنياته ذلك، وفي ذات الوقت تشدد على دور المدرسة في تغيير المجتمع وتحقيق التنمية البشرية المستدامة، والتأهيل الاقتصادي وتطوير المجتمع وتحقيق التقدم والازدهار، وتحقيق الديمقراطية والمساواة والعدالة الاجتماعية والقضاء على الأمية، ومن هنا أصبح التعليم مشروعاً مجتمعياً كبيراً في مجال التنافس لاسيما في عصر العولمة والثورة المعلوماتية والرقمية.

المحور الثاني: مدخل إلى علم اجتماع المنظمات

يعتبر علم اجتماع المنظمات أحد الفروع الحديثة لعلم اجتماع العام، وذلك لحدثة ظهور المنظمات في العصر الحديث، إذ ارتبطت بالمجتمعات الصناعية وحضيت باهتمام الباحثين والعلماء في حقل السوسيولوجيا لما شهدته من تطورات، لذا سنحاول في هذا المحور إبراز مفهوم علم اجتماع المنظمات ومحطات نشأته وتطوره، وكذا مجالات الدراسة في هذا الفرع من فروع علم اجتماع وموضوعاته الرئيسية ثم إبراز أهميته.

01- تعريف علم اجتماع المنظمات:

علم اجتماع المنظمات هو أحد الفروع الحديثة نسبياً لعلم اجتماع العام، وهذا مع بداية العصر الحديث الذي جاء بالمنظمات والمؤسسات التي تجمع عدداً كبيراً من الأفراد بمستويات مختلفة وشبكة علاقات يجعلها تشكل مجتمعاً مصغراً للمجتمع الكبير.

وبعد عرضنا لمفهوم علم الاجتماع العام وموضوعاته في المحور السابق، يمكن أن نوضح في هذا المحور مفهوم علم اجتماع المنظمات وتداخله بعلم اجتماع التنظيم، حيث يتعين توضيح الفرق بينهما إلى تحديد الفرق بين المنظمة والتنظيم، فالكلمتين في الإنجليزية أو الفرنسية Organization أو Organisation فالمنظمة هي وحدة اجتماعية هادفة ذات تكوين اجتماعي منظم ومنسق يتفاعل فيه الأفراد ضمن حدود مشتركة باستخدام موارد محددة مع الأخذ بعين الاعتبار البيئة الداخلية والخارجية المحيطة بها، أما التنظيم فهو عملية أساسية من العمليات الإدارية ويشمل تحديد الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتحديد الأنشطة وأوجه العمل اللازمة لتحقيق أهدافها. (وسنأتي إلى التفصيل بهذا الشأن في المحور التالي)

ومهما تعددت تعريفات المنظمة والتنظيم إلا أن الكتاب العرب اتفقوا على اعتبارهما مترادفين، وهذا ما أشار له "قاسم القريوتي" بقوله: "تعدد التعريفات لمفهوم المنظمة والتنظيم واللذان سيتم استعمالهما هنا كمترادفان أينما ورد ذكرهما". (القريوتي، 2008، ص 49)

هو الدراسة العلمية لمختلف أشكال التنظيم الاجتماعي من مؤسسات وتنظيمات واتحادات في ضوء آلياته التي تعزز وحدته وتماسكه من جهة، وفي ضوء القيم الأخلاقية والمعايير الاجتماعية الضابطة لهذه الآليات في المجتمع الواسع من جهة ثانية، التي من شأنها أن تحدد أشكال التفاعل بين مكونات التنظيم ضمن بنية عامة وفي سياق علاقته مع المجتمع المحيط.

وفي تعريف آخر، هو العلم الذي يهتم بدراسة الظواهر الاجتماعية داخل المنظمات الصناعية والإدارية والخدمات في ضوء نظريات علم الاجتماع العام ونظريات التنظيم مستفيدا من تخصصات أخرى كعلم النفس وعلوم التسيير وغيرها. (قاسمي، 2004، ص 92)

02- نشأة علم اجتماع المنظمات:

لقد أحدثت الثورة الصناعية في القرن التاسع عشر تغييرا كبيرا في البناء الاجتماعي والاقتصادي في أوروبا ومن ثمة العالم أجمع، حيث انتقلت المجتمعات من النمط الزراعي إلى الصناعي نتيجة ظهور المصانع والآلات، ليجد الإنسان نفسه يعيش تغييرا في نمط الحياة لعل أبرزها تلاشي الأسرة الممتدة ويحل محلها الأسرة النووية وكذا خروج المرأة للعمل لتساهم هي الأخرى في الحياة الاقتصادية.

وبين تفاعل "آدم سميث" في مستقبل الحركة التصنيعية وآثارها الإيجابية في زيادة الإنتاجية وخلق نوع من الرفاهية الاجتماعية، وتشاؤم "دافيد ريكاردو" الذي رأى في ذلك ضررا يهدد فئة كبيرة من العمال نتيجة دخول الآلات لتحل محل العامل وازدياد التفاوت الطبقي بين مالكي المصانع والعمال المشتغلين في هذه المصانع، الذي أفرز البؤس والفقر والبطالة.

ظهرت عديد الدراسات التي تحلل وتناقش هذا التغير وآثاره الاجتماعية والاقتصادية تحت فرع من فروع علم الاجتماع وهو "علم اجتماع الصناعي"، الذي تناول المجتمعات الصناعية بكل تحولاتها وتغييراتها الوظيفية والبنوية وكذا مشكلاتها، وباختصار فإن هذا الحقل المعرفي قد تحدد في كتابات كل من (ميلر وفورم) في مؤلفهما "علم اجتماع الصناعي" و(فريدمان) في كتابه "سوسيولوجيا العمل" ثم مؤلف (وارنر) حول "النسق الاجتماعي للمصنع الحديث" وغيرهم من الباحثين الذين أثروا هذا التخصص دراسة وتحليلا.

لينبثق لاحقا من هذا التخصص (أي علم الاجتماع الصناعي) تخصص (علم اجتماع التنظيم) كحقل معرفي أوسع للمجال الصناعي ليمتد في دراسته لتنظيمات على اختلاف مجالاتها التربوية، الثقافية، الخدماتية، الترفيهية... الخ.

وكانت البدايات الأولى لعلم اجتماع المنظمات سنة 1927 مع الدراسات التي قدمها "إلتون مايو وزملاؤه"، التي شملت دراسة التنظيمات الصناعية (مصانع النسيج، الطائرات، المعادن ومصنع المعدات التليفونية بالولايات المتحدة الأمريكية)، وقد ارتبط هذا العلم في البداية بعلم اجتماع الصناعي الذي كان يدرس كل ما يحدث داخل المصنع، وبعد استكمال هذه الدراسات شرع العلماء بتطبيق نتائجها لتتشعب فيما بعد مجالات البحوث لتشمل المجالات التجارية والمستشفيات، المصالح الحكومية، السجون، المكتبات... الخ، مما جعل علماء الاجتماع يطلقون على العصر الحديث بـ "المجتمع التنظيمي".

وهنا يذكر العالم "بريثيوس" (أن الإنسان أصبح يعيش حاليا داخل أكبر تنظيم وهو الدولة، فقد ولدنا في تنظيمات ونتكلم عن طريقها ونقضي معظم فترات حياتنا نعمل بداخلها، ونقضي كثيرا من أوقات فراغنا وعباداتنا داخلها، وأخيرا قد تنتهي حياة الإنسان في أحد هذه التنظيمات).

03- مجالات علم اجتماع المنظمات:

أ- المؤسسات الإنتاجية:

الشركات الصناعية والتجارية التي تهدف إلى تحقيق الأرباح المادية.

