

نظريات علم اجتماع المنظمات

الأستاذ قنیش نبیل

1.0 جوان 2024



قنیش نبیل

قائمة المحتويات

3	وحدة
4	I - الفصل الثاني : النظريات السلوكية
4	1. نظرية العلاقات الإنسانية (ألتون مايو 1880-1949):.....
4	2. نظرية الفلسفة الإدارية (دوغلاس ماكغريغور 1906-1964):.....
5	3. نظرية اتخاذ القرار والتوازن التنظيمي (هربرت سيمون 1916-2001):.....
5	4. نظرية الدافعية والحاجات (ابراهيم ماسلو 1908-1970):.....
6	5. النظريات المعدلة:.....
6	5.1. نظرية التناقض بين الفرد والتنظيم (كريس أرجيريس 1923-2013):.....
6	5.2. نظرية التنظيم المعدلة وحلقة الوصل (رنسيس ليكرت 1903-1981):.....
8	مراجع

وحدة

بعد الإنتهاء من هذا الدرس يكون الطالب قادرا على أن :

- يعرف نشأة ورواد كل من النظريات الكلاسيكية والسلوكية في علم اجتماع المنظمات
- يستكشف ويفهم أهم المبادئ التي قامت عليها النظريات الكلاسيكية والنظريات السلوكية في علم اجتماع المنظمات
- يميز بين هاتين المدرستين وتأثيرهما على دراسة المنظمات بمختلف أشكالها
- يوظف مبادئ نظريات هاتين المدرستين (الكلاسيكية والسلوكية) على بعض المنظمات ذات البعد الإقتصادي
- يقيس مدى تأثير هاتين المدرستين على تطور ادارة التنظيمات المختلفة وطرق تسييرها
- يقارن بين النظريات الكلاسيكية والنظريات السلوكية ويصل إلى أهم الفروقات و امكانية الوصول إلى نقاط مشتركة بينهما

الفصل الثاني : النظريات السلوكية

1. مقدمة

وضحت النظريات السلوكية أن التنظيم ما هو إلا اتجاهات وأنماط سلوكية واجتماعية أكثر من كونه هيكل بنائي وعلى ذلك كان مدار اهتمامها بالآثار النفسية والاجتماعية والقيم وأنماط السلوك البشري الجماعي السائد داخل المنظمة وما لها من تأثير على العلاقات الرسمية ، وقد ركزت على العنصر الإنساني في المنظمة الذي يعتبر محط اهتمامها الأول ، وتتناول في هذا المحور أهم الاتجاهات في هذا المدخل وهي : نظرية العلاقات الإنسانية، نظرية الفلسفة الإدارية، نظرية اتخاذ القرار والتوازن التنظيمي، نظرية الدافعية والحاجات والنظريات المعدلة.

2. نظرية العلاقات الإنسانية (ألتون مايو 1880-1949):

على أنقاض الأفكار السابقة الذي جعلت من الإنسان العامل جزء كباقي الأجزاء الأخرى المكونة للهيكل التنظيمي للمؤسسات ظهر هذا الاتجاه الذي جعل من الإنسان المحور الرئيسي لكل تحليلاته للعمل ومشاكل التنظيم ، ومن أبرز رواده الأوائل التون مايو الذي قام بسلسلة من الدراسات والتجارب الميدانية من أجل إثبات أن العوامل المادية وحدها لا تؤدي إلى الزيادة في الإنتاج ولا إلى تحسينه . ولعل أهم دراسة انطلق منها الباحث وجماعته هي دراسات هاوثورن (Hawthorne) الشهيرة الذي أجريت بمصانع الويستين إلكتريك والتي دامت بين سنوات 1927 إلى 1932.

وقد كانت هذه الدراسات تهدف في البداية إلى دراسة الظروف الفيزيقيه للعمل (إناره ، تهويه ، ضوءاء ، تلوث ...وعلاقتها بالإنتاج وكذا تصنيف المشكلات المختلفة والذي تنشأ عند مواقف العمل ، ثم ما لبثت أن تحول اهتمامها إلى دراسة العوامل النفسية والاجتماعية المحددة لسلوك التنظيمي وقد خلصت إلى نتيجة هامة وهي ضرورة البحث الدائم عن التغير في اتجاهات العمال وسلوكاتهم، فالعامل ليس كائنًا منعزلاً ولكنه عضو في جماعته تشكل سلوكه وتضبط تصرفاته من خلال القيم السائدة فيها والمعايير التي تحكمها.

