

قسم علم الاجتماع

ماستر علم الاجتماع التنظيم والعمل

بعض الإضافات الخاصة بمحاضرات مدخل لعلم الاجتماع التنظيم والعمل

اهم التحقيقات الاجتماعية التي ظهرت في أوروبا بعد ظهور الثورة الصناعية:

- في سنة 1840 اقترحت الاكاديمية الفرنسية للعلوم الاجتماعية والسياسية بباريس عملا تحت موضوع : « La misère des classes laborieuses en France et Angleterre » تشريفا لصاحبه Etienne Buret الذي عمل على معرفة وملاحظة وقياس كل ما له علاقة بالطبقة العاملة وبالأخص "ظروف الفقر" -----يمتاز بالنظرة النقدية للمجتمع.
- من المحققين الإصلاحيين Adolphe Quételet فلكي ورياضي بلجيكي المشجع لما يسمى بالهندسة الاجتماعية ingénierie sociale، قام بنشر احصائيات اجتماعية وخاصة المتعلقة بالاعمال الاجرامية. في رسالة إلى Villermé 1832 يقول الهدف من وراء أعماله هو تفادي الثورات، وفي كتابه 1838 La physique sociale يرى أن الإحصاء لا يمكن اعتباره إلا وسيلة قياس وإنما وسيلة للمراقبة الاجتماعية ونشر الأخلاق الحميدة والتي تصبح فيما بعد معايير وقيم.
- من المحققين العضويين: Louis René Villermé (1782-1863) طبيب - قام بتحقيق بتحقيق نال الشهرة حول الصناعة النسيجية بمنطقة Mulhouse عنوان البحث : Tableau sur l'Etat physique et moral des ouvriers نشر سنة 1840 يعتبره وصفا دقيقا لا مثيل له من قبل للحالة المزرية التي تعيشها الطبقة البروليتارية
- الأعمال التي قام بها Frédéric Le Play (1806-1882) وهو مهندس في المناجم تعد هذه الاعمال من أهم التحقيقات الميدانية الفرنسية . حاول الكشف عن الظروف الاجتماعية في الأوساط الشعبية خلال 15 سنة من السفر في الدول الأوروبية – في سنة 1855 قام بنشر عملا من 06 مجلدات يحوي 36 دراسة مونوغرافية للأسر الأوروبية Les ouvriers européens

التحقيق الميداني وتجديد علم الاجتماع الغربي:

بعد الحرب العالمية الأولى استطاع علم الاجتماع أن يجد في الولايات المتحدة الأمريكية الفضاء السانح لظهور وتطور أبحاث ميدانية دفعت بالنظرية والأبحاث السوسولوجية إلى الأمام مما أدت إلى العديد من التجديدات في المفاهيم وتقنيات البحث.

من بين الأسباب التي أدت الى تطور التحقيقات الميدانية نذكر:

- التقدم الصناعي السريع الذي عرفته أمريكا
 - استقبال الملايين من المهاجرين من مختلف المجتمعات ومن مختلف الثقافات
- ترتب عن هذا التطور ظهور عدة مشاكل :
- مشاكل العمال في التجمعات الصناعية

- مشكلة المهاجرين واندماجهم في الوسط الامريكي

من الدراسات التي كان لها آثار على مستقبل علم الاجتماع نذكر كتاب الفلاح البولندي في أوروبا وفي أمريكا (1918-1920) لتوماس وزنانيكي

The Polish peasant in Europe and America

أهم المفاهيم التي تطرقنا إليها في المحاضرتين السابقتين:

- **Acculturation** هي عملية التثاقف او تأثير ثقافة على ثقافة أخرى حيث يكتسب الافراد عناصر ثقافية جديدة عن طريق معاشتهم للثقافة الجديدة وينطبق الامر على الفلاح البولندي الذي استقبله المجتمع الأمريكي.
- **Biographie** البيوغرافيا وهي التقنية التي استطاع الباحثان استعمالها في دراستهما للفلاح البولندي، وهي تقوم بدراسة أهم المحطات التي مر بها الانسان في حياته.
- **La résistance** المقاومة أي مقاومة العمال للتنظيم السري المفعول في المنظمة الاقتصادية وقد تتمثل في الغيابات عن العمل، التأخر في الالتحاق بمنصب العمل- الإضرابات عن العمل . **Turn over** ترك العمل، **Freinage de la production** كبح عملية الإنتاج عن طريق تخريب الآلات مثلا.
- **Aliénation** الاغتراب مفهوم ماركسي
- **La Déshumanisation du travail Industriel** تجريد العمل الصناعي من الإنسانية
- **Travail en miettes** العمل المجزئ

بيبلوغرافيا تم الإشارة إليها:

Friedmann George, Naville Pierre, *Traité de sociologie du travail*, Paris, 1962 traduit en Arabe, رسالة في سوسيولوجيا العمل

Friedman George, *Où vas le travail humain ?* Paris : Gallimard 1963.

