

النظام الاجتماعي للمؤسسة.

د. بوكربوط عز الدين.

أستاذ محاضر (أ) في علم الاجتماع.

جامعة الجلفة.

الملخص:

تطرح المناقشات الحالية الدائرة حول مسألة النظام الاجتماعي للمؤسسة باعتبار "اجتماعية محضة"، كما تتجه أسباب الصعوبات المتنامية الناتجة عن سوق العمل بدور المؤسسة كمركز مفضل للإدماج في المجتمع وكقطاع للتنمية الاجتماعية. والأكثر من ذلك فإن دور المؤسسات كفاعلين محوريين يتشكل بفضلهم نسيجاً اقتصادياً واجتماعياً ديناميكياً.

لذا تطرح مسألة مكانة المؤسسة كبناء اجتماعي مؤسساتي وثقافي. فما هو دورها كوحدة ضبط في المجتمع؟

تعتبر المؤسسة كمركز للإدماج وبالرغم من عدم تمكن كثيرا من الأفراد بالانتماء لوسطها تبرز موضوعاً مواضيع جديدة للتخمين السوسيولوجي وبخاصة فكرة "مواطنة المؤسسة" التي تعكس مبدأ حقوقها وواجباتها تجاه المجتمع.

Résumé

Les débats sur le système social de l'entreprise s'élargissent aujourd'hui à des considérations plus « sociétales ». Les difficultés croissantes du marché du travail tendent à remettre en cause le rôle de l'entreprise comme lieu privilégié d'insertion dans la société et comme vecteur de développement social. Mais aussi les limites du rôle des entreprises comme acteurs structurants de tissu économique et social.

Plus généralement, c'est la place de l'entreprise en tant qu'institution sociale et culturelle qui est alors en question. Quel rôle joue-t-elle comme instance de régulation au sein de notre société ?

L'entreprise est un lieu d'insertion, mais une proportion croissante de personnes n'y a pas accès. D'où l'émergence de nouveaux thèmes de réflexion, notamment autour de l'idée d'une «citoyenneté de l'entreprise», traduisant l'idée que celle-ci a des droits et des devoirs envers la société.

فهم النظام الاجتماعي للمؤسسة:

تهتم سياسة التنمية بالمؤسسة لسببين، أولهما لأنها في مركز اهتمامات منتجي السياسات التنموية في الإقليم (إلى درجة اعتبارها مادتها الحية)، وثانيهما تشكل ميدانا مفضلا لتجارب ونتائج تطور الأنظمة الاجتماعية التي تنتجها، و مادة لكثير من التحليل، وشكلت هذه التجارب مناسبة هامة لإنجاز دراسات مفاهيمية متعددة حولها.

كما يوضح تيودور كبلو فمن أجل تحويل الضعف إلى قوة، فإن المؤسسة تركز على ديناميكية إضافية ناتجة عن التفاهم الجماعي الذي يتطور بكيفية يمكن من إنتاج التضامن بين الفاعلين وينتج ضوابط وأشكالا محددة من التعاون والعلاقات... الخ، وتفسر هذه العلاقات بحقيقة أن >> حياة المؤسسة معقدة و مكثفة ضمن علاقات إستراتيجية متنوعة، تؤسسها في شكل مجتمع، مستقلا جزئيا على الأقل، إذن لا تنفصل عن الهيمنة الشاملة للخارج.<< (1) لذا فالمصدر الدافع لفهم النظام الاجتماعي للمؤسسة لا يقوم إلا بتنميط البنيات الاجتماعية الخارجية وتفكيك جزئياتها المنفصلة عن بعضها البعض والتي يساعد التداخل فيما بينها من تحديد طبيعة كل بنية عن الأخرى. يشكل هذا التصور الافتراض الجوهرى الذي يستند عليه تحليل علم اجتماع التنظيمات والذي يطبق في دراسة الأنظمة الاجتماعية لتطور المؤسسات، ويفترض فهم النظام الاجتماعي للمؤسسة الأخذ بعين الاعتبار >الكيفية التي تستجيب فيها، بصفة دائمة إلى الضغوطات التي تمارس على تطورها. وهذا ما يتطلب استغلال البناء الاجتماعي للتفاعلات التي تشكل بداخل علاقات التطور.< (2)

