

التنظيم الرسمي للمنشأة وعلاقته ببعض النظم الاجتماعية

د. زكاز علي

جامعة الجزائر

تهديد:

لا تتوقف علاقة التنظيم الرسمي للمنشأة ببيئته الخارجية عند عملية أخذ التنظيم الرسمي ما يحتاجه من هذه الأخيرة من موارد مادية وبشرية... مقابل ما يقدمه لبيئته الخارجية من إنتاج أو خدمات ، بل الأمر يتعدى هذا وهو مدى تأثير التنظيم الرسمي للمنشأة في بعض النظم والعلاقات الاجتماعية خارج ميدان العمل والعكس، مدعمين هذا التأثير المتبادل بالتجربة اليابانية في ميدان التنظيم الرسمي للمنشأة الصناعية. وهذا ضمن الخطوات التالية:

1. تأثير التنظيم الرسمي للمنشأة في بعض النظم والعلاقات الاجتماعية خارج ميدان العمل:

لقد أحدثت الثورة الصناعية تغيرات كبيرة ومتنوعة في حياة الأفراد والجماعات عامة وعالم الشغل خاصة، فبالنسبة للتغيرات التي مست تنظيم العمل من حيث ظهور أدوار وعناصر جديدة وعلاقات عمل، كانت بداية لتنظيم جديد يقوم على المسؤولية القانونية والنزعة الاقتصادية والعلاقات الرسمية⁽¹⁾، حيث تقلصت فرص الحرية والتعبير عن الذات في العمل واستشعار أعضاء التنظيم بحالة من فقدان القوة والخضوع لنظام العمل الروتيني وما يؤدي إليه من ملل⁽²⁾.

لكن هذا التغيير الذي أحدثته الثورة الصناعية في طريقة تنظيم العمل لم يقتصر على ميدان العمل فقط، بل امتدت آثاره إلى بعض النظم والعلاقات الاجتماعية للمستخدم خارج ميدان العمل⁽³⁾، فخضوع المستخدم وامتثاله من حيث الوقت والمواظبة في عمله دفعته إلى أن تكون علاقاته الاجتماعية خارج العمل محددة هي الأخرى، لأن العمل لا يذهب إلى تنظيم

⁽¹⁾ محمد بوخولوف : التوطن الصناعي وآثاره العمرانية، " دراسة سوسيوولوجية لأطراف مدينة الجزائر: حالة سيدي موسى أطروحة دكتوراه دولة، جامعة الجزائر، معهد علم الاجتماع : الجزء الأول 1995، ص: 66.

⁽²⁾ راجع : محمد على محمد : وقت الفراغ في المجتمع الحديث، دار النهضة العربية، بيروت 1985، ص: 130.

⁽³⁾ راجع : حسن الساعاتي : علم الاجتماع الصناعي، دار النهضة العربية، ط 3 ، بيروت 1980، ص: 196.

عمل الفرد فحسب بل كذلك حياته خارج العمل، فالعمل يذهب إلى تشكيل حياة المستخدم انطلاقاً من الموقع الذي يحتله ضمن مجال العمل⁽¹⁾.

ومن هنا فإن تنظيم العمل يعد مفصلة مجالين: مجال العمل والمجال الاجتماعي، فطرق العمل الجديدة مرتبطة بشكل وثيق ببعض أشكال الحياة وبعض طرق التفكير⁽²⁾.

ولهذا فإن قيام المصانع الكبيرة لم يكن انقلاباً اقتصادياً فحسب بل انقلاباً اجتماعياً⁽³⁾.

فالعمل الصناعي يحدد للمستخدم كيفية قضاء وقت فراغه وأين يقضيه ومتى...⁽⁴⁾ حتى أن الأسرة تفككت من جراء ما أصبح يفرض على أعضائها من تقييد لحريتهم، فرب العمل يفرض على المستخدم بأن يلتزم ساعات العمل دون اهتمامه بتأثر ذلك على حياته المنزلية⁽⁵⁾ فمسؤوليات العمل تميل إلى التقليل من الوقت والطاقة اللذان يمكن أن يكرسهما الزوج لأسرته⁽⁶⁾. أي أن المجال الأسري يتشكل وفق ما يفرضه عليه مجال العمل. ولهذا نجد قوستاف نيكولافيسترو ((Gustave N.F)) يذهب بالقول إلى أن العمل هو الذي ينظم علاقة الأفراد بمجالهم الاجتماعي⁽⁷⁾.

