

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير

السنة الثالثة ليسانس علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

المحاضرة الثانية 1-2:
ماهية التنظيم

إعداد: الدكتور غربي وهيبة



أهداف المحاضرة

- ▶ تعريف ماهية نظرية التنظيم.
- ▶ مبررات دراسة نظرية التنظيم.
- ▶ بيان أهمية دراسة التنظيمات من منظور نظرية المنظمة.
- ▶ التحديات المعاصرة التي تواجه المنظمات





ماهية التّظيم (المنظمة)

- عرف العالم ستيفن . ب. روبنز (Stephen P. Robbine) التّظيم بأنه كيان إجتماعي منسق بوعي وله حدود شبه واضحة المعالم ، ويعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معين أو مجموعة من الأهداف.



يتضح من التعريف أن التنظيم يتميز بسمات هي:

- أنه كيان إجتماعي يضم مجموعة من الأفراد والجماعات تجتمع بتخطيط وليس بمجرد الصدفة.
- وجود إطار محدد المعالم يحدد هوية أعضاء الجماعة التي تنضوي تحت لوائه. ويعطي الأفراد الولاء مقابل اشباع حاجاتهم المادية والمعنوية.
- الاستمرارية .
- وجود أهداف تسعى إلى تحقيقها من خلال توزيع الأدوار بين العاملين . ويعتمد نجاح المنظمة على مدى وضوح هذه الأهداف لدى جميع العاملين



المؤسسات
الصناعية

المؤسسات
الزراعية

المؤسسات
التجارية

المؤسسات التي لا
تهدف إلى الربح

تنظيم أو منظمة



نظرية التنظيم

نظرية التنظيم Organization Theory:

تحدد اهتمامات نظرية التنظيم بدراسة الهيكل التنظيمي ونمط التصميم التنظيمي الذي يتناسب والمنظمات المختلفة ووفقاً للإعتبارات والمحددات الخاصة بكل منهما. فهي تقدم وصفات عامة لما يجب عمله لتحسين مواصفات التنظيمات وفق الأسس العلمية وذلك بهدف تحسين الأداء حيث أن هناك ارتباط بين نمط التصميم التنظيمي والأداء.



مبررات دراسة نظرية التنظيم

تلعب التنظيمات دوراً أساسياً في الحياة المعاصرة: باعتبارها الوحدات التي يتم من خلالها تحقيق الأهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية العامة والخاصة. فهي سمة العصر. وأهم مبررات لدراسة التنظيمات هي:

1. تزايد حجم وتأثير المنظمات في المجتمع.
2. التطورات الصناعية والتكنولوجية والحضرية وما يصاحبها من ضرورات تنظيمية وما تتيحه من مجال لتجريب أفكار إبداعية.
3. فتح الأسواق العالمية والحدود بين الدول الأمر الذي يستلزم وجود تنظيمات تسهل عمليات انتاج وتبادل السلع والخدمات.



لتنظيم من منظور عضوي-نظرية التنظيم

■ يعرف النظام من منظور نظرية النظم

❖ النظام : مجموعة من الأجزاء أو الأنظمة الفرعية **Sub-Systems** المترابطة والمرتبة بشكل تكون معه كياناً متكاملًا وخير مثال على ذلك جسم الانسان. وبين الشكل التالي أن جميع الوزارات والمؤسسات والشركات وغيرها تشكل مجموعة من أنظمة تتكون من مجموعة من أنظمة فرعية ذات خصائص خاصة بها، وتشكل مع بعضها وحدة متكاملة تختلف بسماتها وخصائصها عن سمات وخصائص الأنظمة الفرعية.



البيئة الخارجية

النظام

المخرجات

السلع أو الخدمات
ربح / خسارة
سلوك العاملين
المعلومات

عملية التحويل

:العملية

التكنولوجيا
أنظمة التشغيل
الأنظمة الإدارية
أنظمة سيطرة

المدخلات:

الموارد البشرية
المواد الخام
رأس المال
المعلومات ،
والتكنولوجيا

التغذية العكسية



❖ يؤكد منظور النظم على أهمية النظر للتنظيم باعتباره نظاماً مفتوحاً Open System يؤثر ويتأثر في البيئة المحيطة ويتفاعل معها وليس نظاماً مغلقاً Closed System معزولاً عن البيئة المحيطة.

