



جامعة غليزان

كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم جذع مشترك

مطبوعة بيذاغوجية بعنوان :

علم إجتماع المنظمات



موجهة لطلبة السنة الأولى - جذع مشترك

من إعداد

د. لكحل محمد

السنة الجامعية: 2023-2024

## المقدمة :

يشكل علم إجتماع المنظمات أحد الروافد التي من خلالها يتم دراسة المجتمع وأهم الفواعل والمتغيرات التي تؤثر فيه ، كما يعد منطلق في معرفة مكامن القوة والضعف التي تحيط بالمجتمعات عبر الإرهاسات والنظريات الدارسة لموضوعه ، من الجانب الإقتصادي والسوسيولوجي أو حتى التقني .

فإهتمامات علم إجتماع المنظمات أيضا حاولت دراسة الجانب الجزئي والكلي للمجتمع والمنظمات كفاعل حيوي في بناء مجتمع متعدد الرؤى والمفاهيم والأبعاد . إنطلاقا مما سبق جاءت هذه المطبوعة متضمنة العناصر الأساسية لمقياس علم إجتماع المنظمات عبر محاور متناسقة تكمل بعضها البعض هدفها الإلمام والتوضيح أكثر للطلبة أهمية دراسة علم إجتماع المنظمات ، وذلك إنطلاقا من المحاور التالية :

الفصل الأول : من علم الإجتماع: النشأة والتطور .

الفصل الثاني : رواد علم الإجتماع : أوغيست كونت وإبن خلدون .

الفصل الثالث : الظاهرة الإجتماعية وعلاقتها بالعلوم الأخرى .

الفصل الرابع : علم إجتماع المنظمات .

الفصل الخامس : التحليل السوسيولوجي لثقافة وهوية المنظمة .

الفصل السادس : نظريات التنظيم .

الفصل السابع : نظريات التنظيم :المدرسة السلوكية .

الفصل الثامن : نظريات الإدارة الحديثة .

الفصل التاسع : القيادة الإدارية في تنظيمات العمل .

توجه هذه المطبوعة إلى طلبة الجذع المشترك السنة الأولى ، والهدف من المقياس هو تقديم مجموعة من المكتسبات المعرفية والنظرية المتعلقة بالمادة إلى الطلبة وتوضيح مدى أهميتها بالنسبة لعلم الإقتصاد ، مع توضيح العلاقة بين الإطار النظري المكون للمادة والتوافق التطبيقي الممارس في البيئة الخارجية لطلاب وفق منظور تحليلي وأكاديمي يساهم في إثراء مقياس علم إجتماع المنظمات عبر المحاور المشار إليها في المقرر ، كما يتضمن محتوى المادة مجموعة من المحاضرات تخدم المقياس وفق تسلسل مشار إليه في فهرس المطبوعة .

## الفصل الأول : علم الإجتماع: النشأة والتطور

يشكل هذا الفصل المنطلق في معرفة علم الإجتماع إبتداءا من النشأة والتطور عبر العديد من المراحل وما الأسباب التي أدت إلى ظهوره كعلم قائم على نظريات وأراء علمية ، ودوره في معرفة سيرورة المجتمع إلى غاية الوصول إلى ما عليه حاليا .

### **1-نشأة علم إجتماع :**

من جانب علم الإجتماع من الدلالة اللغوية هو مصطلح سوسولوجي وهو الدراسة العلمية للمجتمعات التي تعتمد على الملاحظة وتقرير الواقع ثم المقارنة والتفسير ، وقد جاء أول استخدام لمصطلح على يد الفيلسوف الإجتماعي الفرنسي أوجست كونت ، وبذلك يكون علم الاجتماع هو علم المجتمعات البشرية أو علم دراسة مجتمع الإنسان أو الجماعة أو العمليات الإجتماعية في ضوء رؤية علمية وضعية تجريبية (elearning-, 2024, p. 01).

إضافة إلى ذلك :

" يعتبر علم الاجتماع حديث النشأة، ولم يكن هناك علم بهذا الاسم قبل 1830 م، فقد ظهر هذا المصطلح عبر عالم الاجتماع الفرنسي أوجست كونت " علم الاجتماع "سنة 1838 من مصطلح socius التي وتعني باللاتينية (رفيق، شريك)، والكلمة اليونانية logio بمعنى( دراسة، خطاب. )، وعلم الاجتماع أحد العلوم الإنسانية كعلم النفس وعلم الاقتصاد، فهو يهتم بدراسة المجتمع دراسة وصفية، تحليلية،تفسيرية، وذلك باتباع أسلوب ومنهج علمي وله دور في حل المشكلات الاجتماعية، ويهتم علم الاجتماع أيضا بدراسة جوانب عديدة تتعلق بالمجتمع كالعلاقات الاجتماعية وما ينجر عنها من تفاعلات والبناء الاجتماعي والثقافة والتغير الاجتماعي بالإضافة إلى ذلك فهو يهتم بدراسة المجتمعات من حيث تركيبها وخصائصها وتطورها ووظائفها والمشاكل التي تعانيها. " (إبراهيم، 2023، صفحة 4) .

علم الاجتماع كعلم متخصص يهتم بدراسة شؤون المجتمع، ولقد كانت المحاولة الأولى في هذا الصدد هي محاولة ابن خلدون، ليس فقط لأنه أول من أسس علم الاجتماع وسماه علم العمران ولكن لأن محاولته هذه أول محاولة منظمة في ذلك

المجال، لأنها أيضاً حددت موضوع العلم وصلاته بغيره من العلوم، ومجال دراسته، وحددت هويته وأوضحت منهج البحث فيه، ثم جاء بعده بحوالي ستة قرون المفكر والفيلسوف الفرنسي أوجست كونت الذي نفى الغبار عن أفكار ابن خلدون، ودعا بقوة إلى ضرورة قيام علم جديد يتزعم العلوم جميعاً الطبيعية منها والإنسانية وأطلق عليه اسم سوسيولوجيا ( sociology ) التي تعني الدراسة المتعمقة للمجتمع (sociology, 2019, p. 01)

أما: " علم الاجتماع عند فيبري إلى فهم الفعل الاجتماعي وتفسيره سبياً ووبربطه بالآثار والنتائج. وأما عن نظريته في التنظيم فهي تستند وبصفة أساسية على مفهومه للسلطة التي ميز فيها بين ثلاثة أنماط هي: السلطة الكارزمية المستندة إلى الإلهام والتي تنسب إلى وجود قائد ملهم له خصائص نادرة بمقتضاها يضحى قائداً أو زعيماً، ويتمثل النمط الثاني في السلطة التقليدية التي تستند إلى قدسية التقاليد والإيمان بخلود الماضي، وبمقتضاها ينظر الناس للنظام الاجتماعي القائم بوصفه مقدساً وخالداً وغير قابل للانتهاك.. وأما النمط الثالث فسيستند إلى سيادة القانون، والتي تسعى إلى تنظيم السلوك كي يكون سلوكاً رشيداً (إبراهيم، 2023، صفحة 23)."

"يرى بعض علماء الاجتماع بأن الفرد والمجتمع لا ينفصلان، وفي هذا الشأن دعا عالم الاجتماع الألماني نوربرت إلياس Norbert Elias إلى عملية تحليل سلوك الأفراد والمجتمع في نفس الوقت لمعرفة من الذي يشكل شكل السلوك، ومن الموضوعات المهمة في علم الاجتماع البنية الاجتماعية والتي تعني أن السياقات الاجتماعية لا تتكون بشكل عشوائي من الأحداث والأفعال، بل إنها تبنى وتصاغ بأساليب متميزة. والمجتمعات الإنسانية في حالة مستمرة من التباين والتشكل" (إبراهيم، 2023، صفحة 10)

علم الاجتماع بأنه: "دراسة وصفية تفسيرية مقارنة للمجتمعات الإنسانية، كما تبدو في الزمان والمكان، للتوصل إلى قوانين التطور، التي تخضع لها هذه المجتمعات الإنسانية في تقدمها وتغيرها"، ويحدد علماء الاجتماع موضوع علمهم، بالظواهر الاجتماعية، وتفاعلهم مع بعضهم بعضاً تظهر نتيجة لتجمع الناس معا

الثقافة المشتركة، حيث يتفق الناس على أساليب معينة في التعبير عن أفكارهم، كما أنهم يتفقون على قيم محددة، وأساليب معينة، في الاقتصاد، والحكم، (ياسمينه، 2015، صفحة 18).

"ماكس فيبر يصف علم الاجتماع علما يكرس جهوده للوصول إلى فهم تفسيري للفعل الاجتماعي أسبابه ويعرف الفعل الاجتماعي بوصفه نتاجا للمعنى الذاتي الذي يخلعه الأفراد على سلوكه ما سواء كان هذا معنى واضحا أو كامنا. ويعد الفعل اجتماعيا بالقدر الذي يضع فيه الفاعل سلوك الآخرين في حسابه وتوجها وتصرفا ، في هذا الصدد فيبر أعطى لمفهوم الفعل الاجتماعي معنى واسباب وصفه الموضوع الأساسي للبحث السوسيولوجي من وجهة نظره، فقد ضمنه كافة أنواع السلوك. ويهدف علم الاجتماع عند فيبر إلى فهم الفعل الاجتماعي وتفسيره سببيا وبربطه بالآثار والنتائج" (إبراهيم، 2023، صفحة 22)

إلى جانب ذلك ، يأخذ علم الإجتماع عدة مفاهيم متنوعة حسب المتخصصين فنجد على أنه (ياسمينه، 2015، صفحة 03):

- علم الاجتماع هو أحد فروع العلوم الإجتماعية .
- يهتم بدراسة المجتمع.
- يقوم بدراسة المجتمع دراسة وصفية، تحليلية ، تفسيرية وبأسلوب ومنهج علمي.
- له قوانينه وطرائقه العلمية
- له دور دور في حل المشكلات العلمية.
- له تأثيره المتميز في تكييف الأفراد مع الظروف التي تحيط بهم ومساعدتهم على معرفة أدوارهم الإجتماعية.
- يتكون بتفاعل الأفراد مع بعضهم البعض في بيئة إجتماعية وثقافية محددة ، بحيث يصبح لهم سلوك إجتماعي مختلف عن الآخرين.
- ومن خلال ماسبق يمكن القول بأن :

علم الاجتماع هو ذلك العلم الذي يدرس الحياة الإجتماعية للأفراد سواء بشكل مجموعات أو مجتمعات، كما يهتم بدراسة السلوك والتفاعلات الإجتماعية

بخصوص مسألة عدم الوصول إلى الإتفاق على تعريف واحد محدد ودقيق مرده إلى نتيجة من العوامل والمؤشرات المختلفة ، ومن أهمها:

- تنوع تراث علم الإجتماع منذ أواخر القرن 19 إلى الوقت الراهن.

-إختلاف العلماء حول طبيعة المحور والموضوع الأساسي الذي يقوم عليه علم الإجتماع.

- الإتجاه الإيديولوجي والفكري.

**2- أهم وظائف علم الإجتماع تتمثل في النقاط التالية:**

-دراسة الترتيب الإجتماعي.

-دراسة العناصر والكتل الإجتماعية (الجماعات، الطبقات)

-يعمل على القيام بالدراسات الوصفية (المسح الإجتماعي) المتمثل في تجميع المعلومات عن الحياة الإجتماعية .

-إيجاد وفحص البحوث العلمية والنظرية التي تستعمل في دراسة المجتمع.

**3- النشأة والتطور:** فنجد علم الإجتماع تشكل من عدة مراحل تتمثل في:

-الفكر الإجتماعي وعى بفكرة الملكية .

-التفكير الإجتماعي العلمي .

-إقرار التأمل الفلسفي في الطبيعة (المعرفة المحصنة) .

بالنسبة لماركس ينظر إلى علم الاجتماع في قوله" يدخل الناس أثناء عملية

الإنتاج الاجتماعي لحياتهم المادية في علاقات محددة وضرورية ومستقلة عن

إرادتهم وتتفق مع مرحلة من مراحل تطور قوى الإنتاج المادية،وتكون جملة هذه

العلاقات البناء الاقتصادي للمجتمع والأساس الحقيقي الذي ينهض عليه البناء

الفوقي القانوني والسياسي"، وأن موضوع علم الاجتماع عند ماركس: هو الصراع

الطبيقي حول وسائل الإنتاج بين طبقتين إحداهما مالكة لها والأخرى فاقدة لها

باعتباره المحدد الرئيسي لطبيعة المجتمع" (إبراهيم، 2023، صفحة 21).

فيما يتعلق بالبوادر الأولى لتأسيس علم الاجتماع بدأت في مطلع القرن 15 و

هي ما يعرف بمرحلة القوانين أو المرحلة الوضعية، اتسمت بتأثرها بالعلوم الطبيعية

ومعارضتها للفلسفة الغيبية بغية الوصول إلى وضع قوانين ترشد و تقود الظواهر

والوقائع الاجتماعية مستخدمة التفسيرات العقلية، ومنهج الملاحظة المنظمة في دراسة الواقع الاجتماعي، و منهج المقارنة لمعرفة ايجابيات وسلبيات وظائف وأنشطة أقسام المجتمع ودرجة تطوره وتمدنه مطالبة بوحدة الفكر الإنساني والالتزام بالمثل العليا بهدف تحسين أوضاع المجتمع حسب قوانين و أطر يضعها علم الاجتماع من أجل إعادة تنظيم المجتمع وبنائه وفق أسس وقواعد علمية ومن هنا جاء عدم إيمانها بالحقائق المطلقة والقوانين الثابتة مقلدة العلوم الطبيعية متناسية (ياسمينه، 2015، صفحة 13).

من أبرز مفكري هذه المرحلة (ياسمينه، 2015، صفحة 13):

- فيكو جيوفاني باتيستا (1668 - 1744) و هو عالم إيطالي، لم يوضح حاجة الفرد للاجتماع كما فعل المفكرون العرب، إنما أوضح ثالث مراحل تطويرية يمر من خلالها المجتمع الإنساني هي : المرحلة الدينية،المرحلة البطولية و المرحلة الإنسانية.

- فولتير فرانسوا ماري أرويه(1694 - 1778)وهو عالم فرنسي، عرف عنه دفاعه المستميت عن الصالح الاجتماعي بالرغم من القوانين الصارمة و العقوبات القاسية التي يتعرض لها كل من يحاول خرق هذه القوانين، و على اعتبار أنه واحد من الذين برعوا في فن المجادلة و المناظرات، فطالما أحسن استغلال أعماله لانتقاد الكنيسة الكاثوليكية و المؤسسات الاجتماعية الفرنسية في عصره.

#### 4-تطور علم الإجتماع :

التفكير الاجتماعي وجد في كل مجتمع إنساني وفي كل مكان تشأت فيه حضارة من الحضارات، إذ أن التفكير الإنساني يتنوع بتنوع البيئة ويكفي القول بأن الفكر الاجتماعي مر بعدة مراحل حيث انتقل من المرحلة الميتافيزيقية إلى المرحلة الفلسفية وأخيرا المرحلة العلمية - الموضوعية - ومنه نستطيع القول بأن التفكير الاجتماعي يشير إلى كل المعتقدات والاتجاهات، ارتكز بالدرجة الأولى على التقسيم الطبقي ،من خلال تنازع لعدة تيارات متنافسة من أهمها الكونفوشيوسية والقانونية و التاوية والماوتسية، واعتبر الحكيم كونفلشيوس أو مؤسس المدرسة الاجتماعية في الحضارات الشرقية القديمة التي أسهمت في كثير من الدراسات



الاجتماعية والسياسية والأخلاقية وكانت لها آثار عميقة في الحياة الفكرية والعلمية للصين قبل الثورة الشيوعية المعاصرة. (وافية، 2021، صفحة 2).

تشكل النظام الطبقي الصيني(الحضارة الصينية) التقليدي من الامبراطور في قمة البناء الاجتماعي وأسرته، يليهم الأمراء والأشراف، وفي الأخير عامة الشعب، وافترض كونفوشيوس وجود صفات في الطبيعة الإنسانية ترقى بأفراد المجتمع للتفاضل لمستوى القدسيين وأن النظام الاجتماعي الناجح هو ذلك الذي يركز على الدين وأن التعليم والتخطيط التربوي هو الأساس الوحيد للفضيلة والحضارة.

إن الرواد في الفكر اليوناني(الحضارة اليونانية) القديم وجهوا الأنظار إلى ضرورة الاهتمام بقضايا الإنسان والمجتمع باعتبار الفرد هو النواة الأساسية للجماعة كأساس الفكر الإجماعي اليوناني هو الحرية وبخاصة الفردية منها نظرا لقيام حياتهم السياسية على النظام المحلي الإقليمي وافتقادهم غالبا للحكومة المركزية فساعد ازدهار تلك الحرية على ازدهار الدراسات الفلسفية و الاجتماعية ويلاحظ هذا الفكر سعيه للبحث عن الظاهرة الاجتماعية المستقرة. (وافية، 2021، صفحة 3).