فالناس يعرفون بالأعمال التي يؤدونها ويأخذون مراكزهم في المجتمع ويكسبون أوضاعهم الاجتماعية عن طريقها⁽⁸⁾. إن العمل إذن يؤثر في العلاقات الاجتماعية ويتأثر بها في نفس الوقت⁽⁹⁾ فنوعية العمل تملئ على المستخدم سلوكاً وعلاقات اجتماعية معينة في المجتمع.

⁽¹⁾ KAHLAT (S) : Espace social du travail et industrialisation (cas de la société national Algérienne de la construction mécanique) (SONACOME) Thèse de doctorat en science économique Université d'AIX – MARSEILLE centre d'étude des relations sociales (C.E.R.S) tome 1, 1985 p 57.

⁽²⁾ Ibid, p : 64-65.

⁽³⁾ حسين كامل سليم : تاريخ أوروبا الإقتصادي في القرن التاسع عشر، مطبعة دار نشر الثقافة، الإسكندرية 1958، ص: 181.

⁽⁴⁾ راجع، محمد علي محمد : راجع نفس المرجع المذكور سابقاً : ص: 178.

⁽⁵⁾ راجع باركر - بروان - تشايد - سميث - : علم الاجتماع الصناعي الترجمة العربية دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية 1991، ص: 84.

⁽⁶⁾ نفس المرجع السابق، ص: 50.

⁽⁷⁾ Voir : Kahlat (S), opcit, p : 99.

⁽⁸⁾ راجع: علي محمد عبد الوهاب: السلوك الإنساني في الإدارة، مكتبة عين شمس ط2: القاهرة: 1975 ص: 67.

⁽⁹⁾ عبد المنعم نور: المجتمع الإنساني : مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة، 1970. ص: 186.

2. تأثير النظم والعلاقات الاجتماعية على التنظيم الرسمي للمنشأة:

أما من حيث تأثير النظم والعلاقات الاجتماعية للمجتمع على التنظيم الرسمي للمنشأة الصناعية فإننا نلمسه من خلال الممارسات غير الرسمية التي يقوم بها أعضاء التنظيم الرسمي أثناء أدائهم بمهامهم في المنشأة فأعضاء التنظيم على اختلاف مستوياتهم لا يتجدون كل التجريد مما اكتسبوه خلال تنشئتهم الاجتماعية من قيم ومعايير: ولهذا فأعضاء التنظيم لا يتحددون ببساطة بدورهم التنظيمي، فالمستخدم ليس فقط موظفاً، لكنه أب وصديق ونقابي...⁽¹⁾ فهم ليسوا مجرد أعضاء في التنظيم وإنما هم أيضاً أعضاء في المجتمع الأكبر، ويتأثر سلوكهم في العمل لدرجة كبيرة بما يحملون معهم إلى العمل من معايير غير مقننة ولا يمكن أن يفلتوا كأعضاء في جماعة عمل من تأثير البيئة الخارجية⁽²⁾.

مع العلم أن الممارسات غير الرسمية تكون بمثابة التعويض عن النقص الذي لم يجده الفرد في تنظيمه الرسمي لأن هذا الأخير يحرص على حث أعضائه على الالتزام بتطبيق القوانين والتعليمات أكثر مما يحدث عن ما هي الحاجات المادية والمعنوية التي بإمكانه (التنظيم الرسمي) أن يقدمها لأعضائه لكي يكونوا في مستوى تنفيذ القوانين والتعليمات... وهنا تصبح الممارسات غير رسمية طبيعية وضرورية أحيانا لأداء التنظيم الرسمي لوظائفه، فالالتزام بالتطبيق الحر في لقوانين وتعليمات التنظيم الرسمي يؤدي مع الوقت إلى شل وعرقلة أفعال التنظيم الرسمي لما ينطوي عليه هذا الأخير من قصور في الإلمام بكل هوامش وجوانب النفس الإنسانية.

