

مجلة العلوم القانونية والاجتماعية

Journal of legal and social studies

Issn: 2507-7333

Eissn: 2676-1742

فلسفة الضبط في الفكر التنظيمي

The Discipline Philosophy of Organizational Thought

محمدي عبد القادر*

علم اجتماع التنظيم – جامعة زيان عاشور بالجلفة (الجزائر)، bachiriabd76@gmail.com

تاريخ النشر: 2022/06/01

تاريخ القبول: 2022/05/01

تاريخ ارسال المقال: 2022/03/06

*المؤلف المرسل

الملخص :

بالنظر إلى التناول التنظيمي التاريخي لمفهوم الضبط ، نجد أنه كان دائما يدور في فلك مفهوم السلطة و القوة . فأحيانا يكون نتيجة طبيعية لها ، كما هو الحال عند فيبر في ثلاثية السلطة و مصادر شرعيتها ، حيث اعتبر المصادر خلفية قيمة للضبط . و قد ينظر إلى الضبط كدريف للسلطة كما فعل إيتزيوني في ثلاثيته المعبرة عن أنواع السلطة ... أما المحدثون فقد عاملوا مفهوم الضبط من ثلاث زوايا ، الأولى باعتباره نقيض و ناقض الحريات الفردية . و أما الثانية فبوصفه مقلصا لمناطق اللاتقيين و هي فضاءات للسلطة و الحرية يغتنمها الأفراد كلما سنحت لهم الفرصة أو ألجأهم المصلحة . و أما المنظور الثالث فيمثله أصحاب فكرة الضبط الثقافي ... و سنحاول في بحثنا أن نستقرئ تاريخ النظرية مستخدمين مفهوم الضبط كمحور فلسفي تتمحور حوله بقية الأفكار التنظيمية .

الكلمات المفتاحية : الضبط التنظيمي ، السلوك ، التنبؤ ، الرقابة ، السلطة .

Abstract

Given the historical organizational approach to the concept of control, it has always been in the realm of authority and power. Sometimes corresponding to it, as is the case with Max Weber in his trilogy of power and its sources of legitimacy, in which, according to him, sources are considered to be a valuable background for power. Control could also be seen as the equivalent for power or authority, as Amitai Etzioni did in his trilogy of types of power. Modernists treated the concept of control from three angles, first, as an antithesis and in opposition to individual freedoms. And second, as a distillation of areas of uncertainty, which are spaces of power and freedom that are seized by individuals whenever they have the opportunity or interest to. The third perspective is represented by those with cultural control.

In our research, we will try to capture the history of the theory, using the concept of control as a philosophical centerpiece around which the rest of the organizational ideas are centered.

key words: organizational control, behavior, prediction , control , power .

مقدمة :

نبدأ عرض مفهوم الضبط ، كالعادة في البحث عن المعنى ، من خلال استكشاف عموم اللفظ و بكل حيادية . و ذلك بتصفح بطون القواميس و المعاجم .. حيث يقدم الضبط (control) في القاموس المتخصص بصفته رديفاً للتحكم و للمراقبة . و يعرف بالمعاني التالية : أ- إرسال الرسائل الذي يؤدي إلى تغيير سلوك المستقبل (المتلقي) . (Wiener, N) . ب - تقييم الأداء و تطبيق الإصلاحات . ت- إبقاء الاختلافات في أهداف النسق ضمن الحدود المسموحة . ث- العناصر المترابطة في النسق . ج- ضبط و توجيه السلوك من الناحية السلبية أو الإيجابية¹ . كما يعرف الضبط الاجتماعي social control في المعجم بأنه الرقابة الاجتماعية وهو عبارة عن تلك العمليات أو الإجراءات المقصودة و غير المقصودة التي يتخذها مجتمع ما، أو جزء من هذا المجتمع لرقابة سلوك الأفراد

فيه والتأكد من أنهم يتصرفون وفق المعايير والقيم أو النظم التي رسمت لهم . و يناط الضبط الاجتماعي في المجتمع الحديث بالرأي العام و بالحكومة عن طريق القانون . أما في المجتمعات التقليدية فتلعب الأنماط الاجتماعية كالعادات الشعبية والعرف دوراً كبيراً في الضبط الاجتماعي² .

الضبط في النظرية الكلاسيكية :

أما في أدبيات التنظيم فإن ماكس فيبر - وهو أهم منظري سوسيولوجيا التنظيمات و رائد المرحلة الكلاسيكية - قد أشاد بقدرة النموذج البيروقراطي في ضبط السلوك البشري داخل المنظمات من أجل تقديم أكبر قدر من الانضباط الإداري . و يظهر ذلك جلياً في مقال لفيبر بعنوان " الطوائف البروتستانتية و روح الرأسمالية " ، إذ يبين فيه فيبر كيفية ضبط الزهاد البروتستانت - الملتحقين بطائفة من طوائفهم الدينية - من خلال المراقبة و التهديد بالطرده ، و ذلك من أجل الحفاظ على قيم مهنة معينة (كل طائفة تختص بمهنة) . و معلوم أن فيبر يتبنى فكرة توجيه الفكر من خلال القيم الدينية ، و في هذا المثال يؤكد فيبر على أثر البروتستانتية في توجيه الفكر الرأسمالي نحو مبدأ الضبط الاجتماعي و التنظيمي و الإستعانة بوسائل عقابية لتحقيقه³.

