

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

السادسي: الثاني

اسم المادة: نظرية المنظمة

عنوان الماستر: إدارة الأع

اسم الوحدة: وحدة التعليم الأساسية

المعامل: 02

الرصيد: 05

## محاور مقياس نظرية المنظمة

المحور الأول: تكوين وتحول المنظمات

- ماهية نظرية المنظمات وأسباب دراستها

- مفهوم وطبيعة المنظمات ومداخل دراستها

- مراحل تكون المنظمات المعاصرة

المحور الثاني: تطور نظرية المنظمات: مدارس الفكر الإداري

- النظريات العقلانية للمنظمة (المدرسة الكلاسيكية)

- المقاربات الاجتماعية والإنسانية للمنظمة (مدرسة العلاقات الإنسانية)

- إسهامات المدارس والنظريات الحديثة

- التصور الشامل لنظرية المنظمات (النظرية الموقفية)

المحور الثالث: النظريات الاقتصادية للمنظمة

- المنظمة في النظرية الاقتصادية النيوكلاسيكية

- النظريات التعاقدية Contractual Theories

- النظريات التطورية Evolutionary Theories

- نظرية التسوية واقتصاد الاتفاقيات Regulation School

المحور الرابع: النظرية الإستراتيجية وآفاق التصور الشامل لنظرية المنظمات

- نظرية الاقتصاد الصناعي

- مدرسة التحليل الاستراتيجي

- مقارنة الموارد والكفاءات

- نظرية أصحاب المصالح

## المحور الأول: تكوين وتحول المنظمات

### تمهيد

تعد ظاهرة انتشار المنظمات إحدى أهم سمات الحياة الإنسانية المعاصرة، وهي

وحدة اجتماعية هادفة تصاحب الإنسان طيلة حياته، وفي ضوء سلوكه تستطيع تحقيق

أهدافها الإدارية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها. وفي هذا المحور نتناول

- ماهية نظرية المنظمات وأسباب دراستها

- مفهوم وطبيعة المنظمات ومداخل دراستها

- مراحل تكون المنظمات المعاصرة

أولاً: ماهية نظرية المنظمات وأسباب دراستها

**1- تعريف النظرية:** رؤية تمكن من فهم وتعريف وتفسير ظاهرة معينة وتحديد حدودها وطريقة دراستها.

كما يمكن تعريفها على أنها بناء عقلي منظم ذو طابع فرضي تركيبى الذي يدرس العلاقات بين مختلف الظواهر ومتغيراتها بهدف تحليلها وتفسيرها والتنبؤ بالحالات المستقبلية لهذه الظواهر والأحداث.

**2- تعريف نظرية المنظمات:** يقصد بنظرية المنظمات ذلك الحقل المعرفي الذي يهتم بدراسة كيفية عمل المنظمات، وكيفية تأثرها وتأثيرها بالبيئة التي تتواجد فيها من خلال استخدام مجموعة مفاهيم ومبادئ وفرضيات مترابطة لتفسير سلوك المنظمات.

#### **4- أسباب دراسة نظرية المنظمات**

تفيد نظرية المنظمات في بناء منظومة تفكير منطقية تساعد المسيرين والباحثين في:  
أ- توسيع قدرات المدراء والمسيرين على التفكير الابداعي واعتماد الطريقة الموضوعية في حل المشكلات، على حد قول بيتر دراكر، "نريد أن يتعلم أبناؤنا نظرية المنظمة كما تعلم أسلافنا الزراعة"

ب- استخدام أدوات القياس والتي تتلاءم مع طبيعة المشكلة

ت- توسيع دائرة الوعي بحركة المنظمة وأساليب عملها

ث- ابتكار أفكار وطرق جديدة في دراسة المنظمة وعملها

ج- استفادة المنظمات بمختلف أنواعها من التراكم المعرفي لكي تحقق نتائج وأداء متميز

ح- إن حقل نظرية المنظمة هو الحقل الذي سيواجه التحدي الأكبر في المرحلة القادمة طبقا

لمقولة رائد الادارة الكلاسيكية الفرنسي هنري فايول عندما أشار في عام 1916 إلى أن

السبب في غياب تعلم الادارة يأتي من غياب تعلم نظرية المنظمة

**ثانيا:** مفهوم وطبيعة المنظمات ومداخل دراستها

#### **1-المنظمة، المؤسسة، الشركة، المقولة، الهيئة**

-المنظمة: Organisation: المنظمة قائمة على مجموعة من الأفراد يجتمعون من أجل

الوصول لنفس الهدف،(تحقيق الأهداف المشتركة للمجموعة أو المجتمع، وقد يكون هدفها

سياسي أو اجتماعي أو مالي أو ترفيهي أو تعليمي ،مثل: البرلمان، الجمعيات الخيرية،

المستشفيات العمومية، الجامعات... الخ.