3. علاقة النظم الاجتماعية بالتنظيم الرسمي للمنشأة في التجربة اليابانية:

إن كل مرجعية عناصر تحليل التنظيم الرسمي للمنشأة كانت قائمة أساساً على نموذج التنظيم الرسمي في المنشأة الغربية، ولإبراز فكرة علاقة النظم الاجتماعية بالتنظيم الرسمي للمنشأة فإن التجربة اليابانية في هذا الميدان تعد من التجارب العالمية التي استطاعت أن توفق (أن تخلق علاقة وطيدة) بين نظمها الاجتماعية وقواعد تسيير تنظيماتها الرسمية في المنشآت الصناعية. وهذا من خلال ما يلي:

(أ) القيم الكونفوشية كقواعد أساسية للتنظيم الرسمي للمنشأة اليابانية: يرجع تاريخ التقدم الياباني في الواقع لسنة 1868 وهي السنة المعروفة ببداية عهد مييجي الإنعاشي، وهذا الأخير يعد حلقة وصل زمنية بين عهد توكوجاوا والعصر الحديث، علماً بأن عهد توكوجاوا

⁽¹⁾ Voir : Silverman (D) : La théorie des organisations : DUNOD – Paris : 1970, p : 39.

⁽²⁾ علي عبد الرزاق جليبي: علم إجتماع الصناعة: دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1990، ص 277.

سادت فيه العقيدة الكونفوشية التي نشأت في الصين ودخلت اليابان لتؤثر على العادات والمعتقدات اليابانية، وقد ساعدت على الحفاظ على مظاهر التعصب والتصلب في المجتمع.

وقد ركزت الكونفوشية بشدة على التنظيم الوثيق للمجتمع وعلى سلوك الأفراد تجاه بعضهم البعض، فالعناصر الأساسية للمجتمع من وجهة نظرها هي: العطاء، الاستقامة، الحكمة، الطاعة، كما ركزت الكونفوشية على خمسة علاقات ذات جانبيين مع تحديد العلاقة الداخلية بين كل جانب وآخر، وهي تأثر الابن بالأب، الطاعة والإخلاص بين السيد والخادم، الوفاء بين الزوج والزوجة وأسبقية الأخ الأكبر على الأصغر، التعاون بين الأصدقاء⁽¹⁾.

مع العلم أن العقيدة الكونفوشية بعدما تبينت (Japonissée)، أخذت طابعا مختلفا كلياً عن بلدها الأصلي (الصين) فهي تتميز بطابع عقلاني وذهني، وأنها جعلت من اليابان نوع من مجتمع الشهادات، أين التكوين والتربية لهما اعتبار أكثر بالنسبة إلى البحث عن النقود⁽²⁾. أي أن اليابانيين استطاعوا أن يجعلوا من العقيدة الكونفوشية دافعا ومحركا لتحقيق إنجازاتهم التتموية، وهذا ما يبين لنا بعض الجوانب الأساسية الكامنة وراء النجاح الياباني الذي أبهر حتى البلدان الصناعية الكبرى⁽³⁾.

ب) أهم مرتكزات التنظيم الرسمي للمنشأة الصناعية اليابانية: إن أهم المرتكزات التي تعتمد عليها المنشأة الصناعية اليابانية في تسييرها هي:

1) العمل الدائم مدى الحياة: فالمستخدم إذا التزم طوال حياته للعمل فإنه لا يطرد من طرف الشركة حتى مؤقتا، إلا في حالة ارتكابه خطأ يعتبر خطيرا أو تحت ضغط الظروف الاستثنائية، فالمستخدم لا يبحث عن مغادرة شركته للبحث عن عمل آخر أحسن مكافأة مثلا: فهذا الطموح بالنسبة للمستخدم غريب وحتى الفكرة نفسها للبحث عن امتياز شخصي في المرور من منشأة إلى أخرى غير ممكن حتى الآن بالنسبة للموظف الياباني المتوسط⁽⁴⁾ حتى وإن كان الأجر مرتفعا في منشأة أخرى، فليس للمستخدم الحق (المعنوي) بأن يغادر منشأته، وإلا تعرض للعقاب والتوبيخ مدى الحياة⁽⁵⁾.