ب- المؤسسات الخدمية:

كتلك التي تقدمها الدولة مثل مؤسسات التربية والتعليم والبحث العلمي ، ومؤسسات الرعاية الصحية ، المستشفيات، مؤسسات الخدمات الخيرية...هذه المؤسسات منها من لا يستهدف الربح المادي، وأخرى مؤسسات ربحية كالمستشفيات الخاصة، الجامعات الخاصة وغيرها.

ت- المؤسسات الثقافية والإعلامية:

تهدف هذه المؤسسات إلى التأثير في الرأي العام ونشر المعارف تبعاً لحاجات المجتمع ومعاييرها ونظمه الثقافية والحضارية.

ث- المؤسسات السياسية:

كالأحزاب والتنظيمات والاتحادات ذات الأغراض السياسية التي تهدف إلى المشاركة في القرار السياسي بشكل مباشر أو غير مباشر.

ج- المؤسسات الأمنية:

وهي التي تعنى بالحفاظ على أمن المواطن والدولة ومؤسساتها، كالشرطة والجيش...

ح- التنظيمات الاجتماعية ذات الأهداف الخاصة:

كالاتحادات العمالية واتحادات الفلاحية والحرفيين، وكل تنظيم من شأنه أن يشمل موقعا أساسيا في الاقتصاد بشكل عام.

خ- التنظيمات الاجتماعية غير الرسمية (غير الحكومية):

هذه المؤسسات أهدافها غير مشروعة كتتنظيمات الفساد، الدعارة، الاتجار بالبشر والأعضاء والمخدرات ، وتجارة السلاح.

04- موضوعات علم اجتماع المنظمات:

أ- التحليل الاجتماعي للأداء المؤسسي:

يعد الأداء المؤسسي من أهم موضوعات علم اجتماع المنظمات ذلك أن المؤسسات العامة والخاصة التي يتم إنشاؤها لتحقيق غايات محددة وأهداف واضحة بالنسبة إلى المعنيين بهذا التأسيس غالبا ما ينفق لهذا الغرض أموال كبيرة وتحدد لها أعداد غفيرة من العاملين، فإذا لم يأتي الأداء المؤسسي مكافئا للقدرات الموظفة فإن النتيجة تكون الخسارة مادية ومعنوية.

ب- التحليل الاجتماعي لأنماط القيادة:

تتسم أنماط القيادة في التنظيم الاجتماعي بتحقيق مستوى الأداء التنظيمي للمؤسسة ودرجة توافقه مع الغايات الأساسية التي يسعى إليها التنظيم، فقد ينحرف التنظيم بكليته عن أهدافه بفعل انحراف قيادته، وقد تسهم القيادة في تحقيق عملية التوافق بين مكونات التنظيم، فتجعله أكثر تماسكا وارتباطا.

ت- التحليل الاجتماعي لآليات اتخاذ القرار:

يبني اتخاذ القرار على قاعدة معطيات صحيحة، كما يبني كذلك على القيادة الفاعلة ومشاركة العاملين في ذلك، وتشكل عملية اتخاذ القرار عاملا أساسيا يبني عليه الأداء التنظيمي للمؤسسة، فنجد عددا كبيرا من الإداريين يجتهد في صياغة معايير لاتخاذ القرار، في ضوء تجاربهم المتفاوتة في مستوى العمق، كما نجد عددا منهم يعتمد مظاهر الفشل في الأسس التي اعتمدها ضنا منه أن أسباب الفشل تعود لاعتبارات خارجية.

ث- التحليل الاجتماعي لمشكلات التنظيم:

قد تواجه التنظيمات مشكلات عديدة، قد تتصل بالقيادة، أشكال اتخاذ القرار، التفاعل التنظيمي، البيئة الداخلية والخارجية وكذا الطبيعية، والاتجاهات الاجتماعية وحتى السياسية التي تعيق الأداء التنظيمي بالمؤسسة وتسمح بانتشار المشكلات لدرجة أن التنظيم لوحده لا يستطيع تجاوزها.

المحور الثالث: المنظمة

01- مفهوم المنظمة

يعرفها "اتزيوني" بأنها وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين.

أما "بارسونز" فعرفها بأنها وحدات اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهدافا محددة.

أما "روبرت فورد" فيعرف المنظمة بأنها جماعة من الناس يتصلون ببعضهم البعض من أجل تحقيق هدف معين.

كما يعرفها "زاندن" فيعرفها بأنها مجموعة من الأشخاص يشتركون في الصفات والخصائص تتميز بوجود علاقات اجتماعية، بالإضافة إلى تركيز هؤلاء الأفراد حول هدف معين.

من خلال التعريفات السابقة يمكن أن نعرف المنظمة كالتالي:

كل مجموعة من الأفراد يجمعهم هدف معين وتنشأ بنموذج بنائي معين يتصلون ببعضهم، و تربط بينهم علاقات اجتماعية وصفات مشتركة.

02- أهمية دراسة المنظمات:

لدراسة المنظمات أهمية بالغة في علم اجتماع المنظمات منذ نشأته ليومنا هذا، لذا سنحاول إبراز هذه الأهمية في النقاط التالية:

- أ- نظرا لأننا مرتبطين بها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة طوال حياتنا العملية، فمعظم الناس ينتمون إلى منظمات رسمية، لذا فإن دراسة ظروف العمل في المنظمات يحقق للأفراد مزيدا من التوافق والإشباع، خاصة عندما يدركون فعلا معنى العمل.
- ب- يستطيع رجال الإدارة أن يحصلوا على فوائد عديدة من البحوث التنظيمية، بحيث تساعدهم نتائجها على التخطيط بصورة أكثر فعالية، ذلك أن المنظمات تتسم بالديناميكية والتغير المستمر استجابة لظروف البيئة الداخلية والخارجية.

ت- بغض النظر عن الأهداف التطبيقية، يهتم الباحثين بدراسة المنظمات من أجل تطوير المعرفة التنظيمية والعلاقات بين المتغيرات الرئيسية في هذا المجال فيؤدي ذلك إلى تراكم المعرفة وتطور البناء العلمي الذي هو أساس النهوض بالسياسات والإجراءات العملية.

ث- يمكن الاستفادة من نتائج دراسة التنظيمات وتعميمها في مجالات ومنظمات أخرى (الرقمنة في عديد القطاعات الإدارية والاقتصادية...).

ج- دراسة البناء التنظيمي يمكن الباحثين بالسلوك الفردي والشخصية الإنسانية من دراسة أثر هذا البناء على الشخصية وتكوينها واتجاهاتها.

03- تصنيف (تنميط) المنظمات:

هناك عدة تصنيفات للمنظمات تبعا لمعيار التصنيف المعتمد، سنحاول في هذا العنصر عرض أهم التصنيفات في الآتي:

• تصنيف المنظمات على أساس علاقات الامتثال:

أي على أساس الطريقة التي يتصرف بها أعضاء المنظمة في مواجهة السلطة داخلها، وتصنف تبعا لذلك المنظمات إلى ثلاث أنماط:

- أ- المنظمات القهرية أو الملزمة: وهي التي تفرض عضويتها على الأفراد بالقوة، مثل السجون والمستشفيات العقلية.
- ب- المنظمات النفعية: وهي التي يتم إنشاؤها م أجل تحقيق أهداف وفوائد عملية، مثل الجامعات والمؤسسات الصناعية والتجارية.
- ت- المنظمات الاختيارية: وهي تلك التي يختار الفرد الالتحاق بها أو يتركها بكامل إرادته، مثل النوادي، دور العبادة.