و في معرض تمييزه للبيروقراطية - كأسلوب في التنظيم خاص بالرأسمالية - أبرز فيبر أهم خصائص النموذج المثالي البيروقراطي الرامية إلى ضبط سلوك العاملين و تجنب التمرد و التكاسل و الهدر في الوقت و الجهد و الموارد ، و يمكن إيجازها في ما يلي : (أ) توزيع أعمال التنظيم وتقسيمها في شكل واجبات رسمية مع ضمان التخصص والخبرة الفنية للموظفين . (ب) توضع الوظائف على سلم هرمي متدرج يجعل كل موظف مسؤولاً عن مساعدته وعن قراراته ، وتحدد سلطة الرؤساء وفق قواعد واضحة . (ت) توثيق القواعد والإجراءات الضابطة للأفعال وللقرارات وللاتصالات تحريراً ورسمياً . (ث) يعتمد في التعيين على المهارات الفنية والتعليم الرسمي وتستبعد الارتباطات السياسية و الأسرية وتعتمد الأقدمية أساساً للترقي عند تساوي الأداء والكفاءة . (ج) فصل الإدارة عن الملكية فالعاملون في المنظمة لا يمتلكون وسائل العمل أو الإنتاج ، ولكنهم يتقاضون المرتبات النقدية مقابل عملهم . كما أن الأفراد لا يمتلكون المناصب أو المكاتب ، فتولي الوظائف لا يكون بالوراثة ولا بالانتخاب⁴ .

أما فريدريك تايلر - و هو مهندس و مخترع و من أفضل المسيرين في الحقبة الكلاسيكية - فقدم نظريته كمفتاح وحيد لضبط سلوك العاملين ، حيث أنه كان لا يراهم إلا آلات تقدم الالتزام في مقابل المال. لذلك اهتم تايلور وأتباعه بدراسة الوقت والحركة. و وضع أفضل فنون الحركة الفيزيائية للآلة ذاتها لتحقيق الاستغلال الأمثل للطاقة الفيزيائية من الفرد⁵... و قام تايلر بنشر كتابه " مبادئ الإدارة العلمية " و ضمن فيه المبادئ الأساسية الواجب على المديرين العمل وفقاً لها وهي : (أ) ضرورة استبدال الطرق التقليدية في العمل والقائمة على التخمين لتحديد معدل الإنتاجية بطرق علمية تعتمد على الدراسة العلمية لكل خطوات العمل. (ب) ضرورة أن تتحمل الإدارة مسؤولية اختيار العاملين وتدريبهم على الطرق المناسبة لأداء الأعمال . (ت) ضرورة تعاون الإدارة والعاملين لتحقيق الأهداف التنظيمية . (ث) ضرورة توزيع المسؤولية عن العمل بين الإدارة و العاملين بحيث تقوم الإدارة بعملية التخطيط والإشراف، بينما يقوم العمال بالتنفيذ⁶.

يمكننا القول أن تايلر استطاع أن ينفذ خطته واقعيًا في المصنع الذي كان يديره ، فقد ضبط سلوك العاملين في العمل اليدوي و على صعيد الفكر و السلطة أيضا.. حيث سلب العمال كل سلطة من خلال احتكار الإدارة العليا لتفاصيل المهارات المهنية التي يحتاجها العمل ، و كذا تفتيت الأعمال إلى حد التفاهة . و بالفعل كانت النتيجة صناعة عمال كالألات لا يحسنون التفكير و لا يجدون الوقت من أجل ذلك فهم مغيبون عن واقعهم و مستلبون بلا سلطة أو شعور بالقوة ولا حتى وعي بذواتهم .. و كانت النتيجة الحتمية أنهم صاروا عبيدا يسهل انقيادهم من ثم ضبطهم .

و هذا ما أكدته الكاتبة اعتماد علام بشأن نظرية الإدارة العلمية عند تايلور و التي في رأيها تنهض على المبادئ الآتية : (أ) تجريد الفرد في موقع العمل من كل إحساس بالاستقلالية أو المشاركة بالرأي في العملية الإنتاجية، ويتحدد أداء الواجب التنظيمي للفرد (العامل) بثلاث ممارسات تعتمد على ما تلقاه من تدريبات مسبقة على أدائها والممارسات الثلاث لدور العامل هي: 1- المتابعة الفنية لسير العمليات الإنتاجية بواسطة الآلة ومن خلال الجداول الخاصة بذلك. 2- التعرف على ما ترسله الآلة من إشارات أو علامات أثناء تشغيل المادة الخام، والتصرف حيالها وفق ما تعلمه العامل وتدريب عليه. 3- القيام بتغذية Feedback الآلة قبل بدء مرحلة التشغيل الأولي وعقب انتهاء كل مرحلة أو عملية تشغيل. (ب) الامتثال الكامل من جانب العمال لأوامر الإدارة وتعليماتها. (ت) ربط الحوافز والمكاسب المادية التي يجنيها العامل بالإنتاج، وحتى لا يترك الفرد العمل إذا ما تحيأت له ظروف مادية أفضل، ولكي يضمن التنظيم بقاءه واستمراره، يلزم أن يحد - قدر الاستطاعة - من فرص إقامة علاقات إنسانية في موقع العمل مع الالتزام بفكرة الحتمية التقنية كضرورة لبقاء التنظيم الاجتماعي، لذلك أوصت نظرية الإدارة العلمية بضرورة التحكم في جوانب العلاقة الاعتمادية بين الواجب التنظيمي والفرد المكلف به من خلال مقترحات خاصة بترتيبات إدارية ونظم مالية للأجور والحوافز، وأن يكون للتنظيم بنية فوقية تتصف بتدرج هرمي للسلطة تنهض على تصميم يحقق التنسيق بين العناصر المسؤولة عن أداء العمل مع الربط فيما بينها ومقاومة التباينات المتوقعة حدوثها بين العناصر بعضها البعض، ومقاومة قنوات الربط الاجتماعية التي قد يحدثها الأفراد فيما بينهم . (ث) قيام التنظيم على الأعمال والمهام الرسمية ويعتبر المركز داخل التنظيم الوحدة الأساسية للتنظيم. (ج) ضرورة أن يتكيف الأفراد مع متطلبات التنظيم، ويتم الاستغناء عن كل من لم يستطع تلبية تلك المتطلبات. (ح) اختيار القيادات التنظيمية من خلال المنافسة القائمة على الجدارة والاستحقاق، واتجاه الأوامر والتعليمات من أعلى إلى أسفل للعامل دون أن ترجع عكسيا. وتعتبر التقارير الخاصة بإنجاز العمل، الشكل الأوضح للاتصال الرأسي من أسفل إلى أعلى . (خ) التخصص وتقسيم العمل مرتبطان برفع الكفاءة الإنتاجية⁷.

