

نظرية المنظمات

أ.د. عيسى حيرش



جامعة الملك فيصل

عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد

المحاضرة الثالثة عشر

الأشكال والتحديات الحديثة للمنظمات (٢)



مخرجات الفصل

ينتظر منك بعد هذه المحاضرة أن تكون قادرا على

فهم ضرورة تحليل العمل في المنظمات

إدراك أهمية تحليل ظروف العمل في المنظمات

أهم تذكر أساليب التغيير



محتوى الفصل

طرق تحليل وتشخيص المنظمات

تحليل العمل

تحليل ظروف العمل

تحليل الفاعلين

طرق تصميم الهياكل

التغيير التنظيمي (أساليب التغيير)



طرق تحليل وتشخيص المنظمات

نعرض بعض هذه الطرق انطلاقاً من المستوى الجزئي إلى
المستوى الكلي

تحليل العمل

لا يمكن تحليل المنظمات دون تحليل العمل
ينطلق تحليل المنظمات بتحليل العمل

تاريخياً، يرجع تحليل العمل إلى Taylor



يهدف تحليل العمل خاصة إلى:

تنظيم مناصب العمل
مقارنة مناصب العمل
تصنيف مناصب العمل

من أجل

حصر الحاجة إلى التدريب
الإنصاف في تحديد الرواتب

يساعد تحليل العمل على تحديد مستويات كثيرة للعمل



أولاً- المهمة Task

أصغر جزء في العمل الذي يقدمه الإنسان

ثانياً- النشاط Activity

هي مجموعة من المهام التي لها نفس الهدف

ثالثاً- منصب العمل أو وظيفة

هي مجموعة من الأنشطة المتجانسة



يقوم الفرد بوظيفته في بيئة عمل تتكون من

الوسائل الضرورية

مساحة عمل

تنظيم معين

توجيهات معينة

...



تحليل ظروف العمل

لظروف العمل الملموسة (الحرارة، الخطر، الوتيرة ...) أهمية كبرى بالنسبة للعامل

يختلف تقدير ظروف العمل من فرد إلى آخر

توجد مجموعة من الطرق لقياس ظروف العمل

هذه الطرق ليست دقيقة ولكنها تمكن على الأقل من أخذ فكرة عن ظروف العمل



تحليل الفاعلين

كنا تطرقنا للفاعلين في حصص سابقة عند تناول مقاربة أصحاب علم الاجتماع (نظرية الفاعلين)

هذه المقاربة يمكن تطبيقها على النحو التالي

يكون الانطلاق من وضع فيه مشكلة

لأن من هذه المشكلة سنعرف مواقف الفاعلين وحركيتهم



يتم تحليل المنظمة بهذه المقاربة في مراحل :

المرحلة الأولى : أخذ نظرة شاملة على المنظمة من خلال التعرف على مكوناتها الأساسية

المرحلة الثانية: تحليل العلاقات بين أهم الأفراد والمجموعات المعنية بالوضع الذي يتم تحليله

المرحلة الثالثة: تحديد أهم مناطق الاختلاف بين الجهات

المرحلة الرابعة: تحديد أهم الفاعلين في الوضعية



طرق تصميم الهياكل

لا توجد حتى الآن أي طريقة موحدة لتصميم الهياكل
لأنه لا توجد ارتباط قوي بين الهيكله والأداء القوي
على المسؤولين الأخذ ببعين الاعتبار للعناصر المؤثرة من
أجل تصميم هيكله منظمتهم



التغيير التنظيمي

عندما تختار المؤسسة هيكله معينة

تحتاج إلى تعزيز ظروف التغيير حتى تحسن من حظوظ
النجاح في هذا التغيير

لا توجد طريقة تضمن النجاح في التغيير

الذي يجب الانتباه إليه هو فرص وتهديدات مختلف كفيات إدخال
التغيير للمنظمة



أساليب التغيير

توجد استراتيجيات كثيرة للتغيير حسب العلاقات بين المديرين (أو الفاعلين الذين يقومون بالتغيير) والآخرين (الذين ينفذون التغيير)

بالاعتماد على السلطة (التغيير المفروض)

لا يعطى للعاملين إلا القليل من المعلومات.

ينفذ التغيير بطريقة صارمة ومخططة



تليق هذه الاستراتيجية بالتغيير السريع لكنها تؤدي
عموما إلى

معارضات قوية

أو مقاومة سلبية

هذا التغيير له حظوظ قليل في النجاح

بالاعتماد على الإقناع (التغيير المسوق له)

يسوق المسؤولون على التغيير لتغييرهم

الشرح، الإقناع، الخطاب الجذاب

قد ينجح هذا ولكن في بعض الحالات بعد «الحملة» يرجع كل شيء

إلى ما كان عليه



بالاعتماد على التفاوض

يعطي التفاوض لكل فاعل دورا أكثر فاعلية

قد تكون المفاوضات صعبة

قد تكون المفاوضات طويلة

بالاعتماد على المساهمة (التغيير بالمساهمة)

هذه الاستراتيجية التي تفضلها مدرسة العلاقات الإنسانية لأنها أكثر مناسبة للأفراد في المنظمة



مخرجات الفصل

ينتظر منك بعد هذه المحاضرة أن تكون قادرا على

فهم ضرورة تحليل العمل في المنظمات

إدراك أهمية تحليل ظروف العمل في المنظمات

أهم تذكر أساليب التغيير



مع تمنياتي للجميع بالنجاح والتوفيق



عمادة التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد
Deanship of E-Learning and Distance Education

[]

جامعة الملك فيصل
King Faisal University





مكتبة
بجهد الله

