**ملخص نظريات التنظيم**

**تطور الفكر التنظيمي:**

تطور الفكر التنظيمي عبر أربع 04 مراحل خلال قرن 20م وأوائل القرن 21م، وأولها النظرية التقليدية (الكلاسيكية) وانطلاقا من النقائص التي لوحظت عليها، قامت النظرية السلوكية (التقليدية المعدلة)، ثم ظهرت النظرية الموقفية، ثم أخيرا النظرية الحديثة في التنظيم:

الشكل الموالي يوضح هذه التطورات:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| النظرية التقليدية | التقليدية المعدلة | النظم والموقفية | النظرية الحديثة |
| الربع الأول من القرن 20م | الربع الثاني من القرن 20م | الربع الثالث من القرن 20م | الربع الرابع من القرن20م |
| ضرورة فرض نظام عقلاني ورشيد في شكل مبادئ وأنظمة لهيكل التنظيم وأنشطته | ضرورة الأخذ بالعلاقات الإنسانية لأن التنظيم يكتسي طابع اجتماعي | تشكل البيئة والموقف أبعاد رئيسية لهيكل وأنشطة التنظيم | ضرورة تفسير التنظيم في ضوء تفاعله مع البيئة التي يعمل فيها  |

**أولا: النظرية التقليدية:** بمعني أنها قديمة وباقية حتى الآن من حيث استخدام أهم مبادئها، وتؤمن بوجود تفسير عقلاني ورشيد لظاهرة التنظيم والعلاقات التنظيمية وأهم مدارسها (مدرسة الإدارة العلمية، والعملية الإدارية والبيروقراطية)

1. مدرسة البيروقراطية: قام MAX-WIBER عالم اجتماع ألماني بدراسة الجيوش والكنائس (المنظمة الدينية) لاعتبارها منظمات كفؤة ومنظمة تنظيم العال، فوجدها تتميز بقواعد وإجراءات صارمة ورشيدة وعقلانية وقريبة إلى الموضوعية وبعيدة عن الاعتبارات الذاتية (الشخصية) وأهم مبادئها ما يلي:
2. التخصص وتقسيم العمل: هو أساس النجاح في الوظائف والمنظمات.
3. التسلسل الرئاسي (الهرمية ): يحدد علاقات واضحة بين الرؤساء والمرؤوسين
4. نظام إجراءات وقواعد يحدد تصرف العاملين وخطوات تنفيذ المهام
5. الاختيار الحسن للعاملين وترقيتهم على أساس الكفاءة والأداء العالي للشخصية

**أهم عيوب البيروقراطية:**

* الروتينية في العمل وتضخم الأعباء والأوراق والتوقيعات والأختام والرسوم....
* تفضيل العمال للمصلحة الخاصة على حساب مصلحة المنظمة والاهتمام أكثر بالإجراءات وقلة الفعالية
* معاملة العامل كآلة منتجة.
* تقييد العامل بإجراءات وقواعد تقضي على روح المبادرة والابتكار والنمو الشخصي
1. مدرسة الإدارة العلمية O-S-T: افترضت أن العمال كسالي لا يحبون العمل، وما على الإدارة التنظيمية الا ان تكون أكثر رشدا وعقلانية من خلال فرض إجراءات تؤدي إلى كفاءة وإنتاجية عالية.

 F.TAYLOR: دراسة العمل وأدواته وطرق أدائه العلمية وذلك للتصميم الجيد للعمل والاختيار الحسن للعاملين.

FRAND K.LYLIAN GILBRETH: اللذان صمما سقاية ميكانيكية وفرت الوقت وقللت من الجهد المبذول في ورشات البناء، حيث ركزت على الدراسة العلمية للعمل من حيث إجراءاته وحركاته والوقت المستغرق في الأداء (دراسة الحركة والزمنmotion of time study)

وأهم مبادئ المدرسة كما صاغها Taylor هي:

* دراسة الوظائف دراسة علمية لتحديد مكوناتها وإجراءاتها لرفع الإنتاجية
* وظيفة العمال تنفيذ المهام، بينما عمل المديرين هو تصميم الوظائف والتخطيط وتعيين العمال وتدريبهم والإشراف عليهم، ودفع الرواتب.
* الموائمة بين العمال ومناصب عملهم وعلى المديرين ضمان تدريب مناسب لزيادة مهاراتهم.
* تزيد الإنتاجية بزيادة المحفزات المادية.