حاولت الحضارة الاسلامية أن تتموقع بين الحضارات السابقة الحاملة لمجموعة من الأفكار المتناقضة فأهم خاصية تميزت بها هي الإتزان والتوازن أو الوسطية كما وصفها النص القرآني أمة وسطاء. تناول الإسلام تعاليم الحياة الاجتماعية منظما إياها مفسحا المجال للمفكرين المسلمين باب الاجتهاد الفكري مع تنقلاتهم وترحالهم لاكتساب الخبرات ونقل التجارب والملاحظات الاجتماعية مما ساعدهم في تفسير الظواهر والأحداث فكانت لهم إسهامات كبيرة في تطور الفكر الاجتماعي والفلسفي والأخلاقي، حيث برزت أفكار القرابي وأبي حامد الغزالي وظل هذا الفكر على هذا الحال لقرون طوال حتى انتهى فيها البحث الذي أقام الأسس العلمية والمنهجية لعلم مستقل على يد المفكر الإسلامي والعلامة عبد الرحمان ابن خلدون، حيث عرفت المجتمعات الإسلامية في العصور الوسطى تغيرا فويا حول الرقي الحضاري في جميع مجالات الحياة الفكرية، الاجتماعية، السياسية، الاقتصادية والثقافية، فنتيجة للتأثير العميق للمبادئ السامية التي جاء بها الإسلام والداعية إلى تقديس العلم

وتحرير العقل والعمل من أجل تحقيق حياة أفضل للإنسان (وافية، 2021، صفحة 3).

لعل من بين أهم نظريات المتعلقة بعلم الاجتماع نجد (وافية، 2021، صفحة 8):

#### -النظرية الهيكلية أو الوظيفية:

حيث أن هذه النظرية تناقش نظام العلاقات التي تؤثر على أساس المجتمع ، وهذا الهيكل يهدف إلى تحديد طبيعة حياة الأفراد بالإضافة الى تشكل شخصياتهم، وان هذه النظرية تدرس القوانين الهيكلية التي تعم على تشكيل المجتمع الواحد، بالإضافة إلى أنها تدرس الواقع الاجتماعي الذي يساهم بمنع تشكل الفرد الحر والحرية الفردية .

#### - نظرية الصراع:

حيث أن هذه النظرية تنسب إلى كارل ماركس وتعتمد على فكرة تكون المجتمع من طبقات عديدة فمن الطبقات هي الطبقة البرجوازية وتعتبر الطبقة المسيطرة، أما الطبقة الضعيفة فهي الطبقة التي تسمى البرولوتارية، وان الأفراد الذين ينتمون لهذه الطبقة يسعون إلى بذل كل جهدهم وقوتهم حتى يكسبوا لقمة العيش، حيث أن هذه النظرية تجد أن الصراع الطبقي و الاختلاف فيه شيء إيجابي، حيث أن المجتمع فقط يكون قادرا على أداء وظائفه عن طريق صراع الطبقات و السعي خلف المصالح الخاصة .

#### - نظرية الدور:

حيث أنها ترى أن سلوك الفرد يكون نابعا من الأدوار، وهذه الأدوار هي التي تكسبه قيمة ومنزلة ومكانة اجتماعية و خاصة الدور الذي يمارسه في مجتمعه، أما حقوقه فيتم تحديدها عن طريق المهمات والواجبات التي يعمل بها، وان دور الفرد الذي يقوم به هو الوسيط بينه وبين مجتمعه بالإضافة إلى أنه يستطيع أن يمارس عدة أدوار في المنظمات و المؤسسات بالإضافة إلى أي مكان عمل، وتكون هذه الأدوار حسب اختلافها فممكن أن تكون قاعدية أو دور قيادي أو وسيطية.

#### -نظرية التبادل الاجتماعي:

هي تعتبر جزء من النظرية التفاعلية الرمزية حيث أنها تبحث في طبيعة التفاعل الذي يكون متبادلا مابين الأفراد والجماعات والمؤسسات بالإضافة إلى التفاعل بين المؤسسات والمجتمعات، وان هذه النظرية تذهب الى أن الحياة الاجتماعية هي حياة تفاعلية ويحدث التبادل مابين الطرفين ويتم الأخذ والعطاء فيما بينهما، حيث أنه يؤدي هذا إلى ديمومة العلاقة واستمرارها، لهذا تستخدم هذه النظرية في تفسير الظواهر الاجتماعية جميعها، عن طريقها نستطيع تفسير الجوانب الديناميكية و الجوانب التحويلية للظواهر، فتعتمد على الكسب والمنفعة بالإضافة إلى الحصول على كمية كبيرة من الربح المادي.

### 5- دراسة علم الاجتماع:

تؤدي بنا إلى تحقيق مجموعة من العناصر جاءت كالأتي (إبراهيم، 2023، صفحة 10):

- إدراك الفوارق بين الثقافات، فعلم الاجتماع يمكننا من رؤية العالم الاجتماعي من وجهات نظر متباينة وقد تكون مغايرة للوجهة التي نراها. وإذا فهمنا بشكل جيد أسلوب حياة الآخرين، فإننا في الغالب نكتسب فهما أفضل لطبيعة ما يواجهونه من مشكلات .

-زيادة معارفنا بالعالم الذي نعيش فيه، عبر صياغة أحكام ومواقف موضوعية أكثر، فبمجرد الانتماء إلى مجتمع ما، يكفي لمعرفة خصائصه وخباياه، بينما علم الاجتماع بدراسته لمختلف الظواهر الاجتماعية والمظاهر التي تكتنف المجتمع ووصفه وتحليله وتفسيره للواقع الاجتماعي بكل سلبياته وإيجابياته، من شأنه أن يسهم في تشكيل رؤية نقدية لدينا حول العالم والمجتمع الذي نعيش فيه.

-التنوير الذاتي وذلك بزيادة معرفتنا (الذاتية) وتعميق فهمنا أنفسنا، فكلما زادت معرفتنا بالتأثيرات الكامنة وراء أفعالنا وخياراتنا وتعمق فهمنا لأساليب عمل المجتمع الذي نعيش فيه، أمكن القول مقدرتنا تتعزز على التحكم والتأثير في مستقبلنا.

-تقييم آثار السياسات المنتهجة من قبل السلطات العمومية ومنتخذي القرار، فالبحث الاجتماعي يقدم مساعدة عملية في تقييم نتائج المبادرات السياسية، فقد يخفق أحد

البرامج العملية في تحقيق الأهداف التي وضعت من قبل مصمميها، أو قد يظهر عن عدد من النتائج الفاشلة غير المقصودة.

من جانب أهمية دراسة علم إجتماع كإختصاص نجد أنه :

"أدرك علماء الاجتماع أنه بدون فهم المنظمات وما يحدث بداخلها، والنتائج المترتبة على الحياة الاجتماعية المعاصرة ومشكلاتها. ونتيجة لتراكم قدر كبير من المعلومات عن منظمات العمل المختلفة واتساع نطاق النمو التنظيمي، وفاعلية الدور الذي يؤديه التنظيم في الحياة الاجتماعية، والتغيرات التي تحدث داخل المنظمات، وما قد يترتب عليها من مشكلات تنظيمية لذلك فقد ظهرت الحاجة إلى ميدان جديد من ميادين الدراسة في علم الاجتماع لدراسة المنظمات. وقد كان لكتاب أميتاي إنزيوني الذي أطلق عليه "المنظمات الحديثة organization modern " الفضل في إيقاظ الفكرة الداعية إلى ضرورة تخصيص فرع من فروع الدراسة في علم الاجتماع لدراسة المنظمات." (مراد، 2021، صفحة 11).

### الفصل الثاني : رواد علم الإجتماع : أوغيست كونت وإبن خلدون

عبر هذا الفصل نتناول كل من إبن خلدون وأوغيست كونت ، ومدى مساهمتهم العلمية والتحليلية في دراسة المجتمع إنطلاقاً من مجموعة من العناصر تتضمن التحليل والتركيب ، ومعرفة موقفهم ونظرتهم في بناء المجتمع والعوامل المساعدة على ذلك .

#### 1- إبن خلدون :

لقد أثار ابن خلدون اهتماماً خاصاً بين علماء الاجتماع والمفكرين الأوروبيين باعتباره فيلسوفاً وعالماً اجتماعياً ومؤرخاً نظراً لعمليته وموضوعيته ودقة تحليلاته، ناهيك عن أهمية الموضوعات والقضايا التي تناولها وعالجها، والدور الذي لعبه في إرساء قواعد العلم والمعرفة، حتى أن بعض مفكري الغرب قد عدوا "ابن خلدون" أول عالم اجتماع حقيقي أرسى قواعد ومبادئ علم الاجتماع، فهو ليس بالعالم الذي يعمل منعزلاً عن الواقع الملموس، بل أنه يرى على الإنسان أن يبرهن عن الحقيقة من خلال التجربة، أما من جانب الإنتاج العلمي فقد عرف كمؤلف للمقدمة ويعتبر هذا التأليف مدخل ضخماً لكتاب "العبر وديوان المبتدأ والخبر في أيام العرب والعجم

والبربر ومن عاصرهم من ذوي السلطان الأكبر"، ويتناول هذا الإنتاج الضخم علاوة على المقدمة من ستة مجلدات، وأشهرها ذلك الذي يتناول تاريخ البربر. كما ترجمت المقدمة إلى عدة لغات .

ذهب ابن خلدون إلى أن موضوع هذا العلم يتمثل في دراسة الاجتماع الإنساني وما ينشأ عن هذا الاجتماع من ظواهر أو وقائع، وقد انقسم هذا الموضوع عنده إلى قسمين (إبراهيم، 2023، صفحة 13)

#### -القسم الأول :

يهتم بدراسة المجتمع، وهو ما يعرف حديثاً باسم المورفولوجيا الاجتماعية ويعرف لدى علماء الاجتماع الأمريكيين باسم " الإيكولوجيا الإنسانية ". ويدرس هذا القسم ظواهر البدو والحضر وأصول المدنيات القديمة وتوزيع الأفراد على المساحة التي يشغلونها. ودرس في هذا المجال أثر البيئة الجغرافية على شؤون الاجتماع الإنساني

#### -القسم الثاني:

فيهتم بدراسة النظم العمرانية التي تختلف باختلاف النشاط العمراني، حيث يقسم هذه النظم إلى سياسية واقتصادية وقانونية وعائلية ودينية، هذا وما تزال هذه النظم وغيرها مما أشار إليه ابن خلدون محل دراسة واهتمام من قبل علماء الاجتماع . من أهم إنجازاته (وافية، 2021، صفحة 9):

- الواقعية في دراسة المجتمع (الظواهر الاجتماعية).
  - تأكيده على المنهج العلمي في دراسة المجتمع.
  - نظريته عن البداوة والحضارة.
  - نظريته عن العصبية والسلطة ومراحل تطور الدولة.
  - مؤلف كتاب العبر وديوان المبتدأ والخبر في أخبار العرب والعجم والبربر ومن عاصرهم من ذوي السلطان الأكبر.
  - مقدمته المشهورة عن الاجتماع الإنساني والعمران البشري.
- من منظور المنهج العلمي لعلم العمران البشري :

" أوضح ابن خلدون الطريقة التي تمحص بها وقائع العمران عندما رأى بوجوب البحث بطريقة نظرية عما إذا كانت واقعة من الوقائع ممكنة في ذاتها، وعما إذا كانت غير مناقضة لطبائع العمران، وعما إذا كانت متفقة مع الزمان والمكان الذي حدثت فيها. ويمكن القول بأن ابن خلدون أنه دعا إلى الملاحظة، ونقد الظواهر وتعليلها، ودراستها تاريخيا، والوقوف على تطورها، ومقارنتها. وهذه هي الطريقة العلمية السليمة. كما أكد على ضرورة الأخذ بالمنهج المقارن للمقارنة بين ماضي الظاهرة وحاضرها ودراسة تطور الظواهر والنظم العمرانية دراسة تاريخية، ذلك لأن العمران متطور متبدل" (إبراهيم، 2023، صفحة 15).

2- أوغست كونت 1857 - 1798 : عالم اجتماع وفيلسوف اجتماعي فرنسي. " أعطى لعلم الاجتماع الاسم، و نادى بضرورة بناء النظريات العلمية المبنية على الملاحظة، إلا أن كتاباته كانت على جانب عظيم من التأمل الفلسفي، ويعد هو نفسه الأب الشرعي والمؤسس للفلسفة الوضعية، ولد في مدينة مونبلييه. وتخرج من مدرسة البوليتكنيك، ثم عمل سكرتيرا عند الفيلسوف سان سيمون الذي كان لأفكاره أثر كبير على نظرياته التي عرضها فيما بعد في أهم مؤلفاته مثل محاضرات في الفلسفة الوضعية و نظام في السياسة الوضعية، قاد كونت إلى التفكير بوضع علم للمجتمع أو دين للإنسانية يجنبها النزاعات السياسية ويحقق لها السلام الاجتماعي، وإشارته إلى هذا واضحة في كتابه " محاضرات في الفلسفة الوضعية " إذ يقول " إن هدف فلسفتي هو إعادة تنظيم المجتمع" (ياسمينة، 2015، صفحة 23).

أوغيست كونت فرنسي الأصل من أسرة كاثوليكية، كان موهوبا في العلوم الرياضية فالتحق بمدرسة الهندسة، كما كان ميالا في الإطلاع خاصة في ميدان الفلسفة، عمل سكرتير لدى سان سيمون ثم انفصل عنه بسبب تقديم هذا الأخير الإصلاح الاجتماعي على الإصلاح العلمي وكان كونت يرى العكس إذ كان في اعتقاده ان الإصلاح العلمي هو الأولى، لكن الخطة الأولى الإصلاح الاجتماعي الذي كان بموضع للتقدم .

حيث عالج كونت مسألتين هما (ياسمينة، 2015، صفحة 26):

### - الاستاتيكا الاجتماعية:

" تعني الاستقرار حيث تهتم بالشروط الضرورية لوجود المجتمع الإنساني ومن ثم فإن التركيز يكون أساسا على النظام العام، فدراسة النظام العام هي دراسة لعوامل التوازن والانسجام في بيئة المجتمع، تلك العوامل التي أطلق عليها كونت مصطلح الاتساق العام، و يعني به التساند والاعتماد المتبادل بين الظواهر موضوع البحث أو هو الارتباط الضروري القائم بين عناصر المجتمع ومكوناته الرئيسية، والدراسة الاستاتيكية للنظام الاجتماعي تشبه ما اصطلح على تسميته بلغة علم الاجتماع المعاصر بالبناء الاجتماعي"

### الديناميكا الإجتماعية :

تهتم بدراسة تطور المجتمع وتغييره وعدم ثباته انطلاقا من نظرية التقدم المادي والطبيعي .

الجدول رقم (01): مفاهيم مختصرة الستاتيكا والديناميكا

### الاجتماعية

الديناميكا الإجتماعية	الستاتيكا الإجتماعية
تهتم بدراسة تطور المجتمع وتغييره وعدم ثباته	تهتم بدراسة النظم الإجتماعية والبناء الإجتماعي

المصدر: من إعداد الباحث

أما بالنسبة للوضعية عند أوغيست كونت:

" نجدها تتحدر من كلمة positive والتي تقابلها بالمصطلح العربي الوضعي وهي مشتقة من الكلمة اللاتينية positivisme وتستعمل بالمعنى الشئ المؤكد والثابت عكس المتغير والتي تتجلى في:

-التفكير الوضعي: هو ذلك التفكير الذي يبحث في حياة الإنسان(المورد البشري) على الدقة والصحة.

-الإنسان الوضعي:وهو ذلك الذي يهتم بالأشياء ذات تطبيقات مادية.

-العلوم الوضعية: وهي تلك العلوم التي تقوم وترتكز على الأحداث الناتجة عن الملاحظة.

### الفصل الثالث : الظاهرة الإجتماعية وعلاقتها بالعلوم الأخرى

اختلف علماء الاجتماع في تعريفها تبعا لاختلاف المدارس التي ينتمي إليها كل منهم، فعرفها البعض على أنها سلوك اجتماعي يمارسه الناس في المجتمع أو يتعرضون له، كما عرفها البعض بأنها التفاعل بين الناس في زمان ومكان معينين، وتعرف أيضا بأنها مجموعة من الفوائد والاتجاهات العامة التي يتبعها أفراد المجتمع والتي تنظم حياتهم وتتسق العلاقات التي تربطهم للعض، ومن أبرز التعريفات للظاهرة الاجتماعية هو تعريف عالم الاجتماع " ألن بيرو "، حيث عرفها على أنها كل حادثة من شأنها أن تعبر عن مظاهر الحياة الاجتماعية، ومن أهم ما يميز الظاهرة الاجتماعية أنها تشتمل على سلوكيات الأفراد التي من شأنها أن تؤثر في الأفراد الآخرين (وافية، 2021، صفحة 18).

#### **1- خصائص الظاهرة الإجتماعية، تتجلى فيمايلي :**

- في علم الإجتماع الظاهرة هي عامة.
- ظاهرة مجتمعية تعم المجتمع بأسره وليست من صنع فرد معين.
- تكون كالعرف بين أفراد المجتمع فيعتبرونها أساسا لبناء حياتهم وعلاقاتهم مع بعضهم البعض.
- تتصف الظواهر الإجتماعية بالتلقائية أي أنها موجودة قبل وجود الأفراد.
- الظواهر الإجتماعية تقتصر على المجتمع.
- تتصف الظاهرة الإجتماعية بالموضوعية.
- تكون الظواهر الاجتماعية مترابطة وقد يفسر بعضها البعض ويؤثر بعضها في البعض الآخر.
- حيث تقسم دراسة الظاهرة الإجتماعية إلى ثلاث نظريات أساسية وهي (وافية، 2021، صفحة 19) :

#### **- نظرية المنظور الوظيفي :**

تهدف هذه النظرية إلى تفسير وتوضيح الظواهر الإجتماعية على أساس الاعتقاد بأن المجتمع عبارة عن نظام متوازن يعتمد على كل جزء من المجموعة لانجاز العمل.



