

الصمت التنظيمي بين الخضوع والتسييس، مقاربة سوسيوتنظيمية
Organizational silence between submission and politicization
A Socio-organizational approach

امحمد مرهون

جامعة محمد بوضياف المسيلة (الجزائر)، mhamed.marhoune@univ-msila.dz

تاريخ الاستلام: 2025/02/24 تاريخ القبول: 2025/04/27 تاريخ النشر: 2025/05/31

Abstract

The dysfunctional work environment in the organization alienates the workers themselves and their entities, so it becomes a jailer organization in their eyes, says Eric Fromm, and it is natural that workers tend to behaviors such as organizational silence to keep secret any information, that may benefit in the workflow and regularity, through constraints and obligations, they comply with submission not acceptance, and tend to silence and not participation, Their silence may be determined to a submissive silence that increases the impact of the workers, so they become more alienated and fragmented, or they seek with all their hearts to politicize this silence, so that it achieves for them by hiding information and updating it for its time to protect them first, and as a kind of catharsis, self-realization and independence second.

Keywords: Organizational silence; Submission; Politicization; Workers; Spiral of silence.

ملخص

بيئة العمل المُعْتَلَّة في المنظمة لا تُفقد العاملين ارادتهم وحريتهم فقط، بل تغرب حتى ذواتهم، فتصبح في نظرهم منظمة سَجَانة بتعبير ابريك فروم، فهم مكبلين فيها بأغلال الضرورة والحاجة، وفي جو موبوء كهذا من الطبيعي أن يجنح العاملون الى سلوكيات مثل الصمت التنظيمي، فيكتفون عن أي معلومات قد تفيد في سير العمل وانتظامه، فهم ومن خلال الاكراهات والالزامات، يمتثلون الخضوع وليس القبول، وبالتالي يجنحون إلى الصمت وليس المشاركة، لكن قد يتحدد صمتهم ضمن مساران، صمت خضوعي يزيد من وطأته العاملين فيغثروا ويتشظون أكثر، أو يسعون بكل جوارحهم وقواهم الى تسييسه فيحقق لهم بإخفائهم للمعلومات وتحيينها لوقتها حماية لهم أولاً، وكنوع من التنفيس وتحقيق الذات والاستقلالية ثانياً.

كلمات مفتاحية: الصمت التنظيمي؛ الخضوع؛ التسييس؛ العاملين؛ دوامة الصمت.

1. مقدمة

عندما تتقلص مدلولات الأفعال التي يقوم بها العاملون الى مجرد أهداف مرمزة ورقمية، يُرغمون على الوصول إليها، يحتجب مدلولها الحقيقي، وتخفي معها قيمة ومعنى ما يقومون به، فهم يتقيدون بالإجراءات المعيرة تحت مسميات متطلبات العمل والمهنة، لكنهم في الغالب يكونون في هذه السيرة رغمًا عنهم، يذهبون الى مقرات عملهم، ويتحاشون الصدام، والمواجهة، بل يريدون ألا تتم ملاحظتهم، ولا الإشارة اليهم، وبذلك يغفون هذا الانخراط بقدر من الخضوع الظاهر، لكنه خضوع في كل الأحوال وليس قبول، يقرر فيبر أنه بمقدار ما، تتضمن كل علاقة هيمنة، حدًا أدنى من إرادة الامتثال، ففي كل الأحوال، هم يجنحون الى سلوكيات كالصمت التنظيمي، حتى وإن كانت دائرة البدائل ضيقة، سواء بخضوع تام، أو محاولة استغلال الهوامش بما تبقى من إرادة حية، وتظهر غالبًا ردود أفعالهم، من خلال معاشتهم اليومية وتمثلهم لظروف العمل، فيتعرفون بسرعة على الاستراتيجية أو الطريقة التي يستخدمونها، لكن في كل مضامينها يميلون الى حجب المعلومات، والاحجام عن المبادرة والمشاركة في حلحلة المشاكل التي قد تعترض المنظمة وسير العمل فيها بشكل منتظم وفعال، وهذا هو جوهر الصمت التنظيمي، لإستشكال هذا الموضوع نطرح عدة تساؤلات:

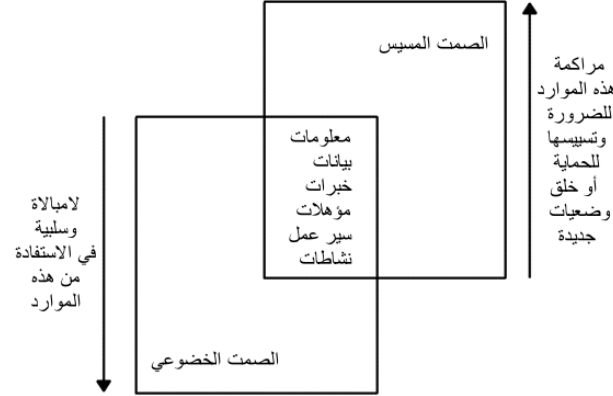
- ما حقيقة تواترات الصمت التنظيمي سوسيلوجيا؟
- الخضوع والاذعان هما عملية توليدية ام مبادلة اجتماعية؟
- هل يُسيس الصمت التنظيمي وهل هو آلية اختيارية؟

2. الصمت التنظيمي مفاهيم ودلالات:

رغم كل الإكراهات وممكناتها يمتلك العاملون ضمن تقاطيع القوة وفائضها سلطة قرار داخلية يجابهون بها تعسف السلطة وتغولها، وهذا ما يجعلهم يفضلون إبقاء معلومات العمل بينهم، ويتجنبون كشفها للمسؤولين في المنظمة في شكل تغذية راجعة.

فآليات التطويع تجعل العاملين يركنون الى اذعان ميكانيكي رتيب، فتتغلغل مفاعيل القوة والسلطة بنعومة اليهم، فيستدمجونها ويستدمجون معها معايير التمايزات والتراتبية على أنها أمر طبيعي، مما يضيفي المقبولية والمشروعية على أساليب السلطة، وهذا ما يزيد من قوتها وتأبيدها، فالهيمنة تُمارس من خلال دروب معقدة وتخفي وراء مجموعة من أشكال المنطق (حركات مدروسة، فضاء مكاني محسوب، زمن انضباطي... وغيرها)، فتتموضع بطرق مواربة لكنها مقبولة في ظاهرها، متعسفة ووحشية في باطنها وحقيقتها، لأنها تسلب الخاضع وعيه، بل تزيفه وتغريه، فلا يتبين حقيقة خضوعه وارتتهانه، فينحو في غالب الأحوال الى سلبية زائفة، والى التزام اغترابي، يكون فيه العاملون حاضرين بأبدانهم غائبين بأذهانهم، ما يدفع بهم الى حافزية مغربة.

فبيخسون نواتهم، وبيخسون العمل الذي يقومون به، فيغدو محض اشباع، وأي اشباع، إنه في أدنى مستوياته، يجعل العاملين، كما تؤكد حنة أرندت لا يتمثلون أي قيمة وأي أثر لعملهم، فلا يرومون الا تلبية حاجاتهم الضرورية (مأكل ومشرب ومأمن)، فيطوعون ويُقادون الى حيث يريد المهيمين. تحقيق الامتثال وتجنب المواجهة من جانب العاملين ينعكس كما ذكرنا على تمثلهم السلبي في شكل صمت تنظيمي يتحدد ضمن مسارين، كما يبين الشكل:



الشكل 1: الصمت التنظيمي بمحدديه الخضوعي والمسييس. المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على الأدبيات المتوفرة.

