

عرض لنماذج التسيير عبر تاريخ المنظمات

دريدش حلمي

قسم العلوم الاجتماعية

جامعة البليدة 2

ملخص:

من خلال هذا المقال أعرض بعض أنماط التسيير التي عرفت أرويا تزامنا و الثورة الصناعية ابتداء من بداية القرن العشرين، أين كان لمصطلحات مثل الفر دانية، التسلط، الشمولية، الملكية الفردية الطبقية... الانعكاس الواضح على أساليب إدارة المصانع التي بدأت في الانتشار آنذاك. تلك المفاهيم انعكست سلبا على الأفراد الذين كانوا ضمن الطبقة العمالية، هذه الأخيرة كانت ومازالت و تبقى تشكل موضوع دراسات في العلوم الاجتماعية بصفة عامة و علم اجتماع التنظيم و العمل بصفة خاصة، هذه الدراسات مازالت تستنتج أنه لم يعد هناك في عصرنا حجج مقنعة لفرض نموذجاً تنظيمياً بيروقراطياً فيبيريا.

Résumé :

Les styles d'organisation classiques qui se sont développer dans des conditions et un climat non démocratique ; on sauvent causer des douleurs psychiques au personnels .Et qu'il est possible de construire un system d'organisation mieux qui satisfait les besoins des individus et de l'organisme au même temps .Et ce, à travers la participation de l'ensemble du personnel dans la politique générale de l'entreprise. Actuellement il n'existe plus des raisons d'organiser nos entreprises par le model wébérien.

مقدمة:

الوضع الراهن الذي باتت تعيشه الدول العربية باعتبارها من الدول القليلة التي مازلت تتخذ من النماذج التسييرية التي أملتتها مرحلة تاريخية معينة نموذجاً تسييرياً لمختلف إداراتها المركزية، هذا الوضع يدعو إلى ضرورة البعد عن نماذج التنظيم المرتبطة بمرحلة سابقة عاشتها أوروبا، والتفكير في نماذج تنظيمية أخرى تتماشى و الانفتاح، أين مجالات التواصل بين شعوب العالم أسقطت جميع الحواجز، لما لذلك من الأثر علي طريقة تفكير وردة فعل و درجة التقبل الذي أصبح يتمتع به الفرد العربي. إن ردة الفعل العنيفة التي أبدتها بعض الشعوب العربية تجاه الطريقة التي كانت تعاملها بها الحكومات التي تحكمها منذ عقود خير دليل على درجة الوعي التي ارتقت إليه أذهان الشعوب العربية. معظم الحكومات العربية حتى لا أقول كلها، "استولت" على الحكم بعد خروج الاستعمار(هذا الأخير دعم تلك الحكومات إلى درجة انه نصبها قبل خروجه)، أين بقيت تلك الحكومات تعامل شعوبها بنفس إيديولوجية منتصف القرن العشرين غافلة عن جهل و قصر نظر، التحول العميق الذي عرفته الشعوب العربية، أين صعد جيل متعلم و متنور يفسر الظواهر التي تحيط به بمنظار يختلف تماماً عن المنظار الذي كان ينظر به جيل الاستقلال.

تزايد الإدراك بأن نماذج التسيير التي تسود بعض المجتمعات الحديثة (خاصة العربية منها) منذ القرن العشرين، لم تعد مناسبة للتطورات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية التي ظهرت بالمجتمعات الراهنة، هذه التطورات شملت المجتمعات العربية ابتداء من العقود الأخيرة من القرن العشرين. فلم يعد التنظيم البيروقراطي التقليدي الذي يستلهم من النموذج المثالي الفيبيري - بخصائصه مثل وجود درجة عالية من التخصص وتقسيم العمل، وبناء هرمي جامد للسلطة والضبط ونسق غير شخصي للعلاقات - مناسباً ليفرض على جيل الانفتاح و التحرر. وعليه، أريد من خلال هذا المقال عرض مختلف أساليب التسيير التي عرفها تاريخ المنظمات، والتي تطورت مع تطور المجتمعات، إلا أن بعض الدول مازالت تحافظ على نمط تسيير لم يعد يتماشى و التحول الذي عرفته شعوبها، و هو ما سوف نوضحه في آخر هذا العرض. من خلال الدراسة النظرية لمختلف نماذج التسيير التي عرفها تاريخ نظريات التنظيم و العمل. لقد تم التحول تدريجياً طبقاً للمراحل التالية:

1-مرحلة التسيير تبعاً لحق الملكية:

أين كان مالك رأس المال هو الذي يفرض نموده على المؤسسة التي يملكها، رغم أن أغلب الرأسماليين لم يكونوا يمتلكون أدنى معارف علمية عن عالم التسيير، ما كان له الأثر السلبي على العمال. تمثل هذه المرحلة أولى مراحل تطور أنماط التسيير داخل التنظيمات بوجه عام، ففي هذه المرحلة تقوم الإدارة وحدها باتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون العمل، أما المرؤوسون فلا يشاركون في اتخاذ القرارات التي تهم مستقبلهم المهني، ويقومون بتنفيذها فقط، وليس لهم الحق المناقشة أو المعارضة أو تبادل وجهات النظر مع الإدارة. إذ أن الحق في اتخاذ القرارات وكل ما يتعلق بإدارة المؤسسة مرتبط بالحق في الملكية وللمالك أن يستعمل ما يمتلكه ويستغله ويتصرف فيه بحرية كاملة. وقد ترتب على ذلك أن أصبح المرؤوسين لا يرتبطون بمؤسستهم إلا بعقد عمل يحدد واجباتهم وحقوقهم فهم يقدمون عملهم لإدارتهم نظيراً للأجر أو الراتب كما يبيع الموردون للمشروع المواد الأولية(1).

- هذه المرحلة تميزت، بالضبط المطلق.
- السلطة تستمد من أعلى.
- بناء السلطة جامد و يتصف بالمركزية و تركيز السلطة.
- شكل البناء التنظيمي يمثل التسلسل الضيق الطويل نتيجة لضيق نطاق الاشراف و تعدد المستويات الإدارية.
- سيطرة التنظيم على وجود الفرد و حرّيته.

- التغيرات في مجال العمل تتم بالأوامر.
 - معيار الأقدمية و الارتباط بالإدارة العليا هو أكثر المعايير موضوعية في الترقية و الحصول على وظائف عليا.
 - أهداف التنظيم تعبر عنها قلة من أعضاء التنظيم.
 - ضيق نطاق الإشراف و تعدد المستويات الإدارية و بالتالي طول خط السلطة و صعوبة الاتصال.
 - القواعد البيروقراطية ذات طابع عقابي أو تأديبي أو جزائي.
 - يمكن أداء العمل على نحو أكثر كفاءة عن طريق الالتزام بالقواعد و الإجراءات الرسمية التي تحكم و تنظم قرارات الفرد وأعماله.
 - غياب الحوافز و المكافآت خاصة المعنوية منها.
- بتطبيق أساليب تحد من حرية الأفراد داخل التنظيم، أحجم الإبداع الذي تميز به الكثير من العمال، وأثر على مرونة وأداء العمل. فكان العمال ينظرون إلى مؤسساتهم باعتبارها فضاءات ضيقة لا يتمتعون بداخلها بالحرية والأمن اللازمين حتى يشعر الفرد بالانتماء الذي يدفع الفرد للعمل بأقصى قدرته لتحقيق الأهداف المسطرة من طرف صاحب العمل.