- نظرية منظور الصراع : حيث تركز هذه النظرية على الصراع والنزاع في المجتمع.

- نظرية منظور التفاعل الرمزي :

يستخدم هذا المنظور النهج العلمي في تفسير وجهات النظر وذلك من خلال تطبيق الاستراتيجيات الهادفة للتغيير سواء في الأفراد أو المجتمع ككل. يرى دوركايم بأن للظواهر الاجتماعية خصائص تميزها. ووفقها يتحدد موضوع علم الاجتماع (إبراهيم، 2023، صفحة 18):

- فالظواهر الاجتماعية إنسانية، حيث يتميز بها المجتمع الإنساني عن الحيواني.  
- أنها عامة بمعنى أنها تلاحظ في معظم أجزاء المجتمع، وهي تحدث وتكرر وفقا لقوانين عامة.

- الظاهرة الاجتماعية إلزامية وجبرية بمعنى أن الفرد يشعر بأن الفرد مجبر على الالتزام بها، وإن كان الفرد لايلمس هذا الشعور كونه تعود عليها.  
-أنها ظاهرة تاريخية، فهي توجد في فترة تاريخية من حياة المجتمع.  
-الظاهرة الاجتماعية شئئية لها صفة الخارجية، أي أنها موجودة في المجتمع خارج شعور الفرد كحقيقة

موضوعية دائمة وهي تنتقل من جيل لآخر وثابتة لا تتغير إلا في حدود ضيقة، وهي سابقة على الوجود الفردي، لأن الأفراد يولدون ويخضعون منذ البداية لنظم وظواهر اجتماعية سابقة على وجودهم في الحياة  
من أهم المواضيع التي درسها العالم دوركايم وبحث فيها ما يلي (إبراهيم، 2023، صفحة 19):

-التضامن الاجتماعي :

قدم دوركايم نظرية التغير الاجتماعي في كتابه الأول " تقسيم العمل في المجتمع " حيث افترض أن المجتمع ما قبل الثورة الصناعية لم يكن ينتشر به تقسيم العمل بالشكل المعروف آنذاك، ومع تطور المدن وازدياد عدد السكان أخذ تقسيم العمل يتوسع حيث أصبحت المهن أكثر تخصصا .وصنف التضامن الاجتماعي في المجتمع إلى نوعين هما :

**-التضامن الآلي:**

هذا النوع من التضامن يتميز بالبساطة وغير مركب وغير مميز للوظائف، وغير خاضع لمبدأ تقسيم العمل، و يتنشر في المجتمعات البدائية الصغيرة، والعامل الرئيسي الذي يجمع بين أفرادها هو وجود قيم أخلاقية ومعتقدات واحدة وتشابه أفرادها في المهنة.

**التضامن العضوي :**

ويتميز بالتعدد والتركيب ويعتمد على مبدأ تقسيم العمل والوظائف على الأفراد والجماعات داخل الأنساق الاجتماعية، وهو يختص بالمجتمعات الحديثة المركبة، فكل جزء من أجزاء المجتمع يعتمد على الأجزاء الأخرى.

أما نظرة كارل ماركس لعلم الاجتماع :

"فإنه يتحدد بالعلاقات الاجتماعية الأساسية الموضوعية التي تأتي في مقدمتها العلاقات الإنتاجية- علاقات الملكية- ويتحدد أيضا بالوجود الاجتماعي. ولقد ميز ماركس في هذا الشأن بين الوجود الاجتماعي والوعي الاجتماعي ، فحسبه دائما فإن المجتمع هو موجود واقعي يتوقف على أسلوب الإنتاج، ويأخذ المجتمع سمته منها ، ومن أقواله في هذا الصدد "ليس وعي الناس هو من يحدد وجودهم، بل إن طبيعة وجودهم هي من تحدد نوع وعيهم" (إبراهيم، 2023، صفحة 21)

**2-من الظاهرة الاجتماعية إلى الظاهرة التنظيمية ضمن علم إجتماع المنظمات:**

يقصد بالظاهرة التنظيمية دراسة المنظمة وتحليلها ضمن أطر نظرية تصويرية في علم الاجتماع، في إطار ما قدمه العلماء والمفكرين في حقل السوسولوجيا ومن هذه التصورات النظرية والتحليلية على اعتبار المنظمة نسقا اقتصاديا واجتماعيا ومفتوح، وهي كالاتي :

كنسق اقتصادي-اجتماعي تتضمن العناصر التالية (سليمة، 2021، صفحة 11):

-تفاعل الأفراد مع التنظيم يقوم وفق علاقات رسمية، بعيدا عن العشوائية تحكمها ضوابط وتضع لها شروط للالتحاق بالجماعة المتضامنة.

-وجود ضوابط وقواعد تقوم عليها العضوية للجماعة، حيث يخضع الأفراد لها عند الانتقاء خدمة لأهداف المنظمة

- وجود نظام ملزم يمكن على أساسه التمييز بين شكل تنظيمي وآخر .  
 - خضوع بنية المنظمة ومكوناته للتدرج الهرمي للسلطة والتقسيم و التخصص في العمل.

-**التنظيم كنسق تعاوني:** عناصر مميزة هي (سليمة، 2021، صفحة 12):  
 -ضرورة إنجاز وتحقيق أهداف التنظيم.

-وجود أشخاص كأعضاء للتنظيم لديهم القدرة على تحقيق الاتصال فيما بينهم.  
 -توفر الرغبة لدى الأفراد المشاركين في التنظيم للأداء المشترك والتعاوني من أجل أداء العمل.

-المشاركة في صنع القرار كأحد طرفي معادلة تحقيق توازن النسق.

### التنظيم كنسق مفتوح:

تشمل رؤية التنظيم كنسق مفتوح على تفاعله مع البيئة المحيطة به فهو يتأثر بها ويؤثر فيها، ومن أمثلة تعريف التنظيم كنسق مفتوح نجد تعريف "تالكوت بارسونز" الذي أوضح أن التنظيم نسق اجتماعي له اتجاه أساس ي 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". (سليمة، 2021، صفحة 13)

مع تطور التنظيم الإجتماعي صاحبه العديد من النظريات والتي من بينها التنظيم الإجتماعي ومن تقنياته

"تمت صياغة هذا المصطلح في معهد الأبحاث الإجتماعية "تافيستوك Eric".

Trist و " إريك تريست Fred Emery " طرف طرف عالمي النفس " فرد إمري

الذان بينا أن المؤسسة

(المنظمة) هي تنظيم مفتوح مكون من نظامين : نظام تقني و نظام إجتماعي، و

إريك تريست هو الذي نحت هذا المصطلح : التنظيم التقني الاجتماعي ليشرح به

إن مشكلات التفاعل بين الأفراد وبين الأذوات والتقنيات ليست وليدة الصدفة . اما فراد إمرى قام بتوسيع استخدام هذا المصطلح في مجال العمل ليضع نظرية في تقنيات التنظيم الاجتماعي تتعلق هذه النظرية بالجوانب الاجتماعية للفرد وللجماعة وكذا بالجوانب التقنية للهيكل - المؤسسة - التنظيم وكذا بالعمليات التنظيمية ككل. (أسيا، 2022، صفحة 58)

حيث يشير **الاجتماع التقني** إلى الترابط بين الجوانب الاجتماعية والتقنية للمنظمة ضمن النظرية الاجتماعية على مبدئين أساسين هما: (أسيا، 2022، صفحة 58) - مبدأ تفاعل العوامل الاجتماعية والتقنية يؤدي إلى خلق ظروف الأداء التنظيمي الجيد والناجح وهذا التفاعل يمكن تجزئته إلى تفاعل يتكون من علاقات سببية مصممة خطيا عادة (يتبع ويترايط فيها السبب والنتيجة) ويتكون من علاقات غير خطية قد تكون معقدة وغير متوقعة الحدوث.

- تحسين الجوانب الاجتماعية بمعزل عن الجوانب التقنية أو العكس التقنية بمعزل عن الاجتماعية، يزيد احتمالات كمية العلاقات غير المصممة التي لا يمكن توقعها وهو ما يضر بأداء وفعالية التنظيم والمنظمة

من المواضيع التي يهتم بها في هذا المجال نجد (أسيا، 2022، صفحة 61):

#### - النظام الاجتماعي التكنولوجي:

يقصد به تلك العلاقة وذلك الترابط القائم على منظومة التكنولوجيا والأفراد وبيئتهم حيث المعاملات تحدث داخل النظام وأنظمتها الفرعية المصممة بطرق توازن بين العوامل الاجتماعية والعوامل التقنية، إنها امتداد للنظرية الاجتماعية التي توفر لغة وصفية ومفاهيمية أكثر ثراءً لوصف المنظمات وتحليلها وتصميمها.

#### - الاستدامة :

لاتكفي التحسينات الإضافية المستقلة لمعالجة التحديات الحالية، ناهيك عن تحديات الاستدامة المستقبلية. ستتطلب هذه التحديات تغييرات عميقة في النظم الاجتماعية التقنية. نظريات حول أنظمة الابتكار. الابتكارات المستدامة ؛ التفكير وتصميم النظام ؛ وقد حاولت إنتقالات الاستدامة، بالإضافة إلى وصف التغييرات المحتملة القادرة على تحويل التنمية نحو اتجاهات أكثر استدامة.

**-توسيع فرص العمل :**

ويعين توسيع مجال ونطاق الوظائف من خلال توسيع واجبات الوظيفة ومسؤوليتها وهذا عكس مفهوم تقسيم العمل الذي يجزء المهام على وحدات صغيرة تنجز بشكل آلي متكرر وممل مما يسبب إنخفاض الكفاءة لدي العامل.

**-التناوب الوظيفي**

:ويقصد به تداول الموظفين والعمال على عدة وظائف والتناوب عليها مما يسمح باكتساب مزيد من المعرفة والخبرات حول المؤسسة ومهامها أهدافها وهو ما يحقق الرضا الذاتي.

**الفصل الرابع : علم إجتماع المنظمات**

علم إجتماع المنظمات (التنظيم) إرتبط في نشأته إرتباطا وثيقا بعلم الإجتماع الصناعي ، حيث في عام 1944 إستكمل إلتون مايو وزملائه الدراسة التي قاموا بها على عدة تنظيمات صناعية وبالخصوص مصنع النسيج بالقرب من فيلادفيا ومصنع الطائرات جنوب كاليفورنيا ، وبالأخص مصنع هاوثورن لإنتاج معدات التابعة لشركة "ويسترن إلكتروك" الموجودة في شيكاغو بالولايات المتحدة (أسيا، 2022، صفحة 15)

كما عرف علم اجتماع التنظيم على أنه:

" الدراسة العلمية لمختلف أشكال الوحدات الاجتماعية التي تتجز بناءا على نموذج بنائي معين بغية تحقيق أهداف مرسومة مسبقا، ويدخل في هذا الاطار المؤسسات ذات الطابع الصناعي أو المؤسسات ذات الطابع الخدماتي ، حيث علم اجتماع التنظيم يهتم بالتنظيم وثانيهما البحث ودراسة المعايير الاجتماعية الضابطة لهذه الميكانيزمات (المجتمع الأكبر)، والتي من شأنها أن تحدد أنماط التفاعل بين المجتمع الأصغر مجسدا في التنظيم في بنائه الرسمي وبين المجتمع الأكبر والمتمثل في المجتمع في سياق علاقات التأثير والتأثير المتبادل" (بريني، 2020، صفحة 11).

في ذات سياق المرتبط بالتنظيم الإجتماعي :

"يذهب فريق من جامعة ميتشيغان Michigan إلى تعريفه بأنه شبكة من الأدوار الاجتماعية التي يلعبها الأفراد في اطار جماعات محددة، وبأن التناقضات والغموض في الأدوار المعطاة لأعضاء التنظيم هي اساس التوترات النفسية لهم والنزاعات والصراعات فيما بينهم .ويعتبره" بارنزبأنه: " عبارة الجهود التي يقوم بها الانسان من أجل اشباع حاجاته الضرورية". (بريني، 2020، صفحة 16) ."

كما يعرف "ميتشل" علم إجتماع التنظيم بأنه تحليل للنظم الصناعية والتنظيمات إنطلاقاً من الظواهر الصناعية والنظم في المجتمعات، ويرى "جيسبرت" أن علم إجتماع التنظيم هو العلم الذي يدرس العوامل الإجتماعية والتفاعلية، ويهتم بالعلاقات الإنسانية والصناعية وبالتنظيم الرسمي وغير الرسمي داخل المنظمات الموجودة في المجتمع . (نجاة، صفحة 5)

"لقد أحدثت الثورة الصناعية في القرن التاسع عشر تغييراً كبيراً في البناء الاجتماعي والاقتصادي في أوروبا ومن ثمة العالم أجمع، حيث انتقلت المجتمعات من النمط الزراعي ، ليجد الإنسان نفسه يعيش تغييراً في نمط الحياة إلى الصناعي نتيجة ظهور المصانع ، خروج المرأة للعمل لتساهم في الأخرى في الحياة الاقتصادية (سليمة، 2021، صفحة 2) ."

"كانت البدايات الأولى لعلم اجتماع المنظمات مع الدراسات التي قدمها "إلتون مايو وزملاؤه"، التي شملت دراسة التنظيمات الصناعية ، 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 جميع مما جعل علماء الاجتماع يطلقون على العصر الحديث ب "المجتمع التنظيمي" (سليمة، 2021، صفحة 3).

على غرار ذلك نجد أن علم إجتماع المنظمات أقترن بالتنظيم ومن ثم نجد " : "لويس ألن، ينظر إلى التنظيم بأنه "العمل الذي يؤديه المدير لإنشاء هيكل تنظيمي سليم، ويفوض السلطات ويحدد المسؤوليات وينشئ علاقات العمل التي تسهل تحقيق الأهداف"، ويعرفه " تيري Terry بأنه" : ترتيب منسق للأعمال اللازمة لتحقيق الهدف وتحديد السلطة والمسؤولية المعهود بها إلى الأفراد الذين

يتولون تنفيذ هذه الأعمال .كما يعرفه كل من " بلنكت، " Plunkett وزميله " آتتر، " Attner بأنه أحد أنشطة الإدارة تلجأ للقيام به في تقسيمها للعمل، وتمييزها للمهام على النحو الذي يضمن انجاز الأهداف المسطرة، ثم الشروع في تنفيذها مستخدمة في ذلك " (بريني، 2020، صفحة 15)" على غرار ماسبق :

"ظهرت عديد الدراسات التي تحلل وتناقش هذا التغير وآثاره الاجتماعية والاقتصادية تحت فرع من فروع علم الاجتماع وهو " علم اجتماع الصناعي"، الذي تتناول 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 "الذين أثرو هذا التخصص دراسة وتحليلا (سليمة، 2021، صفحة 3).

وكذلك نجد:

" أن هناك درجة من التقارب والاعتماد المتبادل بين علم اجتماع المنظمات وعلم الاجتماع المهني Sociology Occupational مما جعل الجمعية الأمريكية لعلم الاجتماع Association Sociological American The تخصص قسماً مستقلاً للتنظيمات والمهن. وقد يكون هذا التداخل ناجماً عن أن علم الاجتماع المهني يشكل كما داخل علم الاجتماع يرى العالمان نوسو Noso و فورم Form مجالاً الصناعي. ويهتم علم الاجتماع المهني بدراسة خمسة موضوعات أساسية هي: دراسة المهن الفردية، ودراسة البناء المهني، ودراسة العلاقة بين المهن الفردية أو البناء المهني وبين الجوانب العامة للبناء الاجتماعي، والعلاقة بين العمل وبين الظواهر الاجتماعية " (مراد، 2021، صفحة 14)

الجدول رقم (02): علم إجتماع المنظمات ضمن ظهور الصناعي والفكر الإداري .

المرحلة	المحتوى
الثورة الصناعية	الإنطلاقة كانت من والتي من خلالها انتقلت المجتمعات من النمط الزراعي إلى الصناعي نتيجة لظهور المصانع والآلات

أدم سميث	مستقبل الحركة التصنيعية وأثارها الإيجابية في زيادة الإنتاجية وخلق نوع من الرفاهية الاجتماعية
دفيد ريكاردو	ضرر يهدد فئة العمال نظرا لاستبدال (الإحلال) محل العامل

المصدر : من إعداد الباحث

### 1- علم إجتماع المنظمات أم علم إجتماع التنظيم:

"جوهر الفرق بينهما يجرننا للحديث عن الفرق بين المنظمة، تنظيم هو عملية، إلا أنه في مجال نظرية المنظمة، كلا الكلمتين هو ترجمة لكلمة Organization أو Organisation باللغة الإنجليزية، حيث نجد أن التنظيم هو وحدة إجتماعيه، إذ عند نقل القريوتي لتعريف Robbins. P Stephen عرف التنظيم بأنه: " كيان إجتماعي منسق بوعي وله حدود واضحة المعالم، ويعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معين أو مجموعة ، إذن "التنظيم والمنظمة كلمتان مترادفتان، ومنه تعريف علم إجتماع المنظمات، وعلم إجتماع التنظيم اللذين لهما نفس التعريف ونفس المدلول" (مراد، 2021، صفحة 8)

نظرا لاقتران علم إجتماع المنظمات بالمنظمة انطلاقا من الظاهرة التنظيمية ذهب المفكرين Muller و Fromm حول مستويات تحليل الظواهر التنظيمية رئيسية هي (عبد المالك، 2022، صفحة 11):

-المستوى الأول: تحليل العلاقة بين المنظمة والمحيط الذي تتواجد فيه- .  
-المستوى الثاني: يقع على ضرورة دراسة وتحليل أشكال وأنماط التفاعل المتبادل بين .

