

الأستاذ : د/ أحمد صباح  
المقياس : علم اجتماع المؤسسات  
السنة الثالثة  
التخصص : علم الاجتماع

توطئة :

يمثل طموح سوسيولوجيا المؤسسات في صورته الراهنة في السعي إلى إقامة براديجم سوسيولوجي جديد .

و هذا ما سيتم معرفته بشيء من التفصيل من خلال استعراض مجموعة من المقاربات السوسيو – تنظيمية المساهمة في تسيير الظواهر الاجتماعية ، و التي شكلت فيما بعد ، المفاهيم و الأسس النظرية التي تركز عليها السوسيولوجية بصفة عامة .

**1- الهدف من تدريس المقياس :**

- تمكين الطالب من الاطلاع على مختلف الرؤى السوسيولوجية التي فسرت المؤسسة كنسق اجتماعي وتطورها واختلاف وجهات النظر في تفسير المؤسسة كتنظيم اجتماعي يلعب دورا أساسيا في المجتمع.
- الوصول بالطالب للتعرف على التركيبة السوسيولوجية لمختلف المؤسسات وتطورها عبر مختلف أنماط التسيير المتعاقبة بغية الإلمام بها والاندماج السريع مع مؤسسات الشغل فيما بعد.

**2- المعارف المسبقة المطلوبة**

- ضرورة اعتماد الطالب على جملة من من المعارف السوسيولوجية في السنتين الأولى والثانية حول المؤسسات ومن مختلف المقاييس التي تقرب مفهوم المؤسسة و معناها السوسيولوجي ضف على ذلك معرفة ضرورة تشاركية المقياس مع الكثير من التخصصات الأخرى.

**المقدمة:**

تعتبر المؤسسة كمفهوم من أعقد المفاهيم لاعتبار أنها متعددة المضامين من خلال دراسة آراء علماء الاجتماع في سوسيولوجيا المؤسسات يمكن اعتبار المؤسسة عملية اجتماعية تتميز بالحركية وتستهدف تحقيق النظام الاجتماعي وذلك بضمان إتساق البناء الاجتماعي وضمان أداء الوحدات البنائية لوظائفها

على أكمل وجه وبطريقة منسقة مع بقية وحدات البناء الأخرى ، بحيث لا يمكن أن يستمر النظام الاجتماعي وبناءه غير منسق ولا يمكن تصور تطور وحدات على حساب أخرى وهذا ما يصيب البناء الاجتماعي بالوهن والضعف .

إن الأهمية العلمية لدراسة علم اجتماع المؤسسات جعل علماء الاجتماع يولونه أهمية بالغة في دراساتهم وخاصة في سياق دراستهم للنظام الاجتماعي من حيث بنيته ووظيفته محاولة منهم وضع إطار نظري للمؤسسة يساهم في إثراء المعرفة ثم الاستفادة من هذه المعرفة أو النظرية بتطبيقها عمليا بما يخدم الاستقرار الاجتماعي

لا يمكن أن نتصور فاعلية المؤسسات إلا عندما يكون نابعا من القانون الاجتماعي و هذا الأخير يعطيه صبغة التبرير العقلي و بالتالي ضمان فاعليته.

إن الوعي بفكرة و طبيعة القوانين الاجتماعية يعتبر جوهرنا نظريا و عمليا لفهم سوسيولوجيا ثم كأساس لدراسته دراسة علمية ، و كأساس عملي للمحافظة على النظام الاجتماعي و ضمان استقراره و فهم ما يجري داخل هذا النظام و بالتالي إيجاد الوسائل الكفيلة بالمحافظة على النظام و ضبط السلوكات و العلاقات و مراقبة العملية الاجتماعية المختلفة .

و الوعي بطبيعة القوانين الاجتماعية جاء وليد البدايات النظرية و التأملات الفكرية في تاريخ التفكير الاجتماعي ، فالعلامة ابن خلدون في سياق حديثه عن طبيعة المجتمع و مميزاته وجد أنه من الضروري إقامة نظم و مؤسسات اجتماعية متكاملة تسوس البناء الاجتماعي و تضبط العمليات و السلوكات و العلاقة المتنوعة الجارية داخله و قد اعتبر الدين و التربية و المؤسسات الضابطة و الاقتصاد من أهم وسائل التي تنطوي عليها القوانين المنظمة للعلاقات و المعاملات كما يقصد به علماء الاجتماع أنه يتضمن توجيهها (خاصا) مقصودا معينا يركز على عمليات بحث و استقصاء و تحليل علمي للوضع الاجتماعي القائم ، و الجوانب التي يمارس فيها العمل المؤسساتي ، و هو يتضمن فكرة العمل و تصميم اجتماعي معين لتكييف النظام بمقتضيات تطور البناء الاجتماعي و التغيرات التي تطرأ عليه .

إذ تعتبر المؤسسات نهجا ضروريا للحفاظ على استقرار النظام الاجتماعي و ضمان استقرار و فاعلية مؤسساته بما يحفظ البناء و الوظيفة الاجتماعيين ، و لكل مؤسسة قواعدها الضابطة ترتضيها ويرتديها المتعامل فيها لنفسه.

ومن المعروف أن تجمع الأفراد في جماعة معينة يضطرهم إلى ضبط سلوكياتهم و دوافعهم الفردية ، بما يحقق المصلحة الجماعية ، و هذه الضوابط الجماعية ما تلبث أن تأخذ صفة الديمومة بملازمتها للبناء الاجتماعي .

فتكون بذلك عادات و تقاليد و أعراف الجماعة ، فتتخذ قوة إلزامية تامة و شاملة ذات طبيعة خلقية معيارية ، و تمارس سيطرتها على التنظيم الاجتماعي و تقوم بواجبين أساسيين .

فالأول هو العمل على قضاء الاحتياجات الأولية والرغبات حسب القواعد المتعارف عليها اجتماعيا كما تقوم من ناحية أخرى بضبط سلوك الأفراد وتعديل مواقفهم واتجاهاتهم في التعامل فيما بينهم .

كما ذهب العلامة ابن خلدون إلى أنه لا بد من وازع حاكم للبشر في اجتماعهم تارة يكون صادرا عن شرع منزل وأخرى إلى سيادة عقلية تتوقع جزاءاتهم وفقا للمصلحة العامة والمصلحة الخاصة بالمسؤول لحفظ سيطرته.

وتستند هذه السياسة العقلية إلى الأحكام الشرعية والآداب الخلقية والقوانين الاجتماعية والطبيعية بالإضافة إلى العصبية والشوكة .

و الوعي بطبيعة القوانين الاجتماعية جاء وليد البدايات النظرية و التأملات الفكرية في تاريخ التفكير الاجتماعي ، فالعلامة ابن خلدون في سياق حديثه عن طبيعة المجتمع و مميزاته وجد أنه من الضروري إقامة نظام اجتماعي متكامل يسوس البناء الاجتماعي و يضبط العمليات و السلوكات و العلاقة الجارية داخله. و قد اعتبر الدين أهم وسائل الضبط الاجتماعي بما ينطوي عليه من قوانين منظمة للعلاقات و المعاملات كما يقصد به علماء الاجتماع أنه يتضمن توجيهها (خاصا) مقصودا معيناً يرتكز على عمليات بحث و استقصاء و تحليل علمي للوضع الاجتماعي القائم ، و الجوانب التي يمارس فيها الضبط، و هو يتضمن فكرة العمل و تصميم اجتماعي معين لتكييف النظام مع مقتضيات تطور البناء الاجتماعي و التغيرات التي تطرأ عليه ، فالنظام الاجتماعي محكوم بقانون التطور و التغيير و الذي يجب أن يراعى في أي عملية تقتضي الممارسة المؤسساتية .

فالنظرة الأولى للمؤسسة في رأي جون بيبجيه ضرورة اجتماعية لحفظ النظام أو صون الملك و البناء الاجتماعي ذلك أن القاعدة الخلقية الضابطة مسؤولة جماعية و جزاءاتها و الأفراد ينفقون لها كونها طبيعية أخلاقية اجتماعية

و يعتبر علم اجتماع المؤسسات، فرع من فروع علم الاجتماع العام، فهو يهتم، على غرار بقية التخصصات السوسولوجية، بدراسة الظواهر الاجتماعية، التي تشكلها وتبلورها " المؤسسات" المختلفة في المجتمع، من حيث البناء وكذلك الوظائف، وكل ما ينبثق عنها من ظواهر متشعبة، ظاهرة وكامنة.

وبوصفه، كذلك، فهو تخصص يستند في إنجاز بحوثه إلى مناهج البحث العلمي، وطرائقه وأدواته، كما يحترم القواعد والشروط المحددة لطبيعة الظواهر وخصائصها العلمية، ويأخذ بعين الاعتبار العوامل والمتغيرات المؤثرة؛ والتي تدخل ضمن السلوك المؤسساتي للمؤسسة المعنية بالدراسة.

تتنوع الظواهر المتعلقة بموضوع المؤسسات وتتعدد بتنوع وتعدد المؤسسات الاجتماعية ذاتها، داخل المجتمع الواحد وعديد مجتمعات، حيث تتأثر بجملة العوامل والمتغيرات السوسيو نوعية، تلك التي

تصنعها البيئة الطبيعية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية والفكرية والتاريخية وحتى الانثروبولوجية والسيكولوجية.

ولهذا ليس غريبا أن نقف على وحدة نمطية من أشكال وأنواع المؤسسات، من حيث المظهر، لاسيما عناصر البناء وطبيعة الوظائف، غير أن بنية العلاقات والروابط فيها، سواء على صعيد الأفراد الجماعات أو المجتمعات، في القطاع الرسمي وغير الرسمي، لن تكون واحدة ومتطابقة متشابهة على الدوام، بل تختلف اختلافا نسبيا من مؤسسة إلى أخرى ومن مجتمع إلى آخر، وربما داخل المجتمع الواحد، هذا الذي يعزو بطبيعة الحال إلى تنوع العوامل والظروف المؤثرة في بيئة المؤسسات داخليا وخارجيا.

وفي ضوء ذلك، فإن التأطير النظري والمنهجي لموضوع المؤسسات، من قبل مختلف الاتجاهات السوسيولوجية بمختلف مدارسها وروادها، تقف خلف معالجة هذه الظواهر، تشخيصا، وتحليلا، وتفسيرا، وتوقعا. حيث يتقاطع التدخل السوسيولوجي على قدر تعدد فروع علم الاجتماع، علم اجتماع الأسرة، علم الاجتماع التنظيم والعمل، علم اجتماع التنظيمات، علم الاجتماع السياسي أو الطبي، علم الاجتماع الثقافي والتربوي والديني وهكذا، فالمجال واسع، ليستدعي كافة الأصول النظرية التي أطرت الظواهر، وتبقى المفارقة في ربط هذه المعالجات الكلاسيكية بمقتضيات عصر التكنية والمعلومة في زمن العولمة، من حيث تنامي الشعور بالحاجة إلى اعتماد رؤية الاستراتيجية، عبر أدواتها المشهورة وهي: المعرفة العلمية، الإدارة الاستراتيجية، وتكنولوجيا الإعلام والتواصل. لتحقيق مزيد من التوقع ومزيد من التحكم، لغرض الوصول إلى درجة التقدم المنشود.

قد يتمحور الهدف الرئيس من تدريس هذا المقياس حول تنمية معارف الطالب وإدراكه لمحيطه المباشر في صورته الكلية والموضوعية، حيث يتعرف على أهم المؤسسات المكونة للمجتمع، كما يستوعب آليات وكيفيات وطرائق عملها، في حدود الوقوف على بنية شبكة الروابط فيما بينها، هذا زيادة على فهم معظم المتغيرات الداخلية من نمط قيادة وسلطة ومشروعية وغيرها والتي تعتبر الركائز في تسييرها محليا كل حسب نوعه، أهدافه وسائله وغاياته وكذا العوامل والظروف الخارجية المؤثرة فيها.

إن الطالب في المؤسسة الجامعية اليوم، في ظل فلسفة التعليم الجديد وفي ظل العولمة التعليمية وميزة الإبداع التنافسية؛ صار في أحوج حال إلى انعتاق مداركه ومعارفه على فهم المحيط فهما شكوليا صحيحا، يمكنه من استيعاب التغيرات الشديدة التي تعصف بالحياة اليومية، التي يعيشها ضمن نطاق زمكاني معين يعتبر بؤرة صغيرة ضمن الفضاء العالمي الأرحب والأوسع.

# المحاضرة الأولى:

## مدخل عام

## لعلم اجتماع المؤسسات

### تمهيد:

سنتعرف في هذه المحاضرة على المقصود من مفهوم المؤسسة وبعض المفاهيم ذات الصلة بها، تصنيفها، تطور التفكير الاستراتيجي وأهمية الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية خاصة (بشيء من الاختصار)، كما سنروم تواليًا تناول أنواع المؤسسات الأكثر شيوعًا ونشاطًا ودينامية، في المجتمعات العربية ومنه الجزائر، ونذكر في المقدمة:

- مؤسسات التنشئة الاجتماعية: مؤسسة الأسرة، المدرسة، الإعلام، المسجد.

- مؤسسات اقتصادية: المؤسسة الصناعية، الفلاحية، التجارية و الخدماتية.

- المؤسسات سلطوية: المؤسسة السياسية والعسكرية والمؤسسة العدالتية القانونية.

### -أولاً: مفهوم المؤسسة و ذات صلة بها:

ما يجب أن ننوه إليه ابتداءً، أن المؤسسات، مفهوم شامل جداً، وواسع لدرجة قدرته على استيعاب أنماط من المؤسسات، بناء على أهدافها وغاياتها، حيث، وإن اظهرت تكاملاً وتسانداً، غير أنها في النهاية ناهية ناهية مختلفة نسبياً، عن بعضها البعض، ولهذا نفضل اعتماد التصنيف السابق الذكر.

كما يجب التنبه، من جانب آخر، إلى أن مصطلح "مؤسسة" رديفاً لمصطلح المنظمة، من ظاهر الكلمة، فيما هو أشمل من مفهوم التنظيم، إذ أن التنظيمات لدى البعض، هي عبارة عن مؤسسات صناعية بالدرجة الأولى، بينما هي أشمل من ذلك لدى البعض الآخر. كما يرتبط التنظيم أو لمؤسسة

من جهة أخرى بالإدارة والسياسات البيروقراطية، مما يربطه بمفهوم الشرعية ومفهوم السلطة، ومفهوم الاستراتيجية.

## 1- تعريف المؤسسة:

وفي العموم، سنسرد بعض التعريفات، التي قد يفهم منها ضمناً، أنها عامة تشمل جميع أنواع المؤسسات، وأنها خاصة، في بعض جزئياتها، إذ تقتصر على ما هو رسمي و /أو اقتصادي:

• **شستر برنارد ( Briand chester )**: المؤسسة نسق من الأنشطة المنسقة شعورياً، وهي قوى منظمة من شخصين أو أكثر، تقوم بإنجاز مجموعة من الأنشطة من خلال الت نسق المدروس والشعوري<sup>1</sup>.

• يرى **بارسونز** أن التنظيم هو وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين<sup>2</sup>.

كما يرى بأنها وحدات اجتماعية تقام وفقاً لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهدافاً محددة<sup>3</sup>.

• **بريفيس ( Briefs )**: المؤسسة ذلك النوع من التعاون بين الناس، الذي يؤدي إلى تكوين علاقات اجتماعية نوعية متميزة<sup>4</sup>.

• **نائل عبد الحافظ**: المؤسسة عبارة عن ذلك الكل الموحد، والمكون من عناصر بشرية ومادية وتكنولوجية وقانونية وتنظيمية، متعاونة ومنسقة بشكل رسمي، من أجل تحقيق غرض مرسوم، كما أن لها كيان اجتماعي هادف<sup>5</sup>.

• **ناصر قاسيمي**: "مؤسسة" مجموعة من الأشخاص مندمجين في وحدة اقتصادية أو اجتماعية قانونية لتحقيق هدف مشترك من خلال تجميع الموارد المادية والبشرية الضرورية لذلك، واستغلالها استغلالاً عقلياً<sup>6</sup>.

1 - جابر عوض سيد وابو الحسن عبد الموجود: الإدارة المعاصرة في المنظمات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الأزاريطة، الإسكندرية، 2003 ، ص. 203

2- عباس سمير، الثقافة التنظيمية واستراتيجيات التغيير في المنظمات، الطبعة الأولى، دار الهدى، عين مليلة الجزائر، 2012 ، ص18

3 - محمد عبد المولى الموالى الدقس: علم الاجتماع الصناعي، الطبعة الأولى، الإصدار الثاني، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1999 ، ص. 123

4 - محمد الجوهري: مقدمة في علم الاجتماع، دار الكتب الجامعية، القاهرة، مصر، 1975 ، 221

5 - نائل عبد الحافظ: العنونة الهياكل والأساليب ، دار زهور للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2001 - - - ، ص28

6 - ناصر قاسيمي، دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011 ، ص12

بلقاسم سلاطنية وآخرون" :فالمؤسسة كنظام تقني اقتصادي :هي النظام ال ذي يعني مجموعة من العناصر مترابطة ومتفاعلة فيما بينها، تقوم في مجموعها بنشاطات تشترك أو تصب في هدف مشترك، تقني :تتكون من مجموعة الوسائل التقنية المادية، من تجهيزات وأدوات بهدف استعمالها لإنتاج وتحقيق منتوجات وخدمات، بالجمع والتنسيق بين هذه الوسائل والمواد، أما الجانب الاقتصادي؛ فهو الموجه للأهداف وسياسات المؤسسة في الجانب التجاري، واستعمال عوامل الإنتاج<sup>7</sup>.