أوضح كل من (Pinder&Herlos, 2001,p 348) " أن ظاهرة صمت العاملين قد تأخذ معانٍ مختلفة، إعتماًداً على الدوافع الكامنة، فإنها تتميز في شكلين، مثل "السكون" و "الإذعان"، من حيث الصمت الساكن يتمثل بالاغفال المتعمد، في حين الإذعان هو الاستسلام وتقبل الأمور بطريقة قسرية (العنزي، صبر، 2017، ص 6)، وهذا ما يعضد ما نرمي اليه، فقد يتحدد إذن الصمت بالاذعان وهو صمت خضوعي، أو بالسكون وهو الصمت المسييس لأن السكون هو كمون مؤقت يكون استباقي بغرض الحماية الذاتية، في الجدول أدناه أهم التعريفات التي تناولت الصمت التنظيمي:

الجدول 1: بعض تعاريف الصمت التنظيمي. المصدر: الباحث اعتماداً على الأدبيات المتوفرة.

ت	اسم الباحث والسنة	المفهوم
1	Morrison & Milliken, 2000	ظاهرة اجتماعية من خلالها يحجب العمال آرائهم واهتماماتهم حول مشكلات المنظمة المحتملة نتيجة الاعتقاد أن آرائهم ليست ذات قيمة في منظماتهم وخوفهم من النتائج
2	Pinder & Harlos, 2001	حجب أي شكل من أشكال التعبير الحقيقي للفرد، عن التقييمات السلوكية والعاطفية والمعرفية بشأن الظروف التنظيمية ولا سيما

		للأفراد الذين يكونون قادرين على إحداث التغيير في العمل
3	Tulubas & Celep, 2012	الحجب المتعمد للمعرفة والأفكار والاقتراحات والآراء والمشورة المتعلقة بالقضايا التنظيمية وتجنب التعبير عنها لفظيًا أو تحريريًا
4	Koyluoglu et al., 2015	التحدث قليلاً أو اتخاذ إجراءات قليلة جداً على المستوى الجماعي عندما تواجه المنظمة مشكلات خطيرة.
5	Civelek al ., 2015	تجنب مواجهة المشكلات في المنظمة إذ أن الأفراد يبقون صامتين بسبب المواجهات والشعور بالحرج والتهميش والشعور بالامبالاة والقلق ومختلف المخاطر المتصورة
6	Gulluce & Erkilie, 2016	عدم مشاركة العاملين عمداً في القضايا المتعلقة بالعمل والمعلومات والآراء والأفكار والمقترحات مع الإدارة من أجل الحفاظ على أنفسهم
7	Jassim & Karji, 2017	سلوك جماعي يحجب فيه العاملين معرفتهم ومعلومات تهم مشرفيهم بصورة متعمدة لاعتقادهم بعدم قدرتهم على التأثير في منظماتهم

إذن العاملين كذوات بشرية من خلال الوضعيات التي يجدون أنفسهم فيها، سوف يجنحون إلى التفكير في وضعياتهم، ثم يبنون التصرف المناسب لكل وضعية وهم يسلكون مسلك الصمت التنظيمي لأن الكلام كفعل لم يعد قادراً على تحويل واقعهم، كما يقرر باولو فريري، فهو - أي الكلام - عندما يُفْرغ من بعده النشاط^{*}، أي عندما يصبح كلام من أجل الكلام فقط، ولا يُغَيَّر، "فإن التفكير يخلت أيضاً تلقائياً وتتحوّل الكلمة إلى صياغة متلاشية، إلى لفظية وإلى كلام فارغ، ومنفصل، تصبح كلمة فارغة وكلمة لا يمكن أن تتدد بالعالم، ولأن التثديد مستحيل إذا لم ينطوي على تحويل، كما لا يمكن أن يكون هناك تحول في الرؤية دون فعل (فريري، 2022، ص 81)، وهذا ما يتمثله العاملون فهم يدركون أن كلامهم غير مسموع، ولن يغير من واقع الأمور شيء.

^{*} جون لانغشو أوستن في كتابه "الفعل بالكلمات" يميز بين الكلام التقريري والكلام الأدائي، ويؤكد أن بعض المقولات هي أفعال، وأخرى تقتصر على إعطاء معلومات، وهذا هو الأسلوب الذي يعتقده العاملون في المنظمة من خلال تسييس الصمت، ويؤكد أوستن، أن تصرفاتنا هي أفعال، وأن هناك كلمات تحمل بعد نشاط، وطبيعة عزم وهي ما يطلق عليه الإفصاح الانجازي الذي يترتب عنه نتائج معينة "يتضمن تصرف الإفصاح الانجازي دائماً بعض النتائج، كما عندما أقول كنت أقوم بـ، و بواسطة قيامي بـ، يأتي التصرف دائماً بعدد ما من النتائج (أوستن، 2019، ص 146).

3. الصمت الخضوعي:

يسمى في كثير من الأدبيات التي تتناول الصمت التنظيمي، بـ صمت الإذعان، وهو يحيل بصفة آلية الى التمثل السلبي، واللامبالاة، فحتى وإن وقعت تحت أيدي متمثلي هذا السلوك معلومات أو بيانات، أو حتى مجموعة مهارات، يستطيعون توظيفها في تحسين مواقعهم، فإنهم لا يباليون، هذه الانعزالية والسلبية الزائدة تؤثر عليهم وتؤثر على المنظمة وسير أعمالها في آن واحد، فهم بحسب وصف، (pinder, Herlose) "أشخاص منعزلين، غير مستعدين لبذل جهد في التكلم، أو محاولة تغيير الوضع في منظماتهم، وأن الصمت هو صفة رئيسية للإهمال والتقاعد والقبول السلبي من قبلهم للوضع الراهن (سعد خليل، 2019، ص 13)، جهودهم اذن معطلة، وتطلعاتهم محصورة في أفق ضيق، العجز متجذر فيهم بصورة عميقة، لدرجة أنه يفقدون حتى شرف المحاولة لتغيير واقعهم المزري.

يتسائل فريدريك غرو في كتابه "العصيان من التبعية الى التمرد" سؤال عميق، لماذا يطيع المذعن؟، ثم يقدم إجابات مقتضبة، لأنه لا يستطيع إلا أن يفعل ذلك، لأنه أقل قوة، وأقل اقتدار، لأنه لا يستطيع أن يعصي، فتكلفة العصيان عنده مرهقة، ومكلفة "المذعن يطيع طاعة عمياء، فلا يعلم شيئاً عن غاية ما أمر به، ولا عن مآله وهدفه ومعناه، ربما لا يريد أن يعلم شيئاً عنه، ينفذ ويعمل لحساب ومصلحة شخص آخر، دون مقاصد خاصة، ويترك الإرادة والقرار يقعان تحت مسؤولية شخص آخر، هو المنفذ وليس صاحب القرار (غرو، 2019، ص 50)، هناك اذن علاقة متخلخلة متجذرة تركز الى حكم سلبي تجعله يتشرب التصاغر والانحناء، فهو - أي الإذعان - طاعة ولكنها طاعة اكرهية خالصة.

1.3. توليد الطاعة والإذعان:

رغم أن الطاعة أمر ضروري في بُنى الحياة الاجتماعية، وهي مطلب أساسي لاشتغال وسير المنظمة، يتنازل من خلالها كل منتسب الى المنظمة ضمناً عن استقلاليته المطلقة، لإرادة خارجية، تحتكر باسم السلطة أو القانون هذا الامتياز، لكن يكون هذا في الحالات العادية وفي إطار أوامر وتوجيهات غير مشخصة، وبالتالي تصبح طاعة اثبات، يستجيب من خلالها كل المنتسبين الى اللوائح المعمرة، لكن ضروب الطاعة العمياء التي تلغي استقلالية الفرد بصفة نهائية وتجعله رهينة في أيدي الآخرين يوجهونه أينما يريدون، هذه الأخيرة التي كانت محل رصد وتتبع من بعض السوسيولوجيين النابهين (زيغمونت باومان، حنة أرندت، أولريش بيك، رواد مدرسة فرانكفورت وغيرهم).