وبالإضافة إلى ذلك فإن العلاقة بين الثقافة/النتائج تنسج حول فكرتين أساسيتين، أولها يستند على تحليل الهدف المشترك، فالمستخدمين يسرون في نفس الاتجاه لتحقيق نموذجا محددا مسبقا في فترة تتسم بالتخصص و التنوع... الخ. فلا يمكن أن نتصور اليوم بأن المسير الذي يحمل ثقافة ضعيفة عن طبيعة البناء الاجتماعي للمؤسسة التي يديرها أو لا يحملها تماما، لكونه ينسج استراتيجيات التحالف مع أصحاب النفوذ السياسى والمالى، يمتلك ثقافة تنظيمية هائلة لأن غياب الثقافة يؤدي إلى الفوضى، وتفضيل الذين لا يمتلكون المؤهلات المعرفية والعملية ويميلون إلى التركيز على علاقات الزمالة وعصبة الجهوية والمحسوبية والرشوة وبناء نظام مؤسسة مغلق على مكونات الاحتواء والاحتماء بالأقليات بحكم المناصب والسلطات المطلقة التي تمنحها هذه المناصب.

وثانيها، يؤكد البعض على تنمية الدوافع القوية التي تمارس تأثيرا إيجابيا على نفس رمز القيم والقواعد المشتركة، والتي تدعم الأفراد برضا معنوي، وبالتالي يتدعم مجهودهم في أداء المهام فبعض

الممارسات التي تهيكلها الثقافة تنمي الاعتبار للعمل، فمشاركة الأجراء في القرار ونظام المنح أفضل مثالا على ذلك (..). كما تعكس ثقافة مؤسسة (IBM) نموذجاً حياً عن ذلك أيضاً ففي سنوات الثلاثينيات، كلنا يدرك بأن مستخدمى المؤسسة تميزوا بالصدق و بالدافعية. لكونها اتسمت بخصوصية الوفاق الذي ساد مستوى التسيير، إذ اعتمدت فلسفة المؤسسة على تنفيذ ما يأتي:

1-احترام حقوق الفرد.

2-واجب تقديم الخدمات من الدرجة الأولى، بل أحسن الخدمات في العالم.

3-الاستمرارية في إنجاز الأهداف بالبحث دائماً عن الأفضل.

ارتبطت هذه الثقافة بمبدعها (الأب Tom Watson) و الذي استخلفه وارثه (الابن Tom Watson) الذي ترأس مجموعة IBM سنة 1962، وحدد بدوره الخطوط العريضة لتطوير الثقافة المستقبلية*. فالفلسفة و روح المبادرة في التنظيم أساس ترقية النظام الاجتماعي للمؤسسة مما يؤدي إلى مزيد من النماذج الأكثر ليونة في مستويات التسيير من المعرفة العملية التكنولوجية، والموارد المالية، و الأبنية، و القدرة على الإبداع.

ولا شك أن هذه المبادئ تساهم في النجاح، و بدورنا نعتقد بأنها تؤثر أقل من إرادة مجموعة أفراد تدفعهم المبادئ الإستراتيجية المضادة لأهداف التسيير والتنظيم المقننة التي يسعون إلى تنفيذها في الواقع للحفاظ على بعض المكتسبات التي يوفرها النظام الاجتماعي غير الزبوني، وكثيراً من مسؤولي المؤسسات يفضلون هذا التصور الذي يستعيب قوة الثقافة بالفعالية الاقتصادية*. فضلاً عن ذلك نجد بأن مؤسسة VF Corporation** هذه المؤسسة دافعت عن مكانتها بنجاح كبير في قطاع شديد المنافسة في ألبسة الألعاب، واعتمدت في إستراتيجيتها على صنع المنتج الكلاسيكي بأسعار منخفضة، والمتخصصون في متابعة هذه المؤسسة يدركون الدرجة التي ساهمت فيها فلسفتها في تحقيق نجاحها.

فالمديرية والإطارات يلحون على الانضباط و النوعية، و يولون أهمية بالغة للتصنيع والتنظيم ولتسيير الموارد المالية بحذر مع الرقابة المستمرة للمخزون. وهذه الثقافة التي يصعب تصورها في مؤسسة

إشهارية أو في مؤسسة تصدر منتوحات الترف (prêt-à-porter de luxe) حققت بالفعل نجاحها الدائم فيما بين سنتي 1978 و 1984 إذ بلغت أرباحها ما يعادل نسبة 400 %.