.علي محمد عبد الوهاب :تستخدم عبارة " التنظيم " للتعبير عن الجهد ا لإنساني المبذول من أجل تحقيق الأهداف المرغوبة .وأن أساس التنظيم هو إشباع حاجات ا لأشخاص وتحقيق رغباتهم .ولهذا فالتنظيم هو تحقيق ا لأهداف المرجوة .فنقيم التعليم لنشر المعارف، والمستشفيات للعلاج، والمصانع لإنتاج الخيرات المادية أي السلع .ويمكن النظر إلى التنظيم من حيث الشكل ومن حيث المضمون .فالشكل أو هيكل التنظيم يعني الجماعات والإدارات والأقسام، التي يعمل بها الن اس والعلاقات التي تنظم أعمالهم بطريقة منظمة ومنسقة ليصلوا إلى هدف محدد .أما المضمون فهو عملية جمع الن اس غي منظمة (مؤسسة)، وتقسيم العمل فيما بينهم، وتوزيع ا لأدوار عليهم حسب قدراتهم ورغباتهم والتنسيق بين جهودهم، وإنشاء شبكة متناسقة من الاتصالات بينهم حتى يستطيعوا أن يصلوا إلى هدف محدد 5 .لقد أصبح التنظيم هو السمة المميزة للمجتمع الحديث، الذي شهد ظروفًا اجتماعية واقتصادية وثقافية، خلقت ال تربة الصالحة والملائم لنمو وتطور التنظيمات<sup>8</sup>

.ابراهيم العسل :المؤسسة أو المنظمة *fondation* ، هي عبارة عن جماعة رسمية منظمة، تتكون من أجل تحقيق هدف معين قد يكون تجاريا، أو دينيا، أو رياضيا، أو صحيا، أو تربويا، من أمثلة المؤسسات : الشركات، المصانع، البنوك، المدارس، المستوصفات، النوادي، الجمعيات الدينية أو الخيرية، والجماعات الحزبية .من أهم خصائص المؤسسات :التنظيم الرسمي المبني على القوانين واللوائح المنظمة لهذه المؤسسات، وعلى العلاقات الاجتماعية القائمة بين أعضائها<sup>9</sup> .

7 - بلقاسم سلاطنية وآخرون، علم الاجتماع الاعلامي، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2012 ، ص. 70

8 - رابح كعبيش :علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري قسنطينة الجزائر، 2006 ، ص. 27

9 - ابراهيم العسل :الأسس النظرية والأساليب التطبيقية في علم الاجتماع، الطبعة الأولى، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1997 ، ص34

محمد عبد المولى الدقس : هناك خلط لدى الباحثين في استخدام مصطلح التنظيم الاجتماعي ( Organization) والمنظمة (Institution) حيث يستعملان كمرادفين حيناً، وأحياناً يستعملان كمختلفين... وفي واقع الحال فإن مصطلح التنظيم الاجتماعي ينقسم إلى قسمين هما:

×التنظيم الرسمي (البيروقراطي)

×التنظيم غير الرسمي.

فاصطلاح التنظيم الرسمي البيروقراطي، كما استخدمه ماكس فيبر يدل على التنظيم الذي يهدف إلى تحسين الفعالية الادارية عن طريق مركزية السلطة؛ أي وجود مركز واحد للسلطة، في حين أن مركزية السلطة ليست ضرورية في المنظمات<sup>10</sup>.

### التعريف الاجرائي:

من كل ما سبق عرضه يمكن أن نستنتج أن المؤسسة هي عبارة مجموعة من الأعضاء ينتمون إلى مجتمع واحد وثقافة واحدة وضمن حيز زمني ومكاني مغلق أو مفتوح، تجمع بينهم أهداف ومصالح أنية وبعدية مشتركة، كما تؤلف بينهم مشاعر واتجاهات إنسانية متشابهة (الولاء و الانتماء)، حيث يخضعون لقواعد ضبط اجتماعي متعارفة ومحددة سلفاً و/أو يتم الاتفاق حولها (قانونداخلي مثلاً)، ضمن تنظيم عام سواء كان رسمي أو غير رسمي، معترف به اجتماعياً و/أو قانونياً، يمارسون نشاطات تشبع حاجاتهم وحاجات المجتمع، كما يدعمون وحدة التماسك الاجتماعي في اطار التساند الوظيفي لقطاعات المجتمع العام.

# المحاضرة الثانية:

## بعض المفاهيم

### ذات الصلة المباشرة بمفهوم المؤسسة

#### 2- بعض المفاهيم ذات الصلة المباشرة بمفهوم المؤسسة:

مفهوم الإدارة: تناول فايول Fayol مفهوم الإدارة وعرفها على أنها: التخطيط، التنبؤ، التنظيم، القيادة، التنسيق والمراقبة.<sup>11</sup>

«يعتبر التنبؤ هو التخطيط للمستقبل والتحضير له، أما التنظيم هو مجموع الاعمال والانشطة التي تمارس من قبل المدير والتي تشمل على اختيار الآلات والوسائل لإنتاجية والمواد لأولية، وكذلك العناصر الإدارية المرتبطة بتحديد الهيكل التنظيمي،

-أما القيادة فتتمثل في توجيه جهود المرؤوسين، من خلال القرارات المتخذة في تحقيق الأهداف المسطرة من قبل المنظمة.

- بينما التنسيق فيقصد به خلق التفاعل الصحيح بين مختلف الأنشطة وتوحيد الجهود للوصول للهدف المسطر.

- وأخيرا الرقابة وهي العملية التي من خلالها يتم التأكد من الخطط الانتاجية والتنظيمية، لكي تنفذ كما هو مرسوم لها. ودراسة الانحرافات وأخذ الاحتياطات اللازمة في الوقت المناسب لتكييف الخطط مع المستجدات.

• **مفهوم الشرعية /المشروعية :هي** " مدي قبول الشعب لمن يحكمه، وهي عملية سياسية مستمرة، ومعبرة عن طبيعة العلاقة الرابطة للنظام السياسي مع وسطه المجتمعي، وهي محددة أيضا بدرجة الفعالية، وهذا ما أشار إليه ليبست، بحيث يعتبر أن هناك علاقة طردية بين المشروعية والفعالية، فكلما زادت الفعالية زادت المشروعية، واتجهت نحو الفائض، وكلما قلت الفعالية اتجه النظام نحو اللامشروعية وبالتالي اللا استقرار وبالتالي اللا تجانس مجتمعي<sup>12</sup>.

• **مفهوم القيادة :** القدرة التأثيرية للقيادة تشير إلى امكانية التأثير الايجابي والتطويري للسلوك في اتجاه تحقيق الأهداف، وحيث أن القيادة هي القدرة على التأثير في الآخرين، فالقيادة الايجابية هي التي تستطيع سد الفجوة بين الحاجات التنظيمية وبين أهداف العاملين واحتياجاتهم، أي أنها أحد العوامل الداعمة لإرساء ثقافة جديدة متميزة أو تغيير الثقافة الحالية بما يتفق مع مصلحة المنظمة<sup>13</sup> "

• **مفهوم السلطة :** هي الحق القانوني والرسمي في التأثير في الآخرين من خلال اتخاذ القرارات واصدار الأوامر والتوجيهات بما فيها الجزاء والعقاب، بينما يتم التعامل مع السلطة بناء على الطاعة الاختيارية. أو هي القوة الشرعية التي تجعل المرؤوسين يعتقدون بضرورة الامتثال لها رؤساء ومرؤوسين. أو هي القدرة على ضبط وتحديد سلوك الأعضاء ضمن قوانين التنظيم وتوجيهها نحو اهدافه. تلك العملية التي

12 - خميس حزام والي :اشكالية الشرعية في الانظمة السياسية العربية، نقلا عن : نسيمه عكا" :دور الحكم الرشيد في التنمية، النيباد نموذجا "بحوث واوراق عمل الملتقى الدولي حول :الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، الجزء الثاني، جامعة فرحات عباس سطيف الجزائر، يومي 9 - 8 - افريل 2007 ، ص. 56

13 - أمل مصطفى عصفور :قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، مصر الجديدة، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 2008 ، ص. 84

تستهدف التأثير في الآخرين وقيادتهم من خلال مجموعة من الوسائل منها القدرة والكفاءة والشرعية. هي الوضعية التي تجعل بعض الأفراد داخل التنظيم لهم القدرة على تنفيذ المهام وفرض هذا التنفيذ على الآخرين، من خلال آلية فرض الطاعة، وإصدار الأوامر وتنفيذها بمختلف وسائل الإلزام أو الرضا. والسلطة التقليدية؛ هي تلك العملية التي تستهدف التأثير في الآخرين وقيادتهم، من خلال استمداد شرعيتها من العرف الاجتماعي، ونلاحظ هذا في النظام الملكي أو نظام المشيخة.

العقلانية؛ هي تلك العملية التي تستهدف التأثير في الآخرين وقيادتهم من خلال استمداد شرعيتها من النصوص القانونية، الملزمة للجميع، والتي على أساسها تنتظم العلاقات التنظيمية، والتي تعطي الشرعية للسلطة<sup>14</sup>.

"تعتبر السلطة إلى جانب القوة والمسؤولية من العناصر الأساسية لتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية كبيرة، وكذلك تصميم التنظيم المناسب لتحقيق هذه الأهداف، انطلاقاً من تحديد العلاقات الرأسيّة بين الرئيس والمرؤوس، والعلاقات الأفقية بين الرؤساء في نفس المستوى التنظيمي)... (تتمثل عناصر السلطة في: حق رسمي لاتخاذ القرارات وإصدار التعليمات من أجل تنفيذ مهام معينة،

ترتبط السلطة بوظيفة رسمية في المؤسسة،

التوازن بين السلطة مع المسؤوليات المطلوبة من الفرد.

وتعني المسؤولية؛ تعهد المرؤوس والتزامه بتنفيذ الأعمال والأنشطة المعهودة إليه بأقصى قدراته،

ولذا فالالتزام هو أساس المسؤولية. فيما تعتبر القوة المقدرّة على عمل شيء ما)... (لذلك فالقوة تبنى أساساً على مقدرة الفرد على التأثير على الآخرين على مستوى الأداء والتصرفات، وتستند قدرتهم هذه مع مصادر غير السلطة الرسمية مثل قوة الشخصية والاحترام والكفاءة. ويمكن القول أن القوة ترتبط بمفهوم القيادة)... (المساءلة المحاسبية هي عبارة عن التزام الفرد تجاه رئيسه، وذلك من خلال رفع تقرير

حول مدى تنفيذه للمسؤوليات المطلوبة منه، وتتطلب المساواة وجود توازن بين السلطة والمسؤولية<sup>15</sup> " والقوة لدى ماكس فيبر: هي " نوع من ممارسة القهر أو الإكراه بواسطة أحد الأفراد على الآخرين.<sup>16</sup>"

طالما أننا وقفنا، فيما سبق، على وجود إشكالات على مستوى ضبط مفهوم المؤسسة في حدود ارتباطه ببعض المفاهيم؛ فهذا يعني انتقال الإشكال، كذلك، على مستوى تصنيف أنماط المؤسسات المجتمعية، فهناك تصنيفات متعددة، تختلف عن بعضها البعض نسبياً من حيث المعايير التي يتم الاستناد إليها في عملية التصنيف، وفي العموم يمكننا عرض بعض التصنيفين فيما هو آت:

### 1- التصنيف الأول:

المجتمع؛ ما هو إلا " كل " يتكون من نظم متفاعلة، تتميز بقدر من الاستقرار والاتساق،

وتفرض على الأفراد مجموعة من ميكانيزمات الضبط الاجتماعي التي تحافظ على وحدة المجتمع.<sup>17</sup>

يتكون الكيان الاجتماعي من الأقسام الآتية:<sup>18</sup>

.المؤسسات الاجتماعية

.التنظيمات الاجتماعية

.الجماعات الاجتماعية.

يشتمل المجتمع على مؤسسات تقوم ببناء فعل اجتماعي، يحمل معظم معاييرها وروابطها

وتوجيهاتها الدورية والنمطية والثقافية، وهي كالاتي:

.مؤسسات علائقية: مهمتها تقديم التوقعات الدورية وعجنه فيها لكي يحمل توجهاتها القيمية المطلوبة

منه، ويعكس موقعه ويتطعم بمذاقه...تعلمه ما هو مطلوب منه من تصرف وتعامل مع الآخرين حسب موقعه فيها...

15 - عبد الوهاب سوسي، مرجع سابق، ص 102 - 100

16 - عبد الله محمد عبد الرحمن: علم الاجتماع السياسي، النشأة التطورية والاتجاهات الحديثة والمعاصرة، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت، 2001، ص ص - 20 : 26 .

17 - احمد زايد: علم الاجتماع بين الاتجاهات الكلاسيكية والنقدية، الطبعة الأولى، القاهرة، دار المعارف، 1981، ص. 114 :

18 - معن خليل معن: البناء الاجتماعي، أنساقه ونظمه، الطبعة الأولى، دار الشروق، عمان الأردن، 1992، ص. 81 :

مؤسسات منظمة :التي تقفن وتوجه فعل الفاعل الاجتماعي ضمن حدود ضوابط أخلاقية ودينية وعرفية آيتها في ذلك توجيه دوره نحو أهداف انضباطية أخرى ومن نوع آخر مالها في هذا الضرب وضع تصرفه الاجتماعي بأنماط منسقة مقبولة اجتماعيا وسوية...

المؤسسة الثقافية :تقم الموجهات والضوابط الرمزية والتعبيرات الخاصة بثقافة المجتمع لتضع فعل الفاعل في إطار ثقافي.

### 2- التصنيف الثاني:

بناء على طبيعة البناء والوظائف والغايات والأهداف والخصائص؛ يمكن للمؤسسات أن تأخذ التصنيف الآتي:

مؤسسات التنشئة الاجتماعية :مؤسسة الأسة، المدرسة، الإعلام، المسجد، الإصلاحية.

مؤسسات اقتصادية :المؤسسة الصناعية، الفلاحية، التجارية والخدماتية.

المؤسسات سلطوية :المؤسسة السياسية والعسكرية والمؤسسة القانونية والضبطية.

كما يمكننا اعتماد تصنيف المؤسسات حسب القطاع الاقتصادي<sup>19</sup> كما يلي:

-المؤسسات الصناعية :وتنقسم بدورها إلى:

- مؤسسات الصناعة الثقيلة أو الاستخراجية.
- مؤسسات الصناعة الخفيفة أو التحويلية (مؤسسات الغزل والنسيج والجلود وغيرها)..

➤ المؤسسات الفلاحية

➤ المؤسسات التجارية

➤ المؤسسات المالية

➤ المؤسسات الخدماتية

وفي العموم يمكن القول أن المؤسسات التنشئية خاصة ، تلك التي يمكن أن تندرج ضمن القطاع غير الرسمي، كالأسة، والقرابة، والجيرة، وجماعة الرفاق، والفضاءات العامة، والمجتمع العام، هي مؤسسات غير رسمية تحكمها قواعد الضبط الاجتماعي غير الرسمي، أي تلك المنظومة القيمية؛ المستمدة من الإرث الثقافي، والتي تعمل على تع زيز التمسك الاجتماعي والمحافظة على هوية المجتمع، وحماية

اعضائه من الانفلات، إذ تحول دون انحرافهم، وتغيير المجتمع تغييرا جذريا، بواسطة تطبيق قواعد ومعايير وأحكام الاستحسان والاستهجان. فيما تخضع بقية المؤسسات؛ الواقعة ضمن إطار ما نعتبره قطاعا رسميا لقواعد ضبط رسمية صارمة، يحددها المجتمع ويحميها من خلال القوانين والدساتير والتعليمات والعقاب والجزاء، وغيرها.

كما يمكن التأكيد على خاصية التساند الوظيفي بين مختلف المؤسسات، سواء مؤسسات القطاع الرسمي أو مؤسسات القطاع غير الرسمي، المحقق للتكامل في اشباع حاجات أعضاء المجتمع، والمحافظة على بقاءه واستقراره وتقدمه. إذ أن حدوث أي خلل أو مرض أو عسر وظيفي قد يؤثر بالسلب، وبدرجات متفاوتة، على وظائف بقية المؤسسات المجتمعية.

من هنا، تكون حاجة المجتمع الحديث، الأكثر تعقيدا، كبيرة جدا لاعتماد الرؤية الاستراتيجية في مختلف المؤسسات، لاسيما الرسمية منها، إذ تعد إجراء ضروريا، بل مسألة بالغة الأهمية، في تحقيق التنسيق والمرونة والنجاعة والتكامل، المطلوب لتحقيق الأهداف المجتمعية المنشودة، تلك المسطرة ضمن برامج التنمية الوطنية العامة.

كما تتأثر المؤسسات بشكل عام بمجموعة من المتغيرات السوسيو نوعية الذاتية المحلية والخارجية الموضوعية، حيث تؤثر على مدى فعاليتها وطبيعتها ونوعية نتائجها ومردودها المادي والمعنوي، سواء كانت مؤسسات رسمية أو غير رسمية، مؤسسات صغيرة أم كبيرة، وطنية أو حتى دولية، فعلى الصعيد الذاتي المحلي نجد العناصر الآتية: الإدارة، الشرعية، القيادة، السلطة والمسؤولية، إذ أن هذه العناصر تعتبر الميكانيزمات أو الآليات الأساس للتوجيه الحسن وزيادة منسوب النشاط والفاعلية في حالة ما إذا كان النموذج الإداري الممارس مناسب، ومتوافق وشروط القيادة الحكيمة. ونمط السلطة الجدير بالاحترام والانصياع لما يحظى به من شرعية ويؤديه من مهام حية وناشطة بروح المسؤولية المتقدمة.

أما على الصعيد الخارجي الموضوعي فهناك عديد متغيرات بيئية عامة قد تعرض على نجاح المؤسسة وانتعاشها كما قد تدفع بها إلى الضعف والإفلاس، وأهمها نذكر: الظروف المادية: ومنها الأيكولوجية والطبيعية والجغرافية، حيث أن المؤسسة قد تنمو وتتطور في بيئة طبيعية تتوفر على أفضل الظروف الطبيعية، من غناء في الموارد الطبيعية (بترول، غاز طبيعي، معادن) والموارد المائية والثروة الغابية والثروة الحيوانية، والمنا المعتدل والتربة المناسبة، ناهيك عن الموقع الجغرافي لاستراتيجي، فكل هذه العوامل تساعد على التفكير إلى إقامة مشروعات كبرى كالصناعات الاستخراجية مثلا، والصناعات الغذائية والن سيجية وغيرها.

