



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة لونيبي علي - البليدة 02 -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

- الشهيد طالب عبد الرحمان -



قسم علوم: جذع مشترك

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع
المنظمات موجهة لطلبة السنة أولى جذع مشترك

من إعداد الأستاذة:

أم كلثوم جماعي

السنة الجامعية: 2026/2025

1. مقدمة:

يعدّ علم الاجتماع من العلوم الإنسانية الأساسية التي تسعى إلى فهم طبيعة العلاقات الاجتماعية والتفاعلات البشرية في مختلف البيئات، ومن بينها بيئة العمل والتنظيمات. ومن هذا المنطلق، يكتسب مقياس "مدخل إلى علم اجتماع المنظمات" أهمية خاصة لطلبة السنة الأولى جذع مشترك في كليات العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، إذ يُسهم في تزويدهم بالإطار النظري اللازم لفهم السلوك الاجتماعي داخل المنظمات الاقتصادية والإدارية، بما يعزز قدرتهم المستقبلية على تحليل الظواهر التنظيمية من منظور اجتماعي وعلمي متكامل.

تأتي هذه المطبوعة البيداغوجية في إطار تنفيذ البرنامج الوزاري الرسمي الصادر عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجزائية والموجه خصيصاً إلى طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (السنة أولى جذع مشترك). وتهدف إلى تمكين الطالب من استيعاب الأسس النظرية والمنهجية التي يقوم عليها علم الاجتماع عموماً، وعلم اجتماع المنظمات خصوصاً، بوصفه مدخلاً لتحليل البنى التنظيمية والعلاقات المهنية والقيادية والثقافية داخل المؤسسات.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

تُبنى هذه الدروس حول عشرة محاور تعليمية مترابطة، تتدرج من العام إلى الخاص، ومن الجانب النظري إلى التطبيقي، على النحو الآتي:

1. علم الاجتماع: النشأة والتطور، للتعرف على الجذور الفكرية والتاريخية لعلم الاجتماع.

2. رواد علم الاجتماع: ابن خلدون وأوغست كونت، بوصفهما مؤسسين للرؤية السوسيولوجية القديمة والحديثة.

3. المظاهر الاجتماعية وعلاقة علم الاجتماع بالعلوم الأخرى، لبيان الطبيعة العلمية لعلم الاجتماع وصلته بالتخصصات الأخرى.

4. علم اجتماع المنظمات، كمجال فرعي يهتم بدراسة التنظيمات وبنيتها ووظائفها الاجتماعية.

5. المقاربة السوسيولوجية لثقافة وهوية المنظمة، التي تبرز دور القيم والمعايير في بناء الهوية التنظيمية.

6. نظريات التنظيم: المدرسة الكلاسيكية، لفهم الأسس الأولى للفكر التنظيمي.

7. النظرية السلوكية، التي تركز على العنصر الإنساني في الفعل التنظيمي.
8. نظريات التنظيم الحديثة، التي تسعى إلى تفسير التعقيد التنظيمي في ظل التحولات المعاصرة.
9. القيادة الإدارية في تنظيمات العمل، باعتبارها محوراً لتوجيه السلوك التنظيمي وتحقيق الفعالية.
10. الهوية المهنية وديناميكيات جماعات العمل، التي تبرز كيفية تشكل الانتماء والروح الجماعية داخل المؤسسة.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

2. الفهرس

الصفحة	فهرس المحتويات
2	1. مقدمة
5	2. الفهرس
10-18	3. المحور الأول: علم الاجتماع - النشأة والتطور
11	1.3. تعريف علم الاجتماع
14	2.3. مراحل تطور علم الاجتماع
16	3.3. القواعد التي تحكم علم الاجتماع
25_19	4. رواد علم الاجتماع
20	1.4. ابن خلدون: رائد علم الاجتماع العربي
21	2.4. أوغست كونت: مؤسس علم الاجتماع الغربي
23	3.4. المقارنة بين ابن خلدون وأوغست كونت
34*26	5. الظاهرة الاجتماعية وعلاقة علم الاجتماع بالعلوم الأخرى
27	1.5. مفهوم الظاهرة الاجتماعية
27	2.5. خصائص الظاهرة الاجتماعية
29	3.5. محتويات الظاهرة الاجتماعية
31	4.5. علاقة علم الاجتماع بالعلوم الأخرى

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

41*35	6. علم اجتماع المنظمات
36	1.6. تعريف المنظمة
36	2.6. تعريف علم اجتماع المنظمات
36	3.6. نشأة علم اجتماع المنظمات
38	4.6. مجالات علم اجتماع المنظمات
39	5.6. دور علم الاجتماع في تحليل المنظمات
40	7.6. وظائف التنظيم في المجتمع
57^42	7. المقاربة السوسيولوجية لثقافة وهوية المنظمة
43	1.7. المقاربة السوسيولوجية
44	2.7. ثقافة المنظمة
46	3.7. مصادر الثقافة
50	3.7. مفهوم الهوية التنظيمية
52	4.7. عناصر الهوية التنظيمية
54	5.7. العلاقة بين الثقافة والهوية التنظيمية
66^58	8. نظريات التنظيم (المدرسة الكلاسيكية)
59	1.8. الإدارة العلمية - فريدريك تايلور (1856-1915)
60	2.8. النظرية الإدارية - هنري فايول (1841-1925)

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

64	3.8. النظرية البيروقراطية — ماكس فيبر (1864-1920)
65	4.8. الانتقادات العامة للنظريات الكلاسيكية
79^67	9. نظريات التنظيم المدرسة السلوكية
68	1.9. مفهوم المدرسة السلوكية
69	2.9. النظريات الأساسية للمدرسة السلوكية
72	4.9. النظريات المعدلة في المدرسة السلوكية
76	5.9. النظريات الحديثة في إطار المدرسة السلوكية
91^77	10. نظريات التنظيم الحديثة والمعاصر
80	1.10. نظرية النظم
81	2.10. النظرية الموقفية / المنهج الموقفية
83	3.10. نظرية Z
84	4.10. المدرسة الكمية / بحوث العمليات
85	5.10. نظرية الزمن / إدارة بالأهداف
86	6.10. الهزة المقبلة
86	7.10. التنظيم المقارن
87	8.10. الفكر التنظيمي المعاصر
^92	11. القيادة الإدارية في تنظيمات العمل

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

104	
93	1.11. مفهوم القيادة الإدارية
94	2.11. نظريات القيادة الإدارية
98	3.11. مصادر القوة في القيادة الإدارية
100	4.11. أهمية القيادة الإدارية في تنظيمات العمل
101	5.11. أنماط القيادة الإدارية
103	6.11. التحديات المعاصرة للقيادة الإدارية في تنظيمات العمل
105	12. الهوية المهنية وديناميكيات جماعات العمل
106	1.12. مفهوم الهوية المهنية
108	2.12. أهمية الهوية المهنية
110	3.12. أبعاد الهوية المهنية
112	4.12. مفهوم ديناميكيات جماعات العمل
114	5.12. عناصر دراسة ديناميكيات الجماعات
116	6.12. أهمية ديناميكيات جماعات العمل
118	13. خاتمة
120	14. قائمة المراجع

3. المحور الأول: علم الاجتماع - النشأة والتطور

تمهيد:

يعدّ علم الاجتماع من العلوم الإنسانية التي ظهرت نتيجة الحاجة إلى فهم المجتمع وقوانينه وبنيته. وقد نشأ هذا العلم في سياق التحولات الفكرية والسياسية والاقتصادية الكبرى التي شهدتها أوروبا في القرنين الثامن عشر والتاسع عشر، خاصة مع الثورة الصناعية والثورات الاجتماعية، حيث أصبح من الضروري تفسير الظواهر الاجتماعية بعيداً عن التفسيرات الميتافيزيقية أو الفلسفية العامة. لهذا سيتم تباعاً تناول العناصر التالية في هذا المحور:

- 1. تعريف علم الاجتماع؛
- 2. مراحل تطور علم الاجتماع؛
- 3. القواعد التي تحكم علم الاجتماع؛

1.3. تعريف علم الاجتماع:

ارتبطت نشأة تسمية علم الاجتماع بالمفكر الفرنسي أوغست كونت (Auguste Comte)، الذي يُعدّ أول من صاغ مصطلح *Sociologie* سنة 1838م، جامعاً بين الكلمة اللاتينية (Socius المجتمع) والكلمة الإغريقية **Logos** العلم أو الدراسة. وقد كان كونت يسعى من خلال هذا العلم الجديد إلى تقديم "فيزياء اجتماعية" تفسر القوانين التي تحكم الظواهر الاجتماعية كما تحكم القوانين الطبيعية الظواهر الفيزيائية. ومن هنا جاء تميّز علم الاجتماع كعلم مستقل يُعنى بدراسة المجتمع دراسة علمية تجريبية¹.

تعددت تعريفات علم الاجتماع باختلاف المدارس الفكرية والاتجاهات النظرية، حيث ركّز بعض الباحثين على البنية الاجتماعية في حين أبرز آخرون دور الفعل الاجتماعي أو التغيرات التي تطرأ على النسق الاجتماعي. إن هذا التنوع في التعاريف يعكس ثراء هذا الحقل العلمي وقدرته على الإحاطة بمختلف أبعاد الحياة الاجتماعية.

¹ أوغست كونت، دروس في الفلسفة الوضعية (Cours de philosophie positive) ترجمة: جورج طرايشي، دار الطليعة للطباعة والنشر، بيروت، 1980، ص 15.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- أوجست كونت: (Auguste Comte): "علم يدرس الظواهر الاجتماعية بقوانينها الثابتة، مثلما تدرس العلوم الطبيعية الظواهر المادية"¹.

يوضح كونت من خلال هذا التعريف أن المجتمع يخضع لقوانين موضوعية يمكن اكتشافها بالمنهج العلمي كما هو الحال في العلوم الطبيعية.

قد أراد أن يجعل علم الاجتماع علماً وضعياً يبتعد عن الطرح الفلسفي التأملي، ويركّز على البحث عن القوانين الثابتة التي تنظم الظواهر الاجتماعية.

- إميل دوركايم: (Émile Durkheim) العلم الذي يدرس الوقائع الاجتماعية باعتبارها أشياء قائمة بذاتها، تفرض وجودها على الأفراد"²

يقدم دوركايم منظوراً يركّز على استقلالية "الوقائع الاجتماعية" عن إرادة الأفراد، حيث اعتبرها كياناً موضوعياً يُمارس ضغطاً على السلوك الفردي. وبذلك أرسى مبدأ "الموضوعية" في علم الاجتماع وأكد أنه يدرس وقائع خارجية مثل القوانين والعادات والتقاليد.

¹Comte, Auguste, The Positive Philosophy of Auguste Comte, George Bell & Sons, London, 1896, p67.

² Durkheim, Émile, The Rules of Sociological Method, Free Press, New York, 1982, p45.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- **كارل ماركس (Karl Marx):** هو دراسة العلاقات الاجتماعية القائمة على أنماط الإنتاج، حيث يشكل الاقتصاد الأساس الذي يحدد البناء الفوقي للمجتمع¹.

يرى ماركس أن الاقتصاد هو العامل الحاسم في تشكيل المجتمع، وأن أنماط الإنتاج تحدد البنية الاجتماعية والسياسية والثقافية. كما يربط التغير الاجتماعي بالصراع الطبقي الذي ينشأ من التناقضات الاقتصادية. وبالتالي، يقدم تعريفاً مادياً تاريخياً لعلم الاجتماع.

- **ماكس فيبر (Max Weber):** "علم يهدف إلى الفهم التفسيري للفعل الاجتماعي، من أجل تفسير نتائجه وآثاره في المجتمع"². يركز فيبر على جانب مختلف، حيث اعتبر أن علم الاجتماع لا يكفي بدراسة البنى والقوانين، بل يجب أن يسعى لفهم المعاني التي يعطيها الأفراد لأفعالهم. فهو يُبرز البعد الذاتي والتفسيري، معتبراً أن الفعل الاجتماعي هو الوحدة الأساسية للتحليل السوسيولوجي.

انطلاقاً من هذه التعاريف الأربعة، نلاحظ أن كل مفكر ركّز على بُعد معيّن من الظاهرة الاجتماعية:

¹ Marx, Karl, Capital: A Critique of Political Economy, Volume I. Penguin Classics, London, 1990, p 89.

² Weber, Max, Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology, University of California Press, Berkeley, 1978, p 101.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- كونت: البحث عن القوانين العامة والصرامة العلمية.
- دور كايم: استقلالية الوقائع الاجتماعية وموضوعيتها.
- ماركس: مركزية الاقتصاد والصراع الطبقي.
- فيبر: المعاني الفردية والتفسير الذاتي للفعل الاجتماعي.

هذا الاختلاف لا يُلغي تكامل هذه الرؤى، بل يبرهن أن الظاهرة الاجتماعية مركبة ومعقدة، تتداخل فيها البنى الاقتصادية والثقافية والقوانين الموضوعية والمعاني الذاتية. وعليه، فإن علم الاجتماع هو علم متعدد المناهج، يجمع بين التحليل البنيوي والتفسير الذاتي والتاريخ الاقتصادي.

"علم الاجتماع هو العلم الذي يدرس البنى والظواهر والعلاقات الاجتماعية في أبعادها المتعددة - البنيوية، الاقتصادية، الثقافية، والرمزية بغرض الكشف عن القوانين العامة التي تنظمها، وفهم المعاني التي يضفيها الأفراد على أفعالهم، بما يتيح تفسير دينامية المجتمع وتغيره".

2.3. مراحل تطور علم الاجتماع:

إن علم الاجتماع لم يظهر بصورة مكتملة منذ البداية، بل مرّ بمراحل تاريخية متعاقبة ارتبطت بالتحولات الاقتصادية والسياسية

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

والفكرية التي عرفتها المجتمعات. فقد كان في بدايته استجابة فكرية لمحاولة فهم التغيرات التي أحدثتها الثورة الصناعية والثورة الفرنسية في أوروبا خلال القرن التاسع عشر، ثم انتقل تدريجياً من مرحلة التأسيس على يد الرواد الأوائل، إلى مرحلة التنظير الكلاسيكي التي وضعت الأسس النظرية الكبرى، وصولاً إلى مرحلة التوسع والتجديد التي عرفت تنوعاً في المدارس واتساعاً في الموضوعات لتواكب قضايا العصر الحديث

- 1.2.3. مرحلة التأسيس (القرن 19):

انبثق علم الاجتماع مع أوجست كونت الذي اعتبره علماً لدراسة قوانين المجتمع، وأطلق عليه اسم "السوسيولوجيا".¹ ثم جاء إميل دوركايم ليؤكد على ضرورة دراسة الظواهر الاجتماعية كأشياء مستقلة وموضوعية.²

- 2.2.3. مرحلة التنظير الكلاسيكي (أواخر 19 - أوائل 20):

برزت خلالها إسهامات كارل ماركس الذي ركز على الصراع الطبقي كبنية محركة للتغير الاجتماعي³، وماكس فيبر الذي قدّم منهج الفهم التفسيري لفهم المعنى الكامن وراء الأفعال الاجتماعية⁴

¹ Comte, Auguste, *The Positive Philosophy of Auguste Comte*. George Bell & Sons, , Vol 2, , London, 1896, p 67.

² Durkheim, Émile. *The Rules of Sociological Method*. Free Press, New York, 1982, p. 45.

³ Marx, Karl, *Op-Cit*, P 89.

⁴ Weber, MAX, *Op-Cit*, P 4.

3.2.3. مرحلة التوسع والتجديد (من منتصف القرن 20 حتى اليوم:

شهدت ظهور مدارس مثل الوظيفية البنائية والتفاعلية الرمزية، ثم
البنوية وما بعد البنوية، وصولاً إلى السوسيولوجيا الرقمية
وسوسيولوجيا البيانات الضخمة التي تواكب تحولات العصر الحديث¹.

3.3. القواعد التي تحكم علم الاجتماع:

إنّ الظاهرة الاجتماعية ليست عشوائية ولا قائمة على الفوضى، بل
تخضع لجملة من القواعد العامة التي تنظّم سيرها وتفسّر طبيعتها.
فالمجتمع يتطور وفق منطق التغير والحركة، لكنه في الوقت نفسه يحافظ
على نوع من الثبات النسبي الذي يضمن استمراريته. كما أنّ المشكلات
الاجتماعية والتحديات المختلفة تمثل جزءاً من هذا المنطق العام، إذ تدفع
المجتمعات نحو التكيف وإعادة البناء. ومن هنا، فإنّ دراسة هذه القواعد
تمكّن الباحث من فهم الديناميكيات التي تحكم المجتمعات عبر الزمن.

¹Ritzer, George, and Jeffrey Stepnisky. *Sociological Theory*. 10th ed.,
SAGE, Los Angeles, 2018, p. 75.

1.3.3. قاعدة التغير الاجتماعي: المجتمع في حالة تطور مستمر حيث تتبدل قيمه وبنائه بفعل العوامل الاقتصادية والثقافية والتكنولوجية. فالتغير سنة اجتماعية عامة، ولا يمكن لأي مجتمع أن يظل ثابتاً.¹

1.3.3. قاعدة الحركة: الظواهر الاجتماعية ليست ساكنة، بل ديناميكية تتأثر بالتفاعلات المستمرة بين الأفراد والجماعات. فالعلاقات الاجتماعية تتحرك وفق أنماط القوة والمصالح والقيم.²

2.1.3.3. قاعدة الثبات النسبي: رغم التغير المستمر، هناك نوع من الاستقرار الذي يحكم المجتمع عبر القيم والتقاليد والمؤسسات، وهو ما يسمح بوجود هوية واستمرارية للمجتمع.³

3.1.3.3. قاعدة المشكلات الاجتماعية: المجتمع يتعرض باستمرار لمشكلات مثل الفقر، البطالة، الجريمة، وهذه تمثل تحديات تدفعه نحو التكيف أو الإصلاح أو إعادة التنظيم.⁴

¹ Giddens, A. *Sociology*. 9th ed., Polity Press, Cambridge, UK, 2019, p 89.

² Ritzer, G. *Introduction to Sociology*. 4th ed., SAGE Publications, Thousand Oaks, USA, 2021, p11.

³ Scott, J. *Sociological Theory*. Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK, 2022, p 66.

⁴ Abercrombie, N. *Sociology: Contemporary Approaches*. Routledge, London, UK, 2020, p134.

3.3.1.4. قاعدة التكيف الاجتماعي: كل مجتمع يطور آليات للتكيف

مع الأزمات والتغيرات، سواء من خلال القوانين أو القيم أو السياسات العامة، مما يحافظ على تماسكه¹.

خلاصة: يتضح من خلال الدراسة أنّ علم الاجتماع هو علم متعدد الأبعاد، جمع بين الطابع العلمي والموضوعي، والبعد التفسيري للظواهر الاجتماعية. وعند النظر إلى مراحل تطوره، نجد أنّه مرّ بثلاث مراحل أساسية: مرحلة التأسيس التي أرسّت قواعده العلمية، أما القواعد التي تحكم الظاهرة الاجتماعية، فهي توضح الطابع الديناميكي للمجتمع، حيث يتسم بالتحرك المستمر والتغير بفعل العوامل الاقتصادية والثقافية، لكنه في الوقت نفسه يحافظ على درجة من الثبات النسبي لضمان استقراره. كما أنّ المشكلات الاجتماعية تشكل دافعاً للتكيف وإعادة التنظيم، مما يعكس العلاقة الجدلية بين التغير والاستقرار في المجتمع.

¹ Giddens, Op-Cit, P92.

