جامعة آشور
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال
المرحلة الثانية

نظرية المنظمة

(المحاضرة الاولى)

إعداد
م.م اسراء علي

2023 م 1444 هـ

المقدمة

تعد المنظمة تجمعاً انسانياً لمجموعة من الافراد الذين تربطهم علاقات رسمية وغير رسمية لتحقيق الأهداف التي أنشأت من اجلها، وهنالك اشكال عدة من المنظمات منها التجارية والصناعية والزراعية والتعليمية... والخ، حيث تجمعها خصائص مشتركة ابرزها انها تعمل لتنفيذ رسالة تبرر وجودها واستمرارها في البيئة الخارجية، وتضم جماعات من الافراد، وتتضمن درجة من الرسمية التي تحدد التوجه الشعوري والسلوكي للعاملين فيها، ومن المهم ذكرة لا يمكن نجاح المنظمات ابداً عند الحصول على الموارد او قيامها بالأنشطة وتأدية الوظائف، مالم يستند كل ذلك الى نظرية توجه عمل الإدارة حول كيفية استخدام الحجم المتاح من الموارد وبأقصى طاقاتها، بحيث يتم تحاشي حصول طاقة معطلة وضمان الإنتاج الكفوء والأداء المتميز، ووصول الكلفة الحقيقية للعمل الى ادنى حد ممكن، مع التوكيد على الجودة المطلوبة من الزبائن.

تشكل **نظرية المنظمة** واحدة من العلوم الإنسانية والاجتماعية التي تتكون من مجموعة من المفاهيم والفرضيات التي تمنح الباحث فكرة تكوين نظرة مرتبة واعية لظاهرة ما عن طريق تحديد العلاقات المختلفة بين المتغيرات المدروسة بهدف تفسيرها والتنبؤ بها مستقبلاً، وبخاصة تلك التي ترتبط بسلوك الافراد والجماعات في العمل الإداري، وتصميم الهيكل التنظيمي الذي يحكم علاقات الأقسام والوحدات المختلفة، وتوزيع المهام والمسؤوليات والسلطات، وتعريف الاخرين بأدوارهم التي يجب عليهم تأديتها في المنظمات، وباختصار يمكن التوكيد بأن نظرية المنظمة تمثل رؤية فكرية او بناء معرفي ذو طابع شمولي يتضمن جملة من المفاهيم والمداخل والعمليات حول موضوع ما داخل المنظمات العاملة في المجتمع، ان كانت عامة ام اعمال.

وتمثل نظرية المنظمة أحد طرفي المحور المعرفي الذي يقابله الطرف الاخر المتمثل بالتطبيق الذي يتناول كيفية استيعاب ورؤية العلاقات بين المفاهيم النظرية المطروحة ضمن مجموعة من الافتراضات والقيود المحددة التي تشكل الأساس لسلسلة المطاليب المنطقية المترابطة فيما بينها، وهذا يعني ان نظرية المنظمة تدرس كيفية عمل المنظمات ودراسة سبل تأثيرها وتأثرها بالبيئة التي تعمل فيها ان كانت داخلية ام خارجية، وبالفعل فقد ازداد فكر نظرية المنظمة خلال العقود الأربعة الماضية توهجاً وتنوعاً من حيث تقديم المنظورات الفكرية والتصورات الفلسفية التي استخدمها منظروها في دراسة الظواهر النفسية والسلوكية والإدارية والتنظيمية والاجتماعية الهامة التي تؤثر في العديد من جوانب الحياة المختلفة للمجتمعات كافة ان كانت نامية ام متقدمة، فعلى الرغم من وجود اكثر من مجال للتنظير في حقل علم الإدارة، الا اننا نعتقد بأن حقل نظرية المنظمة هو الحقل الذي سيواجه التحدي الأكبر في المرحلة القادمة طبقاً لمقولة رائد الإدارة الكلاسيكية الفرنسي "هنري فايول" عندما أشار في عام (1916) الى ان السبب في غياب تعلم الإدارة يأتي من غياب نظرية المنظمة.

مفهوم المنظمة وخصائصها وعناصرها

تعد المنظمة بمثابة التنظيم الذي يوحد وينسق وينظم الموارد بهدف انتاج السلع او تقديم الخدمات للمجتمع، فهناك منظمات فردية (منظمات مملوكة من قبل شخص واحد)، ومنظمات متضامنة(منظمات مملوكة من قبل فرد او اكثر)،ومنظمات مساهمة(مملوكة من قبل اشخاص مساهمين)، ومنشآت تدار من قبل الحكومة، والتي عادة لا تهدف الى الربحية، مثل المستشفيات والكليات والمتاحف والجمعيات.