كما توجد الظروف الإنسانية، والتي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالأبعاد التاريخية والثقافية والاجتماعية والسياسية والايديولوجية، ومنه نوع النظام الاقتصادي والسياسي تبعا للايديولوجيا المتبعة

وكمثال ( النمط الاشتراكي مقابل النمط الرأسمالي، حيث تسود المؤسسات العمومية والحكومية في الأول فيما تبرز أهمية المؤسسات الخاصة في النمط الثاني)، أيضا ترتبط نجاعة المؤسسات بنجاعة السياسة الاقتصادية المتبعة، والاس تراتيجيات التنموية المعتمدة على المدى القريب والمتوسط والبعيد، كما تتأثر جملة وتفصيلا بنمط العلاقات الاجتماعية وأسس التفاعل الاجتماعي المستمد من الموروث الثقافي، حيث قد يتدخل الن سق غير الرسمي في مضامين وشؤون التسيير الإداري للنسق الرسمي، مما قد عليه بالسلب أو بالإيجاب، وهذا ال ذي يحتاج إلى مراجعة تؤخذ بعين الاعتبار ضمن الإدارة الاستراتيجية أو التخطيط الاستراتيجي، حيث يفرض زخم العولمة الاقتصادية والسياسية وحتى الثقافية على المؤسسات أن تواجه تحديات ورهانات قد تكون صعبة للغاية، حتى تستطيع ولوج مرحلة تكون فيها قادرة على مواجهة المؤسسات المنافسة لها في السوق الدولية، حسب معايير الايزو الدولية أي معايير الجودة العالمية، وهنا بالضبط تكمن أهمية التخطيط الاستراتيجي، من خلال العمل على تطوير التفكير المؤسسي، الذي يجب أن يدرس في ضوء المتغيرات المذكورة سالفًا، حيث يكون تحكيم العقلانية الرشيدة في التسيير والإنفاق (تطبيق مبادئ الديمقراطية في المؤسسة، من شفافية وعدالة ومساواة ومرونة واحترام مبدأ الاستحقاق بناء على الكفاءة والاقنتدار والأهلية)، والمنهجية العلمية في طرائق ووسائل التسيير (الاسترشاد بالدراسات العلمية وبالخبرة الدولية، وتبني الإدارة الالكترونية والهندرة الإدارية والرسكلة)، مع مواكبة منظومة القيم المحلية والثقافية في مجال الانتاج والسلع والاستهلاك وخدمات تخص ف ن الت سويق والتوزيع.

## المحاضرة الثالثة :

# تطوير التفكير

## المؤسسياتي

### -ثالثا:تطور التفكير المؤسستي:

قد يتساءل الطالب عن سبب إدراج هذا العنصر قبل أن نتعرف على أنواع المؤسسات، وطبيعتها ومهامها وأهميتها.. الخ؟ والجواب بطبيعة الحال يكمن في كون جميع المؤسسات، الرسمية وغير الرسمية، مهما اختلفت أنواعها وأهدافها وغاياتها، لكنها تبقى بحاجة إلى التفكير العلمي المؤسس على منهجية علمية تحتكم الى المنطق السديد، وال رأي الرشيد، تعالج مكامن الضعف والقصور، التي قد تستبطنها بعض أشكال الممارسات، وعليه في هذا العصر، عصر المعرفة العلمية، والإدارة بالمعرفة وا لإدارة الاستراتيجية، أصبح من المهم جدا، أن نفكر بل ونحوز، رؤية استراتيجية، لإدارة شؤوننا،حيثما كن ا، في أبسط مؤسسة وهي " الأسة"، إلى أعلى مؤسسة في المجتمع وهي " المؤسسة الحكومية".

### فما هو التخطيط الاستراتيجي؟

التخطيط الاستراتيجي :يشير إلى " العمليات المتتابعة من وضع الأهداف الاستراتيجية المطلوبة، وتحديد أساليب تحقيقها من خلال خطط شاملة، تعكس توجهات المنظمة في الأجل الطويل<sup>20</sup> " وللعملية التخطيط هذه ، عناصر تتطلبها في المؤسسة هي:

- 1- نشاط إنساني واعي
- 2- عملية تنبؤية تركز على الاستعداد للمستقبل
- 3- عملية تصميم وتنظيم مسبق
- 4- طريقة في التفكير وأسلوب عمل
- 5- التخطيط هو رسم ووضع خطة معينة
- 6- نشاط إداري يقوم به المدبرون
- 7- نشاط يقوم على التحليل
- 8- حصر البدائل المتاحة واختيار الأفضل.

### عناصر التخطيط في المؤسسة:

-الأهداف والمعايير، ورسم السياسات والإجراءات والتنبؤات، إعداد الميزانيات، وضع برامج ومشروعات العمل والجدول الزمنية لها<sup>21</sup> "

1- الغرض: لكل مؤسسة غرض من وجودها، فالغرض العام يعتبر الإطار الذي يتحدد وفقا له الغرض من إنشاء المؤسسة"

2- الرسالة: هي معنى عام ومنتسح، وتعني تمييز المؤسسة عن غيرها، فإذا كان غرض المؤسسة

مثلا تحقيق الربح عن طريق إنتاج معين أو مميز من السلع والخدمات؛ فقد تكون رسالتها إنتاج متميز من السلع والخدمات."

3- الأهداف: تمثل النهايات أو النتائج التي يجب الوصول إليها لتحقيق رسالة المؤسسة، ولذلك فالأهداف عبارة عن تحديد دقيق وتفصيلي للرسالة، التي تسعى إليها المؤسسة."

4- البرامج: يغطي البرنامج مجموعة من الأنشطة تعتبر في حد ذاتها أساليب وتكتيكات لتحقيق الأهداف، ويحدد البرنامج ثلاثة أشياء هي:<sup>22</sup>

21 - مدحت محمد أبو النصر :الإدارة بالمعرفة ومنظمات التعلم، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012، ص. 26

22 - السيد عبده ناجي: الإدارة العامة مدخل اداري، دون طبعة، الدار الجامعية، القاهرة، 2002 - ، ص ص2 - 22

-الخطوات الرئيسية لتحقيق الأهداف

-الجهات المسؤولة عن كل خطوة

- التوقيت الزمني لأداء كل خطوة واكتمال الخطوات.

ثالثا التفكير الاستراتيجي وأهمية الادارة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية<sup>23</sup>:

إن صياغة القرارات الاستراتيجية تتطلب قدرا كبيرا من دقة توقع الأحداث مستقبلا والتنبؤ بمجريات الأحوال مما يمكن من نجاح تطبيقها، وبالتالي نمو المؤسسة وبقائها، فالمنظمات الناجحة هي تلك التي لها رؤية صائبة عن الأمور المستقبلية و دقة في توقعاتها، وبالتالي تركز مواردها واهتماماتها لهذه الأمور، أما المنظمات الفاشلة، فلا يرجع فشلها إلى عيوب واضحة في حجمها أو مواردها المالية فقط ولكن يرجع السبب إلى الافتقار إلى صنع واتخاذ القرار الاستراتيجي."

-وضوح الرؤية المستقبلية واتخاذ القرارات الاستراتيجية: التفاعل البيئي على المدى البعيد.

-تحقيق النتائج الاقتصادية والمالية المرضية

-تدعيم المركز التنافسي

-القدرة على إحداث التغيير

-تخصيص الموارد والإمكانات بطريقة فعالة.

"يعيش أفراد المجتمع في حالة تفاعل اجتماعي، ويقصد به التأثير المتبادل بين الأفراد واحتكاك عقولهم وأعمالهم، حيث يتخذ هذا التفاعل صورا وأشكالا مختلفة، وتمثل العلاقات الاجتماعية بين الأفراد في أنماط معينة بعض تلك الأشكال، والتي يطلق عليها اصطلاحا، العمليات الاجتماعية هي مجهودات جماعية منظمة تهدف إلى ضمان التقدم الاجتماعي، وإلى حل المشكلات الاجتماعية، التي تؤثر في أعداد كبيرة من الناس. <sup>24</sup> "

23 - عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: الإدارة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، الطبعة الأولى، السعودية، 2004 ، ص222 - 221

24 - ابراهيم العسل:مرجع سابق، ص. 59

فهذه العمليات التي يجب الاستناد إليها وبل والانطلاق منها، عند تصميم أو صياغة أي استراتيجية محكمة داخل أي مؤسسة أو تنظيم اجتماعي، يسعى إلى تحقيق أهداف التطوير المؤسسي وصناعة التميز والتفرد، وجديرا بالذكر أن هذه العمليات، والتي تشمل: التنشئة الاجتماعية، التكيف الاجتماعي، التمثيل الاجتماعي، التعاون، التنافس، الصراع. غالبا ما تعبر عن الطبيعة والشكل العلائقي؛ الذي قد تتخذه بنية الروابط الاجتماعية داخل المؤسسات والتنظيمات سواء كانت رسمية أو غير رسمية.

بيد أن ثقافة المؤسسة التي تعكس بنية التفاعل وشكل العلاقات الاجتماعية بين أعضاء هذا مجتمع تتحدد في ضوء التفاعل بين المعطى السوسيو ثقافي المحلي؛ ال ذي يمثل نسق العلاقات الإنسانية في المحيط الاجتماعي العام، حيث يجسد ويبلور منظومة الأعراف والقيم والعادات والتقاليد والأحكام الخاضعة لها، هذا من جهة أولى ومن جهة ثانية فإن المعطى السوسيو العولمي الخارجي ممثلا في القوانين والأعراف الدولية النازمة لشؤون الإدارة والتسيير في المؤسسات الرسمية والتنظيمات الاقتصادية، على وجه الخصوص، يقدم نماذج مغايرة، تخدم فلسفة النمو والتقدم بوجه عام، ما قد يجعلها محفوفة بمخاطر مواجهة النماذج المحلية ويتسبب في خلق ظاهرة الصراع التنظيمي داخل المؤسسات.

من هنا تكمن أهمية الاهتمام بالعمليات الاجتماعية الداعمة للبناء الاجتماعي داخل المؤسسة، والتي تملك قوة البناء والترميم والتسامح والتضحية، كالتعاون والتضامن والتأزر والتنشئة والتكامل وغيرها، هذا من أجل خلق فضاء مؤسسي غني بما يعزز الهوية التنظيمية لدى الأفراد ن حيث قوة الولاء وتنامي روح الانتماء، ويشجع تواليا على تحقيق أهداف المؤسسة ويروم إلى انجاحها ببذل المزيد من الجهود المطعمة بالإخلاص والتفاني.

# المحاضرة الرابعة:

مؤسسات

المجتمع و

المقاربات النظرية

## أولا مؤسسات المجتمع، من الحاجة إلى الطموح الغاية :

تعكس طبيعة التفاعلات الحاصلة في المؤسسات مستوى النضج الفكري والمؤسسي الذي يؤسس لميلاد مجتمع متقدم اقتصاديا وحضاريا، حيث أن كلما زادت درجة الاتساق والتكامل والاعتماد المتبادل بين مختلف مؤسسات المجتمع وقطاعاته الواسعة كلما عبر ذلك عن مدى تعقد المجتمع وبلوغه درجة من التقدم.

الذي انبثق من الإيمان بقدرة العقل البشري على التطور « مفهوم » لقد قامت فلسفة التنوير على والتغيير والتقدم نحو الأحسن والأفضل للسيطرة على الطبيعة وتسخيرها لصالح الإنسان والمجتمع، وقدرة الإنسان على مواجهة التحديات التي واجهه بفضل قابلياته ومقدراته الذهنية ( و رأت فلسفة التنوير المجتمع بكونه أكثر من مجتمع سياسي، وبمعنى آخر أكدت على التفريق بين الدولة والمجتمع، وبذلك وجهت الأنظار إلى الاهتمام بالنظم والمؤسسات الاجتماعية والثقافية والسياسية لقد اتخذ عصر التنوير من مفهوم المنفعة خلقا اجتماعيا وأصبح أساسا في التعامل الانساني وكفلسفة اجتماعية قيمية ف سرت الأخلاق بمفهومها " اللذة والألم " واتخذت من سعادة الأكثرية أساسا لتقرير وتقييم السلوك الاجتماعي<sup>25</sup>.

من هنا نسجل ارتباطا واضحا بين المداخل النظرية التي تناولت عديد الموضوعات المتعلقة بالمجتمع المعاصر، وبما يتميز به من خصوصيات فرضها التغيير الطبيعي والتغيير الاستراتيجي، إذ يصعب على الحكماء الفصل بين تطور التفكير الاستراتيجي في مجال الممارسة، والت سير الإداري للمنشآت أو المؤسسات أو التنظيمات وبين التغيير التنظيمي الحاصل في بنية الروابط العلائقية داخل مختلف هذه المؤسسات خاصة الاقتصادية والخدمية منها.

يتزامن تطور حاصل في صلب المجتمعات تطورا مماثلا حاصل في صلب عالم الأفكار؛ يعكس تقدم في مستوى النضج والوعي الاجتماعي، وما تولد عن اسقاطاته في عالم الممارسات من نتائج الفعل الاجتماعي خلال اللحظة التاريخية المحددة. إذ من المهم استيعاب وإدراك جميع العوامل الظاهرة والكامنة خلف عملية التغيير كاستراتيجية في سياق عملية التغيير التلقائية.

فمن المعلوم أن المجتمعات تطورت من العصور القديمة إلى الوسطى إلى العصر الحديث، واتخذت لها أشكالاً من المجتمعات الميثاقية إلى المجتمعات العقلانية، ومن شكل الدول ذات الأنظمة الدينية إلى شكل الدول ذات الأنظمة الديمقراطية، ومن أشكال الحكم المطلقة والأحادية والدينية إلى أشكال الحكم التعددية والعلمانية والتشاركية. ومن

مجتمعات الصيد إلى مجتمعات الزراعة إلى مجتمعات الحرفة إلى مجتمعات الصناعة فمجتمعات التكنولوجيا فمجتمعات الاستهلاكية المعلوماتية وصولا إلى المجتمعات الإبداعية والتكنولوجية.

وكل هذا التطور المكثف لا يمكن أن يحدث تلقائيا وبصفة عشوائية وبطريقة الصدفة، بل ينبغي، فيما نتصور، أن يكون له سندا في مجال التخطيط له جذور فكرية توّطرها فلسفة الحياة وبيولوجياتها، تبرز في عديد الصور المرافقة كأشكال التنظيم الإداري ومفهوم الشرعية والمشروعية وتغير أنماط القيادة، كذلك فلسفة النمو ونموها إلى تنمية شاملة فتتمية مستدامة، وعلى قاعدة هذه التحولات الكبرى؛ تحاول بعض المدارس الفكرية والاتجاهات النظرية التأسيس النظري لموضوع المؤسسات خاصة الاقتصادية منها، كل من زاوية التخصص الخاص بمنطلقات رؤيته الاستيمولوجية.

لقد قام الفكر الإداري في مجال الأعمال بهدف تحقيق الكفاية في الإنتاج عن طريق الإقلال من الجهد ال ذي يبذل دون طائل من العمال، كما سعى إلى تحقيق أهداف وحاجات العاملين المختلفة، بما يسمح من الوصول إلى أهداف التنظيم العامة". إن علم الإدارة مر بمراحل عديدة وكل مرحلة تتميز بميزات ذلك العصر وتتأثر به، وهناك من قسم مراحل التغيير الحضاري للمجتمعات، كما قسمها (هيرمان مينار مینتز) إلى أربع موجات<sup>26</sup> وهي:

-الموجة الأولى ما قبل الحضارة

-الموجة الثانية الحضارة الصناعية

-الموجة الثالثة ما بعد الحضارة

-الموجة الرابعة حضارة المعرفة

إن محاولة التقسيم الإداري هذه، في الحقيقة، يمكن أن تنبّه الملاحظ إلى أشكال تطور تسيير " المؤسسة الصناعية " على وجه التحديد، باعتبارها أكثر الأنواع حداثة، وأثرا فاعلا، وحضورا كبيرا في قلب الممارسات الاقتصادية محليا وعالميا، هذا الذي يمكن أن يشكل بدوره المنطلق لتقديم تفسير مقارباتي لمختلف المؤسسات الأخرى المتبقية لاسيما في البيئة الغربية، كالسياسية والعسكرية والقضائية والتربوية والاجتماعية والدينية والثقافية وغيرها. حيث نجد طغيان الفكر المادي " الفلسفة البراغماتية " إذ جعلها الأساس في إدارة وتوجيه عمل هاته البقية.

26 - بومدين يوسف :دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية، دكتوراه علوم غير منشورة، تخصص

ويمكننا تجاوز ما يمكن أن يثير جدلا صاحباً، حول هذه النقطة فلسفياً، لكننا بالرجوع إلى مفاهيم المؤسسة، وما يتصل بها من مفاهيم كالمنظمة أو التنظيم يحيلنا إلى تناول الممارسة الإدارية بأشكالها المختلفة (التقليدية والمعاصرة) في حدود علاقتها بأنواع الهيمنة (تقليدية وحديثة)؛ الممكن توفرها كنماذج اجتماعية متباينة بتباين الثقافات ومستويات التقدم الاجتماعي والتطور الاقتصادي، كما يسمح لنا أن نفهم هجين مشكل من منظومة القيم الموضحة للسلطة والتسلسل الهرمي فيها، والتصاقها بمبررات شرعتها أو مشروعيتها، ناهيك عن متطلبات القيادة وشروطها وقواعدها في السلطة وغيرها، فهذا كله كل مت صل يشكل المستحلب ال ذي لا ينب غي الاستغناء عنه عند تفسير موضوع المؤسسة علمياً.