2-مرحلة عقود العمل:

بفضل تضحيات أجيال من العمال من أجل المطالبة بأدنى الحقوق، تنازل ملاك المصانع و تحت ضغط الاحتجاجات على بعض الحقوق لفئة العمال، أهم حق افتكته العمال في تلك المرحلة هو العقد القانوني الذي يربط العامل بملاك المصنع، أين يوضح العقد الحقوق و الواجبات لكلتا الجهتين (عمال، ملاك المصانع) في هذه المرحلة يقوم الرؤوسون بالتقدم بالشكاوي والالتماسات التي تقبلها الإدارة وتعمل على حل مشكلات الرؤوسين وفقا لنظام مقرر، وقد يتدرج الموقف بين الإدارة والعاملين، بحيث يقوم كل من الطرفين بالتفاوض مع الطرف الآخر، وقد تقوم الإدارة بالتفاوض مباشرة مع الرؤوسين أو مع ممثلين لهم. مهدت المرحلة ذاتها لظهور مختلف التكتلات العمالية المطالبة بحقوق أكثر لفئة العمال، جامعة وراءها قاعدة هامة من العمال، ما اكسبها قوة تفاوضية والتي عرفت فيما بعد بالنقابات. هذه المرحلة التي اتسمت بالمواجهة بين طرفي العملية الإنتاجية أو الخدمة (الإدارة والعمال أو الموظفين) أعتبر فيها حل المواجهة من أفضل الوسائل لحماية المصالح والحقوق الطبقة البروليتارية، وعلى أنها أولى متطلبات الديمقراطية في أي نظام. نجد أن هناك بعض القادة النقابيين في كثير من الدول الذين يرون أن الديمقراطية لا يمكن تحقيقها إلا عن طريق المساومة الجماعية بين طرفي التنظيم(2).

3-مرحلة تمثيل العمال على مستوى الإدارات:

استطاع العمال في هذه المرحلة افتكاك التمثيل على مستوى الإدارات المركزية، أين ينحصر دورهم في المشورة إن صح هذا التعبير، فالإدارة تطلب المعلومات بانتظام من العاملين، الذين يقومون بتقديم هذه المعلومات أو يمتنعون عن تقديمها. ويندرج الموقف بين الطرفين بحيث تطلب الإدارة الرأي باستمرار من العاملين في الأمور الهامة التي تؤثر على حياتهم المهنية، دون أن يكون هذا الرأي ملزما للإدارة فلها سلطة العمل به أو رفضه، وقد يقوم العمال بتقديم الرأي أو الامتناع عن تقديمه. كما تساعد هذه المعلومات أو الآراء الإدارة المركزية على التعرف على اتجاهات العاملين والاسترشاد بها عند اتخاذ القرارات المختلفة المتعلقة بشؤون العاملين وحياتهم المهنية محافظة بذلك على السلم الاجتماعي داخل المنظمة وتنادياً منها لأية احتجاجات ممكنة قد تؤدي إلى توقيف العمل(3) .

أبرزت المرحلتين السابقتين (مرحلة عقود العمل، مرحلة تمثيل العمال على مستوى الإدارات) تنظيمات قائمة على الضبط المطلق لتدعيم مكانتها داخل التنظيم ذاته. ولضمان ثباتا واستقرارا تنظيميا دائما، أوجد ارتباطا شديدا بالقواعد البيروقراطية التي هي في نظر القائمين على هذا النمط من التسيير قمة الموضوعية والرشد ووضوح الهدف، فركزوا منها على ما يتفق مع الإستراتيجية الإدارية. وما لبثت هذه القواعد البيروقراطية أن اكتسب في نظر الموظفين والعمال قدسية دعمها انطباع سعت الإدارة العليا إلى تكوينه لديهم، وهو احترام الإدارة العليا مرتبط باحترام هذه القواعد البيروقراطية (هذه المرحلة هي المرحلة التي توقفت عندها معظم الدول النامية وعلى رأسها الدول العربية) (4).