اولاً: معنى المنظمة وخصائصها المميزة

لا يمكن لأي مجتمع ان يواكب التطور بالاعتماد على قدرات شخصية لفرد ما او جماعة معينة، وذلك لان مقدار التنوع وحجم التباين في الاحتياجات الإنسانية للأفراد والجماعات والمجتمعات يعد كبيرا للغاية ولا يتحقق الا من خلال وجود المنظمات التي تصيغ المفاهيم وتتخذ القرارات وترسم الاستراتيجيات وتقدم السلع والخدمات وفقا لمتطلبات البيئة المحلية والعالمية غير المحدودة.

تعرف المنظمة بأنها وحدة اجتماعية هادفة ذات تكوين انساني منظم ومنسق بإرادة ووعي، يتفاعل فيها الافراد والجماعات ضمن حدود معينة نسبياً من اجل تحقيق اهداف مشركة تخدم البيئة الخارجية المحيطة بها، والمنظمة ان كانت عامة ام اعمال، هادفة للربحية ام غير هادفة للربحية، مصنع ام مستشفى، مدرسة حكومية ام كلية أهلية، جامع ام كنيسة، فهي تعد بمثابة كيان اجتماعي مميز يتم تصميمه بصيغة نظام مفتوح ذو أنشطة متناسقة ومنتظمة بشكل دقيق ومرتب، يرتبط ارتباطاً وثيقاً مع البيئة الخارجية ان كانت محلية ام عالمية.

وعليه، فالمنظمة تتأسس من العاملين وعلاقتهم مع بعضهم البعض، وتقوم الإدارة فيها بتنظيم الموارد المتاحة لتحقيق الهدف المنشود في ظل بيئة عارمة شديدة المنافسة.

ثانياً: مدارس الفكر الإداري والتنظيمي وخصائص المنظمة

لقد جرت محاولات عديدة لتحديد معنى المنظمة ومفهومها، الا انها تتباين فيما بينها تبايناً يرتكز الى مدارس الفكر الإداري والتنظيمي المختلفة، وكما يأتي:

1. **المدرسة الكلاسيكية:** عرفت المنظمة بانها التكوين او البناء الهيكلي الذي ينشأ بالأساس من تحديد العمل وتجميعه وتقسيمه وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات وانشاء وتأسيس العلاقات بين الاجزاء المكونة لها.
2. **المدرسة الانسانية**: وصفت المنظمة بأنها مجموعة من الافراد والجماعات ينسقون اعمالهم من اجل تحقيق هدف او اهداف مشتركه تناط بهم رسميًا ويشترك التنظيم غير الرسمي والعلاقات الانسانية والاجتماعية في انجازها.
3. **مدرسة النظم**: صورت المنظمة بأنها نظام كلي مفتوح يتكون من وحدات او منظومات فرعية مقصودة ذات علاقات اعتمادية متبادلة مع البيئة لتحقيق اهداف معينة.
4. **المدرسة الحديثة**: تعد المنظمة كيان اجتماعي واقتصادي واخلاقي منظم ومتناسق له اهداف واغراض تبرر وجوده في البيئة وقد يكون هذا الكيان هادف للربحية ويبغي مردودًا ربحياً يصب في خدمة ابناء المجتمع داخل البلد الواحد وخارجه وقد يمتد للعالم اجمع.

يؤكد المختصون والمهتمون في الفكر التنظيمي، بأن المنظمة في بيئة الاعمال المعاصرة تتميز بخصائص عديدة، ومن بينها ما يأتي:

1. تتكون بوصفها كيان اجتماعي من افراد وجماعات يتفاعلون ويتعاونون مع بعضهم البعض، سعياً لتحقيق هدف مشترك.
2. تربط بين الموارد (البشرية، والمادية، والمالية والمعلوماتية) لتحقيق الأهداف المنشودة لها بموجب قانون تأسيسها، وبيان رسالتها في المجتمع.
3. تنتج سلعة (تلفزيون، عصائر، خبز...الخ)، او تقدم خدمة (معرفة علمية، تصليح حاسبة، وجبة طعام) بشكل كفوء، وبأسعار تنافسية لتحقيق مردود مالي او اجتماعي.
4. تحدث الابتكارات والاكتشافات العلمية، وتعيد تصميم هيكلها التنظيمي، كلما استجد ظرفاً جديداً في البيئة.
5. تستعمل تكنولوجيا التصنيع وأنظمة المعلومات الحديثة والانترنت لأغراض تحقيق الأهداف التي تخدم الزبائن، وتحقق رضاهم، وتضمن ولائهم.
6. تتأثر بالبيئة الخارجية المتغيرة المحيطة بها، وتتكيف مع العوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية المؤثرة فيها، وتتأقلم مع كل التحديات الناجمة عنها.