ملاحظة: عموما ركزت على التخصص في العمل، وتصميم الوظائف، والاختيار والتدريب والتحفيز المادي...

1. مدرسة العملية الإدارية: H. Fayol (فرنسا): اعتمد على 14 أربعة عشر مبدأ تفرض الرشد والعقلانية في العلاقات التنظيمية أهمها: تقسيم العمل، السلطة والمسؤولية، الضبط، وحدة الأمر، الهدف، أولوية المصلحة العامة على المصلحة الخاصة للأفراد، عوائد العاملين (أجور وحوافز مناسبة) ، المركزية، التسلسل الرئاسي....

**نظرية العلاقات الإنسانية:**

في أواخر العشرينيات من قرن 20م، افترضت النظرية أن المنظمات هي كائن اجتماعي، يسعى العاملون للعيش في ظل علاقات ودية ويمكن تلخيص:

* أهم مبادئها في الأتي:
* المنظمات كائن اجتماعي لأن أفرادها لديهم احتياجات اجتماعية.
* يشعر الناس بالسعادة والأهمية من خلال علاقات ودية وطيبة مع الآخرين.
* تقسيم العمل والتخصص يؤدي إلى الروتين والسأم والملل.
* علاقات التعاون والود الاجتماعي، أهم من أنظمة الرقابة وأنظمة الحوافز.
* تصميم المنظمة تصميما اجتماعيا منتجا.
* عيوبها:

المبالغة في العلاقات الأجتماعية والتدليل قد يؤدي إلى إفساد العاملين ونظرا لهذا النقد ظهرت أعمال H.saiman, F.Herzbay, A. maslow, R.likert, D. mac pregor, K.arggris ولقد أدى هذا إلى إتباع ممارسات تنظيمية حديثة مثل التصميم المرن للوظائف، والاهتمام بتفويض السلطة، والقيادة والاتصال وحل النزاع كممارسات جيدة لتقوية المنظمات.

ويمكننا التوسع أكثر في النظريات السلوكية الإنسانية من خلال هذا الملخص:

1. العلاقات الإنسانية سبق شرحها
2. مدرسة الفلسفة الإدارية: D.mac Gregor في الفعالية التنظيمية نظريةX ونظرية Y، نظرية X سماها بنظرية العصا والجزر
* نظريةX: يكره الإنسان العمل، يتهرب من المسؤولية، يتحايلون في العمل، ويجب مراقبتهم ومعاقبتهم، ومن الخطأ التأكيد على المعاملة الإنسانية والتدليل والتساهل في محاسبة الأفراد، ويجب إدارة قوية وصارمة.
* نظريةY: عكسها تماما وتؤكد وتتوافق مع الأفاق الإنسانية التي جاءت بها مبادئ الإدارة بالأهداف وأهمية الأبعاد السلوكية لتحرير إمكانات الفرد والجماعة في المشاركة الواعية لتحقيق الفعالية التنظيمية وتؤمن أكثر بأهمية حاجات الفرد وكلما أشعبت حاجة تبقى حاجات أخرى غير مشبعة محركة للسلوك وما على الإدارة إلا أن تجعل العمل في حد ذاته مصدر لإشباع حاجات الفرد
* نظرية التفاعل: حددهاWhyte في 03 مكونات أساسية: الأنشطة (المهام الرسمية لكل فرد في المنظمة)+ التفاعل اي الاثار التي تتركها اتصالات الافراد فيما بينهم اثناء الاداء و نتائجها على تغيير السلوك +المشاعر (الكيفية التي يشعر بها الفرد) إزاء المحيط الخارجي وطريقة التصرف في ضوء ذلك داخل المنظمة أو مع العاملين فكانت بمثابة إيحاء لقيام نظرية النظام المفتوح فيما بعد
* نظرية التناقض بين الفرد والمنظمةK.argyris : ركز على العوامل الذاتية للأفراد والعوامل التنظيمية الرسمية ويتضح فهم سلوك الفرد والمنظمة من خلال تفاعل التنظيمين الرسمي وغير الرسمي ووجوب تحليل طبيعة الشخصية الإنسانية
* نظرية التنظيم الاجتماعW.Bake : تلح على أهمية عملية اتخاذ القرارات والتفاعل وعلاقات القوة وتقسيم العمل وتدعو إلى استخدام الموارد البشرية والمادية في نظام اجتماعي يؤدي إلى تحقيق إشباع حاجات الأفراد وتحقيق اهداف المنظمة وضرورة التفاعل مع البيئة الخارجية (نظام مفتوح.......)
* نظرية التنظيم المعدلة:R. LiKert : ركز على الدافعية ومبادئ التنظيم الأساسية (ص 44 في المطبوعة)

**ثالثا: نظرية النظم والنظرية الموقفية:**

ظهرت في الستينيات والسبعينيات من قرن 20م نظرا لاهتمام الباحثين بالبيئة الخارجية المؤثرة في تلك المنظمات.

