

فعالية التنظيم بمنظور نظريات الإدارة التقليدية

The effectiveness of organization in the perspective of traditional management theories

تاريخ الإرسال: 2021 /04/24 تاريخ القبول: 2021 /05/21 تاريخ النشر: 2021/06/10

عبد القادر حبيتر¹ شايب ذراع ميدني²¹ جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، *Email : abdelkader.habiter@ univ-biskra.dz*

مخبر: التغير الاجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر – جامعة بسكرة

² جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، *Email : chaib.midni@ univ-biskra.dz*

الملخص:

تعد فعالية التنظيم من بين المفاهيم الحديثة التي نالت عدد من الدراسات من طرف علماء الاجتماع في الإدارة، حيث هدفت هذه الدراسة إلى السعي وراء البحث عن الأفكار التي جاءت بها نظريات الإدارة التقليدية والتي من شأنها أن تحقق للمنظمة الفعالية، من النتائج التي خلصت لها الدراسة يؤدي تطبيق الأفكار والمبادئ التي جاءت بها نظريات الإدارة التقليدية إلى تحسين فعالية المنظمة .

الكلمات المفتاحية: التنظيم؛ فعالية التنظيم؛ نظريات؛ الإدارة

المؤلف المرسل: عبد القادر حبيتر، *Email : abdelkader.habiter@ univ-biskra.dz*

Abstract:

The effectiveness of organization is among the modern concepts that have received a number of studies by sociologists in management, as this study aimed to seek to search for the ideas that the traditional management theories came up with and that would achieve the organization's effectiveness, From the findings of the study, the application of the ideas and principles brought about by the traditional management theories improves the effectiveness of the organization.

Key words: organization; effectiveness of organization; theories; management.

مقدمة:

تواجه الإدارة عدة تحديات أثناء أدائها لوظائفها و من بينها نجد كيفية تحقيق الفعالية والتي تعد من بين المفاهيم التنظيمية الصعبة التحقيق، ويرجع سبب ذلك إلى عدم وجود اتفاق حول مفهوم الفعالية وكذا المؤشرات التي تندرج تحتها هذا ما أدى إلى بروز نظريات الإدارة التقليدية التي حاولت إيجاد مؤشرات دقيقة لتحقيق الفعالية، إذ نجد ها تعتبر التنظيم نسق مغلق لا يتأثر بالمحيط الخارجي ولا تؤثر فيه فعند هذا التيار الفعالية تتحقق في إطار التنظيم الرسمي المبني على القواعد والإجراءات الرسمية وكذا الحوافز المادية، مما سبق يمكن طرح سؤال الإشكالية على النحو التالي: إلى أي مدى تساهم الأفكار التي جاءت بها نظريات الإدارة التقليدية في تحقيق فعالية التنظيم؟

*الفرضية الرئيسية: يمكن طرح الفرضية الرئيسية التالية لهذه الدراسة على النحو التالي:

تساهم الأفكار التي جاءت بها نظريات الإدارة التقليدية في تحقيق فعالية التنظيم.



***أهداف الدراسة:**

سعت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي تلعبه المفاهيم والأفكار التي جاءت بها نظريات الإدارة التقليدية في تحقيق فعالية التنظيم، من خلال تحقيق رضا العمال من جهة وتحقيق أهداف المنظمة من جهة أخرى.

***منهجية الدراسة:**

تم الاعتماد في هذه الدراسة على محورين أحدهما تضمن ماهية فعالية التنظيم أما الثاني فقد تضمن الأفكار التي جاءت بها نظريات الإدارة التقليدية والتي تحقق الفعالية للمنظمة، وذلك بالاعتماد على مجموعة من المراجع المختلفة المختصة بنظريات الإدارة.

***الدراسة السابقة:**

-دراسة (Cameron, 1978) بعنوان:

Measuring organisation Effectiveness In Institutions of Higher Education

هدفت هذه الدراسة إلى التوصل إلى مؤشرات مقبولة يمكن من خلالها الاستدلال على فعالية مؤسسات التعليم العالي.

خلصت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة بين متوسطات أداء الجامعات تعزى لمتغير الجامعة، على عكس متغير الوظيفة الذي لم يظهر له أثر.