ولكي تحمل الأسس السابقة تقول الكاتبة اعتماد علام أن المدرسة الكلاسيكية ممثلة في ماكس فيبر كمنظر فيلسوف و فريدريك تايلر كعالم مهندس و مدير مسير ، تعتبر الفرد كالألة ، حيث ارتبطت النظرية الكلاسيكية بمصطلح "الرجل الاقتصادي" و هو اصطلاح يغفل تماما البعد الإنساني للشخصية بينما يركز على البعد الفيزيقي بشكل كامل⁸.

كما عرضنا سابقا ، فإن مصطلح الرجل الإقتصادي (و هي صفة للإنسان في الغرب) يتم تناوله بمعنى أنه يبيع كل شيء حتى حريته و إرادته من أجل المال ، فالضبط ليس إلا مسألة مقايضة مادية محسومة القبول بين العمال و الإدارة . و تماشيا مع فلسفة هذ الإدعاء الكلاسيكي ، سعت النظرية الكلاسيكية إلى الضبط التنظيمي من خلال محاولة التنبؤ بالسلوك الإنساني و توقع كل المواقف و تقنينها .. ثم المراقبة و المعاقبة و تقديس القوانين الداخلية و الأهداف التنظيمية، مع تهميش واضح لإرادة العاملين من خلال الحجر على عقولهم و التأكيد على عقلانية المدراء التي لا تعرف حدا يحدها (حسب رأيهم) ... و لكنها في حقيقة الأمر أهملت من حساباتها كل العوامل التي بإمكانها أن تشوش على عملية ضبط سلوك العاملين ، وهذا ما حدث بالفعل و ظهر واضحا في أعمال مايو و زملائه. و تنقسم هذه العوامل المعيقة لعملية الضبط التنظيمي إلى عوامل داخلية و أخرى خارجية ، نورد منها :

(أ) تجاهل عوامل خارجية مؤثرة عند الحديث عن الكفاية والإنتاجية مثل العمالة التنظيمية ومدى توافرها في البيئة الخارجية، والقيود المفروضة من قبل تشريعات العمل واتفاقيات النقابات العمالية. (ب) تتأثر التخصصية داخل أي تنظيم بالثقافة العامة للبيئة المحيطة به، وهذا ما لم تتعرض له النظرية الكلاسيكية . (ت) تجاهل دوافع الأفراد ومشاعرهم في كل مستويات العمالة التنظيمية، على افتراض أن العمال يمثلون امتدادا للمكينات التي يعملون عليها وأنهم مجرد أدوات ينفذون العمل المطلوب منهم وفق تعليمات مفصلة وواضحة من قبل المستويات الإشرافية. (ث) تجاهل القيادات غير الرسمية في مقابل نمط رسمي متدرج من السلطة يبدأ من أعلى المستوى الإداري عبر مستويات إشرافية متتالية . (ج) تنهض النظرية الكلاسيكية للإدارة على رؤية التنظيم باعتبارها نسقا مغلقا، ومن ثم فإن الإطار التصوري لها يشوبه الكثير من نقاط الضعف التي تتصف بها مداخل النسق المغلق .⁹

الضبط عند نقاد البيروقراطية :

إذن نجد أن المتفحص للنظرية الكلاسيكية في رؤيتها للضبط ، يمكنه القول أن الضبط هو أيضا محصلة للسلطة و التسلط (الرقابة الإدارية) من جهة و للإمتثالية (تطابق سلوك العاملين مع قيم المنظمة و قوانينها) من جهة أخرى¹⁰ . فهو يتأرجح بين سبب و نتيجة ، يعتبر كلاهما من خصائص النموذج البيروقراطي الفييري ... حيث يصنف فيير السلطة إلى قانونية و تقليدية و كارزمية ، يقابلها أشكال من الإمتثال تناسب معها و مع نمط توجهات الفكر في المجتمعات الحاضرة لها¹¹ . إذ يرى فيير أن السلطة إذا أثبتت شرعيتها لدى الأفراد لقيت امتثالا من قبلهم¹² . لكنه ينتصر للسلطة القانونية (خصيصة من خصائص البيروقراطية) لأنه يرى أنها تعتمد على العقلانية كموجه للفكر و السلوك الإنسانيين في المنظمة و أنها تدفع الأفراد للإمتثال ، فالعقلانية تصنع الضبط لأنها ملزمة للجميع بقوة منطقها الإقتصادي الغارق في الرشادة المادية ، و هي مشترك إنساني ملزم لمجموع أفراد المجتمع الغربي (كما يرى فيير دائما).¹³

