المحاضرة الأولى:

حول التنظيم والمؤسسة

I– التنظيم

1 – مفهومه

يسيطر مفهوم التنظيم على المجتمعات الحديثة حيث تقوم التنظيمات بإنتاج السلع، والخدمات المختلفة التي يحتاج إليها الإنسان في حياته اليومية، وتعبر عن الارتباط الوثيق بينها وبين الأفراد المنتمين إليها.

"تعبر التنظيمات عن تجمعات بشرية، حيث يقوم هؤلاء بتنسيق جهودهم ونشاطاتهم لتحقيق الأهداف المراد تحقيقها، هذه الأهداف وضعت لكي تلاءم محيطا معينا؛ حيث يبدو التنظيم كمحاولة للإجابة عن المشاكل الناجمة عن النشاط الجمعي وأيضا الإجابة عن الحاجة إلى المشاركة في هذا النشاط بالنسبة للأفراد المشاركين فيه."

وبالرغم من أن الإنسان قد عرف التنظيم منذ القدم، إلا أن الدراسات بدأت في تناوله في اطر نظرية مختلفة ابتداء من نهاية القرن ال19 وبداية القرن20 حيث عملت على وضع مدلول واضح لهذا المفهوم. مرنها:

- ما يعرفه تالكوت بارسونز بأنه" وحدات اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهدافا معينة، وينطبق ذلك على المؤسسات الصناعية والشركات والتنظيمات العسكرية....وتخرج عن نطاق هذا التعريف القبائل والطبقات والجماعات العنصرية وجماعات الصداقة والأسرة"
- أما ماكس فيبر فيعرفه على انه "تنسيق غرضي مستمر لنشاط فرع مميز"

- و بأكثر تفصيل يعرفه الأستاذ علي محمد عبد الوهاب في كتابه "السلوك الإنساني في الإدارة" بأنه يعني شيئين الوظيفة والشكل ؛ الوظيفة فهي عبارة عن عملية جمع الناس في منظمة وتقسيم العمل فيما بينهم وتوزيع الأدوار عليهم حسب قدراتهم ورغباتهم والتنسيق بين جهودهم وإنشاء شبكة متناسقة من الاتصالات بينهم حتى يصلوا إلى أهداف محددة لهم ومعروفة للجميع، وأما الشكل أو هيكل التنظيم فيقصد بها الجماعات والإدارات والأقسام التي يعمل بها الناس والعلاقات التي تنظم أعمالهم بطريقة متعاونة ومنسقة ليصلوا إلى أهداف محددة.

ومن خلال مختلف الرؤى حول موضوع التنظيم، يرى السيد الحسيني أن التنظيم يحقق وجوده من خلال صياغة **أهداف واضحة ومحددة** و أن بقاءه وعلة وجوده مرتبطة بهذه الأهداف؛ " أهمية هذه الأهداف تكمن في أنها السند الذي يبرر وجوده والأساس الذي ينظم معاييره وأحكامه، والمحك الذي في ضوئه يمكن قياس فعاليته وقدرته على تحقيق هذه الأهداف بنجاح."

2- أنواعه

اتفقت الاتجاهات النظرية المختلفة على فكرة أن التنظيم هو مجهود إنساني مبذول من طرف مجموعة من الأشخاص لتحقيق أهداف معينة، وحسب اختلاف هذه الأهداف تختلف التنظيمات ؛ " قد تكون اقتصادية " مؤسسة" أو اجتماعية أو سياسية " الاحزاب " او دينية " المساجد .....

3- مبادئه

مهما كانت أهداف التنظيم فانه يقوم على مجموعة من المبادئ؛ من أهمها:

- المبدأ الأساسي للتنظيم يتمثل في فكرة **تقسيم العمل والتخصص** و الذي جاء لتلبية الاحتياجات الإنسانية من حيث اختلاف الأفراد في مستويات الذكاء و المواهب والقدرات الفردية؛ فللفرد الواحد لا يستطيع القيام بأكثر من عمل في وقت واحد ، ويصعب عليه

إتقان كل شيء. إضافة لأن التطور التقني والتكنولوجي أصبح يقتضي تخصصا متزايدا في العمل.