4. رواد علم الاجتماع:

تمهيد :

تشكل دراسة رواد علم الاجتماع محورا أساسيا لفهم تطور العلوم الاجتماعية، وكيفية نشأتها كفرع معرفي مستقل. يبرز في هذا السياق مفكران عظيمان، يمثلان نقطتين زمنييتين مختلفتين، لكنهما يشتركان في نفس الهدف: تأسيس علم يدرس المجتمع بمنهجية علمية. ابن خلدون، المفكر العربي الذي عاش في القرن الرابع عشر، يُعتبر بحق المؤسس الأول لهذا العلم بما طرحه في "مقدمته" من أفكار حول "علم العمران البشري" وقوانينه. وبعد قرون، جاء أوغست كونت، الفيلسوف الفرنسي الذي عاش في القرن التاسع عشر، ليصوغ مصطلح "علم الاجتماع" (Sociology) ويضع أسس الفلسفة الوضعية التي أثرت بشكل عميق في مسار العلوم الاجتماعية الغربية.

يهدف هذا المحور إلى تحليل مساهمات هذين الرائدتين، والمقارنة بينهما، لتوضيح كيف أن علم الاجتماع لم يكن وليدا للحضارة الغربية وحدها، بل له جذور عميقة ومتعددة.

1.4. ابن خلدون: رائد علم الاجتماع العربي

ابن خلدون (1332-م 1406م) هو عالم وفيلسوف ومؤرخ عربي، يُعد كتابه "المقدمة" أول عمل منهجي يضع أساسيات علم يدرس الظواهر الاجتماعية بشكل مستقل عن التاريخ. ومن مساهماته الآتي:

1.1.4. المنهجية العلمية : اعتبر ابن خلدون أن الظواهر الاجتماعية

تخضع لقوانين ثابتة يمكن استخلاصها من خلال الملاحظة والتحليل النقدي. وقد انتقد المؤرخين الذين يكتفون بنقل الروايات دون تمحيص، وأكد على ضرورة استخدام العقل في الحكم على الأحداث التاريخية¹.

2.1.4. نظرية العصبية : تُعد نظرية العصبية من أبرز إسهاماته.

عرّف العصبية بأنها رابطة الانتماء القوية التي تجمع أفراد القبيلة أو الجماعة، والتي تُشكل الأساس لقيام الدول. يرى أن هذه الرابطة تتلاشى مع تطور الدولة ودخولها مرحلة الترف، مما يؤدي إلى ضعفها وانهارها، لتظهر عصبية جديدة تُقيم دولة أخرى².

¹ طه عبد الرحمن، تجديد المنهج في تقويم التراث: دراسة في فلسفة ابن خلدون، مؤسسة الانتشار العربي، بيروت

2018، ص ص. 75-89.

² ابن خلدون، عبد الرحمن، المقدمة، دار الكتب العلمية، 2006، بيروت، ص ص 180-200.

3.1.4. علم العمران البشري: ابتكر ابن خلدون مصطلح "علم العمران البشري" ليصف العلم الذي يدرس المجتمع الحضري (Urban society) والمجتمع البدوي (Nomadic society) وقوانين تحولهما. هذا المصطلح يُعتبر مرادفًا مبكرًا لمصطلح "علم الاجتماع".

4.2. أوغست كونت: مؤسس علم الاجتماع الغربي

أوغست كونت (1798-1857م) هو فيلسوف فرنسي يُنسب إليه وضع مصطلح "علم الاجتماع" (Sociology) في كتابه "دروس في الفلسفة الوضعية" عام 1839م.

4.2.1. الفلسفة الوضعية: دافع كونت عن فكرة أن المعرفة يجب أن تعتمد على الملاحظة المباشرة والتحليل العلمي، تمامًا كما في العلوم الطبيعية. هذه الفلسفة شكّلت حجر الزاوية في المنهجية الاجتماعية الحديثة.

2.2.4. قانون المراحل الثلاث: من أبرز نظرياته هو قانون المراحل الثلاث، الذي يرى أن الفكر البشري والمجتمعات تتطور عبر ثلاث مراحل¹:

- المرحلة اللاهوتية: يتم فيها تفسير الظواهر بالهوى إلى القوى الخارقة والآلهة.
- المرحلة الميتافيزيقية: يتم فيها استبدال القوى الخارقة بمفاهيم مجردة وغامضة.
- المرحلة الوضعية: هي المرحلة النهائية، حيث يتم تفسير الظواهر بناءً على قوانين علمية قائمة على الملاحظة والتجريب².
- علم الاستاتيكا والديناميكا الاجتماعية: قسّم كونت علم الاجتماع إلى قسمين رئيسيين:
 - الاستاتيكا الاجتماعية: (Social Statics) يدرس بنية المجتمع وعناصره الثابتة (مثل العائلة والدولة).
 - الديناميكا الاجتماعية: (Social Dynamics) يدرس التغير الاجتماعي وتطوره عبر الزمن.

¹ Pick, D, *Auguste Comte and the Positive Philosophy: A Reassessment*. Abingdon, UK: Routledge, 2017, p 50.

² IPID , p65.

3.4. المقارنة والتقييم: على الرغم من الفارق الزمني الكبير بينهما، إلا أن هناك نقاط تشابه واختلاف جوهريّة¹:

- التشابه:
- كلاهما سعى إلى تحرير دراسة المجتمع من التفسيرات الميتافيزيقية والتاريخية البسيطة، ووضعها في إطار علمي منهجي.
- كلاهما استخدم منهجاً يعتمد على الملاحظة والتحليل، وإن كان كونت قد أسس لذلك بشكل أكثر وضوحاً في إطار فلسفة الوضعية.
- الاختلاف:
- السياق التاريخي: عاش ابن خلدون في سياق انهيار حضاري في الأندلس والمغرب، بينما عاش كونت في مرحلة التنوير والثورة الصناعية في أوروبا. أثر هذا السياق على طبيعة اهتمامات كل منهما.

¹ عبد الله أحمد علي عبد الله الهوي، نجيب بن خيرة، دراسة مقارنة بين ابن خلدون وأوغست كونت في الظاهرة الاجتماعية الدراسة بعد التعديل الأخير، مجلة المؤرخ المصري دراسات وبحوث في التاريخ والحضارة، المجلد 2، عدد 27 يوليو، 2025، مصر، ص 238.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

• **المصطلحات:** ابن خلدون لم يستخدم مصطلح "علم الاجتماع" نفسه، بل مصطلح "علم العمران"، بينما كونت هو من صاغ المصطلح وأكسبه شهرته العالمية.

• **الأهداف:** كان هدف ابن خلدون الأساسي هو فهم دورات التاريخ وتطور الدول، بينما هدف كونت كان وضع نظرية شاملة لتطور البشرية نحو المرحلة الوضعية.

الجدول رقم 1: مقارنة بين رواد علم الاجتماع

البند	ابن خلدون (1332-1406)	أوجست كونت (1798-1857)
السيرة والخلفية	مؤرخ وفيلسوف مغربي، عاش في القرن 14، اهتم بالتاريخ والسياسة والاجتماع	فيلسوف فرنسي، مؤسس علم الاجتماع الحديث في القرن 19
أبرز الإسهامات	- وضع مفهوم العصبية وأثرها في صعود وسقوط الدول - تحليل العمران البشري والدور الاجتماعي والسياسي - منهج تجريبي لدراسة المجتمعات	- صاغ مصطلح "السوسيولوجيا" - تطوير المنهج العلمي لدراسة المجتمع - قانون المراحل الثلاث للتطور الاجتماعي

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

الأفكار المركزية	-العلاقة بين الاقتصاد والثقافة والسياسة -دراسة التغير الاجتماعي والدورات التاريخية	-قانون الثلاث مراحل: دينية → فلسفية → علمية -أهمية المنهج الوضعي (Positivism) في دراسة الظواهر الاجتماعية
المنهجية	مزيج بين التاريخ والفلسفة والملاحظة	علمي وموضوعي قائم على القوانين الاجتماعية
الأهمية في علم الاجتماع	يُعتبر مؤسس الفكر السوسيولوجي قبل القرن 19	مؤسس علم الاجتماع الحديث ووضع أسسه المنهجية والعلمية

المصدر: عبد الله أحمد علي عبد الله الهوي، نجيب بن خيرة، 2025، ص242. (بتصرف).

خلاصة :

يُظهر التحليل المقارن بين ابن خلدون وأوغست كونت أن فكرة وجود علم يدرس المجتمع بمنهجية مستقلة لم تكن حكرًا على حضارة واحدة. ففي حين أن كونت يُعد المؤسس الرسمي لعلم الاجتماع في الفكر الغربي، فإن ابن خلدون سبقه بقرون في وضع أسس هذا العلم، مما يجعله بحق رائدًا له في الفكر الإنساني عمومًا. إن إسهامات ابن خلدون، رغم أنها لم تحظ بالانتشار العالمي إلا في وقت متأخر، تؤكد على أن المنهجية العلمية في دراسة المجتمع فكرة عابرة للثقافات والحضارات.

5. الظاهرة الاجتماعية :

يُعدّ علم الاجتماع هو العلم الذي يُعنى بدراسة المجتمع وتركيبته وتفاعلاته. ولعلّ المفهوم المركزي الذي يقوم عليه هذا العلم هو الظاهرة الاجتماعية، التي تُمثّل المادة الأساسية للتحليل السوسيولوجي. هذا المحور يهدف إلى تقديم فهم معمق لجوهر هذه الظاهرة، بدءاً من تحديد مفهومها، مروراً بتمييزها من خلال خصائصها الأساسية كالإلزامية والعمومية، وصولاً إلى استعراض محتوياتها المتنوعة التي تغطي كل جوانب الحياة البشرية. ونظراً للطبيعة الشاملة للظاهرة الاجتماعية، فإن دراستها لا تتم بمعزل، ولذلك، سيُسلط المحور الضوء على علاقة علم الاجتماع بالعلوم الأخرى، مُبيناً كيف يتكامل مع حقول معرفية كالتاريخ وعلم النفس والاقتصاد لتقديم تحليل متكامل وشامل للحياة الاجتماعية.

1.5. مفهوم الظاهرة الاجتماعية:

الظاهرة الاجتماعية هي كل ما هو شائع وعام في مجتمع معين، وتفرض نفسها على أفرادها بشكل إلزامي. عرّفها عالم الاجتماع الفرنسي إميل دوركايم بأنها "كل طريقة في التفكير أو الفعل أو الشعور، قادرة على ممارسة ضغط خارجي على الفرد"¹.

بمعنى آخر، هي ليست مجرد سلوك فردي، بل هي نتاج التفاعل الاجتماعي والعيش المشترك، وتوجد خارج وعي الأفراد. فمثلاً، اللغة هي ظاهرة اجتماعية؛ لا يختار الفرد قواعدها، بل يجدها قائمة ومفروضة عليه لاستخدامها في التواصل². كذلك، الزواج كظاهرة اجتماعية يختلف عن مجرد العلاقة بين شخصين، لأنه يخضع لقواعد وأعراف وقوانين تفرضها المؤسسة الاجتماعية.

2.5. خصائص الظاهرة الاجتماعية:

تتميز الظواهر الاجتماعية بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن الظواهر الأخرى، وأبرزها:

¹ دوركايم، إميل، قواعد المنهج في علم الاجتماع، ترجمة محمود قاسم، روتلديج، لندن، 2018، ص 32.

² Durkheim, É., The Rules of Sociological Method, Routledge, London, 2018, p 32.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- **العمومية والانتشار:** لا تقتصر الظاهرة الاجتماعية على فرد واحد، بل تنتشر في نطاق واسع داخل المجتمع أو مجموعة معينة. مثلاً، ظاهرة استخدام الهواتف الذكية لم تعد سلوكاً فردياً بل ظاهرة عامة تؤثر على الحياة اليومية¹.
- **القسر والإلزام:** تملك الظاهرة الاجتماعية سلطة على الأفراد. فالفرد لا يختار الانصياع لها بشكل كامل، بل يجد نفسه ملزماً باتباع قواعدها ومعاييرها. هذا الإلزام قد يكون مادياً (كالقوانين التي تفرض عقوبات)، أو معنوياً (كالعادات والتقاليد التي يُخشى مخالفتها)².
- **الخارجية (Exteriority):** الظاهرة الاجتماعية مستقلة عن وعي الأفراد وإرادتهم الفردية. هي موجودة خارج الدوات الفردية، وتسبق وجود الفرد وتستمر بعده. هذا ما يجعلها قابلة للدراسة العلمية³.
- **التاريخية (Historicity):** الظواهر الاجتماعية ليست ثابتة، بل تتغير وتتطور عبر التاريخ. مثلاً، شكل الأسرة لم يكن نفسه في كل

¹ Giddens, A, Sociology 9th ed, Cambridge, Polity Press, UK, 2021, p 25.

² Ritzer, G, OP-CIT, p 104.

³ Giddens, AOP-CIT, p 24.

العصور، بل تطور من الأسرة الممتدة إلى الأسرة النووية في المجتمعات الحديثة¹.

3.5. محتويات الظاهرة الاجتماعية:

- تتألف الظاهرة الاجتماعية من مجموعة من العناصر المترابطة التي تعمل معاً لتشكيلها، ويمكن تقسيمها إلى ثلاثة أبعاد رئيسية:
- **البعد البنوي**: يتعلق بالهيكل والقواعد المنظمة للظاهرة. هذه البنى توفر الإطار الذي يتم فيه التفاعل الاجتماعي.
- **المؤسسات الاجتماعية**: هي أنماط السلوك المنظمة التي تخدم وظائف معينة في المجتمع.
- مثال: مؤسسة الأسرة (تنظيم العلاقات الأسرية)، مؤسسة التعليم (نقل المعرفة)، مؤسسة الدولة (تنظيم الحياة السياسية)².
- **البعد الثقافي**: يشمل القيم، المعتقدات، الرموز، والأعراف التي تُعطي معنى للظاهرة³.

¹ Wallerstein, I, World-Systems Analysis: An Introduction, Durham : Duke University Press. USA, 2017 ,PP 45-50.

² Ritzer, G, OP-CIT, p 210.

³ Parsons, T, The Social System.: Routledge London,2017,pP 15-20 .

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- **القيم والمعتقدات:** هي المعايير التي يتبناها المجتمع ويراهم مهمة (مثلاً، قيمة العمل الجاد أو احترام كبار السن).
- **الأعراف والتقاليد:** هي القواعد غير الرسمية التي تحكم السلوك اليومي (مثلاً، عادات الزواج أو الأعياد).
- **البُعد التفاعلي:** يركز على كيفية تفاعل الأفراد داخل الظاهرة الاجتماعية وكيفية أدائهم لأدوارهم.
- **الأدوار الاجتماعية:** هي السلوكيات المتوقعة من الفرد في موقعه الاجتماعي (مثلاً، دور الأب، المعلم، أو الموظف).
- **العلاقات الاجتماعية:** هي الروابط التي تنشأ بين الأفراد والجماعات، والتي تُبنى على التوقعات المشتركة¹.

4.5. علاقة علم الاجتماع بالعلوم الأخرى

إن فهم هذه العلاقات لا يقتصر على إبراز أهمية علم الاجتماع، بل يؤكد على الطبيعة الشاملة للعلوم التي تتقاطع جميعها في نهاية المطاف لدراسة الإنسان والمجتمع.

¹ Merton, R. K, On Social Structure and Science .Chicago, The University of Chicago Press, USA, 1995, PP 100-105 .

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

1.4.5. علم الاجتماع وعلم النفس : يُعتبر علم النفس من أقرب العلوم لعلم الاجتماع، لكن العلاقة بينهما تكاملية وليست تنافسية. بينما يركز علم النفس على دراسة السلوك الفردي والعمليات العقلية (كالشخصية، الإدراك، والتحفيز)، يدرس علم الاجتماع السلوك الجماعي والمؤسسات الاجتماعية.

• **التكامل:** لا يمكن فهم سلوك الفرد بمعزل عن السياق الاجتماعي كما أن الظواهر الاجتماعية تتأثر بالتكوين النفسي للأفراد. على سبيل المثال، لدراسة ظاهرة التنمر، يحتاج عالم الاجتماع إلى فهم التفاعلات الاجتماعية في المدرسة، بينما يحتاج عالم النفس إلى فهم الدوافع النفسية للمتنمر وضحاياه¹.

2.4.5. علم الاجتماع والتاريخ : يُعرف علم الاجتماع بـ "تاريخ اللحظة الحاضرة"، بينما التاريخ هو "علم اجتماع الماضي". يدرس التاريخ الأحداث الماضية بترتيبها الزمني وخصوصيتها، في حين يبحث علم الاجتماع عن القوانين والنماذج العامة التي تحكم التطور الاجتماعي عبر الزمن.

¹ Giddens, A, OP-CIT, p 61.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- **التكامل:** لا يمكن لعالم الاجتماع فهم الظواهر المعاصرة (مثل الحركات الاجتماعية أو الصراعات العرقية) دون دراسة جذورها التاريخية. وفي المقابل، يستفيد المؤرخ من النظريات السوسيولوجية لتحليل الأحداث التاريخية بطريقة أكثر عمقاً، وفهم أسبابها ودوافعها الاجتماعية¹.
- 5. 3. 4. **علم الاجتماع والسياسة:** يهتم علم السياسة بدراسة السلطة، الحكم، والنظم السياسية، بينما يهتم علم الاجتماع بدراسة علاقة هذه النظم بالمجتمع ككل².
- **التكامل:** يدرس علم الاجتماع السياسي كيف تؤثر البنى الاجتماعية (مثل الطبقات الاجتماعية والتحويلات الاقتصادية) على تشكيل الأنظمة السياسية وسلوك الناخبين. على سبيل المثال، لا يمكن فهم ظاهرة الاستقطاب السياسي في أي بلد دون تحليل الانقسامات الاجتماعية فيه³.
- 5. 4. 4. **علم الاجتماع والاقتصاد:** يركز الاقتصاد على دراسة الإنتاج التوزيع، واستهلاك السلع والخدمات. بينما يدرس علم الاجتماع

¹ Pick, op-cit, pp 50-65.

² Habermas, J., The Structural Transformation of the Public Sphere . Cambridge, Polity Press, UK, 2019, pp 15-20.

³ Durkheim, É, The Rules of Sociological Method: Routledge, 2018, London, UK, pp 32-35.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

الاقتصادي كيف تؤثر العوامل الاجتماعية على القرارات الاقتصادية وكيف تشكل الظواهر الاقتصادية البنية الاجتماعية¹.

- **التكامل:** إن القرارات الاقتصادية ليست عقلانية بحتة، بل تتأثر بالقيم الثقافية، الأعراف الاجتماعية، والعلاقات الاجتماعية. على سبيل المثال، لفهم ظاهرة البطالة، لا يقتصر الأمر على العوامل الاقتصادية، بل يشمل أيضاً العوامل الاجتماعية كالتغيرات التكنولوجية وتأثيرها على العلاقات الأسرية².

خلاصة: إن فهم الظاهرة الاجتماعية بمحتوياتها وخصائصها يُمكن علماء الاجتماع من تجاوز التفسيرات السطحية للسلوك البشري، والتعمق في دراسة القوى الخفية التي تشكل المجتمعات. فمن خلال تحليل الأبعاد البنيوية، والثقافية، والتفاعلية للظواهر، يمكننا الإجابة على أسئلة جوهرية حول كيفية نشأة المجتمعات، وتطورها، وكيفية تأثيرها على حياة الأفراد.

¹ Swedberg, R, The Art of Economic Sociology .Princeton, Princeton University Press, USA ,2017,pp100-105.

² Smelser, N. J & .Swedberg, R. (Eds, The Handbook of Economic Sociology3 rd ed, Princeton, Princeton University Press,2018, USA p.p 5-10.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

كما تُظهر العلاقة بين علم الاجتماع والعلوم الأخرى أنه لا يمكن دراسة أي ظاهرة اجتماعية أو إنسانية بشكل منعزل. فكل علم يمثل نافذة على جانب من جوانب الواقع، وعلم الاجتماع هو النقطة التي تتقاطع فيها كل هذه النوافذ، مما يمنحه قدرة فريدة على تحليل الظواهر الاجتماعية من منظور شمولي. هذا التكامل هو ما يجعله علماً أساسياً لفهم تعقيدات العالم الحديث.

