

أهمية الرأسمال الاجتماعي في عملية صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية:

د/ ليندة العابد

جامعة الحاج لخضر - باتنة -

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أهمية الرأسمال الاجتماعي كمدخل مهم متصل بعمليات تنظيمية أساسية في المؤسسة الاقتصادية ومنها عملية صنع القرار التنظيمي بما تحويه هذه العملية من مراحل وتتابع إجراءات تستحضر الزمن بأبعاده الثلاثة سواء من خلال البحث في طبيعة المشكلة أو جمع المعلومات، البحث عن البدائل أو المفاضلة بينها للوصول إلى البديل النهائي وهو القرار الذي يعد من حتميات الأمور في المؤسسة يتغلغل في كل العمليات التنظيمية الأخرى.

ولهذا الغرض تعد هذه الدراسة إسهاما نظريا يحاول التطرق بالمناقشة والتحليل لمفاهيم أساسية منها المؤسسة الاقتصادية، عملية صنع القرار كمحاولة لتخليص المفهوم من تأويلات عارضة ومتداولة ثم التنبيه لمفهوم الرأسمال الاجتماعي كمدلول مغيب أكاديميا وأهميته امبريقيا في عملية صنع القرار، لامتناس الهوة بين الجماعات التنظيمية وصولا إلى بيئة متجانسة تتمركز حول الثقة والعمل الجماعي بآليات منها المشاركة، وتفعيل الاتصال بأبعاده. استثمار هذا المدخل ضروري في ظل بيئة سريعة التحول، وأمام توجه مؤسساتي جديد يستدعي تبني ثقافة تنظيمية جديدة.

The importance of social capital in the decision-making process in the economic foundation

Abstract

This study aims to reveal the importance of social capital as an important approach connected to organizational processes essential to the economic organization, such as; decision-making containing stages invoking time three dimensions. This study is trying to discuss, analyze, essential concepts as; economic organization, decision-making as an attempt to rid the concept of casual and current interpretations and show the concept of social capital and its empirical importance in the decision-making process, to reduce the gap between the organizational groups, up to a homogeneous environment based on trust and teamwork mechanisms.

مقدمة

المتأمل في المجتمعات تاريخيا يجدها امتدت في إطار الزمان والمكان في نماذج إنسانية لتطوير نفسها ذاتيا عبر آليات هدفها الأساسي توفير الحاجيات المتنامية والمتباينة للإنسان في شتى العصور، هذه الآليات تطورت في بنيتها ووظائفها عبر التاريخ إلى أن وصلت إلى الانتظام المعقد والمتسارع الوتائر في العصر الحالي، حيث أن التغيرات المتلاحقة عقب الثورة الصناعية، وثورة المعلومات والإلكترونيات ولدت ثقافة جديدة في استخدام تلك الآليات والاهتمام بها، وفلسفة للعيش في ظل المنافسة والثقافة المركزية والمحاولات العولمية المنكررة أو التوحيد الكوني كما ينعته البعض.

ولقد غدت المؤسسة الاقتصادية -ضمن تلك الآليات- تعرض كل مرة على جملة تعديلات وتحولات تنقلها إلى نماذج مختلفة. وهي بعينها لها مسار تاريخي أو مراحل حياتية تمر بها تطورا أو تنقلا للبحث عن الفعالية في منتجاتها وخدماتها. وضمن كل تلك المراحل تتشكل محاولات متعددة لتعديلها بنائيا ووظيفيا وتطويرها تنظيميا .

ولعل ذلك التطوير قد انعكس بشكل جلي على الوظائف والعمليات المؤسساتية وأهمها عملية صنع القرار التي سيولبها هذا المقال اهتماما خاصا بالبحث في علاقتها بمؤشر رئيسي هو الرأسمال الاجتماعي في محاولة للكشف عن أبعاد تلك العلاقة وأهميتها في تفعيل عملية الصنع.

أولا: ضمن الإطار المفاهيمي: المؤسسة الاقتصادية ، عملية صنع القرار:

1-الدلالة المفاهيمية للمؤسسة الاقتصادية:

المؤسسة الاقتصادية إذن تعد آلية من الآليات الأساسية التي تقوم عليها المجتمعات المعاصرة، فهي سند حقيقي لتطورها ونموذج أساسي لذلك النسيج الذي يشد بعضه بعضا في حالات من استكمال الوظائف وتساندها لإشباع الحاجات الإنسانية النامية خاصة في ظل التغير والتسارع المتعاقب عالميا، تحقيقا للتكيف داخل البنية التنظيمية للمؤسسة وبينها وبين البيئة الخارجية الاجتماعية.

وإذا ما بحثنا في مدلول المؤسسة الاقتصادية نجدها تأخذ دلالات مختلفة بحسب التناولات المساوقة لها حيث عرفها م- ليبرتون، "M lebrton" على أنها "كل شكل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا والذي يقترح نفسه لإنتاج سلع أو خدمات"⁽¹⁾

وإذا كان هذا التعريف قد تناول المؤسسة الاقتصادية من منظور واحد مقتصر على الدلالة المادية الاقتصادية، نجد منظورا آخر أكثر توسعا حيث يرى جاك لوبستين J labestein " أنها إحدى أشكال النشاط الاقتصادي، بالإضافة إلى كونها إحدى الأشكال الاجتماعية للعمل"⁽²⁾

وإذا كان هذا التعريف قد نبه إلى ازدواجية البنية الداخلية للمؤسسة الاقتصادية والتي تجمع بين البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي نجد دلالات أخرى قد تقطنت إلى أن المؤسسة هي " نظام اجتماعي نسبي، وإطار تنسيقي عقلائي، يبين أنشطة مجموعة من الناس تربطهم علاقات مترابطة ومتداخلة يتجهون نحو تحقيق أهداف مشتركة وتنظيم علاقاتهم بهيكلية محددة ، في وحدات إدارية وظيفية ذات خطوط محددة السلطة والمسؤولية."⁽³⁾ إن هذه الدلالة المفاهيمية تنفذ إلى أن المؤسسة صحيح أنها بنية تختص بأداء

نشاطات اختصاصية إلا أنها تعمل لتحقيق تلك الأهداف ضمن سياق اجتماعي علائقي ينقسم ضمن وحدات إدارية محددة في توزيع المهام والمسؤوليات.

إن المؤسسة الاقتصادية ليست نسقا عشوائيا أو مجرد هيكله وموارد مادية، إنما هي نسيج يتضمن جملة تفاعلات، عمليات اجتماعية وشبكة من العلاقات الاجتماعية، وهي ذات حدود شفافة تتأثر وتؤثر في البيئة الاجتماعية المحيطة بها.

وللمؤسسة أهمية كبيرة في المجتمعات حيث أنها تعتبر " النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع، فهي تعبر عن علاقة اجتماعية لأن العملية الإنتاجية ضمنها تتم ضمن مجموعة من العناصر البشرية".⁽⁴⁾ وهي أيضا نسق مهم يدعم تطور المجتمع وتقدمه وهي في ارتباط مستمر بالإنسان نظرا للدور الحي الذي تلعبه بما تقدمه من وظائف إنتاجية أو خدماتية أو تطوعية تكفل للإنسان تحسين وضعيته الاقتصادية والتعليمية، وغيرها، فأصبح الإنسان في ارتباط مستمر بها لأنها تلازمه تلازما تاما في شتى جوانب حياته حتى أصبح من الصعب الاستغناء عنها.