- **التدرج في السلطة** ؛ أي التنسيق في العمل وتوزيع المسؤوليات حسب مقاييس محددة و كيفية استخدام السلطة لتحقيق فعالية الأهداف المرسومة ؛ فالتنظيم يتكون من أفراد يتمتع كل واحد منهم بسلطات معينة تسمح له بتحقيق الأهداف المرسومة، وحسب خطط التدرج في السلطة فان كل شخص مسئول يتلقى التعليمات ويحاسب من رئيسه المباشر.
- **القيادة** (سواء كانت فردية أو جماعية) من مهامها:

* وضع الخطط وتحديد المعالم الرئيسية للمؤسسة.
* وضع الهياكل الأساسية التي تفي بالحاجة و تقوي الأعمال الموكلة للمساعدين.
* إعطاء التعليمات والأوامر.
* تنسيق العمليات والتأكد بان جميع المصالح تعمل بطريقة منسجمة....

مما سبق نستطيع القول أن التنظيم فكرة أو نظرية مثالية يمكن أن تتحول إلى حقيقة كما يمكن أن تبقى تجريدية، فالعملية ليست رسم الخطط على الورق بقدر ما هي في تنظيم البشر والذين يعتبرون رأس المال الحقيقي لأي تنظيم ناجح.

II –**المؤسسة :** باعتبارها هيكل أو كيان قائم على تنظيم معين، " هي أسلوب للعمل والتفكير والإحساس ثابتة إلى حد ما مميزة وملزمة لمجموعة معينة"

كنوع من أنواع التنظيمات مفهوم المؤسسة يعبر عن مجموعة من الحقائق ويتبع تعريفها الهدف الذي أنشئت من أجله:

- عند اعتبارها كعميل اقتصادي فهذا يعني أن المؤسسة تقوم بنشاط ذو طابع صناعي تجاري او مالي ويدخل ضمن ذلك عمليات الإنتاج التموين البيع والتوزيع....
- اعتبارها كهيكل عضوي؛ فهي تتكون من مستخدمين، وحدات وأقسام ومصالح يرتبط بعضها البعض بشكل متكامل.
- اعتبار المؤسسة كنظام، يعني انه يمكن النظر إليها كوحدة متكاملة قائمة على أساس من العلاقات والتبادلات بين مختلف أجزائها.
- اعتبارها كمنظومة، يخرجها من الحيز الاقتصادي إلى مجالات أخرى كالإدارة التربية الصحة الإعلام، الخدمات...

بالتالي استنادا لبعض مميزات المؤسسة تختلف زاوية النظر اليها:

1 –**المؤسسة كميكانيزم:**

تعتبر المؤسسة كمكان لتحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية، وهي النظرة المستوحاة من المؤسسة الصناعية، إلا أننا نستطيع توسيع هذه النظرة إلى حالات أخرى، مثلا إذا ما اعتبرنا **المعلومات** كمواد أولية. هذه النظرة تركز على عمل المؤسسة كمكان لتركيب عوامل الإنتاج المختلفة، وبالتالي فهي تضعها داخل المقاربة الآلية للمؤسسة حيث ينظر إليها والمشاكل التي تواجهها من منظور الآلة.

2 -**المؤسسة كتجمع بشري:**

ينظر إلى المؤسسة كتجمع للأفراد ومجموع العلاقات التي تنشأ بينهم؛ هذه العلاقات معقدة بشكل أكبر مما يمكن أن توضحه العلاقات الرسمية الموجودة في الهيكل التنظيمي....بالتالي فان دراسة محددات السلوك للأفراد والجماعات يضع المؤسسة في مقاربة نفسية سوسيولوجية.

3 - **المؤسسة كمجموعة عناصر متفاعلة (التفاعل الداخلي والخارجي)**

هنا يتم التركيز على علاقات المؤسسة مع مختلف مكونات محيطها الخارجي (شركاء اقتصاديين، تجاريين، إدارات...)، هذه العلاقات التي تنتج تفاعلا معقدا تصاحب العلاقات التي تحدث داخل المحيط الداخلي للمؤسسة بين مختلف مكوناتها، مما يضع المؤسسة في المقاربة النظامية (المؤسسة كنظام أو نسق.)