إن معظم المقاربات السوسيولوجية لمختلف المؤسسات، وإن دارت حول التنظيمات الصناعية، كما أسلفنا، إلا أن ها تتعامل مع المؤسسة بوصفها نسق أو قطاع اجتماعي يشمل: نظام وبناء، يعتبر في غاية الأهمية بالنسبة لبقية المؤسسات الأخرى، حيث تطفو الضرورة والحاجة الملحة إلى التساند والتكامل بين أدوار هذه المؤسسات المختلفة والتي قد تبدو مبعثرة. ففيما يعزو دور التنشئة والتربية والبناء الاجتماعي والثقافي بوسائله وأساليبه ومناهجه، لغرض الحفاظ على مقومات الهوية وتأكيد جوهر الذات الخصوصية واستدامة تراث الروح التاريخية والحضارية إلى مؤسسات التنشئة الاجتماعية، كالأسرة والمدرسة والإعلام ومراكز التكوين ودور الثقافة ودور العبادة وغيرها؛ يعزور اشباع الحاجات الأساسية للبقاء والاستمرار إلى المؤسسات الاقتصادية بالدرجة الأولى. ولئى كانت مؤسسات التنشئة والمؤسسات الاقتصادية عاجزة عن خلق وصلات مباشرة فيما بينها؛ فعلى المؤسسات السياسية والقيادية ضمان تحقق وترسيخ هذا الهدف، من خلال صياغة الاستراتيجيات العامة لإدارة شؤون المجتمع ككل، وتحديد غايات وأهداف السياسة العامة وتطعيمها بالإجراءات والأساليب والوسائل لتمكينها من أداء وظائفها على أكمل وجه.

وهنا لابد من الإشارة إلى أن التقدم الاجتماعي في أي مجتمع؛ يستحيل أن يحدث إلا إذا كان هناك

ما يرافقه من تقدم اقتصادي، كما يمكن أن يتعذر على هذا الأخير القيام بدوره ما لم يكن هناك أمن واستقرار سياسي واجتماعي، وتلك إذن، هي وظيفة ودور المؤسسات العسكرية، التي يجب أن حافظ

و تصون السيادة الوطنية عبر حراسة الحدود الجغرافية، بل وتحميها من أي عدوان خارجي، فيما تتكفل المؤسسات الأمنية بالسهرة على استتباب الأمن والسلام داخل ربوع الوطن. وبهذا يحصل التفاعل و التعاون والتساند المطلوب لتأمين حصانة المجتمع واستدامته في الوجود.

فما أهمية آليات التنشئة الاجتماعية؟ وما أهمية التكامل في تحقيق أهداف التنشئة الاجتماعية داخل

أي مجتمع؟

مؤسسات التنشئة الاجتماعية أو مصادر التلقي، في مجال التعليم والتعلم والتربية، لها أن تحقق أهداف تتعلق بعملية التطبيع الاجتماعي لشخصية الأمة لدى النشء، من خلال التكامل في تحقيق أهداف عملية التنشئة الاجتماعية المقصودة وغير المقصودة، التي تنهض وتنبثق من الموروث الثقافي للمجتمع ومن الثوابت الأساسية للدولة كاللغة والدين والدستور الوطني، وأيضا المصالح المشتركة التي تخدم المصير المشترك.

إن آليات التنشئة الاجتماعية لها ، كذلك، أن تؤمن عملية التطبيع الاجتماعي والتأهيل لأداء أدوارا متوقعة ومرتبعة اجتماعيا، من شأنها أن تحقق التماسك الاجتماعي، وت قوي بنية الروابط الاجتماعية بين أعضاء المجتمع، وتسمح بدعم من عمليات البناء الاجتماعي من إحراز مراحل متقدمة في مجال التنمية المحلية والوطنية. حيث يعد التنسيق في إطار استراتيجية تعمل على ت ثمين جهود جميع المؤسسات؛ مطلباً حيوياً و أولوي في بناء مجتمع قوي ودولة لا تزول بزوال الأفراد، بل تبقى ما بقيت النواميس وال سنن والتقاليد والحكمة كموروث منعش ينتقل من جيل إلى جيل.

ولهذا فلا غرو في أن تختلف المجتمعات وتأخذ تصنيفا معيناً في ضوء معايير محددة، يتم رصدها عبر الخبرة الدولية، بناء على درجة نجاحها أو إخفاقها في تحقيق المنسوب العالي من الانسجام والتوافق والسلاسة والمرونة بين السياسة العامة والسياسات الفرعية النازمة لشؤون جميع المؤسسات، الرسمية وغير الرسمية، هذا في إطار ارتباطها، كذلك، بالمشكلات الإقليمية والدولية.

الخارجية. فتكون لدينا أنواعا ومصنفات من المجتمعات، منها المتقدمة (بلدان العالم الأول والثاني)، ومنها السائرة في طريق النمو (بلدان العالم الثالث)، ومنها المتوقفة عن السير في طريق النمو (الدول العاجزة).

وهنا لابد من الإشارة إلى أن المتاعب التي تكتنفها الممارسات الإدارية قد يكون سببها شساعة الهوية بين ما هو رسمي وما هو غير رسمي في نطاق منظومة القيم داخل المؤسسات الرسمية وغير الرسمية. حيث يمكن أن نشهد توترا واضطرابا في نسق العلاقات داخل التنظيمات، بسبب وجود نوعين

من أشكال العلاقات احدهما يمكن أن يطغى على الآخر :شكل العلاقات غير الرسمية (الانسانية ) المستوحى من صميم التراث القيمي للمجتمع المحلي، وشكل العلاقات الرسمية الواجب اقتضاؤها في التنظيمات والمستوحى من صميم التجربة الغربية الموثقة بقوانين دولية ثابتة، وهنا إذا كان حجم التناقض كبيرا تولد عنه في غالب الظن صراعا تنظيميا محولا كبيرا، ما يجعل الإنتاج وتوالي نجاح المؤسسة، يتأثر تأثيرا كبيرا ومباشرا ،حيث تعد الثقافة التنظيمية هي بطاقة تعريف المنظمة للمجتمع .وهي المكونة لشخصية المنظمة، والتي لا بد أن تكون منفردة ومتميزة في نظر العاملين والعملاء .ويرى زايد أن الثقافة التنظيمية ليست قابلة للتقييم في ضوء الصواب والخطأ، بل هي محددات السلوك التي يجب على الفرد الامتثال لها دون الحاجة لمراجعتها أو الت شكيك فيها، إذا ما أراد الاستمرار وتحقيق النجاح في العمل " <sup>27</sup>والمهمة الجديدة للمنظمات وإدارة العليا هي" كيفية التعامل بكفاءة وفاعلية مع كل هذه التحديات والتغيرات العالمية مع الأخذ في الاعتبار أن ها تحديات ذات طبيعة متغيرة، كما أن ها متلاحقة التغير لهذا لا بد أن يكون المدير أو القائد مسلحا بمهارة التكيف بسرعة مع الاتجاهات المتزايدة من خلال المنظمة والعاملين<sup>28</sup>".

## المحاضرة الخامسة

# المقاربات السوسيولوجية للمؤسسات:

## تمهيد :

نحاول أن نقدم بعض أهم بعض مقاربات السوسيولوجية التي حاولت التأسيس لتفسير علمي يخص التنظيم الصناعي على وجه التحديد، يمكن أن ينسحب في بعض مفاصله مع بقية المؤسسات الأخرى فيما نتصور، طالما أن لكل مؤسسة هيكل هرمي تستمد منه القرارات السلطوية، كما لها معايير تحدد مكانات الأفراد بوصفهم أعضاء، تماشياً والأدوار المتوقعة منهم، إذ تعترف النظرية البنيوية الوظيفية بأن " لكل مجتمع أو مؤسسة أو منظمة بناء، والبناء يتحلل إلى أجزاء وعناصر تكوينية، ولكل جزء أو عنصر وظيفة تساعد على ديمومة المجتمع أو المؤسسة أو المنظمة. لذا فالفكر البنيوي الوظيفي يعترف ببناء

الكيانات أو الوحدات الاجتماعية، ويعترف في الوقت ذاته بالوظائف التي تؤديها الأجزاء والعناصر الأولية للبناء أو المؤسسة ووظائف المؤسسة الواحدة لبقية المؤسسات الأخرى التي يتكون منها المجتمع<sup>29</sup>. "وفي هذا الإطار نتناول من المداخل والاتجاهات النظرية ما يلي :

### أولا الاتجاه الكلاسيكي :

#### 1- التنظيم البيروقراطي؛ ماكس فيبر:

##### تطوير نظرية الدور:

يهتم ماكس فيبر بال دور الاجتماعي أكثر من مما يهتم بأي موضع آخر، إذ يشكل الدور الاجتماعي المهماز الرئيسي لنظريته ذلك أنه يعرف علم الاجتماع في كتابه نظرية التنظيم الاجتماعي والاقتصادي : بالعلم الذي يفهم ويفسر السلوك الاجتماعي . ويعني فيبر بالسلوك الاجتماعي، أي نشاط أو حركة يقوم بها الفرد، والتي تكون لها علاقة مباشرة بوجود الأفراد الآخرين في المجتمع<sup>30</sup> . وللسلوك الفردي شروط يمكن ايجازها فيما هو آت<sup>31</sup>:

-وجود ال دور؛ الذي يشغله الفرد والذي يحدد طبيعة السلوك الذي يقوم به الفرد.

-استعمال الرموز؛ السلوكية والكلامية واللغوية المتعارف عليها من قبل الأفراد عند القيام بالسلوك.

29 - احسان محمد الحسن : النظريات الاجتماعية المتقدمة، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، عمان الاردن، 2005 - ، ص. 49

30 - احسان محمد الحسن :مرجع سابق، ص160 :

31 - المرجع نفسه، ص161 :

-وجود علاقة اجتماعية؛ تربط شاغل ال دور مع الآخرين عند حدوث السلوك. يكون السلوك الذي يقوم به شاغل ال دور على ثلاثة أشكال المذكورة أدناه.

-السلوك الاجتماعي الغريزي أو الانفعالي: وهو الحركة أو النشاط الذي يقوم به شاغل الدور عندما تكون كل من واسطته وغايته لا أخلاقية وغير عقلية كالسرقة والقتل والشجار بين الناس والرشوة والاختلاس...

-السلوك الاجتماعي العقلاني المثالي: وهو الحركة أو النشاط الذي يقوم به شاغل الدور عندما تكون كل من واسطته وغايته أخلاقية وعقلية وشريفة كسلوك طالب الجامعة وسلوك المقاتل في القوات المسلحة.

-السلوك الاجتماعي التقليدي: وهو الحركة أو النشاط الذي يقوم به شاغل الدور عندما يكون السلوك متأت يا من عادات وتقاليد المجتمع كالسلام والتحيات بين الأحبة والأصدقاء وأداء مراسيم الزواج أو تشييع الموتى والبكاء عليهم أو الالتزام بمراسيم الأعياد والاحتفالات والمناسبات الدينية والوطنية.

ومنه تتبدى أنماط وأشكال ممارسة الهيمنة في حقل العلاقات الاجتماعية في نطاق المؤسسات، حيث نميز في أنماط الهيمنة، ثلاثة أشكال هي<sup>32</sup>

.الهيمنة التقليدية: تؤسس مشروعها على الصفة المقدسة للتقاليد(السلطة الأبوية والسيادة الإقطاعية)؛

.الهيمنة الكاريزمية: شخصية استثنائية ذات هالة خاصة، يؤسس الزعيم الكاريزمي سلطته على قوته في الإقناع وقدرته على تجميع وحشد الجموع، وتتعلق الطاعة لمثل هذا الزعيم بالعوامل الوجدانية التي يتوصل إلى تحريضها والمحافظة عليها وضبطها.

.الهيمنة الشرعية العقلانية: البيروقراطية "تستند إلى سلطة القانون القطعي الصريح وغير الشخصي . وهي مرتبطة بالوظيفة وليس الشخص، السلطة في التنظيمات الحديثة تجد تسويغها في الكفاءة وعقلانية (الخيارات).

حول مفهوم البيروقراطية؛ يشتق المفهوم اللغوي للبيروقراطية من مقطعين أصلهما لاتيني، أما في اللغة الفرنسية؛ تعني كلمة بيرو " مكتب"، فيما تعني كلمة كراصي " السلطة او الحكم"، وكلاهما يمثل حكم المكتب ". أما من الناحية سوسيولوجية؛ فقد عرفها فيير على أنها" عبارة عن مجموعة الأسس الإدارية التي تخرج السياسة العامة للمنظمة إلى حيز الواقع وتضعها موضع التنفيذ الصحيح لتحقيق الأهداف"<sup>33</sup> إن التنظيم على النموذج الرشيد " يتضمن مجموعة من الأفكار والتصورات والمبادئ ، من بين هذه أن

32 - فيليب كايان وفرانسوا دورتيه، مرجع سابق، ص. 49 :

33 - الجيوشي محمد رسلان، جاد الله جميلة: الإدارة علم وتطبيق، الطبعة الأولى، دار المسير للنشر، عمان، 2000 ، ص . 42 نقل عن

جمال بن خالد، الخدمات الاجتماعية العمالية والثقافة التنظيمية في ظل التغير التنظيمي للمؤسسة الصناعية الجزائرية،

أطروحة دكتوراه علوم، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، إشراف :أد نادية عيشر، قسم علم الاجتماع، جامعة سطيف 2 ،

التنظيم مجرد وسيلة لتحقيق أهداف الجماعة التي تصنعها عن عمد، لتحقيق أغراض بطريقة فعالة . ومعنى هذا أن السلوك التنظيمي يتم بطريقة شعورية ورشيدة، كما يتم تحديد أنماط السلوك عن طريق التحقيق لتحسين مستوى الكفاية، وتتخذ القرارات في ضوء دراسة الموقف دراسة رشيدة، باستخدام المعارف العلمية مع وجود جهاز قانوني، ولذلك يقتصر الاهتمام بأبنية محددة قانونيا.<sup>34</sup>

تعتبر السلطة القانونية عند فيبر هي البيروقراطية والتي تمتاز فيها الإدارة بالكفاءة والانجاز والدقة في العمل .فكلما كان التنظيم الإداري بيروقراطيا كان الإنتاج عاليا، وقد اعتبر فيبر النمط البيروقراطي نمطا مثاليا افتراضيا، وليس صورة للإدارة في بلد معين، إذا لم تكن النظرية البيروقراطية تصويرا لواقع إداري موجود في دولة ما .وقد حدد فيبر خصائص هذه النظرية على النحو التالي:<sup>35</sup>

-تقسيم العمل

-التسلسل الرئاسي

-وضوح خطوط السلطة

-اتباع نظام الجدارة في تعيين التسلسل الرئاسي

-اعتبار الإدارة مهنة تحتاج للتأهيل والتدريب

-وجود قواعد وتعليمات محددة لسير العمل

-الاهتمام بالتوثيق وتنظيم السجلات

-الرسمية في علاقات العمل داخليا وخارجيا.

حيث " تتسم البيروقراطية بعدد من الخصائص من " بينها تدرج الوظائف، قنوات الاتصال ذات المستويات المتدرجة، واستخدام الملفات والسرية والتحديد الواضح لمجالات ممارسة السلطة التي تحدها القواعد العامة، وتحكمها التعليمات والفصل الإداري بين الانظمة الرسمية والشؤون الخاصة، وفي رأي فيبر أن الموظفين يعينون من قبل سلطة أعلى وليس عن طريق الانتخابات، كما أن هم يتمتعون باستمرارية وظائفهم طيلة حياتهم، وبارتفاع مكانتهم، وهم أصحاب الرسالة ويتسمون بالولاء

34 - عبد الهادي الجوهري :علم اجتماع الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1998 ، ص . 44 نقلا عن جمال بن خالد،

مرجع سابق، ص. 53

35 - محمد قاسم القريوتي :نظرية المنظمة والتنظيم، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 2008 ، ص . 80 نقلا عن

كما وضع المعايير والمبادئ التي تحكم التنظيم الب يروقراطي المثالي، وتساعد المدير على تحقيق أهداف التنظيم فيما يلي:<sup>37</sup>

-تنظيم الوظائف الرسمية داخل التنظيم تحكمه قواعد معينة ويتمتع الموظفون الشاغولون لهذه الوظائف بحريتهم الشخصية في العمل عدا النشاطات الرسمية التي تحكمها القوانين.

-يقوم تنظيم المناصب على مبدا التسلسل الرئاسي لتحديد علاقات واضحة بين الرؤساء والمرؤوسين.

-يتم اختيار الموظفين على أسس من القواعد أو المعايير الفنية، ويتم التأكد من المؤهلات الفنية بالاختيار وتلقي المترشح للتدريب.

-جميع الأنظمة والقواعد التي تحكم أنشطة العمل تصاغ بشكل قواعد ثابتة ومكتوبة

-يخضع الموظفون لنظام صارم و إشراف محكم أثناء قيامهم بمهامهم

-السلطة الشرعية في التنظيم يمسك زمامها الرئيس الإداري، يمكن ان تمارس في اشكال مختلفة ولكن في إطار من الشرعية.