6. علم اجتماع المنظمات:

تمهيد

يُعد علم اجتماع المنظمات فرعاً حيوياً من فروع علم الاجتماع، حيث يدرس المنظمات ليس فقط كأجهزة بيروقراطية أو هياكل إدارية، بل ككيانات اجتماعية معقدة تتفاعل مع بيئتها وتتأثر بقيمتها وثقافتها. هذا العلم يزودنا بالأدوات اللازمة لفهم الديناميكيات الداخلية للمؤسسات، من علاقات القوة والسلطة إلى التغير التنظيمي. يهدف هذا البحث إلى تقديم تعريف شامل لعلم اجتماع المنظمات وتتبع نشأته، وتحديد مجالاته، وصولاً إلى تحليل دوره في فهم وتحليل المنظمات، وكيفية مساهمة التنظيم في المجتمع.

1.6. تعريف المنظمة : المنظمة هي كيان اجتماعي يتم تأسيسه بشكل مقصود لتحقيق أهداف محددة. تتميز بوجود حدود واضحة، وهيكل رسمي للوظائف، وتخصص في المهام. من منظور اجتماعي، عرّفها عالم الاجتماع أنتوني جيدنز بأنها "جماعة كبيرة لها علاقات مستقرة نسبياً، وتتكون لغرض تحقيق أهداف محددة"¹.

¹ Giddens, A, op-cit ,p 116.

2.6. تعريف علم اجتماع المنظمات: علم اجتماع المنظمات هو فرع من فروع علم الاجتماع يركز على دراسة البنية، والوظائف، التفاعلات الاجتماعية داخل المنظمات، وعلاقة هذه المنظمات بالمجتمع الأوسع. لا يقتصر هذا العلم على تحليل الهياكل الرسمية، بل يتعمق في فهم الشبكات غير الرسمية، والثقافة التنظيمية، والصراعات الداخلية، وكيفية تأثيرها على الأداء¹.

3.6. نشأة علم اجتماع المنظمات: تطورت دراسة المنظمات من عدة مدارس فكرية، يمكن تلخيصها في مراحل رئيسية:

- المرحلة الكلاسيكية (Classic Phase) (منتصف القرن التاسع عشر إلى أوائل القرن العشرين): بدأت هذه المرحلة مع رواد مثل أوغست كونت (1798-1857)، الذي صاغ مصطلح "علم الاجتماع" في عام 1839. وتضمنت مساهمات إميل دوركايم (1858-1917) وماكس فيبر (1864-1920)، حيث ركزت على إرساء علم الاجتماع كعلم مستقل ومنهجي².

¹ Ritzer, op-cit, p 210.

² Ritzer, op-cit, pp 25-30.

- مدرسة العلاقات الإنسانية (Human Relations School):
ثلاثينيات وأربعينيات القرن العشرين كرد فعل على النموذج الميكانيكي للمرحلة الكلاسيكية، ركزت هذه المدرسة على أهمية العوامل النفسية والاجتماعية في مكان العمل:
جاءت هذه المرحلة كرد فعل على النماذج الكلاسيكية التي أهملت الجانب الإنساني. تُعد دراسات هاثورن التي قادها إلتون مايو (1880-1949) بين عامي 1924 و1932 من أبرز معالم هذه المرحلة. أظهرت هذه الدراسات أن العوامل الاجتماعية والنفسية (مثل العلاقات بين العمال وإحساسهم بالانتماء) لها تأثير كبير على الإنتاجية، يفوق تأثير الظروف المادية¹.
- المقاربات المعاصرة (Contemporary Approaches): شهدت هذه الفترة ظهور نظريات أكثر تعقيداً وتكاملاً. ظهرت نظرية النظم في (الأربعينيات والخمسينيات) التي اعتبرت المنظمة نظاماً مفتوحاً يتفاعل مع بيئته. ثم تطورت النظرية المؤسسية الحديثة (منذ سبعينيات القرن العشرين)، والتي ركزت على أن المنظمات لا تتخذ قراراتها

¹ Mayo, E., *The Human Problems of an Industrial Civilization*: Macmillan, New York, USA 1933, pp100-115.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

بناءً على العقلانية فقط، بل تتأثر بالمعايير الثقافية والاجتماعية من أجل اكتساب الشرعية في محيطها.¹

4.6. مجالات علم اجتماع المنظمات: يغطي علم اجتماع المنظمات مجموعة واسعة من المواضيع، أبرزها²:

- **البنية التنظيمية (Organizational Structure):** دراسة كيفية تنظيم المهام والأدوار والعلاقات الرسمية وغير الرسمية داخل المنظمة.
- **الثقافة التنظيمية (Organizational Culture):** تحليل القيم، المعتقدات، والرموز المشتركة التي توجه سلوك الأفراد وتوحد المنظمة.
- **السلطة والسيطرة (Power and Control):** فهم توزيع السلطة وكيفية ممارستها، سواء من خلال التسلسل الهرمي أو آليات التحكم غير المباشرة.

¹Scott, W. R, *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities* 4 th ed, Thousand Oaks,: SAGE Publications ,USA, 2014, pp.

30-45 .

² Smelser, N. J & ,Swedberg, R. (Eds, *op-cit*,pp,150-160 .

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- التغيير التنظيمي (Organizational Change): دراسة الأسباب الاجتماعية للتغيير، وكيفية مقاومة الأفراد والجماعات له، وآليات إدارته.

5.6. دور علم الاجتماع في تحليل المنظمات : يُقدم علم الاجتماع منظوراً فريداً لتحليل المنظمات يتجاوز التحليل الإداري أو الاقتصادي التقليدي. فهو يرى المنظمة كـ**"مجتمع مصغر"***، حيث يمكن فهم الظواهر المعقدة مثل الصراع الطبقي، واللامساواة، والتضامن. يساعد هذا المنظور على¹:

- كشف الشبكات غير الرسمية: التي غالباً ما تكون أكثر تأثيراً من الهياكل الرسمية.
- فهم أسباب المقاومة: تفسير مقاومة الموظفين للتغيير من خلال تحليل المصالح الراسخة والمعايير الثقافية.
- ربط المنظمة بالمجتمع الأكبر: تحليل كيف تؤثر الاتجاهات الاجتماعية (كالعولمة، والتكنولوجيا، والتنوع) على المنظمات.

¹ Perrow, C, *Complex Organizations: A Critical Essay* . 3rd ed: McGraw-Hill, New York, USA, 2014, pp 50-65 .

- 7.6. وظائف التنظيم في المجتمع : تُعد المنظمات حجر الزاوية في المجتمع الحديث، حيث تخدم وظائف متعددة، منها¹:
- تحقيق الأهداف الاجتماعية: مثل تقديم الخدمات التعليمية، والرعاية الصحية، والأمن.
 - توزيع الأدوار الاجتماعية: توفر المنظمات فرصاً للأفراد لشغل أدوار محددة (كالمدير، الموظف، الأستاذ) التي تساهم في النظام الاجتماعي.
 - التكامل الاجتماعي: تعمل المنظمات على دمج الأفراد في المجتمع وتساهم في نقل القيم والمعايير.
- خلاصة: يُمثل علم اجتماع المنظمات منظوراً تحليلياً ضرورياً لفهم تعقيدات المؤسسات الحديثة. فمن خلاله، تتجاوز دراسة المنظمة كونها مجرد تحليل إداري، لتصبح دراسة للعلاقات الاجتماعية، وديناميكيات القوة، والثقافة التي تشكلها. كما أن المنظمات ليست مجرد كيانات منعزلة، بل هي جزء لا يتجزأ من النسيج الاجتماعي، تخدم وظائف أساسية في تنظيم المجتمع وتحديد مسار تطوره.

¹ Blau, P. M & , Scott, W. R, *Formal Organizations: A Comparative Approach* .Stanford: Stanford University Press. , USA 2016, pp. 20-30.

7. المقاربة السوسيولوجية لثقافة وهوية المنظمة:

تمهيد:

تُعد دراسة المنظمات من منظور سوسيولوجي مقارنة أساسية لفهم ديناميكياتها الداخلية والخارجية. فبينما يركز التحليل الإداري التقليدي على الهياكل الرسمية، واللوائح، والأهداف العقلانية، تذهب المقاربة السوسيولوجية أبعد من ذلك، لتتنظر إلى المنظمة كـ**نظام اجتماعي** معقد، تحكمه علاقات القوة، والقيم، والثقافة المشتركة. هذا المنظور لا يرى المنظمة مجرد أداة لتحقيق أهداف اقتصادية، بل يرى فيها مجتمعا مصغرا له رموزه وطقوسه وقصصه الخاصة التي تُشكل هويته الفريدة وتوجه سلوك أفرادها. يُقدم هذا المحور تحليلاً عميقاً لكيفية تشكل الثقافة والهوية التنظيمية. وكيف تؤثران على الأداء، والسلطة، والتغيير داخل المنظمة، مما يربط بشكل وثيق بين ما هو داخلي في المنظمة وما هو خارجي في المجتمع الأكبر.

1.7. المقاربة السوسيولوجية: هي طريقة تحليل الظواهر الاجتماعية بالتركيز على العوامل والعلاقات الاجتماعية بدلاً من العوامل الفردية أو النفسية. إنها منهجية تستخدم أدوات ومفاهيم علم الاجتماع لفهم كيفية تشكيل المجتمع لسلوك الأفراد وتفكيرهم¹.

ببساطة، بدلاً من طرح سؤال مثل: "لماذا يترك هذا الموظف وظيفته؟" (وهو سؤال نفسي)، فإن المقاربة السوسيولوجية تطرح سؤالاً مثل: "ما هي العوامل التنظيمية أو الاجتماعية التي تدفع مجموعة من الموظفين لترك وظائفهم؟"، وتعتمد المقاربة السوسيولوجية على عدة مكونات رئيسية²:

- **البنية الاجتماعية:** تحليل الهياكل الاجتماعية مثل الطبقات، المؤسسات، القوانين، والدور الذي تلعبه في توجيه السلوك؛
- **التفاعل الاجتماعي:** فهم كيفية تفاعل الأفراد والجماعات، وكيف تُشكّل هذه التفاعلات المعايير والقواعد الاجتماعية؛
- **القوة والسلطة:** دراسة كيفية توزيع القوة وممارستها في المجتمع وكيف تؤثر على الظواهر الاجتماعية؛

¹ Giddens, A., op-it, p 23.

² IPID, P24.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

• **الثقافة والقيم:** تحليل تأثير القيم، والمعتقدات، والأعراف المشتركة على سلوك الأفراد والجماعات.

هذه المقاربة تساعد في تفسير الظواهر الواسعة مثل الفقر، الجريمة أو التغير الاجتماعي من خلال ربطها بالأنظمة الاجتماعية الأوسع بدلاً من إرجاعها إلى مجرد اختيارات فردية.

2.7. ثقافة المنظمة: يُعد مفهوم ثقافة المنظمة من المفاهيم المحورية في علم اجتماع المنظمات، وقد تعددت تعريفاته بتعدد المدارس الفكرية. يمكن استعراض ثلاثة تعريفات رئيسية كما يلي:

يُعرف إدغار شاين (Edgar Schein)، وهو أحد أبرز رواد هذا المفهوم، الثقافة التنظيمية بأنها "نمط من الافتراضات الأساسية المشتركة التي اكتشفتها الجماعة أو ابتكرتها أو طورتها، في أثناء تعلمها كيفية التعامل مع مشكلات التكيف الخارجي والتكامل الداخلي، وعملت على نحو جيد بما فيه الكفاية لتعتبر صالحة، وبالتالي تُعَلَّم للأعضاء الجدد كطريقة صحيحة للإدراك، التفكير، والشعور فيما يتعلق بتلك المشكلات"¹.

يركز هذا التعريف على الجانب الوظيفي للثقافة، فهي وسيلة لحل المشكلات الداخلية والخارجية. كما يشدد على أن الثقافة تتكون من

¹ Schein, E. H. , *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.), Jossey-Bass, San Francisco, USA, 2017 ,p5.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

طبقات، أعمقها هي "الافتراضات الأساسية" التي تُوجه سلوك الأعضاء بشكل لا شعوري.

يرى ألفيسون (Mats Alvesson) أن الثقافة "تشير إلى أنظمة المعنى والمعتقدات والقيم التي تخدم كإطار مرجعي للإدراك والفهم والتصرف في المنظمة". ويضيف أن الثقافة لا تقتصر على ما هو ظاهر، بل تغلغل في كل جوانب الحياة اليومية للمنظمة وتُشكل هوية أعضائها¹.

يتبنى هذا التعريف مقارنة رمزية-تفسيرية، حيث يُنظر إلى الثقافة كشبكة من المعاني المشتركة. يؤكد ألفيسون أن الثقافة ليست مجرد أداة إدارية، بل هي نسيج معقد يُفهم من خلال الرموز، واللغة، والسرديات. يُعرف الباحث العربي إبراهيم هندراوي الثقافة التنظيمية بأنها "ذلك الإطار الذي يضم مجموعة المعايير، والقيم، والأعراف التي تُشكل هوية المنظمة، وتحدد سلوك أفرادها، وتُميّزها عن غيرها من المنظمات"². يربط هذا التعريف بشكل مباشر بين الثقافة والهوية التنظيمية. فهو يرى أن الثقافة ليست مجرد قيم مجردة، بل هي المكون الأساسي الذي يُشكل الوعي الذاتي للمنظمة ووعي أعضائها، مما يمنحها خصوصية فريدة.

¹ Alvesson, M. , *Organizational Culture*: SAGE Publications, London, UK ,2018,p 1 .

² إبراهيم هندراوي، المنظمة والمجتمع: دراسة في علم اجتماع المنظمات، دار المعارف، مصر، 2020، ص 110.

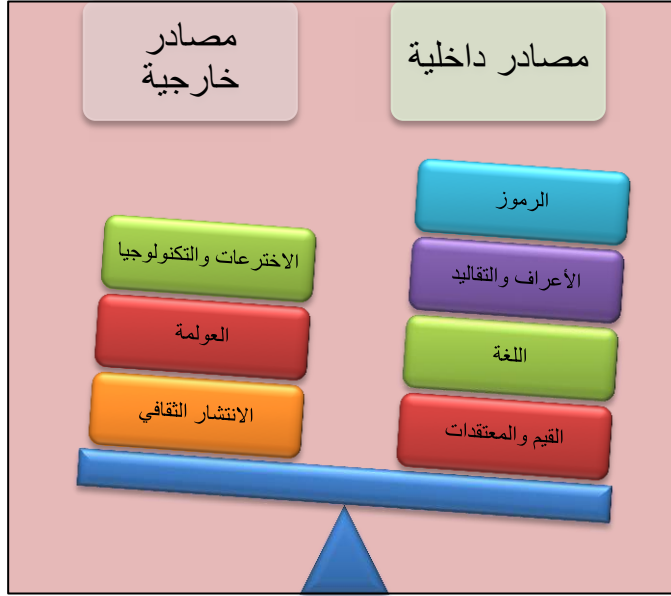
مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

رغم اختلاف التعريفات، تتفق جميعها على أن ثقافة المنظمة هي نظام مشترك من المعاني التي تُوجّه سلوك الأفراد، وتُشكل هوية المنظمة. فبينما يرى البعض أنها أداة وظيفية لحل المشكلات، يرى آخرون أنها نظام رمزي معقد يُبنى من خلال التفاعل اليومي.

3.7. مصادر الثقافة: تُشكل الثقافة نسيجاً معقداً يتكون من مجموعة من العناصر التي تُؤثر في تشكيلها وتطورها. يمكن تقسيم هذه المصادر إلى نوعين رئيسيين:

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

الشكل رقم (01): مصادر ثقافة المنظمة



SOURCE: Ritzer, G,'2020 ,pp 55-60.

يوضح هذا الشكل أن مصادر الثقافة تنقسم إلى فئتين رئيسيتين: **مصادر داخلية** تنشأ وتتطور من داخل المجتمع نفسه، مثل القيم التي يؤمن بها الأفراد واللغة التي يتحدثون بها. أما **المصادر الخارجية** فهي تأتي من خارج المجتمع وتؤثر فيه، مثل انتشار الأفكار عبر العولمة أو تأثير التكنولوجيا الحديثة

1.2.7. مصادر داخلية (Internal Sources): هي المصادر التي تنشأ وتتطور داخل المجتمع نفسه، وتشكل المكونات الأساسية للثقافة.

- **القيم والمعتقدات (Values and Beliefs):** تُعتبر القيم والمعتقدات هي المكونات الجوهرية للثقافة. القيم هي المبادئ التي يُقدّر بها المجتمع ويراهم مهمة (مثل العدالة، الحرية، العمل الجاد)، بينما المعتقدات هي الأفكار التي يؤمن بها الأفراد ويأخذونها كحقيقة (مثل المعتقدات الدينية أو الاجتماعية¹).

- **الأعراف والتقاليد (Norms and Traditions):** تُعد الأعراف قواعد السلوك غير المكتوبة التي تُحدد ما هو مقبول أو غير مقبول في المجتمع. أما التقاليد، فهي الممارسات والسلوكيات التي تنتقل من جيل إلى آخر عبر الزمن (مثل طقوس الزواج أو الأعياد)².

¹ Ritzer, G, *Sociology: A Multiple Paradigm Approach* (6th ed.). Thousand Oaks, USA: SAGE Publications, 2020 ,pp 55-60.

² Giddens, A., & Sutton, P. W, *Sociology* (9th ed.), Polity Press Cambridge, UK.,2021 ,pp 45-48.

- **اللغة: (Language)** هي أداة التواصل الرئيسية ووعاء الثقافة. تُشكل اللغة طريقة تفكير الأفراد ورؤيتهم للعالم، فبها يتم نقل القيم، والمعرفة، والتقاليد من جيل إلى آخر¹.
- **الرموز: (Symbols)** هي أي شيء يُمثل معنى معيناً في ثقافة ما. يمكن أن تكون الرموز مادية (مثل العلم الوطني، اللباس التقليدي) أو غير مادية (مثل الإيماءات، الأغاني).

2.2.7. مصادر خارجية (External Sources): هي المصادر التي تأتي من خارج المجتمع وتؤثر في ثقافته، مما يؤدي إلى التغير الثقافي.

- **الانتشار الثقافي: (Cultural Diffusion)** هو انتقال الأفكار، والمنتجات، والممارسات من ثقافة إلى أخرى. يُعد هذا من أهم مصادر التغير الثقافي، سواء كان ذلك عبر التجارة، أو الهجرة، أو وسائل الإعلام الحديثة².

¹ Whorf, B. L, Language, Thought, and Reality: Selected Writings of Benjamin Lee Whorf.: MIT Press, Cambridge, USA, 2012 ,pp 212-220.

² Appadurai, A. , *The Social Life of Things: Commodities in Cultural Perspective*: Cambridge University Press. Cambridge, UK, 2013, pp. 17-20.