كما أن مؤسسة الخطوط الجوية السويسرية، حققت إدارتها بالاعتماد على تحسين الخدمات للزبائن وسرعة التنفيذ، ونوعية تجهيزاتها الممتازة، وتسيير مالي حذر، و تهيئة محيط ودي في العمل، في شكل صورة عائلية تقليدية سويسرية. لتجاوز مشاكل طاقاتها، فقد اعتنت بمعرفة جذب والاحتفاظ بزبائنهم، و تمكنت هذه المؤسسة الجوية من توفير كل إمكانيات رضا متطلبات المتنقلين.

والجدير بالذكر أن هذين المؤسستين السابقتين، تتميزان بتكنولوجيات عالية، و بأبنية إدارية لينة، وبغياح تسلسل هرمي، و بثمين الإبداع، وتخصيص دفعات ذات كفاءات وبالصرافة القائمة في الاتصال الداخلي، وهذا النموذج من الثقافة لا يؤثر على كفاءات صانع الألبسة أو العامل في المؤسسة الجوية. بل ترتبط بضرورة بروز منفذ في حجم صغير المؤسس للإستراتيجية القائمة على الإبداع والبحث عن الدخول في سوق ، تحيط به مؤسسات قوية قائمة، تتوفر على أفضل موارد مالية.

فقد أوضحت دراسات جاي لورج و قوردن دونلسن حول اثني عشر مؤسسة أمريكية أهمية التصورات السابقة الذكر إذ تمت ملاحظتهما للتطورات الآتية:

- بأن رؤى المؤسسين لهذه الشركات، واضحة، و أنتجوا ثقافة منسجمة في مستوى المخطط الداخلي، و بالاتفاق مع خصوصيات المحيط الخارجي الذي تقوم فيه هذه المؤسسات.
- تساعد هذه الثقافة المسيرين على أخذهم كل يوم لقرارات معقدة، بتبسيطهم لعلميات القرار ويجعله منطقيا وأكثر تلاؤما مع المحيط.
- حينما تكون الوضعية مستقرة، يمكن للمؤسسة أن تشتغل لمدة سنوات متتالية، مع اكتفائها بتعديل بسيط لبعض جوانب فلسفتها.
- في حالة استحداث التغيير في المؤسسة، فبالموازاة يتم تطوير الثقافة تدريجيا بهدف الاحتياط من انخفاض الكفاءات.

لذا نعتقد بأن الدور المحوري للثقافة في احتواء النظام الاجتماعي للمؤسسة يتجسد في تحقيق النجاح الاقتصادي لأفضل المؤسسات ووفقا لدراسة اثني عشر مؤسسة سابقة، وبإجماع المتخصصين، تم الإلحاح على أهمية دور القائد وروح المسؤولية في تسيير المؤسسة، والمخاطرة المدروسة، والانفتاح، والإبداع والكفاءة، ويعتقدون بتواجد علاقة سببية مباشرة بين القائد والكفاءات الاقتصادية العالية،

وهذا ما يؤكد أهمية الثقافة التطورية، وهذه الثقافة التطورية هي الثقافة التي (تفترض فلسفة تنظيم، وعقلنة قائمة على المخاطرة، والثقة وحب الفعل، وتعاون الأفراد تلقائيا بذل المجهود لحل المشاكل، وتنفيذ الحلول. كما يسود المؤسسة شعور بالأمن، مما يعطي لكل فرد الضمان على أنه قادرا لمواجهة جميع الصعوبات، والتحكم في الوضعيات المحتملة. فضلا عن الشعور بنفس الحماس بتوجيه المؤسسة في طريق النجاح، وتميز أعضاء التنظيم بالقابلية للتكيف والإبداع.