من هذا المنطلق التقت آراء وتناولات كثيرة في الاهتمام بالمؤسسة الاقتصادية، وحاولت تقديم آراء لتفعيلها تحقيقا للأهداف المنشودة وذلك بالاهتمام بما تتطوي عليه من أبعاد، فأصبحت حقلا ومجالا للبحوث والدراسات العلمية التي سعت لإيجاد نموذج إداري ناجح وفعال وبرزت بذلك تيارات فكرية لازالت لها مكانتها في العلوم، تعتبر مرجعية فكرية للباحثين والمهتمين بدراساتها.

وإذا كانت المؤسسة الاقتصادية تختلف من حيث البنية والوظيفة من مجتمع إلى آخر وحتى في المجتمع نفسه، وإذا كانت تدار في كل موقع بطرق وكيفيات مختلفة فهي تشترك كلها في كونها تستخدم عمليات ضرورية تعد أركانها أساسية تقوم عليها المؤسسة ، لأنها تبرز بشكل متكرر ومنها التخطيط، الرقابة، الاتصال التنظيم، وعملية صنع القرار هذه الأخيرة التي تعد ركنا أساسيا يتغلغل في كل الوظائف الإدارية.

2-الدلالة المفاهيمية لعملية صنع القرار :

يتطور المفهوم الاجتماعي وتتباين معانيه بحسب رؤية متاويليه وزوايا الاهتمام به. عملية صنع القرار كمفهوم اجتماعي تباينت دلالاته حتى أنه في كثير من الاستخدامات يختلط بمفهوم آخر وهو اتخاذ القرار وللضرورة المنهجية من المفترض تخلص المفهوم من التأويلات العارضة التي تعيق تحقيق الهدف الأساسي من هذا المقال.

عملية صنع القرار مرتبطة مباشرة بمفهوم القرار لأن هذا الأخير هو المحصلة النهائية لتلك العملية حيث أن كلمة " قرار بالإنكليزية Décision مشتقة من أصل لاتيني ويعني البث النهائي والإرادة المحددة لصانع القرار بشأن ما يجب وما لا يجب فعله للوصول في موقف معين إلى نتيجة محددة نهائية"⁽⁵⁾ كما أن القرار أيضا هو " المستقر الثابت، وهو ما قر عليه الرأي من الحكم في مسألة ويقال : صار الأمر إلى قراره أي انتهى وثبت "⁽⁶⁾

وإذا كانت الدلالة اللغوية تعني الثبات واستقرار الرأي في مسألة، فالدلالة الاصطلاحية تعني "نتيجة منطقية لعدد من الإجراءات التي يتم وضعها، لاختيار وتحديد العوائد (المنافع) المتوقعة لمجموعة

من البدائل المتوفرة من أجل اختيار أفضل الإجراءات الموضوعية، ومن ثم تطبيقها للوصول إلى هدف محدد وفي وقت معين" (7) .

القرار إذن محصلة عملية أساسية وهي عملية صنع القرار، ولفظ عملية ينم عن "تتابع الظواهر تتابعا يكشف عن وحدة ما" (8) . وإذا كانت أي عملية هي تتابع متتالي في المراحل فعلية صنع القرار هي في صلبها مراحل متتالية حيث نجد أنها " اختيار بين أفضل البدائل وأفضل السبل لتحقيق أهداف التنظيم، وهي عملية عقلانية رشيدة تتبلور في ثلاث عمليات فرعية، وهي البحث والمفاضلة والمقارنة بين البدائل، واختيار أفضل هذه البدائل " (9)

إن صنع القرار عملية اختيار واعية تتم عبر تتابع إجراءات تنتهي إلى تفضيل بديل مناسب واختياره

هذه المراحل المتعاقبة تمثل حركية ودينامية مستمرة لتحصيل منتج نهائي ألا وهو القرار، ومع وضوح دلالة صنع القرار بهذا المعنى، إلا أننا نجد في كثير من الأحيان خلطا بين صنع القرار واتخاذ إلى حد المطابقة بين المفهومين، مع أن اتخاذ القرار هو مرحلة جزئية متفرعة عن عملية الصنع حيث تعرف عملية صنع القرار أيضا بأنها " العملية التي يتم عن طريقها اتخاذ القرارات، وبخاصة القرارات المهمة التي يتأثر بها الآخرون." (10) من هنا يتضح أن عملية صنع القرار عملية مركبة معقدة وليست نتاجا لتخمين عشوائي فهي تحتاج إلى خطة ممنهجة وأطراف عدة يتقاسمون تلك المهمة وهي الوصول إلى القرار الصائب والفعال المناسب للموقف ضمن جهود جماعية لا فردية لإتمام العملية.

والناظر في تتابع مراحل هذه العملية يجد أن متخذ القرار في عملية الصنع يستحضر الزمن بأبعاده الثلاثة: ماضيا حاضرا ومستقبلا؛ حيث يستدعي الماضي بحثا في طبيعة المشكلة و أبعادها، وهو حاضرا في جمع مستمر للمعلومات، يدرسها و يبرجج بينها، وهو يفكر مستقبلا في تنفيذ القرار الذي صدر أي عملية المتابعة

مما سبق يمكن التنبيه إلى أن عملية صنع القرار تتم بشروط أهمها:

- بداية صنع القرار هو وجود موقف أو مشكلة.
- صنع القرار يتم بخطوات وإجراءات متتابعة تشكل أسلوبا منطقيا للوصول إلى الحل الأمثل.
- ضرورة وجود بدائل متعددة يمكن سلوك إحداها إزاء هذه المشكلة أو ذاك الموقف.
- الاختيار يجب أن يتم بإدراك ووعي للمفاضلة السليمة بين البدائل.

ثانياً / بين مركزية صنع القرار ومحورية العنصر البشري في المؤسسة الاقتصادية:**1- الأهمية المركزية لعملية صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية:**

عملية صنع القرار واتخاذها ليست وليدة اليوم وإنما عرفت منذ أن بدأ الإنسان ينظم نفسه في شكل يلائم ظروفه المعيشية، فكان لهذه العملية منذ القدم أهمية بارزة في كل تنظيم إنساني وارتباط وثيق بحياتنا اليومية كأفراد، جماعات ومنظمات، ولقد أدى التطور المتسارع للحياة التنظيمية وتغيرها المستمر إلى تضخم حجم المؤسسات وتنوع أشكالها، وأصبح لزاماً الاهتمام بكل عملية داخل المؤسسات الاقتصادية، ومنها عملية صنع القرار، وغدا المقرر في كل وقت يواجه تحديات ومشكلات عديدة تستدعي الحذر في اتخاذ القرار الصائب خاصة وأن المؤسسات اليوم مرهونة بفعالية القرارات المتخذة، وهذا ما أكدته هريت سيمون H-Simon حيث أشار إلى أن " العملية الإدارية هي الركيزة الأساسية في العمل الإداري ولا تخرج عن كونها عملية اتخاذ قرارات " (11)

إن عملية اتخاذ القرار من حتميات الأمور في المؤسسات مهما اختلفت في وظائفها أو نوعيتها فهي تشترك في تلك العملية. وإذا كانت هذه العملية مهمة تاريخياً فهي أشد أهمية في الوقت الحاضر خاصة في ظل تعقد الحياة واشتداد التنافس العالمي ضمنها. والمؤسسات الاقتصادية وعملياتها الإدارية ما هي إلا سلسلة من القرارات المتداخلة والمتصلة، كما أن القرارات الناتجة عن العملية السابقة تعد وسيلة وأداة تعبر عن نجاح الإدارة أو فشلها في استثمار الموارد المالية والبشرية لتحقيق أهداف التنظيم.