1. نظرية النظم: تعتبر المنظمات نظام مفتوح تتأثر بالبيئة الخارجية ويؤثر فيها، حيث لخص KATZ Koham مكونات المنظمة كنظام مفتوح كما يلي:
2. المدخلات: الموارد البشرية، المواد والتجهيزات ورؤوس الأموال ...
3. العمليات: هي الأنشطة الداخلية التي تمزج المدخلات مثل (عمليات التصنيع وتقديم خدمات والشراء والمبيعات والتسويق والصيانة والعمليات الإدارية كالتنظيم والتخطيط والتوجيه والرقابة.....
4. المخرجات: وهي نواتج العمليات السابقة من وظائف وسلع و خدمات للمجتمع وإرضاء المستهلك
5. البيئة: الحكومة، الموردين، المنافسون، المستهلكون، المساهمون... ويتم قبول أو رفض مخرجات المنظمة.
6. المعلومات المرتدة: وهي المتحصل عليها من البيئة والتي تشير إلى قبول أو رفض هذه البيئة لمخرجات المنظمة، وفي ضوء ذلك يتم التعديل والتطوير في المدخلات والعمليات والمخرجات.

.2 النظرية الموقفية: مبدؤها الرئيسي أنه لا توجد طريقة واحدة مثلى لأداء العمل وتحقيق أهداف التنظيم (الفعالية التنظيمية) وساهم في تطويرها كل من V.vroom- Horse- fiedler- lawrance- lorch- wood ward- tompson

ويرى أصحاب هذه النظرية أنه تختلف الظروف والمواقف المحيطية المؤثرة على المنظمة وعليه يختلف تصميمها بما يتناسب مع هذه الظروف والمواقف وأهم العناصر الموقفية (الظرفية) المؤثرة في التنظيم هي: البيئة، التكنولوجيا، الأفراد وجماعات العمل، القيادة، خصائص المنظمة من حجم وعمر والنشاط...

**رابعا : النظرية الحديثة للتنظيم**

ظهرت عدة نظريات تهتم بالعلاقة بين التنظيم والبيئة التي تعمل فيها قدم williams an نظرية تكاليف التبادل والتي أشار فيها إلى أن المنظمة في تناولها مع المجتمع تقوم بإنشاء وحدات تنظيمية يساعدها في ذلك من أقسام المشتريات والمبيعات لأن العائد منها أكبر من تكلفتها ولصالح المنظمة ثم ظهرت النظرية المؤسسية والتي تشير أن طبيعة بيئة المنظمات تجعل شكل المنظمات متشابه (فالمنظمات في مصر متشابهة وفي اليابان كذلك نظرا لنفس البيئة (نفس القيم، العادات، الضغوط، الحضارة)

* نظرية الاعتمادية على الموارد تعتمد كليا على البيئة في حصولها على الموارد مما تفقدها حريتها وسيطرتها ( رقبتها في يد الآخرين)
* نظرية تفاعل المنظمة مع البيئة: طورهاFreeman (إذا كانت البيئة شديدة المنافسة يمكن أنه تكون طاردة للمنظمات فتتدهور و تفنى

ملخص تطور الفكر التنظيمي: بدأت بالنظرية التقليدية التي تفترض أن المنظمات تعمل بواسطة أفراد غير راشديين وعليه يجب فرض الرشد والعقلانية في شكل أنظمة وقواعد رسمية إلا أن هذا الاتجاه تجاهل العنصر الإنساني وهو ما ركزت عليه نظرية التقليدية المعدلة (السلوكية الانسانية) وفي اتجاه ثالث ظهرت نظرية النظم والنظرية الموقفية والتي تناولت المنظمة كنظام مفتوح يؤثر في طريقة التنظيم وإدارة المنظمة، كما أن الظروف المحيطة للتنظيم تفرض أثارها على طريقة تنظيم وإدارة المنظمة

أخيرا ظهرت النظرية الحديثة والتي ركزت على كيفية تفاعل المنظمة مع البيئة التي تعمل فيها وعلى أثار ذلك على هيكل وأنشطة التنظيم.