ثالثاً: مداخل دراسة المنظمة وعناصرها الأساسية

درس الباحثون والمهتمون في الفكر التنظيمي قضية المنظمة بطرائق ومداخل مختلفة ومتنوعة، كلاً منهم وضح العناصر المكونة لها بوصفها كيان مادي او اجتماعي هادف نحو تحقيق رسالتها في المجتمع المحلي والعالمي، ولقد حدد الباحثون والمهتمون في الفكر الإداري والتنظيمي خمس مداخل أساسية لدراسة المنظمة، وعلى النحو الاتي:

1. **وحدة تحويل المدخلات الى مخرجات مفيدة:** تعد المنظمة وحدة إنتاج تقوم بتحويل المدخلات (مواد أولية، معدات، الآلات، موارد بشرية، طاقة، رأس مال ومعلومات) التي تحصل عليها من البيئة، وتحولها إلى مخرجات (سلع وخدمات) تلبي الاحتياجات الإنسانية، والرغبات البشرية، وتفي بالتوقعات المرغوبة للزبائن.
2. **افراد يتفاعلون لتحقيق هدف مشترك:** تعد المنظمة تنظيم متفاعل هرمي للأفراد، تعطى لهم مهمات واجبات، وتلقى على عاتقهم مسؤوليات، يتمتعون باستقلال ذاتي في اتخاذ القرار، وذلك من أجل تحقيق اهداف معينة، ووفقاً لتطبيق قواعد معينة، وفرض مبادئ وأغراض محددة، وتحديد منظومة القيم، وفرق نظام قانوني جزائي، يخضع له جميع الأفراد بمختلف فئاتهم (مدراء ومرؤوسين).
3. **وحدة توزيع العوائد وتحديد الانفاق على الاستهلاك:** تعمل المنظمة بين جميع الجهات المستفيدة منها في إطار تصميم تنظيمي للنفقات يعتمد على الاستهلاك لتوفير المواد اللازمة لعملية الإنتاج (سلع وخدمات).
4. **كيان اجتماعي واقتصادي وثقافي متناسق:** تعد المنظمة كيان اجتماعي ثقافي مؤثر في المجتمع يسهم بشكل كبير في تطوير النشاط الاقتصادي، وذلك من خلال تكوين مناصب وظيفية وتأهيل الافراد وإنتاج السلع والخدمات وتحقيق ربحية مناسبة وتوفير موارد لأصحاب المصالح كافة فضلاً عن الإسهام في تطوير اقتصاد المجتمع، وأحداث التقدم التقني للمجتمعات.
5. **نظام اداري مفتوح ومتفاعل مع البيئة:** تعد المنظمة بمثابة نظام مفتوح على البيئة يتفاعل معها من خلال تكوين علاقات تبادلية ذات منفعة وفائدة، بغرض تحقيق مجموعة من الاهداف

المخطط لها، وعادة ما تتكون المنظمة الكبيرة من عدد معين من الانظمة الفرعية، والتي منها نظام العمليات، نظام المعلومات، نظام الاتصالات، نظام التطوير، نظام اتخاذ القرارات والنظام الفني أو التقني.

يبدو مما سبق، أن المنظمة هيكل مرتب ومنسق لنظام إنساني واجتماعي واقتصادي يشكلها الأفراد لإشباع حاجات معينة، وتحقيق أهداف محددة من خلال ممارسة أنشطة واعية ومنسقة، **وتستند فكرة تأسيس المنظمة على قاعدتين أساسيتين** هما: إشباع الحاجات الإنسانية، وتلبية الرغبات الاجتماعية وصولاً لتحقيق المصالح والإنتاج المستمر والمتطور من خلال الاستخدام الأفضل لعناصر الإنتاج (موارد بشرية، رأس المال العامل، والأرض)، وثمة **عناصر ينبغي توافرها واعتبارها حقائق أساسية ملموسة لبناء كيان المنظمة المادي والاجتماعي**، وهي:

1. **وجود مجموعة من الافراد**، يطلق عليهم بالمورد البشري.
2. **وجود اهداف قيمة** وواضحة ومحددة يتم السعي لتحقيقها.
3. **وجود تنظيم رسمي** بين الافراد والجماعات في المنظمة، يرتب العمل على وفق تعليمات وقواعد وأساليب وإجراءات عمل مكتوبة تحدد مهماتهم وواجباتهم ومسؤولياتهم.
4. **وجود علاقات غير رسمية** داخل الجماعات الصغيرة والكبيرة في المنظمة تنشأ من التفاعل بين افرادها، مهما كانت سلبية ام إيجابية في تأثيرها.
5. **وجود تفاعل المنظمة مع البيئة الخارجية** بكل عناصرها ومتغيراتها (اقتصادية، سياسية، اجتماعية، ثقافية،...الخ)، مع الاخذ بالاعتبار منح البيئة للمخرجات واخذ المدخلات منها، فضلاً عن الاستفادة من التغذية العكسية لأغراض التعلم، واخذ الدروس والعبر بعد القياس والتقييم.