أهمية صنع القرار تكمن أيضاً في أنها ترتبط بكل العمليات الإدارية داخل المؤسسات كالتخطيط التنظيم والاتصال وغيرها فهي عملية ديناميكية دائمة تمثل مضمون نشاط الإدارة، وهي لب الوظائف الإدارية النافذة داخلها، حتى أن البعض ذهب إلى اعتبار هذه العملية "قلب الإدارة بحيث لو توقف القلب لتوقفت معه جميع الإجراءات التي تتم داخل المنظمات " (12)

فالتخطيط ما هو إلا نتاج لسلسلة متصلة من القرارات تنتقل التخطيط إلى الواقع العملي.

والتنظيم كنموذج آخر يرتبط بعملية صنع القرارات حيث أنه " في حد ذاته ما هو إلا مجموعة من القرارات القصد منها تحديد من ومتى وإلى أي مدى يقوم كل فرد في المنظمة باتخاذ القرارات " (13)

إن عملية صنع القرار هي المحرك لجهود ونشاط الموارد البشرية في التنظيم ، ذلك أنها تحدد النظم والوسائل لتحقيق الأهداف، وتعد العملية الأساسية التي يقاس من خلالها تطور المؤسسات، إذ أن نجاح أو فشل الإدارة مقترن بمدى فعاليتها في استثمار الموارد المالية والبشرية لتحقيق أهداف التنظيم. وفي هذا الصدد يؤكد سيمون " أنه لا مفر من أن اتخاذ القرارات جزء لا يتجزأ من أعمال المديرين اليومية، والقدرة على اتخاذ قرارات فعالة يعتبر أساساً لجميع وظائف المديرين " (14)

ولتأكيد أهمية صنع القرار أكثر يقول جريفيت "إن تركيب التنظيم الإداري يتحدد بالطريقة التي تعمل بها القرارات وأن المسائل المتعلقة بها مثل مدى الإشراف أو الرقابة، يمكن أن تحل إذا نظر إليها على أنها نمو أو امتداد خارجي لنمط معين من طريقة عمل القرار ". (15)

2- الأهمية المحورية للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية :

المؤسسة الاقتصادية كما أشير لها سلفا ركن مهم لتقدم المجتمعات وتطورها. ومع تلك الأهمية إلا أنها لا يمكن أن تقوم لها قائمة، إلا باستيفاء شروط مهمة لبقائها فهي مرهونة بتلك الشروط. حيث أن " المؤسسة أيضا كائن حيوي لها عوامل قوتها وضعفها، وعوامل استمرارها أو فنائها " (16) والمتأمل في المؤسسة الاقتصادية يتلفت إلى أن لها مكونات أساسية تحفظ بقاءها منها الموارد المادية، والفكرية أي الإستراتيجية وأيضا الموارد البشرية هذه الأخيرة التي تعد بعدا أساسيا في الوقت الحالي بعدما تظن العلماء إلى دورها المركزي في تحقيق الانسجام والتناغم داخل المؤسسة، حيث أنه أعلى الموارد فهو العنصر الواعي الحي الديناميكي الذي يتمحور حوله نشاط المؤسسة كلها، وإذا ما ذهبنا إلى البحث في معنى الموارد البشرية نجدها. " تعبير عن الثروة الأساسية في أي مؤسسة إنتاجية أو خدمية، وهي عنصر الإنتاج الرئيسي والأهم الذي تظغى أهميته ما عداه من عناصر الإنتاج، وتضم الموارد البشرية كل الأفراد العاملين في المؤسسة من مختلف النوعيات والجنسيات" (17)

والملاحظ من خلال العديد من الرؤى و النظريات المبكرة لدراسة المؤسسات الاقتصادية التنوع اللافت في الاهتمام بالعناصر البنائية لتلك المؤسسات، فكانت بواكير النظريات أو ما يسمى بالنظريات الكلاسيكية كنظرية الإدارة العلمية (التaylorية) أو النموذج البيروقراطي لماكس فيبر وغيرها، وهي نظريات واكبت ظهور الرأسمالية وإنشاء التنظيمات، تسعى مباشرة إلى ترشيد العمل دون مراعاة القائم به، فكان استغلال الجهد البشري واضحا مقابل تجاهلها للإنسان وعلاقاته، واعتبر العامل كالألة التي تبرمج دون مراعاة لاختياراتها حتى أن تلك النماذج درجت ضمن النظريات الميكانيكية.

في المقابل وبعد التنبه إلى قصور النظريات السابقة تراعت على الساحة العلمية نظرات أخرى تهتم بالعنصر البشري، والتي قدمت إسهامات بالغة الأهمية في دراسة المؤسسات وحولت الاهتمام من المبادئ الكلاسيكية إلى الظروف الإنسانية و الاجتماعية، من خلال اهتمامها بالفرد و الجماعة أي العنصر البشري وماله من دور بارز في تحريك عجلة المؤسسات إلى الأهداف المنشودة.

وتعاقبت تماشيا مع المراحل المتتابعة لتطور المؤسسات مداخل إدارية، اجتماعية وسلوكية، تسعى جاهدة لتطوير الفكر المؤسسي، وتظن هؤلاء إلى أهمية المورد البشري كعنصر حي وزيادة دوره ومركزيته في المؤسسة كما ونوعا. وغدا الاهتمام بالإنسان كمستعمل للألة لا كآلة، ومن هنا تغيرت نظرة المتخصصين وأرباب العمل للعامل، حيث يرى داركر Drucker أن "البحث عن الربح الأقصى ليست من مهام المسير الجيد وإنما مهمته اليوم هي البحث عن مستوى التفاهم المقبول حول أهداف المؤسسة بين كل من العمال و المسيرين وأصحاب رأس المال، وأصبحت اليوم دائرة الموارد البشرية ذات أهمية قصوى في المؤسسات الاقتصادية" (18)

وغدا التحول في المفاهيم واردة في كيفية استثمار العنصر البشري فظهرت دلالات متعددة حيث يسمى تارة بالرأسمال البشري في مقابل الرأسمال المادي، وتارة أخرى العمل المؤسسي وأخرى بالرأسمال الاجتماعي.