- **العولمة: (Globalization)** تُعتبر العولمة عملية تزايد الترابط بين المجتمعات على المستوى العالمي. أدت إلى انتشار الثقافات بسرعة لم يسبق لها مثيل، مما أثر في الهويات الثقافية المحلية.
- **الاختراعات والتكنولوجيا: (Inventions and Technology)** تُعد الاختراعات التكنولوجية من أبرز المحركات للتغير الثقافي. على سبيل المثال، أحدثت وسائل التواصل الاجتماعي تغييراً جذرياً في طرق التفاعل، ونقل المعلومات، وتكوين العلاقات الاجتماعية¹.
- 3.7. مفهوم الهوية التنظيمية:** تُعد الهوية التنظيمية مفهوماً أساسياً في علم اجتماع المنظمات، فهي تتجاوز مجرد الشعار أو الاسم، لتشكل جوهر المنظمة ووعيها بذاتها. يمكن استعراض ثلاثة تعريفات رئيسية للهوية التنظيمية، تمثل مقاربات مختلفة:
- **الهوية كنظام مميز (Distinctive System):** يُعرّف هذا الاتجاه الهوية التنظيمية بأنها السمات الجوهرية والدائمة والمميزة التي يرى أعضاء المنظمة أنها تمثلهم. بحسب ألبرت وورث (Albert and Whetten)،

¹Castells, M, The Power of Identity (2nd ed.) Wiley-Blackwell Chichester, UK., 2010, pp. 37-40.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- الهوية هي ما يجعل المنظمة فريدة ومختلفة عن غيرها¹. إنها الإجابة على الأسئلة: "من نحن؟"، "ما الذي يجعلنا فريدين؟"، و"ما الذي يُميّزنا عن المنافسين؟".
- مثال: تُعرف شركة أبل (Apple) بهوية تنظيمية تركز على الابتكار، والبساطة، والتصميم الأنيق. هذه السمات ليست مجرد شعارات، بل هي جزء من ثقافة الشركة، وتوجه قراراتها، وتُشكل ولاء زبائنها وموظفيها.
 - الهوية كسرديّة ذاتية (Self-Narrative): يُعرف هذا الاتجاه الهوية التنظيمية بأنها سردية (قصة) يرويها أعضاء المنظمة عن أنفسهم. يرى هذا التعريف أن الهوية ليست ثابتة، بل هي قصة تُروى بشكل مستمر وتُعاد صياغتها لتُعطي معنى للاستمرارية في ظل التغيرات. هذه القصة تُساعد الأعضاء على فهم ماضيهم، وتحديد وضعهم الحالي، وتوجيههم نحو المستقبل².
 - مثال: قد تروي منظمة عائلية قصة عن كيف بدأت كورشة صغيرة وتطورت لتصبح شركة عالمية. هذه السردية لا تُعزز الانتماء فقط،

¹ Albert, S & J. Whetten, D. A. (1985). Organizational Identity. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 7, pp. 263-295). Greenwich, CT, USA: JAI Press. (pp. 263-265)

² Gioia, D. A., Schultz, M & J. Corley, K. G, Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability. *Academy of Management Journal*, 2012, 55(6), pp 1155-1158.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

بل تُشكل أيضاً هويتهم الجماعية، وتُعطيهم إحساساً بالرسالة والمصير المشترك.

- الهوية كبناء اجتماعي (Social Construct): من منظور بنائي تُعرّف الهوية بأنها عملية اجتماعية مستمرة يتم بناؤها وتشكيلها من خلال التفاعل بين الأفراد والبيئة. الهوية ليست شيئاً تملكه المنظمة بل هي شيء تُفعله وتُمارسه. إنها تتشكل من خلال تفاعل المنظمة مع جماهيرها المختلفة (الزبائن، الموظفون، المنافسون)¹.
- مثال: تُبنى هوية "الشركة الصديقة للبيئة" ليس فقط من خلال شعاراتها، بل من خلال ممارساتها اليومية، وكيفية تعاملها مع النفايات، وعلاقاتها بالمجتمع المحلي. هذه الهوية تُبنى باستمرار من خلال استجابات الجمهور وتفاعلاتها مع المنظمة.

4.7. عناصر الهوية التنظيمية: منها

¹ Hatch, M. J & .Schultz, M. , The Dynamics of Organizational Identity .
Organization Studies, . , (3)18, 1997, pp 358-360.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- القيم والمعايير المشتركة: تمثل المرجعية الأساسية التي تحدد ما هو مقبول وما هو مرفوض داخل المنظمة. القيم تؤثر في تصرفات الأفراد وتخلق شعوراً بالانتماء¹.
- الرسالة والرؤية التنظيمية: الرسالة تحدد سبب وجود المنظمة، بينما تحدد الرؤية أهدافها المستقبلية. وضوح الرسالة والرؤية يساهم في خلق هوية مميزة ومعنى مشترك².
- الرموز والشعارات واللغة التنظيمية: تشمل الشعارات، الألوان، الطقوس، واللغة الخاصة بالمنظمة³. هذه الرموز تعمل كأدوات سوسيولوجية لترسيخ الهوية.
- التفاعلات الاجتماعية الداخلية: العلاقات غير الرسمية، شبكات التعاون، ونظم الاتصال. هذه التفاعلات تشكل الهوية عبر الممارسات اليومية⁴.

¹ Schein, E. Hop-cit., p22.

² Hatch, M. J., & Schultz, M. , *The Dynamics of Organizational Identity*. Routledge, UK, 2019, p 105.

³ Alvesson, M. , *Organizational Culture and Identity: Theory and Practice*. Oxford University Press. UK , 2020, p 56.

⁴ Gioia, D. A., et al, *Organizational identity formation and change*. Academy of Management Annals, 12(1), 57-8, USA, 2018, p 64.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- **القيادة التنظيمية:** القادة يمثلون "قدوة" تعكس القيم وتوجهات المنظمة. أسلوب القيادة يحدد إلى حد كبير طبيعة الهوية السائدة¹.
 - **التاريخ والسياق التنظيمي:** الماضي المشترك والتجارب السابقة للمنظمة (نجاحات/إخفاقات). هذه العناصر تمنح الهوية عمقاً تاريخياً واستمرارية².
 - **الصورة الخارجية والانطباع المجتمعي:** الطريقة التي يُنظر بها إلى المنظمة من طرف أصحاب المصلحة (العملاء، المجتمع، الدولة)³. هذه الصورة الخارجية تؤثر بدورها في إدراك الأعضاء لهويتهم.
- 5.7. العلاقة بين الثقافة والهوية التنظيمية :** ترتبط الثقافة التنظيمية والهوية التنظيمية بعلاقة معقدة ومتداخلة، حيث تُشكل كل منهما الأخرى بطرق متعددة. تُعتبر الثقافة بمثابة الأساس الداخلي للمنظمة، في حين أن الهوية هي الوعي الذاتي للمنظمة، الذي ينبع من تلك الثقافة. يمكن فهم العلاقة بينهما من خلال النقاط التالية:

¹ Brown, A. , Organizational Identity: History and Perspectives. Cambridge University Press, UK, 2021, p. 88

² Albert, S., & Whetten, D. ,Organizational Identity and Culture Revisited. Oxford, UK, 2020p47.

³Pratt, M. G., & Foreman, P. O, Organizational Identity and Stakeholder, USA, 2021,p29.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- الثقافة هي المصدر الرئيسي للهوية: تُعد القيم، والمعتقدات والأعراف التي تُشكل الثقافة التنظيمية هي اللبنات الأساسية التي تُبنى عليها الهوية. فالهوية ليست سوى انعكاس لما تراه المنظمة من قيم ومبادئ أساسية. على سبيل المثال، إذا كانت ثقافة الشركة تُقدّس الابتكار والمخاطرة، فإن هويتها ستتشكل كـ "منظمة رائدة ومبتكرة"¹.
- الهوية تُعزز الثقافة وتُجدها: بمجرد أن تتشكل هوية قوية وواضحة فإنها تُعزز الثقافة وتُثبتها. الهوية تُعطي الأفراد شعوراً بالانتماء والهدف المشترك، مما يُقوّي الالتزام بالقيم الثقافية. كما أن الهوية تُساعد على تكييف الثقافة مع التغيرات البيئية، وتُجدها باستمرار².
- الثقافة داخلية والهوية خارجية: الثقافة تُركز على ما يحدث داخل المنظمة، وكيف يُفكر الموظفون ويشعرون. أما الهوية، فتُعبّر عن هذا الجوهر الداخلي للجمهور الخارجي، وتُشكل صورتها وسمعتها³.

¹ Hatch, M. J & ,Schultz, M, The Dynamics of Organizational Identity . Thousand Oaks, USA: SAGE Publications , 2002, pp 11-15.

² Schein, E. H, op-cit, p23.

³ Alvesson, M ., Organizational Culture: The Dynamics of Change and Stability SAGE Publications, London, UK, 2018, pp5-10 .

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

الشكل رقم (02): العلاقة بين الثقافة والهوية التنظيمية



Source : Hatch, M. J., & Schultz, M,2002 ,Pp11-15.

يوضح هذا الشكل العلاقة بين المفهومين. فالثقافة التنظيمية هي جوهر المنظمة، الذي يتكون من قيم أساسية، افتراضات، ومعتقدات. أما الهوية التنظيمية فهي المظهر الخارجي لهذا الجوهر، الذي يُقدم صورة ذاتية متماسكة للمنظمة أمام جمهورها الداخلي والخارجي. بشكل مبسط،

يمكن القول إن الثقافة هي من نحن في الداخل، بينما الهوية هي كيف نقدم من نحن للعالم الخارجي. أي أن الهوية هي انعكاس للثقافة.

أمثلة:

- شركة جوجل (Google): ثقافتها تقوم على مبادئ الابتكار، والعمل الحر، والمرونة. هذه الثقافة الداخلية هي التي أوجدت هوية "الشركة التقنية الرائدة" التي تُغير العالم.
- شركة سوني (Sony): في فترة صعودها، كانت ثقافتها تركز على الشغف بالتصميم والإلكترونيات. هذه الثقافة هي التي أفرزت هوية "الشركة التي تُنتج منتجات فريدة وتُغير أنماط الحياة".

8. نظريات التنظيم المدرسة الكلاسيكية: دراسة تحليلية في أسسها ومساهماتها

تمهيد

تُعد المنظمة وحدة اجتماعية واقتصادية أساسية في بناء المجتمعات الحديثة. ومع بزوغ فجر الثورة الصناعية في القرن التاسع عشر، برزت الحاجة الملحة إلى فهم كيفية إدارة هذه المنظمات بفعالية لتحقيق أقصى درجات الكفاءة والإنتاجية. في هذا السياق، نشأت النظريات الكلاسيكية للتنظيم، التي تُعد بمثابة الحجر الأساس في علم الإدارة، حيث سعت إلى تطبيق المنهج العلمي والعقلانية على المشكلات التنظيمية. ركزت هذه النظريات على تحليل المنظمة كآلة، وتجاهلت إلى حد كبير الجانب الإنساني والاجتماعي للعاملين. يُقدم هذا البحث دراسة تحليلية للنظريات الكلاسيكية الرئيسية: الإدارة العلمية لتايلور، النظرية الإدارية لفايول، والبيروقراطية لفير، مع استعراض أسسها، ومساهماتها، والانتقادات الموجهة إليها.

1.8. الإدارة العلمية - فريدريك تايلور (1856-1915):

جاءت أفكار تايلور في بيئة المصانع الأمريكية حيث كان الهدر في الوقت والجهد مرتفعاً، والعمال يعتمدون على أساليب تقليدية بدائية.

• المرتكزات: منها¹

- العلمية في تحليل العمل: اعتماد دراسات الوقت والحركة لقياس الجهد المبذول.
- الاختيار والتدريب العلمي للعاملين: استبدال الاختيار العشوائي بنظم دقيقة للاختيار.
- التعاون بين الإدارة والعمال: لتقليل الصراع وتحقيق الانسجام.
- تقسيم المسؤوليات: الإدارة تخطط والعامل ينفذ.
- الأهداف:
- تحقيق أقصى كفاءة إنتاجية من خلال تقليل الوقت الضائع، وزيادة الأجر مقابل الزيادة في الأداء.

¹Taylor, F. W., *The Principles of Scientific Management*, Harper & Brothers, USA, 1911, p 32.

- أمثلة تطبيقية: شركة Bethlehem Steel الأمريكية التي طبقت مبادئ تاييلور، مما زاد إنتاجية العامل في نقل الحديد الخام من 12.5 طن إلى 47 طن يومياً¹

○ الانتقادات

- التزعة الآلية: اختزال الإنسان إلى "ترس في آلة".
- تجاهل البعد الاجتماعي والنفسي للعامل.
- الصراع النقابي: النقابات اعتبرت التaylorية وسيلة للاستغلال.

2.8. النظرية الإدارية - هنري فايول (1841-1925):

كان فايول مهندساً فرنسياً عمل في المناجم، وأدرك أن نجاح المؤسسة لا يتوقف فقط على الإنتاجية، بل يحتاج إلى إدارة فعالة تضع خططاً وتنسق الجهود².

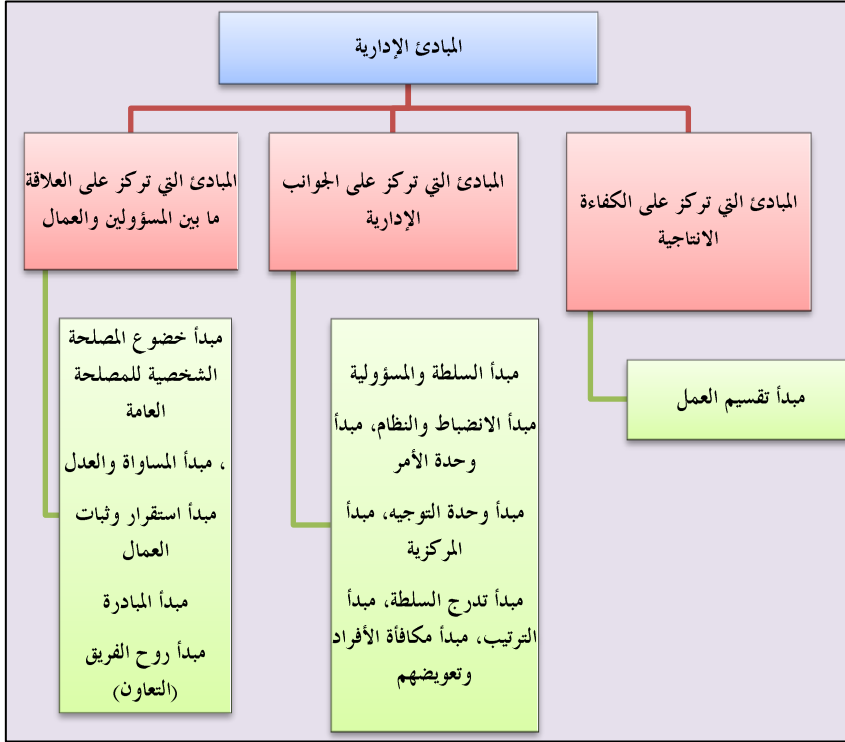
- الوظائف الإدارية عند فايول: تظهر في الشكل الموالي

¹ Wren, D. A., *The History of Management Thought*, 6th Edition, Wiley, USA, 2018, p. 146.

² Fayol, H., *General and Industrial Management*, Pitman Publishing, London, 1949, p 67.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

الشكل رقم (03): الوظائف الادارية عند فايول



المصدر: Wren, D. A., , 2018, p. 146 (بتصرف)

- التخطيط (Planning): عرّفه فايول بأنه التنبؤ بالمستقبل ووضع خطة عمل واضحة تحدد الأهداف والوسائل والموارد اللازمة لتحقيقها.
- التنظيم (Organizing): هو تحديد البنية التي يتم من خلالها تقسيم المهام وتوزيع الموارد وتنسيق الجهود داخل المنظمة.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- القيادة أو التوجيه (Commanding/Leading) : يقصد به فايول إرشاد الموظفين وتحفيزهم وتوجيههم نحو تنفيذ المهام لتحقيق أهداف المؤسسة.
- التنسيق (Coordinating) : وضع فايول هذه الوظيفة لربط جهود الأفراد والأقسام معاً لتحقيق الانسجام والتناغم في العمل.
- الرقابة (Controlling) : تُعرّف بأنها التحقق من أن الأنشطة تتم وفقاً للخطة الموضوعة والتعليمات المعطاة، مع تصحيح الانحرافات عند الضرورة¹.
- تقسيم العمل (Division of Work) : يقصد به توزيع المهام بين الأفراد حسب تخصصهم ومهاراتهم لزيادة الكفاءة والإنتاجية.
- وحدة الأمر (Unity of Command) : يعني أن كل موظف يجب أن يتلقى التعليمات من رئيس واحد فقط لتجنب التضارب في الأوامر.
- وحدة الاتجاه (Unity of Direction) : يشير إلى ضرورة توجيه جميع الأنشطة ذات الهدف الواحد في اتجاه موحد وبخطة واحدة.
- المركزية (Centralization) : تعني تركيز سلطة اتخاذ القرار في المستويات العليا من الإدارة.

¹ Fayol, Henri, *op-cit*, p 82.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- التسلسل الهرمي (Scalar Chain/Hierarchy) : هو خط السلطة الممتد من أعلى الهرم الإداري إلى أدناه، والذي يحدد تسلسل المسؤولية والتواصل.
- الانضباط (Discipline) : يقصد به احترام القواعد والاتفاقيات داخل المؤسسة والالتزام بها من طرف الجميع.
- روح الجماعة (Esprit de Corps) : يعني غرس روح التعاون والانسجام بين الأفراد، بما يعزز الانتماء والعمل بروح الفريق.
- الأهداف: إرساء قواعد عامة تصلح كدليل للإدارة في مختلف القطاعات.
- أمثلة تطبيقية: استخدمت العديد من المؤسسات الفرنسية مبادئ فايول كأساس للتدريب الإداري خلال العشرينيات والثلاثينيات.
- الانتقادات:
- العمومية المفرطة: المبادئ أقرب إلى توصيات أخلاقية.
- غياب الجانب العملي التجريبي.
- ضعف القدرة على التكيف مع المنظمات المرنة الحديثة.

3.8. البيروقراطية - ماكس فيبر (1864-1920):

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

ظهر الفكر البيروقراطي كرد فعل على المحاباة والولاءات الشخصية في الإدارة الألمانية خلال القرن التاسع عشر.

- الخصائص:

- وجود تسلسل هرمي للسلطة.
- قواعد وإجراءات مكتوبة لضبط السلوك التنظيمي.
- تقسيم العمل بشكل عقلائي.
- الاختيار على أساس الكفاءة وليس الولاء الشخصي.
- الحياد والموضوعية في الأداء.

- الأهداف:

- ضمان العدالة والموضوعية، وإضفاء الطابع العقلاني على التنظيم.
- أمثلة تطبيقية: نظم الإدارة الحكومية الألمانية التي مثلت نموذجاً بيروقراطياً صارماً في التوظيف والترقية.

• الانتقادات:

- الجمود التنظيمي بسبب الاعتماد المفرط على القواعد؛
- البطء في اتخاذ القرارات؛
- ضعف الابتكار والإبداع داخل بيئة بيروقراطية جامدة.

4.8. الانتقادات العامة للنظريات الكلاسيكية:

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- إهمال العامل الإنساني: اعتبرت الفرد مجرد وسيلة إنتاج، مما استدعى ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية.
 - الجمود التنظيمي: القواعد والإجراءات الصارمة تعيق الاستجابة للتغيرات¹.
 - المركزية المفرطة: الحد من استقلالية الموظفين وإبداعهم.
 - قصور عن تفسير التنظيمات الحديثة: فالشركات المرنة والشبكات الافتراضية تحتاج مقاربات جديدة أكثر تكيفاً².
 - تضارب المصالح: التباين بين أهداف الإدارة (الكفاءة) وأهداف العمال (الرضا، العدالة).
- خلاصة:** مثلت النظريات الكلاسيكية نقلة نوعية في الفكر الإداري حيث أسست لمنهجية عقلانية في التعامل مع التنظيم. ورغم قصورها في التعامل مع الأبعاد الإنسانية والاجتماعية، إلا أنها وضعت أساساً صلبة لا غنى عنها لفهم تطور التنظيمات. إن أهميتها تكمن في أنها مرحلة تأسيسية مهدت لظهور المدارس اللاحقة (السلوكية، النظامية، والموقفية)، مما يجعلها جزءاً من التراث العلمي الواجب دراسته لاستخلاص العبر في بناء منظمات القرن الحادي والعشرين.