وقد ركزت هذه الدراسة والتي أصبحت نظرية فيما بعد على مجموعه من الأبعاد هي:

- المنظمة هي عبارة عن بناء اجتماعي يؤدي إلى تحقيق أهداف اجتماعية أيضا وليس بناء اقتصاديا فقط.

- ركزت على الشكل الغير رسمي للمنظمة باعتباره جزءا من طبيعة الاجتماع والطبيعة البشرية.

- الاهتمام بالقيادة من حيث الاختيار والتدريب والإعداد لضمان التكامل بين أشكال التنظيم.

- ركزت على الرجل الاجتماعي بدل الرجل الاقتصادي ولا يمكن النظر إلى العامل على أساس أن تعظيم الربح والحاجة للعمل هي أشياء أصيلة في طبيعته.

- إشباع الحاجات الخاصة بالتنظيم غير الرسمي سيؤدي إلى تحقيق أهداف تنظيم الرسمي تلقائيا ومن هنا تصبح التنظيمات غير رسميه بمثابة قوه دافعه تساهم في تحقيق أهداف التنظيم ككل وبطريقه فعالة.

وقد لفتت هذه التجارب أنظار الباحثين والإداريين إلى أثر القيم والاتجاهات ونمط العلاقات على الإنتاج وأصبح هناك تأكيد على النواحي الإنسانية الذي يجب على المديرين إعطائها مزيدا من الاهتمام.

3. نظرية الفلسفة الإدارية (دو غلاس ماكغريغور 1906-1964):

في سنة 1950 قدم عالم نفس الاجتماعي دو غلاس ماكغريغور نظريته الخاصة بالدافعية وهي عبارة عن نظريتين متناقضتين أوضحتا كيف يمكن أن تؤثر معتقدات المديرين حول ما يحفز موظفيهم على أسلوب إدارتهم ، وأطلق على هاتين النظريتين نظريه X ونظريه Y وقد شرحها في كتابه "الجانب الإنساني من المؤسسة" وتشير إلى نمطين من الإدارة وهما الإدارة السلطوية (Theory X) والإدارة التشاركية (Theory Y) .

- نظرية X :

يميل مديرو نظرية X إلى اتخاذ وجهه نظر متشائمة تجاه موظفيهم ويفترضون أنهم بطبيعتهم يفتقرون إلى الحافز ويكرهون العمل ويمكن أن يكون العمل روتينيا في المنظمات التي تم إدارتها على هذا النحو، وغالبا ما يتم تحفيز الأشخاص بإتباع نهج الجزرة والعصا ، ويفرض هذا النمط من الإدارة في المروؤوس على أنه :

- يكره العمل ويأتي للعمل مضطرا وان استطاع تفاديه فانه لا يتردد.

- يكون استخلاص العمل منه عن طريق القهر والتهديد والتخويف بالفصل.

- الفرد ليس له طموحات وبالتالي يجب تحديد خطوط واضحة له.

- الفرد يتجنب تحمل المسؤولية وبالتالي لا يؤخذ برأيه في اتخاذ القرارات.

- نظرية Y :

- يمتلك مديرو هذه النظرية رأيا متفائلا عن موظفيهم ويستخدمون أسلوب إدارة تشاركي ما يشجع على إقامة علاقة أكثر تعاونا بينهم وبين أعضاء فريقهم، ويتحمل الأفراد مسؤولية أكبر ويشجعهم المديرون على تطوير مهاراتهم، ويتم استخدامها لتشجيع التواصل المفتوح بدلا من التحكم في الموظفين ، وتمنحهم فرصا متكررة للترقية ويفترض هذا النمط بالمرؤوس أنه :
- يحب العمل ويقده والعمل هدف نهائي في حد ذاته.
- الفرد يرغب في إبداء رأيه ويمكنه بالتدريب تحمل المسؤولية.
- الفرد يترك له الحرية في اتخاذ قرارات تتعلق بالعمل الذي يؤديه، ويمكن تفويض بعض السلطات له.
- الفرد بالتدريب يمكن أن يكون مبتكرا ولديه أفكار تساهم في تطوير العمل والأداء.