- دراسة (بنات، 2002) بعنوان:

فعالية التنظيم للجامعات الفلسطينية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الفعالية التنظيمية للجامعة الإسلامية بغزة، وبيان أثر اختلاف كل من: الوظيفة، سنوات الخبرة في الجامعة، نوع الكلية، والرتبة الأكاديمية في تقدير مستوى الفعالية لهذه الجامعة.

خلصت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تقديرات أفراد العينة الكلية لمستوى فعالية التنظيم للجامعة الإسلامية على

مقياس الفعالية التنظيمية تعزى لمتغير الوظيفة (أكاديميين، إداريين)، وذلك لصالح الإداريين.

-دراسة (تاويريت، 2006) بعنوان:

قياس فعالية التنظيم من خلال التقييم التنظيمي

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة معايير التقييم التي تعتمد عليها المنظمات الجزائرية في قياس الفعالية خاصة ميدان الدراسة شركة (سوناكوم) بولاية قسنطينة، ومصنع النسيج (سونيتكس) ومصنع الكوابل بولاية بسكرة،

اعتمد الباحث في هذه الدراسة مقياس قياس فعالية التنظيم الذي قام ببنائه وفق عبارات تخدم أهداف الدراسة.

خلصت نتائج الدراسة إلى بناء نموذج متكامل للتقييم التنظيمي يستخدم في قياس فعالية التنظيم.

2. ماهية فعالية التنظيم

1.2. مفهوم فعالية التنظيم

هناك عدد من التعاريف التي تعرضت لمفهوم الفعالية والتي منها:

يرى الدكتور ناصر قاسمي بأن الفعالية تتضمن درجة تحقيق الأهداف التنظيمية الموضوعية ضمن إستراتيجية المنظمة والرضا عن الأهداف في إطار احترام توجهات أصحاب القرار وتوفير الشروط المناسبة للإنتاج مثل الميزانية الكافية والتجهيزات المناسبة والاتصال الجيد والعلاقات الإنسانية الجيدة (قاسمي، 2011، 98).

ومن جهته يرى يوشتمان وسيشور أن الفعالية ما هي إلا قدرة المنظمة على استغلال الفرص المتاحة في بيئتها بغية الظفر بالموارد التي يصعب الحصول عليه والمتميزة بالقلة التي تمكنها من أداء وظائفها (القريوتي، 2000، 104).

وبالتالي فان الفعالية التنظيمية هي المدى الأقصى الذي تتوصل إليها المنظمة من إشباع لأعضائها وتحقيق أهدافها العامة.

2.2. خصائص فعالية التنظيم:

*النسبية:

لا يمكن إصدار حكم على منظمة ما إذا ما كانت ذات فعالية أم لا بصورة مطلقة (الشواف، ب ت، الصفحات 56-57)

*التراكمية :

تعد فعالية التنظيم من بين الظواهر التنظيمية التي لها استمرار على مدى الزمان (السلي، 1975، صفحة 228).

*العقيد والتركيب:

تتركب الفعالية من عدد من الأبعاد والمؤشرات المختلفة المعاني والدلالات يجعل من الصعب دراستها في ظل منطلق موحد (الشواف، ب ت، صفحة 69).

3. نظريات الإدارة التقليدية وسبل تحقيق فعالية التنظيم

1.3. نظرية البيروقراطية:

* مفهوم النظرية البيروقراطية:

قبل التطرق لتعريف النظرية البيروقراطية نرجع أولاً على تعريف أصل كلمة بيروقراطية، إذ نجد أن مصطلح البيروقراطية يتكون من مقطعين: الأول bureau وتعني مكتب، أما المقطع الثاني cratie وهي كلمة مشتقة من الأصل الإغريقي kratie التي تتضمن معنى القوة. فالمقطعين مجتمعين معا تصبح بيروقراطية والتي تعني قوة أو سلطة المكتب، بالعبرة أخرى "إنها تعني ممارسة السلطة عن طريق المكاتب" (كشرود، 2007، 88).

" تلك التصورات التي تقوم على تحويل فعل المجتمع المحلي غير رشيد وغير المنظم إلى فعل المجتمع المنظم والرشيد الذي يمارس التحكم عن طريق المعرفة."
 "مجموعة صارمة وثابتة من القواعد التي تحقق الحقوق والواجبات وتضبط المهام وأنماط الاتصال والتي تحكم المنظمة والعلاقات بين أعضائها ضمن احترام مبدأ الرئاسية والسلمية" (قاسمي، 2011، 28).
 يعرفها فيبر بأنه: "تصور عقلاني وفعال مؤسس على التقسيم الوظيفي للعمل وتخصص الكفاءات (èchaudemaison, 2007, p. 101).

