



محاضرات مقياس علم اجتماع المنظمات السنة الأولى



من إعداد الأستاذة: د.جماعي أم كلثوم
L.M.D المجموعة الثالثة

قسم : جذع مشترك

سنة: 2022:2023

برنامج المقياس:

- المحور الأول: علم الاجتماع النشأة والتطور؛
- المحور الثاني: رواد علم الاجتماع : ابن خلدون، اوغست كونت



- المحور الثالث: الظاهرة الاجتماعية وعلاقة علم الاجتماع بالعلوم الأخرى
- المحور الرابع: علم اجتماع المنظمات
- المحور الخامس: المقاربة السيوسولوجية لثقافة وهوية المنظمة
- المحور السادس : نظريات التنظيم: المدرسة الكلاسيكية
- المحور السابع: النظرية السلوكية
- المحور الثامن: نظرية التنظيم النظريات الحديثة
- المحور التاسع: القيادة الادارية في تنظيمات العمل
- المحور العاشر: الهوية المهنية وديناميكيات جماعات العمل

المحاضرة الأولى: مدخل لعلم الاجتماع



نهنئكم بالعام الجديد ونتمنى
لكم عاما دراسيا جيدا

علم الاجتماع :



علم : علم الاجتماع أحد العلوم الاجتماعية مثل " علم النفس , علم الاقتصاد "

له قوانينه وطرائقه العلمية

يقوم بدراسة المجتمع دراسة وصفية , تحليلية , تفسيرية وبأسلوب ومنهج علمي

دوره: دور في حل المشاكل الاجتماعية

له تأثيره المتميز في تكيف الأفراد مع الظروف التي تحيط بهم ومساعدتهم على معرفة أدوارهم الاجتماعية

موضوعاته: يتناول في دراساته جوانب عديدة مثل (العمليات الاجتماعية , الثقافية , التغيير , البناء الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية , دراسة المجتمعات وتركيبها وخصائصها وتطورها ووظائفها ومشاكلها)

تسمية علم الاجتماع



من الذى أطلق على هذا العلم الجديد

هذه التسمية؟ وهل كانت هي التسمية

الوحيدة التي ظهرت لهذا العلم؟.

1. اوغست كونت



الفرنسي اوغست كونت (1789-1857) هو الذي أطلق على هذا العلم الجديد تسمية علم الاجتماع **sociology** عام 1830 والكلمة مكونة من مقطعين هما : الأولى LOGOS وتعني العلم . الثانية : **Societies** وتعني المجتمعات أو الجماعات أو الأسرة والكلمة كلها تعني علم الاجتماع .



هل ظهرت تسميات أخرى لهذا العلم ؟



نشأة وتطور علم الاجتماع

باستعراض تاريخ العلم نجد أن علم الاجتماع مر بثلاث مراحل :

المرحلة الأولى



• فى هذه المرحلة يمكن أن نشير إلى التعبير القديم

الذى ابتدعه الفرنسي "سان سيمون" وهو

"الفسولوجيا الاجتماعية"، وكذلك محاولة العلامة

الباجيكى "أودلف كيتيليه" والذى أراد الباجيكيون أن

يجعلوا منه أول منشئ أو مؤسس لعلم الاجتماع ونشر

عام 1838 كتابا بعنوان "الفيزيا الاجتماعية" **يعالج**

ظواهر الاجتماع .

المرحلة
السابقة
على نشأة
العلم والتي
مهدها له

المرحلة الثانية



• في هذه المرحلة نستشهد بما ورد في كتاب **"العبر"**

"الذي وضعه العلامة ابن خلدون والذي أطلق على

هذا العلم "علم العمران ، الاجتماع الانساني ،

العمران البشري" ، فضلا عن موقف كارل ماركس من

الفلسفة الوضعية ورفضه لآراء كونت واقترح ان

يطلق على هذا العلم **"علم المجتمع"** .

مرحلة

النشأة

المرحلة الثالثة

مرحلة
التطور

• وفيها يقترح عالم الاجتماع الانجليزي "جيد
ينجز" تسمية العلم الجديد بعلم الاجتماع
الاستقرائي مع قبوله التسمية التي أطلقها
كونت، وأيضا العالم الفرنسي رينيه مونييه الذي
قبل تسمية كونت ولكنه فضل أن يطلق على
هذا العلم "علم الاجتماع المقارن".

بأى شيء نفسر هذا الاختلاف بين هذه التسميات؟



يمكن ارجاع ذلك لاعتبارين :

الأول : أن التسمية لدى بعض العلماء كانت تستند **إلى تصور محدد لموضوع علم الاجتماع** ، فمثلا تصور سان سيمون لموضوع علم الاجتماع بأنه دراسة لوظائف الظواهر الاجتماعية ، وتصور ماركس لموضوع علم الاجتماع بأنه دراسة لبناء المجتمع .

الثاني : أن التسمية لدى بعض العلماء كانت تستند **إلى تصور محدد للمنهج الذي يجب اتباعه في هذا العلم** ، فمثلا جيدينجز يرى أن المنهج الاستقرائي هو المنهج الذي يجب اتباعه في هذا العلم ، وكذلك مونييه الذي يرى أن المنهج المقارن هو المنهج الذي يجب اتباعه في كل دراسة اجتماعية .

والاختلافات ما بين العلماء تثيري العلم ولا تضره

من تعريفات علم الاجتماع

أوجست كونت): " العلم الذي يهتم بدراسة المجتمع ؛ مهمته دراسة الظواهر الاجتماعية دراسة وضعية علمية والكشف عن العلاقة بين الظواهر المختلفة من خلال الملاحظة والتجربة والمقارنة".



أميل دور كايم : " بأنه العلم الذي يهتم بدراسة البناء الاجتماعي وما يشتمل عليه من مؤسسات".



ماكس فيبر) : "العلم الذي يحاول الوصول إلى فهم تفسيري للفعل الاجتماعي".



تعريف علم الاجتماع

نخلص إلاً أن علم الاجتماع هو علم وصفي
تقري يرمى إلى دراسة شئون الحياة
الاجتماعية من ظواهر ونظم وعلاقات دراسة
علمية تحليلية مقارنة لشرح ما هو واقع وليس
لبيان ما ينبغي أن يكون.

أن هدف دراسة المجتمع التعرف على القوانين التي تحكم
المجتمع والقواعد التي تنظم الحياة فيه، ويمكن تصنيف
هذه القواعد إلى ثلاثة أنواع وهي ميادين الدراسة في علم
الاجتماع مثل:



- 1- **قوانين الثبات أو النظام:** وهي التي تتصل بالعوامل التي تجعل المجتمع له شكل معين ويميل إلى الاستقرار والتنظيم.
 - 2- **قوانين الحركة أو التغيير:** وهي التي تتصل بالعوامل التي تجعل المجتمع ينتقل من حال إلى آخر على المدى القصير أو الطويل.
 - 3- **قوانين ترتبط بالمشكلات:** التي تطرأ على المجتمع والمساعدة في حلها والوقاية من آثارها.
- ولأن المجتمعات دائمة التغيير فإن القوانين التي يتم التوصل إليها ليست قوانين نهائية أو مطلقة.

المحاضرة الثانية: رواد علم الاجتماع



1. ابن خلدون
2. اوغست كونت

رواد علم الاجتماع

ابن خلدون •

أوجست كونت •



أميل دور كايم •

هربرت سبنسر •

ماكس فيبر •

تالكوت بارسونز •

عبد الرحمن بن خلدون



أول من أشار إلى أن دراسة المجتمع يمكن أن يكون موضوعاً
لعلم خاص أطلق عليه علم العمران البشري.

أكد على أهمية الاستعانة
بالتاريخ عند دراسة الظواهر

دعى للكشف عن القوانين التي
تحكم الظواهر الاجتماعية

أبرز أهمية السلطة في الحفاظ
على المجتمع واستقراره

أكد على تأثير البيئة الجغرافية
على الحياة الاجتماعية

يرى ابن خلدون أن المجتمعات الإنسانية مرت بثلاث أطوار وهي النشأة
الهرم والشيخوخة، عمر كل طور 40 سنة -- النضج والاكتمال

أوجست كونت

(1) مؤسس علم الاجتماع الحديث وأطلق عليه الاسم الذي عرف علم الاجتماع "Sociology" به

(2) أكد على دراسة الظواهر الاجتماعية باستخدام الطريقة العلمية التي تعتمد على الملاحظة والتجربة والمقارنة.

(3) أكد على أهمية المنهج التاريخي عند دراسة الظواهر الاجتماعية.

(4) قسم موضوعات العلم إلى - الديناميكا الاجتماعية.

- الاستاتيكا الاجتماعية

قانون المراحل الثلاث: مرت المجتمعات عبر التاريخ بثلاث مراحل تمثل مراحل تطور الفكر البشري هذه المراحل هي: 1- المرحلة اللاهوتية
2- المرحلة الفلسفية
3- المرحلة العلمية

تعني دراسة المجتمع في حالة الاستقرار والثبات وذلك من خلال الكشف عن شروط وعوامل هذا الثبات

المحاضرة الثالثة: الظاهرة الاجتماعية وعلاقة علم الاجتماع بالمعلوم الأخرى

محتوى المحاضرة:



- الظاهرة الاجتماعية
- علاقة علم الاجتماع بعلوم الأخرى

الظاهرة الاجتماعية

ويعتبر " دور كايم " أول من قام بتشخيص الظاهرة الاجتماعية وحدد صفاتها التي منها :

تميز الظاهرة الاجتماعية بأنها تلقائية ، فهي ليست من صنع فرد ولكنها من صنع المجتمع .