• تصنيف المنظمات على أساس المستفيد الأول من الأنشطة:

تصنف المنظمات هنا على أساس سؤال بسيط وهو (من المستفيد الأول من الأنشطة التنظيمية للمنظمة؟)، وعليه تصنف المنظمات إلى:

- أ- منظمات المنفعة المتبادلة: يكون المستفيد الأول هم الأعضاء، كالأحزاب السياسية، الاتحادات، النوادي الرياضية.

ب- منظمات العمل: يكون المستفيد الأول هم الملاك أي مالك المؤسسة، كالمنظمات الصناعية، البنوك، شركات التأمين.

ت- منظمات الخدمة: المستفيد الأول هم العملاء، كالمؤسسات الخدمية على أنواعها، والرعاية الاجتماعية.

ث- منظمات المصلحة العامة: يكون المستفيد الأول هم الجمهور بوجه عام، كالمدارس والمستشفيات، الشرطة، الحماية المدنية.

• تصنيف المنظمات على أساس استخدام التكنولوجيا.

تصنف المنظمات الصناعية على أساس درجة استخدامها للتكنولوجيا على النحو التالي:

أ- التنظيمات الصناعية التي تستخدم التكنولوجيا البسيطة: وفيها يتم الإنتاج بالوحدة ويكون قليلا من حيث الكمية، كصناعات التعليب والتوضيب (حليب، بسكويت...)

ب- التنظيمات الصناعية التي تستخدم عمليات الإنتاج الكبير: هي المؤسسات الصناعية التي تستخدم كميات إنتاج كبيرة، مثل مصانع السيارات، الأجهزة الكهرومنزلية...

ت- التنظيمات الصناعية التي تستخدم العمليات الإنتاجية بالغة التعقيد: وهي التي تكون بحاجة إلى مستوى عال من التكنولوجيا، وتكون العمليات الإنتاجية فيها مستمرة ومعقدة مثل الصناعات الحربية والعسكرية، الصناعات البترولية.

• تصنيف المنظمات على أساس وظائفها:

قدم "بارسونز" أربع متطلبات وظيفية أساسية يحتاجها أي نسق ليستمر ويبقى، وبناء على ذلك يمكن يصنف العلماء المنظمات تبعا للوظيفة التي تؤديها داخل النسق العام أي المجتمع، على النحو التالي:

أ- المنظمات التي تهدف إلى تحقيق التكيف: أي كل المنظمات التي تحقق التكيف والاندماج بين أفرادها من أجل استمراريتها كالأُسرة.

ب- المنظمات التي تهدف إلى تحقيق الهدف: فكل منظمة تسعى لتجسيد أهدافها التي أنشأت من أجلها كالمدارس.

ت- المنظمات التي تهدف إلى تحقيق التكامل: فتحقيق التناغم والانسجام بين أفرادها أساسي لبلوغ أهدافها.

ث- المنظمات التي تهدف إلى الضبط وخفض التوتر: وذلك من خلال وضع القوانين الذي يخفض التوتر ويحقق الضبط.

المحور الرابع: الظاهرة التنظيمية

01- تعريف الظاهرة التنظيمية

يقصد بالظاهرة التنظيمية دراسة المنظمة وتحليلها ضمن أطر نظرية تصورية في علم الاجتماع، في إطار ما قدمه العلماء والمفكرين في حقل السوسيولوجيا منذ النشأة الأولى لعلم الاجتماع المنظمات إلى يومنا هذا، لذا سنحاول عرض هذه التصورات النظرية والتحليلية على اعتبار المنظمة نسقا اقتصاديا واجتماعيا، ثم المنظمة كنسق تعاوني ن ثم المنظمة كنسق اقتصادي-تعاوني وأخيرا المنظمة كنسق مفتوح.

02- المنظمة كنسق اقتصادي-اجتماعي:

انطلق التفسير والتحليل للمنظمة في هذا الإطار من ثلاث نظريات، هي النظرية التقليدية، نظرية الإدارة والنظرية البنائية، حيث اقتضت رؤيتها للتنظيم على الجوانب الاقتصادية فقط، واعتبرته "نسقا مغلقا" وهو أداة صممت من أجل تحقيق أهداف واضحة ومحددة.

حيث يعرف "ماكس فيبر" التنظيم بأنه جماعة متضامنة تتصف بعلاقات اجتماعية، تقوم على قواعد منظمة وتحدد شروط العضوية، كما يتم تقوية النظام الملزم للأفراد من خلال الدور الذي يقوم به أفراد معينين في وظائف قيادية يجمعهم جهاز معين يتخذ شكل الجهاز الإداري.

وللتنظيم كنسق اقتصادي-اجتماعي عناصر مميزة هي:

- أ- تفاعل الأفراد مع التنظيم يقوم وفق علاقات رسمية، بعيدا عن العشوائية تحكمها ضوابط وتضع لها شروط للالتحاق بالجماعة المتضامنة.
- ب- وجود ضوابط وقواعد تقوم عليها العضوية للجماعة، حيث يخضع الأفراد لها عند الانتقاء خدمة لأهداف المنظمة.
- ت- وجود نظام ملزم يمكن على أساسه التمييز بين شكل تنظيمي وآخر.

ث- خضوع بنية المنظمة ومكوناته للتدرج الهرمي للسلطة والتقسيم التخصصي للعمل، مع انتقاء أفراد معينين لشغل مناصب رئاسية داخل التنظيم بما يكفل لهم تحقيق أهداف التنظيم.

03-التنظيم كنسق تعاوني:

يرتكز الاتجاه القائل بالتنظيم كنسق تعاوني على الجوانب الغير رسمية من خلال رؤية التنظيم كنسق يقوم على تحقيق التوازن بين جهود الأعضاء ومشاركتهم في تحقيق أهداف التنظيم، وهنا يرى "بيرنارد شديستر" أن التنظيم كنسق تعاوني متوازن يقوم على جهود منتظمة من جانب الأفراد من خلال مشاركتهم في تحقيق أهداف التنظيم وفقا لرغبتهم الذاتية والمشاركة في صنع القرار داخل النسق، واعتبر الاتصال عملية بالغة الأهمية لضمان استمرار التنظيم واتصافه بالفعالية.

وفي ضوء التعريف السابق "ليرنارد شديستر" فإن للتنظيم كنسق تعاوني عناصر مميزة هي:

- أ- ضرورة إنجاز وتحقيق أهداف التنظيم.
- ب- وجود أشخاص كأعضاء للتنظيم لديهم القدرة على تحقيق الاتصال فيما بينهم.
- ت- توفر الرغبة لدى الأفراد المشاركين في التنظيم للأداء المشترك والتعاوني من أجل أداء العمل.
- ث- المشاركة في صنع القرار كأحد طرفي معادلة تحقيق توازن النسق.

04-التنظيم كنسق اقتصادي- تعاوني:

هذا النموذج اهتم بالجوانب الرسمية وغير الرسمية للتنظيم، حيث يرى "فيليب سليزنيك" ضرورة الجمع بين آراء "ماكس فيبر" و "بيرنارد شديستر" في قالب واحد، فالتنظيم ليس بناءً اقتصاديا بحتا ولا نسقا تعاونيا فقط، بل إن المزج بين التعريفين يوسع من مجال الرؤية إلى دراسة الأدوار الرسمية للأفراد المتعاونين وتحليل سماتهم الشخصية، وتأثير القيادة التنظيمية والعلاقات الغير الرسمية، وديناميات التفاعل بين الشخصية والتنظيم.