جماعات العمل الرسمية وغير الرسمية.

-المستوى الثالث: يتمثل في دراسة نمط العلاقات الشخصية بين الأفراد المتواجدين في مختلف- الجماعات المهنية داخل المنظمة.

-المستوى الرابع: ضرورة دراسة الأفراد كأعضاء في المنظمة يشغلون مراكز. من بين أهم المفاهيم المستخدمة في دراسة علم إجتماع المنظمات نجد (أسيا، 2022، الصفحات 15-16):

-تحديد مفهوم المنظمة وبالأخص الوسائل الرقابية (الطبيعية والمادية).



- تحديد أنواع السلطة (الإلزامية ، نفعية ومعيارية).
- تحديد بيئة المنظمة.
- الإشارة إلى أنواع القيادة (الرسمية وغير الرسمية).
- تحديد مفهوم البيروقراطية وخصائصها .
- التركيز على القائد في بيئة التنظيمية وإبراز دور القائد وسلطة التدخل وحقل الفعل.
- النظر إلى المنظمة كنسق إجتماعي وفاعل إستراتيجي .
- تحديد أنواع التنظيمات وبالأخص الميكانيكي والعضوي.
- إبراز مكانة المنظمة ضمن البعد التكنولوجي .

## 2-موضوعات علم اجتماع المنظمات:

تتجلى مجالات وموضوعات دراسة علم إجتماع المنظمات على عدة تحليلات مختلفة ومتنوعة حسب إتجاه المنظمة ولعلى من ضمنها مايلي (سليمة، 2021، صفحة 5) :

### -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 غالباً ما ينفق لهذا الغرض أموال كبيرة وتحدد لها أعداد غفيرة من العاملين، فإذا لم يأتي الأداء المؤسسي مكافئاً للقدرات الموظفة فإن النتيجة تكون الخسارة مادية ومعنوية.

### -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

### -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.

ونظرا لإرتباط علم اجتماع المنظمات بالتنظيم الإجتماعي وهذا لكونه يساهم في تفعيل وإرساء علم المنظمات بشكل جيد في المنظمات نجد نماذج مختلفة من التنظيمات الإجتماعية تتمثل فيما يلي وهذا حسب يميز " وارن بنس، Warren Bennis (بريني، 2020)

#### -النموذج التعادلي :

وفيه تضعف حالات القلق والتوتر التي تسود العلاقات الاجتماعية ضمن التنظيم، وتغيب مظاهر التضارب والتنافر بين الجماعات والأفراد، وغالبا ما يستخدم أسلوب المناقشات الجماعية وتوضيح طبيعة المشاكل التي يواجهها التنظيم الاجتماعي

#### -النموذج التنموي:

وتنتشر فيه علاقات واضحة بين أفراد التنظيم وتنمو من خلال ذلك العلاقات والقيم التي تساعد على بقائها ونموها، وغالبا ما تتعزز في هذا النمط من أناط التنظيم العلاقات بين أفرادها، حتى يصبح في مقدورهم القيام باتصالات أكثر فاعلية لحل مشاكل التنظيم

#### -النموذج العضوي:

ويولي اهتمامه بدرجة كبيرة بالعمل الجماعي بوصفه أسلوبا للأداء العضوي المتميز، ومن الأمثلة على هذا الأسلوب منهج " بليك وموتون، Blake & Mouton " والمعروف باسم الشبكة الإدارية، والذي يركز أساسا على استنباط تلك الأنماط القيادية التي تواكب العمل الاجتماعي. ولكل تنظيم من تنظيمات هذا النموذج هدفان أساسيان الأول داخلي أي موجه نحو الداخل أي البناء التنظيمي الناحيتين (البنوية والتنظيمية)، والثاني خارجي أي وجه نحو خارج التنظيم، وهو يرتبط بمساهمات متعددة من أجل بناء الحياة الاجتماعية في كل أنحاء المجتمع.

### 3-مجالات علم إجتماع المنظمات :

تتضمن مجالات علم إجتماع المنظمات مجموعة من المؤسسات الناشطة في المجال ومن ضمنها مايلي (سليمة، 2021، صفحة 5)  
**المؤسسات الإنتاجية:** الشركات الصناعية والتجارية التي تهدف إلى تحقيق الأرباح المادية  
**المؤسسات الخدمائية:** 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.

**المؤسسات الثقافية والإعلامية:** تهدف هذه المؤسسات إلى التأثير في الرأي العام ونشر المعارف تبعا لحاجات المجتمع ومعايير ونظمه الثقافية والحضاري .

#### 4- أهمية دراسة المنظمات في ظل علم إجتماع المنظمات :

نبرز أهمية دراسة المنظمات ضمن علم اجتماع المنظمات كعلم مستقل في النقاط التالية (سليمة، 2021):

-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

- 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.

-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.

- يمكن الاستفادة من نتائج دراسة التنظيمات وتعميمها في مجالات ومنظمات أخرى

-دراسة البناء التنظيمي يمكن الباحثين بالسلوك الفردي والشخصية الإنسانية من دراسة أثر هذا البناء على الشخصية وتكوينها واتجاهاتها.  
نظرا لارتباط علم اجتماع بالمنظمات نجد أن أهمية دراسة المنظمات مرتبطة بالعمل المتعلق بالأفراد، بحثا عن القيم المضافة على غرار ذلك نجد أن المنظمات تعمل على تطوير المعرفة وتنمية العلاقات مما يؤدي إلى تراكم المعرفة.

### الجدول رقم (03): مستويات تصنيف المنظمات

المحتوى	المستوى
منظمات المنفعة المتبادلة	1
منظمات العمل	2
منظمات الخدمة.	3

المصدر : من إعداد الباحث

من جانب **عناصر التنظيم** لكون علم اجتماع المنظمات يستمد مقوماته ، فيتم إعطاء دور لمقاربة **الثقافة التنظيمية** لكونها تسعى لتحقيق مايلي (إبراهيم، 2023، صفحة 39):

-القيم التنظيمية: هي معايير مقبولة للجميع تعمل على توجيه سلوكهم في جميع المستويات، وبالتالي تُعد قيما للمنظمة التي ينتسبون لها.

-المعتقدات التنظيمية: هي عبارة عن تصورات راسخة في أذهان منتسبي المنظمة وعادةً تكون مشتركة، وتتمثل في بيئة العمل من خلال الحياة الاجتماعية، وطبيعة العمل، والمهام والواجبات الوظيفية، وطريقة إنجاز الأعمال. ومن الأمثلة عليها، أهمية مشاركة منتسبي المنظمة في صنع القرارات.

-الأعراف التنظيمية: هي معايير يلتزم بها منتسبو المنظمة باعتبارها تحقق المنفعة للمنظمة، وعادةً تكون هذه الأعراف غير مكتوبة لكنه يتوجب اتباعها، وتكون محسوسة، ويكون مصدرها المجتمع الذي يعيش به منتسبو المنظمة.

- التوقعات التنظيمية: هي عبارة عما يتوقعه منتسبو المنظمة من المنظمة وما تتوقعه المنظمة من منتسبها خلال فترة عملهم
- من بين مجالاته الحديثة دراسة المنظمات المعاصرة، التي تساهم بشكل فعال في تحقيق (إبراهيم، 2023، صفحة 28)
- تحقيق القدرة على التعامل مع الظروف المختلفة: المنافسة، تغيير أهداف المنظمة، تغيير التكنولوجيا، التعامل مع المستهلكين.
- الوصول إلى تنافسية عالية للمنظمة: رفع إمكانات المنظمة في تقديم سلع وخدمات ترضي المستهلك وتساعد على زيادة القدرة التنافسية.
- إمكانية القدرة على التعامل مع التنوع في الموارد البشرية: تستخدم المنظمة موظفين مختلفين في المهارات والتعليم والدوافع والعمر، ووجود سياسات عمل ناجحة تمكنها من الاستفادة من التنوع.
- تحقيق الابتكار والإبداع: أساليب الاتصال الفعالة تمكن من إطلاق طاقات الإبداع والابتكار لدى العاملين مما يساهم في تطوير المنظمة
- كما تتجلى أهميتها من الجانب الدراسي أو الإقتصادي و حتى الإجتماعي في توفير مايلي (إبراهيم، 2023، صفحة 27):
- الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية من خلال تحديد الواجبات والمهام ووضع الأشخاص المؤهلين لها.
- سهولة الاتصال بين مختلف الإدارات والاقسام في المنظمة.
- الاستفادة القصوى من فوائد التخصص وذلك بتجميع الأنشطة المتماثلة في أقسام معينة.
- الحيلولة دون تداخل الاعمال ومنع التنازع في الاختصاصات والصلاحيات من خلال تحديد الأهداف وتوجيه الجهود لتحقيقها.
- سهولة الرقابة وعملية تشخيص الانحرافات والتصحيح من خلال واجبات الأفراد ومعايير الأداء.
- 5- موضوعات علم الاجتماع وفروعه:

يتضمن علم الاجتماع العديد من المجالات المتخصصة، ويقسم لأقسام فرعية أهمها (وافية، 2021، صفحة 5):

#### - علم الاجتماع العام:

يتخصص في تعريف العلم، موضوعه، تاريخه، خصائص الظواهر الاجتماعية، ومناهج البحث وميادين علم الاجتماع.

- علم الاجتماع الاقتصادي : يهتم بالعمليات الاقتصادية الإنتاج والتوزيع والاستهلاك ويربطها بالظواهر الاجتماعية.

- علم الاجتماع العائلي : يهتم بالأسرة وأحوالها وأشكالها، ويهتم بالوظائف التي تؤديها الأسرة وبالعوامل التي تتأثر بها وتؤثر فيها والدور الذي تلعبه الأسرة في تنظيم علاقات الأفراد في المجتمع.

- علم الاجتماع الصناعي : يهتم بدراسة البناء الاجتماعي للتنظيمات الصناعية والعلاقات القائمة بينهم، وبكيفية ارتباط نسق اجتماعي فرعي بالأنساق الفرعية الأخرى، كما يهتم بدراسة المصنع كجماعة اجتماعية تتكون في داخلها من مجموعات اجتماعية لكل منها نظام اجتماعي معين.

#### 6- علاقة علم الاجتماع بالعلوم الأخرى:

من المجالات التي يتشاركها علم الاجتماع مع غيره العلوم نجد على سبيل الحصر (وافية، 2021، صفحة 5):

#### -علاقته بعلم الاقتصاد:

"يعتبر الإنتاج والتوزيع في مقدمة اهتمامات علم الاقتصاد لذلك يصب اهتمامه على عالقات ومتغيرات اقتصادية خالصة كالعلاقة بين العرض والطلب وارتفاع الأسعار وهبوطها... الخ. ولكن بالرغم من تضيق مجال علم الاقتصاد إلا أن ذلك أعطاه قدرة على معالجة ظواهره بطريقة منظمة وحدد مصالحه ومقاييسه ومبادئه الأساسية بدقة متناهية، بل أن قدرة هذا العلم على تحويل النظرية الاقتصادية إلى تطبيق علمي جعله مساهما أساسيا في رسم السياسات العامة، و بالرغم من ذلك فإن التشابه بين علمي الاقتصاد والاجتماع نجده في طابع التفكير، الاقتصادي

الاجتماعي يهتم بالعلاقات بين الأجزاء والسيطرة والتبادل والمتغيرات، ويستعين بالطرق الرياضية في تحليل بياناته".

"يهتم كل من علماء الاقتصاد والاجتماع في مجال التنظيمات ، بمجموعة من الموضوعات مثل الإنتاجية تنظيم العمل، والتسويق والموارد البشرية ، وإدارة الأفراد وغيرها ورغم هذا الاشتراك في الاهتمام بموضوعات واحدة نجد أن كل منهم يتناول تلك الموضوعات بطريقة مختلفة، ففي حين يتجه علماء اجتماع التنظيم إلى تفسير الظواهر المرتبطة بقضايا الإنتاج، والتسويق، والعلاقات القائمة بين الأفراد، يلجأ الباحثون في العلوم الاقتصادية إلى تفسير المشكلات بالعودة إلى مجموعة من القوانين ذات الطابع الاقتصادي، والتي تقوم على العرض والطلب، أو بين الأجر والإنتاج، أو بين الكفاءة والأداء وغيرها. (آسيا، 2022، صفحة 20)

- علاقته بعلم السياسة:

"نجد أن علم الاجتماع يهتم بدراسة كافة جوانب المجتمع بينما علم السياسة يكرس معظم اهتماماته لدراسة القوة المتجسدة في التنظيمات الرسمية، فالأول يولي اهتماما كبيرا بالعلاقات المتبادلة بين مجموعة النظم بما في ذلك الحكومة، بينما الثاني يهتم بالعمليات الداخلية كالتي تحدث داخل الحكومة مثالاً، وقد عبّر ليبست على ذلك بقوله: "يهتم علم السياسة الإدارة العامة، أي كيفية جعل التنظيمات الحكومية فعالة، أما علم الاجتماع السياسي فيعنى بالبيروقراطية، وعلى الأخص مشكلاتها الداخلية"،

- علاقته بعلم النفس:

"ينظر إلى علم النفس بأنه علم دراسة العقل أو العمليات العقلية وبالتالي فهو يتناول قدرات العقل على إدراك الأحاسيس ومنحها معاني معينة ثم الاستجابة لهذه الأحاسيس العقلية كالإدراك والتعرف والتعلم، كما يهتم بدراسة المشاعر والعواطف والدوافع والحوافز ودورها في تحديد نمط الشخصية، و بينما يعد مفهوم المجتمع أو النسق الاجتماعي محور علماء الاجتماع، فان مفهوم الشخصية محور علماء النفس الذين يعنون بالجوانب السيكولوجية أكثر من الجوانب الفسيولوجية، و بهذا فان علم النفس يحاول تفسير السلوك كما يبدو في شخصية الفرد من خلال وظائف

أعضائه وجهازه النفسي وخبراته الشخصية، وعلى العكس يحاول علم الاجتماع فهم السلوك كما يبدو في المجتمع ومن الوجة السيكولوجية الخالصة بتناول الوسائل التي من خلالها تخضع الشخصية أو السلوك إلى للخصائص الاجتماعية أو الوضع الاجتماعي " .

### المحور الخامس : التحليل السوسولوجي لثقافة وهوية المنظمة

#### 1- مفهوم الثقافة :

"يعد التعريف الذي قدمه إدوارد تايلور Taylor Edward مع نهاية القرن التاسع عشر من أشهر التعاريف التي اقترنت بمفهوم الثقافة حيث جاء في كتابه عن الثقافة البدائية culture primitive أن الثقافة هي: "كل مركب يشتمل على المعرفة والمعتقدات، والفنون والخالق، والقانون والعرف وغير ذلك من الإمكانيات والعادات التي يكتسبها الإنسان باعتباره عضوا في مجتمع، عرف عالم الاجتماع روبرت بيرستد Bierstedt. R في أوائل ستينيات القرن الماضي الثقافة بأنها: "ذلك الكل المركب الذي يتألف من كل ما نفكر فيه أو نقوم بعمله أو نتملكه كأعضاء في مجتمع"، وهذا ما يفسر اختلاف الثقافات وذلك لأن نمط الحياة المادي والفكري يختلف من مجتمع آخر، وهو ما يولد ذلك الشعور بالحفاظ على الخصوصية التي توصف بالهوية (البنى، 2019، صفحة 330)."

"الثقافة هي مركب اجتماعي بامتياز يترجم البعد القيمي في الإنسان في علاقته بوسطه الاجتماعي، كما يمكن اعتبار الثقافة المرآة العاكسة لحياة الفرد وخالصة تفاعله مع أقرانه، وبهذا المعنى تقع ثقافة الأفراد ومن ثم المجتمعات دائما بين قطبي الانفتاح و التحفظ المدفوع بالحفاظ على الهوية على اعتبار أن الثقافة هي المدخل الأول والرئيسي باتجاه فهم هوية الأفراد، ومنه فالقدرة على التحكم أو التأثير على هذه الأخيرة محكوم بالقدرة على تغيير ثقافة الأفراد وتوجهاتهم في إطار ما يعرف في نظرية العالقات الدولية ضمن الاتجاه الليبرالي، أعمال وسائل القوة \*اللينة power soft التي نادى بها جوزيف ناي J. Nye، هذا إلى جانب توظيف ما يعرف بـ " الدبلوماسية الثقافية" في تليين العالقات بين الدول والتخفيف من حدة الخلاف أو التوتر (البنى، 2019، صفحة 331)



إن الثقافة هي: "مجموعة من الصفات الخلقية والقيم الاجتماعية التي يتلقاها الفرد منذ والدته فالثقافة هي المحيط الذي يشكل فيه الفرد طباعه وشخصيته" وتعتبر أيضا: "المحيط الذي يعكس حضارة بعينها، والذي يتحرك في نطاقه الإنسان المتحضر وهي مكون للحضارة ولذلك فإذا تدهورت الثقافة لأسباب كثيرة فإنها تفقد وظيفتها الحضارية" (حنان، 2019، صفحة 92)

### 2.1- عناصر الثقافة:

على الرغم مما يظهر بين الثقافات من اختلاف أو تباين فهناك بعض الخصائص العامة لجميع الثقافات هذه الخصائص التي تستند إلى المفهوم العام الشامل للثقافة ومن هذه الخصائص العامة (edu., 2024, p. 01):

#### -الثقافة ذات خاصية مادية ومعنوية معا:

ثقافة المجتمع تحدد نمط وأسلوب الحياة في هذا المجتمع والعناصر المادية هي عبارة عن تلك العناصر التي أنت نتيجة للجهد الإنساني العقلي والفكري وفي نفس الوقت تكتسب الثقافة وظيفتها ومعناها إلا بما يحيطها من معاني وأفكار واتجاهات ومعارف وعادات هذا فضال عن أن العناصر المادية تؤثر بدورها في مفاهيم الأفراد وقيمهم واتجاهاتهم وعلاقاتهم أي أن الحالة متبادلة بين العناصر المادية واللامادية داخل البناء الثقافي ومن ثم فإن البناء الثقافي يشمل العنصرين معا في آن واحد .