الإبداع كحلقة في نظام المؤسسة:

إن الإبداع في المؤسسة أمرا حيويا لحياتها وفعاليتها ونجاحها، ويتحقق ذلك إما بفضل التطوير (تغيير ما هو كائن)، أو الابتكارات (الأنشطة الجديدة في المؤسسة)، وكل الأنشطة الإبداعية عبارة عن تعديلات ويمكن أن تنمي المؤسسة فعاليتها الإبداعية، حينما تعي طبيعة الإبداع، وتتعلم كيف يرقى بكيفية نشطة التعديلات والابتكارات غير المتوقعة. و في هذا المستوى بالذات تكمن حقيقة قدرة إنجاز الإبداع في المؤسسة، وتستند هذه المؤسسة على ستة مبادئ أساسية للإبداع وهي :

- الانتماء إلى أهداف المؤسسة.
 - المبادرة الفردية.
 - التجارب الرسمية.
 - فن الاستفادة من الفرص السعيدة.
 - الحوافز المختلفة.
 - الاتصال الداخلي في المؤسسة.
- وفي كل ذلك يبقى الانتماء إلى المؤسسة وتحديد أهدافها يستلزم بلوغ ما يأتي:
- هدفها التأكيد من أن المصالح والأفعال تتجه نحو الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.
 - تسمح للأجير من اختيار الشكل الذي يهمله، وشعوره بالقدرة على حل مشكلاته مهما اختلفت الأسباب.
 - النشاط في ظل غياب دعم رسمي مباشر يبرز برغبة أداء شيء جديد ونفعي.
 - الإجراءات التي تتخذها المؤسسات بهدف ترقية اكتشافاتها العرضية لتصبح أكثر وضوحا.
 - يمكن أن تعطي الحوافز لأجير ما مفهوما جديدا لشيء يريد أدائه، أو قد تدججه في شيء ما يختلف تماما عما يريد أدائه.

-تمارس كل مؤسسة أنشطة منتظمة و يجب أن تؤسس خطوطا للاتصال الضروري لتدعيمها.(3)

تفسر ليونة المؤسسات بكون أن بعض المصطلحات الأساسية، التي تسمح من تطورها المستدام غالبا ما تنهزب عن مجموع الفاعلين الاقتصاديين، والسؤال الذي يطرح نفسه الآن هو: من الذي يفكر في صحة المؤسسات ؟ وتبدو الإجابة الشكلية في كون لا أحد يفكر، ولن يفكر أحدا حقيقة في صحة المؤسسات.

فهنالك ثلاثة مجموعات من الفاعلين الأساسيين الذين يشكلون المؤسسة (الزبائن، المساهمين والأجراء) و يتصرفون كمستغلين لهذه المؤسسة. ففي حالات عديدة، ينظر المساهم للنمو وللربح في المدى القريب، و يبحث عن تحقيق أقصى فعالية لاستثماراته. و يطلب الأجير التحصل على أكبر أجر ممكن و بأقل مجهود. وأخيرا يريد الزبون أسعارا منخفضة للمنتوج. لذا يعاني النظام الاجتماعي للمؤسسة باستمرار من الشروط المبالغة في تحقيقها و الناتجة عن ضغوطات هذه الجماعات الثلاثة.

- شرط الربحية في المدى القصير الذي تبرز عنه انعكاسات: تأخير الاستثمارات، التقليل من النفقات رغم ضرورتها، السلوك التجاري الذي يدفع بالزبائن إلى الاستهلاك، ويؤدي إلى الانحدار في علاقة الثقة.

- شرط الأجرة أو التقليل من وقت العمل مما يؤدي إلى تضييع التنافسية.

- شروط علاقة النوعية/السعر الشديدة التمدد ، والتي يفرضها أصحاب القرار الذين

يشكلون السوق، و يبعدون الهوامش عن الخطر.(4)

على هذا الأساس تواجه المؤسسة اجتماعيا وضعا حرجا نتيجة صعوبة إعداد مستقبلها وتكييفها مع تغيرات محيطها وابتكارها و استثمارها. فحينما تشعر مجموعة الفاعلين الثلاثة بتحقيق رضا في المدى القصير قلما يهتمون بصحة المؤسسة، وهذه الوضعية عبارة عن إرث في التاريخ الاقتصادي. ففي بداية المرحلة الصناعية الأولى تميز المساهمون بقوة المساهمة، فهم الذين يجذبون وسائل جديدة والمؤسسات التي يسيرونها قليلة العدد، في سوق قائم على بنية الطلب. و وضعيات الاحتكار أو شبه الاحتكار لم تكن نادرة، كما أن الزبائن يتكيفون مع العرض، وقد عاشت بعض المؤسسات مثل هذه الوضعيات كمؤسسة Winchester و Citroën و Bell وبعض المؤسسات مؤخرا كمؤسسة IBM.