ستانلي ميلغرام*، في كتابه الشهير "كيف تصنع الطاعة" يتساءل أين يمكن أن يوجد مفتاح التحكم بالبشر، والذي ينقلهم من الوضع المستقل الى الوضع المنهجي؟ الذي ينفذون من خلاله الأوامر والتوجيهات دونما اعتراض "وعلى وجه الخصوص فإن الشخص الذي يدخل في منظومة السلطة ستصبح تصرفاته خالية من السمة الشخصية لأهدافه الخاصة، بل أصبح يرى نفسه وكيلاً لتنفيذ رغبات شخص آخر (ميلغرام، 2022، ص 193)، وبهذا تحدث تغيرات جذرية في سلوكه وأدائه الداخلي، ضروب الطاعة هذه تبدأ كما يقرر ميلغرام عبر مراحل:

- في الأسرة، حيث يتم غرس الشعور باحترام السلطة الوالدية، منذ الصغر، فعندما يؤمر الصغير بتمثل سلوك أخلاقي معين، فهو يقوم بأمرين في آن واحد، الالتزام بالمحتوى الأخلاقي، والأمر الثاني طاعة الأوامر الرسمية، التي يمثل جوانبها أحد الوالدين.
- الاعداد المؤسسي، يحدث بانتقال الطفل الى نظام سلطة المؤسسة التربوية، وهنا لا يتعلم أبجديات القراءة والكتابة فقط، بل يتعدى الأمر الى تعويده على الطريقة المناسبة للعمل ضمن أسلوب تنظيمي معين (صفوف، توقيتات دقيقة...الخ).
- بعد سني المدرسة وحتى الجامعة، قد يتوظف في منظمة ما، وهي بدورها تجعله يستندمج موقف الطاعة والخضوع كمطلب أساسي للتناغم مع متطلبات الوظيفة والعمل.
- إذن الإعداد المؤسسي وهذا هو الذي يهنا يتم بمجرد ولوج الشخص الى المنظمة للعمل، كذا، بعض آليات ومفاعيل التطويع تشكلت مع تشكل المجتمعات الصناعية كما يؤكد ميشال فوكو، وكثير من

* عالم نفس اجتماعي أمريكي، قام بتجربة مشهورة، لا يوجد كتاب يتناول الطاعة ودروبها المعقدة في جميع التخصصات الاجتماعية والسلوكية والادارية، الا وتكلم عنها وأشار اليها، توصل ميلغرام من خلال تجربته الى نتائج مرعبة، حاولت الدوائر الأكاديمية بكل الطرق المشروعة والمبتوية، دحضها والانتقاص من قيمتها العلمية، أجرى هذه التجربة بجامعة ييل، على أربعين شخصاً من الذكور، يعملون بمهن مختلفة ولديهم مستويات تعليم متفاوتة، أخبروهم أنهم يشاركون في دراسة للذكور والتعلم والتحقق من تأثير العقاب في التعلم، جعل المشاركين يلعبون دور المعلم، بينما المتعلمين كانوا على علم بالتجربة، وكانوا يمثلون دور الضحية على جهاز الكرسي الكهربائي، وأوعز للمشاركين الذين إختارهم بإحداث صدمات كهربائية تبدو حقيقية تماماً، في أجساد المتعلمين تساعدهم على التذكر، كلما أخطئوا، وقبل أن يقوم ميلغرام بالتجربة كان قد سئل العديد من العلماء والباحثين عن توقعاتهم، فكانت اجاباتهم واثقة بأن المشاركين سيرفضون التعاون عندما تزداد قساوة العملية التي يؤمرون بتنفيذها، لكن النتائج جاءت مخالفة لكل التوقعات، حيث مضى أغلب المشاركين الى إلحاق الأذى بالمتعلمين، الى درجات متقدمة وصادمة، وأبانت عن وحشية غير طبيعية، لأشخاص طبيعيين جداً، وهذا ما جعل ميلغرام يؤكد أن الوحشية جزء لا يتجزأ من بنية السلطة والطاعة المألوفة في حياتنا اليومية، وأن الانسان من خلال ضروب العمل والانقياد مستعد أن يفعل أشياء يندى لها الجبين. يمكن الرجوع الى كتاب ستانلي ميلغرام المعنون بـ "كيف تصنع الطاعة" فقد تكلم بإسهاب عن التجربة، أو كتاب زيغمونت باومان "الحدأة والهولوكوست، ص ص، 248-263.

العلماء والمفكرين أكدوا أن التطويع بدأ مع تقسيم العمل (ماركس، رايت ميلز، جورج زيمل وغيرهم)، ثم تلت هذه الموجة مجموعة من علماء الاجتماع الذين ركزوا كذلك على تقسيم العمل الذي أسهم في تطويع وتغريب العاملين (على رأسهم علماء اجتماع مدرسة فرانكفورت بداية من أدورنو، ماركيز، ايريك فروم وغيرهم وصولاً إلى زيغمونت باومان)، حيث أن تخطيط العمل وتقسيمه عبر ممارسات نظامية، وتوزيع الأدوار الدقيقة، جعلت العامل يحس بالضالة، فهو غير متمكن من رؤية العمل بصورته الكاملة إلا فيما يتعلق بالجزء الصغير المسؤول عنه، ومن زاوية أخرى تقسيم العمل يخلق مسافة بين العاملين أنفسهم ومسافة شاسعة بينهم وبين المسؤولين والإداريين الكبار، هذه المسافة في المنظمات الكبيرة تزداد حدة، حتى أن أكثر الإداريين لا يعرفون العاملين وربما لم يروهم قط، وهذا معناه أنهم وعند اتخاذ أي إجراءات حتى وإن كانت تعسفية، ستبدو طبيعية وروتينية فهم هنا يتعاملون مع أرقام مجردة وأسماء لأشخاص لم يروهم ولم يحتكوا بهم، وبالتالي في أحسن الأحوال سيعاملونهم في صورة إحصاءات تكممها النتائج والأرقام، ورسوم بيانية لا بد من ضبطها، حتى وإن كان المقابل بشر مثلهم، فإزالة رقم أو مجموعة أرقام لن يحرك فيهم أي نوازع بشرية أو أخلاقية على الأرجح، فما يهم هو تقدم سير العمل لا غير.

وهناك نقطة أخرى تظن إليها زيغمونت باومان وهي مسألة إحلال المسؤولية التقنية مكان المسؤولية الأخلاقية، فما يهم هو المعايير التقنية التي تحكم سير العمل، بعيداً عن كل تأطير أخلاقي، فيجري التعبير عن كل عمليات العمل بعبارات تقنية محضة، ومحايدة، ففصل عامل أو مجموعة من العمال هو مسألة تقنية مجردة، "يبدأ التجريد من الإنسانية، بفضل خلق المسافات بين الذات والموضوع، أو الفاعل والمفعول، عندما يمكن أن تُختزل أهداف العملية البيروقراطية إلى مجموعة من المقاييس الكمية (باومان، 2014، ص 184).