ينتج عن تبني نموذج تسيير مركزي سلطوي، تطبيقا حرفيا للقواعد وتقييدا شديدا لحرية التصرف في تنفيذها وضخامة في حجم الإجراءات الضرورية لأداء الأعمال وتعقيدا واضحا في العمليات المكتبية وطول خط الاتصال ومركزية في اتخاذ القرارات وكثرة الوثائق والمستندات وغياب للحوافز والتشجيع غير المادي و قيودا حادة على حرية الفرد الشخصية وتلقائيته، نتجت عنه غياب شبه كلي لروح المبادرة والاقتراح، كل ذلك في جو يسوده صراع مستمر و إن كان هذا الصراع غير معلن وغير واضح للعيان إلا أنه قد يتمثل ويتجسد في تصرفات وردود أفعال فردية، يعبر من خلالها أفراد التنظيم عن معارضتهم وعدم رضاهم، مثال ذلك التغيب عن العمل، انخفاض معدل مردودية العمال، العطل المرضية القصيرة، الاستقالات... . بما أن أفراد التنظيم ليس بإمكانهم التعبير صراحة على عدم رضاهم إزاء القوانين التي تسييرهم، لأن هذه الأخيرة لا تسمح بذلك، وقد تتخذ المعارضة شكلا أكثر اتساعا فتصبح جماعية وتتحول إلى اعتصامات وإضرابات ومسيرات، وما الأحداث التي تشهدها معظم الدول العربية في الفترة الأخيرة (الربيع العربي) لدليل واضح(5).

4-مرحلة تفعيل التمثيل العمالي:

تبدأ هذه المرحلة من قيام الإدارة بالتشاور مع العاملين في المسائل المختلفة المتعلقة بشؤون العمل وتندرج هذه المرحلة من التشاور المشترك بينهما في المسائل البسيطة (مثل تحسبين ظروف العمل) إلى التشاور بينهما في المسائل الهامة (مثل الأجور وساعات العمل والتغيرات الفنية وأنماط التسيير).

تعتبر هذه المرحلة خطوة هامة نحو تحقيق الديمقراطية داخل التنظيمات، نظرا لأن الاستشارة المشتركة بين الإدارة والعاملين من شأنها أن تعمل على تبادل وجهات النظر بين الطرفين وتتيح الفرصة أمام العاملين لإبداء رأيهم في كثير من المسائل التي تؤثر في حياتهم العملية والمهنية. وفي هذا الصدد يذهب المفكر " روس " ROSSE إلى أن كل من الديمقراطية والكفاءة أو المردودية الإنتاجية يقتضيان ألا يمارس المديرون سلطاتهم إلا بعد استشارة تامة مع من يعينهم الأمر(6).

إن تبني هذا النمط من التسيير وتزامنه مع ضغوطات الطبقة العاملة والتحول التي يعرفها العالم، سوف تؤدي حتما مع مرور الوقت إلى الانتقال في مرحلة معينة إلى نمط أكثر ديمقراطية ألا وهو نمط التسيير بالمشاركة، وهو من أحدث أنماط و أساليب التسيير الذي تتبناه معظم المؤسسات الغربية في وقتنا الحاضر، لما له من اثر إيجابي على مردودية وأداء أفراد التنظيم، الذي يرون فيه تحقيقا للذات وهو أقصى درجات الدوافع التي تحرك السلوك الإنساني وتشكله.

5-مرحلة العمل بالمشاركة:

خطت الدول الأوروبية و الأمريكية لا سيما الشمالية منها خطوة كبيرة في هذا الصدد، أين يمكن سرد المثالي التالي للتدليل على ذلك. ففي إطار مشروع للمؤسسة الألمانية للطاقة، صادفت هذه المؤسسة الرائدة في استخدام الطاقات المتجددة كمصدر للطاقة، وهي تسعى لغرس توربينات الرياح، صادفت معارضة كبيرة من طرف الفلاحين مالكي الأرض التي برمج عليها المشروع، فبدلاً من أن تلجأ هذه المؤسسة (كما يحدث في الدول المتخلفة) إلى القضاء لانتهاك حق الاستغلال، عرضت هذه المؤسسة على الفلاحين الدخول في المشروع كمساهمين، أين استفادوا على حساب المؤسسة من تكوين في تقنيات تسيير وإصلاح التوربينات، فتحولوا منذ ذلك التاريخ من مجرد فلاحين إلى مستثمرين، فربحت المؤسسة الوقت و المال اللذان كان عليها أن تدفعهما للحصول على حق استغلال الأرض(7). تمثل مرحلة العمل بالتشارك أحدث مراحل التسيير داخل التنظيمات بوجه عام وفي هذه المرحلة تعمل الإدارة العليا على التقرب أكثر من عمالها و موظفيها أين تنفتح على مناقشة الخطوط العريضة كما أنها تعرض على العاملين تمثيلهم في مجلس الإدارة، بالإضافة إلى أنها قد تتيح لهم فرصة كبيرة للاشتراك في ملكية المشروع و حتى إدارته و من مميزاته،