4. نظرية اتخاذ القرار والتوازن التنظيمي (هربرت سيمون 1916-2001):

- هربرت سيمون عالم اقتصاد واجتماع أمريكي وبالنسبة له فان نظرية المنظمات هي نظرية القرار، والمنظمات لا يمكن أن تتواجد او تنمو إلا بالقرار الذي هو أهم شيء في إدارة المنظمات.
- وتصل هذه النظرية إلى نتائج جديدة هي أن الإنسان يواجه قيودا تمنعه من الرشد الكامل، ويميز هنا بين نوعين من الرشد : (3) (3)*
- + **الرشد المثالي**: ويعبر عن السلوك الصحيح الذي يهدف إلى تعظيم المنفعة ويقوم على افتراض توفر المعلومات الكافية عن المشاكل وبدائلها المتاحة والنتائج المتوقعة.
 - + **الرشد الواقعي**: ويعبر عن السلوك الذي يهدف إلى تعظيم المنفعة أيضا ولكن على أساس المعلومات المتوفرة والمتاحة مع الأخذ في الاعتبار كافة العوامل والقيود التي تحد من قدراته على المفاضلة والاختيار الأمثل.
- وقد ركز سيمون على كيفية تنظيم السلطة من أجل التأثير في سلوك أعضاء التنظيم من خلال الأساليب التالية :
- خلق الولاء التنظيمي عن طريق تنمية اتجاهات وأساليب التفكير لدى أعضاء التنظيم المنفذين تجعلهم على استعداد لتنفيذ وتقبل القرارات.
 - الاتصالات تعمل على توفير المعلومات لأفراد التنظيم ، والتدريب يؤثر في كيفية اتخاذ القرار بتغيير أسلوب الفرد في الاختيار بين البدائل.
 - السلطة: يتقبل الفرد سلطة الرؤساء ما لم تتجاوز نقطه معينة تمثل منطقة القبول للفرد.
- أما بالنسبة للتوازن التنظيمي فهو شرط لبقاء المنظمة واستقرار نشاطها وقد قسم سيمون أفراد التنظيم إلى مجموعتين:
- + **المنفذون** وهم الأفراد المكلفون بأداء الأعمال ويتمركزون في المستويات الدنيا.
 - + **متخذوا القرارات** ويتمركزون في أعلى هرم التنظيم وهدفهم اتخاذ القرار عن طريق الاختيار بين البدائل المتوفرة.

5. نظرية الدافعية والحاجات (ابراهيم ماسلو 1908-1970):

- الدافعية لها دور المهم في مثابة الإنسان على انجاز عمل ما، فهي المحرك الأساسي لسلوك الأفراد، لذا كان موضوع الدافعية واستثاره الرغبة الذاتية للموظفين نحو العمل محور اهتمام المدراء في المؤسسات الناجحة لتحسين مستوى أداء موظفيهم وانجازهم للعمل بكفاءة وفعالية.
- وقد نشر ماسلو نظريته عن دافعية الإنسان اسمها بنظريته تدرج الحاجات وقد لاقت قبولا كبيرا من قبل المديرين في منظمه الأعمال آنذاك ولا تزال هذه النظرية تدرس حتى الآن في الكليات والمعاهد المتخصصة لأنها تعد حجر الأساس في فهم دافعية الإنسان وسعيه لإشباع حاجته المختلفة ولقد صنف ماسلو الحاجات الأساسية ضمن خمس فئات :
- **الحاجات الفسيولوجية** : وتشتمل على الحاجات التي تهتم بالمحافظة على حياة الفرد مثل الطعام، الشراب، النوم، الجنس، الراحة وهذه الحاجات هي أقوى الحاجات الإنسانية وتسيطر على باقي الحاجات إذا لم تكن مشبعة.
 - **حاجات الأمن والسلامة** : وتشتمل على الحاجات الإنسانية التي توفر الحماية من أخطار البيئة المحيطة به.
 - **الحاجات الاجتماعية**: فالإنسان مخلوق اجتماعي يعيش ضمن الجماعات ولديه حاجات اجتماعية يسعى لإشباعها كالحب الصداقة الانتماء.
 - **حاجات تقدير الذات**: وتشتمل على الحاجات التي يؤدي إشباعها إلى شعور الإنسان بالأهمية والقيمة كالاحترام من قبل الآخرين، المكانة، تقدير الانجازات.
 - **حاجات تحقيق الذات**: وتتمثل في الرسالة التي يسعى الإنسان إلى تحقيقها في حياته كأن يكون طبيبا، مديرا للشركة، مسؤولا وكباقي النظريات فقد لاقت هذه النظرية العديد من الانتقادات:
 - لا يوجد دائما خمس مستويات للحاجات الإنسانية.
 - تشير بعض الدراسات إلى أن الترتيب الهرمي للحاجات هو ترتيب اصطناعي إذ أن جميع هذه الحاجات متداخلة ومتفاعلة مع بعضها البعض لدى الفرد الواحد.