و في هذا الصدد وضع أميتايتزيوني A. Etzion نموذجا مختلفا لتنميط التنظيمات على أساس علاقات الإمتثال، أي على أساس الطريقة التي يتصرف بها أعضاء المستوى التنظيمي الأدنى في مواجهة السلطة داخل التنظيم ، حيث أن نمط الإمتثال يتبع نمط السلطة و نمط السلطة توجه الأهداف التنظيمية . ويرى إيتزيوني أن هناك ثلاثة أنماط من السلطة يقابلها ثلاثة أنماط من الامتثال . فهناك نمط السلطة القهرية الذي يستخدم العقاب البدني ويقابله نمط

الإمتثال الإغترابي، وهناك نمط السلطة الذي يستخدم المكافآت ويقابله نمط الامتثال الحسابي أو النفعي، وأخيرا هناك نمط السلطة الذي يستخدم الإقناع و المكافآت الرمزية ويقابله نمط الامتثال الأخلاقي . وهذه الأشكال الثلاثة من علاقات الامتثال هي الأشكال الشائعة التي يتكرر حدوثها من الناحية العملية بالنسبة لغيرها من علاقات الامتثال¹⁴. نجد أن إيتريوني قد أضاف لبنود المقايضة الإقتصادية (الضبط مقابل المادة) بندا جديدا بصبغة أخلاقية ، أي الضبط مقابل الإشباع الأخلاقي للعامل و الذي تنتهجه المنظمات ذات الأهداف الأخلاقية . و هذه الإلتفاتة المعيارية المثالية من لدن إيتريوني تعتبر إضافة فلسفية مثالية تخرج عن التوجه العام والمادي لسابقه من المنظرين الغربيين في التنظيم و الحياة ، و لعلها تعزى للتطورات الإجتماعية التي عاصرها إيتريوني، ي الناجمة عن فشو العمل التطوعي الخيري في المجتمعات الغربية الحديثة .

أما شستر برنارد -هو الآخر بنائي وظيفي و يعد من أوائل نقاد البيروقراطية- فيضع خطة بديلة عن خطة النظرية الكلاسيكية لضبط السلوك التنظيمي ، تعتمد على اعتبار المنظمات أنظمة إجتماعية تعاونية لارسمية. بهذا المفهوم ، يقلل برنارد من وطأة الشره المادي للرأسمالية المفضي إلى الإستغلال المروع للعاملين ، و هو الطاغى على المعاملات في المنظمات الربحية . فهو يقول بقوة الجماعات غير الرسمية داخل المنظمة و يؤكد أنها هي عنصر الضبط الأهم . و ذلك إذا بنى ضميرها الجمعي الأهداف الرسمية للمنظمة ، فتصبح محل مشاركة و إلزام قيمى (ثقافى) من قبل مختلف الأفراد .. و يقترح برنارد أساليب ناعمة لتحقيق الإتفاق بين الرسمي و غير الرسمي من خلال مجموعة من المغريات أو الحوافز التي تشجع الإبداع والإبتكار لدى أعضاء المنظمة ، و هو مطلب أكبر من الضبط و يحتويه بالضرورة .

وأكد برنارد على حقيقة أساسية مفادها ضرورة خلق جوانب التوازن بين الحوافز المعطاة للأفراد وإمكانية إسهامهم الفعال في المنظمة وقد قسم برنارد المغريات التي تقدمها المنظمة للأفراد كما يلي : (أ) الحوافز المادية كالنقود وغيرها من الحوافز العينية ذات القيم المغرية في تشجيع إسهامات الأفراد في تحقيق أهداف المنظمة . (ب) الحوافز المعنوية كفرص التقدم والترقية، والوصول للمراكز العليا في المنظمة وتقدير الجهود، والولاء للمنظمة . (ت) ظروف العمل المادية التي تتلائم مع رغبات وطموحات الأفراد. (ث) حوافز الإرتباط الجماعي وشعور الإنتماء إلى جماعة العمل. (ج) حوافز المشاركة في اتخاذ القرارات والإسهام فيه . ولا تحقق هذه الحوافز أثرها الإيجابي إلا إذا اقترنت بعوامل التناسق والتكامل بين الإسهامات والمردودات المتحققة منها. وغالباً ما تلجأ الإدارة إلى ترويج مثل هذه المغريات وتوكيد أهميتها¹⁵ . (ح) المدير يلعب دور القائد للفريق الذي يحرص جاهداً على تسهيل عملية الاتصالات ، وتحفيز المرؤوسين بمختلف الطرق وخاصة استعمال الحوافز المعنوية ليلبذلو أقصى طاقاتهم. (خ) ضرورة تحقيق التوازن أي أن تدرك الإدارة أن العامل لا يمكنه أن يعطى للمنظمة إلا إذا اعتقد أنه يتلقى حوافز عادلة لقاء ما يقدمه لها . و أن أي إخلال بهذا التوازن سيعني تدني رغبة العامل في بذل طاقته القصوى في العمل¹⁶. بناء على افتراضات بيرنارد السابقة الذكر ، فإن أي اضطراب في التوازن بين الحوافز المعطاة للأفراد وإمكانية إسهامهم الفعال في المنظمة ، يمكن أن يسبب إعاقا لعملية الضبط التنظيمي ، التي تبدو في اعتقاد بيرنارد أقرب إلى الذاتية ، أي منبثقة من لدن الأفراد إذا وجدت المناخ الملائم و لا تستدعي إكراها رقابيا عقابيا.