- اعتبار معيار المعرفة المتخصصة و الشهادة الجامعية هو أكثر المعايير موضوعية في الترقية و الحصول على وظائف عليا.
- بناء السلطة مرن و يتصف باللامركزية و تفويض السلطة.
- التداول على المراكز و السلطة.
- التغيرات في مجال العمل تتم بالمشورة.
- منح العاملون قدراً أكبر من التحرر في أداء العمل.
- المشاركة في اتخاذ القرارات.
- اتساع نطاق الإشراف و قلة عدد المستويات الإدارية.
- سهولة الاتصال.
- قصر خط السلطة.
- السلطة تستمد من المجموعة و تتم القيادة بالقبول.
- تشجيع المبادرة من خلال تبني اقتراحات العاملين.
- اهتمام المسؤولين بحل المشكلات الاجتماعية و الشخصية للموظف دون الاهتمام فقط بحل مشكلات العمل.
- قلة نسبة الضبط الذي يمارسه التنظيم السائد.
- حرية المخالفة.
- الحوافز و المكافآت المعنوية.

إنّ هذا الأسلوب التنظيمي يوضح أنّ للمنظمة بجانب وظيفتها الإدارية، وظيفة اجتماعية تتمثل في إشباع حاجات الموظف (إذا شعر الفرد أنّ عمله يحقق له إشباعاً كافياً لحاجاته، تصبح مشاعره إيجابية نحو هذا العمل، أي يصبح راضياً عن العمل الذي يؤديه)¹، و لا ينظر إلى الفرد بوصفه عضواً في التنظيم فقط، بل بوصفه جزءاً من التنظيم يشارك في تنظيمه.

ويهدف نظام مشاركة العمال في الإدارة إلى إيجاد علاقات طيبة بين جميع مستويات المؤسسة مما يؤدي إلى الكفاية الإنتاجية باستمرار، نتيجة ضمان تأثير القوى العاملة في القرارات التي تتخذ داخل التنظيم، كما تؤدي الإدارة بالمشاركة إلى التخفيف من حدة الصراعات ومشكلات العمل المختلفة بالإضافة إلى أن هذه المشاركة تؤدي إلى اتخاذ أفضل القرارات في مجال العمل والانتفاع من القدرات و بعث روح الإبداع والابتكار عند جميع العاملين داخل التنظيم وتشجيعهم على تحمل المسؤولية وارتفاع روحهم

المعنوية وتجهزهم على تقبل التغيرات التي تحدث في مجال العمل باعتبارهم قد شاركوا في صياغتها وارتفاع المكانة الاجتماعية للعاملين نتيجة شعورهم بأنهم يشتركون في تحديد الأجور وساعات العمل عن طريق حصولهم على عضوية مجلس الإدارة(8). إن الدراسات الحديثة في مجال الإدارة (نظرية Y) ترفض استراتيجيات الإدارة القائمة على الإكراه والسيطرة المباشرة على العاملين نتيجة الافتراض أن الإنسان يكره العمل، وأن كثيرا من العاملين يفضلون التبعية على الاستقلال، وتقدم هذه الدراسات استراتيجية إدارية جديدة لتحقيق الكفاءة التنظيمية تستفيد من العلاقات الإنسانية وتعمل على تشجيع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات. وتقوم هذه الاستراتيجية الجديدة على الثقة بين العاملين أو الموظفين والإدارة العليا والعمل معا على تحقيق الأهداف التنظيمية التي حددتها الإدارة على أن تُشبع هذه الأخيرة الدافع الأعلى للموظفين وهو تحقيق الذات.