يتضح من التعاريف السابقة أن النظرية البيروقراطية هي ذلك التصور المبني على عدد من القواعد والمبادئ التي تؤدي إلى ترشيد سلوك المورد البشري داخل الإدارة بغية تحقيق فعالية الأداء.

*مبادئ النظرية البيروقراطية:

ذهب ماكس فيبر بأن مبادئ النظرية البيروقراطية التي أتى بها صالحة للمنظمات الحكومية ذات الحجم الكبير وكذا المنظمات الخاصة، فحسب رأيه فإن إتباع المنظمة لهاته المبادئ والعمل بها سيوصلها إلى الفعالية، وتتجلى في الهيكل التنظيمي الهرمي والذي يقصد بها تواجد مدير في قمة الهرم الذي يعمل على توجيه الموظفين نحو تحقيق أهداف الإدارة، والقاعدة تتمثل في الموظفين الذي يمثلون للأوامر التي يصدرها المدير فالعلاقة بينهما علاقة تفاعل وتكامل، وبعدها يأتي مبدأ تدرج السلطة بمعنى وجود نوع من الهرمية في تدفق المعلومات والتوجيهات كما سبق ذكر ذلك المدير في القمة والموظفين في القاعدة، أما المبدأ الثالث يتجلى في الالتزام اخل المنظمة بمعنى أنه يوجد عدد من الضوابط والقوانين التي تحكم سلوك الموظفين وتوجه سلوكهم نحو تحقيق أهدافها (سلطان، 2003، 37)، أما فيما يخص المبدأ الرابع في نظرية البيروقراطية فهم يتمثل في التخصص الوظيفي بمعنى أن لكل موظف في المنظمة دور يقوم به يختلف عن الدور الذي يقوم به العمال الآخرين (السنفي، 2012، صفحة 101).

أما فيما يخص مبدأ تنظيم قائم على القواعد والإجراءات واللوائح بمعنى أن لكل منظمة عدد من القوانين واللوائح التي يسترشد بها الموظفون وتوجههم نحو عمل الأشياء الصحيحة التي تخدم أهداف المنظمة (كعباش، 2006، 55). وبالتالي فإن التطبيق الحرقي للمبادئ التي جاءت بها النظرية البيروقراطية داخل الإدارة يؤدي إلى ضبط سلوك العاملين ويوجههم نحو السلوك الرشيد العقلاني البعيد عن الأهواء والعلاقات الشخصية، فتطبيق هاته المبادئ يساهم في دفع الإدارة إلى تحقيق الفعالية.

*فعالية التنظيم في ظل مبادئ ومفاهيم النظرية البيروقراطية :

حسب عالم الاجتماع ماكس فيبر يؤدي تطبيق مفاهيم النظرية البيروقراطية في المنظمة مهما كان نوعها إلى فرض نوع من الخضوع والسيطرة على الموظف ، بمعنى أنه يصبح مبتعد عن الأهواء الشخصية ومقيد بإجراءات العمل. وبالتالي فالبيروقراطية تكون بمثابة مسلط العقاب عند ارتكاب الأخطاء فتعزز بذلك الرشد والعقلانية في السلوك لأنها تدعم المحاسبة والرقابة، ومن جهة أخرى تؤدي مبادئ النظرية البيروقراطية المحرك الذي يضبط عمل الموظفين فبدونه يحدث اختلال على كافة مستويات المنظمة. وبالتالي فهي تعمل على توجيه الموفين وإحكام الرقابة عليهم حيث يصبح كل واحد في المنظمة يعرف ما عليه وما له (الرحمن، 1999، 149-150).

2.3. نظرية الإدارة العلمية:

ظهرت مجموعة من النظريات بموازاة مع النظرية البيروقراطية والتي كانت تركز على النسق الداخلي للمنظمة من حيث الكفاءة والإنتاجية والفعالية، فنظرية الإدارة العلمية لرائدها فديريك تايلور من النظريات الكلاسيكية في مجال الإدارة، والتي ركزت على النواحي المادية للعمل مع إهمال الجانب السوسيو نفسي للموظفين والعمال على حد سواء .