الأمر الآخر هو التراتبية الهرمكية التي تربط العامل أو الموظف، فلا يستطيع أن يتصرف من تلقاء نفسه إلا بالرجوع للسلطة التي تخول له التصرف، فيُعزل عن أفعاله ويستسلم لهذه التراتبية التي تقولبه وتهينه لأنه "عندما يدخل الأفراد في حالة من التحكم الهرمي، يتم كبح الآلية التي تنظم الدوافع الفردية والتنازل عنها لمكون المستوى الأعلى (ميلغرام، 2022، ص 190)، هذه الضرورة الهرمية هي آلية تطويع تفقد الفرد استقلاليتها لصالح البناء الهرمي فيستدمج هذا التطويع باعتباره ضرورة تنظيمية لا غبار عليها. وهناك أمر آخر في هذا الإعداد المؤسسي هو نظام الترقيات والمكافآت حيث يتم تسييسها، لتخدم أغراض معينة وعلى رأسها توليد الطاعة، ففي الترقيات مثلاً يتم ضرب عصفورين بحجر واحد، من جهة يُحفز الشخص الذي تتم ترقيته، ومن جهة أخرى هذه الترقية تضمن دوام واستمرارية استدماجه للتراتبية الهرمية التي منحت هذا الحافز.

2.3. الصمت الخضوعي كمحدد للتبادل الاجتماعي:

في نظريات التبادل الاجتماعي (بيلاو، إيمرسون، كوك، أوبرين)، يتفقون جميعاً على أن الوحدة الأساسية في التحليل هي التبادل، لكن هذا الأخير لا يكون دائماً بنفس القيمة والميزان، فلا يمكن للأطراف المتفاعلة أن يتبادلوا الموارد بكل صنوفها، بطريقة عادلة، لأن هذا التبادل يخضع لمتغيرات عديدة وعلى رأسها اتجاه القوة، فهو الذي يحدد قيمة وكمية ونوعية التبادلات، بيتر بيلاو الذي يركز على المواقف التنظيمية يرى "حيث أن أولئك الذين يحتاجون إلى النصيحة والخبرة، لا يملكون شيئاً ملموساً لمبادلتها، لكنهم يستطيعون تقديم الانصياع، ويشير الاستعداد للإذعان لمطالب الآخر، هو مكافأة اجتماعية عامة، بما أن السلطة التي تعطيها له هي وسيلة معممة موازية للمال، حيث يمكن استخدامها لإحراز أنواع مختلفة من الأهداف (غرانوفيتز، 2021، ص 228)، بمعنى أن العاملين وفي مقابل تلقّهم للتوجيهات التي ينتظمون من خلالها في عملهم، لا يملكون ما يبادلونه غير الانصياع والخضوع للاستغلال*.

وقد حدد بيتر بيلاو أربع خيارات يستطيع أن يتمثلها من يدخل في علاقة تبادل غير متكافئة:

- البحث عن بدائل أخرى للموارد ذات القيمة من جهات فاعلة أخرى، تسمح لهم بالتخفيف من وطأة السيطرة الاحتكارية.
- البحث عن المساعدة، أو تكوين تحالفات مع جهات أخرى، وهذا معناه بروز قوى فاعلة جديدة يمكنها أن تثنى تواجدتها بتقديم هذه الموارد والمكافآت.
- أن يتزهدوا في هذه الموارد ويواصلوا عملهم ونشاطاتهم بالإستغناء عن هذه الموارد والمكافآت.
- وأخيراً وهذا في الغالب ما يتمثله العاملون، الحصول على الموارد والمكافآت بمبادلة الخضوع والانصياع وضروب الطاعة.

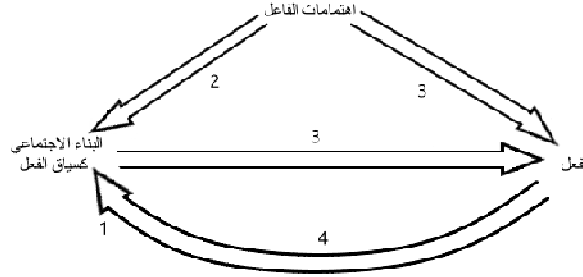
أما ريتشارد إيمرسون فيركز على الاعتمادية واتجاه القوة من خلالها، ففوة أحد أطراف التبادل على الذين يدخلون في هذه الصيغة تتحدد بإعتمادية الطرف أو الأطراف الأخرى، على الطرف الأول، وبالتالي تتضمن القوة "مستوى التكلفة المحتملة التي يمكن للفاعل أن يقنع بها فاعلاً من أجل أن (يقبلها)، بينما تتضمن الاعتمادية مستوى التكلفة المحتملة التي سيستقبلها فاعل في علاقة (ريتزر، ستينسكي، 2021، ص 588)، وفي المجمل تتحدد شبكة التبادل عند إيمرسون بثلاث مسلمات*:

* كارل ماكس كان السباق لكشف اجحافات هذه التبادلات، حيث كان يؤكد على أن الرأسماليين بإعتبارهم المسيطرين على وسائل الإنتاج والموارد المتعلقة به، كانوا في وضع مريح يسمح لهم بإستغلال الطبقة العاملة التي لم تكن تملك إلا قوة عملها وانصياعها، كنظير للتبادل فتبيع قوة عملها بأبخس الأثمان.

* للإستزادة يمكن الرجوع إلى كتاب "النظريات الحديثة في علم الاجتماع" لصاحبيه، جورج ريتزر وجيفري ستينسكي في الصفحات، ص 564-570، أو في كتاب "القوة التنظيمية" لمؤلفه مؤيد السالم، أنظر الصفحات، ص 34-35.

- الفاعلين الذين تمثل لهم التبادلات منفعة، يميلون الى التصرف العقلاني.
- عندما يشعر الفاعلون بالاكْتفاء تبدأ التبادلات بفقدان نفعيتها.
- المنافع التي يحصلها الفاعلون في التفاعلات الاجتماعية تعتمد على ما يستطيعون توفيره عند مبادلتها.

أما في نظرية التبادل الاجتماعي الأكثر تكاملاً كما تسمى، فقد إهتم كل من كوك، وأوبرين، وكولوك، بالتبادل على مستويين، المستوى الجزئي الذي يركز على السلوكيات الاجتماعية، والمستوى الكلي الذي يتأسس على مستوى البناء الاجتماعي، ويحددون أن قوة نظريتهم تتضمن التكامل بين هاذين المستويين، لكن رونالد بيرت كان له إسهام يضاف الى هذا الإتجاه، وهو يقترح أن مكانة وموقع الفاعلين المتولدة عن تقسيم العمل في المنظمة تحدد بما يقيّمونه من منافع تبادلية بالنظر الى ظروفهم الشخصية أولاً، وظروف الآخرين ثانياً، كما هو مبين في الشكل:



الشكل 2: النموذج التكاملي لرونالد بيرت. المصدر: ريتزر، ستينسكي، 2021، ص 583.

إذن الفاعلين يكون لهم أهداف لكنها مقيدة بالبناء الاجتماعي الذي يحدد سياق أفعالهم وسياق نقاط توافقهم الاجتماعية، وهذا يتضمن تحديد المنافع التي يجب تحصيلها بالمبادلات، وفي الوقت نفسه، البناء الاجتماعي يقيد الفاعلين بدرجات متفاوتة من حيث قدراتهم التبادلية (فقدرة حاملي القوة تختلف عن الخاضعين لها)، وبالتالي فإن المبادلات هي محصلة مشتركة لفاعلين يتبعون مصالحهم واهتماماتهم، حيث أن البناء الاجتماعي - المنظمة - يحدد كل المصالح وكذا القدرة والقوة في تحصيلها، وأخيراً فإن المبادلات يمكن أن تعدل البناء الاجتماعي في حد ذاته، من خلال توليد قيود جديدة يواجهها الفاعلون.

في المحصلة فإن كل أشكال نظرية التبادل الاجتماعي تتفق في مضامينها ومراميها على أن الخاضعين إن لم تتوافر أمامهم مصادر وموارد يبادلونها، فلن يتبقى أمامهم إلا مبادلة خضوعهم وانصياعهم لأصحاب القوة.