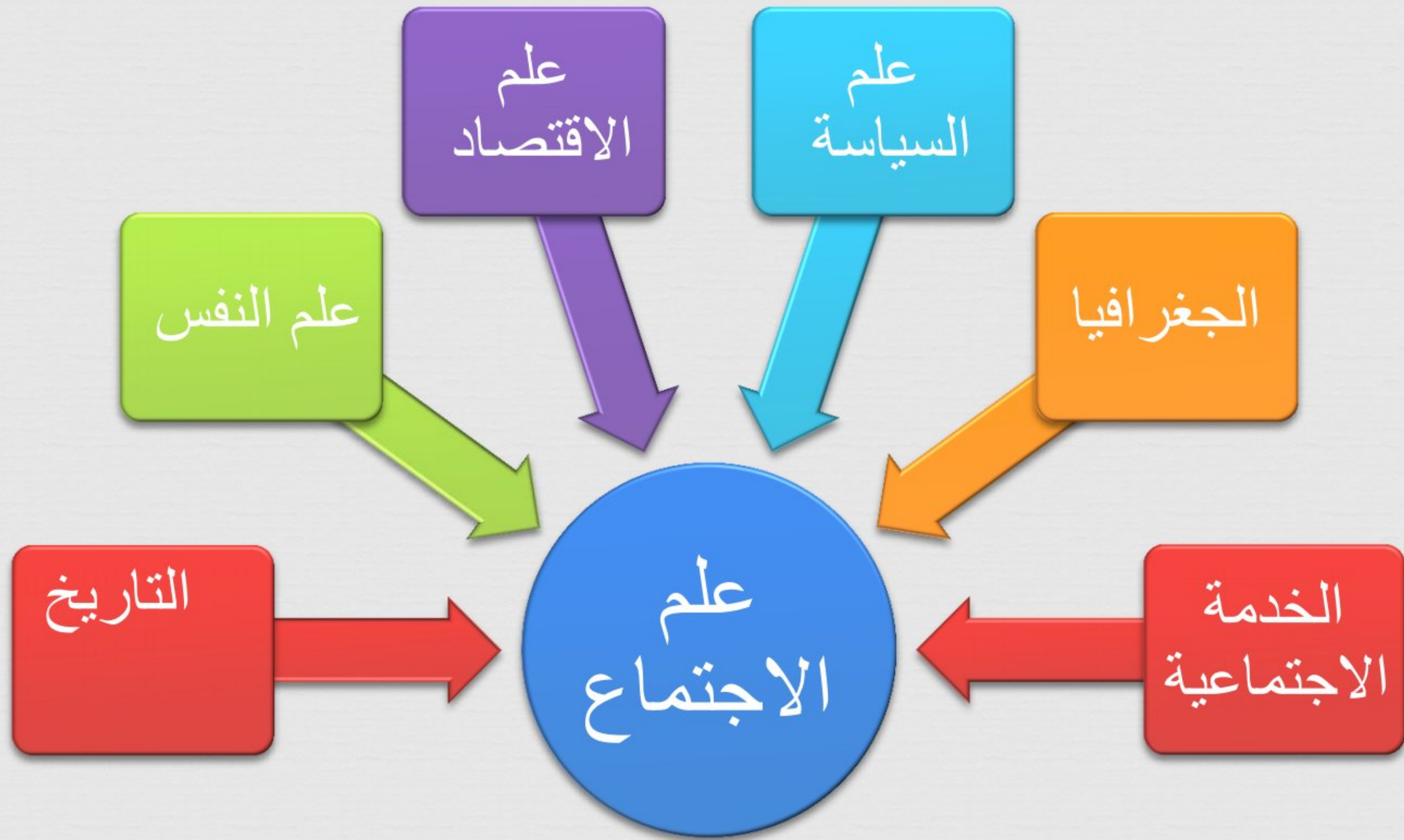
تتماز بأنها عامة ومنتشرة يشارك فيها عددا قليلا أو كثيرا ، فهي ليست حكرا على أحد .

تتماز بالموضوعية ، فلا يجب على الباحث أن يتأثر بميوله وآرائه .

تتماز بأنها مترابطة ، يؤثر بعضها في بعض ويفسر بعضها البعض الآخر ، فهي لا تعمل منفردة ، ولا يمكن دراستها منعزلة .

تتماز بأنها تاريخية ، فكل ظاهرة عبارة عن لحظة في تاريخ جماعة من الناس .

علاقة علم الاجتماع بغيره من العلوم الاجتماعية



1. التاريخ في

تتضح العلاقة بين العلمين في جانبين:



(أ) تطبيق المنهج التاريخي: أي أن الظاهرة لا يمكن تحديد طبيعتها إلا عن طريق تتبع صورها في الماضي فمثلاً دراسة نظام الأسرة في البلاد العربية علينا دراسة تاريخ النظام الأسري في الماضي وتحديد وظيفته في ذلك الزمان

(ب) اتخاذ التاريخ كحقل تجارب للعالم الاجتماعي: فمن المعروف أن التجربة في علم الاجتماع مجالها ضيق؛ فلا يمكن إجراء تجارب على القرى لذلك يتجه العلماء للتاريخ



مثال :

لو أردنا أن نعرف مدى تماسك المجتمع في زمن الحرب فلا
يمكن أن نجري حرب اصطناعية وإنما ندرس تاريخ الأمم
في أوقات الحرب الفعلية الماضية

(علم الاجتماع دون الرجوع للتاريخ يكون علماً ضحلاً
خفيف الوزن ، ولا يستطيع القيام ببحوثه ودراساته
وصياغتها دون الرجوع للتاريخ.)

(2) علم الاجتماع وعلم الجغرافية :



دراسة الظواهر الاجتماعية من الدراسات التي يهتم بها علماء الاجتماع لأنها جزء من البيئة الخارجية التي تحيط بالإنسان .

وتعد البيئة الجغرافية أقوى العوامل المؤثرة على الظواهر الاجتماعية ومن أهم العلماء ((ابن خلدون)) .

مثلاً (عند دراسة الهجرة لا بد من التعرف على طبيعة وأثر البيئة الجغرافية والطبيعية في توزيع السكان أو الكثافة السكانية أو نوعية النشاط الاقتصادي وعمليات الطرد والجذب)

علم الاجتماع وعلم الخدمة الاجتماعية:



يخلط كثير من الناس بين العلمين وبشكل أساسي ويكمن الاختلاف بينهم فيما يلي:

الخدمة الاجتماعية :

تساعد الناس في حل مشاكلهم وتحقيق التكيف الاجتماعي لهم

علم الاجتماع :

يقوم بدراسة الناس وتكيفهم ومشاكلهم ؛ لا يختص بالمساعدة بل بالفهم والدراسة ولكنهم ليسوا ضد المساعدة ؛ فالفهم خطوة أولى للمساعدة / وحل المشاكل ؛ إذن فالعلاقة قوية ومتبادلة.

علم الاجتماع وعلم النفس :



- يبحث علم النفس في السلوك الفردي عكس علم الاجتماع الذي يبحث في السلوك الجمعي
- فهو يبحث في الناحية الوجدانية ((كالسرور - والألم - والحزن))
- " " " العقلية ((التذكر - التخيل - التفكير))
- " " " الاستعدادات الطبيعية ((الذكاء - الدوافع))
- علم النفس** : يحاول تفسير السلوك الفردي كما يتضح في الشخصية الفردية. والذي يتحدد من خلال خبراتها لشخصية الفرد
- علم الاجتماع** : يحاول فهم السلوك كما يظهر في المجتمع وكما يتحدد من خلال بعض العوامل مثل (عدد السكان والثقافة)
- كثير من الجوانب النفسية تتأثر بعناصر مستمدة من المجتمع ؛ فذكاء الفرد لا يمكن أن تكون فردية خالصة بل لا بد أن تكون متأثرة بعناصر مستمدة من الواقع الاجتماعي
- يعتبر علم النفس الاجتماعي القاسم المشترك بينهم حيث يبحث عن مدى تأثير الجماعات على الفرد وعلاقة الفرد بالآخرين **مثلا ((التنشئة الاجتماعية لإفراد المجتمع تحويل الطفل من كائن بيولوجي إلى كائن اجتماعي))**

علم الاجتماع وعلم الاقتصاد :



- علم الاقتصاد : يهتم بتبادل السلع والخدمات وكيفية حصول الأفراد على ما لديهم الآخريين .
- علم الاجتماع : يهتم بدراسة علاقة النظم الاجتماعية ببعضها مثلاً ((اتفاق عالم الاجتماع الاقتصادي وعالم الاقتصاد في دراسة النظم الاقتصادية زراعة - رعي - صناعة ولكن يوجد اختلاف في اسلوب الدراسة))
- علم الاقتصاد : يهتم فقط بالنظام الاقتصادي وتفرعاته يهتم بدراسة الرغبات الفردية بطريقة اقتصادية
- هناك تداخل قوي بين العلمين فعلماء الاقتصاد يدرسون العلاقات والتفاعلات المتبادلة بين الأفراد مثل علماء الاجتماع ولكن مجال الاقتصاد أكثر محدودية من علم الاجتماع
- علم الاجتماع الاقتصادي : يهتم بتحديد أثر انتشار الصناعة في مجتمع ما على النظام الأسري ؛ وهل أدت الصناعة إلي تماسك الأسرة و أثر الصناعة في تغير معدل الجريمة

Anthropology

علم الاجتماع وعلم الإنسان :-



علم الإنسان: يركز علم الإنسان على المجتمعات البدائية - الصغيرة - المعزولة . ويدرس نشأتها , ولغتها ,

وأساليب التفكير فيها , وعاداتها وتقاليدها التي اعتمدت على ضبط السلوك

علم الاجتماع: يركز على دراسة المجتمعات المتحضرة الصناعية

يوجد تقارب بينهم في علم الإنسان الاجتماعي والثقافي لكل منهم مفاهيم كثيرة مشتركة ومتفقة

من التغيرات التي حدثت في الآونة الأخيرة انتقال علم الإنسان الاجتماعي والثقافي من دراسة المجتمعات البدائية إلى دراسة المجتمعات المتحضرة.

يعد علم الإنسان الاجتماعي من أقرب العلوم الاجتماعية إلى علم الاجتماع .

علم الإنسان الاجتماعي يتجه لدراسة العلاقات الاجتماعية وتحليل البناء الاجتماعي للمجتمعات الإنسانية.

وأطلق عليه العالم ((براون)) اسم ((علم الاجتماع المقارن))

علم الاجتماع و علم السياسة :



علم السياسة:

يدرس النظم السياسية / ممارسة الدولة لسلطاتها وأسلوب حكمها / علاقة الحاكمة بأفراد المجتمع / وحقوق الأفراد وواجباتهم / أهتم بالسلوك السياسي

علم الاجتماع:

يقوم بدراسة تأثير النظام السياسي في التغير الاجتماعي

يهتم بالمقارنة بين أثر الأنظمة السياسية في الأنظمة الأخرى

يهتم بتأثير النظم السياسية في النظم الاجتماعية الأخرى

وتكشف اهتمامات علماء الاجتماع والسياسة معاً عن أهمية ما

يلبي :-



الاستفادة من المداخل السياسية والاجتماعية عند دراسة قضايا المجتمع ومشكلاته بصورة عامة ؛ وهذا أدى إلى ظهور علم الاجتماع السياسي

يهتم بدراسة أنماط وأشكال التنظيمات الممثلة في الأحزاب، وشرعية السلطة، والقيادات السياسية، ونظم الانتخابات، والتصويت والمشاكل السياسية، والتنمية السياسية

((جميعها قضايا مشتركة بين علم الاجتماع والسياسة))

شكرا ، يتجدد بكم اللقاء في محاضرات قادمة



المحاضرة الرابعة: علم اجتماع المنظمات

المحتوى:

1. تعريف علم اجتماع المنظمات؛
2. نشأة علم اجتماع المنظمات؛
3. مجالات علم اجتماع المنظمات؛
4. موضوعات علم اجتماع المنظمات؛

تعريف علم اجتماع المنظمات

هو الدراسة العلمية لمختلف أشكال التنظيم الاجتماعي من مؤسسات وتنظيمات واتحادات في ضوء آلياته التي تعزز وحدته وتماسكه من جهة، وفي ضوء القيم الأخلاقية والمعايير الاجتماعية الضابطة لهذه الآليات من جهة ثانية، في المجتمع الواسع، التي من شأنها أن تحدد أشكال التفاعل بين مكونات التنظيم ضمن بنية عامة وفي سياق علاقته مع المجتمع المحيط.

نشأة علم اجتماع المنظمات

كانت البدايات الأولى لعلم اجتماع المنظمات سنة ليهبر الخ مع الدراسات التي قدمها "إلتون مايو وزملاؤه" ، التي شملت دراسة التنظيمات الصناعية (مصانع النسيج، الطائرات، المعادن ومصنع المعدات التليفونية بالولايات المتحدة الأمريكية)

وقد ارتبط هذا العلم في البداية بعلم اجتماع الصناعي الذي كان يدرس كل ما يحدث داخل المصنع، وبعد استكمال هذه الدراسات شرع العلماء بتطبيق نتائجها لتتشعب فيما بعد مجالات البحوث لتشمل المجالات التجارية والمستشفيات، المصالح الحكومية، السجون، المكتبات... الخ، مما جعل علماء الاجتماع يطلقون على العصر الحديث بـ **"المجتمع التنظيمي"**.