*محددات فعالية التنظيم حسب نظرية الإدارة العلمية:

سعت نظرية الإدارة العلمية من خلال تجاربهها إلى البحث عن الكيفية التي يمكن من خلالها للمنظمة أن تزيد من فعاليتها انطلاقاً من ما تمتلكه من إمكانيات بشرية ومادية، إذ أن الفعالية تتحدد من خلال اعتبار المنظمة الفرد العامل كآلة من يجب أن تستنفد طاقتها كحد أقصى حتى تتمكن المنظمة من زيادة الإنتاجية. ومن جانب آخر على المنظمة أن تسعى إلى تدريب الفرد العامل حتى يتوافق مع تصميم الآلة، بمعنى أنه يجب تكييف العامل من الآلة وتدريبه جيداً حتى يصبح قادر على تسييرها وهو مبدأ مخالف لما جاءت بها النظرية الحديثة التي أكدت على تكييف الآلة مع العمال وليس العكس وهو ما ساهم في ظهور علم الأروغومونيا، ومن وجهته أكد تايلور على دراسة الوقت والحركة التي يقوم بها العمال حتى تتفادى المنظمة خسارة الوقت والجهد إذ لا بد من تفادي الحركات الزائدة في العمل. بالإضافة إلى ما سبق ذكره فتطرية الإدارة العلمية تؤكد على ضرورة تدريب العمال حتى يصبح قادر على التحكم في العمل، وبالتالي ضمان زيادة الإنتاجية وتحقيق الفعالية للمنظمة تتحدد الفعالية من خلال ما تلقاه الفرد العامل من تدريبات سابقة لأدائه، ومن جهة أخرى أكد النظرية أنه على العمال تنفيذ أوامر السلطة التنظيمية دون نقاش يؤدي وهو من شأنه يؤدي إلى الانضباط وبالتالي المساهمة في تحقيق الفعالية.

من بين النقاط التي ركزت عليها نظرية الإدارة العلمية نجد الحوافز والمكاسب المادية فحسب تايلور فإن العامل بطبعة كسول فلا بد من تحفيزه وزيادة الدفاعية لديه ولا يتأتى ذلك إلا من خلال الحوافز المادية فالإنسان بطبعة يحب المادة، فالحوافز المادية تجعل العامل يبذله ما في جهده حتى يحصل على مبلغ مرتفع من المال. ولتفادي التضمر لدى العمال والشكوى من ظروف العمل أكد تايلور على أنه لا بد من ضرورة اتجاه الأوامر داخل المنظمة من الأعلى إلى الأسفل ودون تغذية راجعة (غلام، 1994، 80-81).

3.3. نظرية العملية الإدارية (التقسيمات الإدارية):

تعد نظرية العملية الإدارية من بين النظريتين التقليديتين في الإدارة التي ركزت على العمليات الإدارية الداخلية مع إهمال الجوانب الأخرى في المنظمة فهي نظرية إدارية بامتياز تتحدث عن القوانين والإجراءات التي تضبط سلوك الموظفين والعاملين في المنظمة، إذ يعد هنري فايول (1841-1925) رائد هاته النظرية.

*مبادئ نظرية العملية الإدارية:

حسب فايول فإن الفعالية ترتبط بالعمليات الإدارية الداخلية، إذ يرى بأنه لا بد على كل تنظيم من إتباع جملة من المبادئ التي ستساعده على بلوغ الفعالية، والمتمثلة في 14 مبدأ وهي:

- تقسيم العمل: والذي يشتمل على كافة الأنشطة سواء كانت فنية أم تسييرية .
- السلطة والمسؤولية: فالأولى تعني الشرعية في إصدار الأوامر، أما الثانية فهي تعني الالتزام بانجاز الموكله للفرد العامل. فالسلطة لا بد لها أن تتساوى مع المسؤولية داخل التنظيم.
- الانضباط: والذي يعني احترام النظم واللوائح، مع عدم عصيان الأوامر، فهو يوضح مدى التزام الرؤساء في المستويات التنظيمية المختلفة.
- وحدة الأمر : بمعنى تلقي المرؤوس للأوامر من مصدر واحد فقط والمتمثل في الرئيس المباشر.
- وحدة التوجيه: وجود رئيس واحد ووضع خطة واحدة لكل مجموعة من النشاطات الموحد الهدف.
- خضوع المصلحة الفردية للمصلحة المشتركة: تقديم أهداف التنظيم على الأهداف الخاصة للأفراد العاملين فيه.