#### -الثقافة عضوية :

إذا كانت الثقافة تشتمل علي العناصر المادية واللامادية معا فإن كمال من العناصر المادية وغير المادية يرتبط بعضها ببعض ارتباط عضوي فيؤثر كل عضو في غيره من العناصر كما يتأثر به فالنظام الاقتصادي يتأثر بالنظام السياسي والعكس صحيح كما أن النظام التعليمي يتأثر بالنظامين معا ويؤثر فيهما ومن جهة ثانية فإن العادات والتقاليد تؤثر في نظام الأسرة من حيث طريقة الزواج والعلاقة بين الكبير والصغير وإذا تغير أي عنصر من هذه العناصر فإنه سيتبعه تغيرا حتميا في النظم الأخرى أضف إلي هذا أن التغير في أساليب المعيشة يتبعه

تغيرا في القيم والعادات ومن ثم فإن عناصر الثقافة يرتبط بعضها ببعض ارتباطا عضويا يتسم هذا الارتباط بالديناميكية وليس بالاستاتيكية .

#### -الثقافة مكتسبة:

الثقافة ليست فطرية في الإنسان بل يتعلمها الأفراد وينقلونها من جيل إلى جيل ويخطئ من يذهب إلى اعتبار الثقافة فطرية في الإنسان يكتسب الثقافة منذ سنواته الأولى حتى تصبح جزءا من شخصيته كما يصبح هو عنصرا من عناصر هذه الثقافة .

#### -الثقافة تراكمية :

تتميز بعض عناصر الثقافة بالتراكم ذلك أن الإنسان يبدأ دائما من حيث انتهت الأجيال الأخرى وما تركته من تراث وبتراكم الجوانب المختلفة تتطور بعض جوانب الثقافة وتختلف درجة التراكم والتطور من عنصر إلى آخر فمثال تتطور اللغة تراكمي يأخذ طريقا غير تراكم القيم وغير تراكم التطور العلمي والتكنولوجي ومعنى هذا أن الإنسان ال يبدأ حياته الاجتماعية والثقافية من العدم وإنما يبدأ من حيث انتهت الأجيال الراشدة الحية التي ينتمي إليها ومن التراث الاجتماعي الذي يعبر عن خبرات الأجيال السابقة فبعض عناصر الثقافة في أي مجتمع تعبر عن خالصة التجارب والخبرات التي عاشها الأفراد في الماضي بما تعرضوا له من أزمات وما رسموه من أهداف وما استخدموه من أساليب وما تمسكوا به من قيم ومعايير وما نظموا من عائلات وتتراكم الجوانب المختلفة علي هذا النحو بطرق وصور مختلفة .

#### -إمكانية انتقال عناصر الثقافة بالاحتكاك :

فكلما زاد الاحتكاك والتعامل بين مجتمع وآخر كلما زادت درجة الانتقال الثقافي بين هذين المجتمعين ولكن المجتمع ذو الثقافة الأقوى والأفضل يؤثر بدرجة أكبر في المجتمع ذي الثقافة الأقل نجاحا وقوة وبالتالي فالثقافة ديناميكية متغيرة

#### 3.1-خصائص الثقافة : تتلخص في ما يلي (edu., 2024, p. 02) :

- إنها إنسانية أي خاصة بالإنسان فقط فهي من صنع الإنسان .
- مشبعة لحاجات الإنسان .

- إنها مكتسبة يكتسبها الإنسان بطرق مقصودة أو غير مقصودة عن طريق التعلم والتفاعل مع الأفراد الذين يعيشون معهم .
  - إنها قابلة للانتقال والانتشار من خلال اللغة والتعليم ووسائل الاتصال الحديثة وتنتقل من جيل إلي جيل وفي المجتمع الواحد من فرد إلي فرد .
  - تطورية أي أنها تتطور نحو الأحسن
  - الثقافة متغيرة فهي في نمو مستمر وتغير دائم فأي تغير في عنصر من عناصرها يؤثر علي غيره من العناصر .
  - أنها تكاملية تشبع الحاجات الإنسانية وتريح النفس الإنسانية ألنها تجمع بين العناصر المادية والمعنوية .
- انطلاقا مما سبق يمكن تلخيص مدلول الثقافة في الجدول الموالي :

#### الجدول رقم (04): ثقافة من منظور الهوية

وصف سلوك لطبقة إجتماعية معينة.
التعبير عن طاقة المجتمع على الإبداع
تشير إلى المستوى التعليمي أو ثقافي معين

المصدر : من اعداد الباحث

#### 2- الهوية :

"تستعمل كلمة هوية في الأدبيات المعاصرة مطابقة لكلمة identity في اللغة الانجليزية وidentité في اللغة الفرنسية وكلاهما مستمد من الأصل اللاتيني لكلمة identitas أو identatis والتي تعني كل منهما: " نفسه أو عينه" وهذا يؤكد على درجة الاشتراك في التشابه التام أو التفرد عن الآخرين في نطاق خاص أو غرض محدد، وفي اللغة الفرنسية يستعمل مصطلح identité للدلالة على مجموع الصفات

والمميزات التي تجعل شخصا ما شخصا معيناً، ووفق معجم لالاند الفرنسي فإن الهوية تدل على الميزة الثابتة في الذات (يوسف و زينب، 2017، صفحة 416)"  
فيما تعلق بمفهوم الهوية Identity :

من المفاهيم التي تعددت بشأنها التعريفات والأوصاف فيقال الهوية الدينية والهوية العرقية والطائفية وأشملهم الهوية الوطنية، وينظر للهوية على أنها إحساس فرد أو جماعة بالذات، فهي وعي بالذات ، وفي ذلك ارتباط بالمعنى اللغوي للمصطلح، فالهوية في شقها اللغوي مشتقة من الضمير "هو" الذي تم وضعه كاسم معرف بـ "ال" ومعناه الاتحاد بالذات فالهوية تبقى قائمة مادامت الذات قائمة" (لبنى، 2019، صفحة 333)

"وقد اعتبر المفكر الفرنسي أليكس أن الهوية عبارة عن: "منظومة متكاملة من المعطيات المادية والنفسية والمعنوية والاجتماعية تنطوي على نسق من عمليات التكامل المعرفي، وتتميز بوحدها التي تتجسد في الروح الداخلية التي تنطوي على خاصية الإحساس بالهوية والشعور بها، فالهوية هي وحدة المشاعر الداخلية، التي تتمثل في وحدة العناصر المادية والتمايز والديمومة والجهد المركزي، وهذا يعني أن الهوية هي وحدة من العناصر المادية والنفسية المتكاملة، التي تجعل الشخص يتميز عن سواه ويشعر بوحده الذاتية (لبنى، 2019، صفحة 333)

"مجموع تمثلات ذهنية تسمح للأفراد بإيجاد سبل للتواصل والاستمرارية بين تجاربهم الحاضرة والماضية وهذا ما يسمى بهوية الأنا، بينما تمثل هوية الغير الاختلاف والتمايز في تلك التمثلات الذهنية والتي يحملها الأفراد عن بعضهم البعض، فهي بذلك مجموعة من النقاط التي تبين لنا تشابهنا مع بعضنا واختلافنا مع البعض الآخر وعليه فإن هذه النظرية تعبر عن تركيب بين اتفاق داخلي للفرد وآخر خارجي بين الأفراد والمؤسسات التي يتفاعلون معها، وهذا يعني أن عملية بناء الهوية عملية مستمرة." (حنان، 2019، صفحة 91)

يعرفها كاري بقوله:

"أن الهوية هي مجموعة من المميزات الجسمية والنفسية والمعنوية، الاجتماعية والثقافية التي يستطيع الفرد من خلالها أن يعرف نفسه أو أن دم نفسه يق وأن

يتعرف عليه الناس، أو التي من خلالها يشعر الفرد بأنه موجود كإنسان له جملة من الأدوار والوظائف والتي من خلالها يشعر بأنه مقبول ومعتزف بهم من طرف الآخرين أو من طرف جماعته أو الثقافة التي ينتمي إليها". (حنان، 2019، صفحة 92)

2.2- نماذج الهوية في العمل حسب سانسوليو: تتجلى فيمايلي : (سارة، زوهرة، و حميد، 2022، صفحة 30):

-هوية الانصهار أو الجماهيري :

هوية الانصهار هي هوية العمال المختصين. و هذا النموذج، نجده في حالات أين يكون العمل يمارس نوعا من الضغط على العمال أورد في Sainsaulieu، (أنه ليس مؤهل ويمتاز بتكرار المهام و بالعقلانية. فهذا النمط من العمل عادة ما يكون من العمال الموكلة للعمال المختصين، فهؤلاء العمال يعانون كثيرا من ظروف العمل الشاقة، من وتيرة العمل و من ترداد نفس المهام و الحركات طيلة حياتهم. فطبيعة العمل السائدة في أوساط العمال المختصين، التترك لهم أي مجال للمبادرة في عملهم و لكي يمارسونها ضد المنظمة من أجل تحسين ظروفهم المهنية و مستقبلهم في المنظمة.

في ذات السياق:

"تمحورت دراسات الباحث رونو سانسوليو Sainsaulieu Renaud حول الهوية في جماعات العمل، إذ نصب مشروعه العملي هذا على علاقات العمل، وكانت الفرضية التي انطلق منها أن هناك علاقة تبادل بين عالم الهويات الجماعية والملاحظة على مستوى العلاقات الاجتماعية وعالم الهويات الفردية التي تزدهر في مجال العلاقات البينية. فإذا كانت هناك هويات جماعية، فذلك لأن الأفراد يشتركون في نفس منطق الفعل في المواقع الاجتماعية، التي يشغلونها. ومن هذا المنظور يمكن اعتبار التنظيم فضاء لولوج الفرد إلى الهوية الشخصية، عبر التوترات والاستثمارات السيكولوجية، والتفاعلات التي يقيمها الفرد مع زملائه ورؤسائه، وحسب سانسوليو فالهوية المهنية هي محصلة لثلاثة عوامل رئيسية وهي : الثقافة

السابقة للعامل؛ الوضعية المهنية للعامل داخل المؤسسة ؛ علاقات السلطة" (يوسف و زينب، 2017، صفحة 420)

#### -هوية المفاوضة:

هوية المفاوضة هي هوية العمال المحترفين. هذا النموذج من الهوية نجده في وسط العمل الذي تسود فيه كل من المهارة المهنية، الكفاءة التقنية و المسؤولية، حيث يعمل فيه الإطار، التقنيين والخبراء. و من خصوصيات هذه الفئات المهنية، هناك خاصة قدرتهم على الالتحاق بالمناصب العليا و على التسلل إلى مصادر السلطة والوظائف التي يمارسونها تتمتع بمكانة اجتماعية مهمة لدرجة تمكنهم من كسب احترام و عرفان من طرف الآخرين و تمكنهم كذلك من القيام بالتفاوض مع الإدارة. وهذا النموذج الثاني من الهوية يجسد الهوية الفردية و أعضاؤها هم فاعلين في المنظمة، لهم نسق من القيم و المعايير، لهم ثقافة الحوار، يتقبلون التباين.

#### -هوية المؤلفة أو المجانسة:

أوضح كل من فريدمان ونافيل أن هوية المؤلفة هي هوية المهندسين، التقنيين والإطارات الذين هم في انتظار الترقية وسمي هذا النموذج بالمؤلفة لأن أعضائه يتبنون علاقاتهم مع الآخرين على أساس معيار المجانسة. وفي هذا النموذج، كل فرد يسعى على حدا إلى القيام بعلاقة مع عضوي منفرد آخر في المنظمة على حساب الجماعة التي يعتبرونها عدائية. يظهر هذا النموذج في الحالات الانتقالية الناتجة من الحركية المهنية مثل الترقية. لهذا، يقول سانسوليو، بأن الأفراد الذين ينخرطون في إطار هذه الهوية غير مستقرة هم في حاجة إلى إعادة تجديد هويتهم الفردية بصفة مستمرة.

" لقد طور كلود دوبار Dubar Claude مفهوم الهوية المهنية، عبر أبحاث معمقة أجراها في عدة مؤسسات على عينة من العمال، وقد عالجها في إطار التنشئة الاجتماعية في العمل في ظل ما يشهده ما تغيرات تكنولوجية وتنظيمية، حيث يرى أن الهوية المهنية تبنى من خلال التنشئة المهنية، مخالفا النظريات التي تعتبرها نتاجا للعوامل النفسية، وقد ركّز في تحليله على المتغيرات التالية: الواقع المعاش في

ميدان العمل؛علاقات العمل؛ المسار المهني وتوقع المستقبل المهني" (يوسف و زينب، 2017، صفحة 420)"  
كما اعتبر "غوفمان":

" أن الهوية تتشكل نتيجة التفاعل الاجتماعي، لذلك ينصب اهتمامه على موضوع كيفية تأثير آراء الآخرين على إدراك الفرد وسلوكه، الذي ينتج عن عملية التفاعل الاجتماعي. بمعنى أن إدراك الفرد لوجود الآخرين والأهمية الدلالية التي يعطيها لهذا الوجود، تجعل سلوكه مسجونا بهذا الإدراك بشكل يكون للآخرين قوة السيطرة على سلوكه وتوجيهه وهذا الانطباع الفردي حول الآخرين هو الذي يحدد عملية التفاعل الاجتماعي، التي من خلالها يتمكن الفرد من الحصول على معلومات خاصة حول الأفراد الذين يتفاعل معهم لكي يحسن عملية التفاعل بناء على المعلومات التي يتلقاها (يوسف و زينب، 2017، صفحة 420)"

### 3.2-أبعاد التوافق المهني:

تتضمن مايلي (صلاح الدين و نور الدين، 2020، صفحة 479) :

- الرضا على الراتب والترقية : تمثل الأجور والترقيات دورا كبيرا في تحقيق التوافق المهني ، خصوصا إذا عرفنا أن التحاق الفرد بمنظّمته من أجل تحقيق حاجاته الفسيولوجية، وأن الدوافع الأساسية للفرد هي دوافع اقتصادية ومالية.
- العلاقة مع الزملاء : أشار أن إقامة عالقات مرضية بين زملاء العمل، دليل كاف مع مهنية للحكم على أن الفرد متوافقا عمله
- العلاقة مع الإدارة : وهي علاقة الموظف برئيسه حيث دلت الدراسات على أهمية هذه العلاقة سيكولوجيا، فشخصية الرئيس وسلوكه يؤثران في سلوك العاملين ومشاعرهم واتجاهاتهم.
- التوافق مع ظرف العمل: وتتضمن مدى إشباع الحاجة لألمن الجسمي، والنفسي، والاجتماعي وشعور العامل اتجاه الإجراءات التي تقيه مخاطر المهنة ومن بين مصادر الداعمة في بناء الهوية نجد الثقة التنظيمية التي ينظر إليها على أنها:

" متعدد الأبعاد ويرتبط بمدخل نظرية مختلفة) المدخل الاقتصادي، المدخل النفسي، العامل أو الموظف يمكن أن يثق في زملائه لكنه قد لا يثق في الإدارة ، فتناول الثقة التنظيمية كمفهوم تم في العديد من التخصصات وهو ما جعله يشمل العديد من النواحي النفسية منها والاجتماعية على اعتباره ينطلق كسلوك فردي داخلي قبل أن يكون سلوكا اجتماعي يخص الجماعات والمجتمعات كما يضم النواحي الاقتصادية على اعتبار أن نتائجه سترتبط بالأداء الفردي والنظمي وهو ما يمس كفاية المنظمة الإنتاجية ما يجعله يرتبط ارتباطا وثيقا بالاقتصاد وتحقيق الربح المادي، ولعل هذا هو مكن الاهتمام من قبل المنظمات اليوم، إذا علمنا أن المنظمات تهتم بمختلف السلوكيات لكن اهتمامها أكثر يكون حين تكون نتائج السلوك ترتبط بصورة مباشرة أو غير مباشرة بأداء الفرد في المنظمة والذي يتعلق بالكفاية الإنتاجية وبصورة أوضح بمدى تحقيق المنظمة للمال، فكلما كان ذلك السلوك يزيد من مالية المنظمة كلما كان الاهتمام أكثر، ألن المنظمة مهما كان نوعها تبتغي تحقيق المنافع المادية التي تضمن بقائها واستمراريتها من جهة، وزيادتها وتوسعها من جهة ثانية خاصة في ظل المنافسة التي تعيشها المنظمات اليوم، إن الثقة هي إيمان الفرد بأهداف وقرارات وسياسات المنظمة " (صابر و منى، 2022، صفحة 1294)

"إن شعور الفرد بالانتماء إلى مؤسسة ما تتميز بهوية خاصة، ونموذج ثقافي خاص يعتبر عامل نفسيا واجتماعيا في تحفيزه و تسهيل عملية الاتصال و الاندماج المباشر في العمل المتعاون من أجل هدف مشترك هو تنمية المؤسسة و بالتالي تنمية أفرادها، و هو ما يتحقق عن طريق فرض المؤسسة لثقافتها الخاصة سواء من خلال التنظيم أو التكوين والاتصال. و هو الأمر الذي يسمح بإضفاء صفة التجانس بين الفاعلين داخل المؤسسة وبالتالي القضاء على الصراعات التي يمكن أن تنتج عن تعدد الثقافات داخل نفس المؤسسة. إلا أن هذا التجانس يبدو ظاهر يا فقط في صورة ثقافة مؤسسة، و لكن الطبيعة التمييزية لدى الأفراد تدفعهم إلى البحث عن الاختلاف في صورة هوية مهنية" (حنان، 2019، صفحة 93)

### الفصل السادس: نظريات التنظيم



## 1- المدرسة الكلاسيكية

ظهرت المدرسة الكلاسيكية في بداية القرن الثامن عشر عقب الثورة الصناعية التي أحدثت تغييرات جذرية في البنية الاقتصادية والاجتماعية لأوروبا، وأدت إلى ظهور مجموعات أرباب العمل والفئات العمالية، والمشاكل الناجمة عن تنظيم العمل والعلاقات الإنسانية داخل المصانع. فكل هذا دفع إلى ضرورة وجود أساليب ونظم إدارية تهدف إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودتها، وفي الوقت نفسه تحقيق توازن بين مصالح أصحاب العمل والعمال. وتتجلى مبادئ المدرسة الكلاسيكية في ثلاثة نظريات رئيسية هي: نظرية الإدارة العلمية، نظرية التقسيم الإداري، وأخيرا نظرية الإدارة البيروقراطية.

