

التنظيم غير الرسمي: الأثر والوظيفة

د. عواج بن عمر⁽¹⁾

د. كاري نادية⁽²⁾

تمثل المؤسسة الحيز المكاني الذي يتفاعل فيه الأفراد على اعتبارهم فاعلين اجتماعيين داخل هذا التنظيم، أين يسعون إلى جانب تحقيق أهدافهم و أهداف المؤسسة، إلى إشباع حاجاتهم في الاجتماع، وقد يتم هذا التفاعل وفق قواعد رسمية و هو الصورة التي من أجلها أنشئت المؤسسة، أو وفق معايير اجتماعية يحددها هم من خلال ما يحملونه من ثقافة مجتمعية و أخرى تنظيمية، و هنا يمكننا الإشارة إلى التنظيم غير الرسمي الذي كان بداية الدراسات و جوهرها في علم اجتماع التنظيم، خاصة مع تلك البحوث و التجارب المبكرة التي قام بها التون مايو و زملائه، والتي حاولوا من خلالها أن يثبتوا أثر بعض المتغيرات الفيزيائية على مردودية العمال، إلا أنه و بعد تجارب دامت قرابة الست سنوات توصلوا إلى نتيجة أساسية مفادها أن المعايير الاجتماعية التي يتفق حولها العمال كجماعة توجه سلوكياتهم بل و تؤثر في مردوديتهم أكثر مما يمكن أن تسيره القواعد الرسمية و الهيكلية و التي تسير وفقها المؤسسة ككيان رسمي يسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المسطرة مسبقا وفق الاستراتيجية العامة لها، وهو ما أثبتته تجربة البناء الاجتماعي: إذ تتفق الجماعة على إنتاج كمية معينة حتى إذا تعارض ذلك مع مصالح الإدارة و الشركة و من ثم يجب الاهتمام بدراسة التنظيمات الغير رسمية لعلاقتها الايجابية أو السلبية بعملية الإنتاج⁽¹⁾.

كما ذهب وليام هويت إلى دراسة تأثير العلاقات الإنسانية على النسق التنظيمي، و كذا تحديد طبيعة العوامل التي تشكل التنظيمات غير الرسمية مثل: النوع، السن، الجنس، الخبرة... وقد خلص كما سابقه إلى دور وأهمية البناء الاجتماعي داخل التنظيم، وكيف أن المعايير الاجتماعية التي يتفق حولها أعضاء التنظيم الغير رسمي لها الأثر الأكبر على سلوكياتهم⁽²⁾.

وهو الأمر ذاته الذي تحاول الدراسات السوسيولوجية إثباته داخل المؤسسة الجزائرية و منه يمكننا القول بأن التنظيم غير الرسمي يلعب دورا أساسيا و ايجابيا في المؤسسات الصناعية إذا أحسن استغلاله واستعماله بطريقة إنسانية تراعي كل الجوانب الاجتماعية و العلاقات الإنسانية

1 أستاذ محاضر أ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان-

2 أستاذة محاضرة ب، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان-

و بهذا تضمن المؤسسة كفاية إنتاجية جيدة وروحاً معنوية عالية لجميع مستخدميها⁽³⁾، وهو ما من شأنه أن يزيد من جودة حياتهم اليومية والتي تتأثر بعاملين أساسيين هما الرضا عن العمل والضغط المهني، فكلما ارتفع الأول وانخفض الثاني كانت جودة الحياة اليومية للعامل مرتفعة والعكس صحيح. وسوف نحاول فيما يلي تقديم بعض التعاريف لمفهوم التنظيم غير الرسمي بغرض البحث في الأهمية والدور الذي يلعبه هذا الأخير في حياة المؤسسة والأفراد على حد سواء.

أطلق على التنظيم غير الرسمي مجموعة من المسميات فالبعض يصفه بديناميات البيروقراطية، بينما يجده البعض الآخر يعبر عن البناء الاجتماعي لجماعات العمل، ويعرفه قاموس علم الاجتماع على أنه نسق العلاقة الشخصية الذي ينمو بصفة تلقائية أثناء تفاعل الأفراد داخل التنظيم الرسمي⁽⁴⁾.