¹ Morgan, G., *Images Of Organization*, Sage Publications, USA, 2006, P 29.

² Hatch, M. J., *op-cit*, 2018, P 60.

9. نظريات المدرسة السلوكية

تمهيد:

ظهرت المدرسة السلوكية في الإدارة خلال ثلاثينيات القرن العشرين، كرد فعل على قصور المدرسة الكلاسيكية التي ركزت على الهياكل الرسمية والكفاءة الإنتاجية وأهملت الجانب الإنساني. جاءت هذه المدرسة لتسلط الضوء على العنصر البشري داخل التنظيم، باعتباره ليس مجرد أداة إنتاج بل كائن اجتماعي تحركه دوافع وحاجات، ويتأثر بالعلاقات غير الرسمية والبيئة الاجتماعية. وقد ساهمت في إرساء مبادئ جديدة للإدارة من خلال التركيز على التحفيز، القيادة، الاتصال والدافعية.

1.9. مفهوم المدرسة السلوكية:

تعرف المدرسة السلوكية بأنها اتجاه إداري يركز على دراسة سلوك الأفراد والجماعات داخل التنظيمات، بغية فهم دوافعهم النفسية والاجتماعية، وتحفيزهم لزيادة الرضا الوظيفي والإنتاجية. وقد ارتبطت بشكل مباشر بنتائج تجارب هوثورن التي قادها إلتون مايو وفريقه، والتي أثبتت أهمية الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية في تحسين الأداء¹. بدأت الدراسات بهدف بسيط هو فحص تأثير ظروف العمل المادية (مثل الإضاءة ودرجة الحرارة) على إنتاجية العمال. لكن النتائج كانت مفاجئة: بغض النظر عن التغيرات في الإضاءة، استمرت إنتاجية العمال في الارتفاع. كشف هذا الاكتشاف عن وجود عامل آخر أكثر أهمية وهو "تأثير هاوثرن"، والذي يُشير إلى أن مجرد شعور العمال بالاهتمام من قبل الإدارة، ومشاركتهم في التجربة، أدى إلى زيادة حماسهم وإنتاجيتهم. أظهرت هذه النتائج أن المنظمة ليست مجرد نظام تقني، بل هي نظام اجتماعي معقد.

¹ Wren, Daniel A., The Evolution of Management Thought, 7th ed., Wiley, New York, 2018, p 205.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

جدول رقم (2): مقارنة بين الفرضيات الكلاسيكية والسلوكية

المنظور	النظرية الكلاسيكية	النظرية السلوكية
منظور	دافعه اقتصادي وعقلي،	دافعه اجتماعي ونفسي،
العامل	جزء من الآلة.	كائن حي له مشاعر.
أساس	الحوافز المادية والرقابة	الرضا الوظيفي، العلاقات
الإنتاجية	الصارمة.	الاجتماعية، والتحفيز.
الهيكل	رسمي، هرمي، ومركزي.	رسمي وغير رسمي، يؤكد
التنظيمي		على التفاعل.
دور المدير	مخطط ومراقب ومصدر للأوامر.	مسهّل، ومُحفّز، وقائد اجتماعي.

Source: Mayo, E. (1933). *The Human Problems Of An Industrial Civilization*. New York, Usa: Macmillan. (Pp. 100-115)

2.9. النظريات الأساسية للمدرسة السلوكية

أ. تجارب هوثورن (Hawthorne Studies – Elton Mayo):
أجريت في مصنع "ويسترن إلكترونيك" بين 1924 و 1932.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

أبرزت أن العلاقات الإنسانية والاهتمام بالعاملين يؤثران أكثر من الظروف المادية (مثل الإضاءة أو ساعات العمل). العامل يستجيب للاهتمام والإشراف الإيجابي أكثر من الاستجابات الميكانيكية¹.

ب. **نظرية العلاقات الإنسانية (Human Relations Theory):**
ركزت على الحاجات الاجتماعية والنفسية للعاملين.

- دعت إلى إشراك العاملين في اتخاذ القرار وخلق بيئة عمل داعمة؛
- اعتبرت القيادة التشاركية والاتصال الفعال أساساً لرفع الرضا والإنتاجية.

ج. **هرم الحاجات لماسلو (Maslow's Hierarchy of Needs)**

اقترح أبراهام ماسلو أن دوافع الأفراد تنطلق من حاجات مرتبة هرمياً²:

- الحاجات الفسيولوجية (الغذاء، الماء، الراحة).
- حاجات الأمان (الاستقرار، الضمان الوظيفي).

¹ Mayo, Elton, The Human Problems of an Industrial Civilization, Macmillan, New York, 1933, p 65.

² Maslow, Abraham, Motivation and Personality, Harper & Row, New York, 1954, p. 36

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- الحاجات الاجتماعية (الانتماء، العلاقات).
- حاجات التقدير (الاعتراف، الاحترام).
- حاجات تحقيق الذات (تطوير القدرات، الإبداع).

د. نظرية X و Douglas McGregor Y): تركز على¹ :

- النظرية X: تفترض أن العاملين كسالى بطبعهم، يكرهون العمل، ويحتاجون إلى رقابة صارمة وحوافز مادية.
- النظرية Y: ترى أن العاملين مبدعون بطبعهم، يسعون لتحمل المسؤولية، ويمكن تحفيزهم عبر المشاركة والاعتراف.

هـ. نظرية الحوافز - الثنائية لهرزبيرغ (Herzberg's Two-Factor Theory)²

- عوامل الرضا (Motivators): الإنجاز، الاعتراف، المسؤولية، التطور.

¹ McGregor, Douglas, The Human Side of Enterprise, McGraw-Hill, New York, 1960, p. 47

² Herzberg, Frederick, Work and the Nature of Man, World Publishing, Cleveland, 1966, p. 92

- عوامل عدم الرضا (Hygiene Factors): الأجر، ظروف العمل، السياسات، العلاقات مع الرؤساء.
- تحسين بيئة العمل وحده لا يكفي، بل يجب تعزيز الحوافز الداخلية.

3.9. الانتقادات الموجهة للمدرسة السلوكية: هي¹

- المبالغة في التركيز على الجانب الإنساني وإهمال العوامل التقنية والإنتاجية.
- غياب العمومية: نتائج التجارب لا يمكن تعميمها على جميع البيئات الثقافية والتنظيمية.
- المثالية المفرطة: بعض النظريات (مثل Y) تفترض أن جميع الأفراد لديهم دافع داخلي قوي، وهو غير واقعي دائماً.
- الاعتماد على دراسات ميدانية محدودة مثل تجارب هوثورن، مما يضعف الصلاحية العلمية.

4.9. النظريات المعدلة في المدرسة السلوكية

¹ Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary, Management, 14th ed., Pearson, Boston, 2018, p. 78

1.4.9 نظرية التوازن التنظيمي (Organizational Equilibrium)

— Theory) شيستر برنارد

يرى برنارد أن بقاء واستمرار أي تنظيم يعتمد على قدرة الإدارة على تحقيق توازن بين الحاجات الفردية للعاملين والمتطلبات الرسمية للتنظيم.¹

• الفكرة الأساسية:

- الموظفون يبقون في المنظمة طالما أن الحوافز التي يحصلون عليها أكبر أو مساوية للجهود والتضحيات التي يقدمونها.
- التنظيم ينهار إذا فشل في تلبية احتياجات أفرادهِ.
- المساهمة: وضعت الأساس لفهم التنظيم كنظام تعاوني يقوم على التوازن بين المدخلات والمخرجات.
- الانتقاد: افترضت أن العاملين يتصرفون دائماً بعقلانية اقتصادية، بينما العوامل النفسية والاجتماعية قد تجعل هذا غير دقيق.

2.4.9. نظرية اتخاذ القرار (Decision-Making Theory)

هربرت سايمون

¹ Barnard, The Functions of the Executive, Harvard University Press, USA, 1938, p. 122

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

اعتبر سايمون أن جوهر العملية الإدارية هو اتخاذ القرار، وأن الإدارة ليست سوى سلسلة من القرارات¹.

- المفهوم الأساسي:
- انتقد النموذج العقلاني الكلاسيكي، وطرح مفهوم العقلانية المحدودة (Bounded Rationality).
- المدير لا يستطيع جمع كل المعلومات ولا تقييم جميع البدائل، بل يتخذ قرارات مرضية (Satisficing) بدل المثلى.
- المساهمة: حولت الإدارة إلى علم يهتم بآليات التفكير والاختيار داخل التنظيم.
- الانتقاد: ركزت بشكل مبالغ فيه على القرار كوظيفة أساسية وأغفلت جوانب أخرى مثل الثقافة التنظيمية.

3.4.9. النظرية المعدلة للعلاقات الإنسانية (The Human Relations – Neo Approach)

- جاءت كتصحيح لنظريات العلاقات الإنسانية الأولى².
- التركيز:

¹ Simon, Administrative Behavior, Free Press, USA, 1947, p. 88

² Scott, Organizations: Rational, Natural, and Open Systems, Prentice Hall, USA, 1961, p 56.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- الاهتمام بالعلاقات غير الرسمية ولكن مع دمجها بالهيكل الرسمي.
- الاعتراف بدور التكنولوجيا، والبيئة الخارجية، وليس فقط العامل البشري.
- المساهمة: مهدت الطريق لظهور مدخل النظم ومدخل الموقفية (Contingency Approach) لاحقاً.
- الانتقاد: لم تستطع أن تقدم نموذجاً عملياً جامعاً، بل كانت أقرب إلى تعديل فكري تدريجي.

جدول رقم (5): مقارنة بين النظريات السلوكية التقليدية والمعدلة

النظريات المعدلة	المدرسة السلوكية التقليدية	البعد
القرار، التوازن التنظيمي، العقلانية المحدودة	الرضا الوظيفي والعلاقات الإنسانية	التركيز الأساسي
متخذ قرار بعقلانية محدودة	كائن اجتماعي يسعى للاندماج	دور الفرد
نظام مفتوح يتوازن مع البيئة	جماعة إنسانية غير رسمية	مفهوم التنظيم
التركيز الضيق على القرار أو التوازن	مثالية ومبالغة في العلاقات الإنسانية	الانتقادات

المصدر: الخطيب، السلوك التنظيمي، دار وائل، الأردن، 2019، ص. 67

5.9. النظريات الحديثة في إطار المدرسة السلوكية: تشمل ما يلي:

1.5.9. نظرية التناقض بين الفرد والتنظيم - كريس أرجيريس

(Chris Argyris)

- **التعريف:** يرى أرجيريس أن هناك تناقضاً بنيوياً بين حاجات الفرد نحو النضج والشخصية المستقلة، وبين متطلبات التنظيم الرسمي الذي يقوم على القواعد والرقابة¹.
- **الفكرة الأساسية:**
- الإنسان بطبيعته يسعى إلى النمو والنضج (من التبعية إلى الاستقلالية، ومن السلبية إلى النشاط).
- التنظيم الرسمي يقيد هذا النمو بفرض أنماط جامدة.
- **المساهمة:** أوضح أن تجاهل حاجات النضج يؤدي إلى الإحباط، ضعف الرضا، تدني الإنتاجية.
- **الانتقاد:** يُعتبر طرحه مثالياً لأنه يفترض دائماً أن التنظيم يكبح الفرد، بينما توجد مؤسسات تحقق التوازن بين الاثنين.

2.5.9. نظرية التناغم الاجتماعي - وايت باك (White Back)

¹Argyris, Personality and Organization, Harper & Row, USA, 1957, p. 103

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- التعريف: تركّز على أن فعالية التنظيم تعتمد على درجة الانسجام والتكامل الاجتماعي بين العاملين¹.
- الفكرة الأساسية:
- التنظيم ليس مجرد هيكل رسمي، بل هو شبكة من العلاقات الاجتماعية.
- كلما كان هناك تناغم وتعاون داخل الجماعات، ارتفع مستوى الكفاءة والإنتاجية.
- المساهمة: عززت فكرة أن العلاقات الاجتماعية غير الرسمية هي عنصر إيجابي في حياة التنظيم وليست عائقاً.
- الانتقاد: لم تحدد النظرية كيف يمكن تحقيق هذا التناغم عملياً في بيئات عمل معقدة ومتعددة المصالح.

3.5.9. نظرية التفاعل - ويليام وايت (William Whyte)

- التعريف: ترى أن التنظيمات الحديثة تقوم على أنماط معقدة من التفاعل الإنساني بين الأفراد والجماعات.
- الفكرة الأساسية:
- ركّز على دراسة التفاعل بين الجماعات الرسمية وغير الرسمية.

¹ Back, Social Psychology in Organizations, Prentice Hall, USA, 1962, p. 74)

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- أبرز دور الثقافة التنظيمية والعلاقات اليومية في تشكيل سلوك الأفراد.
 - المساهمة: قدم منظوراً أنثروبولوجياً واجتماعياً عميقاً للتنظيم.
 - الانتقاد: اتُّهم بالتركيز المفرط على الجانب الاجتماعي والتفاعلي، مع إهمال الأبعاد التقنية والاقتصادية¹.
- 4.5.9. نظرية الدافعية - رانيسيس ليكرت (Rensis Likert)**
- وضع ليكرت نموذجاً لأنظمة الإدارة يقوم على الدافعية والاتصال والمشاركة.
- الفكرة الأساسية:
 - صُنِّفَ أنظمة الإدارة إلى أربعة أنماط:²
 - السلطوي الاستغلالي.
 - السلطوي الأبوي.
 - الاستشاري.
 - المشارك (المثالي)
 - أكد أن النظام الرابع (المشارك) هو الأكثر فعالية لأنه يعتمد على الثقة والتحفيز والمشاركة.

¹ Whyte, Organization Man, Doubleday, USA, 1956, p. 65

² Likert, New Patterns of Management, McGraw-Hill, USA, 1961, p. 92

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- **المساهمة:** ربط الأداء التنظيمي بمستوى مشاركة العاملين في صنع القرار.
- **الانتقاد:** اعتبر النموذج وصفيًا مثاليًا، إذ يصعب تطبيق المشاركة الكاملة في جميع المؤسسات.
- **التقليدية:** عبر إدخال مفاهيم أكثر واقعية مثل: **التناقض بين الفرد والتنظيم، التناغم الاجتماعي، التفاعل، والدافعية.** وقد شكلت الأساس لظهور تخصصات حديثة مثل **علم النفس التنظيمي وإدارة السلوك التنظيمي**، وأسهمت في تطوير الفكر الإداري نحو رؤية أكثر شمولية توازن بين الفرد والجماعة والتنظيم.

خلاصة:

لقد شكلت المدرسة السلوكية نقلة نوعية في الفكر الإداري، حيث انتقلت بالإدارة من التركيز على الآلة والإنتاج إلى الاهتمام بالإنسان كعنصر أساسي في العملية التنظيمية. ورغم الانتقادات، فإنها أسست لظهور نظريات حديثة في القيادة والتحفيز وإدارة الموارد البشرية. ولا يزال تأثيرها حاضرًا حتى اليوم في مفاهيم مثل التمكين، الرضا الوظيفي، وإدارة الثقافة التنظيمية.

10. نظريات التنظيم الحديثة والمعاصر

تمهيد:

مع تزايد تعقيد البيئات التنظيمية وتسارع وتيرة التغيرات في القرن العشرين وما بعده، أصبح من الواضح أن النظريات الكلاسيكية والسلوكية، رغم أهميتها، لم تعد كافية لتفسير جميع الظواهر التنظيمية أو تقديم حلول شاملة لمشكلاتها. في هذا السياق، تطورت مجموعة من النظريات والمقاربات الحديثة والمعاصرة التي سعت إلى فهم المنظمة ككيان معقد يتفاعل مع بيئته، ويُبنى على أساس نظم ديناميكية، ويتأثر بعوامل متعددة. يهدف هذا البحث إلى استعراض وتحليل أبرز هذه النظريات، وهي: نظرية النظم، النظرية الموقفية (الظرفية)، نظرية Z، المدرسة الكمية، نظرية الوقت المحدود، الهزة المقبلة، التنظيم المقارن، والفكر التنظيمي المعاصر.

1.10. نظرية النظم : 1940 - 1960 (Systems Theory)

نشأت هذه النظرية في الأربعينيات والخمسينيات من القرن الماضي، وتنظر إلى المنظمة كنظام مفتوح يتفاعل مع بيئته الخارجية. تتكون المنظمة من عناصر مترابطة تُشكل "مدخلات (Inputs)" من البيئة (مثل الموارد البشرية، المواد الخام، المعلومات)، والتي تُعالج عبر "عمليات تحويل (Transformation Processes)" داخل المنظمة، لتُنتج "مخرجات" (Outputs) تعود إلى البيئة (مثل المنتجات، الخدمات، الأرباح).

يُعد مفهوم "التغذية الراجعة (Feedback)" أساسياً لتصحيح المسار والتكيف؛ أبرز الروّاد: لودفيج فون برتالانفي (L. von Bertalanffy)،¹ Katz & Kahn.

المساهمات العملية: فهم التكامل بين الوظائف الإدارية المختلفة، تصميم سياسات تضمن مرونة مؤسساتية، مقارنة تهم بالتنسيق بين الموارد البشرية والتقنية.

¹ Bertalanffy, L. von, General System Theory: Foundations, Development, Applications, George Braziller, New York, 1968, p. 37.

__الانتقادات :عامة جداً أحياناً؛ صعوبة تحويل المفاهيم الكلية إلى قواعد تشغيلية دقيقة في كل سياق مؤسسي.

2.10. النظرية الموقفية / المنهج الموقف (Contingency Theory)

لا توجد "أفضل طريقة" واحدة للإدارة؛ فعالية الأسلوب الإداري تعتمد على ظروف/مواقف محددة (حجم المنظمة، التقنية، البيئة، الثقافة).
ازدهرت في الستينيات والسبعينيات؛ رواد Lawrence & Lorsch،

Burns & Stalker. ،Joan Woodward

المفاهيم الأساسية: الاعتمادية على السياق، ملائمة بنية المنظمة لتقنية العمل، عدم العمومية في القواعد الإدارية¹.

__المساهمات العملية: توصيف أنماط تنظيمية مختلفة (مرن/ميكانيكي) وربطها بنوع التقنية أو بيئة السوق؛ أدت إلى سياسات مرنة وموقفية في التصميم التنظيمي.

__الانتقادات :فهم جيد للتنوع لكنه يترك الباحث/المدير أمام واجب اختيار الأنسب بدون قواعد صارمة، وقد تكون التطبيقات معقدة في بيئات متغيرة سريعاً.

¹ Lawrence, P. R. & Lorsch, J. W., *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*, Harvard Business School Press, Boston, 1967, p. 3.

3.10. نظرية Z (Theory Z) وويليام أوتشي (W. Ouchi)

نموذج لإدارة بطابع ياباني-أمريكي يركّز على العمل الجماعي الطويل الأمد، التوظيف طويل الأجل، مشاركة العاملين، والثقافة التنظيمية التي تولّد التزاماً أعلى¹. طرحه William G. Ouchi في أواخر السبعينيات وبدايات الثمانينيات.

—المفاهيم الأساسية: توظيف مدى طويل، ترقّيات داخلية، دور الأسرة التنظيمية، ثقة بين الإدارة والموظف، دمج أفضل الممارسات اليابانية مع القيم الأمريكية.

—المساهمات العملية: دفعت الشركات إلى اعتماد سياسات استثمار في الأفراد، ثقافة ولاء، وبرامج تدريب طويلة الأمد.

—الانتقادات: مناسب في ثقافات معيّنة أكثر من غيرها؛ تطبيق كامل قد لا يتوافق مع سوق عمل يتميز بالمرونة والتنقل المهني العالي.

¹ Ouchi, W. G., Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge, Addison-Wesley, USA, 1981, p. 45.

