

الإجابة عن السؤال الأول : ركز "ماكس فيبر" على مفهوم السلطة حينما قام بدراسته للتنظيم ، المطلوب (06.5 نقاط)

أ- ما هو مفهوم السلطة عند "فيبر" ؟

ب- ولماذا ركز على هذا المفهوم في تنظيم المؤسسات ؟

أ- يعرف "ماكس فيبر" السلطة بإعتبارها الشرعية التي يحملها شخص أو جماعة في وجه شخص أو جماعة أخرى ، ويعتبرها كنوع من القيادة التي تعمل لإيجاد طاعة وتنفيذ أوامر عند أشخاص معينين ، وبهذا يعتقد "فيبر" أن السلطة ضرورة إلزامية في التنسيق بين فئتين ، بمعنى أن هناك مصدراً معيناً يعطي أوامر محددة تُفرض على مجموعة معينة من الأشخاص طاعة هذه الجهة وتنفيذ أوامرها .

ب- أوضح " ماكس فيبر " أن نمو البيروقراطية إنما كان نتيجة لتطور عمليات التصنيع ، بحكم أن المجتمع دائما مدفوع نحو التغيير والتحديث ، وقد توصل " فيبر " إلى تحديد الخصائص والمكونات الأساسية للبيروقراطية كنتيجة لدراسة قام بها عن طبيعة علاقات السلطة في المجتمع ، وقد أهتم بجميع أنواع السلطات منها : السلطة البيروقراطية والتي يعتبرها عنصرا مهما بحكم أنها تشكل أسس الإدارة لأي مؤسسة ، وهذه السلطة هي التي تحل محل أنواع السلطات القديمة كالسلطة التقليدية والسلطة الكاريزمية ، فالسلطة التقليدية التي كانت تحكم المجتمع ما قبل التصنيع ، قد تغيرت إلى نوع رشيد من السلطات مع ظهور نظام المصنع الحديث ، وأن الأفراد الذين يمارسون سلطة الأمر- في المجتمعات الحديثة - قد تم إختيارهم وتعيينهم بناء على قواعد وإجراءات قانونية ، وليس بناء على العرف أو التقاليد كما كان يحدث في السابق ، فالعلاقة بين الرئيس ومساعديه داخل النظام الإقطاعي- على سبيل المثال- علاقة شخصية ترتكز على شرعية السلطة المبنية على التقاليد ، أما في النموذج البيروقراطي فإن علاقات السلطة غير شخصية ، بل تستند في شرعيتها على قواعد محددة وكفاءة وسليمة ، ولذا فالسلطة في إطارها التنظيمي تعبر عن قدرة أي وحدة اجتماعية على أن تنظم نفسها تنظيما جماعيا بغية ضمان تنفيذ الإلتزامات والواجبات الموكلة لأعضاء التنظيم فيها ، فهي بهذا الخصوص تعبر عن الأهداف الجماعية للتنظيم بحيث يعاقب كل من يمتنع أو يتخلى عن القيام بهذه الإلتزامات ، كما يكافأ كل من أدى واجبه نحو التنظيم .

الإجابة عن السؤال الثاني: يعود لمدرسة العلاقات الإنسانية الفضل في إكتشاف دور وأهمية التنظيم غير الرسمي في المنظمات ، المطلوب : ما هي الميزات التي يمكن أن يضيفها التنظيم غير الرسمي لهذه المنظمات ؟ (06.5 نقاط)

أشارت مدرسة العلاقات الإنسانية إلى أهمية دور الأفراد في التنظيم حيث أطلقت من الملاحظات التالية :

* أن مبادئ عقلنة العملية الإنتاجية كما طورها "فريدريك تايلور" ليست بالضرورة الشكل المطلق والحل الوحيد لحفز

العمال على المزيد من الإنتاجية وتحسين الأداء .

* أن النظر إلى التنظيم بإعتباره بناءا رسميا من العلاقات فقط يعتبر صورة غير مكتملة لما يحتويه من تعقيدات .

* أن التنظيم يحتوى على أنظمة إجتماعية غير رسمية ، لذا فإن سلوك الأفراد داخل التنظيم لا يمكن التأكد أو القول بأنه موجه فقط إلى تحقيق أهداف التنظيم ، فقد يكون متجها إلى تحقيق أهداف أخرى غير رسمية .