-تعويض العاملين: تخصيص مقابل لكل عامل يتناسب مع الأعمال التي يؤديها داخل التنظيم.

-اللامركزية: تفويض السلطة بما يتناسب مع نوعية المهام ونوعية الأشخاص.

-التدرج الرتبوي للسلطة: وجود خطوط واضحة لسلطة الأمر من الأعلى إلى الأسفل، مع إمكانية فتح قنوات أفقية للاتصال والتنسيق المباشر في الحالات الضرورية بالإضافة إلى تحديد الرؤساء المباشرين لكي لا يؤدي الأمر إلى حدوث الفوضى (حمود، 2012، 38-39).

-النظام: وضع الشخص المناسب في مكانه المناسب بمعنى تناسب المنصب مع قدرات وكفاءة الشخص الذي يشغله.

-الإنصاف والمساواة: معاملة الأفراد داخل التنظيم معاملة واحدة تتضمن العدل وحسن النية، الشيء الذي يحتم على الرؤساء والمعنيين الكثير من الخبرة.

-استقرار الأشخاص: يؤدي عدم استقرار العاملين في الأعمال الموكلة لهم سواء كانت تنفيذية أم تسييرية لحالات مرضية داخل التنظيم.

-المبادرة: تشجيع روح المبادرة لدى المرؤوسين من طرف الرؤساء يلزم هذا المبدأ الرؤساء داخل التنظيم فتح المجال أمام المرؤوسين لإبداء الرأي في العمل، وكذا فتح المجال أمامهم لتقديم أفكار جديدة لتحسين طرق انجاز العمل.

-روح الجماعة: على الرئيس أثناء مزاولته لوحدة الأمر أن يحافظ علة وحدة وتماسك مجموعته في العمل، مع تجنب تفريقها بقوة المجموعة تتجلى في الالتحام وتأمين روح الجماعة بتواجد اتصالات مكثفة داخل التنظيم.

وبالتالي تعمل المبادئ التي جاء بها فايول على توجيه العمال نحو تحقيق أهداف المنظمة بمعنى المساهمة في تحقيق الفعالية، إذ يعد تحقيق الأهداف من بين المؤشرات التي يمكن الحكم بها هل المنظمة فعالة أم لا، ومن جهة أخرى حاول فايول إلى



حدا ما من خلال المبادئ التي جاء بها إلى إحلال المساواة والعدالة بين أعضاء المنظمة من رؤساء وعمال

*جوانب تحقيق فعالية التنظيم في الإدارة :

تعتبر المبادئ التي جاءت بها نظرية العمليات الإدارية لرأئدها فايول ذات مرونة صالحة لكل أنواع الإدارات وصالحة في كل مكان ومكان ، فقد أكد فايول على بعض الجوانب التي من شأنها أن تساهم في بلوغ الفعالية في المنظمة، فهي جاءت مهمة بالإطار العام للمنظمة دون الاهتمام بالتفاصيل، بمعنى أنها أعطت أهمية لما يحقق الفعالية للمنظمة ككل من ضبط لسلوك العمال والمنظمة على حدا سواء، وليس دراسة موضوع واحد وتركيز عليها كالبحث في الطريقة التي تزيد من أداء العمال كما فعلت نظرية الإدارة العلمية، ومن جهة أخرى أكد فايول على أنه لابد من تمتع المدراء داخل المنظمة بالشعور والانسجام والمرونة، لأجل تكييف مبادئهم حسب المواقف المتجددة (حمود، 2012، 39-40)، بمعنى أنه على المدير تفهم الظروف التي تمر بها المنظمة والعمال حتى يكون قادر على معرفة الخلل ومعالجتها، بمعنى خضوع القرارات والأحكام التي يصدرها إلى المواقف التي تمر بها المنظمة.