4.10. المدرسة الكمية / بحوث العمليات (Quantitative School / Operations Research)

تتم بتطبيق أساليب رياضية وإحصائية (نمذجة، تحسين، بحوث العمليات) لدعم اتخاذ القرار وتحسين الموارد والعمليات. تطورت في الأربعينيات (الحرب العالمية الثانية) وتطورت لاحقاً؛ رواد: علماء العمليات، مثل (George Dantzig البرمجة الخطية، تركز على البرمجة الخطية، نظرية الطوابير، شبكات النقل، تحليل القرار، تحليل الحساسية¹).

المساهمات العملية: تحسين جداول الإنتاج، إدارة المخزون، تخطيط النقل والتوزيع، دعم القرار الكمي في الإدارة.
الانتقادات: تعتمد على الفرضيات الرياضية (تبسيط الواقع)، يمكن أن تغفل عوامل بشرية أو ثقافية.

¹ Taha, H. A., Operations Research: An Introduction, 10th ed., Pearson, USA, 2016, p. 5.

Dantzig, G. B., Linear Programming and Extensions, Princeton University Press, USA, 1963, p. 12.

5.10. نظرية الزمن / إدارة بالأهداف Time-based competition (نظرية الوقت المحدود (MBO &

يفسّر هذا المحور كمزيج من فكرتين مرتبطتين بإدارة الوقت/التنافس بالوقت (Time-based competition) و(2) إدارة بالأهداف (Management by Objectives — MBO).

أ. إدارة بالأهداف — (MBO) يترد ذكر: هي نهج لإدارة يؤكد تحديد أهداف قابلة للقياس بالتنسيق بين المديرين ومروسيهم ومتابعة الأداء على أساس هذه الأهداف. المساهمات: يزيد الوضوح، المساءلة، ويقوّي مشاركة العاملين في تحديد أهدافهم. _الانتقادات: الإفراط في التركيز على الأهداف القصيرة قد يهمل البعد الاستراتيجي أو النوعي.

ب. التنافس القائم على الوقت (Time-based Competition) استراتيجية تنافسية تضع تقليص الزمن إلى السوق (time-to-market) والتجاوب السريع كمصدر رئيسي للميزة التنافسية¹.

¹ Stalk, G. & Hout, T., Competing Against Time: How Time-based Competition is Reshaping Global Markets, Free Press, USA, 1990, p 12.

__المساهمات: دفع الشركات لاعتماد تقنيات مرنة JIT ، تقييد زمن
الإعداد)، تسريع العمليات، تحسين سلسلة الإمداد.
المرجع: انتقادات عامة: تركيز على السرعة قد يؤدي إلى تضحية بالجودة
أو استنزاف الموارد البشرية إذا لم يُدار بعناية.

6.10. الهزّة المقبلة — Future Shock / «ألفين توفلر (Alvin

Toffler): مصطلح ومؤلف يحذّر من سرعة التغيير في المجتمع الحديث
وتأثيرها على الأفراد والمؤسسات، حيث يؤدي التسارع إلى شعور
بالصدمة والتخبط¹.

من كتابها Toffler الذي أصدر 1970 عام وأثر كثيراً في تفكير
التخطيط المستقبلي والتنظيمي. تركز على تسارع التغيير، تشطي القيم،
الحاجة إلى مرونة تعليمية وسرعة تعديل استراتيجيات.
وتسعى إلى رفع وعي القيادات بأهمية المرونة، التخطيط السيناريوي،
إدارة التغيير والتكيف.

__الانتقادات: رؤية متشائمة نسبياً أو عامّة جداً في بعض التطبيقات.

7.10. التنظيم المقارن / (Comparative Administration

Comparative Management)

¹ Toffler, A., Future Shock, Bantam, New York, 1970, p. 9.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

تهتم بدراسة كيفية اختلاف ممارسات الإدارة والتنظيم بين دول/ثقافات وأنظمة سياسية واقتصادية مختلفة؛ الهدف فهم الملاءمات الثقافية والمؤسسية. ازدهر منذ خمسينيات القرن العشرين؛ رواد : Fred W. Riggs (التركيز على الإدارة العامة والتنمية)، كذلك دراسات Cross-cultural management لاحقة. تركز على تأثير الثقافة، المؤسسات السياسية، التنمية الاقتصادية على نظم الإدارة. ساهمت في تصميم سياسات إدارية منسجمة مع السياق المحلي، تجنب نقل سياسات "جاهزة" دون تكييف. الانتقادات: يصعب تعميم النتائج عبر الثقافات؛ يحتاج إلى دراسات ميدانية مكثفة.

8.10. الفكر التنظيمي المعاصر (Contemporary)

Organizational Thought: مجموعة تيارات نظرية وتطبيقية مستجدة (منذ ثمانينات وتسعينات وحتى اليوم) تجمع بين عناصر: النظم، الثقافة التنظيمية، الشبكات، المعرفة، التعلم المؤسسي، المرونة والابتكار، الإدارة الاستراتيجية، والحوكمة. المفاهيم الأساسية: التعلم المؤسسي، إدارة المعرفة، الشبكات، المرونة المؤسسية، التحول الرقمي، الابتكار المفتوح.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- __المساهمات العملية: أدوات حديثة لإدارة التغيير، قيادة التحوّل الرقمي، سياسات لاستدامة الأعمال¹.
- __الانتقادات: تعدد النماذج يجعل من الصعب توحيد إطار واحد؛ متطلبات تقنية ومعرفية متقدمة لصياغة السياسات.
- __إدارة الإبداع (Creativity Management): تركز على تنمية الأفكار الجديدة وتحويلها إلى ابتكارات تنظيمية تعزز التميز والتنافسية².
- __إدارة المعرفة (Knowledge Management): تتمثل في جمع المعرفة الضمنية والظاهرة داخل المنظمة، وتخزينها، ومشاركتها، واستخدامها لدعم اتخاذ القرار والابتكار.
- __ إدارة الجودة الشاملة (TQM – Total Quality Management) مدخل إداري يهدف إلى تحسين مستمر للجودة بمشاركة جميع العاملين لتحقيق رضا العميل.
- __ إعادة الهندسة (Business Process Reengineering – BPR) تعني إعادة تصميم شاملة وجذرية لعمليات المنظمة لتحقيق تحسينات جوهرية في الكفاءة والفعالية.
- __الرشاقة التنظيمية (Organizational Agility): تعبر عن قدرة المنظمة على التكيف السريع مع التغيرات البيئية عبر المرونة والابتكار.

¹Morgan, G., Images of Organization, Sage, USA, 2006, p. 21.

²حمدي، محمد، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية، عمان، 2018، ص45.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

__ الاستدامة التنظيمية (Organizational Sustainability)

تسعى لدمج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في إدارة الأعمال
لضمان استمرارية المنظمة

__ القيادة التحويلية (Transformational Leadership)

تركز على إلهام وتحفيز الأفراد لتجاوز مصالحهم الشخصية من أجل
تحقيق أهداف التنظيم عبر رؤية مشتركة¹.

¹Bass, B. M., & Riggio, R. E. *Transformational Leadership* (3rd ed.).
Routledge ,New York, USA, 2018,pp25-40.

خلاصة:

من خلال استعراض النظريات الحديثة والمعاصرة في الفكر التنظيمي، يتبين أنها جاءت كردّ فعل على قصور المدارس السابقة، حيث سعت إلى تجاوز النظرة الميكانيكية الصارمة للنظرية الكلاسيكية، وكذلك النظرة الإنسانية المحدودة للمدرسة السلوكية. فقد انطلقت النظرية النظامية لتؤكد على الترابط بين أجزاء المنظمة وافتتاحها على البيئة، بينما ركزت النظرية الموقفية على نسبية الحلول الإدارية باختلاف السياق والعوامل المحيطة. وجاءت نظرية Z لتبرز أهمية الثقة والالتزام طويل الأمد مستوحية التجربة اليابانية، في حين جسدت المدرسة الكمية توجهاً علمياً يعتمد على النماذج الرياضية وبحوث العمليات في اتخاذ القرار.

أما في الفكر التنظيمي المعاصر، فقد توسعت الرؤية لتشمل مداخل أكثر واقعية وابتكاراً، مثل إدارة الإبداع وإدارة المعرفة وإعادة الهندسة وإدارة الجودة الشاملة، حيث أصبح التركيز على تطوير القدرات التنظيمية الداخلية والتنافسية عبر التحفيز على الابتكار، وتعزيز ثقافة التعلم، وإعادة تصميم العمليات بشكل جذري. كما ظهرت اتجاهات حديثة مثل الرشاقة التنظيمية والاستدامة والقيادة التحويلية، التي تسعى إلى

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

تعزيز قدرة المنظمات على التكيف مع بيئات ديناميكية سريعة التغير، مع تحقيق توازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

وبذلك يمكن القول إن النظريات الحديثة والمعاصرة لم تعد تنظر إلى المنظمة فقط كهيكل أو كشبكة من العلاقات، وإنما كمنظومة متكاملة مرنة، متعلمة، مبتكرة، ومستدامة. ورغم الانتقادات الموجهة لبعضها من حيث المثالية أو صعوبة التطبيق، فإنها أسست لفكر إداري أكثر شمولاً وواقعية، وأسهمت في إثراء مجالات مثل إدارة الموارد البشرية، السلوك التنظيمي، والاستراتيجية. وهذا التطور المستمر يعكس حقيقة أن الفكر الإداري ليس ثابتاً، بل يتجدد باستمرار استجابة للتحديات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية التي تفرضها بيئة الأعمال المعاصرة.

11. القيادة الإدارية في تنظيمات العمل

تمهيد:

تُعد القيادة الإدارية إحدى الركائز الأساسية في نجاح التنظيمات الحديثة، إذ تمثل الأداة الرئيسة لتوجيه الموارد البشرية نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية. فهي ليست مجرد سلطة رسمية يمارسها القائد الإداري، بل هي فن وعلم يتطلب مهارات شخصية، اجتماعية وتنظيمية، تُمكن القائد من التأثير في سلوك الأفراد وتحفيزهم على الأداء بكفاءة عالية. وفي ظل بيئة العمل المعاصرة التي تتسم بالتغير والتعقيد والتنافسية أصبحت القيادة الإدارية مطلبًا جوهريًا لأي مؤسسة تسعى إلى الاستدامة والتميز.

1.11. مفهوم القيادة الإدارية

عرفت القيادة الإدارية من زوايا متعددة، يذكر منها:

- هي عملية التأثير في الأفراد والجماعات داخل التنظيم، وتوجيههم لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية.¹
- هي القدرة على تحفيز الرؤوسين وتنسيق جهودهم عبر استخدام أساليب التأثير المختلفة².
- القيادة الإدارية ليست مجرد إصدار أوامر، بل هي عملية تفاعلية تتضمن التواصل، الإقناع، وبناء الثقة المتبادلة.
- تعرف القيادة الإدارية بأنها "فن إدارة العنصر البشري في بيئة العمل، من خلال التأثير والإقناع والتحفيز، بما يضمن تحقيق التوازن بين مصالح العاملين وأهداف المؤسسة"³.
- القيادة الإدارية هي "مجموعة من الأنشطة الموجهة نحو التأثير في الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وغير الرسمية، لتحقيق الأهداف المشتركة، وتعزيز روح التعاون والانتماء"¹.

¹ أحمد موسى، إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي، دار الفكر، عمان، 2019، ص 45.

² Robbins, S. & Coulter, M , *Management*. 15th ed., Pearson, New York, 2021, p 178.

³ حجازي محمود ، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية، عمان - الأردن، 2021، ص 88.

من خلال استعراض التعاريف المقدمة لمفهوم القيادة الإدارية يتّضح أنّها عملية ديناميكية تفاعلية تقوم على التأثير والإقناع والتحفيز، وتهدف إلى توجيه جهود الأفراد نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية.

فالقيادة ليست مجرد سلطة رسمية يمارسها القائد بحكم منصبه، بل هي فنّ وعلم يجمع بين الكفاءة الإدارية والقدرة الإنسانية على فهم الآخرين والتفاعل معهم.

كما تُبرز التعاريف الحديثة أنّ القيادة الإدارية تتجاوز حدود السيطرة والتوجيه التقليدي إلى تمكين الأفراد، وبناء الثقة، وتنمية الانتماء التنظيمي، مما يجعلها عنصراً حاسماً في تحقيق التفوق المؤسسي والتميز الإداري.

2.11. نظريات القيادة الإدارية:

تعدّ نظريات القيادة من أهم المحاور التي تناولها علم الإدارة والسلوك التنظيمي، إذ سعت إلى تفسير طبيعة القيادة وخصائص القادة وأساليبهم في التأثير على المرؤوسين. وقد تطوّرت هذه النظريات عبر مراحل زمنية مختلفة، بدءاً من التركيز على صفات القائد الشخصية

¹ عبد الغني سمير ، أصول الإدارة العامة: مفاهيم وتطبيقات، مكتبة الأقصى، عمّان - الأردن، 2022، ص 57.

مروراً بـ سلوك القائد داخل التنظيم، وصولاً إلى النظريات الحديثة التي تدمج بين القائد والموقف والبيئة والقيم التنظيمية. ويظهر هذا التطور أن القيادة ليست مفهوماً جامداً، بل ظاهرة متغيرة تتأثر بعوامل نفسية واجتماعية وتنظيمية متداخل.

1.2.11. نظرية السمات (Trait Theory)

ترى هذه النظرية أن القادة يُولدون ولا يُصنعون، وأن القيادة تعود إلى مجموعة من السمات الفطرية التي تميز القائد عن غيره، مثل الذكاء، الثقة بالنفس، الطموح، والكاريزما¹. وقد ركزت على تحديد الصفات المشتركة بين القادة الناجحين لكنها تُنتقد لأنها أغفلت تأثير الظروف والمواقف في نجاح القيادة².

2.2.11. النظرية السلوكية (Behavioral Theory)

انتقلت هذه النظرية من "من هو القائد؟" إلى "كيف يتصرف القائد؟"، وركزت على أنماط السلوك القيادي التي يتبعها القائد في التعامل مع مرؤوسيه. ومن أبرز دراساتها: دراسات جامعة أوهايو

¹ Robbins, Stephen & Judge, Timothy. *Organizational Behavior*, 18th ed., Pearson, USA, 2019, pp. 380.

² موسى أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 97.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

وميتشيغان، ونموذج "شبكة القيادة" لبليك وموتون. وقد صنّفت السلوك إلى نمطين أساسيين¹:

- الاهتمام بالعاملين (Consideration) ؛
- والاهتمام بالإنتاج (Initiating Structure) .

3.2.11. النظريات الموقفية (Contingency Theories)

ترى هذه النظريات أن القيادة الفعالة تعتمد على ملائمة أسلوب القائد لطبيعة الموقف. ومن أهم نماذجها:

- نموذج فيدلر (Fiedler's Contingency Model) ،
 - نظرية المسار - الهدف (Path-Goal Theory) ،
 - نموذج هرسلي وبلانشارد للقيادة الموقفية (Situational Leadership).
- تُبرز هذه النظريات أن القائد الناجح هو من يُعدّل أسلوبه بما يتناسب مع مستوى نضج وخبرة الأتباع وظروف العمل²؛

4.2.11. القيادة التحويلية (Transformational Leadership)

¹ ياسين محمد ، مبادئ الإدارة الحديثة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمّان - الأردن، 2020، ص. 130-

² Robbins & Judge, Op-Cit, P 384.

ظهرت مع "جيمس بيرنز" (1978) وتوسّع فيها "برنارد باس" (1990).

تركز على إحداث تغيير إيجابي وتحفيز العاملين لتجاوز مصالحهم الشخصية في سبيل تحقيق الأهداف العليا للمؤسسة. وتقوم على أربعة أبعاد أساسية:

- التأثير المثالي (Idealized Influence)
- التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)
- التحفيز الفكري (Intellectual Stimulation)
- الاعتبار الفردي (Individualized Consideration)

5.2.11 القيادة التبادلية (Transactional Leadership)

تقوم على نظام المكافأة والعقاب كوسيلة للتأثير في المرؤوسين، حيث يتمّ الاتفاق على

أداء محدد مقابل مكافأة معينة. وهي فعّالة في الأعمال الروتينية، لكنها محدودة في البيئات الديناميكية التي تتطلب الابتكار.

3.11. مصادر القوة في القيادة الإدارية

القوة هي الأداة التي يستخدمها القائد للتأثير في سلوك الأفراد وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية. فالقيادة الإدارية لا تقوم فقط على الصفات أو المهارات، بل تعتمد أيضاً على مصادر قوة تمنح القائد الشرعية والقدرة على الإقناع والتحفيز. وقد صنّف "فرنش ورايفن" (French & Raven, 1959) القوة القيادية إلى عدة مصادر أساسية أصبحت إطاراً معتمداً في علم الإدارة والسلوك التنظيمي.

1.3.11. القوة الشرعية (Legitimate Power): من مظاهرها¹:

- تنبع من المنصب أو السلطة الرسمية التي يشغلها القائد داخل التنظيم؛
- الموظفون يستجيبون لأن القائد يمتلك الحق القانوني في إصدار الأوامر.
- مثال: المدير العام الذي يحدد السياسات وفقاً لصلاحياته.
- الحدود: فعاليتها تقل إذا لم ترافقها مهارات تواصل وتحفيز.

¹ Robbins, S. P. & Judge, T. A. *Organizational Behavior*, 18th Edition, Pearson Education, New York, USA, 2019, p215.

2.3.11. قوة المكافأة: (Reward Power) : تتركز¹:

- قدرة القائد على تقديم حوافز للمرؤوسين مقابل الأداء الجيد.
- تشمل: الترقيات، العلاوات، الإشادة، أو حتى الاعتراف المعنوي.
- مثال: قائد فريق يمنح موظفاً "أفضل موظف للشهر".
- الحدود: إذا اقتصر على الحوافز المادية، قد تؤدي إلى ضعف الولاء على المدى الطويل.

4.2.11. قوة العقاب (Coercive Power) : من مظاهرها²:

- تستند إلى قدرة القائد على معاقبة المرؤوسين عند عدم الالتزام.
- تشمل: الحرمان من المكافآت، النقل، الإنذار، أو الفصل.
- مثال: مدير يفرض خصماً مالياً على موظف كثير الغياب.
- الحدود: الإفراط في استخدامها يؤدي إلى مقاومة وعداء، وتقلل من الدافعية.

¹ Yukl, G. A. Leadership in Organizations, 9th Edition, Pearson Education, New York, USA, 2020, p 98.

²Northouse, P. G. Leadership: Theory and Practice, 9th Edition, Sage Publications, California, USA, 2022, p 122.

5.2.11. القوة المرجعية: (Referent Power) : منها¹ :

- تقوم على الكاريزما والجاذبية الشخصية للقائد، بحيث يتبعه الموظفون بإعجاب واحترام.
- ترتبط بالقدوة، الأخلاق، والثقة.
- مثال: قائد يُلهم فريقه بروحه الإيجابية وتفانيه.
- الحدود: تعتمد على شخصية القائد، وقد تختفي بغيابه.

5.3.11. قوة الخبرة (Expert Power)

- تستند إلى معرفة القائد ومهاراته التخصصية التي يحتاجها المرؤوسون.
- القائد الخبير يصبح مرجعاً يُلجأ إليه لاتخاذ قرارات دقيقة.
- مثال: قائد مشروع تكنولوجي يمتلك خبرة تقنية متقدمة.
- الحدود: قد تفقد تأثيرها إذا لم يواكب القائد التطورات.