Friedmann George, *Le travail en miettes : spécialisations et loisirs*, Paris : Gallimard 1956.

Friedmann George, *La Déshumanisation du machinisme Industriel*, Paris : Gallimard 1946.

Marx Karl, *Le Capital* (03 tome), Paris : Editions Sociales 1977

Roy Donald, *Un sociologue à l'usine*, Paris : La découverte, 2006 .

وظائف العمل Les Dix fonctions du travail

- 1- Une fonction de nécessité العمل كضرورة في الحياة
- 2- Une fonction de sécurité العمل يضمن نوع من الأمان
- 3- Une fonction de satisfaction de besoins نحقق بفضلها حاجتنا
- 4- Une fonction de lien social وظيفة الرابط الاجتماعي
- 5- Une fonction de promotion sociale عن طريق العمل نحقق الترقية الاجتماعية
- 6- Une fonction d'identité نحقق هويتنا
- 7- Une fonction de pouvoir et de puissance السلطة والقوة
- 8- Le souci de produire une œuvre انشغالنا بتحقيق او انجاز شيء ما
- 9- Le souci de réalisation de soi et de développement de ses facultés نحقق ذاتنا وننمي من مؤهلاتنا وقدراتنا
- 10- Une fonction spirituelle (العمل عبادة) الوظيفة الروحية

السمات المشتركة ما بين كل التنظيمات Les traits communs à toute les organisations

- 1- Les buts des organisations أهداف التنظيم
- 2- Une coordination التنسيق بين أعضاء المنظمة
- 3- Un environnement تواجد محيط
- 4- Des images تصور وتمثلات الأعضاء التنظيمات
- 5- Des règles pour fédérer les acteurs قواعد ومعايير تتحكم في الفاعلين داخل التنظيم

سوسيولوجيا العمل

قدم لنا جورج فريدمان تحليلا مفصلا عن مفهوم سوسيولوجيا العمل حيث يرى أن سوسيولوجيا العمل ظهرت للوهلة الأولى في الأدبيات العلمية سنة 1949 والتي ظهرت كاسم لعدد خاص للمجلة الأمريكية للسوسيولوجيا The American Journal of Sociology

وأن قبل هذا التاريخ كان هناك استعمال واسع لمفهوم السوسيولوجيا الصناعية Sociologie industrielle فإثناء ظهور مجلة سوسيولوجيا العمل سنة 1959 تم استعمال هذا المفهوم من اجل الاختلاف عن السيسولوجيا الامبريقية الامريكية والتي يرى فريدمان انها كانت لها تأثير على سوسيولوجيا العمل الفرنسية. كما يمكن الإشارة أن الفكر الماركسي كان كذلك لديه تأثير على السوسيولوجيا الفرنسية. فالتمازج الأصيل ما بين المنهجية الامريكية والمفاهيم الماركسية أدت إلى نشأة علم الاجتماع العمل في فرنسا.

السوسيولوجيا الامبريقية الامريكية

أصبحت السوسيولوجيا الامريكية الامبريقية وخاصة أبحاث مايو ومدرسته في Western Electric سنة 1939 أكثر استعمالا في فرنسا في سنوات 1950 كنموذج منهجي لسيسولوجيا امبريقية ناشئة والتي تعتمد على: ملاحظة الانسان في وضعيته في العمل وتفسير مواقفه وسلوكه في العمل في إطار جماعة العمل. فهذه الأبحاث ساهمت في تحديد مفهوم المؤسسة الاقتصادية على أنها منظمة organisation وتعريفها على انها نظام اجتماعي. وفي الوقت الذي ساهمت فيه السيسولوجيا الامريكية في ظهور سوسيولوجيا العمل في فرنسا، إلا انها جعلت منها ترفض المقاربة الإصلاحية وممارسات العلاقات الإنسانية التي هيمنت على علم النفس الاجتماعي الأمريكي.