إنه من الخطأ التركيز على التحولات في مجالات النهج السياسي والاقتصادي دون مسايرة ذلك بتحديثات على مستوى أساليب التسيير الإداري، و مواكبة هذه الأخيرة للظروف السياسية السائدة في البلد (من انفتاح، ديمقراطية، توسيع الحريات، معارضة، مشاركة....) و إلا فإنّ النمط التنظيمي سوف ينعكس سلبا على الأفراد المنتمين إلى مؤسسة مغتربة على مجتمعتها، بسبب عدم تأقلم الظروف السائدة في المجتمع (من انفتاح، مشاركة، ديمقراطية، معارضة...) مع الظروف السائدة داخل المؤسسة. إنّ التباين بين عقليات الأفراد أعضاء التنظيم و بين طرق تسيير و تنظيم هؤلاء الأفراد داخل المؤسسات يؤدي حتما إلى نوع من الصراع داخل المنظمات. فالتساند داخل التنظيم و تساند هذا الأخير مع بيئته و ملائمة الظروف السائدة في الأنساق الفرعية المشكلة للتنظيمات للظروف السائدة في النسق الأكبر (المجتمع)، أصبحت ضرورة على مختلف التنظيمات أن تضمن لها التحقيق إذا ما أرادت تحقيق وظائفها. مما جعل تدبير المؤسسة يتسم بتوفير حلول و إجابات للعقبات الداخلية و الخارجية للتنظيم ناهيك عن فجائية البيئة و مصادفاتها له، جاء التأكيد أن التنظيم عبارة عن بناء يمثل التنظيم كنسق يضم سلسلة من المتغيرات ما يصيب أحدهما يلحق حتما بالآخر(9).

لا بد على التنظيم الإداري أن يساهم في تحقيق المتطلبات الوظيفية التي يسعى التنظيم الأكبر (المجتمع) إلى تحقيقها، و هذا يفترض بدوره توافر قدر من الانسجام بين قيم و مبادئ التنظيم و قيم و سمات المجتمع الذي يوجد فيه، حتى الوصول إلى حد المطابقة بين التنظيم و المجتمع، ما يسمح بزيادة و استيعاب أعضاء التنظيم لقواعده و معاييرها. يتعلق الأمر هنا بمدى الانسجام و التطابق بين الأدوار التي يؤديها الفرد في التنظيم، و الأدوار التي يقوم بها في الجماعات الخارجة عن نطاق التنظيم (المجتمع) (10).

خلاصة:

بعد هذا العرض النظري، يجب التأكيد على أن للتصور النظري كفاءة في وصف وتشخيص مشكلات التنظيم بأشكاله لما يشمل عليه من عرض وشرح وتشخيص لمختلف المشكلات والمعوقات التي تعترض طريق أي تنظيم واقتراحه حلول ومخارج عامة لتلك المشكلات. وقد بينت مختلف الدراسات في ميدان التسيير الإداري (أذكر منها دراسة الأستاذ حلمي دريدش حول الأنماط التنظيمية في الإدارة الجزائرية) أن فاعلية التنظيم تتوقف على طريقة وضع القواعد القانونية بالاتفاق أو بالإجبار أو بكليهما على أساس أن هذه القواعد تتفق مع القيم السائدة في المجتمع. إن الأنماط الكلاسيكية للتسيير، قد نشأت في جو تسود فيه الروح غير الديمقراطية، فقد أشتقت هذه الأنماط فلسفيا من واقع القرن التاسع عشر نتيجة تفاعلات عدة تيارات فكرية كانت سائدة حينئذ. وقد ساعد على نشأتها ظهور الثورة الصناعية واختراع الآلات وسيطرتها على الإنسان، وقد انعكس أثر هذا الجو غير الديمقراطي على تلك المفاهيم المسيطرة على الأنماط التنظيمية الكلاسيكية، مثل مفهوم التوجيه، والرقابة، وإصدار الأوامر. ولكن مع سيادة روح الديمقراطية في المجتمعات الحديثة، واتساع المفهوم الديمقراطي أين فرض نفسه على العديد من المجالات والقطاعات أصبح لزاما أن يحل محل الإدارة البيروقراطية وسيلة أخرى تسائر التطور الحديث في الفكر وفي الظروف الاجتماعية القائمة، ومن ثم طفت على السطح أهمية الإدارة الديمقراطية أو الإدارة بالمشاركة.