4.11. أهمية القيادة الإدارية في تنظيمات العمل:

— تحقيق الأهداف التنظيمية عبر تنسيق الجهود الفردية والجماعية؛

¹ موسى أحمد ، مرجع سبق ذكره، ص 87.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- تعزيز الأداء الوظيفي من خلال التحفيز والتشجيع؛
- إدارة التغيير ومواجهة الأزمات بمرونة وفعالية؛
- تنمية رأس المال البشري وصقل المهارات القيادية لدى المرؤوسين؛
- بناء ثقافة تنظيمية إيجابية قائمة على التعاون والثقة.

5.11. أنماط القيادة الإدارية

1.5.11. القيادة الأوتوقراطية (Autocratic Leadership) هو

النمط الذي يتّسم بسيطرة القائد على عملية اتخاذ القرار دون إشراك المرؤوسين، حيث يعتمد على السلطة الرسمية والرقابة الصارمة. يُستخدم هذا النمط في المواقف التي تتطلب قرارات سريعة وانضباطاً عالياً، لكنه قد يسبب انخفاض الرضا الوظيفي لدى العاملين¹.

2.5.11. القيادة الديمقراطية (Democratic Leadership)

يتميز هذا النمط بالمشاركة الجماعية في اتخاذ القرار، حيث يشجع القائد المرؤوسين على التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم. يُعدّ هذا النمط من أكثر الأساليب تحفيزاً للإبداع والالتزام التنظيمي².

¹ Robbins, S. P. & Judge, T. A. Organizational Behavior, 19th Edition, Pearson Education, New York, USA, 2023, p 150.

² Northouse, P. G. Leadership: Theory and Practice, 10th Edition, Sage Publications, California, USA, 2024, p. 92

3.5.11. القيادة الحرة أو التفويضية (Laissez-faire)

(Leadership)

يقوم القائد هنا بمنح حرية واسعة للمرؤوسين في أداء أعمالهم واتخاذ قراراتهم، دون تدخل مباشر.

يناسب هذا النمط الفرق ذات الخبرة العالية والاستقلالية، لكنه قد يؤدي إلى ضعف التنسيق إذا غاب الإشراف الكافي¹.

4.5.11.. القيادة التحويلية (Transformational)

:(Leadership)

يركّز القائد التحويلي على إلهام العاملين وتحفيزهم لتحقيق رؤية مشتركة، مع تعزيز الالتزام والابتكار داخل المؤسسة. يُعدّ من أكثر الأنماط ملائمة للمنظمات الحديثة التي تواجه تغييرات بيئية متسارعة².

5.5.11.. القيادة التبادلية (Transactional Leadership):

تعتمد على نظام المكافأة والعقاب كوسيلة لتوجيه سلوك العاملين

¹ Daft, R. L. The Leadership Experience, 8th Edition, Cengage Learning, Boston, USA, 2021, p. 101

² Bass, B. M. & Riggio, R. E. Transformational Leadership, 3rd Edition, Psychology Press, New York, USA, 2019, p. 45

وضمن الالتزام باللوائح والأداء المحدد. يُعدّ هذا النمط مناسباً للبيئات المستقرة أو ذات الطابع الروتيني¹.

6.5.11. القيادة الموقفية (Situational Leadership): ترى

هذه النظرية أن فعالية القائد تتوقف على الموقف والظروف المحيطة، حيث يغيّر القائد أسلوبه تبعاً لنضج وخبرة المرؤوسين².

تُظهر الدراسات الحديثة أن القائد الناجح لا يلتزم بنمط واحد، بل يوظّف أساليب مختلفة حسب طبيعة الموقف، وثقافة التنظيم، ومستوى جاهزية العاملين.

فالقيادة التحويلية والموقفية تمثلان الاتجاه الأكثر توافقاً مع التغيرات التنظيمية الحديثة، نظراً لمرونتهما وقدرتهما على تحفيز الإبداع والتفاعل الإيجابي داخل بيئة العمل.

¹ Yukl, G. A. Leadership in Organizations, 9th Edition, Pearson Education, New York, USA, 2020, p. 115

² Hersey, P. & Blanchard, K. H. Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources, 10th Edition, Pearson Education, New Jersey, USA, 2022, p. 128.

6.11. التحديات المعاصرة للقيادة الإدارية في تنظيمات العمل:

تتمثل في¹:

- التحول الرقمي وتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي؛
- التنوع الثقافي في بيئة العمل العالمية؛
- العمل عن بُعد وإدارة الفرق الافتراضية؛
- ضغوط الأزمات (مثل الأزمات الاقتصادية أو الصحية)؛
- المسؤولية الاجتماعية والاستدامة.

خلاصة:

تعدّ القيادة الإدارية جوهر العملية الإدارية وركيزة أساسية لنجاح المنظمات، إذ تتمثل في القدرة على التأثير في الأفراد وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المشتركة بكفاءة وفعالية. وتنوع مصادرها وأنماطها بتنوع المواقف التنظيمية، حيث تجمع القيادة الفعّالة بين السمات الشخصية، والسلوك الإنساني، والقدرة على التكيف مع المواقف. وبذلك تشكّل القيادة الإدارية عنصراً حاسماً في تنمية الموارد البشرية وتحقيق التميز المؤسسي والاستقرار التنظيمي.

¹ Antonakis, John & Day, David V. (Eds.). *The Nature of Leadership*, 4th Edition, SAGE Publications, California, USA, 2023, pp. 210–235.

12. الهوية المهنية وديناميكيات جماعات العمل

يُمثل موضوع الهوية المهنية وديناميكيات جماعات العمل أحد الركائز الأساسية في علم اجتماع المنظمات وعلم النفس التنظيمي. ففي ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية المعاصرة، لم تعد المنظمات مجرد هياكل إدارية، بل أصبحت أنساقاً اجتماعية معقدة تعتمد في بقائها وفعاليتها على مدى التوافق بين هوية الأفراد وهوية المنظمة، وكيفية تفاعل هذه الهويات ضمن جماعات العمل. يهدف هذا البحث إلى تحليل مفهوم الهوية المهنية وأبعادها، واستكشاف كيف تؤثر ديناميكيات جماعات العمل (من تفاعل، تضامن، وصراع) في تشكيل هذه الهوية وتحديد سلوك الأفراد في المنظمة.

1.12 مفهوم الهوية المهنية:

تُعد الهوية المهنية من المفاهيم المحورية في دراسات التنظيم والسلوك التنظيمي، وهي تُمثل الإدراك المشترك لأعضاء المنظمة حول ما يميزهم ككيان واحد. لقد شهد هذا المفهوم تطوراً في الأدبيات الأكاديمية، حيث تتعدد تعاريفه تبعاً للزاوية التي ينظر منها الباحث (نفسية، سوسيولوجية، أو إدارية). فيما يلي ثلاثة تعاريف أكاديمية حديثة ومُهمة للهوية المهنية:

الهوية المهنية: هي الإدراك المشترك والدائم لأعضاء المنظمة حول السمات الجوهرية والمميزة والمستمرة التي تُحدد الكيان التنظيمي. هذا الإدراك هو الذي يُمكن الأعضاء من الإجابة على السؤال: 'من نحن؟' بطريقة متماسكة ومختلفة عن الآخرين¹.

كما تُعرف الهوية المهنية بأنها "العناصر المعرفية والسلوكية والثقافية التي يستخدمها الفرد لتحديد التماثل مع المنظمة. هي النظرة الداخلية التي يتبناها الأعضاء لتعريف أنفسهم في علاقتهم بالمنظمة، وتشمل

¹ Hatch, M. J., & Schultz, M, *Organizational Identity: A Dialogue between Theory and Practice*, Oxford University Press, UK, 2020, P45.

الأهداف المشتركة والقيم الأساسية التي تُستخدم كمرجع للحكم على السلوك المناسب داخل التنظيم.¹

هناك من يشير للهوية المهنية بأنها "الرواية أو القصة المشتركة التي ترويها المنظمة عن نفسها وعن تاريخها ومهمتها. هذه الرواية تُبنى اجتماعياً وتُستخدم لتفسير الأحداث الماضية، وتوجيه القرارات الحالية، وتشكيل التوقعات المستقبلية للأعضاء وأصحاب المصلحة. إنها بناء اجتماعي ديناميكي يخضع للتفاوض المستمر".²

تُظهر التعاريف الثلاثة أن الهوية المهنية مفهوم متعدد الأوجه فبالرغم من اختلاف زوايا النظر، فإن الاستنتاج المشترك هو أن الهوية المهنية ليست مجرد وثيقة رسمية، بل هي بناء اجتماعي ومعرفي ديناميكي. إنها تُمثل المرجعية المعيارية والثقافية التي تُنظم سلوك وتفاعلات الأفراد (ديناميكيات جماعات العمل)، وتُمكن المنظمة من الحفاظ على تماسكها وتميزها في بيئة متغيرة.

¹ Ashforth, B. E., & Mael, F, Social identity theory and the organization. In *Identity in Organizations: Exploring Theory and Practice*. Sage Publications, USA, 2021, P 25.

² Gioia, D. A., Corley, K. G., & Fabbri, T. E, Organizational identity: The challenge of change in complex, turbulent environments. *Academy of Management Review*, 47(1), 2022, P181.

2.12: أهمية الهوية المهنية:

تتجلى أهمية الهوية المهنية في دورها المحوري كإطار معرفي ومعياري يؤثر على كل من الأداء الداخلي والموقف التنافسي للمنظمة:

- تعزيز التماثل والولاء: تُشجع الهوية الواضحة الأفراد على التماثل مع المنظمة، حيث يعتبرون نجاحها جزءاً من هويتهم، مما يولد ولاءً والتزاماً عاطفياً أقوى¹.
- توجيه السلوك وصنع القرار: تعمل كبوصلة معيارية تساعد الأعضاء على اتخاذ قرارات متسقة مع القيم الجوهرية للمنظمة، مما يقلل من الغموض ويُعزز التناسق السلوكي².
- جذب المواهب: الهوية الجذابة تلعب دور عامل التصفية، حيث تجذب المرشحين الذين تتوافق قيمهم الشخصية مع هوية المنظمة، مما يُحسن من الملاءمة الثقافية³.

¹ Ashforth, B. E & ,Mael, F, Op-Cit, p 25.

² Hatch, M. J & ,Schultz, M, OP-CIT, p 47.

³ Cable, D. M., & Judge, T. A, Organizational socialization and the core self. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 1-13,(New York, NY: Elsevier),2020,P 161.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- **تسهيل التنشئة:** تُسرّع الهوية القوية عملية التنشئة التنظيمية للموظفين الجدد، حيث توفر إطاراً واضحاً للتعليم وفهم القيم والسلوكيات المتوقعة¹.
- **تحديد الميزة التنافسية:** الهوية هي مصدر للتمييز يصعب على المنافسين تقليده، مما يُعد أساساً متيناً لوضع استراتيجيات التموضع في السوق².
- **إدارة التغيير والأزمات:** توفر الهوية المستقرة مرساة نفسية للموظفين، مما يسهل تبني التغييرات الاستراتيجية الجديدة شريطة أن تظل متسقة مع الجوهر الأصيل للمنظمة، مما يقلل المقاومة³.
- **بناء السمعة والصورة:** تُساعد الهوية الواضحة في خلق صورة إيجابية و متماسكة للمنظمة لدى الجمهور الخارجي¹، مما يعزز من الشرعية التنظيمية ويزيد من جاذبيتها لأصحاب المصلحة.

¹ Saks, A. M., & Gruman, J. A, Organizational socialization: The newcomer's journey. In Routledge Handbook of Work and Organizational Psychology. Routledge, London, UK, 2022, p. 154

² Gioia, D. A., Corley, K. G & , Fabbri, T. E, Organizational identity: The challenge of change in complex, turbulent environments. *Academy of Management Review* (1)47, Briarcliff Manor, NY, 2022, P162.

³ Ravasi, D., & Schultz, M, The dynamics of organizational identity and image. In The Sage Handbook of Organizational Communication. Sage Publications. (Thousand Oaks, CA), 2018, p 315.

3.12. أبعاد الهوية المهنية:

يمكن تلخيص الأبعاد الرئيسية للهوية المهنية في ثلاثة محاور أساسية:
1.3.12. البعد المعرفي: يتعلق هذا البعد بإدراك الفرد للمهارات
والمعارف والكفاءات التي يمتلكها ويشعر أنها جزء من كيانه المهني. وهو
يمثل الجانب العقلي لتعريف الذات في سياق العمل².

- **الوعي بالذات المهنية:** إدراك الفرد لخصائصه المهنية الفريدة،
وفهمه لوظيفته في ضوء التخصص والخبرة المطلوبة.
- **تصور الكفاءة:** مدى اعتقاد الفرد بقدرته على أداء المهام
المعقدة التي يتطلبها دوره المهني بنجاح.

2.1.12. البعد القيمي والمعياري: يركز هذا البعد على القيم والمعتقدات
والأخلاقيات التي يتبناها الفرد كجزء من انتمائه لمهنة أو جماعة مهنية
معينة. وهو يمثل الجانب الأخلاقي والالتزامي للهوية³.

¹ Fombrun, C. J., & Van Riel, C. B. M., The reputational landscape.
Corporate Reputation Review, 22(4), Palgrave Macmillan, New York,
NY, 2019, PP169-181.

² علي سعد الزهراني،، الهوية المهنية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الموظفين الحكوميين *المجلة العربية للعلوم الإدارية*،
27(1)، جامعة الكويت، الكويت، 2020، ص185،

³ سبخاوي، حنان، ماهية السلوك التنظيمي للعامل بين هويته الاجتماعية وثقافة المؤسسة. *مجلة أفكار وآفاق*،
9(1)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2021، ص79.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- الالتزام الأخلاقي: التمسك بالمعايير الأخلاقية والقواعد السلوكية الخاصة بالمهنة (مثل السرية، النزاهة، المسؤولية).
- التوافق مع قيم المهنة: مدى انسجام قيم الفرد الشخصية مع القيم السائدة في الحقل المهني الذي ينتمي إليه. هذا البعد هو أساس التشيئة المهنية.

3.2.12. البعد الاجتماعي والعاطفي: يتعلق هذا البعد بإحساس الفرد بالانتماء والتضامن مع الزملاء والجماعة المهنية، وإدراك نظرة الآخرين له كمهني. وهو يعكس دور ديناميكيات جماعات العمل في تشكيل الهوية¹.

- الانتماء المهني: الشعور بالارتباط العاطفي والاجتماعي بجماعة الزملاء (Peers) والمنظمة، والمشاركة في الثقافة السوسيو-مهنية المشتركة.

- الاعتراف الاجتماعي: مدى شعور الفرد بأن الآخرين داخل وخارج المنظمة يُقدرون دوره ويُعترفون به كصاحب مهنة محددة. هذا البعد مرتبط بنظريات الهوية الاجتماعية.

¹ بن يوسف، فائزة، دور جماعة العمل في تشكيل الهوية المهنية للعامل داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، جامعة ابن خلدون تيارت، 2022، ص134.

4.12. مفهوم ديناميكيات جماعات العمل:

تُمثل جماعات العمل الوحدة البنائية الأساسية في المنظمات الحديثة، ويُعد فهم ديناميكياتها أمراً حيوياً للإدارة والسوسيولوجيا التنظيمية. يشير هذا المفهوم إلى القوى والعمليات والتفاعلات المستمرة التي تحدث داخل الجماعة وتؤثر على سلوكها وهيكلها ونتائجها.

إذ تعرّف جماعة العمل بأنها: "مجموعة من الأفراد يتفاعلون بشكل منتظم لتحقيق أهداف مشتركة ضمن سياق تنظيمي محدد، ويتبادلون الأدوار والمعلومات والموارد بطريقة تساهم في تحقيق الأداء الجماعي والفعالية التنظيمية"¹.

كما تعرف جماعة العمل بأنها وحدة اجتماعية مكونة من عدد من الأفراد يتفاعلون داخل بيئة تنظيمية واحدة من أجل تحقيق أهداف محددة، وتتميز بوجود علاقات رسمية وغير رسمية تؤثر في إنتاجيتهم وسلوكهم داخل المؤسسة"².

¹ Robbins, S. P. & Judge, T. A., *Organizational Behavior*, 19th ed., Pearson Education, New York, 2022, p. 317

² سامي المنصوري، السلوك التنظيمي: المفاهيم والتطبيقات المعاصرة، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، 2021، ص 144.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

أما عن ديناميكيات جماعات العمل فعرفت بأنها: أي أنها مجموعة من الأنماط السلوكية والتفاعلات المتطورة بين أعضاء الفريق التي تحدد مستوى الأداء والقدرة على التكيف. يركز هذا التعريف على البعد الزمني والديناميكي للمفهوم، ويُبرز أن ديناميكيات الجماعات ليست ثابتة، بل تتغير مع تغير البيئة التنظيمية والضغط المحيطة¹.

من منظور آخر عرفت بأنها: "مجموعة العلاقات والتفاعلات التي تنشأ بين أعضاء الجماعة أثناء ممارستهم لأنشطة العمل، والتي تحدد مستوى التفاهم، الثقة، والانسجام في تحقيق أهداف المؤسسة"². يؤكد هذا التعريف على أهمية العلاقات الإنسانية والتواصل البناء كأساس لتحقيق الانسجام الجماعي والإنتاجية داخل المنظمة.

في حين قدّمت قنديل تعريفاً أكثر تكاملاً، إذ ترى أن: "ديناميكيات جماعات العمل تمثل منظومة متفاعلة من الأدوار، القيم، والاتصالات التي تُوجّه سلوك الأفراد نحو تحقيق التماسك والتعاون داخل

¹ Humphrey, S. E., & Aime, F. *Team Processes: Dynamics, Identity, and Performance. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 11, 2024, p 56.

² محمد عبد الغفار إبراهيم، السلوك التنظيمي: مدخل لبناء السلوك الفعّال في منظمات الأعمال . الطبعة الرابعة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2021، ص 198.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

بيئة العمل"¹. هذا التعريف يُبرز الطبيعة النسقية الشمولية للمفهوم، باعتباره يجمع بين البعد القيمي، السلوكي، والاتصالي في آنٍ واحد.

من خلال استقراء التعريفات السابقة، يمكن استخلاص أن ديناميكيات جماعات العمل تمثل الإطار السلوكي والاجتماعي الذي يحدد كيفية تفاعل الأفراد داخل الفريق لتحقيق أهداف مشتركة، وهي عملية ديناميكية متغيرة تتأثر بعوامل داخلية (مثل الثقة، القيادة التواصل) وخارجية (مثل الثقافة التنظيمية والضغوط البيئية). ويُمكن تلخيص جوهر المفهوم في النقاط الآتية:

- أنها عملية تفاعلية تشمل الأبعاد النفسية والاجتماعية والتنظيمية.
- تتغير باستمرار تبعاً لمستوى التعاون والثقة بين الأعضاء.
- تمثل عاملاً حاسماً في تحقيق الفعالية التنظيمية والابتكار الجماعي.
- تشكل الأساس الذي تُبنى عليه الهوية الجماعية والالتزام التنظيمي داخل فرق العمل.

5.12. عناصر دراسة ديناميكيات الجماعات :

تدرس ديناميكيات الجماعات من خلال تحليل التفاعل بين جانبيين رئيسيين: هيكل الجماعة وعملياتها:

¹ سمية قنديل، ديناميكيات فرق العمل وأثرها على الفعالية التنظيمية "مجلة البحوث الإدارية"، المجلد 12، العدد 56، 2022، ص 212.

1.5.12. هيكل الجماعة: يمثل الهيكل الإطار شبه الثابت الذي يُنظم التفاعلات الداخلية¹:

- **المعايير:** هي القواعد المشتركة التي تحدد السلوكيات المقبولة والمرفوضة. المعايير القوية تُسهل التنبؤ بالسلوك وتقلل من حالة الفوضى.
- **الأدوار:** التوقعات السلوكية المرتبطة بموقع محدد داخل الجماعة. وضوح الأدوار (مثل القائد، الخبير) ضروري لتجنب غموض الدور وصراعه، مما يحسن فعالية الجماعة².
- **المكانة:** نظام التراتبية والقيمة الاجتماعية الممنوحة للأعضاء، والتي تؤثر بشكل مباشر على من يتحدث ومتى، مما يُغير من أنماط الاتصال والتأثير.