التأثير الماركسي:

انطلاقا من المقاربة النقدية التي كانت تمتاز به السوسيولوجيا الماركسية تأثرت سوسيولوجيا العمل في دراستها لظاهرة العمل. ويظهر هذا جاليا في أعمال جورج فريدمان في مقاربتة لمسألة اللإنسانية للعمل الصناعي

1(1946) La Déshumanisation du travail industriel ومساهمات Naville في تحليلاته الماركسية. فخلافاً أن يبحث في العوامل المساعدة للإنسان أن يتأقلم مع العمل التaylorي فإن فريدمان قام بإظهار المشاكل المترتبة على التنظيم العلمي للعمل (التaylorية)². كما أن مفهوم الاغتراب Aliénation يعد مفهوماً أساسياً في أعمال Naville، وعليه وانطلاقاً من هذه المقاربات أصبحت سوسيولوجيا الطبقات الاجتماعية لها تأثير فعال في اتجاهات سوسيولوجيا العمل الفرنسية. فمفاهيم التحليل الماركسي (الاجتراب، العمال المأجورون، العلاقات الاجتماعية للإنتاج، الطبقات الاجتماعية) أصبحت لها حضور قوي في الأبحاث السوسيولوجية.

¹ Friedmann Georges, Problèmes humains du machinisme industriel, Gallimard, 1946.

² -----, Le travail en miettes : spécialisations et loisirs, Gallimard, 1956.

مدخل إلى علم الاجتماع والعمل والتنظيم (تابع)

ظهور علم الاجتماع التنظيم :

ارتبط علم الاجتماع التنظيم ارتباطا وثيقا بعلم الاجتماع الصناعي والذي تطور مع تجارب التون مايو وزملائه والمعروفة بتجارب هاو ثور Hawthorne ، والتي قام بها في عدة تنظيمات صناعية:

- مصنع النسيج بالقرب من فيلاديفيا
- مصانع الطائرات في جنوب كاليفورنيا
- مصنع المعادن
- ومصانع هاورثورن لإنتاج معدات التليفزيون التابعة لوسترن الكترنك Western Electric بمدينة شيكاغو.

بعد استعمال هذه التجارب بدأ تطبيق دراسات داخل تنظيمات العمل المختلفة، كما اتسعت مجالات البحوث لتشمل المنشآت التجارية، المستشفيات، والنقابات والمصالح الحكومية الخ.

ومن العوامل التي ساعدت على نشأة علم الاجتماع التنظيم، نذكر اتساع نطاق النمو التنظيمي في العصر الحديث حيث أصبح ينعت بعصر التنظيمات، وهذا ما جعل R. B. Presthus يعتبر المجتمع الحديث مجتمع تنظيمي.

ما يميز هذه التنظيمات الحديثة هو: الحجم- التعقيد- الفعالية- الكفاءة – العقلانية.

وتشير أغلب المصطلحات المعبرة على مفهوم التنظيم، من بيروقراطية والمؤسسة والمنظمة والهيئة إلى طغيان الطابع التنظيمي والذي يعد أبرز سمات العصر الحديث.

فتزايد اهتمام علماء الاجتماع بدراسة التنظيم بعد أن أصبح للتنظيم دور واضح في الحياة الاجتماعية، وأصبحت التنظيمات تحيط الانسان منذ ولادته حتى انتهاء حياته. وعليه يذكرنا Presthus :

" أن الانسان أصبح يعيش حاليا داخل أكبر تنظيم وهو الدولة وقد ولدنا في التنظيمات ونتكلم عن طريقها ونقضي معظم فترات حياتنا نعمل بداخلها، ونقضي كثيرا من أوقات فراغنا وعادتنا داخل تنظيمات محددة، وأخيرا قد تنتهي حياة الانسان في إحدى هذه التنظيمات".

تظهر مشكلات تنظيمية متعددة نظرا للتغيرات التي تحدث في التنظيمات، ومن هنا يصبح ضروري دراسة التغير التنظيمي والمشاكل التنظيمية الناتجة عنه. ونظرا لتراكم المعارف في مجال دراسات التنظيمات والتغير التنظيمي والاهتمام بدور التنظيم في حياة الاجتماعية ظهرت الحاجة الى ميدان الدراسة في علم الاجتماع لدراسة التنظيمات. وأدى نشر كتاب A. Etzioni تحت عنوان التنظيمات الحديثة Modern Organisations سنة 1964، إلى تخصيص ميدان من ميادين الدراسة في علم الاجتماع لدراسة التنظيمات.