مجالات علم اجتماع المنظمات:

1. المؤسسات الإنتاجية: الشركات الصناعية والتجارية التي تهدف إلى تحقيق الأرباح المادية؛
 2. المؤسسات الخدمية: هذه المؤسسات منها من لا يستهدف الربح المادي، وأخرى مؤسسات ربحية كالمستشفيات الخاصة، الجامعات الخاصة وغيرها.
 3. المؤسسات الثقافية والإعلامية: تهدف هذه المؤسسات إلى التأثير في الرأي العام ونشر المعارف تبعاً لحاجات المجتمع ومعاييرها ونظمه الثقافية والحضارية.
 4. المؤسسات السياسية: كالأحزاب والتنظيمات والاتحادات ذات الأغراض السياسية التي تهدف إلى المشاركة في القرار السياسي بشكل مباشر أو غير مباشر.
 5. المؤسسات الأمنية: هي التي تعنى بالحفاظ على أمن المواطن والدولة ومؤسساتها، كالشرطة الجيش...
 6. التنظيمات الاجتماعية ذات الأهداف الخاصة: كالاتحادات العمالية واتحادات الفلاحية والحرفيين، وكل تنظيم من شأنه أن يشمل موقعا أساسيا في الاقتصاد بشكل عام.
- التنظيمات الاجتماعية غير الرسمية (غير الحكومية): هذه المؤسسات أهدافها غير مشروعة كتتنظيمات الفساد، الاتجار بالبشر والأعضاء والمخدرات ، وتجارة السلاح.

موضوعات علم اجتماع المنظمات:



- التحليل الاجتماعي للأداء المؤسسي:
- التحليل الاجتماعي لمشكلات التنظيم
- التحليل الاجتماعي لأنماط القيادة
- التحليل الاجتماعي لآليات اتخاذ القرار

المحاضرة الخامسة: لمقاربة السيولوجية لثقافة وهوية المنظمة

المحتوى:

1. تعريف المنظمة؛
2. مفهوم ثقافة المنظمة وأهميتها؛
3. مصادر ثقافة المنظمة؛
4. هوية المنظمة

تعريف المنظمة

يعرفها "اتزيوني" بأنها وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين.

"بارسونز" يعرفها بأنها وحدات اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهدافا محددة.

روبرت فورد" فيعرف المنظمة بأنها جماعة من الناس يتصلون ببعضهم البعض من أجل تحقيق هدف معين.

يعرفها "زاندن" فيعرفها بأنها مجموعة من الأشخاص يشتركون في الصفات والخصائص تتميز بوجود علاقات اجتماعية، بالإضافة إلى تركيز هؤلاء الأفراد حول هدف معين- الديناميكا الاجتماعية.

من خلال التعريفات السابقة السابقة يمكن أن نعرف
المنظمة كالتالي:

كل مجموعة من الأفراد يجمعهم هدف
معين وتتشأ بنموذج بنائي معين يتصلون
بعضهم، و تربط بينهم علاقات اجتماعية
وصفات مشتركة

مفهوم ثقافة المنظمة

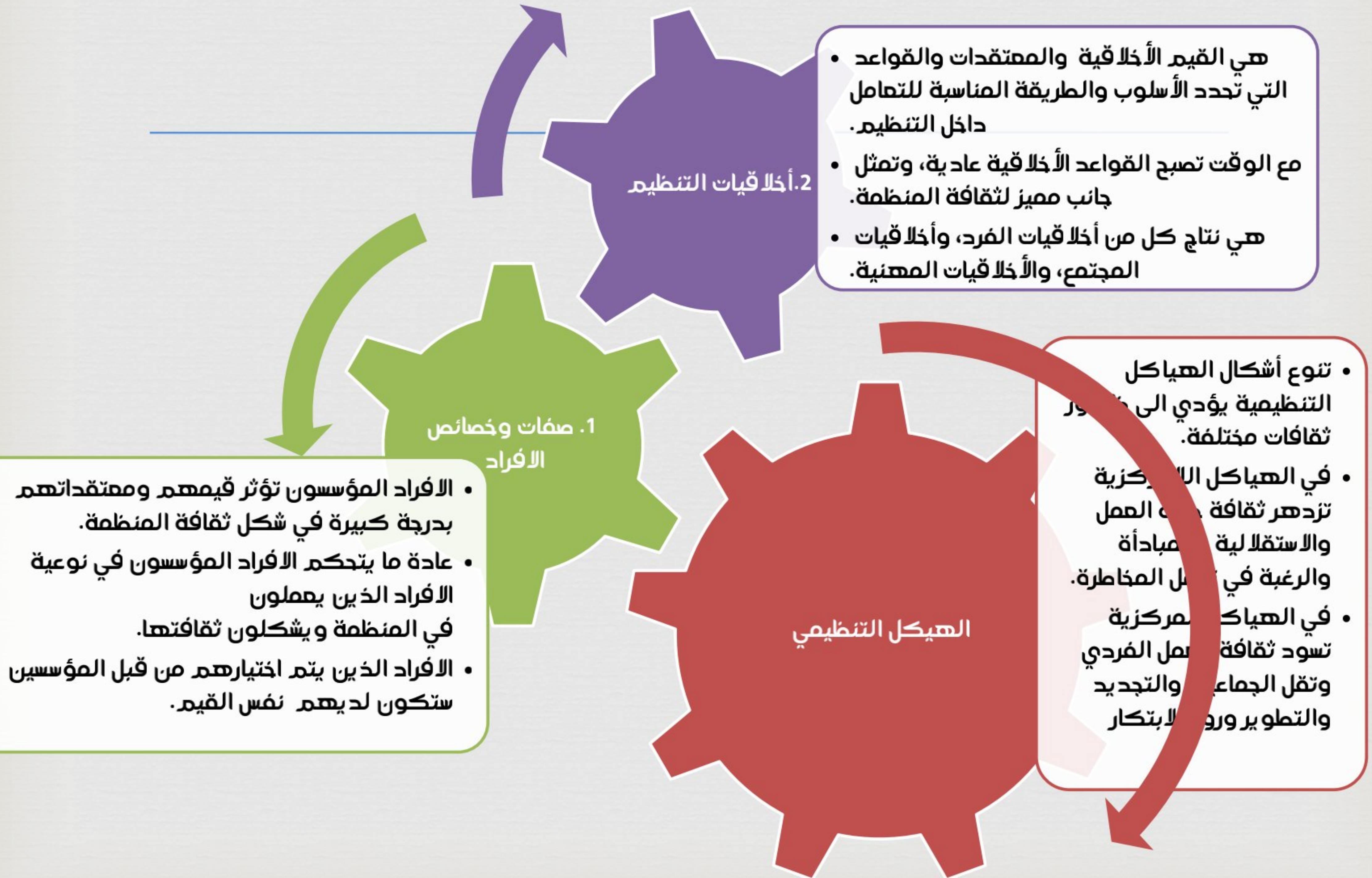
تعرف **ثقافة المنظمة** : نظام من القيم والمعتقدات والافتراضات الأساسية التي يشترك فيها أعضاء التنظيم، بحيث تشكل قواعد للسلوك وأسس للتعامل مع مشكلات البيئة الداخلية والخارجية.



أهمية ثقافة المنظمة:

1. تلعب دور هام في تشكيل سلوك الافراد وفي الحفاظ على هوية المنظمة.
2. تحدد ثقافة المنظمة دور الافراد في المنظمة .
3. تحدد هوية أفراد المنظمة.
4. تسهل عملية الالتزام الجماعي.
5. زيادة درجة استقرار التنظيم.
6. تساعد في فهم الاختلافات بين منظمات الاعمال وكيفية تفاعل الافراد مع منظماتهم.
7. تمثل أداة للرقابة والتوجيه لسلوك الافراد.
8. تساعد في فهم سلوك الافراد وتزيد من إمكانية التنبؤ به.
9. توحيد القيم ومعايير الاداء المتميز بين العاملين.
10. زيادة الانتماء والولاء.
11. زيادة درجة التبادل بين أعضاء المنظمة.

مصادر ثقافة المنظمة



هوية المنظمة



نتحدث دائما عن بطاقة التعريف الوطنية أو " الهوية" وهي الوثيقة الرسمية الذي يحملها أي شخص، وثيقة شخصية غير قابلة للتنازل وتجب عن التساؤلات التالية: من أنا؟ ما هو إسمي؟ ما هي جنسيتي؟ وماهي خصوصياتي المميزة (الوحيدة والدائمة)؟.

نفس التساؤلات يمكن أن تطرح عندما نتحدث في ميدان التسويق عن هوية العلامة التجارية أو هوية المؤسسة. فهوية العلامة تستوجب وجود المنتج نفسه، اسم العلامة و مميزات أخرى خاصة.

فمثلا اسم كوكا
كولا على اسم
لعلامة مشروبات



كما أن اللوغو يساهم في
تمييز العلامة عن
الأخرى فالتمساح يميز
علامة " لاكوست "



تعريف هوية المنظمة

يعرف Nizard 1984 فيعرف الهوية على أنها مفهوم داخلي بالنسبة للمنظمة فهي كل ما يميزها عن باقي المنظمات ويعني بذلك الخصوصيات الفريدة والوحيدة لهذه المنظمة.

أما Sicard 2001 الهوية على أنها ذلك التوفيق بين الاسم، المنتج، اللوغو ومجموع (خصائص أخرى غير مادية، وحسبه فالهوية لا يمكن حصرها في الجانب المرئي فقط فهناك جوانب أخرى غير مرئية تشكل هذه الهوية.

أما Ramanantsoa et Thierry Bastle فيركزان أيضا على أن الهوية تاريخية فهي تمثل ذاكرة المنظمة وتعمل على استمرارها حيث تساهم هذه الإدارة في عملية التعرف على المنظمة.

أما Kapferer J-N يؤكد على أن هوية العلامة تركز على جانبين: جانب غير مرئي، والمشكل من مجموع القيم والجانب المرئي، المشكل من الاسم، اللوغو، اللون، الشكل... الخ .

فانطلاقا من هذه العناصر يمكن للعلامة أن تقلد بأوجه مختلفة يتنحصر في **6 أوجه** إن هذه الأوجه الستة للهوية تسمح للمنظمة ببناء هوية مستقلة معروفة، مستمرة، وحيدة ومميزة عن باقي المنافسة.

1. **المظهر:** ويعكس الحقيقة الموضوعية للمؤسسة أو العلامة أي ما تصنعه هذه المنظمة أو ما تشمله العلامة من منتجات.
 2. **الشخصية:** تعكس الخصائص الذي تميز العلامة: القوة، المثالية
-
- 
3. **العلاقة مع الزبائن** وتمثل ذلك الإحساس بالإتباط مع الزبائن.
 4. **الثقافة:** حيث ترمز العلامة الى مجموعة من القيم، فمثلا سيارة مارسيدس تعكس قيم الشعب الألماني المعروف بالهيبة والنظام.
 5. **الإنعكاس أو الصدى:** يعكس الصورة التي تعطىها العلامة لتلك الفئة من المستهلكين المستهدفين.
 6. **الذهنية:** إذا كان الانعكاس هو المرآة الخارجية للفئة المستهدفة فإن الذهنية هي الصورة التي يعطىها المستهلك لنفسه أو الإعتبار الذاتي الذي يوليه لنفسه عند استعماله للعلامة أو تعامله مع المنظمة.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ

اللَّهِ



المحاضرة السادسة: نظريات التنظيم النظريات الكلاسيكية



من إعداد الأستاذة: جماعي أم كلثوم
مقياس: علم اجتماع المنظمات السنة الأولى
L.M.D المجموعة الثالثة
قسم: جذع مشترك

تصهيد:



يقصد بالمدرسة أو المدخل مجموعة من العلماء
والباحثين ذوي رؤى وأفكار مشتركة تجاه ظواهر معينة
في الإدارة أو الأدب أو الفن. (ولا تعني أنها حقبة
تاريخية منتهية ولا مكان محدد).

