

# نظريات التنظيم والتسيير

1.0

الدكتورة: فاطمة قوال



|    |                                        |
|----|----------------------------------------|
| 5  | وحدة                                   |
| 7  | مقدمة                                  |
| 9  | I-المحور الأول: مدخل مفاهيمي           |
| 9  | أ. أولاً: ماهية التنظيم / المنظمة..... |
| 9  | 1. 2- مبادئ التنظيم:.....              |
| 10 | 2. أنواع التنظيم.....                  |

## وحدة

الأهداف التعليمية للمحاضرات نظريات التنظيم والتسيير :  
دراسة النظريات الكلاسيكية، السلوكية، والحديثة للتنظيم.  
اكتساب مهارات تحليل وتقييم التنظيمات الإدارية.  
التعرف على الأساليب الحديثة في دراسة الإدارة.  
تنمية التفكير النقدي في مقارنة وتطبيق النظريات التنظيمية.

## مقدمة

يميل الإنسان بطبيعته إلى الانخراط في نماذج جماعية منظمة، خاصة في عالم حديث يتسم بازدياد التنظيم. وكما أشار "سيدنبرج"، فإن الميل إلى العلاقات المحددة والمنظمة هو ظاهرة شائعة وعميقة ناتجة عن أثر التنظيم في مختلف جوانب النشاط الإنساني. ومع تحوّل المجتمعات من الطابع الريفي إلى نمط الحياة المعتمد على التكنولوجيا، ظهرت الحاجة إلى التنظيم كوسيلة ضرورية لضبط العلاقات الاجتماعية، وتحقيق التقارب والتعاون بين الأفراد، مما

يساهم في الحد من الصراعات والسلوكيات الفردية المنحرفة. يهدف التنظيم إلى تقليل اللإيقين في العلاقات الإنسانية عبر تحديد الأدوار والمسؤوليات، مما يعزز القدرة على التنبؤ بسلوك الأفراد، كما يرى "روبرت بريستاس" أن التنظيم يقوم على علاقات هيكلية غير شخصية تحددها السلطة والموقع والوظيفة.

وقد كان قطاع الأعمال من أبرز القطاعات التي مارست التنظيم بشكل مكثف، نظراً لحاجته إلى الاستقرار، والتناسق بين الأفراد والعمليات. ومن هنا ظهرت الإدارة كعلم يهتم بتنظيم هذه العلاقات، فبرزت عدة نظريات تنظيمية، منها الكلاسيكية والسلوكية والحديثة. ورغم تميز كل منها، إلا أنها ليست منعزلة تماماً عن بعضها. وبناء على ذلك، جاءت المحاضرات لتتناول خمسة محاور رئيسية:

مدخل مفاهيمي للتنظيم  
النظريات الكلاسيكية المفسرة للتنظيم  
النظريات السلوكية للتنظيم  
النظريات الحديثة للتنظيم  
الأساليب الحديثة في دراسة الإدارة.



خريطة ذهنية للمقاييس نظريات التنظيم والتسيير

تتعدد التعريفات لمفهوم التنظيم أو المنظمة و اللذين سيتم استعمالهما هنا مترادفان أينما ورد ذكرهما.

## آ. أولاً: ماهية التنظيم / المنظمة

### 1- تعريف التنظيم

لغة: تعتبر كلمة "تنظيم" و "منظمة" ترجمة للمصطلح الإنجليزي والفرنسي "Organization" وتكتب عادة في أمريكا "Organization"، أما المصطلح العربي فهو "نظم، ينظم، تنظيماً" ومنها كلمة التنظيم وتستعمل بنفس معنى كلمة منظمة. اصطلاحاً: لقد استعمل هذا المصطلح بنفس معناه اللغوي إلا أن الباحثين والمهتمين بهذا المجال تعمقوا في دقة أربعة اتجاهات رئيسية لتعريفات المنظمة أو التنظيم.

### 1.2- مبادئ التنظيم:

يقصد بمبادئ التنظيم الإداري مجموعة التوجيهات التي يفضل الاسترشاد بها عند تصميم الهيكل التنظيمي للمنظمة ومهام كل وحدة إدارية في هذا الهيكل، وفيما يلي سنستعرض أهم المبادئ التي يجمع عليها أغلب كتاب الإدارة والتنظيم الإداري وذلك كما يلي:

#### - مبدأ الهدف:

بما أن القصد بالتنظيم هو ترتيب الأنشطة الضرورية في المنظمة من أجل تحقيق غايات معينة فإنه لا بد من وجود هدف واضح محدد في أي عملية تنظيم إداري، فتحديد الهدف هو الذي يؤدي إلى تنمية الخطط وتركيز الجهود وتوجيه الجهود والأعمال الجماعية.

#### - مبدأ التخصص وتقسيم العمل:

أساس أي تنظيم هو تقسيم العمل، فالعمل الذي يكون هدف المنظمة يجب أن يقسم إلى أجزاء يمكن توزيعها بين هؤلاء العاملين، فتقسيم العمل بين عدد من الأفراد يؤدي إلى إنجازه بسرعة أكبر وأداء أفضل.

#### - مبدأ التنسيق:

يهدف التنظيم إلى تنسيق جهود الأفراد والجماعات التي تتألف منها المنظمة لتحقيق الأهداف المرسومة لها، لذا ينظر إلى مبدأ التنسيق باعتباره من العناصر الأساسية لتكامل العمل وتلافي التناقض والازدواج في الأداء الذي يؤدي إلى فشل المنظمة ويضر بمصالحها.

### 2. أنواع التنظيم

#### - التنظيم الرسمي

يقصد بالتنظيم الرسمي كافة العلاقات التي تربط الأعمال والنشاطات مع بعضها بخطوط السلطة الرسمية، والتي تظهر في إطار منسق على شكل وحدات أو تشكيلات تنظيمية متدرجة من الأعلى إلى الأسفل. والتنظيم الرسمي نمطان رئيسيان هما التنظيم الرأسي والتنظيم الوظيفي كما يوجد نمط ثالث يجمع بين الاثنين فضلاً عن وجود نمط رابع على أساس الاستعانة باللجان الفنية.

#### 1) -التنظيم غير الرسمي

التنظيم غير الرسمي هو مجموعة العلاقات الاجتماعية التي تتم بين أفراد المنظمة والتي تأخذ أنماطاً وأشكالاً عديدة وتتحدد نتيجة إلى رغباتهم ودوافعهم وسلوكياتهم والتي لا تخضع لمسارات واتجاهات التنظيم الرسمي في الكثير من الأحيان.