* أن الأفراد هم أعضاء في نظم إجتماعية ذات قيم ومعتقدات وتقاليد خاصة بها ، وهذه النظم الإجتماعية الغير رسمية قد تعوق الإدارة عن تحقيق أهدافها إذا لم يتم الاعتراف بها والتعامل معها بشكل سليم .

ومن هذا المنطلق ، أعتبرت "مدرسة العلاقات الإنسانية" كأول دراسة تعنى بالسلوك الإنساني في التنظيم ، والإشارة إلى أثر السلوك الجماعي على محيط العمل ، ومن ثم إبراز أهمية العنصر البشري في سير المنظمات ، وهذا ما أدى إلى تغيير كثير من الممارسة الإدارية خلال تلك الحقبة وإلى اليوم ، من بينها :

أ- ظهرت لأول مرة إدارة مهمة في المشروعات تسمى "إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية" تتولى الإهتمام بحسن إستخدام الموارد البشرية والعمل على رفاهيتها وحل مشكلاتها .

ب- بدأت الإدارات تعترف بحق العاملين في الحصول على إجازات سنوية وبدأت ساعات العمل الأسبوعية تنخفض تدريجياً .

ج- بدأ الاعتراف بحقوق العمال في الرعاية الصحية والنفسية والإجتماعية ، ففكرت وجبات العاملين "خاصة في المصانع والمناجم" وساعات للراحة ، كما تقرر علاج العاملين مجاناً ورعايتهم صحياً والتأمين عليهم وغيرها .

د- بدأ تدريب الرؤساء والمشرفين على مراعاة أصول العلاقات الإنسانية والمعاملة الحسنة للعاملين معهم ، حتى ترتفع روحهم المعنوية وتزيد قابليتهم للتعاون .

الإجابة عن السؤال الثالث : أنطلقت مجموعة من مفكري الإدارة في دراسة المنظمات من أسس جديدة ، بإعتبارها تمثل نظام

إجتماعي يقوم على إتخاذ القرار ، المطلوب : - علل كيف ذلك مبرزا أهمية إتخاذ القرار في المنظمة ؟ (07 نقاط)

- **تعليق هذه الدراسة :** في الحقيقة تعد عملية إتخاذ القرار وظيفة أساسية يقوم بها الإنسان عند سعيه المستمر لإشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية وتسيير أموره اليومية ، مستخدماً في ذلك تجاربه والمعلومات المتجمعة لديه في التنبؤ بما ستكون عليه التغيرات في المستقبل ، ومعتمداً على قدراته العقلية وإمكانياته المتطورة التي تؤمن له الإختيار السليم والمناسب ، وبهذا الإعتبار ينطبق هذا الأمر على المنظمات على حد سواء ، وفعلاً أنطلق بعض مفكري الإدارة في دراسة المنظمات من هذا الإعتبار ، وقد أطلق على دراسة هؤلاء "نظرية إتخاذ القرار" ، حيث وضع أصحاب هذه النظرية هذا الأساس بإعتبار أن التنظيم نظاماً إجتماعياً يقوم على إتخاذ القرارات ، ومن ثم أصبحت دراسة التنظيم منصبة أساساً على تتبع عملية إتخاذ القرارات وتحديد المؤثرات التي تتفاعل بغية الوصول إلى قرار مناسب وصائب لسير العمل الإداري ونجاحه .

- **أهمية إتخاذ القرار في المنظمة :** إن القرار حسب "هربرت سيمون" هو إختيار بين مجموعة من البدائل ، تتطلب عملية طويلة من التخطيط والإعداد نتيجة التضحية التي تتم بين البدائل المطروحة ، ونظراً لهذه الأهمية وخاصة أن عملية إتخاذ القرار تحصل في مختلف المجالات والأنشطة الإدارية ، بحيث أنه يسهم بشكل أساسي في تمكين المنظمة من مواصلة أنشطتها التنظيمية والإدارية بكفاءة وفاعلية ، لاسيما وأن القرار يقتزن بالمستقبل ، لأن عملية الإستشراف المستقبلي تعتمد بصورة أساسية على قدرة الإدارة في إستقصاء البيانات وتجميعها وتحليلها ، ومن ثم إتخاذ القرار الملائم والحكيم في إدارة الشأن الإداري ، وعليه يمكن إعتبار أن عملية إتخاذ القرار من أهم وأبرز ؛ بل ومن أخطر الأنشطة التي تقوم بها المنظمات على الإطلاق بإعتبارها النقطة المفصلية والنهائية ، التي على ضوئها يتحدد مصير المنظمة برمتها والتي يرتهن بها تحقق الأهداف .