وجديرا بالذكر؛ أنه في تناوله للتنظيم البيروقراطي؛ أقر فيبر أن هذا الشكل نفسه يميظ اللثام عن مظاهر لعدم المساواة بين البشر .فأساليب الالتحاق بالتنظيمات كالشهادات والامتحانات، تؤدي بطبيعتها إلى ظهور ضرب من التمييز والت فرقة الاجتماعية.<sup>38</sup>

### 2)نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور ( 1856 - 1915 ) Taylor Fredrik

تطورت حركة الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية في العشرينية الأولى من القرن العشرين . وأهم من يمثل هذا الاتجاه نجد فريدريك تايلور، لوثر غوليك، جيمس موني، فرانك

<sup>36</sup> - بلقاسم سلاطينة واسماعيل قيرة :التنظيم الحديث للمؤسسة، الطبعة الأولى، دار الفجر، الجزائر، 2008 ، ص . 133 - 132 نقلا عن

حياة بلقفة، :تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية في إطار الجودة الشاملة دراسة سوسيولوجية"، أطروحة دكتوراه-

علوم، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2018 - 2017 - ، ص62

<sup>37</sup> - نواف كنعان، القيادة الإدارية، الطبعة الأولى، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999 ، ص68 - 67

<sup>38</sup> - أحمد زايد :علم الاجتماع بين الاتجاهات الكلاسيكية والنقدية، الطبعة الأولى، دار المعارف، القاهرة، 1981 ، ص94 :

جيلبرت .وقد كانت هذه النظرية أول أشكال الترشيد لعملية العمل وللمبادئ التنظيمية، ظهرت حركة الإدارة العلمية نتيجة عدة عوامل هي:

-اهتمام تاييلور بدراسة المشاريع والتنظيمات الصناعية من أجل الوصول إلى أنجع السبل لتحسين الكفاءة الإنتاجية، وزيادة الانجاز الوظيفي بعد ما لاحظته من مظاهر هدر والإسراف في استعمال الموارد الأولية، وضعف تأهيل العمال وسوء تدريبهم،

- رغبته في تأسيس علم الإدارة، كعلم يعتمد على التخطيط ويقوم على مجموعة من القوانين العلمية والمبادئ والقواعد المستمدة من نتائج الدراسات النظرية والتطبيقية، ولهذا قام بتأليف كتاب مبادئ الإدارة العلمية عام 1911 ، وخلص إلى صياغة مجموعة من المبادئ التي يمكن الاعتماد عليها وهي<sup>39</sup>

×استخدام الأسلوب العلمي في الوصول إلى حلول للمشاكل الإدارية واتخاذ القرار

×اختيار الآلات والمواد والعمال بطريقة علمية

×بعد اختيار العامل المناسب يعهد إليه بعمل محدد على أن توفر له الإدارة التعليمات والارشادات فيما يتعلق بكيفية الأداء الامثل للعمل

×يجب أن يكون هناك تعاون كامل بين الإدارة والعمال، وأن يعاد توزيع العمل بينهم على أساس قيام الادارة بمهام التخطيط والتنظيم وقيام العامل بمهام التنفيذ

×استخدام الحوافز المادية لتشجيع العمال على ت ادية العمل بالكفاءة المطلوبة

×استخدام الخبراء المختصين لتحديد الشروط اللازمة لأداء العمل على أكمل وجه

×اهتم بصفات العامل التي تحقق الكفاءة للتنظيم وهي الطاقة والسرعة والاستمرارية.

أما صفات التنظيم التي تركز عليها الإدارة العلمية فتتمثل في:

✓ العمل

✓ تقسيم العمل والتخصص

✓ الهيكل التنظيمي الرسمي

✓ الرشد في العمال والإدارة

✓ تحديد نطاق الإشراف

✓ استخدام الحوافز الاقتصادية للتحفيز

لقد كان تايلور " مدركا لأهمية العنصر البشري في الإدارة والتنظيم، إلا أنه لم يدرسه دراسة علمية كما فعل مع الجانب الفني، ولم يعطيه الاهتمام ال لازم من البحث والتحليل، ولقد كانت الفكرة الرئيسية التي انطلقت منها مدرسة الإدارة العلمية أنه يمكن تحقيق الزيادة الإنتاجية عن طريق إتباع أسلوب علمي قوامه<sup>40</sup> ما يلي:

➤ التخصص، التدريب الفني،

➤ تحليل العمل إلى جزئياته على حدى، حتى تتحدد حركاتها الأساسية والزمن الذي يستغرقه أداؤها،

➤ تصميم المصنع بالشكل الذي يضمن انسياب الخامات للألات وتحرك العامل لأداء اعماله،

➤ تقرير الأجور الأساسية والإضافية بناء على نوع العمل المطلوب، ومستويات أدائه والزيادة التي

يمكن أن يحققها العامل فيه.

إن اعتماد تايلور أسلوب الحركة والزمن في دراسته لأداء الأعمال الصناعية، من خلال تسجيل الزمن الذي تستغرقه كل حركة منها، فتقبل الحركات المناسبة وتستبعد الحركات غير اللازمة أو الطائشة، بغية الكشف عن الطريقة المثلى لأداء عملية من العمليات الإنتاجية التي تفرض على العامل أثناء تدريبه، فتحليل تايلور للعمليات الإنتاجية بأسلوب الزمن والحركة راجع لملاحظاته حول الطرق التي يتبعها هؤلاء في أداء عملهم طرق عقيمة في أغلب الأحوال مما يترتب عليه خسارة الوقت وتبذير في الطاقة والمال "

41.

40 - صالح بن نوار: فعالية التنظيم في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص ص . 126 - 125 نقلا عن جمال بن خالد، ص 57  
41 - محمد علي محمد: علم اجتماع التنظيم، الطبعة الثالثة، دار المعارف الجامعية، الإسكندرية، 1986 ، ص . 136 نقل عن جمال بن

كما استخلص تايلور أن العمال والمشرفين ليسوا مؤهلين لتخطيط وتنظيم العمل بطريقة عقلانية، مما جعلها من مهام الإدارة التي يجب عليها مساعدتهم بطرق ودية، فأنشأ مكاتب المناهج بهدف تطوير الطرق العلمية لإنجاز المهام وتحديد أهداف الإنتاجية وتدريب العمال على هذه الطرق، فالهدف الرئيسي للإدارة حسبـه " يجب أن يكون تأمين أقصى ازدهار لرب العمل ( المؤسسة ) مصاحبا لأقصى ازدهار لكل عامل.<sup>42</sup>"

وفيما يتعلق بالصراع التنظيمي يتصور تايلور أن بالإمكان الإدارة العلمية تسوية واحتواء هذه المشكلة من خلال اتساع هامش العمل التشاركي بين الإدارة والعمال، ما يجعل العمل النقابي أقل أهمية من ذي قبل . يقول في هذا الصدد: "إن العلم قادر على تحقيق الفكرة، فحينما يتم اكتشاف القوانين الطبيعية التي تحكم العمل والإنتاج، وتحديد الزمن الحقيقي للعمل، ثم وضع جدول الأجور على أسس موضوعية؛ فإن ذلك سوف يقضي على المساومة والنزاع، لأن المرء لا يستطيع أن يساوم فيما يتعلق بالحقائق العلمية.<sup>43</sup>"

### 3- نظرية التكوين الداري لهنري فايول ( 1841 - 1925 ) Henry Fayol

وضع فايول " أسس وقواعد لكل من التنظيم والإدارة وقام بتحليل العملية الإدارية وقسم العمل، ورسم الخرائط الدقيقة لإنجاز الأعمال، ويعتبر فايول هو المؤسس الحقيقي لمدرسة البحوث والعمليات وهو رائد تحليل العمليات إلى أجزاء بسيطة محددة تحديدا زمنيا، ولقد حاول أن يعالج أيضا مشكلات إدارية أخرى كمشكلة الأجور والحوافز<sup>44</sup>. حيث أبرز وظيفة الإدارة كوظيفة متميزة تماما عن وظائف المشروع الأخرى كالتمويل، التأمين، المحاسبة والإنتاج، وأوضح أن وظائف الإدارة تتمثل في التخطيط، التنظيم، إصدار الأوامر، التنسيق والمراقبة.<sup>45</sup>

كما حدد فايول الأنشطة الإدارية داخل المؤسسة، وحددها في ستة أنشطة، حيث اعتبرها تمارس في كافة المنظمات وهي<sup>46</sup>

- الأنشطة الفنية ( الإنتاج والتصنيع )،
- الأنشطة التجارية ( التبادل، الشراء والبيع )،
- الأنشطة المالية ( البحث عن أفضل استخدام لرأس المال )،
- الأنشطة المتعلقة بالأمن،

42 - جمال بن خالد :مرجع سابق، ص58

43 - محمد علي محمد، علم اجتماع التنظيم، مرجع سابق، ص. 140

44 - قباري محمد اسماعيل :علم الاجتماع الإداري ومشكلات التنظيم في المؤسسة البيروقراطية، منشأة المعارف الجامعية،

الإسكندرية، دس، ص . 88 نقلا عن جمال بن خالد، ص. 61

45 - نواف كنعان :القيادة الإدارية، الطبعة الأولى، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1999 - ، ص . 59 نقلا عن حياة

بلقره، :مرجع سابق، ص59

46 - محمد علي محمد :المرجع السابق، ص142

➤ الأنشطة الحسابية،

➤ الأنشطة الإدارية (التخطيط، التنسيق، التنظيم، الرقابة، إصدار الأوامر).

لقد تعلم فايول من وحي خبرته العملية لخمسين سنة في أحد الشركات الفرنسية، متقلدا مناصبا متدرجة من مهندس إلى مدير، أن ثمة مبادئ إدارية تضمنها مؤلفه حول " الإدارة العامة والصناعية 1916 " ، هي قابلة للتطبيق في كافة المجالات وعلى كافة المستويات، يجب مراعاتها كي يتم الحصول على إنتاج أوفر وأفضل، تم تحديدها في النقاط الآتية<sup>47</sup>:

-توازن السلطات مع المسؤوليات وعدم الإخلال بهذا التوازن،

-الانضباط والالتزام مما يعني احترام الموظفين للقواعد والتعليمات،

-أولوية مصلحة العامل على المصالح الفردية،

-ضرورة دفع أجور عادلة للعاملين،

-اتباع درجة مناسبة من المركزية واللامركزية،

-التسلسل الرئاسي بما يضمن ربط كل مستوى إداري بمستوى إداري أعلى،

-التمسك بالنظام كأساس للعمل والتعامل مع الناس،

-ضرورة الاستقرار الوظيفي للعاملين من خلال التخطيط للقوى العاملة،

-تشجيع المبادرة الفردية،

-تشجيع روح الفريق،

-وحدة الأوامر ويعني ذلك أن يكون هناك مديرا واحدا مسؤولا عن توجيه النشاطات

التنظيمية التي تخدم هدفا واحدا.

ويمكننا التفصيل في هذه المبادئ على النحو الآتي<sup>48</sup>:

47 - محمد قاسم القريوتي: نظرية المنظمة والتنظيم، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008 - ، ص ص:

-تقسيم العمل والتخصص: الذي يهدف للحصول على أكبر قدر من الإنتاج بنفس الجهد يبذله العامل أيمن إعطاء كل عامل جزء من الوظيفة.

-النظام والانضباط: يعني ضرورة احترام النظم واللوائح وعدم الاخلال بالأداء.

-وحدة الأمر: وتعني أن يتحصل كل موظف على أوامر من شخص واحد.

-وحدة الهدف: هناك هدف رئيس هو هدف المنظمة، وعلى الإدارة أن تحقق هذا الهدف، وعلى الأقسام التابعة لكل إدارة المساعدة في تحقيق الهدف الأعلى.

-المركزية: وتعني تركيز السلطة أو القرارات في يد الإدارة العليا.

-التسلسل الرئاسي: يجب أن يحترم العاملون خطوط انسياب السلطة من أعلى إلى أسفل، وأن تخضع الاتصالات لمبدأ التدرج حسب السلطة من أعلى إلى أسفل أو العكس.

-الترتيب: ويعني وضع الشخص المناسب في مكانه المناسب.

-العدالة: وتعني المساواة بين الأفراد وتحقيق العدالة لكسب ثقتهم وزيادة اخلاصهم للعمل.

-استقرار الموظف في العمل: يجب اختيار العاملين وتوفيرهم وتدريبهم بشكل يقلل من احتمال تسريحهم ويحقق الاستقرار في العمل.

-المبادرة :أي إعطاء الموظف الفرصة لممارسة قدرته على التصرف وتنمية روح الابتكار وتقديم افكار جديدة

-روح الجماعة :تنمية روح التعاون بين الأفراد وتشجيعهم على العمل الجماعي

-خضوع مصالح الفرد لمصالح المنظمة :التكامل بين مصالح الفرد ومصالح المنظمة مع تقديم أولوية مصالح المنظمة على المصالح الشخصية للعاملين بها.

-تفضيل مكافأة العاملين بعدالة :تلقي العاملين لأجور وحوافز مناسبة للمجهودات المبذولة.

#### 4- مدرسة العلاقات الانسانية:

تتضمن هذه المدرسة عديد النظريات التي عالجت موضوع المؤسسات خاصة التنظيمات الصناعية، منها نظرية العلاقات الإنسانية لالتون مايو، نظرية سلم الحاجات لإبراهام ماسلو، ونظرية العاملين نظرية العوامل الوقائية والعوامل الدافعية)لفريدريك هيرزبرغ :

##### أ- نظرية العلاقات الانسانية لالتون مايو- :

تعتبر نظريته حول العلاقات الإنسانية الأساس العلمي الأول لنشوء مثل هذا التصور القائم على تأكيد قيمة وأهمية البعد الإنساني في مجال التنظيمات .حيث ركزت على الجانب الإنساني( النفس- اجتماعي ).فقد مرت الدراسة بمراحل أربعة، اعتمدت المنهج شبه التجريبي( المجموعة التجربة والمجموعة الضابطة ) لتأكيد الفرضيات البحثية وخلصت إلى تسجيل هي:

-الحياة الاجتماعية السليمة بين العاملين ضرورية من أجل زيادة أدائهم وإنتاجهم .فالخبرات الاجتماعية هي التي تحدث بشكل مباشر أفق الطموح، والمكانة الاجتماعية، وأشكال السلوك، وأنواع العلاقات الاجتماعية والقيم المستساغة.

-إن العمل الصناعي هو العمل الجماعي، فالعامل ليس فرديا في المصنع، وإنما يتعامل ويعمل ضمن جماعات وأقسام.

-إن حفظ إنسانية العامل والاهتمام به وصون كرامته وتقديره واحترامه يساعد كثيرا في تعزيز حوافز الإنتاج في العمل .فالاهتمام بالعمال وإشباع حاجاتهم الاجتماعية والنفسية كفيلا برفع مستوى الأداء والإنتاجية، كما يؤدي أيضا إلى رفع الأجور وزيادة المكافآت.

##### ب نظرية سلم الحاجات لأبراهام ماسلو- :

تركز النظرية الحالية على أهمية العوامل والمحفزات النفسية والاجتماعية، ودورها في زيادة مستوى الدافعية لدى العاملين في التنظيمات الصناعية. حيث ركز ماسلو على مفهوم الحاجات الإنسانية وقسمها إلى خمس مجموعات أساسية<sup>49</sup> هي:

-**المرتبة الأولى:** الحاجات الفيزيولوجية كالحاجة إلى الطعام، الشراب، التنفس، المسكن، النوم والجنس.

-**المرتبة الثانية:** حاجات الأمن وتشمل حاجات الشعور بالأمن والحاجة للتحرر من المرض

-**المرتبة الثالثة:** الحاجات الاجتماعية، وتشمل الحاجة للانتماء وللحب وهي تعني حاجات الشخص لأن يكون عضواً في جماعة

-**المرتبة الرابعة:** فهي الحاجة للشعور بالاحترام والتقدير من قبل الآخرين

-**المرتبة الخامسة:** وهي تحقيق الذات أو رسالة الإنسان في هذا الوجود.

**ج) نظرية العوامل الوقائية والعوامل الدافعية لفريدريك هيرزنبيرغ:**

لقد ساهمت دراسته حول موضوع العاملين سنة 1959 والمطبقة على 200 هندس ومحاسب، إلى التوصل إلى حقيقة مؤداها أن عدم رضا الفرد في غالب الأحيان إنما هو ناتج عن عدم توفر بيئة العمل المناسبة، كما أن شعور الفرد بالرضا عن عمله إنما يعود إلى العمل في حد ذاته، وبناء عليه، فقد وجد هيرزنبيرغ أن العوامل المؤثرة في بيئة العمل تندرج ضمن مجموعتين من العوامل<sup>50</sup> هي:

-**مجموعة العوامل الوقائية:** وتشمل: سياسة الشركة وإدارتها، نمط الإشراف، العلاقات بين الرؤساء، ظروف العمل، الراتب، المركز الاجتماعي، الأمن الوظيفي، التأثيرات على الحياة الشخصية". ويدعو هيرزنبيرغ العوامل الوقائية بالعوامل اللاإشباعية لأن عدم وجودها يؤدي إلى حالة عدم الرضا، بينما وجودها وتوافرها لا يؤدي إلى تحفيز الأفراد.<sup>51</sup>

49 - كامل بربر: إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، الطبعة الثانية، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2002، ص. 104 نقلا عن حياة بلقعة، مرجع سابق، ص. 64

50 - محمد قاسم القريوتي: مبادئ الإدارة (التنظيمات والعمليات والوظائف)، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص. 91

51 - علي غربي وآخرون: مرجع سابق، ص. 113

-مجموعة العوامل الدافعية ( الحافزة : )وهي التي يطلق عليها العوامل الاشباعية، وتتمثل في: الشعور بالإنجاز في العمل، الإدراك الشخصي لقيمة عمله نتيجة لإتقانه العمل، طبيعة الوظيفة ومحتواها، المسؤولية، فرض التقدم والتنمية، نمو الشخصية وتطورها. لقد بين هيرزنبيرغ" أن وجود العوامل الدافعية هو الذي يؤدي إلى تحسين الانتاج، لأنها دوافع ذاتية وتوفر شعور ا إيجابيا لدى الأفراد، وتعطيهم فرصا للتطور الشخصي، مما يدفعهم لمزيد من العمل وتحسين الإنتاجية<sup>52</sup> "

### د) نظرية الدرفير:

تعتبر من المداخل الحديثة للدافعية التي تسعى الى تأسيس حاجات انسانية في اوضاع تنظيمية ، تقوم على ثلاث فرضيات هي:

-كلما انخفضت درجة اشباع الحاجات زادت الرغبة فيها

-كلما تم اشباع حاجات على المستوى الادنى اتجهت الرغبة الى طلب حاجات المستويات العليا

-كلما تم اشباع حاجات في المستوى الادنى اتجهت الرغبة الى طلب حاجات المستويات الدنيا هذه النظرية تختل سلم ماسلو ضمن ثلاث فئات للحاجات هي: البقاء ، الانتماء والتطور:

-**فحاجات البقاء:** هي الاشكال المختلفة للرغبات الفيزيولوجية والمادية مثل الجوع والعكش والماوى وتشمل في المحيط التنظيمي الأجر والمزايا المادية والظروف الفيزيكية للعمل وتقابل هذه الفئة الحاجات الفيزيولوجية وبعض حاجات الأمن والس لامة عند ماسلو.

-**حاجات الانتماء:** هي الحاجات الخاصة بالعلاقات الشخصية مع الآخرين في مجال العمل ويتوقف هذا النوع من الحاجات على عملية تبادل المشاعر مع الآخرين للحصول على الرضا وتقابل هذه الفئة بعض حاجات الأمن والحاجات الاجتماعية وبعض حاجات تقدير الذات عند ماسلو.