و إذا كان شستر برنارد في رؤيته هذه قد خرج عن النص الكلاسيكي و على رأسه النموذج البيروقراطي ، فإن ميرتون هو الآخر يرى أن البناء البيروقراطي يلزم الموظف بالإنضباط و الإلتزام بنمطيات سلوكية تتطلبها أهداف المنظمة، لكن الآليات الرقابية البيروقراطية يتعذر عليها ضبط كل أنماط السلوك البيروقراطي ، وخاصة عند تعارضها مع أهداف الأفراد أنفسهم مما يؤدي إلى التنازع والتناقض بين القواعد الرسمية والأنماط السلوكية الفعلية ، وهذا يؤدي بدوره إلى وضع قواعد رسمية جديدة من قبل المنظمة لتنميط السلوك وضبط الحالات المتمردة في القواعد السابقة . فتؤدي هذه إلى تقييد التصرفات والحريات أو إلى المزيد من التمرد . وهكذا يصور لنا ميرتون عجز التنظيم البيروقراطي عن استيعاب العديد من المتغيرات والآليات الاجتماعية والنفسية الفاعلة في حياة المنظمات والأفراد¹⁷ .

و عليه فإن ميرتون يرى صعوبة الضبط (بل استحالة أحيانا) مع تعذر استيعاب الإدارة العليا في النموذج البيروقراطي للعديد من المتغيرات الاجتماعية و البيئية. وذلك لأن الإدارة أسرفت في تقديس القوانين المنظمة ، حتى استحذت على مكانة الأهداف التنظيمية و صارت غاية أسمى منها . مما جعل التنظيمات البيروقراطية عرضة للجمود و الروتين ، الذي سيُفوت عليها إمكانية الضبط التنظيمي و المحافظة على الأهداف التنظيمية على المدى الطويل ، بل و يسرع في فنائها .

هكذا انتقد ميرتون المركزية العالية في البيروقراطيات ، كخطأ جسيم يفضي إلى عرقلة الضبط . و قد سعت بعض المنظمات البيروقراطية في أمريكا إلى تصحيح هذا الخطأ التنظيمي ، و ذلك بواسطة تطبيق اللامركزية في التسيير من خلال أسلوب التفويض . لكنه سرعان ما عاد عليها بالفشل في تحقيق الضبط التنظيمي . و صارت محل نقد من قبل علماء من أمثال فيلب سلزنيك، الذي يرى أن أساليب اللامركزية في التسيير المتمثلة في التفويض ستصبح هي في حد ذاتها عائقا يحرض على تحريف الأهداف التنظيمية و عدم الإنضباط . فحتمية اللجوء إلى التفويض تؤدي حتما إلى خدمة المصالح الفرعية و الفردية ، مما قد يسبب إنحرافا مقصودا عن أهداف التنظيم ، و من ثم عرقلة عملية الضبط في فروع التنظيم ، خاصة العملاق منه و المترامي الأطراف ، حيث تصعب المراقبة و المتابعة المركزية . و يريسسلزنيك أن البيروقراطية تواجه دائما الحاجة إلى تفويض السلطة للأنساق الفرعية داخل التنظيم، نظرا لتعدد مهام الإدارة، وتعدد مسؤولياتها. غير أن ذلك التفويض يؤدي إلى تجميع الأهداف العامة للتنظيم، لأن وحداته الفرعية سوف تتجه أكثر فأكثر نحو تحقيق أهدافها الخاصة، واعتبارها غايات بديلة . ويتطلب ذلك بالضرورة استعادة المركزية من أجل إحلال الضبط، لتبدأ الدائرة من جديد إلى ما لا نهاية¹⁸ . يقترح سلزنيك عدداً من المستلزمات أو الضرورات لاستمرار التنظيمات الرسمية و بنفس الوقت للتخلص من الستاتيكية والجمود فيها ، وهي :أ- ضمان الأمن للمنظمة من خلال تنسيق علاقتها بالبيئة الخارجية المحيطة بها . ب- إستقرار خطوط الإتصال والتفويض للعلاقات . ث- الإعتراف بالعلاقات غير الرسمية داخل المنظمة بين الأفراد والجماعات . واحتياجاتها والعمل على توفيرها . ج- النظر للمنظمة على أنها نسق تعاوني وبناء اجتماعي توافقي يضمن المصالحة بين أهداف الأفراد والجماعات والأهداف الرسمية والبيئة. ولكي تحقق المنظمات وأفرادها الأهداف والغايات لابد من مراعاة الوسائل . و بذلك ينتهي إلى اتهام البيروقراطية رغم ما فيها من إيجابيات بأنها تغفل عدداً من المتغيرات وتعجز عن تحقيق

الدynamية وحل الصراع الديكتاتوري بين المصالح والقوى العاملة في المنظمة أو المتفاعلة معها¹⁹. كل هذه العيوب في النموذج البيروقراطي، من وجهة نظر سلزنيك، تسبب اضطراباً واضحاً في عملية ضبط سلوك العاملين. رأينا أن سلزنيك أشار إلى سلبات التفويض - الذي يعتبر من أشهر أشكال ديمقراطية التنظيم - متهماً إياه بالتحريض على التمرد والخروج عن الضبط. في حين يؤكد مواطنه ألفن جولدنر أن أساليب الديمقراطية هي من صميم دعم الضبط التنظيمي. وقد أطلق على البيروقراطيات التي تنتهج هذه الأساليب تسمية "البيروقراطيات النيابية"، ويرى أنها ملائمة للبيئات الخطرة وغير المستقرة، ويرى أن الاتفاق بين الرئيس والمرؤوسين على منهجية العمل تؤدي إلى رضا هؤلاء، وتجعلهم يقبلون تفاصيلها، لا بصفتها أوامر ملزمة لهم بقوة وسائل الضبط المعروفة، ولكن باعتبارها تعليمات إتفاقية تحضى بالإجماع. وقد ذهب جولدنر في كتابه «أنماط البيروقراطية في الصناعة» إلى أن «فير» قد خلط بين نمطين من أنماط السلطة القانونية ووضعها كما لو كانا نمطاً واحداً. النمط الأول هو الذي يمكن أن يطلق عليه البيروقراطية النيابية، وفيه توضع القواعد القانونية بالاتفاق بين الرئيس والمرؤوس، وبذلك يعكس هذا النمط رضا الإدارة والعمال فيخفض التوتر ويحد من الصراع. وبارتكارها على أسس ديمقراطية، اعتبر تعليمات البيروقراطية النيابية شرعية من قبل الطرفين. وأما النمط الثاني، فهو ما يمكن أن يطلق عليه البيروقراطية العقابية أو الجزائية، وفيه تفرض القواعد على الأفراد بكل تسلط وسلطوية²⁰.