3.3- نظرية العلاقات الإنسانية:

تعد نظرية العلاقات الإنسانية من بين النظريات التقليدية التي توجهت إلى الاهتمام بالجانب الإنساني داخل المنظمة باعتباره مؤثر في زيادة الإنتاجية، وباعتبار العامل هو رجل اجتماعي وليس رجل اقتصادي محض، عكس ما ذهبت لها النظريات السالفة الذكر خاصة نظرية الإدارة العلمية.

*أفكار نظرية العلاقات الإنسانية:

تنبع الأفكار التي جاءت بها نظرية العلاقات الإنسانية انطلاقاً من التجارب التي قام بها التون مايو المفكر والأستاذ بجامعة هارفرد (1880-1949) مع زملائه في مصانع شركة "وسترن الكترنك" والذي توصل إلى مجموعة من الأفكار والنائج والمتمثلة

في تميز العاملون بخاصية العمل كفريق، ويرجع ذلك إلى الارتباطات الإنسانية والاجتماعية التي تدفعهم لتبني قيم ومفاهيم عمل تتميز بتأثيرها على المجموعة الأقوى من القيم الرسمية أحياناً.

وبالتالي فإن العمال يعملون في مجموعات ويشكلون نسق اجتماعي مصغر لديه قيم ومعتقدات يتشاركها أعضاؤه فهي تقف أمام القواعد والقيم الرسمية المدونة في المنظمة، فاتفق قيم الجماعة الرسمية مع قيم المنظمة يحقق لها الاستقرار وتحقيق الأهداف وبالتالي بلوغ الفعالية، ومن جهة أخرى أكدت النتائج التي توصل إليها التون مايو وزملاءه على أن للعامل متطلبات نفسية ودوافع تتعدى أحياناً الدوافع المادية، لذا فالعامل ليس مجرد آلة أو أداة تسعى الإدارة لتشكيلها بالكيفية التي تريدها تدفعها لتحقيق معدلات عالية من الإنتاج. وبالتالي فعال عامل كائن اجتماعي ونفسي لديه دوافع ورغبات يجب على المنظمة الإقرار بها إذا أردت النجاح والتقدم وهو عكس ما ذهب لها نظرية الإدارة العلمية التي أسس نظرة على العامل قوامها الحاجات المادية فقط.

من بين ما جاءت به النظرية يؤدي الاستماع الجيد من طرف الإدارة لمشاكل وشكاوي العاملين إلى تقليل من حالة التذمر ورفع الروح المعنوية لديهم، مما ينعكس على الإنتاجية بالزيادة (الصانع، 2011، 49-50). وبالتالي فإن نظرية العلاقات الإنسانية تعد همزة وصل بين النظرية التقليدية التي أهملت العنصر البشري وركزت على الإنتاجية، والنظريات الحديثة التي ركزت على العنصر البشري، فالعلاقات الإنسانية في فحواه جاءت لتهتم بالعنصر البشري لكنها في باطن سعت إلى زيادة إنتاجية المنظمة.

*جوانب تحقيق فعالية التنظيم في الإدارة:

أكدت نظرية العلاقات الإنسانية على مجموعة العناصر التي من شأنها أن تزيد من الإنتاجية وبالتالي بلوغ الفعالية ومن هاته العناصر (الجوانب) نجد مساهمة مجموعة العوامل الاجتماعية كالعلاقات الطيبة والشعور بالانتماء إلى مجموعة العمل، وتحقيق الذات هي التي تدفع به إلى العمل وزيادة الإنتاجية وليس الحافز المادي فقط، ومن زاوية أخرى أبرزت هاته النظرية دور الجماعات الصغيرة المتمثلة في التنظيم غير الرسمي،



والتي لها تأثير على معدلات الإنتاج باعتبارها قوة لا يستهان بها والتي يخضع تشكيلها إلى العفوية نتيجة التقارب في الميول والاتجاهات أو المصالح بعيدا عن التنظيم الرسمي، فحسب نظرية العلاقات الإنسانية لا بد على الإدارة أن تهتم بها لما لها من دور في مساندة التنظيم الرسمي، فمن خلال النتائج التي توصل إليها مايو وزملاءه من التجارب التي أجروها فإن ارتفاع الإنتاج يعود إلى أسلوب المشرف المتميز بالإيجابية من ناحية، وتأثير العلاقات الاجتماعية من جهة أخرى الشيء الذي يرفع درجة رضا العاملين مما ينعكس على ارتفاع الإنتاج حتى في ظل ظروف العمل المتوسطة (الصائغ، 2011، 49-50).