ويقوم التنظيم كنسق اقتصادي-تعاوني وفقا لهذا الطرح على العناصر التالية:

- أ- اتصاف التنظيم بالشكل الهرمي المتدرج للسلطة والوظائف التي تربط بينها الاتصالات الرسمية بغية تحقيق الأهداف المحددة.

- ب- محاولة النسق الإبقاء على واستمرارته وتحقيق التكاملية بين مكوناته.
- ت- ارتباط التكاملية بمدى توفر المهارات الإدارية والفنية المتخصصة داخل التنظيم.
- ث- التنظيم كمنسق اقتصادي- تعاوني تتباين بداخله المصالح بين الأفراد والتنظيم، ومن ثم لا مفر من وجود علاقات غير رسمية مستقر للحفاظ على بقاء التنظيم واستقراره.
- ج- الاهتمام بدور الأفراد ومدى إلمامهم باللوائح والتعليمات الرسمية التي تنظم عملية الضبط واختيار الأدوات اللازمة لحل المشكلات التي تواجه التنظيم.

05-التنظيم كمنسق مفتوح:

تشمل رؤية التنظيم كمنسق مفتوح على تفاعله مع البيئة المحيطة به فهو يتأثر بها ويؤثر فيها، ومن أمثلة تعريف التنظيم كمنسق مفتوح نجد تعريف "تالكوت بارسونز" الذي أوضح أن التنظيم نسق اجتماعي له اتجاه أساسي وهو تحقيق أهدافه، وهذا الاتجاه له جانبين أولهما (العلاقات الخارجية) التي تشير إلى علاقة التنظيم بالمجتمع، والثاني (البناء الداخلي) للتنظيم، كما يتصف التنظيم بالتكيف لكونه نسقا اجتماعيا يواجه أربع متطلبات أساسية هي: (التكيف مع الظروف المحيطة بالنسق، تحقيق الهدف، التكاملية والكمون).

وفيما تعلق بالعناصر المميزة للتنظيم كمنسق مفتوح، يعرض "بارسونز" الآتي:

- أ- رؤية التنظيم كمنسق اجتماعي يضيف بعدا اجتماعيا هاما للتعريف، يتمثل في تكون النسق من أنساق فرعية متباينة كالنسق الفني، النسق الإداري، النسق المؤسسي...هذه الأنساق تتكامل فيما بينها وترتبط بالمجتمع الأكبر.
- ب- المعالجة المتميزة "لبارسونز" لمشكلة (السلطة/القوة) في التنظيم كطاقة دافعة لتعبئة الموارد التنظيمية لتحقيق الأهداف التنظيمية.
- ت- الاهتمام الأكبر بدراسة العلاقة بين التنظيم والمجتمع من المنظور الثقافي-المؤسسي.
- كما أضاف "كان كارتز" بالإضافة إلى ما قدمه "بارسونز" سمات عامة للتنظيم كمنسق مفتوح هي:
- أ- المدخلات: وتتمثل في الطاقة الأولية من مواد أولية وأيدي عاملة وشرعية قانونية.
- ب- العمليات: وهي تحويل الطاقة الأولية من خلال عمليات كثيرة داخلية إلى خدمات وبيع ينتفع بها أفراد المجتمع.

- ت- المخرجات: حيث يقوم النسق المفتوح من تصدير ما تم تحويله إلى سلع وخدمات إلى البيئة الخارجية.
- ث- الطاقة الذاتية السالبة للنسق: وهي توفير مخزون إضافي من المواد الأولية لتفادي الظروف غير المتوقعة، التي قد تهدد استمرار تزويد النسق بالطاقة الأولية بشكل منتظم ومستمر.
- ج- التغذية العكسية: وقصد بها تلقي النسق مصادر المعلومات كأحد أشكال الطاقة الأولية تتعلق بالبيئة الخارجية أو أسلوب أداء وظائفه، ونجاح التنظيم في تحقيق أهدافه يعتمد على كمية المعلومات وتبويبها وسهولة الاستفادة منها عند اللزوم.
- ح- الاستقرار والتوازن: حيث يحاول التنظيم النمو والتطور بما يتلاءم مع مستجدات في الظروف البيئية.
- خ- التنوع: حيث يتجه التنظيم بشكل دائم نحو التنوع في أنشطة العمل والتخصص.
- د- القدرة على إيجاد أكثر من وسيلة وأفضلها لتحقيق غايات التنظيم وأهدافه، خاصة في ظل البيئة المحيطة المتغيرة باستمرار.

المحور الخامس: تقنيات التنظيم (التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي)

أولاً: التنظيم الرسمي

01. تعريفه:

هو بناء من العلاقات الادارية القائمة على تسلسل الأوامر.

ويعرف أيضا بأنه: التنظيم الذي يهتم بالهيكل التنظيمي وتحديد العلاقات والمستويات وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات وتحديد خطوات السلطة والمسؤولية، أي أنه يشمل القواعد والترتيبات التي تعبر عن العلاقات الرسمية بين العاملين بهدف تنفيذ سياسات العمل في المنظمة.

02. أهمية التنظيم الرسمي:

تكمن أهمية التنظيم الرسمي في كونه:

- يساهم في إنجاز الأهداف المنشودة وتحقيقها ضمن أعلى معايير الكفاءة المتوفرة واستغلال الموارد المتاحة.
- تحفيز جهود العاملين وتنمية الولاء فيهم للمنظمة من خلال إيجاد جو وظيفي مناسب.
- منح العاملين الاستقرار الوظيفي وسهولة انسياب عملية الاتصال بين أفراد المنظمة، مما يساعد على تسهيل وصول المعلومات والأوامر إلى جميع أقسام المنظمة.
- ترغيب العاملين بالعمل بروح الفريق للوصول إلى الأهداف المنشودة.
- رفع كفاءة إدارة المنظمة في إنجاز الأهداف وتحقيقها من خلال الاستفادة من أساليب أداء العمل المتطورة.
- الحفاظ على استمرارية المعلومات بين الجماعات الرسمية الرئيسية في المنظمة.
- توثيق مدى أهمية العمل وسيره وفق نظام معين ودقيق بين أفراد المنظمة وجماعاتها وفقا للأنظمة والتعليمات التي تضعها الإدارة العليا.
- الاعتماد على أسلوب توزيع الموارد وتخصيصها بناء على الأسبقيات وأهمية الأهداف المرجو تحقيقها.

- تقسيم الصلاحيات بين الأفراد في المنظمة وفقا للوظيفة التي يشغلها الأفراد بما يتناسب مع المهام الموكلة إليه.

03. محددات التنظيم الرسمي:

- التسلسل الإداري والعلاقات بين التقسيمات الوظيفية.
- تقسيم الوظائف وفقا للتخصص.
- تحديد المراكز والأدوار .

04. مبادئ التنظيم الرسمي:

- التسلسل الرأسي.
- وحدة الأوامر.
- الوضوح في تحديد المستويات.
- تكافؤ السلطة والمسؤولية.
- تفويض السلطة.
- النطاق المناسب للإشراف.
- شبكة الاتصالات الفعالة.
- التنسيق.

05. أنواع التنظيم الرسمي:

أ. التنظيم الرأسي: هو نمط تنظيمي يتسم بالبساطة فضلا عن وضوح الأجهزة والأفراد والعلاقات ، بالإضافة إلى سرعة تنفيذ الأوامر والتعليمات وبالتالي انسيابية السلطة من الأعلى إلى الأسفل في خطوط مستقيمة، وهو يحقق مبدأ وحدة الأوامر.