النظريات الكلاسيكية



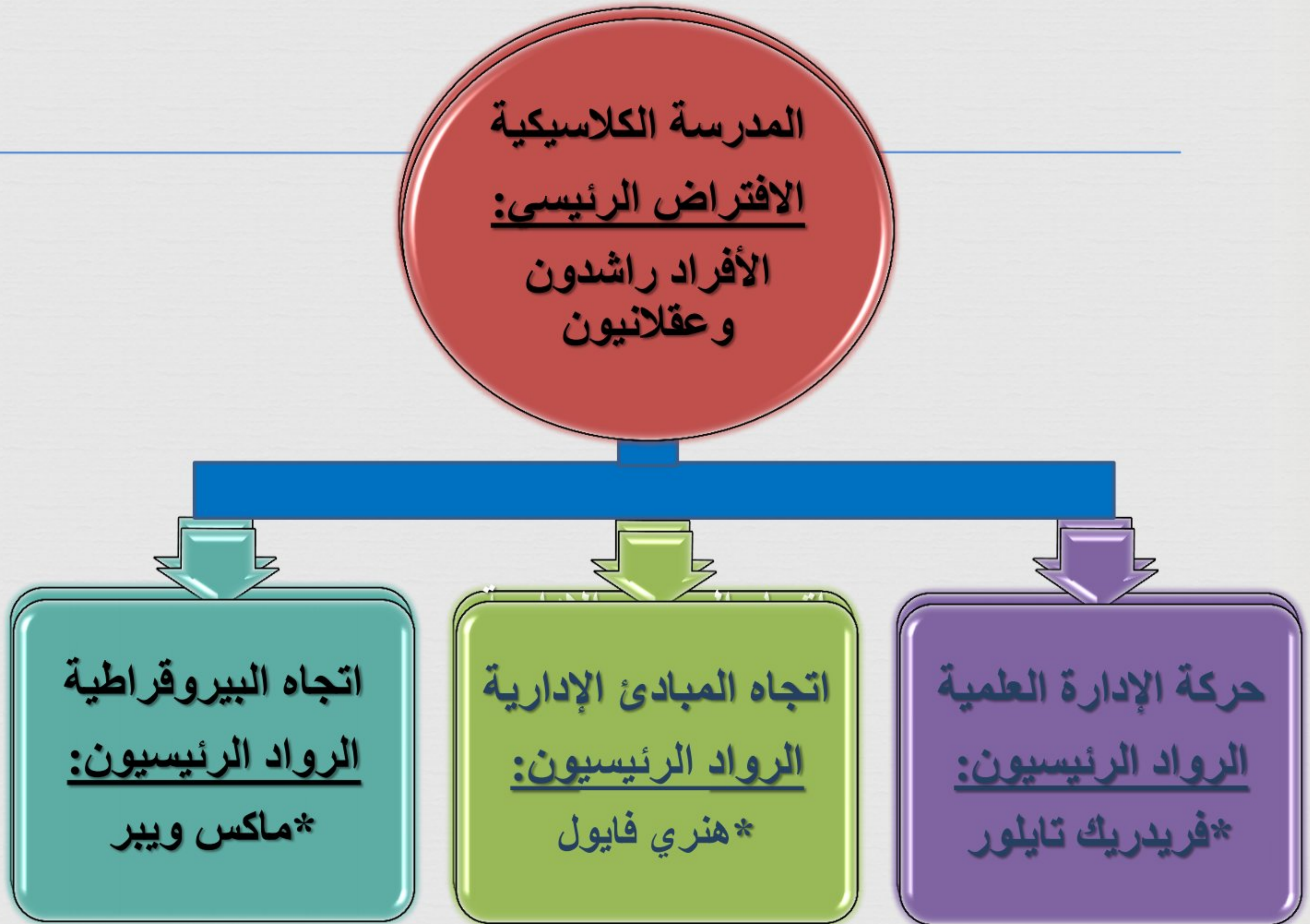
المحتوى:

نظرية الادارة العلمية (فريدريك تايلور)

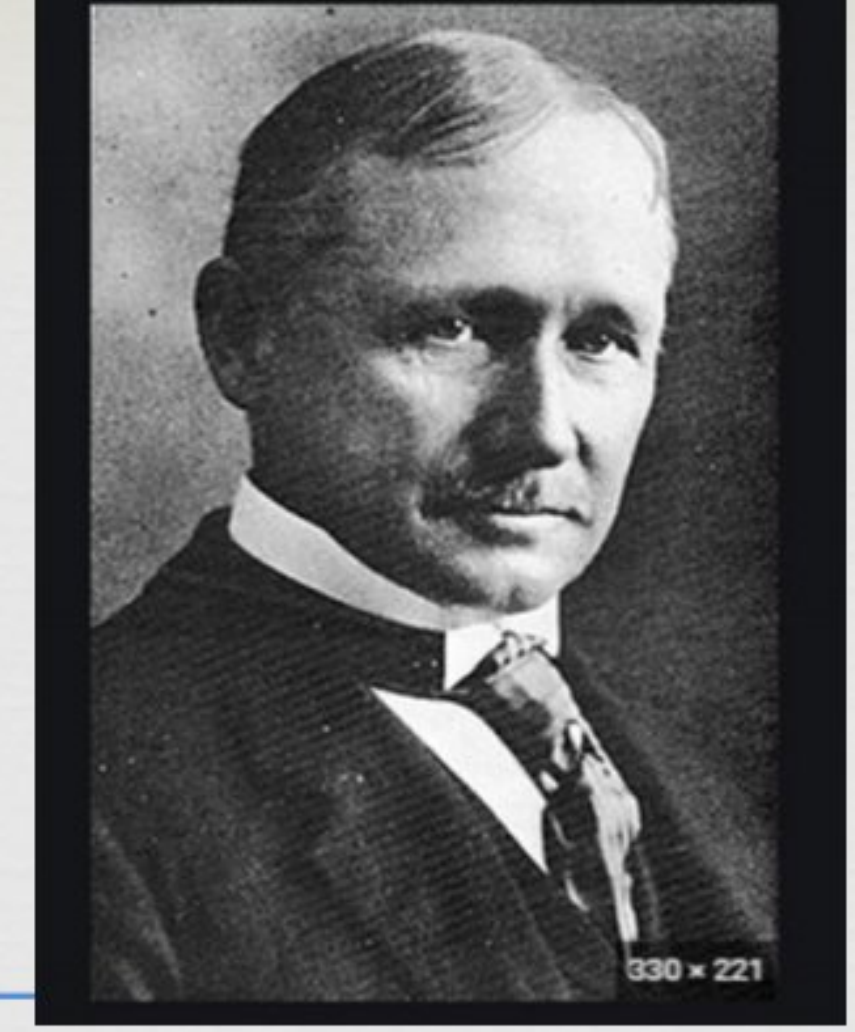
نظرية التقييسات الادارية (هنري فايول)

النظرية البيروقراطية

أولاً: المدرسة الكلاسيكية: أقدم المدارس وتضم:



1. نظرية الادارة العلمية(فريدريك تايلور)



يعتبر العالم فريدريك تايلور أبو الإدارة العلمية، ومؤسس المدرسة الكلاسيكية، وصاحب كتاب "مبادئ الإدارة العلمية" عام 1911، وصاحب دراسة "الوقت والحركة".

تركز هذه الإدارة على المنهج العلمي في حل المشاكل، وإختيار العاملين والمشرفين بعناية ودعمهم بالتخطيط السليم. كما وتركز على إنتاجية الفرد وكيفية زيادتها.

أهم إسهامات تايلور:

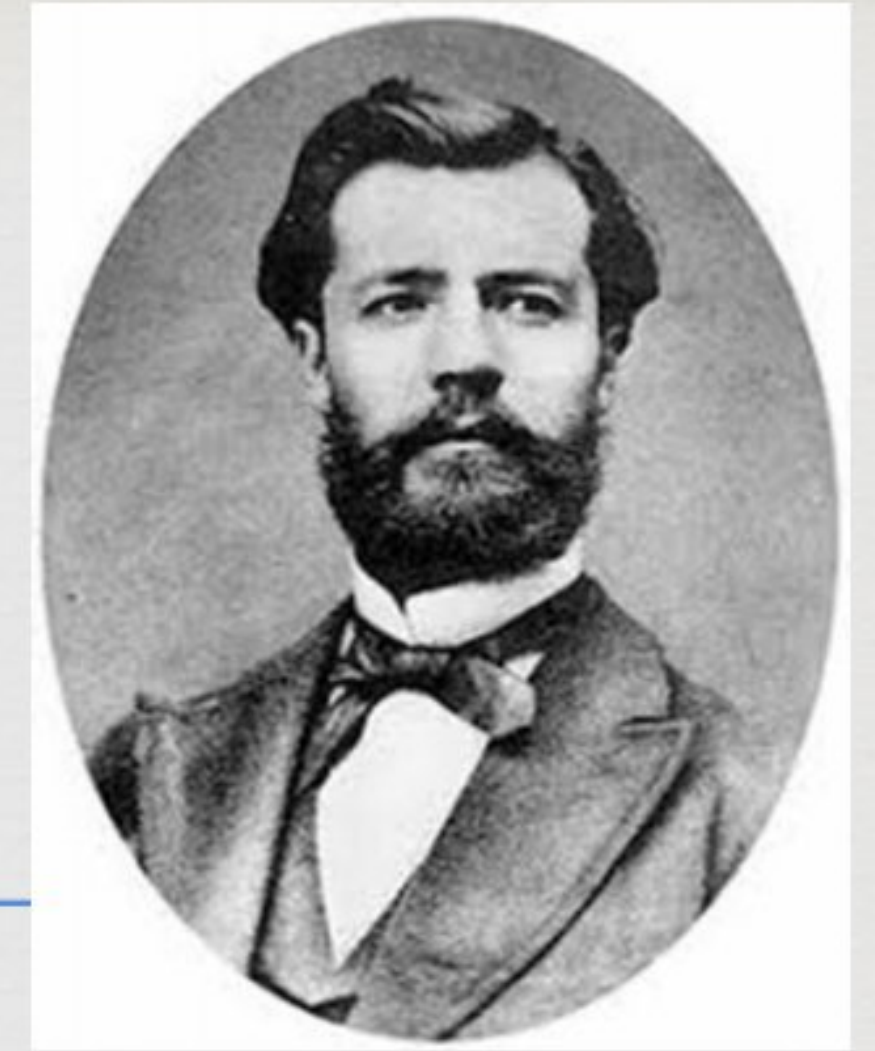
قواعد علمية لكل وظيفة.

اختيار العاملين بعناية فائقة.

تدريب العاملين بعناية، وربط الأجور بالأداء.