من مميزات علم الاجتماع التنظيم:

- يهتم ميدان علم الاجتماع التنظيم بتطبيق نظريات علم الاجتماع ومناهجه وأدواته لدراسة التنظيمات.
- ويستمد هذا الميدان أهميته من ارتباطه الوثيق بالنظرية العامة في علم الاجتماع وأهمية التنظيمات كمواقع استراتيجية أو مجتمعات مصغرة.
- تستند دراساته أساسا على الأسس النظرية التي قدمها عالم الاجتماع الألماني Max Weber في دراسته للبيروقراطية والتحليلات الاجتماعية للقوة والسلطة في المجتمع.

علاقة علم الاجتماع التنظيم بعض ميادين علم الاجتماع:

- من بين تخصصات علم الاجتماع التي لها علاقة بعلم الاجتماع التنظيم نجد، علم الاجتماع الصناعي، علم الاجتماع المهني، والدراسات التي تتناول التنظيمات السياسية والثقافية الإدارية.
- يحاول هذا الميدان أن يوسع من الأطر التصورية المستخدمة فيه من خلال الالتقاء بين علوم الاقتصاد والسياسة وعلم النفس.

ورغم ان ميدان علم الاجتماع التنظيم يعتبر من الميادين المستقلة نسبيا في علم الاجتماع إلا أن هناك درجة من التقارب والاعتماد المتبادل بين هذا الميدان وغيره من الميادين وخاصة ميداني علم الاجتماع الصناعي وعلم الاجتماع المهني. ونظرا لهذا التقارب قامت الجمعية الدولية لعلم الاجتماع بوضع هذه الميادين الثلاثة وثيقة الصلة ببعضها البعض تحت عنوان:

علم الاجتماع التنظيم والعمل Sociologie de l'organisation et du travail

مفهوم التنظيم:

C. Cooley العالم الأمريكي كان أول من استخدم مفهوم الجماعة الأولية Primary Group في كتابه التنظيم الاجتماعي. والذي أصدره سنة 1909، إلا أنه لم يقدّم بصياغة مفهوم الجماعة الثانوية وقد ذكر القليل حول هذا المفهوم. ومن ثم قام علماء الاجتماع بصياغة مفاهيم أخرى تتناسب طبيعة الجماعة الثانوية منها مفهوم التنظيم Organisation البيروقراطية Bureaucratie .

هناك العديد من التعريفات لمفهوم التنظيم:

يعرف A. Etzioni التنظيم : " أنه وحدة اجتماعية يتم إنشاؤها من أجل تحقيق هدف معين" ويرى اتزيوني أن التنظيم عندما ينشأ تكون له أهداف واحتياجات تتعارض أحيانا مع أهداف واحتياجات أعضاء هذا التنظيم"

ويتشابه هذا التعريف مع تعريف T. Parsons والذي يعرف التنظيمات على أنها " وحدات اجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي معين لكي تحقق أهداف محددة"

تصور بارسونز التنظيم بوصفه نسقا اجتماعيا يتألف من أنساق فرعية كالجماعات والأقسام والإدارات وأن هذا التنظيم يعد بدوره نسقا فرعيا يدخل في اطار نسق اجتماعي أكبر واشمل كالمجتمع.

ويتشابه تعريف كل من اتزيوني وبارسونز مع تعريف Michael I. Reed للتنظيمات، على اعتبارها أنها وحدات اجتماعية يتم توجيهها نحو تحقيق أهداف جماعية أو اشباع حاجات نظامية لأعضاء المجتمع أو البيئة"

وتتماثل هذه التعاريف مع تعريف Robert Ford وزملائه للتنظيم على اعتباره: " انه جماعة من الناس يتصلون ببعضهم البعض من اجل تحقيق هدف معين ويشير فوردي وزملاؤه ان مثل هذا التعريف يثير ثلاثة تساؤلات هامة، وهي:

- من هي الجماعة الإنسانية التي تشكل التنظيم؟
 - وكيف ولماذا اتصل أعضاء الجماعة ببعضهم البعض؟
 - وما الهدف الذي يرغبون في تحقيقه؟
- فالإجابة على هذه الأسئلة هي التي تكشف عن أهم العناصر التي يتضمنها التنظيم.

ويفرق W.V. zandentl بين التنظيمات الرسمية وغيرها من أنماط الجماعات الاجتماعية.