- تشير دراسات أخرى إلى أن تطبيق نظرية ماسلو والاختلاف في ترتيب الحاجات مرهون بالعوامل البيئية والاختلافات الثقافية من دولة إلى أخرى.

6. النظريات المعدلة:

بدأت هذه النظريات في الظهور خلال الفترة ما بين 1940-1960 وقد انتهى الأمر بكثير من هذه النظريات إلى اقتراح سياسات معينة من شأنها زيادة دور العنصر البشري في العملية التنظيمية مثل إشراك العمال في الإدارة وتعظيم العمل، وما يلاحظ على هذه النظريات ميلها إلى تعظيم الدور الذي يلعبه السلوك الفردي داخل التنظيم والميل أيضا إلى تكييف التنظيم الرسمي للائم خصائص وحاجات الفرد ، إلى جانب اشتراكها في رفض أسلوب التنظيم الكلاسيكي نظرا لآثاره الضارة على الفرد وشخصيته ومن أهم هذه النظريات:

6.1. نظرية التناقض بين الفرد والتنظيم (كريس أرجيريس 1923-2013):

من أشد المنتقدين للتنظيم الرسمي المفهوم الكلاسيكي فالمنظمات ضرورية حينما تواجه المجتمعات مشاكل معقدة وشاملة أو أهداف مستقبلية يتعذر على الأفراد مواجهتها أو تحمل المسؤولية بأنفسهم.

فالفردي اصغر نواه في المنظمة وهو نفسه يعد منظمة معقدة لذا فإننا نجد أن في كل منظمة مجموعة من النظم التي يجب أن تشحن بطاقة إنسانية تمكنها من النماء وقد لا تتسجم المطالب التي يطمح الأفراد إلى تحقيقها داخل المنظمة مع غاياتها ولا تتلاءم مع إمكانياتها وهنا يكمن التناقض بين احتياجات الأفراد ومتطلبات التنظيم الرسمي الذي يعد المسؤول عن جميع العلل التي تصيب الحياة التنظيمية من خلال كبح جماح الأفراد وكبت رغباتهم أو إعاقة نموهم من خلال برمجته سلوكهم مما يؤثر على اتجاهاتهم وطرق عيشهم وتفكيرهم وبالتالي يؤدي إلى الإحباط والصراع والقلق، هذا بدوره يشجع السلوك المعادي لدى الأفراد فتتخفف كفاءاتهم وترتفع تكاليف العمل وتنتهي المنظمة إلى الفشل.

ولتفادي هذا المصير والحد من التناقضات اقترح أرجيريس عدة آليات أهمها:

-تعديل الفكر التقليدي الكلاسيكي للمنظمات بأفكار معاصرة.

-تركيز القيادات الإدارية على الأفراد بدل تركيزها على الإنتاج

-تخفيف الأمور الرسمية والهرمية والرقابية.

+ فرضيات النظرية :

- عدم وجود تجانس بين حاجات الأفراد ورغباتهم وحاجات المنظمة.