-**حاجات التطور:** هي كل الحاجات التي تتضمن جهود الفرد الموجهة نحو تحقيق التطوع المبدع أو الذاتي في الوظيفة، ويتبع إشباع حاجات التطوع عن تولي الشخص لمهام لا تتطلب فقط استخدام الفرد لقدراته

بالكامل، بل يتطلب أيضا مهارات جديدة لديه وتقابل حاجات تأكيد الذات وبعض حاجات تقدير الذات عند ماسلو.

"إن مواجهة الفرد لصعوبات بالغة في إشباع الحاجات قد يؤدي إلى نوع من التوتر الحاد أو ما يطلق عليه الإحباط. وفي مواجهة هذا الإحباط؛ قد يلجأ الفرد إلى بعض الحيل والأساليب الدفاعية عن نفسه، كي لا يؤثر ذلك على اختلالات نفسية حادة لديه، ومن ضمن ردود الفعل التي تمثل نوع من السلوك الدفاعي، نجد ما يلي: السلوك العدواني، التبرير، الإسقاط، التعويض والانسحاب".

### سوسيولوجيا التغيير التنظيمي لدى كارل ماركس:

لقد نظر ماركس إلى النزاع على أنه "ضرورة ثورية اجتماعية لإحداث التغير الاجتماعي، تغذيه مشاعر الحقد والكراهية والبغضاء التي تكنها الطبقات الاجتماعية المتنازعة في كل حقبة من حقبات التاريخ.<sup>53</sup> كما اعتقد أن جوهر الصراع يكمن في التضارب والتناقض بين مصالح الطبقات الاجتماعية، التي تقرها طبيعة العلاقات الإنتاجية التي يكونها الإنسان مع وسائل الإنتاج والتي تقود إلى الصراع الطبقي الدائم.<sup>54</sup>"

"لقد نظر كارل ماركس والماركسيون من بعده إلى الصراع الاجتماعي باعتباره ظاهرة محورية، بمقتضاها يمكن تقديم التفسير الموضوعي للواقع الاجتماعي ليس فحسب المجتمع الراهن، وإن ما أيضا لكل المجتمعات الإنسانية عبر الأقطاب الزمنية الغابرة. وعندما يتحدث ماركس عن الصراع الاجتماعي فإن ما يشير بوضوح إلى ما تنطوي عليه الطبقات الاجتماعية من تناقضات تحدد طبيعة العلاقة القائمة فيما بينهما حيث يشكل أحد أقطابها: الطرف المستغل فيما يشكل القطب الثاني الطرف المستغل. هذه العلاقة الاستغلالية غير المتكافئة هي التي تفرز الصراع الاجتماعي، والذي بدوره يؤدي إلى عملية التغيير الاجتماعي الجذري، من خلال الانقلاب الذي تحدثه الطبقة البروليتارية الكادحة إزاء الطبقة البورجوازية المالكة لوسائل الإنتاج، فيتغير بذلك مجرى الحياة "<sup>55</sup>. "لعل أهم التناقضات التي أصبحت التي أصبحت سائدة على مستوى الاقتصاد في المراحل المتقدمة من الرأسمالية هي ما بين الدولة والاقتصاد، رأس المال نفسه، بين تراكم رأس المال وفائض القيمة، حيث سينعكس ذلك على تكوين وتحول كل التنظيمات.<sup>56</sup> "وبهذا الصدد" يصف ماركس دور الإدارة بكونه لا يقتصر على مجرد التنسيق وتحقيق التكامل بين مختلف الأنشطة التعاونية بل يتحدد هذا النشاط من خلال السعي لهذا الأخير لزيادة الإنتاج والمحافظة على الاستقرار واستمرار عمليات الإنتاج، دون مراعاة لظروف ومطالب القوى العاملة.<sup>57</sup>"

53 - احمد زايد: المرجع السابق، ص 287

54 - المرجع نفسه، ص. 127

55 - نادية سعيد عيشور: الصراع الاجتماعي، الاتجاهات النظرية: التقليدية والسوسيولوجية، الطبعة الأولى، دار مجدولاي للنشر

والتوزيع، عمان الأردن، 2013 - ، ص 23

56 - يوسف سعدون: علم الاجتماع ودراسة التغيير التنظيمي بالمؤسسة الصناعية، مخبر التنمية والتحول الكبرى في المجتمع

الجزائري، 2004 - 2003 ، ص . 5 نقلا عن فوزية غميص، أثر العوامل المادية والإنسانية في الوقاية من حوادث العمل

بالمؤسسة الاقتصادية العمومية، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، إشراف: أد نادية

عيشور، قسم علم الاجتماع، جامعة سطيف 2، السنة الجامعية 2018 - 2017 ، ص

57 - يوسف سعدون، المرجع نفسه، ص. 39

إن قضية **التغير التنظيمي** تعد من أهم القضايا التي تناولها المدخل الماركسي وتحليله للتنظيم الصناعي، حيث تناول نقطتين أساسيتين في دراسته لمكونات التنظيم الرأسمالي واللذان تعدان عنصران أساسيان في إحداث التغير التنظيمي، إذ تمحورت حول البيروقراطية والصراع، الذي ينشأ داخل التنظيمات الصناعية الرأسمالية، ويمكن تفسير ذلك على النحو الآتي:

**1-التنظيمات البيروقراطية:** يرى ماركس أن التنظيمات الرأسمالية هي تنظيمات بيروقراطية بمعنى أنها تمثل فئة اجتماعية مميزة تستخدمها الدولة كأداة لممارسة سيطرتها واستغلالها للطبقات الأخرى، بل أن وظيفتها الأساسية هي فرض نظام يكرس التقسيم الطبقي والمحافظة على الأوضاع الراهنة التي تؤكد استغلال الطبقة الحاكمة للطبقات المحكومة...بل تكون بمثابة آلة تقف إلى جانب الآلة الصناعية؛ فهي مجرد أداة لتحقيق الكفاءة الإنتاجية فقط وهذا يؤدي إلى وجود طبقتين في المجتمع هما: الطبقة البورجوازية والطبقة الكادحة البروليتارية.

**2- الصراع الطبقي:** كشف (ماركس) عن علاقة وطيدة وقوية قائمة بين طبقات المجتمع بصفة عامة والطبقات المنتجة، والتي تتمثل في علاقة الصراع التي أطلق عليها اسم صراع الطبقات، والذي نشأ بفعل التناقضات التي تضمنها التنظيم الرأسمالي والتي نوضحها في النقاط الآتية<sup>58</sup>:

-التنظيمات الصناعية كغيرها من الأبنية الاجتماعية يجب دراستها عن طريق العمليات التاريخية التي تساعدها على النمو، وتؤدي أيضا إلى حدوث تناقضات بينتنظيم العاملين.

-إن دراسة التنظيمات باعتبارها مكونة من مشاركين مندمجين مع بعضهم داخل نشاط معين يعد تجريدا يخفي وراءه خصوصية وأشكال الجماعات داخل التنظيمات، وكذلك خصوصيات المصالح بين الجماعات المختلفة التي تتخذ شكل مخرجات للتنظيمات.

-تعد التنظيمات مراكز لتطويع التناقضات كما أنها في الوقت ذاته جزء من اقتصاد سياسي واجتماعي وتاريخي أكثر اتساعا.

-تنوع التنظيمات تبعا لتنوع درجة التناقضات البنائية التي تتطور داخلها، كما أن المشاركين قد أصبحوا يشعرون بهذه التناقضات إلى درجة أنها تعكس على مستوى الأيديولوجيات من جهة، ومن جهة أخرى على مستوى المراكز السياسية.

58 - السيد الحسيني: النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، القاهرة، 1985، ص . 42 - 41 نقلا عن فوزية غميص، مرجع

تعد التنظيمات مراكز لتطوير التناقضات، كما أنها في الوقت ذاته تعد جزءا من اقتصاد سياسي واجتماعي وتاريخي أكثر اتساعا، كما أنها تعد جزءا من تكوين سوسيو تاريخي الذي منح أسلوب الإنتاج القدرة على سيطرة الآخرين.

فيما يتعلق بالمؤسسات أو التنظيمات الصناعية، باعتبارها جزءا من المجتمع واحد أهم قطاعاته الحيوية، فقد تم تناولها عبر متغير الصراع التنظيمي كمدخل للتغير التنظيمي، لقد " عمد ماركس إلى تحديد سببين رئيسيين لحدوث الصراع داخل التنظيمات الصناعية وهي:

تنظر الرأسمالية إلى القوى العاملة أنها بمثابة سلعة أو عاملا للإنتاج يجب استخدامه بطريقة مربحة، شريطة ان تحديد العلاقة في ضوء سعي صاحب العمل لتحقيق الربح وكذا قوى السوق اي العرض والطلب.

-إذا كانت مصلحة الرأسمالي تتحقق فقط من خلال شراء القوى العاملة التي تحقق له الربح، فإن هذا الوضع سيؤدي إلى نتيجة الصراع أو التعارض بين مصالح العامل الذي يبيع قوة عمله، وصاحب العمل الذي يشتريها ويستغلها في تحقيق فائض القيمة<sup>59</sup>.

حيث يوضح ماركس شكل هذا الاستغلال بقوله: " إذ يفقد العاملون في هذه التنظيمات القدرة على الإبداع والمهارة والابتكار الخلاق وتنتشر بينهم مظاهر التنصل من المسؤولية، وتظهر الخلافات والصراعات ضمن أجواء العمل بدافع السعي وراء المصالح الشخصية المكافأة واكتساب مكانة اجتماعية مرموقة، كل ذلك لتدعيم أوضاعهم ووجودهم غير المستقر، مما يسهم سلبا في تدهور مستويات أدائهم وإنتاجيتهم بسبب عدم الاستقرار الاجتماعي والنفسي ضمن التنظيمات ذات الطابع البيروقراطي، الذي يعامل الفرد العامل وكأنه شيء مجرد لا يعامله على أنه إنسان يعمل من الأحاسيس والمشاعر ال شيء الكثير<sup>60</sup>"

ومن جهة أخرى يتناول أيضا نتائج هذه الممارسات باسم الاغتراب التنظيمي بوصفه صورة من صور الاغتراب الاجتماعي أو الوعي المزيف، حيث أكد ماركس أن استخدام الآلات التكنولوجية سيؤدي إلى الحد من زيادة استغلال العمال ويقلل من حتمية الأيدي العاملة من جهة، وتدعم الضبط الذي تمارسه قلة من الملاك الرأسماليين المستغلين، مما يؤدي إلى حدوث المزيد من الحرمان والبؤس واغتراب العامل عن ذاته وعن غيره من أفراد مجتمعه<sup>61</sup>.

59 - سعد عيد مرسي بدر: الايديولوجيا ونظريات التنظيم مدخل نظري، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1990 - ، . 68 نقلا عن

فوزية غميض، مرجع سابق، ص. 42

60 - احمد الأصفر واديب عقيل: علم اجتماع التنظيم ومشكلات العمل، منشورات جامعة دمشق، سورية، 2001، ص. 97 نقلا عن

فوزية غميض، مرجع سابق، ص. 4

61 - نقلا عن فوزية غميض، مرجع سابق، ص. 42

### سوسيولوجية المنشأة في تصور ألان توران:

يحدد ألان توران بدقة مجال اهتمام السوسيولوجيا فيما يتعلق بموضوع المؤسسة، خاصة ذات الطابع والهدف الاقتصادي على وجه التحديد، حيث يقتضي عمل رجل علم الاجتماع أن يجعل بؤرة انشغاله هو مضمون العلاقات الاجتماعية والظروف السوسيو نوعية لبيئة العمل في ارتباطها ببيئة المجتمع والمحيط العام، من حيث تناول الدراسة بنيتها وهيكلها وطرائق تفاعلها، وانعكاسات أشكالها على أهداف المؤسسة، وتاليا على مصير المجتمع ككل. ومن هنا يفسر ألان بروز هذا النوع من الاهتمام السوسيولوجي بقوله: "في البلدان ذات التصنيع الرأسمالي، قد تسبب الاستقلال الذاتي الكبير للمؤسسات الاقتصادية، خلال القرن التاسع عشر، في التقسيم إلى مضمارين: فدراسة المنشأة والإنتاج أو المبادلة تعود إلى عالم الاقتصاد، فيما تعود دراسة الحياة العمالية والمواقف في الشغل والعلاقات الاجتماعية في المنشآت إلى التفكير الاجتماعي ثم إلى السوسيولوجية. وإذا ما تحدثنا عن المشكلات الاجتماعية في الصناعة؛ فمن الواضح للجميع تقريبا أننا نريد التذكير بحياة العمال وشغلهم، أو على نحو ثانوي، بحياة فئات أخرى من الأجورين وشغلهم".<sup>62</sup> "وإذا تمكنا من التحدث عن التعزيز المؤسسي للمنشأة؛ فذلك بمعنى مختلف كل الاختلاف. فكلما انتشرت النماذج المعقلنة في الحياة الاقتصادية، كلما تحدد الفاعلون الموجودون تحديدا متناميا بعلائقهم وبمنظومة التسيير الاجتماعي للعقلانية الاقتصادية، التي تشكلها هذه العلائق. ويجعل هذا التكامل عينه كلا من الفاعلين أشد تعرضا للأذى، ويمنعه عن الانغلاق على نفسه ضمن فلكه الخاص".<sup>63</sup>

يتصور ألان توران، كذلك، أن أي المؤسسة لا ينبغي أن تخلو من هرم السلطة ومن التفرد باتخاذ القرار، تماما، كما لا ينبغي أن تستبعد تأثير تلك القوى العاملة داخل هذه المؤسسة وإن لم يكن لديها امتلاك المشاركة في صناعة القرار غير أنها تمتلك القدرة على ممارسة الضغوط، يقول: "لا تنفصل السلطة والقرار التبعي، والقدرة على القرار تتحدد بالنفوذ، أعني بذلك: إمكانية، بالنسبة إلى عامل ما في أن يعدل سلوك عامل آخر، دون أن يتحمل هو نفسه تعديلات مشابهة في سلوكه الخاص".<sup>64</sup> "وقد استوضح هذه النقطة خلال تناوله للحركات الاحتجاجية العمالية وحتى الطلابية في كتابه المجتمع ما بعد الصناعي. حيث ترتبط فعالية المنشأة على نحو متزايد بمحددات اجتماعية وسياسية، ويسير العمل العام في

62 - ألان توران: المجتمع ما بعد الصناعي، ترجمة مورييس جلال، وزارة الثقافة والإرشاد القومي، دمشق سورية، 1983 - ، ص169

63 - المرجع نفسه، ص195

64 - المرجع نفسه، ص200

المنظومة الاقتصادية ال ذي يمتد بدوره إلى جملة مظاهر الحياة الاجتماعية :تهيئة الأرض، الت دريب المهني، الاستثمارات الموضوعة في خدمة البحوث... الخ<sup>65</sup>

وإذا كان الاتجاه الي ساري في العموم يؤمن بالطبقية وهيمنة القوى الفاعلة في المجتمع الرأسمالي؛ فإن المؤسسة الاقتصادية هي بدورها تتمثل هذا الإجراء، حيث تسيطر عليها الدولة بفعلا القوانين المعمول بها في بعض المجتمعات فيما يمكن أن تسيطر هي " أي المؤسسات " على الدولة بفعل ممارسة النفوذ الاقتصادي في مجتمعات أخرى، وكذلك، من حيث درجة المركزية في مقابل درجة الاستقلالية، والمصلحة العامة للمواطنين في مقابل المصلحة الخاصة للمنتجين الخواص، ودرجة التقدم والوعي الاجتماعي في مقابل درجة متدنية منهما.

"فمن جهة، تبدو المنشأة على نحو متصاعد بمنزلة مؤسسة سياسية، هي في نفس الحين مركز تقرير وبرمجة، ومكان مفاوضات اجتماعية؛ تبحث في العلاقات بين التقدم التقني الاقتصادي وتحسين شروط معيشة الأجورين وشغلهم. ومن جهة أخرى، فالدولة تمتلك وسائل عمل اقتصادي عظيمة الحجم يولجها فعاليات تنطبق عليها معايير المردودية انطباقا متضائلا. وليست المنشأة إذاك سوى أداة، سوى منظمة يشير استقلالها الذاتي في القرار إلى ضرورة كسر المركزية في منظومة اقتصادية معقدة<sup>66</sup> "

يمكن للان توران أن يحصر دور وأهمية" النظرية السوسيولوجية"، تحديدا، في مجال العمل التنظيري لغرض التأسيس لتنظيم الحياة المهنية داخل مؤسسة العمل. حيث يقول: "أن الهدف من تطبيق النظرية هو تنظيم العمل داخل المؤسسات أو المنظمات التي تعتبر كيان اجتماعي ترابطي توافقي؛ يجمع فيه المؤسسون على وحدة الرأي والاتفاق على عقد شراكة لمدة غير محددة<sup>67</sup> " وهذه ربما إشارة منه فيما يبدو إلى أهمية الفعل التشاركي في مجال العمل الإداري والسلطوي في العموم، بين فئات مجتمع المؤسسة أيا كانت اقتصادية أو سياسية أو خدمتية وغيرها، حيث تكمن أهمية القرار التشاركي و"الإدارة التشاركية" في توطين أهداف المصلحة العامة التي تتوق إليها استراتيجية المؤسسة والمجتمع على حد سواء.

وبالطبع فإن التفاعل المتبادل وبصورة دائمة سيخلق نوعا من الثقافة المهنية تبدأ ملامحها في البروز عند تشكيل قدر من التماسك والتنازل والتفاهم والاستقرار في العلاقات. فمن جهة، تبدو المنشأة على نحو متصاعد بمنزلة مؤسسة سياسية، هي في نفس الحين مركز تقرير وبرمجة، ومكان مفاوضات اجتماعية؛ تبحث في العلاقات بين التقدم التقني الاقتصادي وتحسين شروط معيشة الأجورين وشغلهم. ومن جهة أخرى، فالدولة تمتلك وسائل عمل اقتصادي عظيمة الحجم، يولجها فعاليات تنطبق عليها معايير

65 - المرجع نفسه، ص. 189

66 - المرجع نفسه، ص. 197

67 - عبد الله حسين جوهر: إدارة الموارد البشرية التخطيط التدرييب السكرتارية، ص 7. - نقلا عن حياة بلقراء، مرجع سابق،

المردودية انطباقا متضائلا. وليست المن شاة إذ اك سوى أداة، سوى منظمة يشير استقلالها الذ اتى في القرار إلى ضرورة كسر المركزية في منظومة اقتصادية معقدة. 68 "

حتما المنشأة المقصودة هنا، هي تلك التي توجد في الضفة الشمالية من البحر المتوسط، حيث التوافق الفكري والسياسي والثقافي بين بيئة المؤسسة والبيئة المجتمعية العامة حيث المجتمع ذو الفلسفة العقلانية.