4. الصمت المسيس:

البعد أو النوع الثاني الذي نستلهمه في تتبع مسارات الصمت التنظيمي هو، ما يطلق عليه الصمت الدفاعي، أو صمت الحماية، وهو إذ يتمثله العاملون فإنما يكون عن وعي ودراية، وهو في العادة سلوك استباقي، يحاول العاملون أن يوظفوا ما يقع تحت أيديهم من معلومات وغيرها، لحماية أنفسهم أولاً، وتعزيز مواقعهم ثانياً، فهو إذن سلوك مسيس لأنه يهدف إلى تحقيق غاية ما "الصمت السياسي هو صمت انسان حذر، يعرف كيف يتقاضي الأمور، ويتصرف بحيلة، لا يفتح نفسه دوماً، ولا يقول دوماً ما يفكر فيه، ولا يفسر دوماً سلوكه ومراميه (لوبروتون، 2019، ص 106).

فهو في مضمونه سبيل ينتهجه العاملون للمقاومة، أكثر من كونه سعي للتحكم، وهو في كل الظروف استخدام سلبي للفرص أكثر من كونه تجسيداً هجومياً لها، لأنه يبحث من خلال فرص توافر المعلومات وغيرها، لبناء دفاعات وتحصينها، للوذ بها عند الحاجة، وصد هجمات المتنفذين.

هو بمعنى آخر قوة سلفية كما يرى ريتشارد هال، "هذا النمط نادر في المنظمات... قوة من هم في أسفل الهرم في المنظمات يمكن أن تكون مصدرًا للإحباط والاستغراب... (هال، 2001، ص 281)، لأنها تكون غير متوقعة، وغير محسوبة، في منظمات تدعي العقلانية، وبذلك فإن العاملين بهذا التوقع والتموضع داخل المنظمة، يسمح لهم بأفضل الحركات المباشرة وغير المألوفة، من خلال تكديس الموارد التي بحوزتهم (معلومات، خبرات، تحكم في سير العمل... الخ)، واستخدامها وقت الضرورة، سيكون العوض الصامت، الذي يبادلونه، مسيس يهدف في أحسن الأحوال إلى تواجدهم في منطقة الحياد، لأنه في جوهره دفاعي.

هذا الصمت المسيس يعني أنه سلوك يمكن أن يتأثر، لكن بدرجة محدودة، وقد يركن أصحابه إلى الطاعة والاذعان لكن ليس بدرجة التطابق والتماثل مع ما يتوقعه أصحاب السلطة في المنظمة، فمارسيه يسعون إلى تحقيق ولو جزء من الاستقلالية والاعتراف، عكس الصمت الخضوعي الذي يتمثل ممارسيه السلبية الزائدة واللامبالاة والخضوع في أدنى درجاته.

ستيفن أكرويد وبول طومبسون يقترحان براديجم تفسير يركز على تنظيم الذات*، فمن الواضح أن العاملين يطورون استراتيجيات لصيانة هويتهم المعطوبة، بالاعتماد على التنظيم غير الرسمي، على اعتبار صعوبة تجسيد هذه الاستراتيجيات في التنظيم الرسمي، لأنه بقواعده الممعيمة يحد من حركاتهم، ويضطرهم إلى الإذعان والانصياع، فيربطون بين مصالحهم الخاصة، وبين هذا الانصياع، كنوع من الحفاظ على

* تنظيم الذات هو "اللافتة التي نستخدمها للتعبير عن نزعة الجماعات لصياغة المصالح وبناء الهوية والتطوير الاستقلال الذي يستند إلى هذه الأنشطة (أكرويد، طومبسون، 2002، ص 80)

هويتهم الذاتية من الذوبان، وكنوع من التفتيس، حتى يجسدوا استقلاليتهم، فقد تكون "أشكال السلوك مثل التظاهر بالعمل، الغياب، أو الاختلاس من الأمور الملاحظة بصفة عامة، ومع ذلك يجب أن تُرى من خلال ربطها بعمليات تنظيم الذات التي تقوم عليها والتي تجعل حدوثها ممكناً (أكرويد، طومبسون، 2002، ص 81)، فأصحاب الخبرة مثلاً من العاملين يسعون إلى الاستقلالية وإيجاد هوية لهم من خلال توقعهم من المسؤولين الاعتراف لهم بقيمة مهاراتهم وخبراتهم.

لكن هذه الاستقلالية التي يتمتع بها أصحاب الخبرة قد لا تقوت أصحاب السلطة، الذين يمارسون التسييس التنظيمي، فبحنكتهم ودهائهم، يمكن أن يستفيدوا من هذا الوضع بأن يمنحوا هذا الاستقلال النسبي لأصحاب الخبرة والمهارة، ويخففوا عليهم ضغط الاشراف المباشر، بجعلهم يراقبون أنفسهم بأنفسهم، وبذلك يحققون هدفاً مرة واحدة، ضمان القيام بالعمل على الشكل المطلوب والمرغوب، وتحقيق الإذعان بأيسر الطرق وأخفها كلفة.

وفي كل الأحوال فإن العاملين في المنظمة، ممن يسلكون مسلك الصمت المسيس سيقاومون بعدم استيعابهم هذا الاكراه والخضوع بشكل تام، وسيمارسون بما لديهم، وبما تحت أيديهم من موارد في شكل خبرات ومؤهلات ومعلومات، يعتقدون أنها ملائمة ويخطون خطوات استباقية، يحددون بها استقلاليتهم وهويتهم الذاتية كنوع من المقاومة السفلية "يغدو الصمت شكلاً للمعارضة، حين يتم السكوت بشكل اعتباطي لترجمة رفض ما، أو مقاومة شخصية لشخص ما، أو لوضعية معينة (لوبروتون، 2014، ص 25)، لكن هذه الاستراتيجية والوضعية قد تفصح رؤيتهم المسيسة للوضع، وتجعلهم تحت أعين ومراقبة أصحاب السلطة.

1.4. السياسة التحتية:

يقترح جيمس سكوت في كتابه "المقاومة بالحيلة" تشكيلة عريضة من طرق المقاومة يطلق عليها، السياسة التحتية للجماعات الخاضعة، ويؤكد أنها موجهة للذين لا يجروؤن على إعلان هويتهم بوضوح، فيموهون نشاطاتهم بالكيفية التي تتساق مع ما يريده أصحاب السلطة، ويرى أن الخاضعين ملزمين دوماً بأداء أدوار متوقعة منهم تركز للتميزات التراتبية، ففي المنظمة والعمل مثلاً يرى "أن الخاضعين ينفقون زمناً من حياتهم أطول من الزمن الذي ينفقه المسيطرون، في مجال تدريب أنفسهم على ضروب الأداء، وما التبدل الذي يطرأ على جلسة ووضعية ونشاط العاملين في مكتب ما، حين يظهر المراقب بشكل مفاجئ، سوى مثال واضح على كل هذا (سكوت، 1995، ص 47-48)، وهذا معناه أنه حتى المراقب ورغم أنه في النهاية، هو كذلك يخضع لضروب من الطاعة للتراتبية الأعلى منه، إلا أن تصرفاته تكون على درجة من الأريحية والتأهب أقل من الخاضعين، لأنه هو من يحدد ويتحكم في اللقاء، بمعنى آخر أن

السلطة التي يحوزونها تمنح لهم بعض الحرية والاستقلالية، تجعله حتى أكثر إهمالاً في مراقبة أدائه، بينما الخاضعين يقعون تحت طائلة ضغط مراقبة أدائهم وتصرفاتهم في حضرة أصحاب السلطة بشكل مبالغ فيه. ويؤكد في موضع آخر أن الخضوع حين يكون شديد الوطأة، ينعكس حتى على لغة التواصل والخطاب، فقد نجد مثلاً في المنظمة أن بعض العاملين في حضرة أصحاب السلطة والناقلين، يتلعثمون وتتغير ملامحهم، وتنعكس التمايزات وتتبدى في تصرفاتهم وطريقة كلامهم، فقد يخاطب أحد العاملين مسؤولاً بصيغة الجمع فيقول له "أنتم" رغم أنه فرد واحد، وهذا من باب التخميم لشأنه ومقامه، بينما في المقابل يخاطب المسؤول، العامل بصيغة "أنت" من باب التبخيس والتبعيض، فلا توجد ندية حتى في صيغة الخطاب والتواصل "إن الاعتداد بالنفس الذي يرتبط عادة بالقبض على السلطة، يمكنه بالمعنى الملموس للكلمة أن يحتوي على عدم الرقابة على الذات، بينما من الواضح أن الطاعة تتطلب، تعريفاً، انتباهاً لكل ما يصدر عن، واستجابة لمزاج، القابض على السلطة ولمتطلباته (سكوت، 1995، ص 48).