حيث أن الرأسمال البشري يعبر عن " الخبرات المتراكمة والمهارات و القدرات الإبتكارية و الإبداعية وجميع المؤشرات التي تتعلق بمقدرة الأفراد على الأداء، بل وعلى التميز في الأداء" (19).
في المقابل فالعمل المؤسسي أو العمل من خلال مؤسسة أو العمل بالذهنية المؤسسية "شكل من أشكال التعبير عن التعاون بين الناس أو ما نطلق عليه العمل التعاوني والميل لقبول العمل الجماعي وممارسته شكلا ومضمونا نصا وروحا وأداء العمل بنسق منظم قائم على أسس ومبادئ وأركان وقيم تنظيمية محددة" (20)

وإذا كان العمل المؤسسي هو مدلول للعمل بمنطق الجماعة فمدلول الرأسمال الاجتماعي هو أكثر عمقا حيث يعبر عن العلاقات التبادلية الداخلية بين الأفراد حيث عرفه فرنسيس فوكوياما F- Fokoyama بأنه "طائفة راهنة من القيم أو المعايير غير الرسمية و المشتركة بين أبناء جماعة ما، وتهيئ لهم بذلك إمكانية التعاون مع بعضهم البعض، وإذا حدث وتوقع أعضاء هذه الجماعة أن آخرين سوف يسلكون على نحو أمين يمكن الركون إليه فإنهم في هذه الحالة يتقنون في بعضهم بعضا ويكون للثقة دور مادة التشجيع التي تجعل أية جماعة أو تنظيم يعمل ويدور بكفاءة أكثر" (21)

التفاعل الاجتماعي في المؤسسة هو أعمق من الاهتمام بالأفراد كعناصر في انعزال، إذ أن استثمار الطاقات الجماعية هي أكبر بكثير من استثمار طاقة الفرد في فردانية. من هنا نجد أن الرأسمال الاجتماعي يحمل بين طياته دلالات تشع على كل عنصر من أعضاء التنظيم، وهو يتجاوز الرأسمال المادي أو البشري حيث يقوم على حق كل إنسان في المشاركة استنادا إلى قيم العدل و المساواة.

ثالثا: أهمية الرأسمال الاجتماعي في عملية صنع القرار وآليات استثماره:

1- أهمية الرأسمال الاجتماعي في عملية صنع القرار:

من خلال العرض السابق تبين أن صنع القرار عملية ديناميكية تمثل مضمون النشاط العام، أي تمثل عملية مركزية لها مراحلها بدءا من تحديد المشكلة و انتهاء بتنفيذ القرار النهائي المستتب بناء على معلومات ودراسة وتحليل تقضي إليه. إن هذه العوامل مهمة لأن نجاح المؤسسة مرتبط بمدى نجاح القرار، ونجاح هذا الأخير مرهون بنجاح كل مرحلة منه.

وقد تمت الإشارة أيضا إلى أن الرؤية الكلاسيكية المقترنة ببداية تشكل التنظيمات قد تحولت في الوقت الحالي إلى الاهتمام بالإنسان وأكثر من ذلك إلى النظام العلائقي الموجود داخل المؤسسة، على اعتبار أن هذه الأخيرة نظاما يلعب فيه العامل دورا كبيرا من أجل رفع المردودية وتحسين النوعية. فانقل البحث في تفعيل المؤسسات من الرأسمال المادي إلى الرأسمال الاجتماعي في نقلة نوعية تسعى إلى الترابط في الوسط المؤسساتي واستثمار الخبرة كمكسب واكتشاف الفرد من خلال العمل الجماعي بتمكينه ودفعه إلى إخراج قدراته من خلال التعاون التبادلي والذي يسمح بالترابط و التناسق في الأفعال للوصول إلى الأهداف المشتركة في حياة اجتماعية مشتركة.

و لا يخفى اليوم أهمية العنصر البشري في المؤسسة، فما بالك بهذا العنصر داخل الجماعة وهو طرف في شبكة علاقاتها. وما بالك أيضا إذا كانت هذه الشبكة الاجتماعية متينة الخيوط تسندها الثقة المتبادلة بين أطرافها. باستثمار التشكيلات البشرية وصنع الإرادة المجتمعية .

إن الرأسمال الاجتماعي مكسب في المؤسسة وهو أكثر أهمية في عملية صنع القرار حيث أن دينامية هذه الأخيرة وتفرع مراحلها يحتاج إلى أطراف متعددة تسهم في تشكيل القرار وأيضا في تطبيقه. فتكون علاقة القرار بالرأسمال الاجتماعي علاقة متبادلة تبدأ من هذا الأخير وتنتهي إليه في حلقة مغلقة يُفعل الطرفين أحدهما الآخر.

ولقد بادر عديد العلماء إلى الاهتمام بهذا المفهوم محاولين التعريف به ومنهم : بيار بورديو، بوتنام، جاكوبس، لوري، جيمس كولمان... هذا الأخير الذي يرجع له الفضل حسب بعض الباحثين لصك هذا المصطلح* -مع اختلاف الطرح حول مبدأ نشأته حسب الكتابات - .وعلى الرغم من الاختلاف في توحيد الرؤية حول تحديد مفهومه بين من لهم أهلية الصياغة والتوليد المعرفي _ لانتسابهم لفضاءات دلالية ذات خصوصيات متباينة، تجعل للمعنى طباقا-، إلا أن هناك شبه اتفاق على مستوى دلالي واحد وهو أن الرأسمال الاجتماعي رصيد من العلاقات والرموز التي تعبر عن انخراط الفرد في شبكات اجتماعية تختلف بحسب السياق وهي في هذا التنظيم تعبر عن شبكة اجتماعية تنظيمية، هذه الشبكات التي تدور حول الثقة، والانخراط المكثف في التنظيم، والذي يولد بدوره التزاما وولاء ويسمح بذبوع قيم ايجابية تنقل الفرد من التفكير الفردي إلى المصلحة الجماعية، بمنطق النحن المتغلب على الأنا. أي هو يعكس " جملة العلاقات التنظيمية المؤسسية القائمة، والتي ترسخ لقيم التسامح والتعاون والدعم المتبادل " (22)

ومن المهم هنا الإشارة إلى أن الرأسمال الاجتماعي في دلالاته العلائقية الشبكية لا يقتصر على المستويات التنفيذية أفقيا فقط، وإنما يتشكل ضمن علاقات عمودية أيضا حيث " يتخذ رأس المال الاجتماعي شكلا رأسيا متمثلا في علاقات رأسية في صورة علاقات وتفاعلات بين المعرفة والثورة البشرية...أو يتخذ شكلا أفقيا في صورة علاقات بين الأعضاء " (23)

إن الرأسمال الاجتماعي وظيفيا له دلالات متعددة خارج التنظيم وداخله، وهو داخله يعد إضافة مهمة لها خصائصها وأدوارها تدعم آليات التنظيم بحسب كثافة الشبكة العلائقية بين المنتسبين، بشكل يسمح بالتجانس التبادل، المشاركة، الترابط والعمل الجماعي .وفي هذا السياق ندرج تعريف بيار بورديو الذي يرى أن الرأسمال الاجتماعي " هو الوصول بالفرد والجماعة لشبكة من العلاقات الاجتماعية تدعم وتعمل العلاقات الاجتماعية و المؤسسية المتفق عليها و المعترف بها مجتمعا. إن رأس المال الاجتماعي تجمعات الناس في رأس مال اجتماعي تنظيمي لمنحهم الفرص لتوظيف قدراتهم ولتوجيه نوعية المنتج والعائد " (24)

من هذا المنطلق كان الأساس هو تجميع الأدوات والآليات الكفيلة باستثمار الرأسمال الاجتماعي لتفعيل العمليات التنظيمية ومنها اتخاذ القرار كي يرتفع إلى عملية الصنع الجماعي. وسنؤشر فيما يلي على بعض تلك الآليات .