⁽¹⁾ راجع: ساطع رسلان: النظام الإداري في اليابان: المنظمة العربية للعلوم الإدارية، دار العالم العربي، القاهرة: 1973، ص: 5- 6.

⁽²⁾ Voir : Moroshima (M) : Capitalisme et confucianisme. Flammarion – France 1987, P 86.

⁽³⁾ راجع: بيترال بيجير: الثورة الرأسمالية الترجمة العربية، مركز الكتب الأردني – عمان 1991، ص: 181.

⁽⁴⁾ Voir : Brochier (H) : Le miracle economique japonais : CALMANN – Levy – Paris 1965 : p: 43-44.

⁽⁵⁾ Voir : Moroshima (M) : opcit. P:158.

ويعتبر نظام العمل مدى الحياة أساسا لضمان إخلاص المستخدم لمنشأته واستمرار العمل الجاد المخلص فيها والشعور بالأمن والطمأنينة للمستخدمين⁽¹⁾. كما يؤدي هذا النوع من النظام العملي إلى تحقيق سبل الارتباط العضوي للمستخدم بمنشأته وكذلك المنشأة بمستخدميها⁽²⁾. بالإضافة إلى أن هذا النظام يؤدي إلى إحساس قوي بالولاء للمنشأة التي حاولت استثمار مستخدميها، حيث تقوم بتدريبهم على الخدمة مما يكرس إيمانهم بمنشأتهم التي كانت تولي اهتمام أبويا⁽³⁾.

إذن فنظام العمل الدائم مدى الحياة المعمول به في المنشأة اليابانية يعد من بين المرتكزات الأساسية التي خلقت ارتباط قوي ما بين المستخدم ومنشأته، وهذا للاطمئنان الاجتماعي والنفسي الذي يشعر به المستخدم تجاه منشأته. لأن المستخدم الياباني يعرف بأن منشأته سوف لن تستغني عنه إلا في حالات نادرة، وأن طرده يكون من الصعب عليه إيجاد عمل آخر منشأة أخرى خاصة إذا عرف بأنه مطرود من منشأته، ولهذا كانت علاقة المستخدم الياباني بمنشأته كعلاقة الفرد بأسرته، عكس المستخدم الغربي الذي تربطه بمنشأته علاقة تعاقدية مادية.

(2) **التأكيد على الأقدمية:** إن قيمة الأجور تتدرج وفق الأقدمية في العمل⁽⁴⁾. باعتبار أن هناك اعتقاد لدى المستخدمين اليابانيين أن الأقدمية مرتبطة بالكفاءة والمهارة في العمل⁽⁵⁾ وأن زيادة الأجور حسب الأقدمية تتوقف مع احتياجات المستخدم النفسية الذي هو في حاجة فعلية لزيادة ثابتة في أجرته كلما تقدم في العمل عبر المراحل المختلفة في حياته⁽⁶⁾. وقد أدت قاعدة زيادة الأجور حسب الأقدمية إلى دفع المستخدم الياباني إلى الإبداع والتعلق أكثر بمهمته، لأنه يدرك أن ما يقضيه من مدة في مهمته خاضع للاعتبار والمكافأة، ولهذا كانت دافعية تعلق المستخدم الياباني بمهمته كبيرة.

(3) **الرعاية الأبوية للمستخدم حتى في حياته الخاصة:** إن المنشأة اليابانية تكاد تكون مثيلة للأسرة من حيث أدوار ومعايير المستخدمين بها⁽⁷⁾. فالأعضاء الجدد ينضمون إلى المنشآت وهم

(1) راجع: ساطع رسلان: نفس المرجع المذكور سابقا ص: 112.

(2) راجع: كوجي ماتسومورو: التنظيم لرفع الإنتاجية " دراسة تحليلية للأنظمة اليابانية وممارساتها " الترجمة العربية، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان: الأردن 1986، ص: 47.

(3) أدوين رايشاوار: اليابانيون، الترجمة العربية، مطابع الرسالة، الكويت 1989، ص: 263.