❖ من أهم مزاياه:

- يتسم بتحديد علاقات السلطة بشكل واضح.
- تحديد الواجبات بشكل واضح لكل فرد داخل التنظيم.
- السرعة في اتخاذ القرارات.
- أما عيوبه فهي:
- لا يمنح الوقت الكافي لممارسة بعض الأنشطة الهامة كالتخطيط والبحث والتطوير.
- يرهق المدراء في العديد من الواجبات التي قد تفوق طاقاتهم وقدراتهم.
- لا يشجع تقسيم العمل والتخصص كون المدير الذي يبت في كافة أمور المرؤوسين.

ب. التنظيم الوظيفي: هو نمط من التنظيم يركز على التخصص في النشاط والوظائف داخل المنظمة، إذ تختص كل وحدة إدارية بنشاط وظيفي محدد تمارسه حتى لو كان ضمن مجال وحدات أخرى، وجاء هذا النمط لقل من معاناة المدير الذي يعمل في ظل التنظيم الرأسي حيث لا تسمح قدراته في العادة بالإحاطة الكاملة بنواحي النشاط المختلفة والوظائف وحتى إذا سمحت له قدراته فإن وقته لا يسمح بذلك.

- من أهم مميزاته:
 - التركيز على التخصص.
 - الاهتمام بتقسيم العمل.
 - يساعد على تحقيق التعاون بين العاملين في الإدارات المختلفة بالمنظمة.
 - أما عيوبه فهي:
 - عدم وضوح كل من السلطة والمسؤولية بشكل تام.
 - التأخير في الانجاز في بعض الأعمال.
 - تركز السلطة في يد قليل من أصحاب الخبرات.
- ث- التنظيم الرأسي الوظيفي: ويسمى أيضا التنظيم الرأسي الاستشاري وهو تنظيم يجمع بين مزايا النمطين السابقين .
- من أهم مميزاته:
 - يجعل المدراء يتفرغون للقيام بالأعمال الإدارية عند الاستعانة بالمستشارين في تحمل الأعباء الفنية.
 - يتسم بالمرونة.
 - أما العيوب فهي:
 - نشوء احتكاك وتنازع بين أصحاب السلطة الرسمية والسلطة الاستشارية.
 - يتيح الفرصة للمدراء التنفيذيين التهرب من تحمل مسؤولياتهم إذا ما فشلوا في اتخاذ القرارات الصحيحة وإلقاء اللوم على المستشارين.
 - بعض المستشارين يمتنعون عن تقديم آراء فعالة بسبب أن النجاح ينسب في نهاية الأمر للمدراء التنفيذيين.

06. المستويات الإدارية في التنظيم الرسمي

- أ. الإدارة العليا.
- ب. الإدارة الوسطى.
- ت. الإدارة الدنيا (التنفيذية)

ثانيا: التنظيم غير الرسمي

01. تعريفه:

يقصد بالتنظيم غير الرسمي ذلك التنظيم القائم على العلاقات الاجتماعية بين الأفراد على أساس الروابط الاجتماعية غير الرسمية المستمدة من القرابة أو الانتماء العرقي أو الديني أو مكان الإقامة الأصلي أو الأهداف المشتركة أو الهموم التي يعيشها العاملين.

02. أهمية التنظيم غير الرسمي:

للجماعات غير الرسمية أهمية كبيرة بالنسبة للأفراد داخل المنظمة، في تلبي لهم عدة حاجات منها الحاجة إلى الانتماء والأمن، الحاجة إلى السيطرة، الحاجة إلى التقدير وتوكيد الذات.

03. مستويات الجماعات غير الرسمية : هناك خمس مستويات هي:

- التنظيم الغير رسمي الكلي اعتباره نسقا من الجماعات المتشابكة .
- الجماعات الكبيرة وهي التي تتخلل الاقسام.
- الجماعات الأولية التي يجمعها العمل المشترك.
- جماعة من شخصين على الأكثر تكون العلاقة بينهما حميمية.
- الأفراد المنعزلون الذين نادرا ما يشاركون في النشاط الاجتماعي.

04. أهداف التنظيم الغير رسمي وتأثيراته

- تسهم الجماعات غير الرسمية في المحافظة على استمرارية العمل ومواجهة المشكلات والمواقف المتغيرة.
- تنير الجماعات غير الرسمية الطريق أمام المدير من خلال عملها معه، حيث يتمكن من تفويض السلطة واللامركزية لثقته بمن حوله.
- تمنح الجماعات غير الرسمية الرضا والاشباع والاستقرار مما يرفع الإنتاجية.
- سهولة ومرونة قنوات الاتصال بالنسبة للعاملين.

- تعمل الجماعات غير الرسمية على متابعة خطوات العمل، مما يجعل المدير يكون أكثر حذر في ممارسة سلطته.
- التكامل والتعاون بين التنظيم الرسمي وغير الرسمي يرفع الانتاجية.
- المشاركة في اتخاذ القرارات يحقق الرضا والثقة.
- تخفيف الشعور بالرتابة والملل داخل التنظيم مما يزيد الشعور بالراحة واكتساب المكانة التي يستحقها العاملون حسب المؤهلات والامكانيات الموجودة.
- 05. القيادة في الجماعات غير الرسمية.
- تشير الدراسات التنظيمية إلى أن القائد غير الرسمي ينال احترام العاملين وتقديرهم أكثر من القائد الرسمي، وذلك للأسباب التالية:
- عدم اهتمام القائد الرسمي بمشاكل العمال الاجتماعية.
- يتصرف القائد الرسمي على أنه رئيس للمجموعة أكثر من أنه واحد منهم.
- عدم مشاركة القائد الرسمي للعاملين في مسؤوليات العمل وعدم مشاركته لهم في مقترحات تطويرية للعمل، كما يلجأ للعقوبات لأي بادرة سلبية.
- يشعر القائد غير الرسمي العمال أنه قريب منهم ومن مشاعرهم فنجدته يتفاعل معهم بشكل أفضل.
- يرشد القائد الغير رسمي العمال لأفضل الطرق لأداء العمل دون أن يطلب منه ذلك.
- تتصف قرارات القائد غير الرسمي بشيء من ولاية الأمر كونه لديه القدرة على التأثير على أعضاء الجماعة.

المحور السادس: المدارس الفكرية في علم اجتماع المنظمات

أولاً: المدارس الكلاسيكية

ظهرت مع مطلع القرن العشرين، ركزت في مجملها على العمل معتبرة الفرد مجرد آلة وليس أحد المتغيرات التي لها آثارها في السلوك التنظيمي وعلى التكيف والتأقلم مع العمل الذي يزاوله، ومع تزايد الحركة الصناعية نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين كان التحدي الرئيسي الذي واجه المدراء هو كيفية زيادة الانتاجية وجعل العمل أكثر سهولة ويسرا في الأداء، وكذا تحفيز العمل للاستفادة القصوى من جهود العاملين في تشغيل الآلات.

من أهم نظريات هذه المدرسة:

01. نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلر:

كان "تايلر" قادراً على السيطرة كلية على تقنيات الانتاج وكذا معظم المسائل الإدارية والمتعلقة بالمستخدمين، مثل تقسيم المهام وتحديد مستوى كل مهمة والقدرة على المراقبة الجيدة، وليستمر هذا التقدم ينبغي حسب تايلر إجراء دراسة علمية للعمل التي ينبغي أن تصل إلى التنظيم العلمي للعمل، ومن أهم سمات الإدارة العلمية عند "تايلر" نذكر:

- استخدام الطرق العلمية في اختيار وتدريب العمال.
- العمل على توظيف جو من التعاون بين العمل والإدارة.
- التركيز على وظيفة التخطيط وفصلها على وظيفة التنفيذ.
- تطبيق مبدأ التخصص في الوظائف.
- مبادئ الإدارة العلمية التي جاء بها "تايلر"
- التقسيم الأفقي للعمل
- التقسيم العملي للعمل.
- نظام الأجرة والمردودية
- مبدأ المراقبة في العمل.
- أهم الانتقادات التي وجهت لـ "تايلر":
- اعتبرت الانسان مجرد آلة وإغفال الجوانب النفسية والاجتماعية.