ومن أجل الاستجابة لهذه الشروط الجديدة و من أجل الاقتراح في المدى البعيد إقامة نظام اجتماعي فاعل للمؤسسة ، يجب على المؤسسة تنفيذ التغيير في ثقافتها منذ الآن، إذ يعيب في التنظيمات الحديثة غياب الثقة، ولا يسود مستوياتها الداخلية الحذر الشامل بين أصحاب الأسهم والأجراء، بل أيضا علاقات مصلحة فيما بينهم.

فالأجراء يشوبهم الحذر من المسؤولين، الذين يمثلون المساهمين، و هذا ما ينعكس بالدرجة الأولى على مستوى المدراء، الذين يتخوفون من مساهمهم المهني، وأجرهم أو على مناصبهم. ولذات الأسباب فمسؤولي المصالح يتخوفون من المدراء الذين يمثلون القائد، و مسؤولي المشاريع يتخوفون من مسؤولي المصالح، و هكذا دواليك. فمفهوم اللعبة الجماعية مفقودة أو غير كافية فكل فاعل يدافع عن مصالحه وهذه هي القاعدة السائدة في النظام الاجتماعي للمؤسسة، فكل شيء يباح ممارسته كالكذب والخيانة، بهدف التطور بسرعة واجتناب الجزاء في حالة الإخفاق.

وتوضع مصلحة المؤسسة دائما في المستوى الثاني بعد المصالح الخاصة، وتبعا للمناخ العام كلما كانت المؤسسة كبيرة، كلما اتسع خطر اندماج هذا النمط في التسيير وأصبح من الصعب التحكم في رقابة مباشرة لحقيقية الفساد الإداري في المؤسسة نظرا للتوسع في لامركزية القرار أو عدم إعادة الطلب في التدقيق المحاسبي لعمليات لعبة التسيير وكأنها حقبة سوداء لا يمتلكها إلا أصحاب القرار المترعين على أعلى مستوى الهرم.

ويستند الشك على عدة آثار ثانوية أيضا، فالأنانية تؤدي إلى خنق المعلومة ، والتسيير عن طريق الرقابة وغياب المبادرة الذي يقضي على الابتكار أو على تحمل المخاطر و تنمي التفكير في الصراع وتضعف من التعاون والتضامن. وعموما تؤدي بالمؤسسة إلى القضاء على كل ما هو ضروري لازدهارها في زمن المعلومة و ما يرافقها.

لذا فلتجاوز هذه العوائق وتدعيم ازدهار النظام الاجتماعي للمؤسسة وفعاليتها في المدى البعيد يجب <<تنفيذ سياسة الصدق مع الزبائن والمساهمين والمتعاونين، بمعنى تنفيذ تسيير المؤسسة القائم على الثقة في المدى البعيد الذي يفرز نتائج إيجابية للمؤسسة، إذ نجد آثارها في كل المستويات: البقاء، النمو والمردودية>>(5)

ولكن يبدو ازدهار وثروة النظام الاجتماعي للمؤسسة ضعيفين حينما يعتمد على استخدام الشروط الكلاسيكية للمحاسبة، ويفترض بناء التقييم على أساس ما يأتي:

-رأس المال البشري، بمعنى المعارف وكفاءات المتعاونين، وانتمائهم للمؤسسة، وقدراتهم على الإبداع وثقافتهم وفلسفتهم.

-رأس المال الهيكلي، بمعنى التنظيم، العلامات و حقوق الاختراع، ونظام المعلومات (جهاز الإعلام الآلي و بنك المعلومات)، وفاء الزبائن و مميزاتهم الأساسية.

وفي نظر إيدفنسن ومالون فإن المفهوم القاعدي للنظام الاجتماعي للمؤسسة يكمن في القيمة و ليس في الربح. >> فهي التي تتيح القيمة ولا يشكل الربح للمؤسسة إلا أحد العوامل الأخرى للقيمة المنتجة.<<(6). وتستخدم هذه القيمة المنتجة في الاستثمار، والتكوين والإبداع.