(4) راجع: محمد بومخولف: نفس المرجع المذكور سابقا ص: 124.

(5) راجع: حامد أحمد رمضان بدر: إدارة المنظمات: إتجاه شرطي/، دار النهضة العربية ط 4، القاهرة: 1994، ص: 85.

(6) راجع: أدوين رايشاوار: نفس المرجع المذكور سابقا، ص: 264.

(7) راجع: باركر - برون - تشايد - سميث - نفس المرجع المذكور سابقا، ص: 56.

متكيفون مسبقا على الطاعة واحترام السلطة وعلى استعداد للالتزام العميق بالمنشأة، مما يجعل وظيفة المدير الياباني سهلة إلى حد كبير بالموازنة بما يواجهه عادة المديرون الأمريكيون⁽¹⁾، وأن المدير الياباني بمثابة الأب في الأسرة، وعليه أن يحافظ على وجود جو من الألفة والانسجام والحماس بين أعضاء التنظيم⁽²⁾.

حتى أنه يمكن للمسؤول أن يكلف المستخدمين بالعمل الإضافي دونما أجر إضافي⁽³⁾ فالعامل المسن الذي لا يستطيع أن يقوم بوظيفته يصبح ذلك الحكيم الذي ينقل معارفه إلى الشباب الموظفين، وهؤلاء الأخيرين تحصر مهمتهم في تعلم الحرفة بأخذ الأمثلة ممن هم أكبر سنا منهم⁽⁴⁾. فالعلاقة القائمة ما بين الموظف القديم والجديد تساعد على تحقيق هذا النوع من التعلم، فاليابانيون يركزون على العلاقة المشتركة بين هذه الشخصين، أما في الغرب فإن التركيز على مثل هذه العلاقة يكون على كل فرد وما يوكل إليه من دور في العمل، وأن الموظف الكبير والموظف الصغير ينظر إليهما على أنهما مترابطان معا، بحيث أن نجاح أو فشل أحدهما يؤثر على الآخر، وهذه العلاقة ليست من قبل العلاقات الهرمية المفروضة، والتي ينبغي احتمالها، ولكنها علاقة تقوم على المنفعة المشتركة فهي من القوى التي تربط بين هؤلاء الموظفين⁽⁵⁾.

فالرعاية الأبوية التي يحظى بها المستخدم الياباني منذ التحاقه بالمنشأة لها انعكاسات إيجابية على نفسية المستخدم بالدرجة الأولى، وعلى تماسك جميع المستخدمين على اختلاف مستوياتهم المهنية داخل المنشأة.

4) عملية اتخاذ القرارات: تخضع عملية اتخاذ القرارات الاقتصادية المهمة بالمنشآت

اليابانية إلى ثلاثة مميزات أساسية وهي:

- يتم اتخاذ القرارات عموما من طرف الجماعات.

(1) هارولد ليقت: الإدارة الرائدة: بناء الإبداع والتصميم والقيم في المنظمات: الترجمة العربية، شركة المكتبات الكويتية المحدودة ط 1: الكويت 1987. ص: 261.

(2) راجع: صلاح الشنواني: دور الإدارة في عصر العلم والتكنولوجيا: دار الأحد، جامعة بيروت العربية، بيروت 1973. ص: 29.

(3) راجع: محمد قاسم القزبوتي: السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية مكتبة بريد الجامعة الأردنية، ط2 عمان 1993. ص: 260.

(4) Voir: Moroshima (M) : opcit. P: 169.

(5) راجع: ريتشارد ت، باسكال، أنتوني ج، أئوس: فن الإدارة اليابانية، الترجمة العربية معهد، الإدارة العربية، دار البحوث، المملكة العربية السعودية، الرياض 1981. ص: 195.

- لا أحد يوبخ بمفرده من أجل خطأ مرتكب خلال عملية القرارات.

- الوقت اللازم لاتخاذ قرار⁽¹⁾.