وبالتالي فنظرية العلاقات الإنسانية جاءت لتعيد للعامل مكانته الصحيحة في المنظمة لأنه هو المحرك الأساسي للنجاح والخسارة، فاهتمت بالعلاقات غير الرسمية التي ينشئها العمال فيما بينهم لتحقيق مصالحهم ومطالبهم، وبذلك لا بد على المنظمات إذا أردت النجاح الاهتمام بحاجات العمال الاجتماعية والنفسية.

4. خاتمة:

وفي الأخير فقد سعت نظريات الإدارة التقليدية إلى تقديم عدد من الأفكار المتمثلة في مجموعة المبادئ التي تساعد الإدارة في بلوغ الفعالية التنظيمية، فالنظريات الإدارية التقليدية جاءت مركزة على الجوانب المادية للإدارة وكذا التنظيم الرسمي ودورهما في ضبط سلوك المورد البشري وتوجيهه نحو تحقيق الأهداف وبالتالي تحقيق فعالية التنظيم.

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- جاءت نظريات الإدارة التقليدية مركزة على بيئة العمل الداخلية ودورها في تحقيق فعالية المنظمة.
- ركزت نظرية البيروقراطية على القواعد والقوانين والإجراءات داخل العمل التي تحقق في نظريتها فعالية المنظمة.
- ساهمت نظرية الإدارة العلمية بأفكارها في تحقيق فعالية المنظمة من خلال اعتماد الحركة والزمن في انجاز العمل التي تقلص الوقت لانجاز العمل، بالإضافة



- إلى اعتماد الحوافز المادية كأهم عنصر داخل بيئة العمل لزيادة أداء العمال وبالتالي الوصول إلى الفعالية.
- أكدت نظرية العملية الإدارية على دور مبدأ التنظيم المترجمة في 14 التي جاء بها فايول في تحقيق فعالية لأن تنظيم عمل التنظيم وتضبط سلوك العمال فيه وتوجههم نحو تحقيق أهداف التنظيم.
- أعطت نظرية العلاقات الإنسانية أهمية كبيرة للجوانب النفسية والاجتماعية لتحقيق فعالية المنظمة من خلال العلاقات الطيبة بين العمال ومشرفهم و التنظيمات غير الرسمية ودورها في إشباع حاجات العمال.
- مما توصل اليه من نتاج يمكن الخروج بالاقترحات التالية:
- تكييف الافكار التي جاءت بها نظريات الإدارة التقليدية مع النسق الداخلي للمنظمات التي تطبق فيها.
- الأخذ بعين الاعتبار الجوانب الثقافية للعمال عند تطبيق أفكار نظريات الإدارة التقليدية في المنظمة.

قائمة المراجع:

1. السنفي، عبد الله، العريقي، منصور. (2012). الإدارة. (ط 3). صنعاء: مركز جامعة العلوم والتكنولوجيا للكتاب الجامعي.
2. السلمي، علي. (1975). تطور الفكر التنظيمي. الكويت: وكالة مطبوعات.
3. الشواف، سعيد علي. (ب ت). قياس متغيرات الفاعلية التنظيمية: إطار مقترح. الرياض: معهد الإدارة العامة.
4. الصائغ، نبيل ذنون. (2011). الإدارة مبادئ وأساسيات..الأردن:عالم الكتب الحديث.
5. القريوتي، محمد قاسم. (2000). نظرية المنظمة والتنظيم. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

6. بن حمود، سكينه.(2012)،مدخل للتسيير والعمليات الإدارية. الجزائر: شركة دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع.
7. سلطان،محمد.(2003).السلوك التنظيمي. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
8. كعباش،رايح.(2006).علم الاجتماع التنظيم. الجزائر: مخبر علم اجتماع الاتصال.
9. عبد الرحمن،عبد الله.(1999).علم الاجتماع الصناعي. بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
10. غلام،اعتماد محمد.(1994). دراسات في علم الاجتماع التنظيمي..القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
11. قاسمي، ناصر.(2011).دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
12. كشروط،عمار الطيب.(2007). معجم مصطلحات علم النفس الصناعي والتنظيمي والإدارة. (ط2). دار النهضة العربية.