### 1.1- النظرية البيروقراطية :

-ماكس فيبر والفعل الإجتماعي :

"يعتبر ماكس فيبر من الرواد الأوائل الذي أعطى للفعل الاجتماعي حظه من التحليل والدراسة ونظر له على أنه يشكل الموضوع الأساسي لعلم الاجتماع والوحدة الرئيسية لتحليل السوسولوجي من أجل الوصول إلى الفهم التفسيري أي الوصول إلى المعاني التي يعطيها الإنسان لسلوكه ،وبذلك نقف على الدوافع الاجتماعية والثقافية التي تحكمه فأهمية الفعل الاجتماعي بالنسبة للدراسة السوسولوجي تضاهي نفس أهمية السلوك لدى المدرسة السلوكية غير أن محتوى كل منهما يختلف عن الآخر، فماكس فيبر يعرف الفعل على أنه يتضمن كل أنماط السلوك الإنساني طالما الفاعل يضيفي على فعله معنى ذاتيا ومن ثم تنتج مفاهيم أساسية وهي السلوك، الفعل، والفعل الاجتماعي، فالفعل هو أعم وأشمل من السلوك والفعل الاجتماعي كون أن هذا الأخير يمثل كل النشاط الإنساني يضيفي عليه صاحبه معنى ذاتي فقط أما الفعل الاجتماعي هو أخص من الفعل لأنه يمثل الفعل الذي يتضمن المعنى الذاتي للفاعل ويأخذ بعين الاعتبار كذلك اتجاهات وأفعال الآخرين أي تحكمه ضوابط " (نوري و كمال، 2017، صفحة 233)

-النموذج المثالي للبيروقراطية:

يفترض النموذج البيروقراطي أن الاعتبارات الموضوعية و العقلانية غير متوفرة في أداء العمل، مما يجعل الاعتبارات الشخصية هي السائدة ولقد انعكس ذلك على تفسير النموذج البيروقراطي لكيفية السيطرة على السلوك الإنساني داخل المنظمات، حيث يتم ذلك من خلال وجود نظام صارم للقواعد والإجراءات، ولقد عالج عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر النظرية البيروقراطية كنظام عقلائي يتناسب مع الصناعي في العالم الغربي، حيث اثبت بعض الخصائص الأساسية لهذا النظام وأهم هذه الخصائص أو المبادئ ما يأتي: (نوري و كمال، 2017، صفحة 226):

- تقسيم العمل على أساس وظيفي يعتمد على مبدأ التخصص و المقدر .
- التدرج الهرمي حيث تنظم علاقات الوظائف على أساس التدرج الهرمي
- تقسيم المنظمة إلى عدة مستويات هيرارشية (هرمية) .
- خضوع المستوى الإداري الأدنى لإشراف وتوجيه المستوى الإداري الأعلى بالإضافة إلى تحديد نطاق سلطة الرؤساء على المرؤوسين وفقا لقواعد محددة وثابتة
- وجود قواعد وإجراءات رسمية مكتوبة توجه سلوك العاملين والقرارات المختلفة في الوظائف .
- الفصل التام بين ممتلكات المنظمة والممتلكات الخاصة للعاملين فيها .
- اعتماد الوظائف على الجدار والإخبار المهني والذرية يكون على أساس الأقدمية والأداء والقدرة

"جاءت فلسفة ماكس فيبر في مجال التنظيم، فاهتمت بالكفاءة، والقدرة والمعرفة في التنظيم ولقد قدم نموذجا لدراسة ، الذي حاول وضع نموذج تنظيمي ارتبط فيما بعد باسمو، حيث أن البيروقراطية وهي النموذج المثالي "يذكر فيبر لا يمكن أن تغيب فكرة التنظيم البيروقراطي أو البيروقراطية، لكن يمكن القول وفي كل الأحوال أن ماكس فيبر هو الوحيد الذي تحدث عن موضوع البيروقراطية كأداة لتنظيم المؤسسي أو الاجتماعي" (علي، 2019)

أما بخصوص العقلانية عند ماكس فيبر : "يعتبر ماكس فيبر مؤسس الدراسة المنهجية للبيروقراطية، والذي تناول عدة مفاهيم مرجعية في علم الاجتماع وخاصة في علم اجتماع التنظيم ، كالعقلانية وتدعيم البيروقراطية والشرعية التنظيمية،

والشكل المونوقراطي للإدارة البيروقراطية. وتجلت إسهاماته في عدد من مؤلفاته القيمة كالعلم والسياسة ، الإقتصاد والمجتمع الروح البروتستانتية والأخلاق الرأسمالية ومقدمة في نظرية العلوم ويعد مؤلفه اقتصاد المجتمع أساس الأفكار السوسيولوجية الملهمة في دراسة التنظيمات الحديثة (نوري و كمال، 2017، صفحة 226)

حيث أشار ماركس فيبر إلى: " مفهوم السلطة في التنظيم البيروقراطي كوسيلة لترشيد السلوك البشري و تحقيق الفعالية التنظيمية حيث يعتقد أن التنظيم بإمكانه الوصول إلى تلك الفعالية عند القضاء على العوامل الشخصية والعاطفية والتركيز على البناء القانوني المحدد لذلك وعلى الأفراد سو التكيف مع ذلك البناء وقواعده وتطوير قدراتهم ومهاراتهم لتحقيق الأداء المرغوب، فالخصائص المذكورة أعلاه التي قدمها ماركس فيبر في تصوره المثالي للتنظيم البيروقراطي تعتبر بمثابة نظام ميكانيكي محكم لدينامكية التنظيم، و الذي بطبيعة الحال يستحيل تطبيقه كما ورد في تصوره حيث "يخلق النموذج البيروقراطي جمودا لا يسمح له بالتكيف مع القضايا الجديدة بصعوبة، و يشير كذلك للنزاعات بين الرؤساء و المنفذين، و بين المنفذين و الجمهور وذلك، دلالة على أن الاختلافات التنظيمية التي تظهر بصفة مباشرة أو غير مباشرة تؤثر على استقرار و دينامكية التنظيم و توازنه، و يكون ذلك بالدرجة الأولى على مستوى خطوط السلطة من أعلى الهرم التنظيمي إلى أدنى مستوياته، يعني ذلك وجود توتر في العالقة بين ممارسي السلطة التنظيمية و المرؤوسين" (عبد العزيز و إسماعيل، 2023)

### الفصل السابع : نظريات التنظيم :المدرسة السلوكية

#### 1-نظرية العلاقات الإنسانية:

عرفت الفترة بين (1925-1945) تحولا ملحوظا في بيئة الأعمال، أين تم التركيز على الجوانب السيكولوجية والاجتماعية للمورد البشري بدلا من الجوانب المادية الاقتصادية، ذلك أن المورد البشري هو بدرجة أولى يعتبر "كائنا اجتماعيا" له مشاعر وأحاسيس، ويتأثر بفعل الظروف المحيطة به كعلاقات العمل ونماذج

القيادة ومساندة الإدارة ... وما إلى ذلك وليس مجرد كائن اقتصادي (عشوش، السيد، و باشري، 2017، صفحة 14).

كما أشارت وجهة نظر هذه المدرسة إلى أن المنظمة عبارة عن نظام كبير ومعقد التكوين، حيث يتكون من أجزاء متباينة في الأداء أهمها الجانب الإنساني، وبالتالي فالمنظمة تعتبر وحدة اجتماعية فنية يتم داخلها التفاعل بين الجانب الإنساني والجانب الفني، وبالتالي فهي تنظر إلى الفرد على أنه يمتلك مشاعر وأحاسيس، ويعمل في إطار فرق عمل، وهو ما يعكس أهمية العلاقات الإنسانية وارتباط الأفراد في جماعات متماسكة مما يؤثر على معنوياتهم ومن ثم على أداءهم وإنتاجيتهم (الحلايبة، 2013، صفحة 10).

من بين الإنتقادات الموجهة للنظرية كانت في الغالب كالتالي: (حيزية، 2024، صفحة 12)

- الاهتمام فقط بالحوافز المعنوية وأثرها وإهمال أثر الحوافز المادية.
- تجاهل مجموعة الدوافع التي تحرك وتؤثر سلوك العاملين بتركيزهم فقط على المتغيرات الاجتماعية كمحرك للسلوك؛
- تجاهل التنظيم الرسمي واعتبار أن التنظيم غير الرسمي هو أساس الهيكل التنظيمي، لذا فإن إلغاء دور التنظيم الرسمي يعني عدم وجود مؤسسة قائمة؛
- المبالغة في النظر إلا أن هناك تفاهم كبير بين أفراد الجماعة ومصالحهم مشتركة؛

- اتجهت دراسات وتجارب هذه المدرسة خاصة في تجارب هاورثون إلى عدم تحديد الفروض أو المتغيرات للبحث عن حقائق العلاقات بينها وبين الإنتاجية وتأتي أهمية التخطيط من عدة أبعاد يتم حصرها فيما يلي (عليان و سلامة، 2002، صفحة 44):

- يؤدي إلى وضع أهداف واضحة ومحددة؛
- يحدد مراحل العمل والخطوات الواجب إتباعها لتحقيق الأهداف؛
- يهتم بتوفير الإمكانيات المختلفة المطلوبة وسبل الحصول عليها وتوفيرها؛

- يحقق الرقابة عند التنفيذ ويسهل المتابعة ومعالجة المشكلات؛
- يحقق نوعا من الأمن النفسي للأفراد والجماعات والمؤسسات؛
- عملية فكرية تتبع المنهج العلمي في دراسة المشكلات وحلها.
- القيادة:

تعتبر القيادة كأداة للسيطرة على الموظفين وتوجيههم وفق ما هو مطلوب انجازه، ويعتمد مدى امتثال الأوامر على (1) السلطة الممنوحة للمدير، (2) ودرجة المسؤولية التي يظهرها الموظفون تجاه هذه الأوامر والمهام

#### - التنسيق

- تناغم مع الأق.

- ضبط جدول العمل.

#### - الرقابة

تعنى الرقابة بأنها التأكد من أن كل شيء تم انجازه بشكل موضوعي

### 3-نظريات الدافعية والحاجات :

قام عالم النفس الأمريكي أبراهام ماسلو بصياغة نظرية فريدة ومتميزة في علم النفس ركز فيها بشكل أساسي على الجوانب الدافعية الشخصية الإنسانية. حيث قدم ماسلو نظريته في الدافعية motivation Human، تعتبر من أشهر النظريات التي تناولت أهمية الدوافع وأثرها على إنتاجية العامل، حيث نشر ماسلو نتائج أبحاثه في كتابه "الدافعية والشخصية" سنة 1954 موضحا فيه الجوانب الداخلية التي توجه الأفراد في سلوكا ترجمة ذلك في المنظمة إلى نظام حوافز يمكن أن يدفع العاملين لرفع أدائهم.

كما أنها قامت على الافتراضات التي وضعها (حيزية، 2024، صفحة 12):

- لكل إنسان مجموعة من الحاجات معقدة ومتراصة؛
- إذا تم إشباع الحاجة فهي لن تصبح دافعا للسلوك؛
- الحاجات ترتب في مستويات على شكل هرم وتلك التي توجد في القاعدة يتم إشباعها أولا ثم بعد ذلك يأتي تأثير الحاجات الموجودة في المستويات العليا؛

- إن عدد الطرق التي يتم إشباع الحاجات الموجودة في الأسفل يفوق عدد السبل لإشباع الحاجات الموجودة في المستويات العليا وفيما يتعلق بترتيب الحاجات عند ماسلو إنطلاقاً من الدراسات السابقة تمتثلت فيمايلي

كما تحددت الحاجات إلى نوعين (حيزية، 2024، صفحة 14):

#### الحاجات الأساسية:

-الحاجات الفيزيولوجية: هي ضرورية لبقائه واستمراره في الحياة، الحرمان منها يمنعه من التفكير في أي شيء آخر مثل الحاجة للهواء، الماء، الأكل واللباس وغيرها...الخ؛

-الحاجة للأمن: تتمثل في توفير جو مريح وآمن يسمح بالاستقرار، وفي العمل تعني حصول الفرد على عمل مستقر يكفل له استمرارية دخله ويضمن له العيش الآمن.

#### الحاجات الثانوية :

-الحاجة إلى الانتماء: الانتماء إلى أسرة أو جماعة، أما بالنسبة للعامل في المؤسسة فهي حاجته إلى الانتماء إلى فريق عمل، جماعة تنتمي لتنظيم رسمي أو غير رسمي؛

-الحاجة إلى التقدير والاحترام

1.3-الانتقادات الموجهة لنظرية ماسلو: تعرضت النظرية لجملة من الانتقادات أهمها (حيزية، 2024، صفحة 17):

-الترتيب الهرمي ترتيب اصطناعي، فجميع هذه الحاجات متفاعلة ومتداخلة فيما بينها

يختلف ترتيب الحاجات باختلاف الفرد، فقد يشبع الفرد حاجاته إلى الاحترام والتقدير قبل الحاجة إلى الانتماء؛

إن ترتيب الحاجات يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالبيئة التي ينتمي إليها الإنسان، كما أن اختلاف الزمن يؤثر كثيراً في عملية الترتيب فما هو مهم اليوم ربما لن يكون كذلك في وقت لاحق

### الفصل الثامن: نظريات الإدارة الحديثة

هناك العديد من المدارس في نظرية الإدارة المعاصرة، والتي تشمل أربع نظريات رئيسية: نظرية النظم، ومدرسة اتخاذ القرارات، ومدرسة X و Y، والمدرسة الكمية.

#### 1. نظرية النظم:

يتسم النظام بـ (قادري، 2020، صفحة 85):

- يتكون النظام من مجموعة عناصر أو أجزاء تسعى لتحقيق هدف أو مجموعة أهداف معينة؛
- يمكن للنظام أن يجمع بين المكونات المادية والمعنوية في آن واحد، فالمؤسسة عبارة عن نسق تنظيمي مفتوح يجمع بين الجانب المادي (الأصول ووسائل الإنتاج) والجانب المعنوي (موارد بشرية ومعلومات)؛
- قد يتكون النظام من مجموعة أنظمة فرعية، فمثلاً نظام إنتاج يتكون من أنظمة فرعية مثل: أنظمة تخطيط الإنتاج، التشغيل، التحكم في الوقت، التنسيق، أنظمة التحكم والتعبئة.. الخ؛
- علاقات النظام هي جملة من الروابط التي تربط مكونات النظام وتتسق فيما بينها، أو مجموعة القواعد التي تتحكم في عملية التفاعل بين أجزائه المختلفة، وعليه كلما كانت هذه الروابط أو القواعد أكثر وضوحاً وعدم وجود تضارب أو التداخل فيما بينها، كان ذلك النظام أكثر اتساقاً وتوافقاً.
- يتكون النظام من مجموعة من الأنظمة الفرعية التي لها نفس خصائص النظام الكلي، ولكنها تعمل كأنظمة مستقلة تتخصص في وظيفة أو مهام معينة ولها أهدافها الجزئية. فهذه الأخيرة كلما تحققت فإنها تساهم تلقائياً في تحقيق الأهداف العامة للنظام الكلي.

#### 3- نظرية النظام: حيث تتشكل في الغالب ممايلي :

- المدخلات
- عملية التحويل
- المخرجات
- إعادة تنشيط النظام (التغذية الراجعة)

#### 4-انتقادات نظرية النظم :

توجد عدة انتقادات موجهة لمدرسة النظم، نذكر أهمها فيما يلي (سعدي، 2019، صفحة 97):

-غالبًا ما تكون نظرية النظم مجردة وغير عملية. ففي الواقع، قد يجد المديرون أنفسهم غير قادرين على التعامل مع التحديات اليومية واتخاذ القرارات الفورية بنجاح من خلال الالتزام والتفكير في حدود المدخلات وعمليات التحويل والمخرجات.

-إن التركيز الزائد على تطبيق النظام، قد يؤدي إلى الملل وفقدان الروح المعنوية والانتماء للمؤسسة.