فاتخاذ أي قرار يجب أن لا يصدر عن شخص واحد، وإنما ينبغي أن يصدر عن أغلبية الأصوات وبعد مشاورات جماعية، أو من خلال لجنة عمل مكونة من فريق، بحيث يصدر القرار بالاتفاق العام دون أن يتمسك فرد واحد برأيه المعارض مهما كان موقع هذا الفرد أو سلطته⁽²⁾.

إذن فعلمية القرار تؤخذ بالإجماع على كل المستويات التدريجية، وهذا يستلزم مناقشات طويلة وعديدة حتى يسمح للمشاركين بعرض وجهة نظرهم ومواجهة الفوائد والأضرار لمختلف الحلول المقترحة لحل مشكل ما⁽³⁾.

ويعتبر إفساح المجال أمام المستخدمين للمشاركة في اتخاذ القرارات مصدر من مصادر الدعم المعنوي لهم، إذ يحسون بقيمتهم وإنسانيتهم ويجعلهم يجتهدون بطرح الأفكار التي من شأنها تحسين طرق العمل وتخفف بشكل غير مباشر على وجود الصراعات وتؤمن مزايدا من الانسجام في جو العمل ويساهم في إطلاق وتحرير الطاقات الكامنة لدى المستخدمين⁽⁴⁾.

ويعد هذا الأسلوب في اتخاذ القرارات من بين العوامل التي ساهمت بشكل كبير في خلق جو مهني يسوده الانسجام وحب العمل، بالمنشأة اليابانية، فاليابانيون أدركوا أن القرارات لكي تكون ناجحة في معظمها يجب أن يشارك فيها معظم الفئات المهنية، لأن عملية المشاركة في اتخاذ القرارات تدفع بالأعضاء المشاركين إلى تقبل هذه القرارات والشعور بالمسؤولية في كيفية تطبيق القرارات.

5) استبدال التسريع بالتحويل: إن المستخدم الياباني لا يسرح وإنما يحول داخل المنشأة نفسها، تماشياً مع القواعد السابقة⁽⁵⁾، التي تضمن للمستخدم أمنه واستقراره الوظيفي وتقدر جهوده وتحترم آراءه وترعاه، هذا ما يؤدي إلى توطيد الصلات والعلاقات الاجتماعية والمهنية ما بين فئات المستخدمين والهيئة الإدارية للمنشأة.

ولهذا فإن ما يمكن استنتاجه هنا هو أن السبب الأساسي الذي أدى إلى نجاح المنشأة اليابانية في تسييرها هو توظيف اليابانيين لقيم ثقافتهم الأصلية ضمن الأداء التسييري للمنشأة، وهذا عن

⁽¹⁾ Voir : Brochier (H) : opcit, p: 54.

⁽²⁾ راجع: أدوين رايشاوار : نفس المرجع المذكور سابقاً، ص: 192.

⁽³⁾ Voir : Yoshimorai (M) : Les Entreprises japinaises : P.U.F (Que sais-je) : Paris : 1984 p : 48-49.

⁽⁴⁾ محمد قاسم القزبوتي : نفس المرجع المذكور سابقاً، ص: 221 - 222.

⁽⁵⁾ راجع : محمد بومخولف : نفس المرجع المذكور سابقاً ص: 124.

طريق التهيئة المسبقة للمستخدم الياباني، فهذا الأخير يزود بجملة من القيم الأصلية كالطاعة والاحترام والخضوع... قبل أن يلتحق للعمل بالمنشأة، وهذا التزود القيمي المسبق هو الذي يمهد للمستخدم الياباني ويساعده على التكيف مع محيط عمله، والخضوع والامتثال لقوانين وتعليمات إدارة المنشأة. إذن فهذه الملائمة القيمية الحاصلة ما بين ما يكتسبه المستخدم الياباني في خارج المنشأة وقيم هذه الأخيرة هي التي أدت إلى المساهمة بشكل كبير في رضا المستخدم الياباني عن عمله والتمسك به، لدرجة التضحية في سبيل المنشأة ككل.

وعليه فإن التنظيم الرسمي للعمل ليس تقنيات عمل فقط، لكنه محصلة لنتاج اجتماعي واقتصادي وسياسي قبل كل شيء، لبيئة معينة لأداء وظيفة خاصة بالمجتمع الذي أفرزه.