❖ إن أهمية النظرة للتنظيم من منظور النظام المفتوح وما يوحى من واجب دراسة كافة هذه العناصر وعدم إهمال أي جزء منها فبقدر ما يكون الاهتمام موجود بكافة هذه العناصر بقدر ما يدل على امكانيات جيدة لتطوير المنظمة والعكس صحيح ويتوجب على التنظيم أن يوجد جهة معينة تتولى الاهتمام بكل نشاط من هذه النشاطات وللتعامل مع القوى المؤثرة على التنظيم وذات العلاقة.



ويضيف دانيال كاتز وروبرت كهان Daniel
Katz & Robert L. Kahn خصائص إضافة
للنظام المفتوح تتمثل بما يلي:-



التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة

- 1-ازدياد دور المعرفة
- 2- التطور التكنولوجي
- 3- التنوع في المنتجات، في الأذواق، في المنظمات
- 6- أخلاقيات الأعمال
- 7- التكتلات الاقتصادية العالمية
- 8- قيود متعلقة بمعايير إنتاج السلع والخدمات
- 9- البحث والتطوير والإبداع



مداخل دراسة نظريات التنظيم

1- المدخل المفاهيمي

أ- الاتجاه الاجتماعي: إن هذا الاتجاه يتعامل مع المنظمة على أساس أنها وحدة أو خلية اجتماعية تتكون من خلال التفاعل الاجتماعي بين الأفراد والجماعات وما يتبعها من عمليات وفعاليات ووظائف. من التعاريف:

المنظمة وحدة اجتماعية متعمدة أنشئت لغرض تحقيق أهداف محددة (Etzioni ,1964)



2- الاتجاه السلوكي Behavioral Approach:

وهو الاتجاه الذي ينظر إلى المنظمة من وجهة نظر سلوكية فهي عبارة عن مجموعة من سلوكيات الأفراد والجماعات يحدث بينها عمليات التفاعل لتحقيق الأهداف المنشودة.

وقد انعكس هذا الاتجاه في جملة من التعاريف منها :

- ✓ المنظمة عبارة عن مجموعة سلوكيات الذين يعملون فيها ومنتجون إليها. (Kast , and Rosenzweig , 1974)،(Salaman , 1979)
- ✓ المنظمة عبارة عن نظام من العلاقات الترابطية النمطية .

(Aldrich ,1979) (Moorhead ,1982)



3- الاتجاه الهيكلي Structural Approach

وهو الاتجاه الذي ينظر إلى المنظمة على أنها نظام يتكون من هيكل تنظيمي مترابط مبني على أساس علاقات تبادلية داخلية ، وبالتالي فالمنظمة وفق ذلك هي عبارة عن تنظيم هيكلي يحدد بشكل دقيق مواقع عمل الأفراد والجماعات في المنظمة .



4- الاتجاه الوظيفي: وهو الاتجاه الذي ينظر إلى المنظمة على أنها جهاز يؤدي مجموعة من الوظائف المتنوعة والمنتظمة، وبالتالي فهي تهتم بكيفية إدارة هذه الوظائف.



2- مدخل تطور نظرية النظم

الفترة الزمنية المنظور	1930-1900 المرحلة الاولى	1960-1930 المرحلة الثانية	1975-1960 المرحلة الثالثة	1975-الآن المرحلة الرابعة
المنظور النظمي	التنظيم نظام مغلق	التنظيم نظام مغلق	التنظيم نظام مفتوح	التنظيم نظام مفتوح
المنظور الهدي	التنظيم يسعى للعقلانية	الاهتمام بتحقيق اهداف اجتماعية للعاملين	الاهتمام بتحقيق العقلانية	الاهتمام بتحقيق اهداف اجتماعية للعاملين
الافتراضات والقيم الاساسية التي شكات محور الاهتمام	اعتبار التنظيم آلة تهتم بتحقيق الكفاية	اعتبار التنظيم كيان اجتماعي يهتم بالعلاقات الانسانية	التنظيم يتفهم العوامل الموقفية واعطاء اهمية للتصميم التنظيمي	الاهتمام بالنفوذ والمصالح السياسية



تم بحمد الله وعونه
نلتقي في المحاضرة القادمة بإذن الله