الضبط عند أصحاب المدرسة السلوكية :

الأفكار السابقة الذكر كلها، تصب في رصيد المدرسة الكلاسيكية في التنظيم. والتي كان ينظر إليها كسلوب وحيد لحل مشكلات التنظيم وإحلال الضبط التنظيمي، وذلك حتى نهاية الثلث الأول من القرن العشرين. حيث تفاقمت المشكلات وانفرط عقد الضبط بعد ذلك، فاهتمت المنظمات إلى طلب حلول جديدة من العلماء. و تصدى رواد مدرسة العلاقات الإنسانية بقيادة التون مايو للبحث علمياً في هذا الصدد، ودعوا إلى تحقيق الضبط لكن بوصفه (ذاتياً) لا (رقابياً) مفروضاً، وذلك من خلال تفعيل و تقييم العلاقات الإنسانية، أي بالتحفيز قبل العقاب واستخدام الإقناع قبل الإكراه و اكتساب ثقة العاملين جماعات قبل الأفراد.. وهذا يعكس أهمية التنظيم غير الرسمي في توجيه سلوك الفرد. حيث شكلت تجارب هاثورن تأثيراً كبيراً على نظرية التنظيم، مؤكدة على أنسنة التنظيم ولفتت أنظار الباحثين والإداريين إلى أثر القيم والاتجاهات ونمط العلاقات على الإنتاجية. وأصبح هناك تأكيد على النواحي الإنسانية التي أصبح مطلوباً من المديرين والمشرفين أن يعطوها مزيداً من الاهتمام. فقد ولى عهد النظر للتنظيم كآلة جامدة يتوجب على العاملين التكيف مع متطلباتها بشكل تلقائي. بل أصبح الاهتمام واضحاً بضرورة إعادة تصميم الوظائف بشكل يتناسب مع رغبات وقدرات العاملين باعتبارهم العنصر الأهم في أي تنظيم. وقد تبين لفريق مايو للبحث عدة أمور أهمها:

- أهمية الحوافز المعنوية مثل نمط الإشراف، والعلاقات الطيبة على الإنتاجية بشكل يساوي إن لم يزد على أهمية الحوافز المادية.
- التعرف على أثر الجماعات غير الرسمية على الضبط والإنتاجية، إذ أنه لهذه الجماعات أن تحافظ على مصلحتها، فتؤثر سلباً أو إيجاباً على إنتاجية العاملين حسب ما ترى فيه مصلحة للجماعة ككل. فتمارس

الجماعة ضغطاً على العامل الكسول ليرفع إنتاجيته ، وعلى الموظف المنتج بشكل كبير وشاذ عن المجموعة للتمشي مع المستوى العام أو معدل الإنتاجية الذي تعتبره مقبولا ، حتى لا تتأثر الجماعة سلباً بسبب التطرف في أي من الاتجاهين (القريوتي، 2008، الصفحات 81-84). وبهذا تكون الجماعة هي مصدر الضبط الأهم في المنظمة ، و يمكن تسمية هذا النوع من الضبط بالضبط الثقافي . يعتبر دوجلاس مكجريجور من ألمع منظري هذه المدرسة و هو صاحب نظريتي X و Y .. هذه الأخيرة أي (Y) ترى إمكانية دعم الضبط الذاتي و الأصيل (حسب مكجريجور) في شخصيات الأفراد من خلال تقوية الثقة فيهم من قبل الإدارة العليا ، و على المدراء تبني افتراضات النظرية Y . و اقترح أن يحرص المديرون في تصميم المنظمات وتحفيز مرؤوسيهـم على أسلوب المشاركة في اتخاذ القرارات، وإيجاد أعمال تتضمن المسؤولية والتحدى للعاملين، وتطوير علاقات جيدة في الجماعة . ويمكن أن يعزى الحماس الكبير في أوائل الستينيات من القرن الماضي ، إلى تبني افتراضات نظرية Y القاضية بأن العامل يحب العمل و ينزع إلى ممارسة توجيه و رقابة ذاتية إذا ما التزم بالأهداف . و أنه قادر على أن يتعلم قبول المسؤولية، وحتى السعي لها.. وهذا لأن لديه قدرات كامنة و مقدرة على اتخاذ قرارات جيدة . و ليست تلك القدرات بالضرورة محصورة فقط في أولئك الذين يشغلون وظائف قيادية .²¹

في نفس السياق ترى ماري باركر فوليت إمكانية الضبط من خلال إشراك العاملين في السلطة و تفعيل الضمير الجمعي داخل التنظيم أي تكريس الضبط ثقافيا . حيث ركزت ((فوليت)) على الجماعة أكثر من تركيزها على الفرد، واهتمت في كتاباتها بفتح المجال للمشاركة، والتعاون، والاتصال، والتنسيق، والمشاركة في السلطة، والمفهوم الأخير - مشاركة الأفراد في السلطة - يعتبر خروجاً واضحاً عن المبادئ الأساسية للمدرسة الكلاسيكية²².