إن للتصور النظري كفاءة في وصف وتشخيص مشكلات التنظيم بأشكاله لما يشتمل عليه من عرض وشرح وتشخيص لمختلف المشكلات والمعوقات التي تعترض أي تنظيم واقتراحه حلول ومخارج عامة لتلك المشكلات. لا يمكن أن يوجد تنظيم دون أن يشهد بعض مظاهر الصراع، أما القضاء الكامل على هذا الصراع، فلن يتحقق إلا بعد فترة طويلة يوجد فيها التنظيم الذي يستطيع أن يزيل كافة الفوارق بين طبقتين اجتماعيتين مختلفتين هي الموظفين والإدارة.

إن شح فرص التشغيل والتوظيف في مجتمعنا، يجعل أي فرد يحصل على وظيفة في إدارة عمومية إلا وتمسك بها بكل جوارحه، لعلمه أن هذه الفرصة لن تتوفر له مرة ثانية إن هو غامر بها، مما يجعله يتقبل أي شروط أو إملاءات تفرض عليه من إدارته المستخدمة وتفرض عليه هذه الوضعية كذلك تقبل مختلف أنماط التسيير والتنظيم التي تنظم عمله، مما يضعف فرص معارضة ومواجهة سياسة التنظيم السائدة. يعتبر المختصون في علم الاجتماع التنظيم و العمل، أن ما يحدث داخل التنظيمات من المدخلات إلى المخرجات، هو تفاعل اجتماعي مستمر قبل أن يكون شيء آخر، كما يرتبط العمل الإداري ويتأثر بالثقافة السائدة فيه، هذه الأخيرة التي يعد أعلى مسؤول في السلم الهرمي المصدر الأساسي لها، هذه الأخيرة باعتبارها توحد سلوك المنتمين للإدارة الواحدة، عليها خلق المناخ الملائم لتحفيز الأفراد على العمل من أجل إنجاز الأهداف التنظيمية، في الوقت الذي يحققون فيه أهدافهم الخاصة و يشبعون حاجاتهم الشخصية ولا يقتصر هذا المناخ على الظروف المادية فحسب، بل إنه يشتمل أيضا على الفلسفة أو الإيديولوجية الإدارية والسياسات والقواعد المنظمة لأداء العمل، يضاف إلى ذلك أن إدارة التنظيم عليها أن تحقق درجة عالية من التلاؤم بين متطلبات المجتمع (باعتبار أن الموظف أو العامل هو جزء منه) بالتكيف مع القيم والمعايير المتغيرة داخل المجتمع، باعتبار أن هناك صلة وثيقة بين العمل الإداري والمجتمع ككل.

قائمة المراجع:

- 1- أحمد زكي بدوي: علاقات العمل والخدمة الاجتماعية العملية، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية 1978، ص 406.
- 2- د. طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007 ص 81 (بتصرف).
- 3- عبد الله محمد عبد الرحمان: علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1988، ص 361.
- 4- دريدش حلمي: الأنماط التنظيمية في الإدارة الجزائرية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، قسم علم الاجتماع، سنة 2012/2011، ص 178.
- 5- نفس المرجع، ص 178.
- 6- روس نقلا عن د. طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة 2007. ص 82.
- 7- www.dw.de
- 8- د. علي عبد الرزاق جليبي: علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع الإسكندرية، 2005، ص 177
- 9- دريدش حلمي: الأنماط التنظيمية في الإدارة الجزائرية، مرجع سابق، ص 178.
- 10- د. موفق حديد محمد: الإدارة العامة- هيكلية الأجهزة و صنع السياسات و تنفيذ البرامج الحكومية- دار الشروق، القاهرة، ص 159.