2-آليات استثمار الرأسمال الاجتماعي في عملية صنع القرار:

2-1 المشاركة كآلية للاستثمار:

للمشاركة في المؤسسات الاقتصادية دلالة مهمة تربط أبعاد التنظيم ببعضه ببعض حيث أن "المنظمات الفعالة تسمح بتمكين ومشاركة العاملين، وتهتم بالعمل الجماعي وتنمية قدرات الموارد البشرية والتزام الإدارة العليا و المديرين العاملين بتحقيق الأهداف من خلال شعورهم أنهم مشاركون" (25)

وإذا ما أتينا إلى تعريف "المشاركة" نجدها تشير إلى "المساهمة و الانهماك" (26)، أي أن المشاركة بهذا المعنى تعني إتاحة الفرصة للعامل لإبداء رأيه ومقترحاته حول قرارات متعلقة بالتنظيم، وبذلك يكون للعامل دوره الفعال. ويكون للإدارة دورها في تشجيع العاملين على ذلك النوع من المشاركة لإبداء الرأي في القرارات التي ترتبط بمصير العامل حتى أن دافيس Davis يعرف المشاركة على أنها "اندماج الفرد العقلي و العاطفي في عمل الجماعة بعد أن تنتج له الجماعة التي هو عضو فيها الفرص في المساهمة في الأهداف و المشاركة في المسؤوليات". (27)

ويمكن أن نشير في هذا الصدد أن ضرورة الأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار قد تتأكد نتيجة جملة عوامل نذكر منها:

- 1- نمو التنظيمات وتضخم حجمها.
- 2- الحقيقة المنطقية التي تؤكد بأن الفرد مهما توافرت له من قدرات ذاتية فإنه يعجز عن الإحاطة بكل الظروف وفي كل الأوقات .
- 3- أن توسيع المشاركة في صنع القرار خاصة فيما يتعلق بتلك القرارات التي تؤثر في المشاركين أو في أعمالهم لها مزايا عديدة مثل ضمان تعاون المشاركين والتزامهم، وهذا ما لمس الخبير ووضوحه. (28) واستكمالاً لتوضيح الاعتبار الأخير، نشير إلى أن للمشاركة مزايا كثيرة لا يمكن التغاضي عنها، وتتضح هذه المزايا من خلال ما كشفت عنه مجموعة من الدراسات، وأهم تلك المزايا هي:
 - 1- أن اشتراك المرؤوسين في عملية صنع القرار تتيح لهم المجال للتعبير عن آرائهم و الإسهام باقتراحاتهم في كل المسائل، ومن خلال هذه المشاركة يطلع المرؤوسون على مشاكل التنظيم، ويتفهمون الأسباب الداعية للتغيير عند حصوله، ويشركون في وضع الحلول للمشاكل الإدارية فيخلق ذلك لديهم الإحساس بأهميتهم، ويقوي إحساسهم بالمسؤولية.
 - 2- إن المشاركة تخلق المناخ الصالح و الملائم لتشجيع التغيير وتقبله من طرف المرؤوسين، كما تعمل على تحسين سبل الاتصال بين الإدارة و المرؤوسين.
 - 3- المشاركة تخلق جواً من العلاقات الإنسانية، فالقائد من خلال تشاوره مع مرؤوسيه وشرحه لأسباب وأبعاد هذه القرارات، يمكنه تخفيف أسباب العداوة و البغضاء في جو العمل.
 - 4- كما أن هذه المشاركة تساعد على ترشيد عملية صنع القرار، ذلك لأنها تساعد على تحسين نوعية القرار المتخذ، حيث يمكن من خلالها معرفة كل الآراء، وتجعل القرار أكثر ثباتاً مما يضمن عدم إغائه أو تعديله بعد فترة وجيزة. وهي بذلك تساعد على قبول المرؤوسين للقرار وولائهم له (29) .

إن تنوع إيجابيات المشاركة وما تتضمنه هذه الأخيرة من مزايا، تمكن من تقليص الفجوة بين العمل و الإدارة، وتتعكس على نوعية القرارات وعملية صنع القرار في حد ذاتها. لكن مع هذه الأهمية إلا أن تطبيق المشاركة مقترن بأساليب القيادة أو ممارسة السلطة والتي تصنف إلى نمطين رئيسيين هما النمط الديمقراطي و النمط الأوتوقراطي "حيث يقصد بالقيادة الديمقراطية تلك التي يقوم فيها القائد الإداري بإشراك مرؤوسيه إشراكا فعليا في اتخاذ القرارات " (30).

أما الأسلوب الأوتوقراطي "ففيه يعتقد القائد الأتوقراطي بأن سلطة اتخاذ القرارات ينبغي أن يحتفظ بها شخصيا" (31)، أي أن صنع القرار واتخاذها في ظل هذا النمط ينفرد به القائد دون مشاركة فعلية أو حتى عن طريق تقديم الآراء و المقترحات. إذن القائد يرسم سياسة التنظيم دون استشارة أو مشاركة. من هنا نجد أن النمط الأوتوقراطي ينفي مشاركة المرؤوسين في صنع القرار، وهو بالتالي ينفي المزايا السابقة الذكر و المقترنة بتطبيق عملية المشاركة. ويمكن الإشارة إلى أن كثيرا من الدراسات قد أكدت ضرورة المشاركة ومنها ما توصل إليه رنسيس ليكرت، الذي اهتم بتقديم نماذج للسلوك الإشرافي. وحدد أربعة نماذج من التسيير الأول نسق استغلالي تسلطي تتم في إطاره عملية اتخاذ القرار بطريقة مركزية، دون إتاحة الفرصة للمرؤوسين للمشاركة بواسطة التغذية العكسية أو الاتصال الصاعد، النسق الثاني لا يختلف عن الأول من حيث التصنيف

فهو تسلطي أيضا لكنه يختلف عن التصنيف الأول من ناحية الإحساس الطيب الذي يوجد عند الرؤساء نحو حاجات مرؤوسيهم بدراستها و إشباعها خاصة منها الحاجات المادية، أما النسق الثالث ففيه تسمح المشاركة و الشورى و التغذية العكسية بإعطاء الرأي بتقديم المعلومات الضرورية، لكن القادة يحتفظون بالدور الحاسم في عملية اتخاذ القرار. النسق الرابع وهو نسق المشاركة الكلية، حيث يشجع الأتباع و المرؤوسين على المشاركة الفعلية في عملية صنع القرار . يقدم ليكرت النموذج الأخير كنموذج للتسيير يمكن الأفراد و الجماعات و المنظمات من إشباع وتحقيق حاجاتهم، معتبرا هذا النموذج كأحسن نسق لتبادل التفاعل و التأثير بين الأفراد و الجماعات وهو يؤكد على أنه كلما اقترب نسق أي منظمة من النسق الرابع فإن عملية الاتصال و اتخاذ القرار تكون أحسن في المنظمة، كما أشار ليكرت إلى دور النسق الرابع المتمثل في المشاركة الكلية للمرؤوسين في تحسين العلاقات الإنسانية في التنظيم. (32)