- إهمال العمل الجماعي.
- عدم تشجيع العامل على المبادرة الشخصية والابداع في الانتاج والعمل.
- انعدام جودة الانتاج وقلة المهارة.
- تجاهل دور النقابات العمالية.

02. نظرية "هنري فايول"

جاء "فايول" بنظرية سميت على اسمه وتوصف بنظرية "الأربعة عشر مبدأ" لاحتوائها على هذا العدد من المبادئ ، وهي:

- تقسيم العمل - السلطة والمسؤولية - النظام والتأديب - وحدة الأوامر
 - وحدة التوجيه - تفضيل الصالح العام للمشروع على المصالح الشخصية للأفراد.
 - التعويض والمكافآت - المركزية - تدرج السلطة والتسلل الهرمي - الترتيب - المبادرة
 - المساواة بين الأفراد وتحقيق العدالة بينهم - ثبات الموظفين في العمل - روح الجماعة
- ❖ كما قدم "فايول" صفات إدارية يجب توافرها في الإداريين هي:

- الصفات الذهنية والعقلية
 - الصفات الجسمية
 - الصفات الخبراتية والتجريبية
 - الصفات الخلقية ، الثقافية والفنية
- ❖ أما وظائف الإدارة حسب "فايول" فهي:
- التخطيط - التنظيم - القيادة - التنسيق - الرقابة - التنبؤ
- ❖ من أهم الانتقادات التي وجهت لنظرية "فايول" نذكر:

- التعارض والتناقض بين بعض المبادئ.
- النظر للتنظيم على أنه نظام مغلق.
- أغفلت الجوانب النفسية والإنسانية للأفراد

03. نظرية البيروقراطية لـ "ماكس فيبر"

يعرف "فيبر" البيروقراطية على أنها (حكم المكتب) أو (تنظيم المكتب)، حيث يقوم أي نظام بيروقراطي على أساس تسلسل هرمي للسلطة من القمة إلى القاعدة.

❖ من أهم مبادئ النظام البيروقراطي حسب "ماكس فيبر" :

- تقسيم العمل.
- الفصل بين العلاقات الشخصية والعلاقات الرسمية.
- الإجراءات المكتوبة وليس الشفهية.
- هيراركية السلطة.
- شغل الوظيفة على أساس التعيين وليس الترشيح.
- اختيار الموظف الأكثر كفاءة في تنظيم متطلبات الوظيفة.
- الترقية على أساس الأقدمية أو الإنجاز أو الإثنين معا.
- أداء الموظف يجب أن يراقب.
- حق الموظف في راتب مجزي وعلاوة.

❖ من أهم سلبيات النظرية البيروقراطية على الأفراد:

- الإلتزام الحرفي بالأنظمة والقوانين يكرس الجمود في سلوك الأفراد.
- عدم التعامل مع الموظفين والعاملين بالمنظمة كأفراد لهم رغبات وميولات وأحاسيس.
- فرض النظام على الأفراد يدفعهم إلى الاكتفاء بالحد الأدنى من الأداء.
- وجود الأنظمة الصارمة قد تدفع بعض الأفراد إلى المقاومة بغية إحداث التغيير في المنظمة

ثانيا : مدرسة العلاقات الإنسانية

يقصد بالعلاقات الإنسانية في المنظمة هو كيفية تنسيق جهود الأفراد من خلال إيجاد جو يحفز على الأداء الجيد بهدف الوصول إلى أفضل النتائج بما يضمن إشباع رغبات الأفراد الاقتصادية والنفسية والاجتماعية.

وقد ظهر الاهتمام بالعلاقات الإنسانية مع زيادة ثقافة العامل وتقدم البحوث التطبيقية الإنسانية، وكذا ظهور الحركات النقابية التي تطالب بظروف أحسن للأفراد في المنظمات والمطالبة بحقوقهم المهضومة.

من أهم نظرياتها:

01. نظرية إلتون مايو

قام "إلتون مايو" بتجاربه على العمال بمصانع (هاوثورن) بهدف معرفة أثر البيئة المحيطة بالعمل وظروف العمل على إنتاجيتهم، فتم اختيار أحد الأقسام وبدأ بتحسين الظروف المادية به كالإضاءة والتهوية واتساع المكان، وقد صاحب التحسين في الظروف المادية ما كان متوقعا من زيادة الانتاجية.

وقد ركزت مجموعة تجارب "إلتون مايو" على العوامل التالية:

- الإضاءة وتأثيرها على إنتاجية العمل.
- ساعات العمل وطول فترات الراحة وتأثيرها على إنتاجية العمل.
- الحافز المادي وأثره على إنتاجية العمل.
- الصداقة في محيط العمل وتأثيرها على الانتاجية.
- المقابلات الشخصية التي تستهدف دراسة اتجاهات ومشاعر العاملين.
- وقد توصل "إلتون مايو" بعد هذه التجارب إلى جملة من النتائج ، أهمها:
- العامل ليس أداة في يد الإدارة تحركه كيفما تشاء.
- تؤثر الجماعة التي ينتمي إليها العامل في جوانب عديدة من سلوكه اقتصاديا ومعنويا.
- الإشراف على العاملين يعتمد على إشراكهم في اتخاذ القرارات.

02. نظرية X و Y لـ "دوجلاس ماكريجور".

جاءت هذه النظرية لتركز على الطبيعة الإنسانية وأنماط القيادة ، حيث وضح أن نظريتي

X و Y إحداهما تناقض الأخرى ، ويمكن أن نوضح ذلك من خلال عرض مبادئ كل واحدة على حد:

❖ نظرية X (مبدأ إدارة التحكم والسيطرة)

- يتخذ المدير القرارات دون الرجوع إلى الآخرين.
- يهيمن على سير العمل.
- لا يثق إلا بنفسه ورأيه.
- يسعى لتحقيق الأهداف بشتى الأساليب.

- يسعى لفرض النظام والضبط لسير العمل.
- يعمل بحزم تجاه التلكؤ بالعمل أو قلة الإنجاز.
- لا يقبل النقد من الآخرين.
- ❖ نظرية Y (مبدأ تفويض العاملين)
- يتخذ المدير القرارات بالتشاور مع الآخرين.
- يشجع المبادرات والإبداع في العمل.
- يدرب ويوجه العاملين.
- يكون مثلاً يحتذى به.
- يعترف بالعمل الجيد ويقدره.
- يساعد العاملين على النمو والتطور وتحمل المسؤولية
- يشجع العمل الجماعي
- من أهم الانتقادات التي وجهت لمدرسة العلاقات الإنسانية ككل ، نذكر:
- عدم استخدامها الطريقة العلمية للوصول إلى نتائج.
- التحيز المسبق للعلاقات الإنسانية.
- معارضتهم لرجال الأعمال في المجالات التي تناقض مصالحهم.
- رجال الفكر الإداري لا يرون في نتائج هذه المدرسة حلاً جذرية للأوضاع داخل المنظمة.

ثالثاً: المدرسة السلوكية

جاءت هذه المدرسة نتيجة الانتقادات التي تعرضت لها المدرسة الكلاسيكية ومدرسة العلاقات الإنسانية، في محاولة منها لمعرفة السلوك الإنساني من خلال دراسة شخصية الفرد والجوانب الإدارية فيها بهدف معرف تصرفاته ودوافعه وسلوكاته.