لاريب أن التطور التقني والتكنولوجي من شأنه ضمان قدرا لا بأس به من الشفافية، هذه التي عليها سيقع العبء الأكبر في ترسيخ مبدأ الإلتزامية والارسالية بسبب تنامي روح المسؤولية والاعتمادية من جهة وبسبب التحفيز المستمر واحترام الفوارق الفردية بمنح المكافآت لمن يستحقها من جهة ثانية. وكذا توفير أفضل الظروف البيئية العامة من جهة ثالثة، حيث " ترتبط فعالية المنشأة على نحو متزايد بمحددات اجتماعية وسياسية، ويسير العمل العام في المنظومة الاقتصادية ال ذي يمتد بدوره إلى جملة مظاهر الحياة الاجتماعية :تهيئة الأرض، التدريب المهني، الاستثمارات الموضوعة في خدمة البحوث... الخ 69 ". وهنا لا يقتصر دور النظرية السوسيولوجية على تقديم تفسير للمنظمة وحسب بل أيضا هو المساهمة في تطويرها". إن الهدف من تطبيق النظرية هو تنظيم العمل داخل المؤسسات أو المنظمات التي تعتبر كيان اجتماعي ترابطي توافقي؛ يجمع فيه المؤسسون على وحدة الرأي والاتفاق على عقد شراكة لمدة غير محددة 70 "

68 - ألان توران، مرجع سابق، ص197

69 - ألان توران، مرجع سابق، ص189

70 - عبد الله حسين جوهر :استراتيجيات الإدارة الحديثة؛ التخطيط التطوير الرقابة، الطبعة الأولى، مؤسسة شباب الجامعة، -

# المحاضرة السادسة :

## النظـم

## الاجتمـاعية

### تمهيد :

لقد تناول محمد عبد المولى الدقس<sup>71</sup> أهم المدارس التي قدمت اسهامات نظرية في مجالات علم الاجتماع الصناعي، حيث قام بتصنيفها إلى أربعة اتجاهات هي: الاتجاه المادي، والاتجاه النفسي والاتجاه الاجتماعي، وهي " اتجاهات تحاول تفسير مقولة " العمل الصناعي " والنتائج المترتبة عليه، وال دافع التي تدعو إليه"، مؤكداً، وفي خضم هذا العرض، على دراسة العلاقة التفاعلية والجدلية بين المجتمع والمصنع كلاهما على حد سواء.

إننا أمام ظاهرة فرضت نفسها على الباحثين والاقتصاديين منذ الثورة الصناعية إلى غاية اليوم حيث تتزايد قيمة العوامل الاجتماعية وفعاليتها وأثرها في صناعة وبلورة طبيعة الفضاء الخاص داخل مختلف المؤسسات وربطه بالفضاء العمومي خارج جدرانها.

من بين أهم هذه المحاولات التنظيرية نجد نظرية الأنظمة أو مدخل النظم". حيث يمكن ملاحظة تطور دراسات قام بها باحثون مثل سيلزنيك عام 1945 أو بيان عام 1955 ، انتهت إلى أنه يمكن اعتبار المنظمة نظاما تقنيا واجتماعيا هادفا، ويمكن حصر المزايا والفوائد التي تقدمها نظرية المنظمة في نقطتين أساسيتين هما:<sup>72</sup>

- اعتبار المنظمة مزيج من العوامل المختلفة مادية، بشرية، معنوية، روابط إدارية مختلفة، روابط غير رسمية، علاقات كمية بين العناصر،.. الخ. فإن نظرية الأنظمة تأخذ بعين الاعتبار كل تلك العوامل والعناصر المختلفة، المعقدة والمتنوعة عند الدراسة، وهو ما يساعد في الأخير الحصول على نتائج قريبة من الواقع.

-تسمح بتحقيق تركيب حقيقي للمساهمات النظرية المتعلقة بدراسة المنظمة، كما تعتمد نظرية الأنظمة على مفهوم أساسي ألا وهو النظام."

وبهذا يمكننا استخلاص تفسيرات سوسيولوجية للأنساق المؤسساتية بالنظر إلى مقدار الاختلافات ومدى التباين الذي يمكن أن نشهده على صعيد المؤسسات المجتمعية من مجتمع إلى آخر ومن قطاع إلى آخر وحتى من لحظة زمن إلى أخرى.

-أمثلة عن المؤسسات المجتمعية-

-المؤسسة الأسرية:

-أولا تعريف الأسرة :

72 - صالح مهدي محسن العامري، طاهر منصور الغالبي: الإدارة والأعمال، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-

-أوغست كونت: هي الخلية الأولى في جسم المجتمع، وهي النقطة التي يبدأ منها التطور وهي أول وسط طبيعي واجتماعي ينشأ فيه الفرد ويتلقى عنه المكونات الأولى لثقافته وتراثه الاجتماعي-73"

**محمد حسن:** هي "عبارة عن جماعة اجتماعية تتميز بمكان إقامة مشترك، وتعاون اقتصادي ووظيفة تكاثرية، ويوجد بين اثنين على الأقل من ذكر بالغ وانثى بالغة، وطفل. سواء كان من نسلها أو عن طريق التبني-"مصطفى فهمي: هي" عبارة عن وحدة إنتاجية بيولوجية، تقوم على زواج شخصين يترتب عليه نتاج من الأطفال. وعند ذلك تتحول الأسرة إلى وحدة اجتماعية-74"

**يوسف دلاندة:** الأسة من منظور القانون الجزائري: حسب المادة رقم (2) هي "الخلية الأساسية للمجتمع، وتتكون من أشخاص تجمع بينهم صلة الزوجية وصلة القرابة"، وحسب المادة رقم (3) تعتمد الاسرة في حياتها على الترابط والتكافل، وحسن المعاشرة والتربية الحسنة، وحسن الخلق، ونبذ الآفات الاجتماعية-75 "

**التعريف الإجرائي:** في ضوء ما سبق يمكن تعريف الأسرة حسب ما هو آت: عبارة عن جماعة اجتماعية تشكل وحدة اولية، تتكون من ثلاث أعضاء على الأقل، الزوج والزوجة والأطفال-سواء من نسلها عن طريق التبني-ويعيشون في بيت واحد. تعتمد على الترابط والتكافل، وحسن المعاشرة، وتقوم بجملة من الوظائف الأساسية التي تكفلها البقاء والاستمرار، (كالوظيفة البيولوجية، الوظيفة الاقتصادية، الوظيفة العاطفية) أهمها وظيفة التنشئة الاجتماعية، حيث تعتبر المصدر الأول والأساسي في عملية التنمية التدريجية للطفل، من مجرد كائن بيولوجي إلى كائن اجتماعي<sup>76</sup>.

يرتبط مفهوم الأسرة ببعض المفاهيم ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة كالعائلة، وهي الأسرة الممتدة في صورتها التقليدية خاصة، والعشيرة

**3-أهمية مؤسسة الأسرة:**لقد اهتم علماء عديدون بالنظر إلى الأسرة كمؤسسة تتطلبها "طبيعة الإنسان" (مالينوفسكي وغيلن)، أو كونها مطلب انطولوجي (مثل عالم القانون هورية). ويربط بين هذه المدارس الاجتماع على أن هناك ما يسمى بالطبيعة الانسانية، وأنها خلقت أنانية أو عدائية، فإذا لم تضبط في منشآت وضمن قوانين، ولم يلجمها تنظيم الحقوق والواجبات أو المحللات والمحرمات لتصبح داجنة<sup>77</sup> "

73 - نادية عيشور: التنمية الصناعية وأثرها في الأسرة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع التنمية، اشراف د /لقاسم

سلاطينية، قسم علم الاجتماع، جامعة الاخوة منتوري قسنطينة، السنة الجامعية. 1998 / 97 -

74 - نقلا عن نادية عيشور، المرجع السابق، ص. 51

75 - نقلا عن نادية عيشور، المرجع السابق، ص 52.

76 - نادية عيشور: المرجع السابق، (تعريف موسع) لغرض التوضيح، ص. 53

77 - غانم هنا: بناء المجتمع، الطبعة السادسة، منشورات جامعة دمشق، 1999 ، ص49

فعملية تنشئة الطفل تهدف للإعداد لأدوار في المستقبل، وتحديد علاقات الطفل مع الآخرين سواء كانت علاقات ناجحة أم فاشلة، وبيان مدى قدرته على الإنجاز " وعليه تكون الشخصية" نتاج التفاعل بين الاستعدادات والقدرات الفطرية وبين التجارب و الظروف التي يمر بها الإنسان في اتصالاته بالبيئة الاجتماعية التي يقدر له أن يعيش فيها، والمعنى المقصود من تنمية الشخصية هو ما يطرأ على شخصية الفرد من تطور أو تغير في أنماط السلوك وفي القيم التي بناها والاتجاهات التي تغلب على تصرفاته واستجاباته للمواقف المختلفة.

### ثانيا عوامل تغير أنماط الاسرة- :

تعتبر الأسة النظام الإنساني والخلية الأولى المسؤولة عن نشأة المجتمعات .وهي كغيرها من الأنظمة المختلفة قد عرفت تطورات في مختلف النواحي، ومرت بمراحل متعددة في التاريخ الإنساني، نتيجة التغيرات والتطورات التي شهدتها العالم في مختلف الميادين عبر كل العصور.

يقول لورانس" :تأخذ الأسرة أشكالا عديدة في مختلف المجتمعات ، ولو أنها دائما تتركز على خط الإنسان الأبوي أو الأموي أو كلاهما<sup>78</sup> ."

لقد تأثرت الأسرة بنائيا ووظيفيا بالتغيرات الاجتماعية، الثقافية، السياسية، الاقتصادية والصناعية والتكنولوجية، حيث انعكس ذلك على تغيير أشكالها في كل العصور، وفي مختلف المجتمعات، وهذا يعني أن نظام الأسرة لا يمكن فهمه بمعزل عن الأنظمة الاجتماعية الأخرى.

فتطور الأسرة تحكمه عديد عوامل وظروف وأحداث تاريخية، فعلاقته علاقة جدلية وتلك التغيرات، الطبيعية وغير الطبيعية، ترتبط أساسا بالتغير الاجتماعي والتغير الثقافي والتكنولوجي.

حيث شهد التاريخ تطور الأسرة، من حيث البناء والشكل والوظائف من الأسرة الأموسية إلى الأسرة الأبوسية، ثم من الأسرة الكبيرة الممتدة إلى الأسرة النووية فالزواجية، فالأسرة ذات العائل الواحد، فالأسرة المثلية في بعض الدول المتقدمة الأكثر ديمقراطية.

وقد ذهب بعض المفكرين إلى تحديد أهم هذه العوامل المؤثرة في تغير أنماط الأسرة، والتي يمكن الإشارة إليها، حيث نجد:<sup>79</sup>

### ➤ العامل التكنولوجي

78 - نادية عيشور، المرجع السابق، ص59

79 - المرجع نفسه، 6 - 64

- العامل الجغرافي
- العامل السكاني الديموغرافي
- العامل البيولوجي
- العامل الايديولوجي
- -العامل الاقتصادي

### ❖ خصائص الاسرة في العصر الحديث :

إن ظهور الأسرة النواة هو نتيجة حتمية للتغيرات التي طرأت على المجتمع في مختلف الميادين والتي أثرت بصورة تدريجية على نمط الأسرة، وهي تختلف الأسرة في العصر الحديث عما كانت عليه في الماضي، من حيث السمات والخصائص وحتى الوظائف التي تؤديها نظرا لاختلاف الظروف البيئية المحيطة، وتتميز بجملة من الخصائص أشار إليها مصطفى الخشاب، هي:

-تمتع الأفراد بالحريات الفردية العامة

-تغير المركز الاجتماعي لعناصر الأسرة

-سيادة الاتجاهات الديمقراطية

-تقلص حجم الأسرة

-العناية بمظاهر الحضارة والكماليات والعناية بتنظيم الناحية الترويحية

### ❖ وظائف الأسرة ومهامها:-

تضطلع الأسرة بالقيام بمجموعة من الوظائف، يوكلها لها المجتمع ضمن أطر مقبولة، دينيا وعرفيا وقانونيا، الغاية منها هو تحقيق القدر الكاف من استقرار المجتمع وتماسك بنياته وروابطه الاجتماعية، تتعلق هذه الوظائف بتنظيم عملية الإشباع الجنسي وفق الأصول المتفقتة وخصائص الفطرة السليمة، كما وتدفع إلى تحقيق غاية التكاثر " السلوك الإنجابي " للمحافظة على النوع البشري، وهذه تمثل الوظيفة البيولوجية.

كما أن هناك الوظيفة التربوية، تهتم بارتقاء سلوك الأبناء والأفراد إلى مصاف الكمال الحضاري والإنساني، واكساب الأعضاء الطابع الاجتماعي المستحسن أي المطلوب كنموذج، والذي يقوم على أسس التدريب والتهديب السلوكي.

هناك الوظيفة الاقتصادية؛ المتضمنة لتوفير الرعاية المادية والمعنوية للأبناء و لأعضاء الأسرة في

العموم، إذ تستهدف تحقيق إشباعات تتعلق بحاجات الاستهلاك الدائم خاصة، حسب ما تحدده ثقافة المجتمع ومستواه الاقتصادي، كما تأتي الوظيفة الثقافية لتؤكد على أهمية الأسرة بوصفها حلقة وصل بين الجيل السابق والجيل القادم من خلال نقل منظومة العادات والتقاليد والقيم والتصرفات المقبولة وقواعد الضبط الاجتماعي وغيرها وهذا لغرض تنظيم المجتمع ومنحه هوية خاصة تحدد له منبع أو موضوع الانتماء والولاء.

كما تعتبر الأسرة منبع اشباع الحاجات العاطفية وامتصاص حرمان الأفراد وحاجتهم إلى مشاعر الحب والحنان والشفقة والرحمة والدفء والاحتواء وغيرها، من خلال الوظيفة العاطفية التي تضطلع بالقيام بها، فيما تهتم الوظيفة الاجتماعية بتعليم الأبناء آليات بناء علاقات اجتماعية جيدة، من خلال دعم قدرتهم على التكيف والاندماج الاجتماعي والمشاركة بفعالية في الحياة العامة.

فيما تروم الوظيفة الأخيرة الدينية إلى نقل قيم وأحكام المعتقدات الدينية، إلى تنمية الوازع الديني والورع والاتجاهات الإيمانية في نفوس الأبناء. وتعليمهم احترام وأيضاً كفاءات ممارسة العبادات والطقوس والشعائر. هذا دون إغفال الوظيفة الوطنية من خلال تنمية مشاعر الانتماء والولاء الوطني، والدفاع عنه.

### ❖ دور الأسرة وأهميتها في عملية التنشئة الاجتماعية في المجتمع .

إن عملية التنشئة الاجتماعية هي من أهم الوظائف التي تقوم بها الأسرة، العملية؛ تعتبر التنشئة الاجتماعية واحدة من عمليات دعم البناء الاجتماعي، تسعى إلى تكوين أشخاص اجتماعيين، من خلال استثمار ما جُبل عليه الناس من استعدادات فطرية مركوزة (عمليات التنشئة الاجتماعية)، تلك التي تمكنهم من اكتساب الطابع الإنساني، وتحقق لهم القدرة على اندماجهم الكامل في المجتمع، من خلال عملية التطبيع الاجتماعي، من خلال غرس قيم ومعايير وعادات وتقاليد وأعراف تنمي اتجاهاتهم نحو كل ما يمكن أن يندرج ضمن نسق ما هو مستحسن اجتماعياً بوصفه النموذج الصالح والمرغوب في مستوى الفكر والسلوك.

هذا الأمر الذي يتم التدريب عليه مرحليا داخل انساق المجتمع لاسيما الوسط الأسي، حيث يوفر فضاء التفاعل الاجتماعي، أين يتعلم الأفراد ويتشربون الاتجاهات السلوكية، ومن ثمة اكتساب القدرة على حسن الاندماج. من خلال توفير القدوة النموذج، واستخدام آلية الثواب والعقاب، كما تعمل الأسرة بطريقة آلية على توفير عمليات عملية التنشئة الاجتماعية للأبناء، تلك العمليات المسؤولة عن تحويل الطفل من مجرد كتلة بيولوجية حية إلى كائن إنساني أو شخصية اجتماعية، وهذه العمليات تشمل (آلية المحاكاة والتقليد، آلية الاتكالية التعلق بوسيط، آلية لعب الأدوار أو تبلور مفهوم عن-الذات، وأخيرا آلية الاستدخال والاستخراج).

من هذا المنطلق؛ ونظرا لما لها من أهمية بالغة في حياة الفرد واستمرار المجتمع على حد سواء، فقد استقطبت اهتمام العديد من الباحثين والعلماء والمفكرين ولا سيما في مجالات ثلاث هي: علم الاجتماع، علم النفس الاجتماعي، وعلم النفس. حيث ركز علماء الاجتماع على أهمية الأسرة؛ بوصفها من جهة نظام اجتماعي يتساند مع بقية الأنظمة للمحافظة على كيان المجتمع وحمايته من التشرذم والتصدع كما ويعمل كنسق عضوي ضمن نسق كلي للتقدم الاجتماعي لتعزيز الاستقرار العام والتقدم الحضاري، إذ تعتبر مؤسسة تربوية غير رسمية، تساعد في تحقيق التماسك والاستقرار الاجتماعي والتقدم الاجتماعي بمعية المؤسسات التكميلية الأخرى كالمدرسة والمؤسسة الدينية وغيرها، ومن بين أهم هؤلاء العلماء، نذكر إيميل دوركايم، تالكوت برسونز، جون بياجى، كارل منهايم، وجون ديوي.