الضبط عند المحدثين _ سايمن نموذجاً :

بعد انصرام هذه المرحلة (الثانية) من الفكر التنظيمي ، بزغ نجم هيرترسايمن كرائد للحدثة التنظيمية ، فانتقد الكلاسيكيين في قولهم بعدم محدودية العقلانية و انحصارها في الإدارة العليا دون المستويات الأخرى . و معلوم أن اعتماد الكلاسيكيين لهذه القضية ، يعد عندهم تبريراً استندت عليه الرأسمالية (العاقلة) في تبني نظم العقاب و الرقابة من أجل تحقيق الضبط ، لأن الذي لا يستطيع أن يعقل يضبطه الشخص الأكثر عقلانية ، و له واسع النظر في اختيار أساليب فرض مسألة الضبط عليه ... أما سايمن فيرى رأياً آخر، و هو أن الأسلوب الأفضل لتحقيق الضبط يكون من خلال احترام العقلانيات الفردية داخل التنظيم و أخذها بعين الاعتبار ، لأن مناهج الضبط التنظيمي يتمثل في دفع العاملين (و هم عقلانيون أيضاً في رأيه) إلى اتخاذ قرارات واقعيين و عقليين. أحدهما يقضي بالانتماء إلى التنظيم و الاستمرار فيه ، و الآخر بالمشاركة في الأعمال و الأهداف التنظيمية.. لكن يؤخذ على سايمن افتراضه النزوع المادي لهذه العقلانيات ، و هو ما وافق فيه المنظور الكلاسيكي الآلي. و منه نلاحظ أن التفسير الذي ذهب إليه «سايمن» لأسباب قرار انتماء الفرد للتنظيم ومشاركته فيه ، يفترض السلبية في أعضاء التنظيم، وأن هؤلاء الأعضاء أدوات سلبية بصفة مبدئية، قادرة على القيام بالعمل وقبول التوجيهات ، ولكنها لا تبادر . و عليه فإن نظرية سايمن لا تخرج بالكلية عن فلسفة المدرسة الكلاسيكية الميكانيكية في مبدأ (عقلانية الرجل الاقتصادي) و التي كانت محل انتقاد، لكنه (سايمن) أبدع مقولة "عمومية العقلانية و محدوديتها" ، حيث تحدها عوامل بيئية و

شخصية معرفية و هي صفة لكل فرد في التنظيم ، كما تبنى أهمية الحوافز المعنوية و جعلها تضاهي الحوافز المادية 23.

و من إضافات سايمن الى تراث النظرية الكلاسيكية نذكر أيضا تأكيده و زميله ((مارش)) على إمكانية حدوث الصراع . حيث يشير إلى نوعين أساسيين من الصراعات تتمثل في : صراع داخل الفرد ذاته، وصراع بين الفرد وغيره من الأفراد داخل التنظيم. ويتم رد فعل التنظيم في مواجهة هذه الصراعات عن طريق أربع عمليات هي: حل المشكلات، والإقناع، والمساومة ، والمناورات السياسية²⁴. ومن البديهي أن يكون احتدام الصراعات من أسباب خفض مستويات الضبط في المنظمة ، لأنه في العادة يحدث الصراع جراء خلافات قيمية أو نفعية ، و قد ينتج عنه قرارات عقلانية من قبل الأفراد تقضي بالإسحاب أو التمرد المفضي إلى زعزعة الضبط .

الضبط عند المعاصرين _ كروزييه نموذجاً :

نختم هذه القراءة التاريخية لنظريات التنظيم بنظرية ميشال كروزييه ، الذي يعتبر من ورثة فيبر عبر سلسلة ميرتون ثم سايمن أستاذه الذي لقنه فكرة محدودية العقلانية و إمكانية عموميتها لكل الأفراد في المنظمة فهي ليست من خصوصيات الإدارة العليا ... ففي خضم تحليله الاستراتيجي لظاهرة البيروقراطية ، رأى كروزييه إمكانية حدوث الضبط الذاتي (الإرادي و العقلاني) من خلال سعي الإدارة العليا إلى مراعاة المصالح و الأهداف الفردية و صناعة توافق بينها و بين الأهداف التنظيمية . و ذلك حتى لا يُجَوَّح الأفراد إلى استغلال سلطاتهم الخاصة (فكرة من إبداع كروزييه) ، و من ثم يكونون سبباً في إعاقة تحقيق الضبط التنظيمي و الانحراف عن الأهداف التنظيمية بالنتيجة .

و قد حلل كروزييه ظاهرة السلطة داخل التنظيم ، وبين أن علاقات السلطة داخل التنظيم لا تتوقف عند العلاقات الرسمية التسلسلية . حيث أن الفاعلين في الموقف البيروقراطي قد تنقصهم الفعالية والمبادرات بسبب القوانين التي لا يمكن أن تتوقع كل المواقف ، وهو ما يسمح للبعض بأخذ جزء من السلطة خارج أو بالإضافة إلى ما تسمح به القوانين . فكل موظف يحاول استرجاع بعض "مساحات الالايقين" "Zoned'incertitude" لممارسة التأثير وتطوير استراتيجيات ليصبح عاملاً فاعلاً في التنظيم . بالمقابل يحاول التنظيم وضع قوانين جديدة للحد من هذه السلطة التي لا تخضع للمراقبة ، تضاف هذه القوانين الجديدة إلى القوانين السابقة لتصبح معقدة ، وهو ما يترتب عنه روتين مضر بفعالية العامل. يستنتج ميشال كروزييه من هذا التحليل أن البيروقراطية تنظيم لا يمكنه أن يصحح أخطاءه²⁵.