من أهم نظرياتها:

01. نظرية الدافعية الإنسانية لـ "أبرهام ماسلو"

تفترض هذه النظرية أن الحاجات والدافعية الإنسانية تنتظم في نظام متصاعد من حيث الأولويات أو شدة التأثير، وهذه الحاجات خمسة :

- الحاجات الفسيولوجية.
- الحاجة للأمان.
- الحاجة للحب والانتماء.
- الحاجة لتقدير
- الحاجة لتحقيق الذات

ويمثل تحقيق هذه الحاجات بالنسبة للفرد ما يعزز الدافعية لديه والرغبة في تحقيق الأولويات.

02. نظرية العاملين لـ "هارزبرغ فريديريك"

تقول هذه النظرية في مجموعتان من العوامل تسمى الأولى مجموعة العوامل الصحية (الأساسية) والمجموعة الثانية بالعوامل التحفيزية، وسنعرضها في الآتي:

أ- المجموعة الأولى : العوامل الصحية (الأساسية)

- الاستقرار الوظيفي.
- الدخل المادي الكافي
- المكانة المناسبة
- الإشراف المناسبة
- العلاقات الاجتماعية الجيدة في العمل .
- ظروف العمل المناسبة

ب- المجموعة الثانية: العوامل التحفيزية

- العمل المثير أي العمل الذي يرضي اهتمامات الفرد وقدراته.
- التقدير خاصة من الزملاء والرؤساء
- فرص النمو والترقية من أجل زيادة الدخل.
- تحمل المسؤوليات واتخاذ القرارات وقيادة الآخرين

- الانجازات وتجاوز الأداء كما وكيفا.

من أهم الانتقادات الموجهة للمدرسة السلوكية هي تركيزها على العامل الإنساني وتعظيمها له وإهمال الجوانب الإدارية الأخرى، كما أنها لم تنجح في تقديم نظرية متكاملة.

رابعاً: المدارس الحديثة في المنظمات

01. نظرية النظم

تعتبر المنظمة الحديثة نظاماً مفتوحاً فهي تحصل على مقومات استمراريتها من البيئة الخارجية التي تستقبل بدورها مخرجاتها من السلع والخدمات المختلفة، كما تركز على أهمية سلوك الأفراد بالتنظيمين الرسمي وغير الرسمي.

ظهرت نظرية النظم مع عالم الأحياء " لودفيج فون بيرتالانفي " (1901-1972)، فرضيته الأساسية تدعو إلى أنه ينبغي اعتبار كل كيان كنظام مكون من أجزاء مترابطة، بهدف فهم آلية اشتغاله وفقاً له، يمكن أن يكون النظام من النوع المفتوح أو المغلق، فالنظام المفتوح يكون في تفاعل ثابت مع بيئته الخارجية و في المقابل النظام المغلق لا يخضع لتأثير بيئته الخارجية.

نظرية النظم هي إطار نظري لفهم كيفية عمل المنظمات، ويمكن تعريف النظام ووصفه بأنه كيان يحتوي على جميع العناصر اللازمة لتنفيذ الوظائف المتعلقة فيه، وهي طريقة لفهم المنظمات من منظور خارجي،

- تتكون هذه النظرية من عناصر أساسية هي:



- أهميتها:
- تلعب نظرية النظم دورًا حيويًا في تعزيز الفعالية التنظيمية من خلال تقديم رؤى شاملة حول كيفية تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية.
- تعتمد هذه النظرية على فكرة أن المنظمات ليست مجرد مجموعات من الأجزاء المنفصلة، بل هي كيانات ديناميكية تتأثر بعوامل داخلية وخارجية متعددة. من خلال هذا الفهم، يمكن للمديرين تطوير استراتيجيات أكثر تكاملاً وفعالية.
- تساعد نظرية النظم في الإدارة على تحسين الفعالية التنظيمية من خلال تعزيز الفهم الشامل للعمليات الداخلية والخارجية. على سبيل المثال، يمكن للمديرين استخدام هذه النظرية لتحليل كيفية تفاعل الأقسام المختلفة داخل المنظمة مع بعضها البعض وكيفية تأثير هذه التفاعلات على الأداء العام. من خلال هذا التحليل، يمكن تحديد العوائق المحتملة وتحسين التنسيق بين الأقسام المختلفة، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة وزيادة الإنتاجية.
- تساعد نظرية النظم في تحديد العوامل الخارجية التي قد تؤثر على المنظمة، مثل التغيرات في السوق أو البيئة الاقتصادية، مما يمكن المديرين من اتخاذ قرارات مستنيرة ومبنية على فهم شامل للسياق الذي تعمل فيه المنظمة.
- تعزز نظرية النظم الفعالية التنظيمية من خلال تشجيع التفكير الاستراتيجي والتخطيط طويل الأمد، بدلاً من التركيز على الحلول القصيرة الأمد للمشكلات الفردية.
- تشجع هذه النظرية المديرين على النظر إلى المنظمة كنظام متكامل يتطلب حلولاً شاملة ومستدامة. وهذا يؤدي إلى تحسين الابتكار والتكيف مع التغيرات المستمرة في البيئة المحيطة، على سبيل المثال، يمكن للمنظمات التي تتبنى نظرية النظم أن تكون أكثر استعدادًا للتكيف مع التغيرات التكنولوجية أو التغيرات في تفضيلات العملاء، مما يمنحها ميزة تنافسية في السوق.
- تساهم نظرية النظم في تعزيز الفعالية التنظيمية من خلال تحسين التواصل والتعاون بين الأفراد والأقسام المختلفة. هذا الفهم يمكن أن يؤدي إلى تحسين التواصل وتبادل المعلومات بين الأفراد والأقسام، مما يعزز من قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بشكل

أكثر فعالية. كما يمكن أن يؤدي إلى تحسين العلاقات بين الموظفين وتعزيز روح الفريق، مما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة.

02. مدرسة علم الإدارة

يركز علماء هذه المدرسة على استخدام النماذج الرياضية والكمبيوتر للقيام بالعمليات الرياضية والحسابية المعقدة. على الرغم من مبالغة هذه المدرسة في استخدام الأرقام إلا أنها ساهمت في معالجة العديد من المشاكل مثل التخزين والنقل، ومع ذلك فإن مدرسة علم الإدارة لم تهمل المشاكل السلوكية. ويمكن القول أن مدرسة علم الإدارة هي كمية بالدرجة الأولى ولكن المشاكل الهامة التي لا يمكن وضعها بصورة كمية تجري معالجتها بصورة وصفية (بحوث العمليات) تستخدم لاتخاذ قرارات رشيدة وخطط منطقية قابلة للتطبيق.

03. المدرسة اليابانية

اكتسبت هذه المدرسة شهرتها لقدرة اليابانيين على ابتداء نمطهم الخاص في الإدارة، فهذه الإدارة ليست متساهلة بل نجدها أقرب إلى الشدة إلا أنها تعكس في جوهرها ملامح الثقافة اليابانية وتسخر القيم السائدة في المجتمع الياباني لكي تكون في خدمة المنظمة اليابانية. وترتكز على أن يكون عمل الشركة بشكل مجموعة وليس بعمل فردي، ويوجه الاهتمام إلى النجاحات الهائلة التي حققتها منظمات الأعمال اليابانية منذ نهاية الحرب العالمية الثانية من حيث جودة المنتجات وحجمها مقابل انتاجية الأفراد مما ساهم في قدرتها على غزو الأسواق الأوروبية والأمريكية.