-العلاقات التبادلية والتكاملية معقدة إلى حد كبير، بحيث يمكن أن يؤدي خلل طفيف في نظام فرعي واحد إلى تأثيرات سلبية هائلة مرتبطة بباقي الأنظمة الأخرى والمؤسسة ككل.

#### 2-نظرية x و y:

اقترح **Douglas Mc.Gregor** أسلوب جديدًا لإدارة المؤسسة من حيث الطرح حيث جمع فيه أفكار كل من المدرسة الكلاسيكية من جهة وأفكار من خلال نموذجين "y" و "x" ، بهدف تقديم إضافة جديدة في حقل الإداري والفكري والمرتبطة بالإدارة الحديثة .

كما تقوم النظرتين على عدة إفتراضات جاءت كالآتي (حيزية، 2024، صفحة 21) :

#### 1.2-نظريةx:

سلوكات الأفراد حسب النموذج "x" تستند إلى أفكار المدرسة الكلاسيكية وهي :

-الإنسان يكره العمل ويحاول تجنبه والابتعاد عنه إذا استطاع ذلك وبالتالي لابد من إجباره؛



-الإنسان طموحه قليل فهو لا يبحث إلا عن الأمان والاستقرار في العمل ولا يحب تحمل المسؤولية؛

الإدارة الضعيفة هي التي تستجيب لطلبات العاملين من خلال مميزات النموذج "X"، يرى أن الإدارة بالرقابة والتوجيه والتهديد بالعقاب

**2.2- نظرية y:**

وتتمحور خصائص هذا النموذج كمايلي : Mc Gregor يعود النموذج إلى :  
-الإنسان يحب عمله ويبحث عنه إذا وجد معاملة حسنة في المؤسسة التي يعمل بها كونها مصدر لرضا وتحقيق الذات.

-الحافز المادي والعقاب لا يحفزان على العمل بل المعاملة الحسنة والإقناع والترغيب هي أدوات تحفيز العمال بالإضافة إلى وجود نظام للحوافز المعنوية وليس المادية فقط

المرؤوسين يحبون مشاركة الرئيس في اتخاذ القرارات ويحبون الشعور بالحرية ويرحبون بالمساعدة في حل مشاكلهم من طرف رئيسهم  
ومن بين النتائج المتوصل إليها من تطبيق نظرية X و Y مايلي (حيزية، 2024،  
صفحة 21)

-تحديد المستلزمات العامة للوظائف بغية تحقيق الأهداف العامة للمنظمة  
-تحديد الأهداف المشتقة أو الفرعية من الأهداف العامة والمطلوب الشروع في تحقيقها خلال مدة زمنية محددة؛

-متابعة إنجاز الفعاليات الإدارية والفنية المطلوبة لتحقيق الأهداف الفرعية خلال المدة الزمنية المعينة

-تقييم النتائج المحققة للأهداف المطلوبة إلى جانب الصيغ والأساليب التي تم إعدادها مسبقا

### 3-نظرية إتخاذ القرار :

تعددت المفاهيم المرتبطة بإتخاذ القرار ، حيث عرف "ساميون" أنها عملية مرادفة للعملية الإدارية نفسها أو هي الإدارة ككل وهي عبارة عن سلوكيات سيكولوجية

ومنطقية تدل على الاختيار الإنساني في التنظيم، كما أنها إصدار حكم معني عما يجب أن يفعله الفرد في موقف ، وذلك بعد الفحص الدقيق للبدائل المختلفة التي يمكن أن يستعملها" (سعيد، 2022، صفحة 502)

### 3.1-العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار:

يتأثر القرار بعدة عوامل نوجزها فيمايلي (سعيد، 2022، صفحة 504)

-بنية الخارجية: وذلك باعتبار المنظمة خلية من المجتمع فهي تتأثر به بصفة مباشرة أو غري مباشرة ومن أهم الطرق التي تؤثر في عملية اتخاذ القرار هي الظروف الاقتصادية والاجتماعية والتقنية، ويضاف إليها مجموعة القرارات التي تتخذها المنظمات الأخرى كالتعامل التنظيمي أو التنافس إذا كان كل قرار يتخذ في المنظمة يؤثر ويتأثر باتجاهات الأخرى، بالإضافة إلى بنية الداخلية المتعلقة بالنمو والظروف الداخلية.

-تأثير متخذي القرار : حيث تتصل عملية اتخاذ القرار بشكل وثيق بالصفات التقنية للفرد ومدى مستوى ذكائه وكذلك الخبرة والمهارات التي تؤدي إلى حدوث عدة أنواع من السلوك لدى متخذي القرار .

-تأثير مواقف اتخاذ القرار: تختلف مواقف اتخاذ القرار من حيث تأكيد التنظيم أو متخذ القرار من النتائج المتوقعة للقرار نفسه، ويقصد بالموقف هنا هي تلك العوامل والظروف المحيطة والمؤثرة على اتخاذ القرار وكذلك مدى جناح ودقة المعلومات المتوفر عليها.

### 4-نظرية الوقت المحدود :

يعتبر نظام الانتاج في الوقت المحدد ( JIT ) time in just فلسفة جديدة تنطوي على مفاهيم وأساليب جديدة في إدارة وأداء الشركات من أجل تحقيق ميزه تنافسية وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد والاستجابة السريعة و الفعالة للتغيرات في الطلب وحاجات العملاء ، كما انه يعتبر أحد أهم المداخل أو الحديثه نسبيا مكن استخدامها لتخفيض التكلفة في العديد من الوظائف الرئيسية التي تقوم بها المنشأة مثل الشراء والتخزين والانتاج (حسن الغنام، 2018، صفحة 3)

كما "تعتمد هذه الفلسفة على توضيح نقاط الاختناق و مشاكل الجودة و مشاكل الإمداد و غيرها من المشاكل التي يؤدي اكتشافها إلى العمل على حلها و بالتالي تنفيذ الإنتاج بفاعلية أكبر تؤدي إلى تخفيض وقت دورة الإنتاج عن طرق تقليل مدة الإعداد و التغيير للألات مما ينعكس أثره على تحسين القرارات الإنتاجية ، كما يسعى نظام ال JAT إلى تلبية الطلب في الوقت الذي يظهر فيه، الكمية المحددة و الجودة المطلوبة ، وعليه فهو يهدف إلى تخفيض التكاليف والأجال بالاعتماد على إجراءات الإنتاج بالتدفقات المشدودة أي بدون انتظار (حليمي، 2018، صفحة 30)"

ولعلى من بين أهم الركائز الأساسية لبناء هذا النظام ونجاح تطبيقه ، جاءت كالأتي (حسن الغنام، 2018، صفحة 9) :

- **إعتبار الموردين شركاء:** إن افتراض الموردين شركاء والاعتماد على عدد محدد منهم يمكن من إتباع نظام الشراء في الوقت المحدد  
-**العمال ذوي المهارات المتعددة:**

إن العمال يجوب أن يمتلكوا الخبرة الشاملة، وذلك لأن الخلية أو الخط الإنتاجي يتضمن آلات غير متجانسة تقوم بعمليات ووظائف مختلفة، فالعامل في نظم الإنتاج التقليدية يكون متخصص ، لكن في نظام JIT يجب على العامل أن يكون مهتما وملم بالعمل على جميع آلات خلية التصنيع الواحدة والقيام بعمليات الإصلاح والصيانة.

-**إدخال الحاسب في إعداد خطوط الإنتاج :**

إن أتمة المعودات تمكن من تخفيف زمن الإعداد بشكل كبير، لأن عملية الإعداد ستقتصر على مجرد تغيير في برنامج الحاسوب، وهذا يتم بدقائق قليلة، بالإضافة إلى الركائز السابقة نجد أيضا (صافية و عبد الحميد، 2018، صفحة

(99

-**تصميم المصنع:**

إن الترتيب الداخلي لمصنع، في ظل نظام الإنتاج في الوقت المحدد يجب أن يؤدي إلى تخفيض تكاليف المناولة والمخزون من المواد نصف المصنعة، وكذلك تقليل وقت دورة الإنتاج وتحسين تدفق المعلومات

#### -أسلوب الدفع:

ضمن هذا الأسلوب يتم الإنتاج بجدولة الكميات الضرورية من المواد الخام، وعندما يستكمل العمل في مركز عمل معين يتم دفع الوحدات إلى مراكز العمل اللاحق، وهكذا إلى أن تصل الوحدات التي تمليها.

#### -صيانة الوقائية:

يقوم برنامج الصيانة الوقائية عمى تدريب عمال الإنتاج على العمليات وطرائق إصلاح الآلات والمعدات التي يستخدمونها ، مع ملاحظة أن نجاح هذا النظام يعتمد بالدرجة الأولى على الصيانة الوقائية، حيث أن حدوث أي تعطيل فجائي في الآلات يؤدي إلى تعطيل النظام بالكامل لعدم وجود مخزون قيد التشغيل يمكن السحب أثناء عمليات الصيانة والإصلاح لبعض الآلات.

#### 4.1-الأهداف الصفرية لنظام الإنتاج في الوقت المحدد

تتمثل فلسفة ال JAT في التركيز على الأهداف 18 الصفرية و التي نجملها على سبيل الذكر كالاتي (حليمي، 2018، صفحة 31)

#### -الحادث الصفري:

أصبح من المتكرر ايجاد عند مدخل المؤسسات أو الورشات لافتات تشير إلى عدد الأيام التي مرت دون ورود حادث، فمحاولة المديرية الإعلان و بوضوح عن رغبتها و تفضيلها لأمن المستخدمين ،تؤدي إلى تحسين في نفس الوقت الجو داخل المؤسسة، صورا الاجتماعية لدى الزوار و كذلك تؤدي إلى تخفيض تكاليف التأمين.و عليه تتطلب تدنية الحوادث، معرفة الأسباب أولا، لهذا تستعمل الأدوات العادية طريقة ( Pareto هنا أيضا نجد قانون 20/80 حيث 280 من الحوادث تفسرها 20 % من الأسباب ) بمجرد إقصاء الأسباب الرئيسية للحوادث، يتم الشروع في عملية تحسين مستمرة للأمن داخل الورشة، بالاعتماد على مصالح الصحة و أمن المؤسسة.

**-النزاع الصفري :**

يستطيع كل فرد تفهم الفائدة المحصلة بالنسبة لمؤسسة و العمال معا والمنجزة عن غياب النزاعات، بعض الشروط يمكن أن تساعد في تحقيق هذا الهدف وهي شروط العمل والتأجير الصحيحة سياسات التقرب من المستخدمين

**-الورق الصفري:**

يرمز الورق الصفري إلى نظام المعلومات, حيث يمكن النظر إليه من زاويتين الأولى تخص تبسيط الإجراءات الإدارية، إلغاء الاستثمارات الزائفة و الهدف هو تأمين تنظيم أكثر مرونة للسماح بسهولة أكبر في القراءة لمراكز القرار، أما الزاوية الثانية تخص تبني أفضل تسيير للمعلومة بالتخلي عن المعلومات التي لا فائدة منها و الاحتفاظ بالتي لها خاصية الكفاءة.فيذهب الاتجاه العام نحو جعل سيل المعلومات يتم بواسطة الإعلام الآلي.

بالإضافة إلى ذلك نجد **أهداف أخرى** ولعلى من ضمنها (سعود و علي، 2012، صفحة 10)

**النوعية:** تعني تحقيق النوعية بالدورة الإنتاجية بشكل كامل من مرحلة التخطيط للإنتاج والتصميم ثم جدولة الطلب إلى شحن الأجزاء التامة

**-التوزيع:** يمثل الكمية الموزعة واللازمة شحنها وتسليمها في الوقت المناسب وان الحاجة المتأخرة وان كانت قليلة سوف تقود إلى تأخيرات وان الحاجات الكثيرة جداً والمبكرة تقود إلى حالات سليمة وصحيحة

**-الكميات:** يتعين أن تكون كمية الإنتاج المتحققة بحجم الطلب أو التجهيز المقدره كوجبات صغيرة بما لا يخلق مشاكل مخزنيه أو تكديسها أو تأخر وصولها لاماكن الاستفادة منها.

**- الكلفة الاجمالية :** هنا في تحديد فلسفة المنتج بل العمل على تخفيض تكاليف المنتج النهائي أو الخدمات المقدمة وهذا ما يجب المشاركة فيه من خلال سلسلة طويلة من التعاملات تضم الشركة والمجهز والمنتج والعاملين

**-العلاقة:** إن إنشاء العلاقة بين المجهز والزبون مبنية على أساس الثقة المتبادلة وهي مسألة في غاية الأهمية ومطلوبة لانجاز الأهداف .

## 2.4-مزايا jit :

من بين المزايا المهمة التي يوفرها نظام الانتاج في الوقت المحدد كالأتي (ريمة، 2021، صفحة 131):

-تخفيض كلفة المخزون بكل أنواعه الخام وتحت التشغيل والتام إلى الحدود الدنيا يكاد يصل إلى الصفر، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق وفر في التكاليف والخزن والمناولة ومخاطر التامين؛

-التخلص من المصادر الأساسية المسببة لوجود إنتاج معيب وفاقد كبير من المواد الخام وذلك من خلال العمل على تطبيق برنامج الجودة الشاملة في مجال الرقابة على التخزين، الأمر الذي يؤدي إلى كفاءة عالية في تخفيض نسب الفاقد والتالف إلى الصفر؛

-التخفيض أو التخلص من وقت إعداد وإعادة ترتيب المصنع من خلال ترتيبه على شكل خلايا إنتاج متكاملة بدلا من الترتيب التقليدي المبني على أساس وظيفي، مما يؤدي إلى تخفيض كبير في وقت التصنيع ودورة الإنتاج؛

-سرعة الاستجابة إلى تلبية طلبات الزبائن واستجابة أسرع لتغيرات السوق؛

-التغلب على المشاكل المتعلقة بالتعامل مع المجهزين من خلال إتباع نظام الشراء الحيني؛

-زيادة إنتاجية العمال من خلال العمل كفريق للذين يعملون على خطوط تدفق الإنتاج التي تم ترتيبها وتنظيمها على شكل خلايا؛

- انخفاض زمن الإعداد للإنتاج وبدفعات إنتاج اصغر حجما وتدفق سلس للإنتاج بين مراحله؛

- انخفاض إجمالي زمن الإنتاج نتيجة لزيادة حجم الإنتاج والاستجابة الأسرع لاحتياجات الزبائن؛

- انخفاض المخزون بكافة أشكاله من خلال رقابة أفضل على المجهزين وانخفاض وقت الانتظار بين مراحل الإنتاج؛

- توفير رأس المال العامل المستثمر في المخزون واستخدامه في نواحي متعددة في المؤسسة؛

- زيادة كفاءة استخدام المساحة المستعملة في المصنع .

-نظام JIT والمتغيرات المتعلقة بالمؤسسات :

-إدارة التكاليف:

يحقق تطبيق نظام العديد من القيم بالنسبة لإدارة التكاليف في المؤسسات ولعل من ضمنها مايلي (ريمة، 2021، صفحة 132) :

-تقليل نشاط النقل : يتم تجميع الآلات التي تقوم بإنتاج ج منتجات متشابهة في خلايا الإنتاج حيث، الآلات قريبة من بعضها البعض وان الإنتاج تحت التشغيل لا يحتاج إلى نقل لمسافات طويلة، وهذا يقلل من نشاط النقل وتكلفته إلى ادني مستوى؛

-تقليل نشاط التهيئة والإعداد:

من الناحية التكنولوجية المقدمة، الآلات يمكن أن تنتج منتجات مختلفة دون الحاجة إلى التكرار إلى التهيئة والإعداد عند استعمال نظام ، وكذلك تكلفة التهيئة والإعداد أيضا تنخفض، إذ أن هناك علاقة ايجابية بين نسبة العمليات التي تم تحويلها إلى بيئة وتخفيض وقت التهيئة والإعداد، هذا يعني أن تطبيق نظام الوقت المحدد يؤدي إلى تخفيض التكاليف المرتبطة بوقت التهيئة والإعداد مثل التنظيف وإعادة ضبط الآلات وغير ذلك من الأنشطة التي تضيف قيمة؛

-تقليل نشاط إعادة تشغيل:

في بيئة لا يوجد حاجة لمخازن كبيرة لتجنب المصنع من الإضرابات الناجمة من الجودة الرديئة بسبب وجود برامج فعالة لمراقبة الجودة في الاستعمال.في حالة وجود قيمة كبيرة من مخزون الإنتاج تحت التشغيل وأجزاء من العمليات السابقة التي يتم تحديدها على أنها معيبة، وعندما يخفض المشغل عدد الوحدات المعيبة وانه قادر على تخفيض تكاليف المنتج والذي سيقبل عدد مرات الفحص وإعادة التشغيل وكذلك زيادة في الإنتاجية؛

-التكنولوجيا :

يعمل نظام الإنتاج في الوقت على تخفيض كل أنواع وقت الإعداد، فيستخدم النظام أساليب حديثة يتمكن من خلالها من تخفيض من وقت الإعداد (الانتظار)،

فاستخدام الأتمتة (أجهزة الإعلام الآلي) في نظام الإنتاج في الوقت المحدد سيخفض وقت الإعداد وهذا عكس الاستخدام اليدوي، التي قد تستغرق وقت لإعداد وتجهيز الآلة بما يتوافق مع المتطلبات الجديدة، وهذا يحقق للمؤسسة المطبق لهذا النظام إمكانية التميز بميزة استخدام التكنولوجيا. (محمد، سمير، و رقية، 2018، صفحة 62)

### -الانتاج :

إن اعتماد النظام على مورد واحد يضمن الحصول على مواد أولية ذات جودة عالية، كما أن النظام يعتمد على أسلوب الجودة الشاملة والتي يقصد الاعتماد على جودة المواد الأولية منذ دخولها إلى المصنع حتى تحولها إلى منتجات تامة، ويقوم بمراقبة نوعية المواد الأولية والمنتجات كل العمال منذ دخول المواد الأولية إلى المصنع حتى خروجها على شكل منتجات نهائية وهذا ما يحقق للمؤسسة منتجات ذات جودة وخالية من العيوب، وكل هذا يجعل المؤسسات المطبقة لنظام الإنتاج في الوقت المحدد تتميز بجودة منتجاتها عن المؤسسات المنافسة. ومما سبق نجد أن نظام الانتاج في الوقت المحدد يساهم في توفير العديد من مصادر التميز (مصادر الميزة التنافسية) للمؤسسات الاقتصادية المطبقة له. (محمد، سمير، و رقية، 2018، صفحة 62)

## الفصل التاسع: القيادة الإدارية في تنظيمات العمل

### 1. مفهوم القيادة:

عرفها ستوغديل بأنها "عملية تأثير على نشاطات الجماعة لتحقيق الأهداف." ويرى تيد على أنها القدرة اما نيومان فيقول ان القيادة هي "القدرة على توجيه سلوك الجماعة والتأثير فيها التأثير في الناس ليتعاونوا لتحقيق هدف معين. ويعرفها هانت نوع من تأثير العلاقات الشخصية بشكل يدفعها الى التعاون عن رضا واقتناع لتحقيق الأهداف". (كيرد، 2017، صفحة 85).