التنظيم غير الرسمي هو تلك العلاقات الشخصية والاجتماعية المتنوعة والتي ينشئها العمال ويستمررون في إقامتها، وهي علاقات لا تخططها الإدارة أو تقيّمها بصفة مباشرة و لكنها تنشأ وتستمر بسبب العمل وبسبب وجود العمال في أمانة واحدة أو متقاربة⁽⁵⁾.

وبهذا فان التنظيم غير الرسمي هو كل ما جمع بين فردين على الأقل بحيث يكون بينهم اتصال دائم يتم من خلاله تبادل المعلومات، من أجل الوصول إلى غايات معينة أو تحقيق أهداف مشتركة، وبهذا الشكل يمكننا القول بأن التنظيم غير الرسمي يتكون من مجموعة من المستويات يمكننا أن نجعلها في ما يلي: التنظيم الكلي غير الرسمي للمصنع باعتباره نظاماً من الجماعات المتشابكة من جميع الأنماط و يمثل الجماعات المختلفة التي تضمها المؤسسة سواء كانت الجماعات الأولية، أو الثانوية، الزمرة، الجمهرة، فكلها جماعات تتشابه في علاقات وتفاعلات مختلفة، وهو ما يمثله المستوى الأول، أما المستوى الثاني فيتمثل في الجماعات الكبيرة التي تقوم على أمر معين يتعلق بالسياسة الداخلية، كمسألة العمل في ظل نقابة أو بدون و توصف على أنها جمهرة⁽⁶⁾

في حين تمثل الزمرة المستوى الثالث وهي جماعة أولية تتكون على أساس عمل مشترك في نفس الجزء من المصنع، وتكون العلاقة بين الأعضاء وثيقة بدرجات متباينة ومن المحتمل أن يتناولون طعامهم و يتحدثون معا⁽⁷⁾.

والجماعة الأولية هي جماعة صغيرة نسبية وغير رسمية، عضويتها اختيارية، وليس لها بناء رسمي، تقوم على مصالح متبادلة في معظم الأحيان⁽⁸⁾، ويعتبر تشارلز كوكولي أول من استخدم

عبارة الجماعة الأولية وهي أولية لأنها أساسية في تشكيل حياة الفرد وأفكاره⁽⁹⁾.

وعلى اعتبار الزمرة جماعة أولية فهي بذلك تختلف عن الجماعة الثانوية والتي تميل إلى الطابع الرسمي، بينما تأخذ الزمرة شكلا غير رسمي وتعرف على أنها جماعة ليس لها قواعد أو أهداف أو قيادات ذات تحديد رسمي وتتميز عموما بالتلقائية و صغر الحجم و الطابع المؤقت وقيام التفاعل بين أعضائها على المصالح المشتركة والاتصال المباشر⁽¹⁰⁾.

ويتمثل المستوى الرابع في جماعة أصغر تضم فردين إلى ثلاثة أفراد تجمع بينهم صلة وثيقة، وقد يكونون أعضاء في زمر أكبر، في حين يعبر مجموعة الأفراد المنعزلين عن المستوى الخامس، والذين لا ينتمون إلى أية جماعة غير رسمية، و نادرا ما يساهمون في النشاطات الاجتماعية للمنظمة⁽¹¹⁾.

وعليه فالتنظيم غير الرسمي يشتمل على أشكال مختلفة من المجموعات الاجتماعية، وهي متفاوتة الحجم و الصيغة، وعليه فهو مزيج من القيم و المعايير و القواعد والتي تحددها كل جماعة حسب حاجياتها الاجتماعية التي تسعى إلى إشباعها من خلاله، بكلمة أخرى حسب الأهداف المرجوة من هذا الشكل من التنظيم، وفي ما يلي يمكننا الإشارة إلى بعض هذه القيم و المعايير وهو السائد بين أغلب صور التنظيم غير الرسمي⁽¹²⁾:

1. وجود تنظيم يحدد العلاقات بين هذه الجماعات من حيث الحقوق و الواجبات و المكانة.
2. وجود قوانين تحكم سلوك أعضاء الجماعة و تنظم العلاقات القائمة بينهم، من ناحية وبينهم وبين غيرهم من أعضاء الجماعات الخارجية من ناحية أخرى.
3. اتفاق الجماعة على مجموعة من الآراء و المعتقدات والقيم التي تدعم قواعد السلوك وتحكم النشاط الذي يمارسه الأفراد.
4. قيام أشكال من النشاط الجماعي غير الرسمي كالمراسيم والطقوس الخاصة بالعمل.
5. وجود نظام للاتصال يربط بين الأعضاء ويوقفهم على مختلف الآراء والمواقف والأحداث والتي لها صلة بتماسك الجماعة.