مساعدة العاملين للقيام بوظائفهم عن طريق التخطيط

2.المبادئ (العمليات أو التقسيمات) الإدارية:



تعود للعالم هنري فايول الذي شكلت أفكاره القاعدة الأساسية لتخصص إدارة الأعمال. والذي قدم كتاب "الإدارة العليا والإدارة الصناعية" عام 1916.

يركز هذا الاتجاه على المنظمة كوحدة واحدة، وعلى الاهتمام بالوظائف الإدارية وأنشطة المنظمة مدعومة بفهم جيد للمبادئ الإدارية.

أهم آراء (أفكار) فايول تجاه واجبات الإدارة

هي الوظيفة التي تضمن أن الجهود والنشاطات التي يقوم بها الأفراد تتطابق مع الخطط المرسومة والأهداف المسطرة

الرقابة

التنبؤ هو التخطيط للمستقبل من خلال وضع خطة يتم من خلالها تحديد الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيق أهدافها

يقصد به خلق التفاعل الصحيح بين مختلف الأنشطة وتوحيد الجهود للوصول للأهداف المسطرة

التخطيط والتنبؤ

تشتمل اختيار الآلات والوسائل الإنتاجية والمواد الأولية وكذلك العناصر الإدارية المرتبطة بتحديد الهيكل التنظيمي.

التنسيق

إصدار لأوامر والقيادة

تتمثل في توجيه جهود المرؤوسين من خلال القرارات المتخذة في تحقيق الأهداف المسطرة.

التنظيم

المبادئ الإدارية (الأربعة عشر) لفايول

المبادئ الإدارية

المبادئ التي تركز
على العلاقة ما بين
المسؤولين والعمال

مبدأ خضوع المصلحة
الشخصية للمصلحة العامة
مبدأ المساواة والعدل
مبدأ استقرار وثبات العمال
مبدأ المبادرة
مبدأ روح الفريق (التعاون)

المبادئ التي تركز على
الجوانب الإدارية

مبدأ السلطة والمسؤولية
مبدأ الانضباط والنظام
مبدأ وحدة الأمر
مبدأ وحدة التوجيه
مبدأ المركزية
مبدأ تدرج السلطة
مبدأ الترتيب
مبدأ مكافأة الأفراد وتعويضهم

المبادئ التي تركز
على الكفاءة الانتاجية

مبدأ
تقسيم
العمل

3. النظرية البيروقراطية



اهتم Weber بدراسة الإدارات الحكومية التي كانت تتصف بتدني مستويات أدائها وتواجه العديد من المشاكل الإدارية. حالياً، فإن مصطلح البيروقراطية يتم تداوله في المجتمع على أنه ذلك النظام الذي يسوده البطء والتماطل في التنفيذ.

. تتكون البيروقراطية Bureaucracy كمفهوم من مقطعين الأول Cracy وتعني سلطة ، والثاني Bureau، وتمثل مكتب ، فيصبح المعنى اللغوي ، هو (سلطة المكتب) ، وما يرافقه من قوة وحكم ونفوذ وهيبة، حسب WEBER فإن البيروقراطية تعني ذلك التنظيم الضخم المتسم بدرجة عالية من التعقد الذي يوجد لتحقيق أهداف الدولة والمجتمع ككل.

مبادئ البيروقراطية:

- تقسيم العمل.
- هيكلية واضحة للسلطة.
- قواعد وإجراءات عمل رسمية (مكتوبة).
- عدم التحيز في المعاملة.
- التدرج الوظيفي حسب الجدارة.
- فصل الإدارة عن الملكية.

الانتقادات الموجهة للفكر الكلاسيكي:



- ❧ إغفال الجوانب الإنسانية: اعتبار الإنسان كآلة/ الاهتمام بالحوافز المادية
- ❧ اعتبار المنظمة نظام مغلق: فصل الموظف بين حياته الشخصية والمهنية
- ❧ الجمود في السلطة: ابتعاد المستويات الإدارية/ والبطء في اتخاذ القرارات
- ❧ ارتفاع معدلات الإنتاج دون أن يقابله ارتفاع في الأجور والحوافز
- ❧ تحقيق حاجات المنظمة دون مراعاة الحاجات الشخصية للأفراد

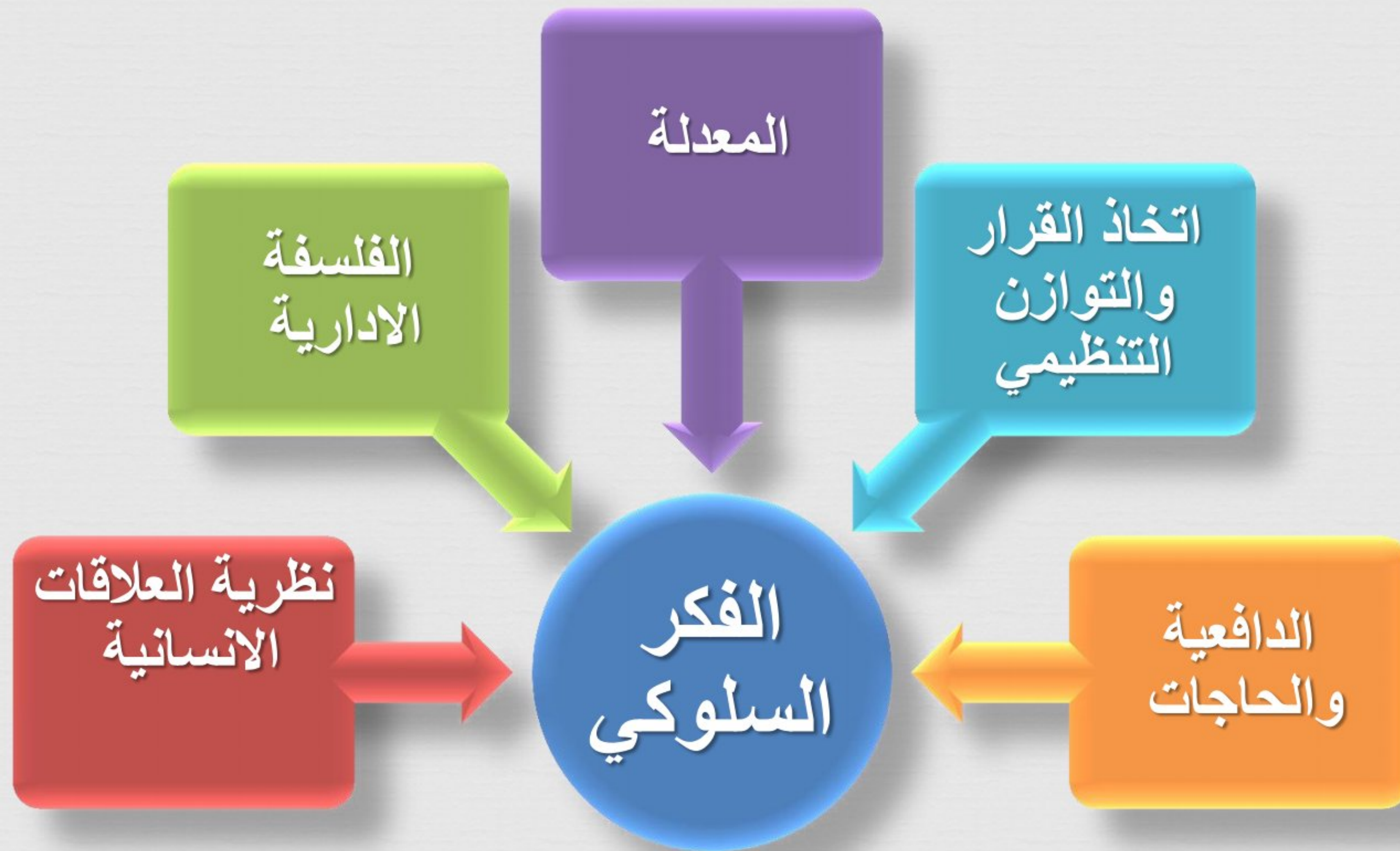


المحاضرة السابعة: نظريات التنظيم النظرية السولووكية



من إعداد الأستاذة: جماعي أم كلثوم
مقياس: علم اجتماع المنظمات السنة الأولى
L.M.D المجموعة الثالثة
قسم: جذع مشترك

محتوى المحاضرة السابعة: نظريات الفكر السلوكي





أنت هذه المدرسة كردة فعل على المدرسة الكلاسيكية، وتعني مجموعة الأفكار والرؤى، التي تؤكد على أن الأداء الجيد يرتبط بمتغيرات سلوكية وإنسانية. بمعنى أن (المعاملة الحسنة، والرضا، والعلاقات. زيادة الإنتاجية..)

❖ يفترض الفكر السلوكي أن الناس اجتماعيون ويرغبون في تحقيق ذاتهم.

1) حركة العلاقات الإنسانية ودراسات هوثورن:

تعود للعالم ألتون مايو وزملاؤه. فقد قامت على مقارنة أداء مجموعتين من العمال (أ)،
(ب) في مصانع وستيرن إلكترىك في ولاية شيكاغو في أمريكا. حيث استعانت المصانع
بفريق من جامعة هارفارد بقيادة ألتون مايو عام 1927.



واعتمدت الدراسة توفير ظروف عمل مادية جيدة للمجموعة (أ) كالإضاءة والضوضاء
والحرارة. في حين لم تتوفر مثل هذه العوامل لدى المجموعة (ب). وبعد ذلك قام الباحثون
بدراسة التعب على ستة عاملات أخضعت للعمل بفترات مختلفة.

وقد تم التوصل إلى أن زيادة الإنتاجية ليست محكومة بهذه العوامل المادية التي تم
دراستها، بل أنه يوجد أسباب أخرى تكمن في:

مناخ العمل الجماعي (العلاقات الطيبة...).

الإشراف المشترك (الشعور بالأهمية، والتزويد بالمعلومات، وسماع الآراء...).

أنتقدت هذه التجربة بمحدودية العينة وعدم إمكانية تعميم النتائج.

أعتبرت هذه الحركة مدخلاً لسلوك التنظيمي (دراسة سلوك الأفراد والمجموعات في
المنظمة).

2) نظرية الفلسفة الادارية (Y,X):

تعود للعالم دوغلاس ماك جريجور، وترتبط بدراسة هوثورن، ونظرية ماسلو.

تقوم نظرية (X) على عدة افتراضات سلبية تجاه العاملين، وأهمها أنهم لا يحبون العمل، ولا يرغبون بتحمل المسؤولية، وليس لديهم رقابة ذاتية، ويحبون أن يكونوا تابعين وليس قادة، وليس لديهم طموح، ويحفزون بالحوافز المادية فقط).

وقد وجد هذا العالم أن هذه الافتراضات سلبية وغير واقعية، فأقترح بدلاً منها نظرية (Y)، التي تقوم على افتراضات معاكسة للسابق تماماً.

ومن أهم ما توصل له دوغلاس أن المدراء يخلقون بيئة عمل تتماشى وتنسجم مع افتراضاتهم حول العاملين، وبالتالي فإن العاملين يمارسون عملهم بما ينسجم مع افتراضات المدراء حولهم.