في كلتا الحالتين هناك تفاعل وشعور بالوعي والاشترك في الخصائص، ووجود علاقات اجتماعية وتأثيرات متبادلة. إلا ان في التنظيمات الرسمية ينشأ الافراد عن عمد وحدة اجتماعية لتحقيق أهداف محددة، أمثلة المصانع، البنوك، المستشفيات، الجامعات.

أما الجماعات الاجتماعية – الافراد لا يتركزون حول هدف معين ومن الأمثلة جماعات اللعب، الصداقة، القرابة الجوار.

فالتركيز حول هدف معين هو العامل الأساسي الذي يميز بين الجماعة الاجتماعية والتنظيم الرسمي.

أهم ما يميز التنظيمات:

- اعتمادها على التقسيم الدقيق للعمل، والقوة وتجديد مسؤوليات الاتصال، ووجود مركز أو أكثر من مراكز القوة يتولى مراقبة أعمال التنظيم وتوجيهه نحو تحقيق أهدافه.
- تتوفر في أعضاء التنظيم خصائص وصفات من أهمها التخصص والخبرة الفنية.
- يركز التنظيم على أسس رسمية لتحقيق اهداف محددة.

اختلف العلماء حول مفهوم التنظيم، تبعاً لتأثير كل منهم بالنظريات الكلاسيكية في التنظيم أوالاتجاهات النظرية الحديثة.

فير يعني بمفهوم التنظيم النموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي.

ويذكر W. Newman أن التنظيم عملية تشمل تقسيم وتجميع العمل الواجب تنفيذه في وظائف مفردة ثم تحديد العلاقات المقررة بين الافراد الذين يشغلون هذه الوظائف".

وينظر P. Drucker إلى التنظيم على أنه عملية تحليل النشاط وتحليل القرارات والعلاقات من أجل تصنيف العمل وتقسيمه إلى أنشطة يمكن أدارتها، ثم تقسيم هذه الأنشطة إلى وظائف ثم تجمع هذه الوحدات والوظائف في هيكل تنظيمي وأخيراً اختيار الأشخاص اللازمين لإدارة هذه الوحدات والوظائف.

أما العلماء الذين تأثروا بالاتجاهات النظرية الحديثة في دراسة التنظيم، قد اتجهوا نحو جعل مفهوم التنظيم يرتبط بأنماط السلوك وما يتصل بها من عمليات اجتماعية مختلفة مثل التعاون، الصراع، التنافس. فالتنظيم من وجهة نظر C. Bernard هو نظام للتعاون يظهر للوجود عندما يكون هناك اشخاص قادرين على الاتصال ببعضهم البعض وراغبون في المساهمة بالعمل لتحقيق اهداف مشتركة.

التنظيم عند Philippe Bernoux

يرى برنوا أن التنظيم هو بناء وليس إجابة لمتطلبات.

L'Organisation est un construit, non une réponse

عادة ما كان هناك تحليل للمنظمات على أنها إجابة لمتطلبات وضغوطات موضوعية، مفروضة من الخارج. فحسب "برنوا" أن المشكل بالنسبة لأصحاب هذا الطرح هو أنه يجب على المنظمة أن تتأقلم مع المحيط الذي ينظر إليه أنه ثابت لا يتغير. فما هو واجب المنظمة أمام قوانين اقتصاد السوق والتطور التكنولوجي. فيتطلب منها التأقلم معها والعمل على تأقلم العمال مع هذا الوضع.

يقوم التحليل على هذا الطرح

Contraintes [technologiques ____ organisation ____ adaptation des comportements humaines.

يتبع تايلور طريقة مماثلة لهذا الطرح عندما يقوم:

Analyse du travail dans les ateliers	بتحليل العمل في الورشات
Décomposition de ce travail en ses éléments les plus fins	تجزئة العمل إلى عناصر أو مهام دقيقة
Etude des taches et rationalisation de celle ci	دراسة المهام من أجل عقلنته
Définition d'une science du travail	التعريف العلمي للعمل
Proposition d'organisation pour adapter les hommes de l'entreprise	اقترح تنظيم ما من أجل تأقلم عمال المنظمة.

وبعد تايلور ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية التي عرفت بتجارها النفسية الاجتماعية واستعمالها التقنيات النفسية والاختبارات النفسية الاجتماعية والسوسيلوجية والتي اعتبرت طرق تعمل، إلى حد ما، على تأقلم العمال مع عملهم.

ومن هنا يرى برنوا أن العمال داخل المنظمة يجب أن لا نعتبرهم أعضاء يقومون بأدوار من أجل التأقلم مع المحيط فقط، وإنما يجب علينا تجاوز هذا الطرح القائم على أساس الإجابة لمتطلبات المحيط.