-المؤسسة:Entreprise: المؤسسة هي مجموعة من الموارد البشرية والمادية المسيرة لانتاج

منتجات أو تقديم خدمات للزبائن والسوق بهدف تحقيق أرباح، كل مؤسسة هي منظمة. مثل:

مؤسسة كوندور، مؤسسة إيريس .... الخ

-الشركة:Entrepreneurship: تتشكل من طرف شخص واحد نطلق عليه اسم المقاول،

تطلق عادة على المشاريع الصغيرة والأفكار الجديدة والمتجددة التي تحمل صفة المخاطرة.

-الهيئة: تشمل الهيئات كياناً دائماً ويمكن اعتبارها جزءاً لا يمكن الاستغناء عنه في المجتمعات والدول: مثل: هيئة الأمم المتحدة.

## 2- مفهوم المنظمة وأنواعها

**2-1-تعريف المنظمة:** عرفت المنظمة بأنها وحدة اجتماعية هادفة ذات تكوين انساني منظم ومنسق بإرادة ووعي، يتفاعل فيها الأفراد والجماعات ضمن حدود معينة نسبياً من أجل تحقيق أهداف مشتركة تخدم البيئة الخارجية المحيطة بها.

## 2-2- خصائص المنظمة

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن المنظمة تتميز بالخصائص التالية:

- 1- وجود مجموعة من أفراد.
  - 2- السعي لتحقيق أهداف معينة
  - 3-سيادة التنظيم الرسمي لعلاقات الأفراد فيها.
  - 4- نشوء العلاقات غير الرسمية فيها نتيجة للتفاعل الاجتماعي بين الأفراد
  - 5- تفاعل المنظمة مع البيئة
- مكونات المنظمة



## 3-2- أسباب وجود المنظمات

- يمكن اجمال مسببات تكوين المنظمات على النحو التالي:
- قيام المنظمات بإنتاج السلع والخدمات ذات القيمة والفائدة للزبائن والمجتمع

- وجود محددات معينة للفرد من حيث طاقته الجسدية والفكرية، فيجب التغلب على هذه المحددات بالتعاون الجماعي لتحقيق أهداف الأفراد وأهداف المنظمة
- المنظمة تجمع الأفكار والخبرات من عدة أشخاص، فيكون العمل أدق ونتائج أفضل
- تقصير وقت تنفيذ بعض المشروعات، فالمشروعات الكبيرة تحتاج إلى جهد كبير
- فالفرد لا يستطيع أن ينجز هذا المشروع إلا بوجود تعاون، وهذا التعاون لا يكون إلا بالعمل الجماعي
- مساهمة المنظمات في تعميق الحاجة إلى التخصص في العمل
- تحقيق المسؤولية الاجتماعية للفرد وللمجتمع
- خلق القيمة للمجتمع: بأبعادها المرتبطة المدخلات والتحويل والمخرجات والشكل التالي يوضح ذلك.

### الجدول رقم(01):خلق القيمة للمجتمع: بأبعادها المرتبطة بالمدخلات والتحويل والمخرجات

مدخلات المنظمة	عمليات التحويل في المنظمة	مخرجات المنظمة	بيئة المنظمة
تحصل المنظمة من بيئتها على المدخلات التالية: -المواد الأولية -الأموال -المواد البشرية -المعلومات والمعرفة -خدمات تحصى عليها المنظمة	تحول المنظمة المدخلات وتضيف لها قيمة بواسطة: -المكائن والمعدات -الحاسبات -المهارات البشرية -القدرات البشرية	ماتقدمه المنظمة من مخرجات لبيئتها بشكل: -بضائع تامة -خدمات -- عوائد -رواتب -قيم لذوي المصالح	بيع المخرجات لتتمكن المنظمة من الحصول على تجهيز جديد كمدخلات منك -الزبائن -المساهمون -الموردون -الموزعون الحكومة -المنافسون

#### 2-4- أنواع المنظمات

- تصنف المنظمات على وفق مجموعة من المعايير الجوهرية السائدة كما يلي:
- **الحجم size:** وتقسّم إلى منظمات صغيرة ومتوسطة وكبيرة وعلاقة
- **الملكية Ownership:** وتجزأ إلى منظمات حكومية وخاصة ومختلطة
- **الانتشار Expension:** منظمات محلية وعالمية
- **الهدف objectives:** وتتوزع بين منظمات هادفة للربح ومنظمات غير هادفة للربح
- أ- **المنظمات الهادفة للربح profit organizations :** ويطلق عليها بمنظمات إدارة الأعمال، وهي تلك المنظمات التي يسعى المدراء بتوجيهه جهودهم وأنشطتهم نحو كسب الأموال مثل الشركات الصناعية والتجارية والزراعية والخدمية والمقاولاتية.

**ب- المنظمات الغير هادفة للربح non-profit organizations :** ويطلق عليها بالمنظمات الحكومية، وهي تلك المنظمات التي يقوم المدراء فيها بتوجيه جهودهم نحو تحقيق الربحية الاجتماعية انطلاقا من المسؤولية العامة اتجاه مواطني المجتمع مثل: الادارة الحكومية، المنظمات الخيرية والتطوعية، ومؤسسات المجتمع المدني.

## 2-5- مراحل تكون المنظمة المعاصرة

تطورت المؤسسات عبر التاريخ من حيث: 1. الملكية، 2. الحجم، 3. الشكل القانوني، 4. الادارة، 5. طرق العمل، 6. التأثير في الأفراد والجماعات.

