المحور الأول : ماهية المنظمة والتنظيم

المحاضرة 1 : التنظيم وتطور المنظمات

أولا : ماهية التنظيم

1- تعريف التنظيم

تعددت التعاريف بتعدد الباحثين ويمكن إيجاز أهم التعريفات في مايلي :

- **تعريف هنري فايول** : إمداد المنظمة بكل ما يساعدها على تأدية مهامها من المواد الأولية، الآلات والأفراد، مع إقامة علاقات بين الأفراد والأشياء.
- **تعريف جورج تيري** : ترتيب وتنسيق وتوحيد الجهود والأعمال والنشاطات بما في ذلك تحديد السلطة والمسؤولية المعطاة.
- كما يعرف التنظيم على أنه عملية تحديد العلاقات الضرورية بين الأفراد والمهام والأنشطة، بطريقة تؤدي إلى إحداث التكامل والتنسيق بين مختلف موارد التنظيم وذلك بغرض إنجاز الأهداف بكفاء وفعالية.

2- خصائص التنظيم

- **وضوح الأهداف** : من أجل توجيه الجهود والموارد.
- **تحديد الهيكل التنظيمي** : تصميم الهيكل المناسب.
- **توزيع المهام** : يتم ذلك وفقا للقدرات والمهارات.
- **توزيع الموارد** : مما يضمن الاستخدام الأمثل.
- **تحديد السلطات والمسؤوليات** : حيث تتناسب السلطة مع المسؤولية.
- **المرونة** : التكيف مع مختلف التغيرات.

- **التواصل :** تحسين فعالية قنوات الاتصال.
- **التقييم :** تناسب العمليات مع الأهداف.

3- التنظيم الرسمي والغير رسمي

يمكن التمييز بين نوعين من التنظيم، التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي، التنظيم الرسمي هو بإيجاز التنظيم المنصوص عليه في اللوائح التنظيمية، حيث يسير هذا التنظيم وفق مبادئ ومقومات معينة تعتبر من المقومات الأساسية له. فهو يهتم بالهيكل التنظيمي وتحديد العلاقات بين الأفراد، وتوزيع الأعمال والاختصاصات، وتحديد السلطات والمسؤوليات في المنظمة.

أما التنظيم غير الرسمي فينشأ من أفراد المنظمة (الرسمية) نتيجة لوجود بعض العلاقات بينهم، فهو تنظيم يكونه الأفراد بينهم يتحقق من خلال الإنسجام والتوافق في المصالح والرغبة في تحقيق غايات مشتركة، هذا التنظيم غير منصوص عليه في اللوائح التنظيمية لكن له تأثيره الايجابي والسلبي على المنظمة حسب أهداف الأفراد داخل هذا التنظيم غير الرسمي.

4- أهداف التنظيم

توجد عدة نقاط يجب أن تتوفر في أي تنظيم حيث أنه يرتبط التنظيم بوجود هدف وتحديد واضح للعلاقات والسلطات، كما يجب توفر أفراد مؤهلين ومدربين وشبكة اتصالات فعالة، وذلك حتى يتمكن التنظيم من تحقيق أهدافه المتمثلة أساسا في:

- توضيح وتحديد المهام والمسؤوليات.
- تحديد العلاقات الداخلية والخارجية بدقة.
- توحيد الجهود الجماعية.
- عدم تداخل الصلاحيات.
- تحسين التنسيق وتسيير الأعمال.

5- مبادئ التنظيم

- **وحدة الهدف :** لكل عملية تنظيم هدف واضح ومحدد.
- **الوظيفة :** مراعاة خصائص ومتطلبات ومسؤوليات الوظيفة بغض النظر عن الشخص.
- **التخصص وتقسيم العمل :** توزيع العمل وفقا للتخصص لتحقيق الكفاءة.

- **وحدة الأمر :** تلقي الأمر من مسؤول مباشر.
- **التسلسل الرئاسي :** تدرج القيادة في التنظيم بشكل هرمي.
- **نطاق الإشراف :** الحد الأقصى من المرؤوسين الذي يمكن الإشراف عليهم.
- **تكافؤ السلطة والمسؤولية :** أداء السلطة وفق السلطة الممنوحة.
- **المركزية :** تركز السلطة في يد شخص واحد.
- **اللامركزية :** المشاركة وتفويض السلطة.
- **التنسيق :** تحقيق التناغم والإنسجام بين جميع الوظائف.
- **التوازن :** توزيع الأعباء بشكل متساو بين الوحدات.
- **المرونة :** القدرة على الاستيعاب والتكيف مع المتغيرات.

ثانيا : تطور المنظمات

1- تعريف منظمة الأعمال

المنظمة هي المصطلح الشامل الذي يستخدم لوصف أي تكوين بشري جماعي يتفاعل في إطار هيكل رسمي ويقوم بأنشطة ووظائف إدارية لاستغلال مختلف الموارد المتاحة، وتحويلها إلى مخرجات تخدم المجتمع.

2- نشأة وتطور منظمات الأعمال

تأثر تطور المنظمات منذ القدم بمجموعة من العوامل تتمثل في :

- التنظيم ضروري للأنشطة البشرية.
- القدرة على التكيف مع المتغيرات.
- العمل في جماعة.
- توحيد القوى.
- التأثر بالمتغيرات المحيطة عبر الزمن.