يسهل وجود مثل هذه التنظيمات وقواعدها في كنف التنظيمات الرسمية. كلما توافرت الظروف المناسبة كقرب المكان و التشابه الوظيفي، السن، الجنس.... إذ يعتبر القرب المكاني من أهم العوامل في تشكل التنظيمات غير الرسمية لأنه يساعد على الاتصال المباشر بين الفاعلين، كما يلعب التشابه الوظيفي دورا هاما في التقاء الآراء والأفكار وكذا تقاطع الأهداف والمصالح، وهو ما من شأنه أن يعجل بنشأة التنظيم غير الرسمي.

إن الإشارة إلى التشابه الوظيفي كعامل أساسي في نشأة التنظيم غير الرسمي، يحملنا إلى البحث في دور المكانة الاجتماعية والتي هي الصورة الاجتماعية لطبيعة الوظيفة التي يمارسها الأفراد، بكلمة أخرى هي الدرجة الاجتماعية التي يحصل عليها الفرد باعتباره عضوا في المجتمع المحلي، وعضوا في جماعة العمل داخل المصنع⁽¹³⁾.

ولعل للأقدمية في العمل وكذا عامل السن دورا كذلك في تحفيز التنظيم غير الرسمي على النشأة، وذلك من خلال العلاقات السوسيو-مهنية الطويلة التي قد تجمع بين الفاعلين داخل المؤسسة، كما يجمع بين هؤلاء تاريخ المؤسسة التي قد يكونوا قد ساهموا في نشأتها كتنظيم رسمي.

كما أن للعوامل المادية، الاجتماعية والنفسية النصيب الأوفر في نشأة التنظيمات غير الرسمية، فالحاجة إلى الاجتماع والانتماء الاجتماعي، وكذا التقدير والنجاح لا يمكن إشباعها إلى من خلال الجماعات الاجتماعية التي ينتمي إليها الفرد بصفته عضوا فاعلا داخل تنظيم. كما أن الأهداف المادية التي يسعى إلى تحقيقها قد لا تتحقق إلا من خلال التنظيمات غير الرسمية، وهذا يصبح انضمامه إلى جماعة العمل غير الرسمية أمرا ضروريا و عفويا في نفس الوقت، وقد يحدد لاحقا جودة حياته المهنية.

إن هذه العوامل الأنفة الذكر هي في الوقت نفسه وظائف وأهداف التنظيم غير الرسمي. إذ أن للبيئة الاجتماعية أثر بارز في سلوك الأفراد، فعضويتهم في جماعات ترجع إلى حاجتهم إلى الانتماء، أين يعمل التنظيم غير الرسمي على إضفاء الطابع الاجتماعي على سلوكياتهم الإنسانية وبالتالي تحديد الدور والمكانة التي يحتلونها هؤلاء الأفراد، وعليه فهو لا يساعدهم على الاندماج في العمل وإشباع حاجة الانتماء فحسب، بل يحدد مراكزهم داخله وبالتالي أدوارهم والتي من شأنها التغيير مع التقدم في العمل.

كما يعمل هذا الشكل من التنظيمات على تهيئة الفرد لأداء مهامه الوظيفية و أدواره الاجتماعية، ويحدد له مستويات الأداء وذلك انطلاقاً المتوسط العام لمستوى أداء الفاعلين الآخرين، من خلال إخضاعه إلى مجموع المعايير والقواعد التي تمثل الضبط الاجتماعي، حيث أن الجماعة الغير رسمية هي المصدر الرئيسي لعناصر الضبط الاجتماعي اذ يكون على الفرد الالتزام بمعايير هذه الجماعة، والتي إن خرج عنها خرج عن الجماعة أكملها، كما يلعب هذا الضبط دوراً آخر في تماثل وتماسك هذه الجماعة، والذي لا يتحقق إلا من خلال الاتصال ونقل المعلومات وفق المعايير المتفق حولها مسبقاً⁽¹⁴⁾.