إن هذه الأنماط ترتبط بكيفية ممارسة السلطة داخل المؤسسات وبين المشاركة وعدمها يبقى وتبقى شرعية السلطة ترتبط "بالقدرة أو القابلية على جعل المرؤوسين يتقبلون أو يوافقون على القرارات التي تصدر من قبل رؤسائهم." (33)

كما أن هناك نماذج في العالم تقوم على المشاركة والتي أثبتت نجاعتها، كالنموذج الياباني في اتخاذ القرارات، هذا النموذج الذي "لا يعتبر القرار فعلا وصائبا إلا إذا غربل، وتم التعرف على جميع جوانبه عن طريق طرح الأفكار المعارضة و التي تمد بالبدائل الدقيقة لكل قرار، وبدون التعرف على آراء المؤيدين و المعارضين للقرار لا يتعمق الإنسان في دراسة الاختيارات الأخرى والالتجاء إليها في حالة فشل القرار الأول، فالمعارضة وعدم الاتفاق في الرأي أثناء المناقشة مطلوبة لتحفيز التصور والخلق، كما أن المعارضة

في الرأي تساعد المدير الفعال وتحميه ضد القرار الخاطئ أي غير الكامل، لأنها تعطيه البدائل التي تسمح بالاختيار في الظروف الصعبة" (34)

من هذه المنطلقات ، وبناء على الاعتبارات التي تضمنها المقال السابق، يمكن القول أن المشاركة ضرورية لفعالية القرار المتخذ، ولذلك كان غيابها معوقا كبيرا لعملية الصنع لأن تلك العملية تحتاج إلى استجماع الجهود للوصول إلى تلك النظرة الشاملة و المعمقة لاحتواء البدائل المتاحة و التعرف على نتائجها فغياب آراء واقتراحات المرؤوس كجزء هام في المؤسسة له ميزاته كالخبرة و الاحتكاك المباشر بالمراكز التنفيذية يجعل من عملية صنع القرار تفتقد لتلك النظرة الشمولية و المعمقة نتيجة غياب طرف معني بشكل مباشر بالمشكلة أو الموقف محل القرار .

إن دور الرأسمال الاجتماعي و استثماره يعين على تبني ثقافة مؤسسية متجانسة تورث الولاء و الانتماء وتسهم في امتصاص الهوة القائمة بين الجماعات المهنية، حيث أن " الصراعات عادة ما تكون نتيجة عدم الرضا عن نتائج القرارات المتخذة، وتناقض بين مصالح الأفراد داخل التنظيم" (35)

إن تلافى هذا الصراع يقتزن بالإحساس بالانتماء للمؤسسة وهذا يؤتى بالمشاركة لأن "نظام اشتراك العمال في الإدارة بوجه عام يهدف إلى إيجاد علاقات طيبة بين طرفي الإنتاج : الإدارة و العمال ، مما يؤدي إلى زيادة الكفاية الإنتاجية باستمرار، ويؤدي إلى تدعيم التعاون و العلاقات الإنسانية بين الإدارة و العمال، ويخفف من حدة الصراعات ومشكلات العمل المختلفة، كما أن اشتراك العمال في الإدارة له مزايا أخرى متعددة منها: اتخاذ أفضل القرارات في مجال العمل، و الانتفاع من قدرات الخلق و الابتكار عند جميع العاملين بالتنظيم و التشجيع على تقبل التغييرات التي تحدث في مجال العمل. " (36)

إن عملية صنع القرار يجب ألا تقع عند حد القائد الإداري، وإنما هي عملية جماعية يجب أن تمتد إلى معاونين ومساعدين، وإلى كل من يهمهم أمر القرار أو يمس مصالحهم، هذه العملية الجماعية التي تشير للمشاركة سواء الفعلية أو عن طريق الاقتراحات أو الآراء أو المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار، ويؤدي ذلك الاشتراك إلى جعل القرارات أكثر واقعية وأكثر قبولا للتنفيذ عن رغبة واقتناع، كما تحسن نوعية القرارات من حيث واقعيته وثباتها أي استمرارها دون إلغائها.

2-2- الاتصال كنظام لتدفق المعلومات: قبل التعمق في هذا العنصر من الضروري الإشارة إلى

مفهوم المعلومات وقيمتها في اتخاذ القرار، وبداية نجد أن آلن كنت A-Kent يقول "إن المعلومات هي أية معارف مسجلة يمكن أن يفيد منها أي مسؤول عن اتخاذ القرارات" (37) كما تعرف المعلومات أيضا بأنها "نص أو رأي أو حقيقة أو فكرة معقولة أو مجموعة من النصوص، أو الأفكار ليتم إنتاجها وتثبيتها بأشكال متفق عليها لكي يمكن استخدامها بعد ذلك...و للمساعدة في اتخاذ قرار معين في مجال عمل معين... فكل الوظائف الإدارية في المنظمة تتطلب اتخاذ القرارات، ويستلزم ذلك الإلمام بتجميع الحقائق و المعرفة التي تتطلب الحصول على المعلومات الممكنة" (38) . مما سبق نتضح العلاقة الوطيدة بين المعلومات وعملية صنع القرار حيث أن "فعالية القرارات التنظيمية تتوقف على مدى توافر وتكامل المعلومات الضرورية، ومدى دقتها وسلامتها ومدى تنظيمها بحيث يمكن استخدامها و الاستفادة منها" (39)

ويمكننا أن نفهم من ذلك أن جودة القرار يتوقف على ما يتاح لصانعه من معلومات وأن "سلامة فعالية القرار الإداري يتوقف بالدرجة على سلامة ودقة وكفاية المعلومات التي سيبنى عليها القرار" (40) إن المعلومات المستخدمة في صنع القرار من الضروري أن تتوفر على خصائص حتى يمكن ضمان دورها الفعال في صنع القرار ومنها:

- التوقيت السليم: أي أن تصل المعلومات التي يحتاجها متخذ القرار في وقت مناسب.
- الدقة: تزداد درجة الثقة بالمعلومات باستخدام نظام سليم لتشغيل المعلومات حيث تقل الأخطاء البشرية بدرجة كبيرة.
- الملاءمة: أي أن تلائم أو تطابق المعلومات احتياجات متخذي القرارات أي أن تؤثر فعلا في القرار المتخذ.