هذه العوامل ساهمت في تطور مفهوم التنظيم تاريخيا حيث ظهرت الحاجة إلى المنظمات نتيجة زيادة الاحتياجات البشرية والسعي المستمر لتلبيتها، كما أن التغير في البيئة أدى إلى الحاجة إلى توحيد الجهود والعمل في جماعة من أجل زيادة القدرة على التكيف مع هذه المتغيرات وهي عوامل ساعدت على ظهور المنظمات التي تعد في البداية تجمعا بشريا يمارس مجموعة من الأنشطة لتحقيق غايات محددة وتطورت عبر العصور إلى الوقت الحالي حيث تمثل أنظمة متطورة تلبي مختلف الاحتياجات البشرية.

تطور المنظمات شهد في العصر القديم مرحلة الانتاج الأسري البسيط الذي يمثل نمط انتاج خاص بالأسرة حيث يتم استخدام اليد العاملة العائلية لتلبية الاحتياجات الأساسية من غذاء وملابس ومأوى معتمدة بشكل أساسي على الزراعة والفلاحة والحرف اليدوية، ثم تطورت بعد ذلك في العصور الوسطى وشهدت المراحل التالية: مرحلة الوحدات الحرفية وتوحيد الحرف على شكل تنظيم، والتي تميزت بزيادة الانتاجية من خلال الاعتماد على تجميع مجموعة من الحرفيين المتخصصين في تنظيم واحد والتي تدار من قبل أحد الحرفيين أو العائلات بهدف توحيد الجهد وإنتاج أكبر قدر من السلع بالاعتماد على أدوات بسيطة لكن بفعالية أكبر، هذه المراحل مهدت لظهور الثورة الصناعية التي أدت إلى تطور الآلات وهو ما أدى إلى ظهور المنظمات الصناعية التي تعتبر تحولا تاريخيا كبيرا في الجانب الاقتصادي حيث أن المنظمات أصبحت أكثر قدرة على انتاج السلع والخدمات باستخدام تقنيات متقدمة وقد امتد ذلك إلى الحرب العالمية الثانية التي أدت إلى نشوء منظمات أكثر تطور تتمثل في المؤسسات المالية الحديثة مثل البنوك وشركات التأمين وصناديق الاستثمار والبورصة، وكذلك التكتلات والشركات متعددة الجنسيات.

3- أهداف منظمات الأعمال

تشترك منظمات الأعمال في مجموعة من الأهداف يمكن إيجازها في مايلي :

3-1- أهداف على مستوى المنظمة

- تحقيق الأرباح.
- تحقيق الكفاية الانتاجية.
- النمو وزيادة الحصة السوقية.
- المسؤولية الاجتماعية.

2-3- أهداف فردية

- الحصول على راتب مناسب.
- التطور الوظيفي.
- التقدير الاجتماعي.

4- بيئة منظمات الأعمال

تتمثل في مجموعة العوامل الخارجية والداخلية التي تؤثر على المنظمة وتتأثر بها :

4-1- البيئة الخارجية

هي العوامل التي تؤثر على المنظمة والتي تكون خارج حدود سيطرتها وتنقسم إلى قسمين :

4-1-1- البيئة الخارجية العامة

تمثل مختلف العوامل الشاملة التي تؤثر على منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها والتي لا يمكن السيطرة والتحكم بها وتتمثل في :

- **العوامل الاقتصادية** : تشمل مختلف العوامل الاقتصادية بما فيها النمو الاقتصادي، البطالة، التضخم ... والتي تؤثر على المنظمة من حيث الانتاج والطلب والتكاليف والجوانب الاقتصادية بصفة عامة.
- **العوامل الاجتماعية** : تشمل القيم والتوجهات الاجتماعية والديموغرافية ومختلف الجوانب التي تؤثر على البعد الاجتماعي للمنظمة.
- **العوامل الثقافية** : تشمل التوجهات الثقافية التي لا يمكن للمنظمة التحكم بها من عادات وتقاليد ومعتقدات.
- **العوامل القانونية** : اللوائح والقوانين في البلد.
- **العوامل السياسية** : السياسات والتشريعات والعلاقات الدولية التي تؤثر على المنظمات.
- **القوى التكنولوجية** : مختلف التكنولوجيات والتقنيات والابتكارات.
- **ظروف البيئة الطبيعية** : مختلف العوامل التي تشمل المناخ والجغرافيا والتضاريس والكوارث الطبيعية وغيرها.
- **البعد الدولي** : تأثير العولمة والتجارة الدولية ومختلف القوانين والثقافات والتغيرات العالمية.

4-1-2- البيئة الخارجية الخاصة

تمثل مختلف العوامل المحددة الخاصة بمنظمة معينة والتي تؤثر بشكل مباشر على الأداء، كما أنه يمكن السيطرة عليها إلى حد ما مقارنة بالبيئة الخارجية العامة، وتتمثل في :

- **المنافسون** : المنظمات التي تقدم منتجات منافسة.
- **الزبائن** : تحديات تقديم منتجات تتناسب مع احتياجات الزبائن.
- **الموردون** : القدرة على تزويد المنظمة بالموارد اللازمة.
- **المشرعون** : القوانين واللوائح الخاصة بالقطاع الذي تعمل فيه المنظمة.
- **النقابات** : أداة مهمة للدفاع عن مصالح العمال وتحسين ظروف العمل.

4-2- البيئة الداخلية

تمثل العوامل الداخلية التي تؤثر على أداء وأنشطة المنظمة والتي يمكن السيطرة عليها، وتتمثل في :

- **الموارد الداخلية** : الأصول التي تمتلكها المنظمة.
- **المالكون** : الذين يملكون حصة في المنظمة.
- **مجلس الإدارة** : المسؤول عن توجيه وإدارة المنظمة.
- **العاملون** : اليد العاملة المؤهلة في المنظمة.
- **الثقافة التنظيمية** : القيم والمعتقدات والممارسات الثقافية داخل المنظمة.