إن شفافية الاتصال وسهولته بين الفاعلين قد يجعلهم يشعرون بحاجة الجماعة لهم و ذلك ما من شأنه أن يزيد من تقديرهم لذاتهم والتزامهم في آن واحد، وبالتالي تعزيز انتمائهم، مما يضمن استمرارية الجماعة وذلك انطلاقاً من أنها تؤدي وظائفها المنوطة بها بالإضافة إلى تتبع سير العمل وفق القواعد الرسمية والحرص على تحقيق الأهداف المادية لأعضائها.

وفي مرحلة لاحقة من تعزيز الانتماء إلى الجماعة فان التنظيم الغير رسمي يعمل كذلك على إشباع بعض الحاجات النفسية والتي على رأسها زيادة الشعور بالرتابة والاستقرار مما يساهم في تحسين الأداء والرفع منه، و بالتالي الرفع من الروح المعنوية للفاعلين، كما تهيء الفرص لزيادة تدفق الاستجابات الانفعالية، توفير فرص الاستقلال الفردي، و زيادة الشعور بالأمان⁽¹⁵⁾.

إذا كان هذا الشكل من التنظيمات ونقصه به الغير الرسمي منها يتطلب توفر مجموعة من الظروف لنشأتها بغرض تحقيق مجموعة من الأهداف والتي تمثل في حقيقة الأمر وظائفه، فان أفضل هذه التنظيمات هي التي تحاول تحقيق أقصى درجات الإشباع للفرد والتنظيم معاً، وذلك عن طريق تشجيع تشكيل جماعات مستقرة و مشاركة العمال في صنع القرار أو خلق اتصال جيد وإيجاد إشراف معبر⁽¹⁶⁾، وعليه وحسب ما سبق فان العوامل المؤثرة في التنظيم الغير رسمي يمكن حصرها في الاتصال والإشراف والمشاركة.

إذا كان الاتصال هو تبادل الحقائق والأفكار والآراء بين شخصين أو أكثر كما يذهب إلى ذلك نيومان⁽¹⁷⁾، أو هو تبادل أفكار والمعلومات مع الآخرين واشتراكهم فيها قصد تحقيق أهداف معينة⁽¹⁸⁾، فان الاتصالات غير الرسمية هي عملية نقل الاتجاهات، الأفكار والمشاعر بين أعضاء التنظيم وعن طريقها تظهر التنظيمات غير الرسمية. و قد يلجأ الفاعلين إلى الاتصالات غير

الرسمية عند عجز الرسمية منها في نقل المعلومات اللازمة لأداء مهامهم. والتي تتحدد في ضوء بعض الظروف الاجتماعية منها المكانة والمراكز التي يحتلها الفاعلين و بالتالي الأدوار المنوطة بهم.

إذ يرتبط اللجوء إلى الاتصالات الغير رسمية بإهمال الإدارة والتي تمثل التنظيم الرسمي تلك العلاقات الإنسانية داخلها، كما أن خط الاتصال الطويل قد يؤدي إلى تشويه المعلومة المستقبلية. بصفة عامة فإن الاتصالات إذا كانت جيدة ومرنة قد تؤثر على التنظيمات غير الرسمية وتعمل على زيادة تماسك الاجتماعي بين الأعضاء وتسهم في القضاء على القلق والتوتر، والعكس صحيح فكلما كانت الاتصالات غير جيدة فهي معرضة للإشاعة والدعاية وبالتالي للتلف، ما من شأنه أن يشوه مصداقيتها وبالتالي يقلل من فعاليتها ويعرقل تسيير المهام داخل التنظيم الرسمي، وهو الأمر الذي سوف يجعل من إمكانية اصطدام المصالح وتضارب الأهداف أمراً واقعاً يعمل على عدم تماسك الجماعة الرسمية، وبالتالي تصبح نشأة التنظيم غير الرسمي ضرورة ملحة.

أما فيما يخص الإشراف فهو يلعب دوراً أساسياً في المنظمات الصناعية الحديثة، إذ يعمل المشرف على التوفيق بين وجهات النظر بين الإدارة والعمال، أين قد يواجه مجموعات من الصعوبات والعراقيل خاصة إذا كان جو العمل يسوده صراع، بحيث يلعب دور الوسيط الذي عليه أن يحقق توقعات الإدارة ويحفظ النظام و يراقب الإنتاج، وأن يراعي العلاقات الإنسانية بين العمال و يعمل على إيصال صوتهم للإدارة بغرض تحقيق أهدافهم في الوقت نفسه، ولعل ما يجعل هذه المهام صعبة التحقيق وجود تنظيمات غير رسمية يجعلها هذا المشرف أو بالأحرى لنقل قد يغفل عن أهدافها، خاصة إذا ما تعلق الأمر بأشباع بعض الحاجات الأساسية كالرضا و الانتماء مثلاً، و لهذا فقد يلجأ هذا المشرف إلى الاتصال غير الرسمي حتى يطلع على أهداف و طموحات كل جانب و نقصد بهما الإدارة و العمال.