- الشمول: أي اتساع مجال المعلومات بدرجة تساعد على وضوح الرؤية لاتخاذ القرارات (41) إن للمعلومات دور وأهمية بالغة في صنع القرار، ولكن الحديث عنها لن يفضي إلى نتيجة إذا لم نشر إلى كيفية الحصول على تلك المعلومات المناسبة وفي وقتها المناسب، وقد يبدو الأمر سهلا من الناحية النظرية لكن ما يقابله في الواقع يشير إلى معوقات كثيرة تؤثر بشكل واضح على عملية صنع القرار، بافتقاد القرار إلى المعلومات الكافية والمطلوبة وعدم دقتها أو حداتها، وهذا ما أشارت إليه كثير من الدراسات والأبحاث التي عالجت موضوع عدم وفرة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات في كثير من الدول النامية. من الضروري الإشارة إلى أن توفر المعلومات يرتبط مباشرة بنظام الاتصال أو ما يسمى بشبكة الاتصال، هذا الأخير يعبر عن "عملية توصيل قدر من المعلومات والحقائق من جهة تمتلكها، إلى جهة تحتاجها لإنجاز عمل أو اتخاذ قرار" (42)

الاتصالات في المؤسسات الاقتصادية تعتبر أداة رئيسية لربط المستويات بعضها ببعض ، ولنقل المعلومات من المستويات الدنيا إلى المستويات العليا أو تمرير الأوامر و القرارات في الشكل المقابل. ويرتبط نقل المعلومات إلى المستويات العليا بوجود نظام فعال للاتصال " تعكس جودته الوضعية الحقيقية لأية منظمة ناجحة لأن المشكل الأساسي هو أن مختلف المسؤولين في المستويات المتعددة، يتجاهلون آراء الفئات العاملة البسيطة و الخاضعة لهم، ولا يأخذون بعين الاعتبار وجهات نظر من هم أدنى منهم مرتبة، ولهذا فإن ارتباط إيصال المعلومات واتخاذ القرارات بالمناصب أو مراكز القوة، كثيرا ما يتسبب في إيقاف المعلومات وغربلتها على مختلف المستويات، بحيث تبرز في النهاية التأثيرات و التغيرات المحبذة من طرف الأقوياء في الأجهزة الإدارية فقط، أما البسطاء فعليهم أن يعملوا فقط." (43)

من هنا يتضح دور الاتصال ووظيفته الحيوية في نقل وتوفير المعلومات اللازمة لصنع القرار، ولذلك يرى "الكثير من العلماء بأن مشكلة الإدارة اليوم هي مشكلة اتصالات، أي توفير البيانات والمعلومات، وإذا كانت الاتصالات ضرورية ولازمة للعملية الإدارية بجوانبها المتعددة فهي أكثر ضرورة وأهمية لعملية صنع القرار لأن الاتصالات واتخاذ القرارات يشكلان جانبيين هامين من جوانب العملية الإدارية ، ويعتمد كل واحد منهما على الآخر ويتأثر به، بمعنى أن هناك علاقة متبادلة بين القرار والاتصال... وهذا ما عبر عنه

سيمون عندما قال أنه يجب أن تنطبق مراكز اتخاذ القرارات بالضرورة مع مراكز الاتصالات، وأن تكون الأخيرة ملحقاً بالأولى" (44)

ويمكن أن نشير إلى أن نظام الاتصال لا يرتبط بإيصال المعلومات الدقيقة من المستويات الدنيا إلى المستويات العليا فقط، ولكن يرتبط نقل المعلومات أيضاً بالتوقيت المناسب، حيث أن نظام إيصال المعلومات يعرف على أنه "طريقة منظمة للإمداد بالمعلومات عن فترات سابقة وحالية وقادمة" (45). فتوقيت الاتصال له أهمية كبيرة يتم من خلاله اغتنام الفرصة لنقل كل ما هو مفيد وذو قيمة لمركز اتخاذ القرارات. بمعنى أن الاتصال الفعال يمكن من إمداد الإدارة بالمعلومات الدقيقة و المطلوبة في التوقيت المناسب للمساهمة في اتخاذ القرار المناسب. وما يعضد ذلك أيضاً ما أشار إليه دورسي Dorsey ، حيث ذهب "إلى أن القرار يتخذ بناء على نوع من الاتصال الذي يعتبر دعامة أساسية للقرارات، وأن هناك علاقة اعتمادية متبادلة بين القرار و الاتصالات، إذ أن الاتصالات هي التي تنقل البيانات والمعلومات والحقائق اللازمة لاتخاذ قرار معين، وأن هذه البيانات و المعلومات قد تتم عن طريق التسلسل الرئاسي وفق القاعدة الهرمية." (46)

لكن في غياب الاتصالات الفعالة من حيث ما تنقله من معلومات، وزمن نقلها وغياب جو مفتوح بين الإدارة و العمال، يجعل عملية صنع القرار تفنقراً للمعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار الصائب. من هنا تتضح لنا الرؤية و العلاقة الوطيدة بين الاتصال واتخاذ القرار، وكيف أن غياب نظام فعال للاتصال، يعتبر معوقاً من معوقات اتخاذ القرار تكون الإدارة طرفاً فيه، لأنها المحرك الأول للاتصال الذي يعتبر نظاماً هاماً لجمع المعلومات المتعلقة باتخاذ قرارات معينة.

إن يمكن تأكيد أن "سلامة القرارات التنظيمية ورشدها يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى دقة وسلامة نظام الاتصالات الإدارية وقنواتها التي تحمل المعلومات لمصادر اتخاذ القرار، فكلما قصرت قنوات الاتصال كلما قلت نسبة التحريف للمعلومات، وبهذا فإن ضيق المسافة بين مركز المعلومات وبين المدير متخذ القرار، تعمل على زيادة فعالية اتخاذ القرار وزيادة رشدها." (47) إن فتح قنوات الاتصال يعني تحقيق قدر مناسب من المعلومات لدعم صانع القرار من خلال استثمار الرأسمال الاجتماعي وربط المستويات بعضها ببعض.

هذه الآليات التي يمكن من خلالها استثمار الرأسمال الاجتماعي، وأيضاً تثبيته وتكثيفه وزيادة فعاليته. حيث أن تلك الآليات أدوات لتحريك الجماعية التشاركية والاستفادة منها وفي الآن نفسه تقويتها بتقوية خيوط شبكتها.

خاتمة

تم في الجزء السابق توضيح أهمية كل من عملية صنع القرار و الرأسمال الاجتماعي في المؤسسة الاقتصادية ودلالة كل منهما بالنسبة للآخر فنجاح القرار يرتبط بعلاقته بالعنصر البشري لأن الأصل أن العلاقة بينهما هي علاقة مغلقة تبدأ من الإنسان وتنتهي إليه. حيث أكد ليكرت Likert "أن العلاقات الاجتماعية في العمل حافز، يبحث فيها العامل عن مهام أكثر تعقيداً مقابل تلبية حاجات اجتماعية للمساهمة و المشاركة تحسن من اندفاعه في العمل." (48)

لكن المتخصص للتجربة الجزائرية في مجال التنمية، يجد أن المؤسسة الجزائرية قد تعرضت لكبوات متعددة جعلتها تنتهج عدة سياسات إصلاحية، فمرت بأنماط تسييرية متعددة، كانت بدايتها التسيير الذاتي مع بداية الاستقلال إلى ما يسمى بالإصلاحات الاقتصادية أو الانتقال إلى اقتصاد السوق، عملية الانتقال من نمط تسييري إلى آخر، جاءت نظريا لامتناس عدد من المشاكل المترتبة عن كل نمط، منها المركزية الشديدة و البيروقراطية المجحفة و الصراعات الواضحة بين العمال و المسيرين. لكن الواقع التنظيمي، وما تضمنه من ممارسات، لم يقلص من تلك السلبيات، وكان من نتائج ذلك أن انعكست تلك الممارسات على الميكانيزمات و العمليات التنظيمية، ومنها عملية صنع القرار، فمع اعتماد مبدأ المشاركة عبر المراحل التنظيمية المختلفة، ومع تأكيد هذا المبدأ قانونيا وفق التشكيلات العمالية كمجالس العمال وانتقال العامل من الشكل المنتج إلى العامل كمنتج ومسير، إلا أن واقع تطبيقه كان عكس ما سطر له، حيث جرد المبدأ من مضمونه بإقصاء العمال من المشاركة الفعلية، وتوجيه المشاركة في المقابل إلى المهام الشكلية الثانوية في التنظيم، كالمشؤون الاجتماعية و الخدماتية، بالإضافة إلى أن المجالس واللجان المرتبطة بالعمال لتحقيق هذا المبدأ، أصبحت يدا أخرى للإدارة. وهي في ظل التحولات الهيكلية، القانونية والتنظيمية الحالية لا زالت تأخذ نفس نمط الممارسة، بذهنية المهيم والمهيم عليه، وفق تصورات شكلية بغطاء ولحاف قانوني، يعيد إنتاج ممارسات بذهنيات لا تخالف المسارات التسييرية السابقة، غيببت فيه دلالة المنخرط التنظيمي، وفككت بذلك شبكات اجتماعية يعد الرأسمال الاجتماعي فيها مهما يضاف للخبرات بشرية -الرأسمال البشري- والرأسمال المادي أيضا.