3. نظرية اتخاذ القرار والتوازن التنظيمي

تقوم نظرية التوازن التنظيمي عند "ساميون" على ان الأفراد داخل المنظمة الادارية يعملون بشكل جماعي وأن قراراتهم تتأثر بمدى مساهمة كل مهتم في صنع القرار، كون الأفراد



على علم بأن هذه المشاركة سوف يترتب عليها اشباع حاجاتهم ورغباتهم، أي أن يتحقق "توازن" بني تحقيق أهداف المنظمة وتحقيق أهداف الأفراد. فالمنظمة ونتيجة هذا التوازن تستطيع المحافظة على استقرارها ووجودها وتعكس هذه الحالة جناح المنظمات الإدارية وجناح سياستها الداخلية لبقاء الأفراد في حالة عطاء مستمر، وجيب على الإدارة أن تحافظ على حالة التوازن وأن تعمل على تحقيق شروط التوازن التنظيمي المتمثلة فيما يلي:

عملية اتخاذ القرارات - البيئة المحيطة - التخصص - الجماعة - تنفيذ القرارات - التوازن والملاحظة عليه - التعاون .

4. نظرية الحاجات الانسانية :

تعود للعالم إبراهيم ماسلو.



الحاجة: عوز مادي أو نفسي يشعر به الفرد ويسعى لإشباعه.
حيث قسّم ماسلو الحاجات الإنسانية الضاغطة على الفرد إلى خمسة مستويات.
❖ تقوم هذه النظرية على مبدأين وهما:

1. الحرمان من الإشباع:

الحاجة المشبعة ← لا تولد دافع لإشباعها
الحاجة غير المشبعة ← تولد دافع لإشباعها

2. التدرج في الإشباع (من أسفل إلى أعلى):

تحقيق الذات:
التميز والابداع
والتفرد بأعمال
استثنائية

التقدير والاحترام:
احترام الفرد لذاته
وتقدير الآخرين له

الحاجات الاجتماعية: الانضمام إلى
جماعات، علاقات، إنتماء..

حاجات الأمان: كالأمن الشخصي، والحماية من
المخاطر، ومن البطالة

الحاجات الفسيولوجية (البيولوجية، الأساسية، القاعدة)
اللازمة للحفاظ على الحياة كالمأكل والمشرب والملبس

5. نظريات التنظيم المعدلة:



بعد الانتقادات التي وجهت للنظريات الكلاسيكية و حركة العلاقات الانسانية، ظهر تيار جديد يندرج ضمن الاتجاهات السلوكية في نظريات التنظيم و يحاول الوصول إلى تفسير واقعي للسلوك الانساني داخل التنظيم من خلال التركيز على الموارد البشرية نفسيا واجتماعيا و التأكيد على أنها مصدر أساسي في التغيير، فالفرد بتكوينه النفسي والاجتماعي الجانب الأهم في تحقيق أهداف التنظيم، أطلق على هذا التيار اسم "نظريات التنظيم المعدلة" وهي تضم النظريات التالية:

نظرية التناقض بين الفرد و التنظيم لـ "كريس أرجيس" الشخصية الناضجة.

نظرية التناغم الاجتماعي لـ "وايت باك"

نظرية التفاعل لـ "ويليام وايت"

نظرية الدافعية لـ "رانسيس ليكرت"

تصت بحمد الله



الأستاذة: د/ جماعي أم كلثوم



المحاضرة الثامنة : نظريات التنظيم الحديثة



من إعداد الأستاذة: جماعي أم كلثوم
مقياس: مدخل لعلم اجتماع المنظمات
السنة الأولى
L.M.D المجموعة الثالثة
قسم : جذع مشترك
2022/2023

محتوى المحاضرة: النظريات الحديثة

المدارس الحديثة جاءت مستندة ومكمّلة للتوجهات السابقة.

○ نظرية النظم؛

○ النظرية الموقفية؛

○ نظرية Z؛



○ المدرسة الكمية؛

○ نظرية الوقت المحدود؛

○ الهزة المقبلة؛

○ التنظيم المقارن؛

○ الفكر التنظيمي المعاصر.

1. نظرية النظم:

- المنظمة هي نظام مفتوح تحصل على مقومات استمرارها من البيئة الخارجية التي تستقبل أيضا مخرجاتها من سلع وخدمات.
- فكما أشارت إلى أهمية سلوك الأفرد بالتنظيمين الرسمي وغير الرسمي، أشارت كذلك إلى أهمية الاهتمام بالتكنولوجيا والآلات.



(2) المدخل الموقفى:



يقوم على مطابقة بين الممارسات الإدارية ومتطلبات الموقف. (الإدارة حسب الموقف)، بمعنى الاستجابة للخصائص الفردية في الموقف.

بمعنى لا يوجد هناك نظرية إدارية تصلح للتطبيق في كل زمانٍ ومكانٍ، وإنما ذلك يتبع حسب الموقف. فكل منظمة تعتبر نظاماً متفرداً في خصائصه وبيئته.

3. نظرية Z

هذه النظرية طرحها وليم أوجي، والتي أراد من خلالها التوفيق بين الإيجابيات التي تحققها المنظمات الغربية والإيجابيات التي تطرحها المنظمات



اليابانية مستبعدا بذلك سلبيات النموذجين، في محاولة لبلورة نموذج Z، باعتبار أن النموجين الياباني والأمريكي لن يبقيا صالحين مع التطور التكنولوجي السريع الذي تمر به المنظمات، ولابد لها أن تستجيب لهذه التغيرات لخلق منظمة تراعي وتتكيف مع كل المتغيرات. ومن أهم افتراضات النظرية هي :

التوظيف مدى الحياة

الاهتمام الشمولي والكامل لكل شؤون العاملين

الجماعية والمشاركة في اتخاذ القرارات

المسؤولية الفردية والمسار الوظيفي المتخصص وتقويم الأداء بمقاييس محددة

والمطبقة في المنظمة الأمريكية.

4.المدرسة الكمية:



تفترض بأن الأساليب الكمية والإحصائية والرياضية يمكن أن تساعد متخذي القرارات في تحسين نوعيتها، وحل المشاكل في المنظمات. وهناك اتجاه لهذه المدرسة يتمثل بـ:

علم الإدارة (بحوث العمليات): حقل معرفي يهتم باستخدام الأساليب الكمية والرياضية لحل المشاكل الإدارية.

5. نظرية الوقت المحدود



منذ بداية الخمسينات تبني "تايشي أونو" طريقته JIT، وتبنت شركة "تويوتا" هذه النظرية سنة ١٩٥٨م لكن لم تطبق سريعا إلا بعد التهيؤ والتدريب العالي للعمال لجعلهم عمال أكفاء، وظهرت فعالية هذا النظام منذ الازمة البترولية لعام ١٩٧٣م، ولقد كان هدف "تايشي" من هذا النظام (النظرية) التمكن من تلبية طلب الزبون في الوقت المناسب، ... ويقصد بنظام (JIT time in just أي : الوقت المحدد، وهو من الأعمدة الرئيسية لنظام "تويوتا" الإنتاجي لتقليل الفاقد، وقد بدأ تطبيق فلسفة هذه النظرية خارج حدود اليابان في نهاية السبعينات من القرن الماضي من قبل المؤسسات الأمريكية بعدما لاحظت هذه الأخيرة التقدم الكبير الذي أحرزته الشركات اليابانية في مجال الصناعة.

6. الهزة المقبلة

في سنة 1970 نشر ألفن توفلر كتاب بعنوان " هزة المستقبل"، والذي أوضح فيه كيف أن التقدم العلمي والتكنولوجي يؤدي إلى تهشيم المنظمات البيروقراطية وطرح البديل للبيروقراطية



وهو النموذج الأدهوقراطي، والذي زعزع السلم الهرمي والعلاقات الرسمية وسكون الإجراءات لصالح المرونة والإبداع والتغيير. ولقد أكد توفلر أن الاعتماد على المنظمات الانتقالية أو الوقتية، وعلى جماعات العمل المتحركة أو المتنقلة هي الظاهرة التي تميز هذه المرحلة.

فالتغيير والحركة والتكيف في حياة المنظمات تأتي استجابة للتقدم والتطور المعرفي والتخصص والإبداع والاختراع والتكنولوجيا.

واطلق توفلر مصطلح منظمات الموجة الثالثة على المنظمات التي ظهرت في عصر المعلوماتية، بينما كانت منظمات الموجة الأولى قد ظهرت في عصر الزراعة، أما منظمات الموجة الثانية فظهرت في عصر الصناعة. والذي يميز منظمات الموجة الثالثة أنها تتمتع بالمرونة، الإبداع والاختراع.

7.التنظيم المقارن

يعتبر اتجاه التحليل المقارن حديثا في دراسة التنظيم والمنظمات، حيث كانت بداياته في العقدين الأخيرين من القرن العشرين بر. ولقد ركز أنصار هذا الاتجاه على الأبعاد



التكنولوجية والبيئية، ويعدونها متغيرات مؤثرة في السلوك التنظيمي، كما يرفض أنصار هذا الاتجاه التعامل مع أية منظمة في إطار النظرة الأحادية.

كما يؤمنون بالتنظيم وبالمنظمات كجهد طوعي تعاوني، وبأن الأفرد العاملين داخلها يتفوقون على وجوب التفاعل والتعامل مع بعضهم وفق أطر محدودة.

وعلى الرغم من أن تالكوت بارسونز وبيتر بلاو واميته إيتزيوني ووليام سكوت قد حاولوا طرح بعض الأطر ونماذج المقارنة، مع وضعهم لبعض معايير لتصنيف المنظمات ومقارنتها، إلا أن محاولاتهم لم تساهم في تعميق التحليل التنظيمي المقارن في التطبيق والممارسة.

8. الفكر التنظيمي المعاصر.



لقد ساءرت عملية دراسة المنظمات التطورات الكمية والكيفية، حيث ظهرت اتجاهات تنظيمية معاصرة في دراسة المنظمات تسعى من خلال أبحاثها الخروج عن الإطار التقليدي في دراستها ومن أهم الإتجاهات المعاصرة التي ظهرت في دراسة المنظمة نجد: الهندرة، التمكين، إدارة المعرفة، التعلم التنظيمي، المنظمة المتعلمة، الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية..... الخ

الخلاصة:



هناك تكامل لأفكار المدارس السابقة لتحقيق الكفاءة والفاعلية. حيث أن هذه المدارس تبحث عن طريقة أفضل لإدارة المنظمة.



المحاضرة التاسعة : القيادة الادارية في تطبيقات المعمل



من إعداد الأستاذة: جماعي أم كلثوم
مقياس: مدخل لعلم اجتماع المنظمات
السنة الأولى

L.M.D المجموعة الثالثة

قسم : جذع مشترك

2022/2023

محتوى المحاضرة



- مفهوم القيادة الادارية؛
- أهمية القيادة الادارية؛
- أنواع القيادة الادارية؛
- صفات القائد الفعال؛
- الفرق بين القائد والمدير؛
- مصادر القيادة الادارية؛
- نظريات القيادة الادارية.

مفهوم القيادة الادارية

يعرفها "الن" بأنها النشاط الذي يمارسه المدير ليجعل مرؤوسيه يقومون بعمل فعال.

بأنها نوع من الروح المعنوية والمسؤولية التي تتجسد في المدير والتي تعمل على توحيد جهود مرؤوسيه لتحقيق الاهداف المطلوبة، والتي تتجاوز مصالحهم الآنية.

هي أيضا القدرة و القابلية على التأثير و تحفيز الآخرين و توجيههم نحو تحقيق الأهداف؛

كما عرفت بأنها تعني عملية استخدام القوة لإحداث نوع من التأثير في الغير.