في حين تعمل المشاركة في التقريب بين وجهات نظر العمال والإدارة بحيث تخلق جسراً من علاقات الاحترام و الثقة المتبادلة، و ذلك عن طريق فتح مجالات الحوار والتبادل المعرفي، وهو ما سوف يجعل التنظيم غير الرسمي ينصهر تحت التنظيم الرسمي، إذ في هذه الحالة قد تتطابق أهداف الجانبين. و يقسم علماء الاجتماع المشاركة إلى رسمية وغير رسمية، إذ تمثل الأولى النقابات ومجالس العمال و اللجان الدائمة، بينما تتمثل الثانية في جماعات العمل غير الرسمية و التي تؤثر في قرارات الإدارة، فلا يتخذ المدير قراراً إلا إذا عرف توجهات العمال وآرائهم المختلفة، لذلك فإن مفهوم المشاركة غير الرسمية يرتبط بالتنظيم غير الرسمي ارتباطاً وثيقاً وهذا عن طريق اعتراف

القيادة الادارية بالتنظيمات غير الرسمية، ومحاولة اتاحة الفرصة لها حتى تعبر عن رأيها.

لهذا فالمشاركة تعتبر من أهم العوامل المؤثرة في التنظيم غير الرسمي اذ تجعل أعضائه يشعرون بالانتماء الى المؤسسة التي ينشطون فيها كفاعلين اجتماعيين، وهي أهم حاجة يسعون الى تحقيقها داخلها. وبصفة عامة فان للتنظيم غير الرسمي المكانة و الأثر نفسيهما للتنظيم الرسمي، الا أنه الوظيفة قد تختلف وذلك بحسب درجة التطابق بينهما، فالتنظيم الرسمي المرن والذي يعمل على اشراك العمال يكون على اطلاع بما قد يتشكل داخله من جماعات غير الرسمية تعمل إما على دعمه أو هدمه، وهنا تظهر أساليب التسيير الناجع من دونه، حيث أن كل استغلال لهذه التنظيمات أو الجماعات وفق متطلبات العمل وأهدافه من شأنها أن تجعل أسلوب التسيير المعمول به داخل المؤسسة ينجح الى درجة ما.

هوامش الدراسة:

- (1) عبد الله محمد عبد الرحمن: علم الاجتماع الصناعي، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ط1، بيروت، 1999، ص112-113.
- (2) مرجع نفسه، ص 115.
- (3) حسان الجيلالي: التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، د.ت، ص 45.
- (4) محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1979، ص 312.
- (5) كمال محمد علي: معجم مصطلحات التنظيم والإدارة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1984، ص 108.
- (6) حسان الجيلالي، مرجع سابق، ص 52.
- (7) مرجع نفسه، ص 53.
- (8) محمد عاطف غيث: مرجع نفسه، ص 97.
- (9) محمود حسن: نمو الفرد في الجماعات الصغيرة، دار الكتب الجامعية، الاسكندرية، د. ت، ص 1.
- (10) محمد عاطف غيث، مرجع سابق، ص 214-216.
- (11) حسان الجيلالي، مرجع سابق، ص 54-55.
- (12) عبد الباسط محمد حسن: علم الاجتماع الصناعي، مكتبة غريب، القاهرة، 1978، ص 23.
- (13) الجوهري محمد: مقدمة في علم الاجتماع الصناعي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، 1984، ص 179.
- (14) عبد الباسط محمد حسن، مرجع سابق، ص 258-260.
- (15) مرجع نفسه، ص 258.
- (16) السيد الحسيني: النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، ط2، دار المعارف، مصر، 1975، ص 141.
- (17) كامل المغربي: السلوك التنظيمي، ط1، دار الفكر، عمان، 1993، ص 213.
- (18) حسان الجيلالي، مرجع سابق، ص 79.