- تتحقق حاجات المنظمة التي تشتمل على الأهداف الذي أنشئت من أجلها إذا التزم الأفراد العاملون فيها بالأدوار المرسومة لهم ، غير أن هذه الأدوار غالبا ما تؤدي إلى الإحباط لدى الأفراد ما ينتج عنه الصراع الذي يؤدي إلى الفشل.

- الأفراد الأقوياء يتجمعون في علاقات غير رسمية تساعدهم على تقليل القلق ومواجهه الضغوط الإدارية ويصبح هذا السلوك الغير رسمي ضروريا للمنظمة إذا أرادت الاستمرار.

- قدرة الأفراد متباينة في امتصاص التوتر فمنهم من يتكيف مع المنظمة ومنهم من يتحول إلى عدائي يضر بالمنظمة، ودرجه الاضطراب والفوضى داخل المنظمة تزداد بازدياد نضج العاملين او بازدياد تعسف الإدارة أو بكليهما معا.

- هذا التصارع يؤدي إلى خلق العديد من أنواع السلوكيات الدفاعية أو الهجومية أو التكيفية فيترك البعض المنظمة ويرتقي البعض الآخر أعلى الدرجات ويختار فريق آخر العزلة.

6.2. نظرية التنظيم المعدلة وحلقة الوصل (رنسيس ليكرت 1903-1981):

ركز فريق من جامعه ميشيغان بقياده ليكرت ومجموعة من زملائه على دراسة الجماعة الاجتماعية داخل المؤسسات الصناعية الإنتاجية من حيث القيادة والإشراف ودورهما في تنظيمات العمل وتطوير الإنتاج وتحسين أحوال العلاقة بين العمال والإدارة وتوصلوا إلى وجود نمطين من القيادة داخل المنظمات:

-**النمط الإشرافي الأول:** يدور حول العمال ويحاول المشرف إحاطة رؤوسيه بأنواع متعددة من الرعاية الإنسانية لأنه يؤمن بان عمله الإشراف يجب ان تكون وظيفة اجتماعية نفسه أكثر من كونها وظيفة إدارية رسمية.

-**النمط الإشرافي الثاني :** يدور حول الإنتاج ويسعى المشرفون إلى توجيه اهتماماتهم نحو تحقيق أعلى معدلات الإنتاج دون الاهتمام بالظروف النفسية والاجتماعية للعاملين بالمنظمة.

وتدور الفكرة الرئيسية لنظريه ليكرت حول مفاهيم أساسية أهمها :

-الدافعية ويشير إلى وجود أربعة أنواع من الدوافع تؤثر في سلوك الفرد هي:

+ الدوافع الذاتية.

+ دوافع الأمان والطمأنينة.

+ دوافع حب الاستطلاع والابتكار

+ الدوافع الاقتصادية.

وما على التنظيم إلا بناء نظام تحفيزي يسع هذه الدوافع.

-الإعتماد على مبادئ التنظيم الأساسية كتحديد الهيكل الرسمي للمنظمة والمستوى التنظيمي ومراكز اتخاذ القرار واستخدام أساليب لقياس الأداء التنظيمي ، والمراقبة وتوفير شبكه الاتصالات.

-جماعه العمل حيث يرى أن لها أثر كبير في السلوك الإنساني داخل التنظيم

-الأهداف التنظيمية وأهداف الأفراد

مراجع

- (1) هنري أنطوان سميث، تكنولوجيا إدارة المشاريع الهندسية والمقاولات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان ، ط1، 2009
- (2) J.P Helfer,M.Kalik,Orsoni (1996). Management : stratégies et organisation. - Paris :Vubert, Octobre
- (3) ياغي محمد عبد الفتاح، اتخاذ القرارات التنظيمية: دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2010
- (4) بلقاسم سلاطنية و إسماعيل قيرة : التنظيم الحديث للمؤسسة ،التصور و المفهوم ،دار الفجر، مصر 2008.
- (5) شحاته، صيام(2009)، النظرية الاجتماعية من المرحلة الكلاسيكية إلى ما بعد الحداثة، ط1، مصر العربية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- (6) حسن عبد الحميد أحمد رشوان (2003)، علم الاجتماع وميادينه، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- (7) سمير إبراهيم حسن،تمهيد في علم الاجتماع،دار المسيرة للنشر والتوزيع،الأردن، 2012.