ولكن لا يجب أن نتغافل عن الأشكال الجديدة التي تنتشر بسرعة، والقائمة على الوقت الجزئي للعمل، والعمل بمدة محددة، والعمل التعويضي، عقد التكوين، عقد فرص التعاون بأوقات متمركزة، العمل بالتناوب، العمل القائم على الإلكترونيك، والتساؤل المطروح هو هل تحمل الأشكال الجديدة للعمل مفاهيم جديدة لوقت العمل، وأنظمة المفاضلة المختلفة وفقا لمفهوم الحاجات، والوقت الفردي والجماعي، و اكتساب تجربة مهنية؟

إن الإجابة عن مثل هذا التساؤل يقتضي منا البحث عن الليونة في تسيير المؤسسات الاقتصادية وطبيعة نظامها الاجتماعي والتي تتحدد بإمكانية أو >> قدرة الفاعلين على تحويل وتكييف المعايير والممارسات اليومية في مستوى التنظيم الزمني للنشاط أو للتوظيفة أو للوضعية الاجتماعية. وأن الأهمية الأساسية لليونة لا يجب أن تتعارض مع ممارسة ما، حيث يهيمن مسبقا كنسق فرعي اللاتجانس في السلوكيات وفي صلابة وظائف التنظيمات من المنظور الزمني.<<(7) لذا فإن البحث عن احتواء قدرة الفاعلين لن تتجذر إلا في تفعيل حقيقي لمواطنة المؤسسة التي يعكسها نظامها الاجتماعي باستمرار.

الخلاصة:

نعتقد بأن الموارد التي تحتشدتها إستراتيجيات المؤسسة- المفقود الحلقات- يمكن أن تعتمد على بناء نظاما اجتماعيا فاعلا يكمن في العمل على إعادة تأهيل، وتحويل الهوية الجماعية من أجل تحويل العلاقة التي تربط الفاعلين الاجتماعيين في مجالين متكاملين ويتمثلان في المؤسسة والمجتمع. لذا فالمواطنة تعطي معنا واضحا ومنسجما لكل المبادرات، وتنمخ الذين يعتنقونها قدرة الفعل المتجدد، بتحفيزهم على الاستثمار في حقول جديدة للنشاط الإنتاجي والالتزام بتحقيقه ضمن صيرورة التعلم الجماعي الذي يساهم بدوره في تعزيز هوية النظام الاجتماعي وإدراكه.

-مراجع التهميش:

(1)Renaud (S.). L'entreprise une affaire de société, Dunod, Paris, 2003.p136.

(2)Heskett (K.J.L), Le second souffle de l'entreprise Culture et performances, Traduit de L'américain par Laurence Nico Laif, Les Editions d'organisation, Paris, 1993.

♦ Lors d'un discours à l'université de Columbia.

* بحسب دراسة ميدانية اشتملت 305 مجرأ عاماء، تم نشرها من قبل مجلة Fortune و معظم المبحوثين يعتقدون بأنه تتواجد ثقافة قوية هي شرط نجاح المؤسسة" أنظر ص 26 من نفس المرجع المذكور سابقا(K.J.L) Heskett .

** Vanity Fair.

(3)Robinson (A.G.) et Steru (S.), L'entreprise créative. Comment les innovation surgissent vraiment. Traduit de L'anglais par René Piétri Adaptation: Eileen Tyack-lignot Edition d'organisation, Paris, 2000, pp15-21.

(4)Fustec (A.)Et Fradin (J.), L'entreprise neuronale. Comment maîtriser les émotions et les automatismes pour une entreprise plus performante. Ed. D'organisation, Paris, 2001, p165.

(5)Reichheld (F.F.), L'effèt loyauté, Ed. Dunod, Paris, 1996, p29

(6)Edvinson (L.) et Malone (M.), Le capital immatériel de l'entreprise, Ed. Maxima Laurent du Mesnil, Paris, 1999, p145.

7)Fraccaroli (F.) et Sarchielli (G.), Temps-travail et développement de carrières, Traduction de l'Italien de Monica Meneghel,Ed. Octarès, Paris, 2007, p38.