كل هذا، كما بينا، يرسخ لنمط سلوكي عند العاملين، هو التماهي بالالتزام والتماهي بالعمل، فيصبح عملهم وأدائهم الذي يبدو لمن هم في الأعلى أنه يتساوق مع المطلوب، هو في الأسفل محض تلاعب وتماهي، ويصبح من الطبيعي في بيئة مثل هذه أن يلجأ العاملون إلى "تزييف المعلومات أو إخفاؤها، وينتشر الحقد والضغينة، وتسود السلبية، ونتيجة لذلك، فإن فرص التطوير والازدهار تذهب هباءً ويسود السلوك الذي يهتم بالمصالح الشخصية (مارفيلاس، 2009، ص 34)، فمثلاً يستطيع في المنظمة العاملون المسؤولون عن الجرد، والاحصائيون الذين لهم علاقة مباشرة بموارد المنظمة، تورية المعلومات، أو إظهار ما يناسبهم، هذا الإخفاء أو التلاعب المتعمد للمعلومات والبيانات، يوظف من قبلهم كإستراتيجيات استباقية لما قد يحصل.

ينتج من خلال هذا المنطق - كما تقدم - أن استراتيجيات الصمت المسيس، مع غموض قوانين العمل، وثغرات التطبيق الفعلي للمعايير والإجراءات، كلها تتيح الكثير من الفرص، وهو ما يغذي هذه الممارسات، ويجعلها تتمفصل في هذه الفجوات، وبذلك يستطيع العاملون تغليف ممارساتهم بطابع تقني محسوب يكتم المعلومات التي يريدون إظهارها، مما يسمح بنوع من الاستقلالية توسع المسافة بين الجانب القسري والضبطي، الذي يفرض تبعية هرمية انضباطية، والتقييد بنظم الطاعة، فيصبح التكميم أداة إثبات وبناء واقع يُراد منه أن يكون جديداً ويخدم مصلحة العاملين ويحميهم عند الضرورة.

وفي هذا الاجراء والممارسة التقنية التي تبدو غير مسيسة، يُشرع انتظام آخر، من خلال تواترات السلطة، فيقبلون الطاولة، أو يزيحونها ولو قليلاً - العاملين - باسم الأرقام المجردة والمحايدة، في وجوه أصحاب السلطة المتعسفين، وهكذا تدخل مبادئ التكميم والتقويم والتدقيق موارد مهمة، وتحول بذلك علاقات السلطة من خلال مسارب مدروسة ناحية العاملين الذين يشكلون بذلك درعاً يحميهم وقت الحاجة

"من العاملين من يتجنب تقديم كل المعلومات عن سير العمل، ويفضل أن تبقى التفاصيل في المستوى الأفقي أي بين المرؤوسين (قاسمي، 2017، ص 186)، فمن الواضح أن هذه الخيارات التي تبدو في ظاهرها غير مسيسة تخلق مساحات جديدة بين الفاعلين داخل المنظمة، تعيد من خلالها رسم وتشكيل دفاعات تحتية مهمة.

2.4. الصمت المسيس كموجه للاختيار العقلاني:

واحدة من أهم نظريات علم الاجتماع المعاصر، أرسى دعائمها جيمس كولمان، الذي كان دوماً يجادل بأن تركيز علم الاجتماع ينبغي أن يكون على النظم الاجتماعية، لكن بتفسيرها عن طريق الأفراد المتفاعلين داخلها، المسلمة الرئيسية التي تتأسس عليها نظرية الاختيار العقلاني هي أن الفاعلين يتعمدون التصرف بعقلانية تجاه غاية أو هدف معين، فيضعون نصب أعينهم هذا الهدف والذي على ضوئه تتحدد اختياراتهم وتفضيلاتهم.

بمعنى أن السلوك لا بد أن يتضمن جلب منافع أو إشباع حاجات، بالإسقاط على المنظمة فإن العاملين تتأسس تصرفاتهم العقلانية في موقف معين على ضوء ما يريدون تحقيقه، وهم يعلمون جيداً مقدار الموارد والخدمات والنشاطات المتاحة أمامهم، ويدركون ترتيب أولويات الحاجات التي يريدون إشباعها أو تحقيقها، لهذا سيحاولون ترتيب بدائل الاختيار المتاحة أمامهم بحسب التفضيلات التي يحددها.

اذن هناك جانب نفعي جلي في نظرية الاختيار العقلاني "حيث تشير النظرية الى أكفاً وسيلة للوصول الى هدف معين في موقف معين، وتجدر الإشارة الى أن أبرز اسهامات هذه النظرية، تعلقت بطرق بناء الأنساق السياسية (كريب، 1999، ص 102)، وهذا معناه أن العاملين في ضوء الصمت المسيس، يعرفون وضعهم جيداً وموقعهم في المنظمة، ويدركون جيداً أهمية المعلومات أو الموارد التي تحت أيديهم، وبالتالي يتمثلون البديل المناسب حسب طبيعة الموقف الذي سيواجهونه، وحسب كمية وأهمية الموارد التي يحوزونها، وكما تقدم وذكرنا سيحاولون خلق توازنات تبقيهم في وضع مريح، إذن تحدث "التواترات اتجاه التكتيكات المتوازنة من خلال التابعين أو المرؤوسين والتي تتضمن (تيرنر، 2019، ص 151-152):

- تقليل قيمة موارد المكافأة للمرؤوسين.
- بحث المرؤوسين لمصادر بديلة للموارد المسيطر عليها.
- زيادة قيمة الموارد المقدمة للمرؤوسين.
- الحد من الموارد الممنوحة للإداريين الكبار من قبل المرؤوسين.

وهذا معناه أن العاملين سيسعون الى تحقيق التوازن من خلال تعظيم الموارد والمعلومات التي عندهم، وحجبها على أصحاب القوة، للحد من هيمنتهم وسيطرتهم، فلو لم تكن الموارد ذات قيمة ومحدودة، لما جرى اختيار البدائل المناسبة لتحصيلها، "يميل علماء الاقتصاد وعلماء النفس، وحتى علماء الاجتماع، الى اعتبار الاختيار سمة طبيعية لممارسة العقلانية، نوعاً من أنواع الخصائص الثابتة للعقل والمعروفة باسم القدرة على ترتيب الخيارات المفضلة، والعمل باستمرار بناءً على هذه التفضيلات الهرمية (ابيلوز، 2020، ص 43).

5. بين دوامة الصمت وصافرة الإنذار:

يصبح للصمت قيمة إذا كان مغذياً لمعنى معين، ويكون نتاجاً وتجسيدا في آن واحد لإرادة قوية، ودون ذلك فهو فراغ، والعاملون يتمثلون سلوك الصمت التنظيمي كما تقدم، خضوعاً أو مقاومة، فإذا كان النافذون في المنظمة يسيرون القوة وموارد المنظمة لتحصيل مصالحهم، فإن من في قاع المنظمة يسيرون الصمت لحماية أنفسهم، أو كموقف خضوعي لا يملكون منه بداً.