إن استثمار الرأسمال الاجتماعي في المؤسسات ضروري و هو في عملية صنع القرار أكثر ضرورة وهذا حسب ما تبين سابقا ولتيم ذلك يجب تغيير الرؤية للعامل و الممارسة أيضا ب:

- فتح قنوات الاتصال في شكل منظم و متدفق للمعلومات التي تدعم صنع القرار من جهة وانسياب المعلومات من جهة أخرى دون احتكار لها.
 - إرساء ثقافة المشاركة داخل المؤسسات وعدم الإقصاء تحقيقا للولاء والإحساس بالأهمية.
 - تحسين مستوى العمال الثقافي والمهني لمسايرة التطورات المتجددة.
 - استثمار مردودية العنصر البشري بالديمقراطية المؤسساتية لا بالتعسف أو الديكتاتورية.
- إن تأكيد العناصر السابقة يولد الثقة والقناعة و القبول في شكل تكيف تعاوني تناسقي تبادلي أساسه العمل بمنطق الجماعة وبذلك بمنطق الرأسمال الاجتماعي.

الهوامش:

- (1) واضح، رشيد : المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق الجزائر ، دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر، 2003، ص 24.
- (2) سعدون، يوسف : علم الاجتماع ودراسة التغير التنظيمي في المؤسسة الصناعية ، قسنطينة ،ديوان المطبوعات الجامعية، دت، ص 7.
- (3) العدلوني، محمد أكرم : العمل المؤسسي ، لبنان ، دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع ، ط1، 2002، ص 14.
- (4) واضح، رشيد: المرجع السابق، ص 23
- (5) شيحا، ابراهيم عبد العزيز: أصول الإدارة العامة ، الإسكندرية ، نشأة المعارف ، 1993، ص 339.
- (6) بن هادية، علي وآخرون ، القاموس الجديد للطلاب ، الجزائر المؤسسة الوطنية للكتاب، ط7 ، 1991، ص 10.

- (7) بوحوش، عمار: الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1984، ص 157.
- (8) مذكور، إبراهيم: معجم العلوم الاجتماعية، مصر، الهيئة المصرية العامة، 1973، ص 430.
- (9) الطبيب، أحمد محمد: الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها المعاصرة، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ط 1، 1999، ص 88.
- (10) بكر، عبد الجواد: السياسات التعليمية وصنع القرار، الإسكندرية، دار الوفاء، 2002، ص 80.
- (11) ياغي، محمد عبد الفتاح: اتخاذ القرارات التنظيمية، الرياض، مطابع الفرزدق التجارية، 1988، ص 17.
- (12) الطبيب، أحمد محمد، المرجع السابق، ص 88.
- (13) المرجع نفسه ص 88
- (14) ياغي محمد عبد الفتاح، المرجع السابق، ص 17.
- (15) الطبيب، أحمد محمد، المرجع السابق، ص 89
- (16) العدلوني، محمد أكرم: المرجع السابق، ص 25
- (17) المرجع نفسه، ص ص 83-84
- (18) عدون، ناصر دادي: إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، الجزائر، دار المحمدية العامة، 2004، ص 14.
- (19) عصفور، أمل: قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فعالية التطوير التنظيمي، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2008، ص 12.
- (20) العدلوني، محمد أكرم: المرجع السابق، ص 20.
- * انظر: جون سكوت، جوردون مارشال: موسوعة علم الاجتماع، المجلد الثاني، ترجمة محمد الجوهري، القاهرة، المركز القومي للترجمة، 2011، ص 170.
- (21) لورانس إي هاريزون، صمويل بي هنتجتون: الثقافات وقيم التقدم، ترجمة شوقي جلال، القاهرة، المجلس الأعلى للثقافة
- (22) طلعت مصطفى السروجي: رأس المال الاجتماعي، القاهرة مكتبة الانجلو المصرية، 2009، ص 12.
- (23) المرجع نفسه، ص 12
- (24) المرجع نفسه، ص 19.
- (25) عصفور، أمل مصطفى: المرجع السابق، ص 86.
- (26) عسكر، علي، العريان، جعفر يعقوب: السلوك البشري في مجالات العمل، الكويت، منشورات ذات السلاسل، 1982، ص 54.
- (27) المرجع نفسه، ص 52.
- (28) الجوهري، عبد الهادي: علم اجتماع الإدارة، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 1998، ص 8.
- (29) كنعان، نواف: اتخاذ القرارات الإدارية، 1998، ص ص 230-231.
- (30) شياح، إبراهيم عبد العزيز: أصول الإدارة العامة، الإسكندرية، منشأة المعارف، 1993، ص 312.
- (31) كشور، عمار الطيب: علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث، ج 02، ط 01، بنغازي، منشورات جامعة قار يونس، 1995، ص 150.
- (32) عشوي، مصطفى: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1992، ص ص 162-163.
- (33) العبيدي، قيس محمد: التنظيم، الجامعة المفتوحة، ص 179.
- (34) عمار بوحوش: المرجع السابق، ص ص 179-180.
- (35) غيات، بوفلجة: مبادئ التفسير البشري، وهران، دار الغرب للطباعة والنشر، ص 160.
- (36) طلعت إبراهيم لطفي: علم الاجتماع الصناعي، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، ص 66.
- (37) الهوش، أبو بكر محمود: دراسات في نظم وشبكات المعلومات، طرابلس، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، 1996، ص 18.
- (38) المرجع نفسه ص 86.
- (39) ياغي، محمد عبد الفتاح: المرجع السابق، ص 173.
- (40) كنعان، نواف: المرجع السابق، ص 133.
- (41) الهوش، أبو بكر: المرجع السابق، ص 86.
- (42) المرجع نفسه، ص 86.
- (43) بوحوش، عمار: المرجع السابق، ص 99.
- (44) كنعان، نواف: المرجع السابق، ص 105.
- (45) الهوش، أبو بكر: المرجع السابق، ص 33.
- (46) كنعان، نواف: المرجع السابق، ص 106.
- (47) ياغي، محمد عبد الفتاح: المرجع السابق ص 176.
- (48) واضح، رشيد: المرجع السابق، ص 26.