### المؤسسة المدرسية

#### أولا مفهوم التربية والتربية المدرسية :

يشير إيميل دوركايم إلى التربية بوصفها عملية تتم بين طرفين هما جيل الكبار وجيل الشباب (الصغار)، عبر نقل الخصائص المشتركة، حيث تأخذ (هذه العملية الممارسة) باتجاه واحد في عملية التأثير من الكبار إلى الصغار ولا يمكن تصور تفاعل وتبادل بينهما وعلّة هذا النحو ونظرا لتعدد الخصائص والمعاني فان التربية تتعدد أيضا باختلاف الأوساط الاجتماعية<sup>80</sup>، تمثل التربية حسب الوسيلة التي يعتمد عليها في إعداد الأطفال وفقا للشروط الأساسية الخاصة به الذي يمكن له أن يحدد في الوقت نفسه ملامح بنيته الأخلاقية والسياسية والدينية "العقل الذي تمارسه الأجيال الراشدة على الأجيال التي لم ترشد بعد، وذلك من أجل الحياة الاجتماعية"<sup>81</sup>.

على ضوء ما سبق، يمكن تسجيل ما تم استنتاجه في النقاط الآتية:

- Emile Durkheim : **Education et sociologie**, librairie Félix Alcan, (1922), 9<sup>e</sup> édition « quadriges », paris, 2006, <sup>80</sup> p : 47

81 - طلال عبد المعطي مصطفى: أبحاث في علم الاجتماع، نظريات ونقد، الطبعة الأولى دار هادي، دمشق، 2002، صص 77-78

عملية اجتماعية بناءة تهدف إلى النماء والازدهار على الصعيد الفردي (الشخصية) والصعيد الاجتماعي (الرقمي)؛ تندرج ضمن سياق مفهوم أعم هو التنشئة الاجتماعية المقصودة؛ تهدف إلى نقل التراث الثقافي والحضاري بين الأجيال السابقة واللاحقة؛ تهدف إلى عملية تكييف الفرد (الصغير) مع البيئة الطبيعية والاجتماعية... المحيطية به والتي يعيش في إطارها؛ عملية التطبيع الاجتماعي والإعداد للقيام بالأدوار الاجتماعية في المستقبل (الواجبات والحقوق)؛ عبر مؤسسات المجتمع التعليمية يسعى إلى التأهيل الاجتماعي للأبناء، بغرض التعامل بمرونة مع خصوصيات شبكة العلاقات الاجتماعية التي تشكل النسيج الاجتماعي ومن ثم البنى الاجتماعية للمجتمع؛ تشكل التربية عملية اجتماعية وأسلوب فني و وسيلة حضارية في آن واحد، فهي:

**عملية استثمار حقيقي للرأس المال البشري في سد وإشباع حاجات المجتمع في مختلف القطاعات الأخرى .**  
و؛

**أسلوب فني؛** بفضل طرائقه ومناهجه البيداغوجية يُمكن المجتمع من نقل ثقافته وقيمه و...حفاظا على كيانه وهويته، من خلال مقارنة الثقافتين: ثقافة الأسرة وثقافة المجتمع.

**وسيلة حضارية** تخضع بمقتضاها لمعايير نظامية من مواصفاتها العمومية وسعة الانتشار، تتم عبر مختلف مؤسسات التعليم خاصة، مما قد يعجل بوتيرة التغيير الاجتماعي، وهذا باختزال التكاليف (الوقت والمال والجهد) تحقيقا للوصول بالمجتمع إلى مستوى أفضل " الرفاه المنشود "أي" التقدم البشري."

والتربية المدرسية هي التربية المقصودة، التي تتم ضمن مؤسسات تعليمية رسمية، تخضع لسياسة تعليمية معينة، خلفها فلسفة ايديولوجية عقيدة ثقافية، للمجتمع الذي يحتضنها.

### ثانيا حاجة المجتمع إلى المدرسة- :

تدخلت عدة عوامل في خلق النظام المدرسي وتحديد مهامها الوظيفية من هذه العوامل<sup>82</sup> نذكر:

.اتساع دائرة الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع وتزايد متطلبات تلك الأنشطة من المهارات والقرارات...نشوء الهيئات التي تتولى بعض تلك المهام والمسؤوليات لتدريب الأفراد وإعدادهم.

.اختلاف نمط المجتمعات عن النمط التقليدي للأسرة والعشائر...فدائرة الحياة الاجتماعية في المجتمع واسعة وتجاوزت حدود المجتمع وحدود القبيلة والعشيرة وأصبحت تضم أكثر من طائفة عرقية وأكثر من نمط ثقافي فرعي، وهذا ما جعل الحاجة تتزايد لنشأة المؤسسات التربوية لتقوم مهامها الوظيفية ولكي تسهم في دعم الولاء والانتماء للمجتمع الكبير وتأكيد عوامل الضبط والاستقرار.

تزايد التراث الثقافي للمجتمعات البشرية وحاجة المجتمع لهيئات تعمل على حفظ هذا التراث ونقله للأجيال.

تعد التراث الثقافي وتنوع عناصره من مكتشفات ومخترعات، ما ترتب عليه من تزايد المعرفة وتعقدتها... ما أدى إلى نشأة مؤسسة تربوية لتولي مسؤولية تبسيط التراث الثقافي ونقله إلى الأجيال.

تزايد توقعات المجتمع من الأعضاء سلوكيا واتجاهيا، وخاصة بالنسبة لقضايا ومشكلات الأمة التي تواجه المجتمع وهي مشكلات وقضايا قد لا تعنى للروابط التقليدية رغم مالها من تأثير على نشأة المجتمع.

يشكل الاتصال والاحتكاك بين المجتمعات البشرية إحدى العوامل الهامة التي دعت لوجود مؤسسات تربوية وذلك لأن الاتصال والاحتكاك بين المجتمعات يترك تأثيراته على ثقافة المجتمع واستقراره.

التقدم الصناعي والتكنولوجي وارتفاع مستوى التقنية المعاصرة وما ترتب عليها من تقدم المجتمع وتخلفه واتساع دائرة التخصص... ما جعل دور المدرسة يتعاظم فضلا عن انه اقتضى ترشيد المؤسسات التربوية وتطوير برامجها وتنميتها بالصورة التي تجعلها تستوعب تقنيات العصر المتطورة.

في إطار تحديد موضوع علم اجتماع التربية يلاحظ روشيه وبيلونجي<sup>83</sup> أن موضوع (محتوى) علم اجتماع التربية غير محدود، فهو في تزايد مضطرد بفضل الدراسات الامبيريقية العديدة التي تتناول مختلف مظاهر النظام المدرسي وصيرورة التعليم. ويعتبر تبنى المنظور السوسولوجي الواحد القاسم المشترك بين هذه الدراسات وهو المنظور الذي يتناول النظام التعليمي والتعليم في إطار المجتمع. ويلاحظ الباحثان أن الإشكال الابستمولوجي الأول الذي ينبغي تجاوزه عند تدريس التربية لطلبة الاجتماع هو بذل أقصى جهد لتزويدهم بمنظور يتوافق مع تخصصهم السوسولوجي، ويعصمهم من الإنزلاق المعرفي إلى حقول أكاديمية أخرى نفسية وتاريخية وبيداغوجية، وحتى سياسية.

**يحصّر مجال سوسولوجية التربية في ثلاث محاور أساسية هي:**

دراسة التفاعل بين المدرسة والمجتمع تحليل النظام المدرسي كنسق اجتماعي، أي بما يمثله من سمات للنظام الاجتماعي استكشاف المدرسة والقسم، بوصفهما يمثلان نسقا للتفاعل، يقع ضمن جماعة ضيقة تضم عددا من الفاعلين الاجتماعيين.

83 - نور الدين زمام "علم اجتماع التربية"، مجلة مخبر المسألة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة، العدد الثامن (أفريل) 2011  
جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص. 189 - 188

حسب الباحثان فإن النموذج النسقي لتحليل الفعل الاجتماعي يسمح بتزويد علم اجتماع التربية برؤية منسقة ومنظمة وعلمية، وهما يعتبرانه النموذج السوسولوجي المعاصر الوحيد الأقدر على تقديم تحليل صارم ومنهجي للواقعة الاجتماعية.

### ثالثا المدرسة الحديثة: 84 -

يكمن هدف المدرسة الحديثة منذ إرسائها في اكتساب المعارف؛.. فالمعرفة لها وجهان، يفيد احدهما أن الأمر يتعلق بفعل سيكولوجي يتأسس على تمثّل معين، يحتوي على كم متغير من التجريد، ومن شأنه أن يكون محط استثمارات شهوانية الرغبة في المعرفة متنوعة؛ أما الوجه الآخر بفعل يمكن الفرد من التأثير على العالم وعلى نفسه وعلى الأشخاص الآخرين، كما يمكنه من تغيير مصيره ومن البقاء والتقدم، أي من الحياة أو الموت. على مستوى الوجه الأول، تشكل المعرفة عاملا للسعادة والتطور؛ أما على مستوى الوجه الثاني فهي عامل للنجاح والتكيف؛ ويحظى المظهران بأهمية بالغة...إنهما وجهان لعملة واحدة يتلازمان بالضرورة؛ فالمظهر الثقافي والمظهر البارغماتي غير قابلين للفصل.

تجد المدرسة نفسها محرجة إذن؛ عندما تظن إلى أن التوصل إلى الهدف الذي تنشده يفرض عليها بالضرورة أن تأخذ بعين الاعتبار سيكولوجية الفرد المتعلم، ورغباته واجتراراته الداخلية وتمرداته واختلالاته الإدراكية، وحاجياته وآماله وكذا خيبات آماله.

إن المجتمع الحديث... هو مجموعة واسعة وغاية في التعقيد حيث يرتهن كل عنصر فرد أو جماعة بدرجة عالية بكافة باقي العناصر؛ ويتعلق الأمر بارتهان متواجد في كل لحظة وعلى كافة المستويات؛ فما هو وزن السعادة الشخصية للطفل في مواجهة كل هذا؟ إن المسألة واضحة، ذلك انه لا مجال للتردد إذا ما وضعنا في كفة ميزان سعادة الطفل التي تبدو بخسة، وفي الكفة الأخرى مصلحة المجتمع.

فالدولة هي التي تحدد في أغلب الأحيان الشواهد المطلوبة لولوج مهنة معينة، والمستوى المطلوب والمباريات، التي تمكن من الحصول عليها. فكل فرد ملزم بالضرورة بحيازة شهادة وبأن يكون موضوع تحقق من مستواه كي يكون بإمكانه العمل، أي أن يحقق الكينونة الاجتماعية؛...وتتمثل غاية النظام المدرسي بشكل أساسي وقبل كل شيء في الإعداد لهذا الغرض؛ وهو ما يمثل مضمون نظرية الأمريكي سوروكين التي استعادها بودون في كتابه " لا تكافؤ الفرص " والتي يلخص فيها وظيفة المدرسة: " لا تتمثل وظيفة المدرسة في إكساب الكفايات الضرورية للمجتمعات فحسب، بل وتتمثل كذلك في انتقاء الأفراد وتوجيههم نحو المواقع الاجتماعية المتواجدة".

### رابعا المدرسة الحديثة والبيداغوجيا: 85 -

تقوم المدرسة بوضع نظام يتسم بدرجة عالية من العقلانية، سواء على مستوى الدعامات (الفصول الدراسية، توزيع التلاميذ، الخ) أو على مستوى المضامين (المقررات، المناهج... الخ...) غير أن ه لكل مدرسة غاية تنشدها (الابتدائية، الثانوية، الجامعية)، ومن مصلحتها أن نعرف إن كانت هذه الغاية قد تحققت أم لا؛ والحال أن المدرسة تحظر على نفسها القيام بهذا التحقق؛ لأنها تحدد بدورها غايتها بمفاهيم تقنية؛ فعوض أن تقوم بتحديد غايتها كتكوين حقيقي للعقول الموكولة إليها، فهي تحدها بمفاهيم شكلية، من قبيل النجاح في الامتحانات والحصول على شواهد... إذن المدرسة تنغلق على نفسها وتشكل بالتالي عالما مغلقا عاجزا عن فهم نفسه والتحكم في ذاته، ومحكوما عليه بمتابعة سباقه بطريقة عشوائية، ومن ثم فهي تقبع في التجر والعجز عن التطور. وإذا كانت المدرسة الحديثة قد تخلت عن العقوبات الجسدية، فهي تلجأ اليوم إلى عقوبات اشد خطورة، تتمثل على الخصوص في شبح الفشل الذي يؤدي إلى الفشل في الحياة.

### خامسا تقييم النظام المدرسي - :

في محاولته لمناقشة هذه النقطة يقترح عبد الكريم غريب<sup>86</sup> فرضيات للدراسة في صورة اقتراحات هي:

**الاقتراح الأول:** أن المدرسة بكافة أشكالها (الطور الابتدائي والثانوي والجامعي) تظل عاجزة عن خلق المتعة والرغبة في المعرفة، بمعنى آخر الاستعداد السيكولوجي العميق للبحث والمعرفة؛ وهو استعداد يبقى رهينا بالأسسة في المقام الأول ثم بالمحيط الخارج مدرسي في المقام الثاني وعلى وجه الخصوص بوسائل الإعلام.

**الاقتراح الثاني:** تجد المدرسة نفسها مرتبطة بشكل وثيق بالأسرة والمحيط؛ وهو الأمر الذي يعني إنها لا تتمتع بالاستقلالية؛ ومن هذا المنطلق، فهي تختلف بشكل كبير تبعا للأصول الجغرافية والثقافية لجمهور المتعلمين الذين تحتضنهم.

**الاقتراح الثالث:** في ظل وسط فقير اقتصاديا وثقافيا، لا يسمح للمدرسة إلا أن تقود إلى الفشل والجهل، مع تقوية مقاومة المعرفة، والتي قد تكون متواجدة في الأصل؛ وعلى هذا الأساس فالمدرسة تخلق إعاقات ثقافية حقيقية.

**الاقتراح الرابع:** في ظل محيط ميسور اقتصاديا وثقافيا، تبقى المدرسة ذات نفعية معينة من حيث كونها تتيح الاتصال ما بين النخب، والعديد من قنوات الإعلام، والتي تتقدم بفضل المدرسة؛ وبالمقابل لا تخلق الرغبة في المعرفة، بل تنزع في هذه الحالة إلى تقليصها بسبب إطار الإكراه الذي تقوم بوضعه.

85 - عبد الكريم غريب: المرجع السابق، الصفحة نفسها

86 - المرجع نفسه. نفس الصفحة.

منذ ظهور المدرسة الحديثة لم تكن هناك محاولات حقيقية للتقييم من زاوية الهدف الذي تنشده المدرسة وهو تبليغ المعرفة، يقول كل من فوري وأوزوف في كتابهما " القراءة والكتابة " : "ينزع القرن التاسع عشر إلى محو الأمية عالمية" أن عملية محو الأمية تتقدم بالرغم من تواجد بعض التفاوتات المقلقة، وقد لزم الانتظار طويلا كي يتفجر هذا القلق ويصبح أكثر وضوحا، أي ما يربو عن قرن من الزمن بمعنى عصرنا الحالي، حيث يعد مجموع الساكنة في الدول المتقدمة أميته محووة نظريا.

تؤكد خلاصات كوزول في كتابه " أمريكا الأمية " خلاصات أبحاث أخرى معمقة تم انجازها من قبل مؤسسة فورد ن في هذا الصدد يفيد تقرير صحفي من جريدة لوموند ما يلي : "هنالك في الواقع بالولايات المتحدة الأمريكية 60 مليون شخص يعرفون القراءة، لأنهم أميون تماما، ويعجزون عن التعرف على الحروف وفرزها 25 ( مليون)، أو لأنهم يعانون من الأمية الوظيفية 35 ( مليون ) لايسمح مستواهم في القراءة بالقيام بأبسط المهام الحياتية.

يقدر كوزول على أن الأميين يمثلون خسارة سنوية تقدر ب 120 مليار دولار على شكل ضرائب غير مستخلصة وتعويضات مختلفة.. الخ.

وقد يسود الاعتقاد أنه خلال مدة ومنية تزيد عن أربعة عقود، أي من الخمسينيات إلى التسعينيات، حيث حدثت تغييرات جذرية من قبيل إجبارية التمدرس إلى حدود سن السادسة عشرة، قد تحسنت الأمور بشكل ملحوظ، إلا انه لا شيء من ذلك حدث. وها هو وزير التربية الوطنية بفرنسا ليونيل جوسبان Lionel Jospin يأمر بإنجاز استطلاع وطني بهدف قياس مستوى الأطفال بالمدرسة الابتدائية الابتدائي والنهائي وقد جاءت النتائج المتعلقة بهذا المستوى الأخير باعثة على القلق، الذي لم يقتصر فقط على المعارف الخام بل تجاوزه إلى الفهم والاستدلال...

أوردت مجلة عالم التربية الفرنسية في عددها لشهر فبراير " 1977 ليس هنالك أي رابط ما بين تزايد إعداد المتدربين والمستوى المحصل عليه، وليس لأن هناك مزيد من التلاميذ فمستواهم أدنى. إن النتائج لا تتعلق إلا بنسبة التأطير؛ فهي ليست جيدة، حيث يقل عدد الفصول الدراسية، مثلما إنها ليست أفضل عندما يتزايد عدد ساعات التدريس"...

لقد توصلت الأمور إلى حد كبير من الخطورة، أثارت قلق رئيس الولايات المتحدة الأمريكية جورج بوش، ودفعت به إلى عقد قمة للتربية من أجل إنقاذ نظام مدرسي مختل(لوحظ من خلال اختبار حديث في مادة الرياضيات، هم مجموعات من الأطفال في سن الثالثة عشرة وينحدرون من بلدان مختلفة، إن الأطفال الأمريكيين قد احتلوا المرتبة الأخيرة.)

# المحاضرة السابعة : الحكامة والنظام المدرسي