**أ-المؤسسات الفردية:** كانت عبارة عن مستغلات فلاحية صغيرة، وأعمال حرفية بسيطة كالنجارة، والحدادة، والحياسة،... وفي كثير من الحالات كان أفراد العائلة يشاركون في العمل وفي القرارات فكانت المؤسسات عائلية.

## ب-المؤسسات المتوسطة: من خصائصها:

- تشغل عددا أكبر من الأفراد سوقها محلية وأوسع (جهوية)
- تحتاج إلى أموال أكثر من المؤسسات الصغيرة.
- الانتاج فيها بوسائل وطرق تقليدية وبكميات أكبر
- تدار من طرف مالكيها.

**ج-المؤسسات الكبيرة:** مع الثورة الصناعية ومع كبر حجم السوق، ظهرت مؤسسات كبيرة، من بين خصائص المؤسسات الكبيرة :

- تشغل عددا كبير من الأفراد .
- سوقها واسعة: جهوية وطنية وحتى دولية .
- تأثيرها في حياة الأفراد والمجتمع كبير
- تحتاج إلى أموال كبيرة
- الانتاج فيها صناعيا أي بتكنولوجيا العصر وطرق متطورة
- الانتاج فيها بكميات كبيرة وحتى كبيرا جدا
- التنظيم فيها معقد
- تدار من طرف مدير محترف.

**د-المؤسسات الكبيرة جدا:** مع زيادة الطلب وتطور حجم السوق، تشكلت هذه المؤسسات:

- تشغل عددا كبير جدا من الأفراد.
- سوقها واسعة عالمية
- تأثيرها في حياة الأفراد والمجتمع كبيرا جدا .
- تحتاج إلى أموال كبيرة جدا .
- الانتاج فيها متطور جدا وبكميا كبيرة.

- التنظيم فيها معقد جدا .
- تدار من طرف مدير محترف.

**ه-المنظمات الافتراضية:** بسبب العولمة والاعتماد على الانترنت في تسويق الأفكار والمنتجات والخدمات، ظهرت المؤسسات الافتراضية العابرة للحدود والتي تعتمد على التجارة الالكترونية مثل: Facebook، Aliexpress

## 2-6 أسباب تطور المنظمات والتحديات التي تواجهها

**-أسباب تطور المنظمات:** يعود تطور المؤسسات إلى عدد كبير من العوامل، أهمها: تطور التكنولوجيا، تطور المجتمعات. غير أن أهم عامل هو المقول (رائد الأعمال)، ولقد أشاد بدوره الكثير من الباحثين ومنهم خاصة: Schumpeter Joseph، Jean Baptiste Say

**-التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة**

1- المنافسة Competition:

2-العولمة Globalization

3-سرعة الاستجابة في خدمة البيئة(المستهلك وارضائه) Speed of response

4-نظام العمل الرقمي Digitale system

5-المسؤولية الاجتماعية Social Resonsability

6- التطور التكنولوجي Technological, Knowledge ;

7-تحفيز العاملين: مشاركة العاملين لملاك المنظمات في نسب من الارباح مما يحفزهم علي بذل الجهد والتفاني في تحقيق النجاح للمنظمة

## 2-7-مداخل دراسة المنظمات:

**قدم MORGAN** صورا تشبيهية للمنظمة تلخص المداخل الخاصة بالمنظمة، هناك من ينظر للمنظمة على أنها آلة، ومن ينظر لها على أنها أداة للسيطرة، ومن ينظر لها على أنها كيان كيان حي

أداة للسيطرة	سجن ذهني	نظام سياسي	ثقافة	مخ	كيان حي	آلة	
أداة بيد جماعة تبحث عن إبقاء هيمنتها	مكان يكون لنفس الإنسان فيه تعبير	مكان حكر يتحالف فيه الناس ويتعارضون من أجل حماية المصالح	مجموعة تولد قيم مشتركة وروابط انتماء	مخ يعالج المعلومات ويقود الأعضاء	نظام يتأقلم مع بيئته	آلية يجب تسهيل تشغيل أجزائها	المنظمة عبارة عن
سياسي	نفساني	سياسي	انثروبولوجي	بيولوجي	بيولوجي	ميكانيكي	التشبيته
Michels Braverman	Jaques Pages Enriauez	Marsh Simon Crosier Friedberg	Shein	Simon	Bertalanffy	Taylor Fayol Weber	أهم المؤلفين
طبقات هيمنة سلطة	تبعية، إرهاب، لا شعور...	سلطة، حكر، فاعلين، مصالح، ديمقراطية..	ثقافة المؤسسة	التغذية العكسية	خفية، نظام	التحكر، الرقابة	الكلمات
العلاقات الاجتماعية	إدارة الموارد البشرية الإدارة	إدارة عامة، إدارة ور. بشرية، استراتيجية المنظمة	إدارة ور. بشرية	نظم المعلومات	التنظيم، التسويق، المعلوماتية	الإنتاج، رقابة، الإنتاج، المحاسبة	المجالات المعنية من الإدارة