فهو كموقف إذن يمكن أن يقول أكثر مما تترجمه الكلمات، كما يؤكد عالم الاجتماع دافيد لوبروتون، لأن "الكلام غالباً ما يكون إحتكاراً أو أولوية في صالح مالك السلطة أو السلطة التراتبية، ففي مؤسسة ما يرتهن توزيع وقت الكلام أو الصمت بالمسافة الاجتماعية التي تفصل مختلف أعضائها (لوبروتون، 2019، ص 103)، وتلك مصيبة أخرى تضاف لما يعانيه العاملون، فحتى الكلام والصمت يحكمهما النظام التراتبي ونظام التمايزات، فالذي بيده السلطة إذن بيده كذلك سلطة بدأ الكلام أو إنهائه (نقصد هنا بالكلام والصمت كل ما يتعلق بالأوامر والتوجيهات)، ومن ثم يتجسد الاستعمال الرمزي والسياسي للكلام لأنه هنا يعتبر بمثابة رأس مال رمزي يمتلكه صاحب السلطة، ويمارس به ومن خلاله عنفاً رمزياً على الخاضع، الذي يتمثل نفسه ذاتاً صغيرة حقيرة، وهذا ما يزيد في هالة المهيمن وتأثيره، ويزيد في غموض شخصيته التي يغذيها خضوع وارتهان المهيمن عليهم.

فيقع العاملون في ضبابية الموقف وفي منطقة رمادية، فهم بتمثلهم لسلوك الصمت التنظيمي، يسعون لحجب المعلومات التي تقع تحت أيديهم، وقد يغطون على نشاطات وسلوكيات تكون مضرّة بالمنظمة وفعاليتها، إذا شعروا أن هذا الموقف هو الغالب عند عموم العاملين، فيحتفظون بالمعلومات التي قد تمثل أهمية خوفاً من العزلة الاجتماعية بين أقرانهم، وهذا هو جوهر دوامة الصمت، هذا من جهة، ومن جهة أخرى هم يوازنون بين المكاسب التي سيحققونها أو الخسائر التي سيحدثونها عند إبلاغهم عن المخالفات والمعلومات التي يحوزونها، وهذا ما يسمى إطلاق صافرة الإنذار، فهم بين موقفين أحلاهما مر.

1.5. دوامة الصمت:

تؤكد اليزابيث نويل نيومان وهي عالمة اجتماعية وسياسية ألمانية في نظرية دوامة الصمت على مضمون المسلمة التي تركز عليها النظرية "أن الفرد لا يعلن عن رأيه الحقيقي، بل يفضل الاحتفاظ به، وعدم البوح به للآخرين إذا شعر بأن غالبية الأفراد لهم رأي مختلف (الحاج، 2020، ص 120)، وهذا معناه أن الفرد أو الجماعة لا يتمثلون ولا يعبرون عن رأيهم إذا علموا وشعروا أنه مخالف لرأي الأغلبية، خوفاً من العزلة الاجتماعية وبأن يكونوا وحيدين منعزلين، تبين هذه الآراء والأفكار مع المجموع يدفعهم الى التزام الصمت إيثاراً للسلامة، والنظرية في مضمونها قائمة على مجموعة من الفروض:

- يؤثر الأفراد الصمت إذا كان رأي الأغلبية مخالفاً لما يعتقدونه.
- لكل انسان طبيعي خوف متأصل من العزلة الاجتماعي لأن الانسان بطبعه اجتماعي.
- يمتلك الأفراد حاسة تمكنهم من تبين الآراء والاتجاهات الغالبة.

النظرية اذن هي شكل من أشكال المعيرة والضبط الاجتماعي من خلال تفاعل عوامل نفسية واجتماعية يستدمجها الأفراد وتجعلهم ينتظمون وينحون لهذا السلوك، تقول نيومان أن "الجهد الذي يبذله الفرد في مراقبة محيطه يعتبر ثمناً بخساً بالقياس الى الخطر المتمثل في فقد حبه للناس، واحترامهم، أو أن يصير الفرد عرضة للنقد والاحتقار والوحدة (لوصيف، بلعموري، 2017، ص ص، 14-15)، بالإسقاط على المنظمة، وكما تقدم فإن العاملين، وتحت وطأة المعاناة والارتهاق وصنوف الإذلال التي يلاقونها، من تسلط وعنّت المسؤولين، هذا من جهة، ومن جهة أخرى، خوفهم من العزلة عن باقي العاملين إن هم خالفوا معايير وآراء الجماعات التي ينتمون إليها، كل هذا يعزز ويدعم ويرسخ سلوك الصمت التنظيمي ويصبح خياراً لا مفر منه.

إضافة الى السياق الثقافي والمجتمعي الذي يرسخ هكذا أفعال، فبينما قد نجد سلوك مثل التبليغ والاعتداد بالرأي الفردي حتى ولو خالف الجماعة سلوك محبب في المجتمعات التي تشجع على الفردانية، فإن هذا السلوك مستهجن عند المجتمعات التي تعظم من شأن الجماعة كمجتمعنا، "التوافق هو فعلياً نتيجة عمل اجتماعي مستمر، وعمليات تحالف ثابتة، ينجم عنها حسب نيومان، مفهوم تكاملي للرأي العام، الذي يستجيب لضغوط تدعوه الى الاتفاق مع الآخرين، والتي تعتمد على عنصر الطبع الاجتماعي للفرد الذي يدفعه الى تجنب الانعزال (بوغازي، 2018، ص 88)، هذه التظاهرات والتوافقات مع سياقات المجتمع

ومعاييرها هي ما يطلق عليها الكونفورميا*، حيث ترتبط مع دوامة الصمت في استئصال الأفراد وإدعائهم التوافق مع الأغلبية.

2.5. صافرة الإنذار:

يمثل سلوك الإبلاغ، أو إطلاق صافرة الإنذار، وفي أدبيات أخرى نفخ الصافرة، للعاملين في الوضعيات التي تكلمنا عنها، والتي تجعل العمل بالنسبة لهم يجمع بين ثنائية الخضوع والتقييد بمتطلبات العمل، حتى ولو كانوا يرونه حيفاً وظلماً واقعاً عليهم، وكذا الزامية وإكراهات الجماعة والخوف من العزلة الاجتماعية، يمثل كل هذا ضغطاً رهيباً عليهم، يجعلهم يتمثلون سلوك الإبلاغ أو ما يسمى إطلاق صافرة الإنذار كبديل أخير في تعاملهم مع السلوكيات الملتوية التي قد يلحظونها، ف "يقوم بعض العاملين من خلالها بإفشاء معلومات عن حالات غير أخلاقية يعلمون عنها، ويعتقدون بتورط بعض العاملين أو المنظمة، أو وحدة من وحداتها في ممارسات غير قانونية وسلوكيات غير أخلاقية (سرمد، الحياي، 2012، ص 90)، فقد يؤدي الجنوح الى هذا السلوك - رغم أنه سلوك محمود - إضافة الى العزلة الاجتماعية كما تقدم، قد يؤدي الى جملة من المضايقات التي يتعرض لها من يقوم أو يقومون بالإبلاغ، وهذه المضايقات قد تكون من أقرانهم من العاملين، أو حتى من بعض المسؤولين الذين يرون فيها تهديد لمصالحهم ولشبكة نفوذهم، وبذلك "يصبحون هدفاً للمضايقات غير الرسمية، مثل تكليفهم بأداء مهام غامضة تنسم بالملل والضجر، أو أقل شأناً، بالإضافة الى مطالبتهم بإنجاز الكثير من الأعمال، وتكليفهم بمطالب استثنائية أخرى (كوبر، 2019، ص 223)، إذن ضريبة الإبلاغ غالية ومكلفة في كل الأحوال.