من هذه التعريفات يتضح أن أي محاولة للتأثير على سلوك فرد أو مجموعة من أفراد و توجيهها لتحقيق غايات معينة يعتبر نشاطا قياديا سواء كان في منظمات اقتصادية، سياسية، إدارية، تعليمية، صحية، أو حتى على مستوى العائلة و الأصدقاء

أهمية القيادة

إن للقيادة أهمية كبيرة وتتمثل أهميتها في الآتي :

أنها حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها

المستقبلية.



أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات .

- تدعيم القوة الإيجابية في المؤسسة ، وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان .

- السيطرة على مشكلات العمل وحلها ، وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء.

- تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمؤسسة ، كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم .

- مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المؤسسة.

- . أنها تسهل للمؤسسة تحقيق الأهداف المرسومة

أنواع القيادة

- يتمتع القائد الديكتاتوري بالسلطة المطلقة، و يقوم بإنجاز الأعمال من خلال التهديد و الإكراه للأفراد الواقعين تحت سلطته.

القيادة الدكتاتورية

- يعتمد القائد هنا على السلطة الرسمية المخولة له بموجب قوانين و أنظمة المنظمة، ويميل هذا النوع من القيادة بالتفرد بعملية صنع القرار ووضع السياسات و الخطط دون مشاركة المرؤوسين. و يتميز القائد بالحزم الشديد و تحديده الدقيق للواجبات و السلطات الممنوحة لكل فرد في المنظمة. و يختلف عن القائد الديكتاتوري بأنه نشيط و فعال و ليس متسلط على مرؤوسيه. كالقائد الديكتاتوري وهو فعال في إقناع مرؤوسيه بما يريد.

القائد الأوتوقراطي المتسلط

- تتميز القيادة الديمقراطية بأسلوب مشاركة العاملين في عملية صنع القرار و التخطيط ووضع السياسات، فالقائد هنا يقترح الأعمال مع توصياته، و لكنه سيهتم بموافقة الجماعة قبل أن يضع هذه الأعمال موضع التنفيذ، و يؤمن القائد بقدرات و إمكانيات مرؤوسيه و يستطيع توظيفها لصالح العمل.

القائد الديمقراطي :

...تابع أنواع القيادة

القيادة الشخصية

- تزاوُل القيادة هنا عن طريق الاتصال المباشر بين القائد و الأفراد ، ويصل التوجيه و التحفيز شخصيا من القائد، و هذا النوع شائع و يمتاز بالبساطة و الفاعلية.



القيادة الأبوية

- يتميز هذا النوع من القيادة بالعلاقة المباشرة بين القائد و الأفراد وتضح هنا مدى اهتمام القائد براحة ورفاهية الأفراد التابعين له. و يؤخذ على هذا النوع من القيادة صعوبة تنمية و استقلال الجماعة و اعتمادهم على أنفسهم، يعتمد نجاح القائد على استمرارية الخدمات الأبوية التي يقدمها لهم.

القيادة غير الرسمية

- القيادة التي تتكون داخل مجموعات التنظيم الاجتماعي غير الرسمي دون أن ترتبط بوظيفة رسمية في الهيكل التنظيمي، وهذه القيادة تنشأ نتيجة لصفات معينة يتصف بها القائد عن غيره من الأفراد. (مبادئ

صفات القائد الفعال

صفات ذاتية قيادية (موهبة)



- ١- خبرة وظيفية عامة، وخبرة وظيفية تخصصية في العمل الإشرافي و القيادة)
- ٢- تكوين شخصي بسمات مميزة) ملكات خاصة .)
- ٣- مؤهلات تعليمية) سلاح .)
- ٤- طرق و أساليب و مداخل في إدارة العمل و الناس) أدوات .)
- ٥- قدرات و رغبة تحقق له الأداء المتميز) فعالية .)
- ٦- الإيمان بالأسلوب العلمي في حل المشاكل الإدارية.
- ٧- الثقة بالنفس والتضحية والإيثار.
- ٨- الإيمان بمبدأ الشورى مع المرؤوسين.
- ٩-) الفطنة وبعد النظر والحكمة وأن يكون سريع الفهم والإدراك.



الفرق بين القائد والمدير



المدير

عمله إداري
يحافظ على ما هو موجود
يميل إلى السيطرة
تفكيره قصير الأجل
مقلد
قوة رسمية



القائد

عمله إبداعي
يغير ما هو موجود
يميل إلى الإثارة
تفكيره طويل الأجل
مجدد
قوة شخصية





منح المكافأة أو حجبها

السلطة الشرعية
(النظامية)

مصادر القوة في
القيادة الإدارية

الخبرة والمهارة

الإكراه والضغط

التأثير الشخصي
(الإعجاب)

نظريات القيادة

1. نظريات السمات (الصفات):

ترتبط هذه النظرية ارتباطاً قوياً بنظرية "الرجل العظيم" القائم على أساس أن بعض القادة يولدون وهو يحمل صفات موروثية و ليست مكتسبة؛



وفقاً لهذه النظرية القائد يولد و لا يصنع: أي أن الفرد الذي يمتلك مجموعة من الشخصية مثل الذكاء، والحزم، والقدرة على التعاون و الحماس و الثقة بالنفس والطموح و الصبر و المبادأة و القدوة الحسنة، و المهارة اللغوية و تقدير المسؤولية، يعتبر قائداً حيث لأن هذه الصفات ذات جذور متأصلة بالنفس و لا يمكن اكتسابها عن طريق التعلم أو التدريب.

انتقاداتها:

وجود عدد كبير من السمات التي لا يمكن حصرها.

عدم سهولة قياس الصفات المحددة، وعدم إمكانية تحديد الدرجة المطلوبة من كل سمة من وقت لآخر.

أن السمات لم تتنبأ بدقة من الأفراد الذين أصبحوا قادة في المنظمات، فكثير من الناس يملكون من السمات ومع ذلك بقوا تابعين.

عدم شمولية النظرية لأنها لم تأخذ في الحسبان المتغيرات الأخرى ذات التأثير على فاعلية القيادة.

2. نظرية الموقفية

تشير هذه النظرية إلى أن مواقف وظروف معينة التي تهيئ أفراد ليتبوؤوا مكانة القيادة، فالضرد قد يكون قائدا في موقف دون الآخر. فالسمات والمهارات المطلوب توافرها في القائد

تعتمد بدرجة كبيرة على الموقف الذي يعمل فيه وعلى الموقع القيادي الذي يشغله فمدير الشركة مثلا يحتاج لمهارات وسمات مختلفة عن تلك التي تلزم رئيس القسم،

فنظرية الموقف تجمع بين سمات وصفات القائد والموقف الإداري الذي يعمل من خلاله، فهي لا تنكر ما يحتاجه القائد من سمات وخصائص، ولكن تربطهما بالظرف الذي يعيشه القائد

3. النظرية التبادلية



يقوم مفهوم القيادة التبادلية على فكرة تبادل المنافع والمصالح بين القائد وأتباعه من أجل الوصول إلى الأهداف المتفق عليها، حيث يتم حشد جهودهم بشكل إيجابي من خلال المهام والمكافآت ونظام الحوافز والهيكل، وبالتالي فإن القائد ضمن هذا السياق يهتم بتوضيح أدوار المرؤوسين ومتطلبات المهام الموكلة إليهم ويضع الهيكل الملائم ونظام التحفيز المطلوب وكذلك العناية ببناء علاقات تعزز العمل مع المرؤوسين،

ومن هذا المنطلق فإن القيادة التبادلية تتمتع بالقدرة على إرضاء المرؤوسين كونه مدخلا لتحسين الإنتاجية بمعنى أنها تتفوق في الوظائف الإدارية فهي مثابرة ومتسامحة ومتفهمة وذات عقلية عادلة وسطية

4. نظرية المسار والهدف

قام بتطوير هذه النظرية روبرت هاوس والتي تؤكد أن القائد الفعال هو الذي يقوم بمساعدة مرؤوسيه في تحديد أهدافهم ورسم المسارات لتحقيق هذه



الأهداف، وإزالة العقبات التي تعترض طريقهم وتدريبهم ومكافأتهم على إنجازهم.

ويعتمد هذا النموذج على نظرية التوقع في الحفز وتحدد هذه النظرية أربعة نماذج من السلوك القيادي يمكن استخدامها جميعها من قبل القائد ولكن في مواقف وظروف مختلفة.

القيادة الموجهة أو المباشرة: وهي التي تهتم بمعرفة ما هو متوقع من المرؤوسين مع إعطائهم توجيهات وتعليمات يطلب منهم إتباعها، فضلا عن برمجة العمل وتنسيقه ووضع محركات للادخار، وهذا الأسلوب يشبه بعد البنية الهيكلية عند باحثي جامعة أوهايو الأمريكية.

﴿ القيادة المساندة ﴾: تتضمن مراعاة حاجات المرؤوسين والاهتمام بهم مع خلق جو من الصداقة ضمن جماعة العمل وهذا يشبه بعد الاعتبار عند باحثي جامعة أوهايو الأمريكية.



﴿ القيادة المشاركة ﴾: وفيها يتم الأخذ بعين الاعتبار آراء المرؤوسين واقتراحاتهم قبل اتخاذ أي قرار.

﴿ القيادة المهتمة بالإنجاز ﴾: وتتميز بالبحث عن طرق تحسين الأداء مع التفوق فيه وإظهار ثقة القائد بتحقيق المرؤوسين لمعدلات إنجاز عالية.

5- نظرية الشبكة الإدارية. :

قام بتطوير هذه النظرية كل من Robert Blake and James Mouton واستطاعا تحديد أسلوبين لسلوك القائد هما الاهتمام بالإنتاج والاهتمام بالأفراد وتم التمييز بين أساليب رئيسية للقيادة على الشبكة.



☞ **القائد الاجتماعي:** يولي القائد الاجتماعي الاهتمام الأكبر لاحتياجات المرؤوسين وتوفير جو ودي بين العاملين، أما اهتمامه بالعمل فيكون ضعيفا، ولذلك سمي هذا النمط برئيس النادي الاجتماعي.

☞ **القائد المتشدد:** إن هذا النمط يعطي اهتماما كبيرا بالإنتاج واهتماما متدنيا بالأفراد والعلاقات الإنسانية، ويعبر هذا النمط عن الروح التسلطية أو الدكتاتورية، حيث إن القائد يهتم بالإنتاج على حساب العاملين، ولذا فإن الإنتاجية ترتفع لكن أجواء العمل يسودها عدم الرضا، وانخفاض المعنوية، و بروز العدائية، وعدم الثقة، والأجواء التنظيمية غير سليمة.

☞ **القائد الضعيف:** إن هذا النمط القيادي يعطي اهتماما منخفضا بالأفراد وكذلك الإنتاج ولذا فإن محصلة هذا النمط إنتاجية متدنية وروح معنوية منخفضة لدى العاملين، ويسود المنظمة بصورة عامة أجواء تنظيمية غير سليمة



☞ **القائد المعتدل :** إن هذا النمط القيادي يعبر عن اهتمام متوسط بكلى طرفي الشبكة، اهتمام متوسط بالعاملين وتعزيز العلاقات الإنسانية واهتمام متوسط بالإنتاج أو المهام التي تقوم بها المنظمة، ولذا فإن المحصلة النهائية لهذا النمط القيادي نتائج وسطية في الإنتاج واهتمام متوسط بالعلاقات الاجتماعية السائدة في المنظمة.