2.5.12. عمليات الجماعة: تُعد هذه العمليات هي التفاعلات الحية التي تحدث أثناء عمل الجماعة:

¹ Feldman, Daniel C, The development and enforcement of group norms. *Academy of Management Review*, 43(1), (Briarcliff Manor, NY: Academy of Management !, 2018, p109.

² Kozlowski, S. W. J., & Ilgen, D. R, Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychological Science in the Public Interest*, 21(3), Cambridge University Press, Cambridge, MA ,2020, p91.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- التماسك: درجة جاذبية الجماعة لأعضائها ورغبتهم في البقاء جزءاً منها. التماسك القوي يزيد من التزام الأعضاء بمعايير الجماعة، سواء كانت إيجابية أم سلبية¹.
- الاتصال: دراسة كيفية تبادل المعلومات. يتم التركيز على أنماط الاتصال (المركزية، اللامركزية) وتأثيرها على سرعة ودقة اتخاذ القرار.
- إدارة النزاع: التعامل مع الخلافات، خاصة التمييز بين (نزاع المهمة) الذي قد يكون صحيحاً ومحفزاً للإبداع و(نزاع العلاقات) الذي يكون مدمراً للتماسك والأداء.

6.12. أهمية ديناميكيات جماعات العمل: تتجلى أهمية الدراسة

المعمقة لديناميكيات جماعات العمل في الأبعاد التالية:

- تحسين الأداء والإنتاجية: الفهم الجيد لآليات العمل المشترك (العمليات) يمكن الإدارة من تصميم فرق عالية الأداء من خلال تحسين التنسيق، وتجنب ظاهرة التسكع الاجتماعي².

¹Tuckman, Bruce W., Developmental sequence in small groups, *Group & Organization Management*, 46(2), Thousand Oaks, CA: Sage). 2021,p180.

² Gioia, D. A., Corley, K. G., & Fabbri, OP-CIT, p 165.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- تعزيز الابتكار والإبداع: التكوين المتنوع للجماعة وإدارة النزاع بشكل فعال حول المهمة، يُمكن الجماعات من النظر إلى المشكلات من زوايا متعددة وتوليد حلول أكثر ابتكاراً¹.
- بناء الهوية والالتزام: تُشكل الجماعة السوسيو-مهنية الإطار الذي يكتسب فيه الفرد هويته المهنية. الديناميكيات الإيجابية (التضامن، الدعم) تعزز من التماثل التنظيمي وتزيد من الالتزام العاطفي تجاه المنظمة².
- أداة لإدارة التغيير: تُعد الجماعات قناة فعالة لنقل المعلومات وتسهيل قبول التغييرات التنظيمية، حيث أن الضغط الجماعي وقوة المعايير يمكن استخدامهما لتسريع عملية التكيف مع الاستراتيجيات الجديدة.

¹ Van Knippenberg, D., & Schippers, M. C. , The social identity approach to leadership: Theoretical and empirical developments. *The Leadership Quarterly*, 34(3), (Amsterdam, Netherlands: Elsevier, 2023,p 101684.

² Ravasi, D., & Schultz, M., The dynamics of organizational identity and image. In *The Sage Handbook of Organizational Communication*. Sage Publications. (Thousand Oaks, CA),2018 ,p 320.

13 . خاتمة:

تُشكل المحاور العشرة التي تم تناولها في هذا المقياس خريطة معرفية متكاملة لمدخل علم اجتماع المنظمات، حيث بدأت باستكشاف الجذور التاريخية والرواد الأوائل، مروراً بالظاهرة الاجتماعية وعلاقة علم الاجتماع بالعلوم الأخرى، وصولاً إلى التعمق في مفاهيم المنظمات، ثقافتها، هويتها، ونظريات التنظيم الحديثة والقيادة. فمن أهم النتائج والاستنتاجات الرئيسية:

1.13. الأساس النظري والتاريخي:

- تبين أن علم الاجتماع نشأ وتطور كعلم مستقل لدراسة المجتمع والظواهر الاجتماعية، وأن رواداً مثل ابن خلدون (مفهوم العمران البشري) وأوغست كونت (مفهوم الفيزياء الاجتماعية) وضعوا لبناته الأولى.

- تم التأكيد على أن الظاهرة الاجتماعية هي موضوع علم الاجتماع الأساسي، وأن هذا العلم يرتبط بعلاقات تكامل وتبادل مع العلوم الإنسانية والاجتماعية الأخرى.

2.13. فهم المنظمة في السياق السوسولوجي:

- يُقدم علم اجتماع المنظمات مقارنة تحليلية لفهم المنظمات كُنظم اجتماعية تتأثر بالمجتمع وتؤثر فيه.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- إن ثقافة وهوية المنظمة ليستا مجرد عناصر إدارية، بل هما نتاج مقارنة سوسيولوجية تدرس الرموز، القيم، والمعتقدات المشتركة التي تُشكل وعي وسلوك الأفراد داخلها.
- 3.13. تطور النظريات التنظيمية:
- كشفت دراسة نظريات التنظيم عن التطور المعرفي في فهم كيفية عمل المنظمات:
- ركزت المدرسة الكلاسيكية مثل (الإدارة العلمية والبناء البيروقراطي) على الهيكل، الكفاءة، والتقسيم الصارم للعمل.
- جاءت النظرية السلوكية مثل (مدرسة العلاقات الإنسانية) لتُبرز أهمية **العنصر البشري**، الخوافز الاجتماعية، وديناميكيات الجماعات غير الرسمية.
- أدخلت **النظريات الحديثة** مفاهيم أكثر تعقيداً تركز على التفاعل مع البيئة، المرونة، والتعقيد التنظيمي.
- 4.13. دور القيادة وديناميكيات العمل:
- تُعد **القيادة الإدارية** في تنظيمات العمل عملية اجتماعية بالدرجة الأولى، تتجاوز السلطة الرسمية لتشمل التأثير والقدرة على توجيه **ديناميكيات جماعات العمل**.
- تتشكل **الهوية المهنية** للأفراد داخل المنظمة وتتأثر بعمق بالبيئة الاجتماعية والمهنية، وتلعب دوراً حاسماً في الاندماج والالتزام التنظيمي.
- في الختام، يُمكن القول إن مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات قد عمل على تقديم إطار تحليلي متين لا يرى المنظمة مجرد كيان اقتصادي أو إداري، بل يعتبرها

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

فضاء اجتماعيًا حيويًا تتشابه فيه البنى، الثقافة، السلوك، والقوة. الفهم العميق لهذه الأبعاد يُعد أساسيًا لأي دارس أو ممارس يسعى لتحليل، فهم، وتوجيه العمليات داخل أي تنظيم بنجاح.

14. قائمة المراجع:

- الكتب

- 1) ابن خلدون، عبد الرحمن. المقدمة. دار الكتب العلمية، بيروت. 2006 .
- 2) أحمد، موسى .إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي . دار الفكر، عمان. 2019 .
- 3) أوغست، كونت .دروس في الفلسفة الوضعية (Cours de philosophie positive). جورج طرابيشي، دار الطليعة للطباعة والنشر، بيروت. 1980 .
- 4) إبراهيم، هنداي .المنظمة والمجتمع: دراسة في علم اجتماع المنظمات . دار المعارف، مصر. 2020 .
- 5) حمدي، محمد .إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال .دار اليازوري العلمية، عمان. 2018 .
- 6) حجازي، محمود .السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية .دار اليازوري العلمية، عمان - الأردن. 2021 .
- 7) دوركايم، إميل .قواعد المنهج في علم الاجتماع .ترجمة محمود قاسم، روتليدج، لندن. 2018 .

مطبوعة بيداغوجية في مقياس مدخل لعلم اجتماع المنظمات

- 8) سامي، المنصوري. السلوك التنظيمي: المفاهيم والتطبيقات المعاصرة، الطبعة الثانية. دار وائل للنشر، عمّان. 2021 .
- 9) طه، عبد الرحمن. تحديد المنهج في تقويم التراث: دراسة في فلسفة ابن خلدون. مؤسسة الانتشار العربي، بيروت. 2018 .
- 10) عبد الغني، سمير. أصول الإدارة العامة: مفاهيم وتطبيقات. مكتبة الأقصى، عمّان - الأردن. 2022 .
- 11) محمد عبد الغفار، إبراهيم. السلوك التنظيمي: مدخل لبناء السلوك الفعّال في منظمات الأعمال. الطبعة الرابعة. دار الفكر الجامعي، الإسكندرية. 2021 .
- 12) ياسين، محمد. مبادئ الإدارة الحديثة. دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمّان - الأردن. 2020 .

الأطروحات ورسائل الماجستير:

- 13) بن يوسف، فائزة. دور جماعة العمل في تشكيل الهوية المهنية للعامل داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. رسالة ماجستير، جامعة ابن خلدون تيارت. 2022 .

المجلات والدوريات

- (14) سبخاوي، حنان. ماهية السلوك التنظيمي للعامل بين هويته الاجتماعية وثقافة المؤسسة. مجلة أفكار وآفاق، 9(1)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر. 2021.
- (15) سمية، قنديل. ديناميكيات فرق العمل وأثرها على الفعالية التنظيمية. مجلة البحوث الإدارية، المجلد 12، العدد 56. 2022.
- (16) علي سعد، الزهراني. الهوية المهنية وعلاقتها بالتوافق المهني لدى الموظفين الحكوميين. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 27(1)، جامعة الكويت، الكويت. 2020.
- (17) عبد الله أحمد علي، الهوتي، ونجيب بن خيرة. دراسة مقارنة بين بن خلدون وأوغست كونت في الظاهرة الاجتماعية الدراسة بعد التعديل الأخير. مجلة المؤرخ المصري دراسات وبحوث في التاريخ والحضارة، المجلد 2، عدد 27 يوليو. 2025.

المراجع الاجنبية:

- (Books)

1. Abercrombie, N. **Sociology: Contemporary Approaches**. Routledge, London, UK. 2020.
2. Albert, S., & Whetten, D. **Organizational Identity and Culture Revisited**. Oxford, UK. 2020.
3. Alvesson, M. **Organizational Culture: SAGE Publications**, London, UK. 2018.
4. Alvesson, M. **Organizational Culture and Identity: Theory and Practice**. Oxford University Press. UK. 2020.
5. Antonakis, John & Day, David V. (Eds.). **The Nature of Leadership, 4th Edition**, SAGE Publications, California, USA. 2023.
6. Appadurai, A. **The Social Life of Things: Commodities in Cultural Perspective**: Cambridge University Press. Cambridge, UK. 2013.
7. Argyris, C. **Personality and Organization**, Harper & Row, USA. 1957.
8. Back, K. W. **Social Psychology in Organizations**, Prentice Hall, USA. 1962.
9. Barnard, C. **The Functions of the Executive**, Harvard University Press, USA. 1938.
1. Bass, B. M. & Riggio, R. E. **Transformational Leadership (3rd ed.)**, Routledge, New York, USA. 2018 (أو Psychology Press. 2019).
2. Bertalanffy, L. von. **General System Theory: Foundations, Development, Applications**, George Braziller, New York. 1968.

3. Blau, P. M., & Scott, W. R. **Formal Organizations: A Comparative Approach**. Stanford University Press, USA. **2016**.
4. Brown, A. **Organizational Identity: History and Perspectives**. Cambridge University Press, UK. **2021**.
5. Castells, M. **The Power of Identity (2nd ed.)** Wiley-Blackwell, Chichester, UK. **2010**.
6. Comte, Auguste. **The Positive Philosophy of Auguste Comte**. George Bell & Sons, Vol 2, London. **1896**.
7. Daft, R. L. **The Leadership Experience, 8th Edition**, Cengage Learning, Boston, USA. **2021**.
8. Dantzig, G. B. **Linear Programming and Extensions**, Princeton University Press, USA. **1963**.
9. Durkheim, Émile. **The Rules of Sociological Method**, Free Press, New York. **1982** (أو Routledge, London. **2018**).
10. Fayol, H. **General and Industrial Management**, Pitman Publishing, London. **1949**.
11. Giddens, A. **Sociology 9th ed**, Polity Press, Cambridge, UK. **2019** (أو **2021**).
12. Habermas, J. **The Structural Transformation of the Public Sphere**. Polity Press, Cambridge, UK. **2019**.
13. Hatch, M. J., & Schultz, M. **Organizational Identity: A Dialogue between Theory and Practice**, Oxford University Press, UK. **2020**.
14. Hatch, M. J., & Schultz, M. **The Dynamics of Organizational Identity**. SAGE Publications, Thousand Oaks, USA. **2002** (أو Routledge, UK. **2019**).
15. Hersey, P. & Blanchard, K. H. **Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources, 10th Edition**, Pearson Education, New Jersey, USA. **2022**.

16. Herzberg, Frederick. **Work and the Nature of Man**, World Publishing, Cleveland. 1966.
17. Lawrence, P. R. & Lorsch, J. W. **Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration**, Harvard Business School Press, Boston. 1967.
18. Likert, R. **New Patterns of Management**, McGraw-Hill, USA. 1961.
19. Marx, Karl. **Capital: A Critique of Political Economy, Volume I**. Penguin Classics, London. 1990.
20. Maslow, Abraham. **Motivation and Personality**, Harper & Row, New York. 1954.
21. Mayo, E. **The Human Problems of an Industrial Civilization**: Macmillan, New York, USA. 1933.
22. McGregor, Douglas. **The Human Side of Enterprise**, McGraw-Hill, New York. 1960.
23. Merton, R. K. **On Social Structure and Science**. The University of Chicago Press, Chicago, USA. 1995.
24. Morgan, G. **Images Of Organization**, Sage Publications, USA. 2006.
25. Northouse, P. G. **Leadership: Theory and Practice, 9th Edition**, Sage Publications, California, USA. 2022.
26. Northouse, P. G. **Leadership: Theory and Practice, 10th Edition**, Sage Publications, California, USA. 2024.
27. Ouchi, W. G. **Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge**, Addison-Wesley, USA. 1981.
28. Parsons, T. **The Social System**: Routledge, London. 2017.
29. Perrow, C. **Complex Organizations: A Critical Essay. 3rd ed**: McGraw-Hill, New York, USA. 2014.

30. Pick, D. **Auguste Comte and the Positive Philosophy: A Reassessment**. Routledge, Abingdon, UK. **2017**.
31. Ritzer, G. **Introduction to Sociology**. 4th ed., SAGE Publications, Thousand Oaks, USA. **2021**.
32. Ritzer, G. **Sociology: A Multiple Paradigm Approach (6th ed.)**. SAGE Publications, Thousand Oaks, USA. **2020**.
33. Ritzer, George, and Jeffrey Stepnisky. **Sociological Theory**. 10th ed., SAGE, Los Angeles. **2018**.
34. Robbins, S. P. & Judge, T. A. **Organizational Behavior, 19th Edition**, Pearson Education, New York, USA. **2023** (2022 أو).
35. Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary. **Management, 15th ed.**, Pearson, New York. **2021** (14th ed. 2018).
36. Schein, E. H. **Organizational Culture and Leadership (5th ed.)**, Jossey-Bass, San Francisco, USA. **2017**.
37. Scott, W. R. **Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities 4th ed**, SAGE Publications, Thousand Oaks, USA. **2014**.
38. Scott, J. **Sociological Theory**. Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK. **2022**.
39. Scott, W. R. **Organizations: Rational, Natural, and Open Systems**, Prentice Hall, USA. **1961**.
40. Simon, H. A. **Administrative Behavior**, Free Press, USA. **1947**.
41. Smelser, N. J., & Swedberg, R. (Eds.). **The Handbook of Economic Sociology 3rd ed**, Princeton University Press, Princeton, USA. **2018**.
42. Stalk, G. & Hout, T. **Competing Against Time: How Time-based Competition is Reshaping Global Markets**, Free Press, USA. **1990**.

43. Swedberg, R. **The Art of Economic Sociology**. Princeton University Press, Princeton, USA. **2017**.
44. Taha, H. A. **Operations Research: An Introduction, 10th ed.**, Pearson, USA. **2016**.
45. Taylor, F. W. **The Principles of Scientific Management**, Harper & Brothers, USA. **1911**.
46. Toffler, A. **Future Shock**, Bantam, New York. **1970**.
47. Wallerstein, I. **World-Systems Analysis: An Introduction**, Duke University Press, Durham, USA. **2017**.
48. Weber, Max. **Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology**, University of California Press, Berkeley. **1978**.
49. Whorf, B. L. **Language, Thought, and Reality: Selected Writings of Benjamin Lee Whorf.**: MIT Press, Cambridge, USA. **2012**.
50. Whyte, W. F. **Organization Man**, Doubleday, USA. **1956**.
51. Wren, Daniel A. **The Evolution of Management Thought, 7th ed.**, Wiley, New York. **2018** (أو 6th Edition, 2018).
52. Yukl, G. A. **Leadership in Organizations, 9th Edition**, Pearson Education, New York, USA. **2020**.

(Book Chapters)

53. Albert, S., & Whetten, D. A. **Organizational Identity**. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), **Research in Organizational Behavior (Vol. 7, pp. 263-295)**. JAI Press, Greenwich, CT, USA. **1985**.
54. Ashforth, B. E., & Mael, F. **Social identity theory and the organization**. In **Identity in Organizations: Exploring Theory and Practice**. Sage Publications, USA. **2021**.

55. Ravasi, D., & Schultz, M. **The dynamics of organizational identity and image.** In **The Sage Handbook of Organizational Communication.** Sage Publications, Thousand Oaks, CA. **2018.**
56. Saks, A. M., & Gruman, J. A. **Organizational socialization: The newcomer's journey.** In **Routledge Handbook of Work and Organizational Psychology.** Routledge, London, UK. **2022.**

(Journal Articles)

57. Cable, D. M., & Judge, T. A. **Organizational socialization and the core self.** *Organizational Behavior and Human Decision Processes.* Elsevier, New York, NY. **2020.**
58. Feldman, Daniel C. **The development and enforcement of group norms.** *Academy of Management Review,* 43(1). Academy of Management, Briarcliff Manor, NY. **2018.**
59. Fombrun, C. J., & Van Riel, C. B. M. **The reputational landscape.** *Corporate Reputation Review,* 22(4), 169-181. Palgrave Macmillan, New York, NY. **2019.**
60. Gioia, D. A., Corley, K. G., & Fabbri, T. E. **Organizational identity: The challenge of change in complex, turbulent environments.** *Academy of Management Review,* 47(1). Briarcliff Manor, NY. **2022.**
61. Gioia, D. A., et al. **Organizational identity formation and change.** *Academy of Management Annals,* 12(1). USA. **2018.**
62. Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. **Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability.** *Academy of Management Journal,* 55(6), 1152-1175. **2012.**

63. Hatch, M. J., & Schultz, M. **The Dynamics of Organizational Identity**. *Organization Studies*, 18(3). 1997.
64. Humphrey, S. E., & Aime, F. **Team Processes: Dynamics, Identity, and Performance**. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 11. 2024.
65. Kozlowski, S. W. J., & Ilgen, D. R. **Enhancing the effectiveness of work groups and teams**. *Psychological Science in the Public Interest*, 21(3). Cambridge University Press, Cambridge, MA. 2020.
66. Tuckman, Bruce W. **Developmental sequence in small groups**, *Group & Organization Management*, 46(2). Sage, Thousand Oaks, CA. 2021.
67. Van Knippenberg, D., & Schippers, M. C. **The social identity approach to leadership: Theoretical and empirical developments**. *The Leadership Quarterly*, 34(3). Elsevier, Amsterdam, Netherlands. 2023.