الخلاصة :

خلاصة المقال - على رأي كروزييه - تنتهي بنا إلى القول بأن المنظمات البيروقراطية لن تبلغ النهاية في ضبط موظفيها مهما حاولت من إصلاحات و تطورات على مستوى الفكر أو أساليب العمل . وذلك لأن الأفراد هم كذلك ، و في المقابل يمكنهم تطوير مراوغاتهم بكل عقلانية ... ليبقى السلوك الإنساني يحتفظ دائماً بحقه في دائرة الالايقين ، مهما تعرض لمحاولات الضبط و التنبؤ من طرف العلوم .

المراجع

- A.wGouldner .(1954) .patterns of Industrial Burraucracy .the free press.
ballé , C. (1990). ,sociologie des organisations. france: presse univairsitaire de france.
FrancineSéguin ، Jean-François Chanlat .(1990) . L analyse des organisatinsM une theorie sociologique .tome1 .geaten morinédeur.
Max Weber .(1995) . Economie et societé.Tome 1 ، pocket.

أحمد زكي بدوي. (1982). معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية. بيروت: مكتبة لبنان.

- إعتماد علام، و إجلال حلمي. (2013). علم اجتماع التنظيم. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- أنتوني غيدنز. (2018). مفاهيم أساسية في علم الاجتماع. (محمود الذوايدي، المترجمون) المركز العربي للدراسات السياسية.
- جون سكوت. (2013). خمسون عالماً اجتماعياً أساسياً. (رشا جمال، المترجمون) لبنان: الشبكة العربية للأبحاث و النشر.
- حسين حريم. (2003). إدارة المنظمات (منظور كلي). عمان: دار الحامد للنشر.
- خليل محمد حسن الشماع، و خطير كاظم محمود. (2005). نظرية المنظمة. عمان: دار المسيرة.
- طلعت إبراهيم لطفي. (2007). علم اجتماع التنظيم. مصر: دار غريب.
- عامر الكبيسي. (2004). التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد و المعاصرة: الفكر التنظيمي. سوريا: دار الرضا للنشر.
- عبدالكريم بوحفص. (2017). تطور الفكر التنظيمي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- محمد قاسم القريوتي. (2008). نظرية المنظمة و التنظيم. عمان: دار وائل للنشر.
- مصلح الصالح. (1999). الشامل قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية. لبنان: دار عالم الكتب.

الهوامش:

- ¹ مصلح الصالح، الشامل قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية، دار عالم الكتب، لبنان، 1999، ص 121 .
- ² أحمد زكي بدوي. معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية. بيروت: مكتبة لبنان، 1982، ص 383 .
- ³ جون سكوت، خمسون عالماً اجتماعياً أساسياً، (رشا جمال، المترجمون) ، لبنان: الشبكة العربية للأبحاث و النشر، 2013، ص 250 .
- ⁴ عامر الكبيسي، التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد و المعاصرة: الفكر التنظيمي. سوريا: دار الرضا للنشر، 2004، ص 78-83 .
- ⁵ إعتماد علام، و إجلال حلمي ، علم اجتماع التنظيم. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، 2013 ، ص 33 .
- ⁶ محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة و التنظيم. عمان: دار وائل للنشر، 2008 ، ص 77-78 .
- ⁷ إعلام و حلمي، مرجع سابق ، ص- ص 33-34 .
- ⁸ مرجع سابق ، ص 34 .
- ⁹ مرجع سابق ، ص 36 .
- ¹⁰ أنتوني غيدنز، مفاهيم أساسية في علم الاجتماع. (محمود الذوايدي، المترجمون) المركز العربي للدراسات السياسية، 2018 ، ص 304 .
- ¹¹ ballé , C. ,sociologie des organisations. france: presse universitaire de france, 1990, pp 24-27 .
- ¹² Max Weber ,. Economie et société, Tome 1 ,. Pocket, 1995, p285 .
- ¹³ Francine Séguin ، و Jean-François Chanlat . (J. L analyse des organisations une theorie sociologique .tome1. geatenmorin éditeur, p 15
- ¹⁴ طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم. مصر: دار غريب، 2007 ، ص ص 27-28 .
- ¹⁵ خليل محمد حسن الشماع، و خطير كاظم محمود ، نظرية المنظمة. عمان: دار المسيرة، 2005، ص 92 .
- ¹⁶ القريوتي ، رجع سابق ، ص 85 .
- ¹⁷ الكبيسي ، مرجع سابق ، ص 84 .
- ¹⁸ لطفي ، مرجع سابق ، ص 195 .
- ¹⁹ المرجع السابق ، ص 159 .
- ²⁰ A.wGouldner, patterns of Industrial Burraucracy. the free press, 1954 , p24 .
- ²¹ حسين حريم ، إدارة المنظمات (منظور كلي). عمان: دار الحامد للنشر، 2003 ، ص ص 27-28 .
- ²² المرجع السابق ، ص ص 26-27 .
- ²³ لطفي ، مرجع سابق ، ص 156 .
- ²⁴ المرجع السابق ، ص 159 .
- ²⁵ عبدالكريم بوحفص ، تطور الفكر التنظيمي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2017 ، ص 248 .