سلوك هذا المسلك، أي إطلاق صافرات الإنذار، والتبليغ عن المخالفات يؤكد تيري كوبر أنه يعبر عن أربع وجهات نظر يتم من خلالها تبني هذا القرار:

- هي تشير وتحيل الى علاقات القوة، بين من يرتكبون المخالفات وبين من يطلقون صافرات الإنذار، وبالتالي تؤثر الطبيعة التراتبية الهرمية، والعوامل الشخصية، سواء بالنسبة للمبلغ أو المبلغ عنه.

* محمد الدروبي في كتابه "وعي السلوك، الكونفورميا وأنظمة الوعي" أكد أن دوركايم استخدم المفهوم ذاته لكن بتعبير مغاير وهو الضمير الجماعي، الذي هو حصيلة تراكمية للقواعد التي ينتظم من خلالها سلوك الأفراد مع المجتمع، وهي كذلك - أي الكونفورميا - تتقاطع مع العقد الاجتماعي الذي يتأسس على اتفاق جماعي بين الأفراد على عقد اجتماعي معين ينتظمون من خلاله، وهي إذن "انعكاس لدرجة معينة من الوعي الجماعي في صيرورته التاريخية، ومناهج السلوك التعايشي الممكنة، والذي يفرض سيادته على أفراد المجتمع تحت ضغط التهديد بالعزل الاجتماعي للذين يخرجون بعيداً عن الإطار الالتزامي المقبول (الدروبي، 2007، ص 65)، وبدورنا نرى أن هذا المصطلح يتقاطع في جوانب كثيرة مع مصطلح الهابتوس في نظرية الممارسة لبيار بورديو.

- تشرب من يقومون بإطلاق صافرات الإنذار لمعاني كالعذالة والقيم المتصلة بها أمر حاسم في إتخاذ مثل هذا القرار.

- يمثل سلوك إطلاق صافرة الإنذار ظاهرة اجتماعية إيجابية لا بد من النظر إليها وتعزيزها.
- وأخيراً أن من يقوم بإطلاق صافرة الإنذار، والإبلاغ عن المخالفات، يستند الى إيمانه واعتقاده الجازم بأن هذه المخالفات لا بد من كشفها والإبلاغ عنها.
لكن توجد نقطة ينبغي الإشارة إليها وهي أن إطلاق صافرات الإنذار ربما ترتبط بدوافع انتقامية، وتصفية حسابات، لذلك هي في العادة تكون محفوفة بالمخاطر، خصوصاً إذا كانت الأدلة غير كافية.

6. خاتمة

المغالة في وضع السياسات والضوابط الصارمة، هي في أساسها دليل على وجود إختلال، ودليل على أزمة ثقة بين أعضاء المنظمة، رؤساء ومرووسين، فرغم محورية وأهمية القواعد والإجراءات والقوانين النازمة لسير العمل، يبدو أنها لا تستطيع أن تحل محل الثقة، فالمطلوب هو إعادة مد وبناء الجسور بين الطرفين، بتخليق أعراف وممارسات إيجابية، يتبناها أولاً من يمسون بزمام سير المنظمة، فالسلوك يترسخ بالفعال وليس بالكلام، فإذا وضع المسؤولون في المنظمة الإستثناء لأنفسهم، فإن من هم دونهم، سيركزون على هذا الاستثناء الذي منحوه لأنفسهم، وإذا كان العاملون ليسوا أهل ثقة، ولا يتحملون مسؤولياتهم، فهم بدورهم يرون أن الإدارة لا تقدر كفاءاتهم ولا تثنى مجهوداتهم، وهي بذلك لا تستحق بذل الجهود والأداءات، إلا بما يبعدهم عن المساءلة والملاحظات.

7. قائمة المراجع

- أكرويد، ستيفن وطومبسون، بول. (2002). *سوء السلوك التنظيمي*. حقل معرفي جديد. مصر: دار الفجر الجديد للنشر والتوزيع.
- أوستن جون لانغشو. (2019). *الفعل بالكلمات*، البحرين: هيئة البحرين للثقافة والآثار.
- ابلوز، إيفا. (2020). *لماذا يجرح الحب*. السعودية: صفحة سبعة للنشر والتوزيع.
- باومان، زيجمونت. (2014). *الحداثة والهولوكوست*. مصر: مدارات للأبحاث والنشر.
- بوغازي، فتيحة. (2017-2018). *صحافة المواطن والرأي العام، دراسة من منظور دوامة الصمت، دكتوراه غير منشورة*، جامعة الجزائر، كلية علوم الإعلام والاتصال.
- تيرنر، جونثان. (2019). *علم الاجتماع النظري*. السعودية: دار جامعة الملك سعود للنشر.
- الحاج، كمال. (2020). *نظريات الاعلام والاتصال*. سوريا: منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
- الدروي، محمد. (2007). *وعي السلوك، الكونفورميا وأنظمة الوعي*. سوريا: دار كنعان للدراسات والنشر.

- ريترز، جورج وستينسكي، جيفري. (2021). *النظريات الحديثة في علم الاجتماع*. السعودية: مكتبة العبيكان.
- س، مارك، غرانوفيتز. (2021). *المجتمع والاقتصاد إطار ومبادئ*. الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب.
- سرمد غانم، صالح وسندية مروان، سلطان الحياي. (2012). العلاقة بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي، *مجلة تنمية الرفدين*، مجلد (34)، العدد (109)، العراق.
- سعد خليل، أريج. (2019). التلازم بين أبعاد الصمت التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية. *المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك*. العدد 1. العراق.
- سكوت، جيمس. (1995). *المقاومة بالحيلة*. كيف يهزم المحكوم وراء ظهر الحاكم. لبنان: دار الساقي.
- العززي حمود، سعد علي وصبر، رنا نصر. (2017). سلوكيات أصوات العاملين: المفاهيم النظرية والمداخل الفكرية، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، العدد 100. المجلد 23. العراق.
- غرو، فريدريك. (2019). *العصيان من التبعية الى التمرد*. لبنان: دار الساقي.
- فريزي، باولو. (2022). *بيداغوجيا المقهورين*. تونس: منشورات الأفق.
- قاسمي، ناصر. (2017). *سوسيولوجيا التنظيمات*. دراسة نظرية وتطبيقية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- كريب، إيان. (1999). *النظرية الاجتماعية من بارسونز الى هابرماس*. الكويت: عالم المعرفة.
- كوبر، تيري ل. (2019). *الإداري المسؤول، مدخل أخلاقي للدور الإداري*. السعودية: دار جامعة الملك سعود للنشر.
- لوبروتون، دافيد. (2014). *سوسيولوجيا الجسد*. مصر: روافد للنشر والتوزيع.
- لوبروتون، دافيد. (2019). *الصمت لغة المعنى والوجود*. لبنان: المركز الثقافي للكتاب.
- لوصيف، سعيد. بلعموري، نعيم. (2017). محددات التعبير العلني عن الرأي: محاولة لإختبار نظرية دوامة الصمت في السياق الجزائري، *مجلة بحوث العلاقات العامة*. الشرق الأوسط. السنة الخامسة. العدد 17. مصر.
- مارفيلاس، آنا. (2009). *كيف تقلل من الضغوط والصراعات داخل العمل*. مصر: دار الفاروق للإستثمارات الثقافية.
- ميلغرام، ستانلي. (2022). *كيف تصنع الطاعة*. العراق: منشورات نصوص.
- هال. ه، ريتشارد. (2006). *المنظمات*. هياكلها. عملياتها ومخرجاتها. السعودية: معهد الإدارة العامة.