❖ من أهم مبادئها:

- مبدأ التوظيف مدى الحياة
- البطء في التقييم والترقية.
- المشاركة في اتخاذ القرارات.
- المسؤولية الجماعية .
- الرقابة الذاتية.
- العدالة والمساواة.
- مسارات الحياة الوظيفية غير المتخصصة.

- الصفة العشوائية.
- التقاعد المبكر.

04. نظرية (Z)

يعود الفضل إلى ظهور هذه النظرية إلى عالم الإدارة الياباني "وليام أوتشي"، وسبب تسميتها بهذا الاسم يرجع إلى تتابع الرموز، حيث إذا رمزنا رياضياً للمتغير الأول X و المتغير الثاني Y يأتي مباشرة الرمز Z.

وقد لاحظ "أوتشي" إنتاجية المنظمة اليابانية قد حققت أرقاماً قياسية مقارنة بالمنظمات الأمريكية، ولا يعود ذلك حسبه إلى السياسات النقدية أو الاستثمارية أو العمل الدؤوب للعامل، بل ترجع إلى كيفية إدارة العنصر البشري في تلك المنظمات، حيث يعملون بكفاءة وتعاون أكثر من أجل معالجة مشكلة تدني الانتاجية بالنسبة للمنظمات التي تعمل خارج الحدود اليابانية وبالذات في الولايات المتحدة الأمريكية.

وقد احتفظت نظرية Z بمبادئ وخصائص الإدارة اليابانية كالتوظيف مدى الحياة، بطء التقييم والترقية وتنقل الأفراد بين الوظائف في المستوى الواحد، ولكنها أضافت العديد من الخطوات التي يجب اتباعها هي:

- تفهم الإدارة لفلسفة نظرية (Z)
- شرح مفصل لنظرية (Z)
- إدارة المنظمة قبل استخدام نظرية (Z)
- مقارنة نظرية (Z) بالإدارة القديمة.
- مراجعة الهيكل التنظيمي للمنظمة
- الاستقرار الوظيفي
- تنمية العلاقات الاجتماعية بين المستويات الإدارية
- مشاركة المستويات الإدارية العليا في التنفيذ
- مشاركة النقابات والاتحادات العمالية.

05. الإدارة بالأهداف

- الإدارة بالأهداف هي نظام تحدد المنظمة به طريقها وما تريد أن تصل إليه وقياس النتائج التي تحققها. أما بدايات هذه التقنية ترجع إلى "بيتر دركر" الذي أكد على أهمية وضع

الأهداف للمنظمة والفرد معاً.

وهذا النمط من الإدارة عبارة عن مجموعة من العمليات يشترك في تنفيذها من الرئيس والمرؤوس وتتضمن هذه العمليات تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها تحديداً واضحاً وتحديد مجالات المسؤولية الرئيسية لكل فرد في التنظيم على ضوء النتائج المتوقعة؛ واستعمال هذه المقاييس كمعايير لتنظيم سير العملية الإدارية. كما أن هذا النوع من الإدارة بالإضافة إلى حدائته يعتبر أفضل وأقوى إدارة إدارية؛ وما يميز الإدارة بالأهداف عن غيرها من الإدارات أنها تتسم بسهولة وانسجامها مع الحس العام البسيط حيث هي انعكاس للغرض من الإدارة بنفسها.

*** أهداف الإدارة بالأهداف:**

- الالتقاء الفردي بين المشرف وكل واحد ممن يشرف عليهم لوضع أهداف ذات صلة بالأداء وهذا يعني إن للمنظمة أهدافها وللأفراد العاملين فيها أهدافهم كذلك.
- إتاحة الفرص للتعبير عن أهدافهم ومراعاة الفروق الفردية.
- وضع الأساس أو الإطار العام للتخطيط والتنظيم والتوظيف والتوجيه التقويم.

*** خصائص الإدارة بالأهداف: و تتمثل في :**

- تدرك أهمية المناخ المحيط وضرورة الانفتاح عليه والتعامل معه باعتباره مصدراً للموارد.
- هي إدارة تقبل المنافسة و تسعى لزيادتها و ليس لتفاديها.
- تستوعب التكنولوجيا الجديدة و توظفها للحصول على المزايا والفرص الهائلة.
- تعمل على تعظيم المخرجات من خلال الموارد المتاحة و ذلك بتطوير عمليات الإنتاج و التسويق.

*** الإدارة بالأهداف في عشرة مبادئ:**

- 1- تمثل الإدارة بالأهداف تطويراً للعلوم السلوكية في الإدارة وذلك من خلال استخدام مبادئ الأهداف والمشاركة والمسئولية وغيرها.
- 2- تركز الإدارة بالأهداف على اشتراك الرئيس ومرؤوسيه في تحديد أهداف منظمته في جميع المستويات الإدارية ويسعى هذا الأسلوب إلى تقريب وجهات نظر الرؤساء والمرؤوسين
- 3- إن المشاركة في وضع الأهداف وأساليب تحقيقها تؤدي بالمرؤوسين إلى التعهد والالتزام

- بتلك الأهداف التي وضعوها ويؤدي هذا بالتبعية إلى ارتفاع الإنتاجية والأداء.
- 4- يعتمد هذا الأسلوب على افتراضات أن الرئيس سيشجع مرؤوسيه على المشاركة والمبادأة وان المرؤوس يمكن الوثوق في قدراته وانه سيسعى إلى تنمية شخصيته وتحقيقها من خلال وضعه لأهداف منظمته.
- 5- تعتمد الإدارة بالأهداف على أن المرؤوسين يودون معرفة الأهداف التي تطلب المنظمة تحقيقها ويودون أن تقاس فاعلية أداؤهم بمدى تحقيقهم لهذه الأهداف
- 6- تمر الإدارة بالأهداف بخمس خطوات أساسية:
- * يقوم المدير بتزويد مرؤوسيه بإطار عام عن الأهداف المطلوب تحقيقها.
 - * يقوم المرؤوسين باقتراح أهداف محددة.
 - * يتناقش الرئيس المرؤوسون حول هذه الأهداف بصيغتها بصورة نهائية
 - * يقوم المرؤوسون بتنفيذ الخطة وتسجيل النتائج في تقارير تقدم للرئيس
 - * يقوم الرئيس بمتابعة الخطة وتصحيح مسار التنفيذ.
- 7- يجب أن تكون أهداف الوحدات مربوطة بالأهداف الأعلى منها في التسلسل التنظيمي كما يجب أن تكون هذه الأهداف واقعية يمكن تحقيقها وان تكون محدده بوضوح وان يمكن قياسها وان تكون قابله للتغيير مع تغيير الظروف.
- 8- الإدارة بالأهداف هو أسلوب الإدارة وجها لوجه أو فردا لفرد وتعتمد على تحديد العمل الواجب أدائه لتحقيق أهداف المنظمة وليس لتحقيق أهداف شخصية أو لتطويع العمل وأهداف للظروف الشخصية للأفراد.
- 9- يعتمد قياس فاعلية أداء المنظمة والأفراد على مدى تحقيقهم للأهداف كما تعتمد أساليب الحوافز على نفس المنطق أي أن هناك ربط بين الأداء (تحقيق الأهداف) والحوافز.
- 10- يجبر هذا الأسلوب الرؤساء والمرؤوسين على وضع خطط والتنسيق بينها وبين الخطط الأخرى وعلى متابعة ورقابة وتنفيذ هذه الخطط وعلى تنمية علاقات تعاون طيبة بين الأفراد والمستويات التنظيمية بالمشروع.