### 2- الأنماط القيادية

هناك ثلاثة أنواع من القيادة يمكن حصرها كالآتي : (كيرد، 2017، صفحة 87):



### -نمط القيادة الأوتوقراطي

هي القيادة التي يملك فيها القائد سلوكا تسلطيا ويتخذ من خلاله القرارات بنفسه من دون مشاركة الآخرين ولو بإبداء الرأي، فالقائد هو الذي يخطط وينفذ ويحدد أساليب العمل ويحدد أوجه نشاط المنظمة دون استشارة أعضاء . ويستند هذا النمط إلى فرضية أن الإنسان كسول بطبعه يميل إلى قلة العمل والتهرب من المسؤولية، وهذه الصفات المنظمة للانقياد والاعتماد على الغير وتجعله يعمل خوفا من الجزاء والعقاب وليس حبا في العمل، ولذا يحتاج إلى متابعة دقيقة وإشراف . وقد أطلق بعض العلماء على القيادة الأوتوقراطية اسم القيادة السلبية مباشر من رئيسه للتأكد من القيام بمتطلبات وظيفته تقوم على التحفيز السلبي القائم على التهديد والعقاب، فالقائد هنا يركز اهتمامه على بعد الإنتاج ويهمل العلاقات الإنسانية

### -نمط القيادة الديمقراطي:

الذي يقوم عندهم على ما يسمى بالمكانة القانونية، والمقصود أن واجبات الرئيس والتزاماته، لكنها تجرى طبقا لقواعد محددة ومنظمة تنصب على خدمات وقيود متبادلة. ويطلق على هذا النمط القيادي اسم النمط التشاركي، وقد ظهر بغية التأكيد على أهمية الدوافع السيكولوجية "النفسية"، والاجتماعية . ويرى اوين ان نمط القيادة الديمقراطي هو النمط الأكثر تفضيلا لدى المرؤوسين، وان هذا النمط هو الأكثر . ويقوم هذا النمط من القيادة على ثلاث ركائز هي : العلاقات الإنسانية، والمشاركة، وتفويض فعالية في تحقيق أهداف المؤسسة السلطة

### -القيادة الحرة أو الفوضوية:

ويطلق عليها أيضا القيادة الترسلية، والتمساهلة، وفي ظل هذا الأسلوب من القيادة لا يملك القائد سلطة رسمية وإنما يمثل رمزا للمنظمة ويترك حرية كاملة للمرؤوسين في تحديد أهدافهم واتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم. ويصلح هذا النوع من القيادة للجامعات والكليات ومراكز البحث العلمي حيث يتعامل السيد أو رئيس القسم مع نشاطات أكاديمية فيها قدر كبير من التخصص والاستقلالية والثقة، والعلاقات عادة ما تكون أفقية

### 3. نظريات القيادة

ظهرت عدة نظريات أبرزت أثر القيادة ولعلى من أهمها ماييلي (أسيا، 2022):

#### -نظرية الطوارئ:

تقترح هذه النظرية أنه لا يمكن تطبيق طريقة أو أسلوب واحد للقيادة على جميع المواقف، بمعنى آخر، تدرك أنه قد تكون هناك متغيرات تؤثر على أي موقف معين، ويجب على القائد اختيار المسار الصحيح للعمل، مع مراعاة هذه المتغيرات.

#### -نظرية القيادة الظرفية:

مثل نظرية الطوارئ، تؤكد النظرية الظرفية على أهمية المتغيرات الظرفية ولا تعتبر أسلوب قيادة أي شخص أفضل من الآخرين.

#### -نظرية القيادة التحويلية:

تركز نظرية القيادة التحويلية، المعروفة أيضًا باسم نظريات العلاقة، على العلاقة بين القادة والأتباع تتحدث هذه النظرية عن نوع القائد الملهم وال جذاب، ويشجع أتباعه على التحول وأن يصبحوا أفضل في المهمة

#### -نظريات المعاملات:

يشار إليها أيضًا باسم نظريات الإدارة أو نظريات التبادل للقيادة، تدور حول دور الإشراف والتنظيم والعمل الجماعي. تعتبر هذه النظريات المكافآت والعقوبات كأساس الأعمال القيادة. هذه إحدى النظريات المستخدمة كثيرًا في مجال الأعمال، ويستخدم مؤيدو أسلوب القيادة هذا المكافآت والعقوبات لتحفيز الموظفين.

#### -النظرية السلوكية:

ينتقل التركيز من سمات أو صفات القادة إلى سلوكياتهم وأفعالهم. في تناقض حاد مع نظرية الرجل العظيم ونهج السمات للقيادة، تعتبر هذه النظرية أن القيادة الفعالة هي نتيجة للعديد من المهارات المكتسبة. يقترح أنه يمكن للفرد أن يتعلم كيف يصبح قائدًا جيدًا، هذه واحدة من أفضل نظريات القيادة.

بالإضافة إلى ماسبق:

نجد نظرية الشبكة الإدارية للقيادة قام بها ( روبرت بليك)، و(جين موتون) عام 1964م ، وتنقسم إلى خمسة أساليب قيادية هي: (عبد الرحيم، 2012، صفحة

: (264

- الأسلوب الأول (الإدارة المتساهلة): هنا نلاحظ أن القائد يولي اهتماما ضعيفا سواء بالأفراد أو الإنتاج، أي أن القائد لا يأخذ دوره المطلوب؛
- الأسلوب الثاني (الإدارة السلطوية): في هذا الأسلوب القائد يولي اهتماما كبيرا للإنتاج على حساب الأفراد وبالتالي الاهتمام بالإنتاج لا يتماشى مع الاهتمام بالأفراد؛
- الأسلوب الثالث (الإدارة المعتدلة): هنا الاهتمام متعادل بين الإنتاج و الأفراد وهذا يعكس عدم قدرة المنظمة على تحقيق الكفاءة الإدارية الع آلية لكلا البعدين؛
- الأسلوب الرابع (إدارة النادي): في هذا الأسلوب نلاحظ أن القادة يمارسون اهتماما عاليا بالأفراد على حساب الإنتاج، ومن هنا يكون إهمال الإنتاج وإنجاز مهام المنظمة؛
- الأسلوب الخامس (إدارة الفريق): هنا يكون اهتمام عال بكل من الإنتاج والأفراد ويطلق عليها الإدارة الديمقراطية، ويعد هذا الأسلوب بالنسبة للنظرية الأحسن والمناسب لكل الظروف فيؤدي لإشباع حاجات الأفراد وتحقيق متطلبات المنظمة كما نجد أيضا :

"نموذج هاوس القيادي المحدد للمسار والهدف-model Leadership goal path House يعد هذا النموذج إحدى نماذج القيادة الموقفية والذي قدمه هاوس في صورته الأولى سنة 1971 بعد النتائج التي توصل إليها إيفانس Evans في أبحاثه، والقائمة على أساس أن القائد الفعال يتحدد سلوكه من خلال تأثيره على أداء المرؤوسين بتحديد المسارات التي عن طريقها يحصلون على المكافآت المشروطة بالأداء الفعال. ومن هنا جاءت محاولة هاوس المعتمدة على نظرية التوقع في الدافعية التي قدمها فروم، والقائمة على فكرة أساسية، هي أن القوة الكامنة الدافعة للأفراد للقيام بأعمال معينة هي دالة في توقعاتهم بأنهم سيحصلون على منافع معينة من خلال سلوكياتهم. كما أن سلوك أداء الفرد يتسببه عملية المفاضلة بين البدائل والمبنية على أساس قيمة المنافع المتوقعة منها، والمتأتية من إلحاح الحاجات غير المشبعة لديهم. وتطورت هذه النظرية فيما بعد بالاشتراك بين هاوس وتيرانس ميتشيل سنة 1974 (عبد الرحيم، 2012، صفحة 266)"

#### 4. دور القيادة الادارية في نجاح المؤسسة

من عدة أمور هامة في تحقيق التميز والريادة والنجاح المؤسسة تتم إنطلاقا من (أسيا، 2022، صفحة 129)

- بدون القيادة الإدارية لا يستطيع المدير تحويل الأهداف المطلوبة إلى نتائج؛
- بدون القيادة الإدارية تصبح كل العناصر الإنتاجية عديمة الفعالية والتاثير.
- بدون القيادة الإدارية يفقد التخطيط والتنظيم والرقابة تأثيرها في تحقيق اهداف المنظمة؛
- من خلال القيادة يمكن مساعدة المنظمة في وضع تصور مستقبلي لها ومن ثم تخطيط تقدمها
- وازدهارها البعيد على أساسه؛
- من خلال القيادة يمكن مساعدة المنظمة في التعامل مع متغيرات البيئة الخارجية والتي تؤثر بطريق مباشر أو غير مباشر في تحقيق المنظمة الأهداف المرسومة؛
- أن تصرفات القائد الإداري وسلوكه هي التي تحفز الأفراد وتدفعهم إلى تحقيق أهداف المنظمة

**الخلاصة :**

يعد مقياس علم إجتماع المنظمات من بين المداخل إلى دراسة وفهم حركية المنظمات إنطلاقاً من عنصر علم إجتماع لكونه المكون الأساسي في فهم سلوك وتفكير المورد البشري ، الذي يعد المنطلق في بناء منظومة المؤسسات القائمة على الكفاءة والفعالية الإدارية عبر المداخل الكلاسيكية والحديثة ومدى إسهام نظرياته سواء التحليلية ، السلوكية و كمية في فهم الأفراد .  
كما إرتأينا في الأخير ، أن نضع هذا العمل بين أيادي الطلبة للإستفادة من مضامينها

**قائمة المراجع المعتمدة :**

بحري صابر، و خرموش منى. (2022). أهم المصادر التنظيمية في بناء الثقة التنظيمية لدى الأفراد في المنظمة. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية ، 07 (01)، 1294.

بغيش ياسمينة. (2015). محاضرة مدخل إلى علم الإجتماع. 3. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة.

بن بايرة ريمة. (2021). دور نظام الانتاج في الوقت المحدد JIT في تخفيض تكاليف المنتج دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية. مجلة الابداع ، (01)، 131.

بن حرز الله مراد. (2021). محاضرات في مقياس علم إجتماع المنظمات. جامعة تندوف - كلية العلوم الإقتصادية، الجزائر.

بن زرة سارة، دحمان زوهرة، و شاوش حميد. (2022). التحليل السوسيولوجي للمنظمة من زاوية الثقافة. مجتمع تربوية عمل ، 07 (02)، 30.

بن عامر صافية، و برحومة عبد الحميد. (2018). محاولة تطبيق نظام الانتاج في الوقت المحدد (JIT) في المؤسسات الصناعية الجزائرية. مجلة اقتصادية وادارية ، 12 (03)، 99.

بن يحيى نجاه. (بلا تاريخ). محاضرات مقياس علم إجتماع المنظمات. جامعة الجلفة، كلية العلوم الإقتصادية ، العلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

- بوخلخال عبد الرحيم. (2012). القيادة الادارية مفاهيم ونظريات. *مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية* ، 06 (02)، 264.
- جايد مشكور سعود، و نعيم جاسم علي. (2012). أهمية نظام الإنتاج في الوقت المحدد JIT في الشركات العامة. *iasj* ، 10 ، 10.
- جصاص لبنى. (2019). دور الثقافة في بناء المجتمعات. *مجلة العلوم القانونية والسياسية* ، 10 (01)، 330.
- حفيزي سليمة. (2021). محاضرات في علم إجتماع المنظمات. جامعة بسكرة ، كلية العلوم الإقتصادية ، العلوم التجارية وعلوم التسيير .
- خالد الجريسي. (2001). *ادارة الوقت من المنظور الإداري والإسلامي* . الرياض-السعودية: مطابع الحميضي للنشر والتوزيع.
- دحمان بريني. (2020). محاضرات في علم إجتماع المنظمات. جامعة الجلفة كلية العلوم الإقتصادية ، العلوم التجارية وعلوم التسيير.
- ربحي مصطفى عليان، و عبد الحافظ سلامة. (2002). *إدارة مراكز مصادرالتعلم. الأردن-عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع*.
- زواتي عبد العزيز، و صالي إسماعيل. (2023). ممارسة السلطة وضبط الإختلال الوظيفي بمنظمات العمل قراءة في النموذج البيروقراطي. *مجلة المواقف للبحوث والدراسات في المجتمع والتاريخ* ، 19 (01)، 1155.
- زيوش سعيد. (2022). نظرية إتخاذ القرار والتوازن التنظيمي عند هربت سايمون ومجالات تطبيقها في المؤسسة الجزائرية. *مجلة أفاق للبحوث والدراسات* ، 5 (1)، 502.
- سبخاوي حنان. (2019). ماهية السلوك التنظيمي للعامل بين هويته الإجتماعية. *أفكار و أفاق* ، 9 (1)، 91.
- شيخاوي صلاح الدين، و تاويريت نور الدين. (2020). دور الهوية المهنية في تحقيق التوافق المهني لدى موظفي الجماعات الاقليمية. *مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية* ، 5 (1)، 479.

- صابر حسن الغنام. (2018). دراسة وتحليل نظام الإنتاج في الوقت المحدد ( JIT ) .( *jsst.journals.ekb* ، 19 (03) ، 3.
- طويل أسيا. (2022). محاضرات في مقياس علم الإجتماع المنظمات. كلية العلوم الاقتصادية ، العلوم التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر: جامعة البليدة 2.
- عبد القادر قادري. (2020). المقاربة النظامية كمدخل حديث لدراسة وتحليل المؤسسة. *مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة* ، 5 (1) ، 82-95.
- عزوز وافية. (2021). محاضرات في علم الاجتماع المنظمات . جامعة البليدة 2، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر .
- عطاري إبراهيم. (2023). محاضرات في مدخل علم إجتماع المنظمات. جامعة المدية ، كلية العلوم الاقتصادية ، العلوم التجارية وعلوم التسيير .
- عليوة علي. (2019). محاولة في الإتجاهات السوسولوجية لتنظيم : النظرية الكلاسيكية لتنظيم، ماكس فيبر ، روبرت ميشلز. *مجلة دراسات في علم إجتماع المنظمات* ، 01 (13) ، 57.
- عمار كيرد. (2017). القيادة الادارية وأثرها على الأداء. *مجلة البديل الإقتصادي* ، 4 (2) ، 85.
- فاطمة سعدي. (2019). *مبادئ إدارة الأعمال ونظريات المنظمة*. لندن: دار إي كتب.
- لصاق حيزية. (2024). محاضرات في مقياس مدخل لإدارة الأعمال. كلية العلوم الاقتصادية ، العلوم التجارية وعلوم التسيير -جامعة البويرة.
- محمد أيمن عبد اللطيف عشوش، أمل عبد الرحمن السيد، و نفسية محمد باشري. (2017). *أساسيات غدارة الموارد البشرية*. مصر: جامعة القاهرة- كلية التجارة.
- نصر يوسف، و مايدي زينب. (2017). الهوية المهنية الانتقال من الهويات الفردية إلى الهويات الجماعية. *الباحث الاجتماعي* ، 17 ، 416.
- نواره محمد، دليوح سمير، و بن موفق رقية. (2018). دور نظام الإنتاج في الوقت المحدد في خلق مصادر الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية. *مجلة البناء الاقتصادي* (01) ، 62.

نور الدين نوري، و محمي كمال. (2017). التنظيم البيروقراطي عند ماكس فيبر وميشال كروزيه. مجلة سوسولوجيا ، 01 (3)، 223.

همال عبد المالك. (2022). مطبوعة في علم إجتماع المنظمات. 11. جامعة الجزائر 3- كلية العلوم الإقتصادية ، العلوم التجارية وعلوم التسيير.

وهيبة حليمي. (2018). التجربة التنموية في اليابان: نظام الإنتاج في الوقت المحدد JAT وقواعد إرساءه. مجلة التنمية والإستشراف للبحوث والدراسات ، 03 (04)، 30.