☞ **قائد الفريق :** يتميز نمط قائد الفريق بالاهتمام العالي بالأفراد وكذلك الاهتمام العالي بالعمل في الوقت نفسه، ويقود هذا النمط إلى درجة عالية من الثقة والعلاقات الجيدة بين الرئيس والمرؤوسين وكذلك إلى مستوى أداء فاعل.

الإهتمام بالافراد	٩	(٩،١) إدارة النادي							(٩،٩) إدارة الفريق	
	٨									
	٧									
	٦									
	٥				(٥،٥) الإدارة المعتدلة					
	٤									
	٣									
	٢									
	١	(١،١) الإدارة المتساهلة							(١،٩) الإدارة السلطوية	
		١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩
الإهتمام بالإنتاج										



قال ﷺ: **إذا خرج ثلاثة في سفر فليأمرُوا
أطعمهم**



المحاضرة العاشرة : الهوية التنظيمية وديناميكيات جماعات العمل



من إعداد الأستاذة: جماعي أم كلثوم
مقياس: مدخل لعلم اجتماع المنظمات
السنة الأولى

L.M.D المجموعة الثالثة

قسم : جذع مشترك

2022/2023

محتوى المحاضرة



١- الهوية المهنية

٢- ديناميكية جماعة العمل

٣- الصراع التنظيمي

الهوية المهنية

☞ **مفهوم الهوية المهنية:** جاء **رونو سانسوليو** بهذا المصطلح في كتابه " الهوية في العمل " على أنها " تمثل كل المعايير والقيم والقواعد والانتماءات المتعددة التي

☞ تعتبر المرجعيات التي يتم تعريف أعضاء جماعة العمل من خلالها فهي تفسر كيف يؤدي الفاعل - سواء على المستوى الفردي أو الجماعي - مهامه ودوره وما هي الصورة التي يقدمه فيها زملاؤه في العمل.

☞ و يعود مفهوم الهوية المهنية الى ثلاث عناصر أساسية :

☞ **عالم العمل المعاش:** الوضعية الموضوعية للعمل و المعنى الذي يحدده لها الفرد.

☞ **علاقات العمل:** الادراك الذاتي للعلاقات بين الافراد، و الشعور بالانتماء الى الجماعات غير الرسمية.

☞ **المسار المهني وإدراك المستقبل:** وصف مختلف المراحل و التغييرات المرتبطة بالنشاط المهني.

محددات الهوية المهنية :

تحدد الهوية من خلال مجموعة من العناصر التي تمثل مرجعيات يمكن من خلالها تحديد هوية معينة :

المكان والبيئة المشتركة : ترجع الهوية الى وجود مكان او رقعة جغرافية موحدة (هوية وطنية ، او الى مؤسسة معينة) هوية تنظيمية مهنية هذا ما يسمح باكتساب الفرد مكانة معينة، و ادوار محددة .

الزمن والتاريخ المشترك : يشكل تاريخ الجماعة منطلقا لتحديد هويتها، اذ تتجدر هوية الجماعة في تاريخها وكذلك فيما يتعلق بالهوية المهنية فهي تتحدد من خلال تاريخ جماعة العمل من جهة، والتاريخ او المسار المهني للفرد من جهة اخرى.

نشاط و ثقافة مهنية مشتركة : ترتبط الهوية المهنية لجماعة عمل معينة بطبيعة النشاط الممارس و الذي يكتسب الاف ارد من خلاله ممارسات، و قيم و عادات مشتركة.

الديمغرافيا : تشتمل على عدد افراد الجماعة و توزيعاتهم وفقا للجنس و العمر و النشاط، تؤثر الديمغرافيا بشكل كبير في تحديد الهوية المهنية

مكونات الهوية :



ان تحديد هوية مجتمع او جماعة او فرد يقتضي العودة الى جملة من العناصر التي يمكن تصنيفها الى المجموعات التالية :

الذات : التي تبين للفرد من هو.

الانتماء الاجتماعي : حيث يعتمد من خلاله الفرد، تحديد من هو بالعودة الى احدى المجموعات الاجتماعية التي يشعر بانه ينتمي اليها.

الالتزام الاجتماعي: الذي يشير الى درجة تبنيه، و تحكمه في الادوار المنوطة به.

وظائف الهوية المهنية :

تتمثل وظائف الهوية المهنية حسب كاميليري، من ترحل وظائف نوجزها كما يلي

الوظيفة المعنوية : تلعب الهوية دورا معنويا هاما في عملية انتاج الذات لدى

الافراد و الجماعات، فتجعلهم يحافظون على معرفة ذواتهم و يعرفون الاخرين بها، فانعدام او انقطاع معنى "الذات" يؤدي الى حدوث ازمة الهوية.

الوظيفية الواقعية (البراجماتية) : تهدف الى جعل الفرد يتأقلم و يتكيف

مع محيطه، فلا يمكن للهوية ان تبني بمعزل عن الاخرين و عن الواقع و ذلك بكل تناقضات هذا الواقع الذي قد يؤدي الى تهديد وحدة الانا (الفرد).

الوظيفية القيمية : كما يصورها كاميليري بحيث يعمل الفرد على

استظهار لذات حاملة لقيم ايجابية تساعده على الاندماج في الواقع و نسج علاقات و روابط مع الغير، بحيث يرمي هذا الفرد اثناء عمليات التفاوض مع بيئته ووسطه لبناء هوية تكون مقبولة عند الاخرين و ذات قيمة عند الاخرين و

تصوير الذات. و حسب ابريك Abric فان كل شخص يضع صورة عن نفسه

ترتبط بما ينسبه الاخرون اليه

جماعة العمل

تعريف العمل: في النظرية الاقتصادية ينظر إلى العمل على أنه عامل انتاج

لأنه يتدخل في العملية الانتاجية كرأس المال والمواد الاولية، قد جاء تعريف

العمل في قاموس مارشال على أنه: 

توفير الجيد الجسماني و العقلي والعاطفي اللازم لإنتاج السلع والخدمات سواء

للاستهلاك او لكي يستهلكها الآخرون.

تعريف جماعة العمل: إن تواجد مجموعة من الافراد في غرفة واحدة او

اشتراكم في اتمام مشروع ما لا يعني بالضرورة انهم ينتمون الى مجموعة واحدة،

لكن الذي يجعلهم ينتمون لمجموعة واحدة هو وجود حد ادنى من التنسيق و

التعاون فيما بينهم و الاتفاق على مجموعة من الآليات التي بها يتم تسيير

العمل.

أنواع الجماعات : يمكن تصنيف الجماعات الانسانية الى :

-جماعات أساسية وجماعات ثانوية . - جماعات رسمية وجماعات غير رسمية

☞ **الجماعات الأساسية :** هي الجماعات التي يربط أعضائها علاقات قوية تغلب عليها العاطفة كالأسر وجماعات الأصدقاء، ونادرا ما تخضع هذه الجماعات في علاقاتها لقواعد أو لوائح مكتوبة .

☞ **الجماعات الثانوية :** هي الجماعات التي يتحكم في وجودها ظروف خارجية كالعمل لنفس الشركة مثلا هذه الجماعات تكون في الغالب اكثر عددا من الجماعات الأساسية وتحكمها لوائح وتشريعات مكتوبة.

☞ **الجماعات الرسمية :** هي الجماعات التي تقوم المنظمات بتكوينها بعد دراسات متأنية بغرض تحقيق اهداف معينة. وقد تظهر الجماعة الرسمية على الخريطة التنظيمية للمنظمة او في نشراتها الدورية . هناك جماعات التنظيم ، والمجان :

❧ **جماعات التنظيم:** هي الجماعة التي تتكون من مشرف وعدد من المرؤوسين وتظهر على الخريطة التنظيمية للمنظمة. وتعد المنظمة شبكة متداخلة من جماعات التنظيم. ولجماعة التنظيم دائما اسما معيناً داخل المنظمة مثل قسم المحاسبة، قسم المبيعات، وحدة الحاسب الآلي..... وهكذا.

❧ **اللجنة:** هي جماعة تتكون من عدد من الموظفين يتم اختيارهم لانهاء مهمة مؤقتة، واعضاء اللجنة غالبا ما يعملون على انجاز هذه المهمة المؤقتة بجانب واجباتهم الاصلية. وعند انجاز المهمة تقوم اللجنة بتقديم مقترحاتها الى موظفين في مستوى ادارى اعلى.

❧ **الجماعات غير الرسمية:** بالإضافة الى الجماعات الرسمية (مثل جماعات التنظيم واللجان) فانه عادة ما ينشا داخل المنظمة بطريقة تلقائية جماعات تعتنى بحاجة الفرد الى الصداقة.

مفهوم ديناميكية الجماعة:

يقصد بكلمة "ديناميكيات" كما اوضح كيرت ليفين ان الجماعة تتميز بانها كل "ديناميكية"، وان التغيير في أي جزء من اجزاء الجماعة يؤدي الى تغير في الاجزاء الاخرى.

وقد انتشر استخدام اصطلاح "ديناميكيات الجماعة" منذ الحرب العالمية الثانية، وتعدت معانيه واوجه استخدامها. ويذكر كارتريت وازندار ثلاثة استخدامات مختلفة لديناميكيات الجماعة تتمثل في الاتي:

هناك من يستخدمها للدلالة على أيولوجية سياسية معينة
تتصل بطرق التنظيم الجماعات واداراتها.

ينظر البعض الاخر الى علم ديناميكيات الجماعة بوصفه
مجموعة الأساليب التي تستخدم في البرامج التدريبية،
بقصد تحسين المهارة في قيادة الجماعات والعلاقات الانسانية.

يرى فريق ثالث علم ديناميكيات الجماعات يهدف الى دراسة
طبيعة الجماعات والكشف عن القوانين التي يخضع ليا نمو
الجماعة وعملها وفي ارتباطها بالأفراد والجماعات الاخرى في
المجتمع.

الصراع التنظيمي



تعريف الصراع التنظيمي: ان كلمة الصراع التنظيمي في اقدم ابسط معانيها تشير الى وجود خلاف بين فرد اخر او بين حزب واخر، ولقد تعددت التعريفات في صف الصراع فعرف بانه تعارض وجهات النظر حول قضية معينة يتج عنه تعطيل او ارباك القرار في اختيار البدائل. كما يمكن ان يعرف بانه حالة من التعرض تحدث بين طرفين او اكثر نتيجة لتفاعل بينهم الى نشوء حالة من التوتر في العلاقات بين اطراف النزاع ينتج ضعف في الاداء وارباك للقرار.

أنواع الصراع التنظيمي



الصراع ما بين الفردي: أثناء اتخاذ الفرد القرار لتعدد البدائل المتاحة

الصراع بين الأفراد: لاختلاف السمات او المواصفات الشخصية للأفراد والتي تعتبر حصيلا اساسية للتباين الفكري والفلسفي والبيئي والتربوي

الصراع بين النظم أو الجماعات: يظهر الصراع بين الأفراد والمجموعات عندما يقاوم الفرد عادات الجماعة التي يكون لديها تأثير قوي على الافراد



الصراع وفقا للتخطيط:

الصراع المخطط او الاستراتيجي- الصراع غير المخطط (العفوي)

الصراع وفقا للتنظيم:



استراتيجية الحل
الوسط (التفاوض)

-استراتيجية
استخدام القوة



استراتيجيات إدارة
الصراع التنظيمي

استراتيجية التهدئة

-استراتيجية التجنب

استراتيجية التنافس