أو نموذج (حافز- رد فعل/ Stimulus- Réponse) ، (حاجات – القيود/ Besoins – Contraintes)

ويقدم لنا برنوا طرحا يؤكد على اعتبار العامل داخل المنظمة، فاعل –مبتكر L'acteur créateur فتتنظيم المنظمة وسياستها ليست إجابة أورد فعل لمتطلبات المحيط، وإنما هي بناء ينجزه الفاعلون عن طريق إقحام الضغوطات والمتطلبات كأدوات لاستراتيجيات. فمثلا حسب برنوا كل التنظيمات يتطلب منها أن تقوم بتحسين المنتج ومراقبته (الجودة)، فمن يتكفل بمصلحة الجودة؟ والإنتاج، والبحث عن الاستقلالية، الجواب ليس واضح. فكل مدير منظمة يعمل على جعل هذه المصلحة تحت تبعيته بينما المسؤول عن هذه المصلحة يتمنى ان يتحرر. ومن أجل الدفاع عن هذه الوضعية يقوم كل عضو داخل المنظمة بتقديم تحليل انطلقا من فكرة الضغوطات أو المتطلبات الاقتصادية والتقنية. وبالتالي فإن

هذه التحاليل تخدم غايات واستراتيجيات كل أعضاء المنظمة. فالحوار والنقاش حول الجودة قد يصبح مرتبطاً بالأهمية التي يوليها كل عضو للجودة والآراء الخاصة حول ما هي المصلحة القادرة على تحمل هذه المسؤولية. ومن هنا فالضغوطات أصبحت مندمجة في حسابات الأعضاء، فهم لا يقدمون لنا حلول في الوهلة الأولى، فالقرار النهائي هو ثمرة التكامل (الاتفاق والتسوية) ما بين أعضاء المنظمة وتمثلاتهم لمختلف الضغوطات أو القيود.

Il n'y a pas de déterminisme en ce domaine, il n'y a sans doute pas de modèle universel, parce que le choix de la solution dépend aussi de la manière dont les membres de l'entreprise — le groupe humain concerné- la mette en œuvre.

وبالتالي فقد تم تجاوز فكرة الإجابة (رد فعل المنظمة للمحيط وضغوطاته الاقتصادية والتقنية)، فالمنظمة لا تتأقلم بطريقة آلية للضغوطات الخارجية ما دام أن الأعضاء (الفاعلون) دائماً لديهم اختيارات ممكنة يناقشون ويتحاورون ويبنون تنظيم معين لتحقيق نتائج سيصادق عليها من الخارج فيما بعد.

L'environnement ne dicte pas l'organisation. L'un et l'autre sont largement autonomes.

وفي نفس المضمار يذهب كروزي ليؤكد أن الانسان في التنظيم لا يمكن اعتباره كيد عاملة كما تصورت ذلك OST ولا كيد وقلب حسب مدرسة العلاقات الإنسانية ، وأن هذه الاتجاهات تتناسى أو تتغافل عن فكرة أن الانسان يملك عقلاً يفكر به، وله حرية. وبمعنى أكثر وضوحاً، إنه عبارة عن فاعل مستقل قادر على الحسابات والتحكم، كما انه قادر على التأقلم والابتكار في ظل الظروف السائدة وحركية باقي الشركاء.

ويرى برنو أن كل من Michel Crozier & Erhard Friedberg يعتبرون من الأوائل الذين اقترحوا وبصفة دقيقة وواضحة دراسة المنظمة ظاهرة مستقلة يعني أنها تخدم وتأخذ بعين الاعتبار قواعد عملها الخاصة بها وليس تلك المحددة عن طريق القيود والضغوطات الاقتصادية.

فالانتقادات الي وجهوها للنظريات السابقة تكمن في اعتبار أعضاء المنظمة او جماعات العمل يسبحون في "فلك فارغ" dans le vide، يعني أنهم من ناحية مرتبطون بحاجاتهم بصفة مطلقة ومن ناحية أخرى انهم مستقلون عن استراتيجياتهم وعن التنظيمات التي ينمون فيها تلك الاستراتيجيات. فيعتبرون ظاهرة التنظيمات، ظاهرة مستقلة بصفة كلية، ومفتعلة (مصطنعة)والذي يتطلب منها شرح وتوضيح تواجدها كبناء.

ما هي المنظمة

حددت المنظمة حسب النظريات الكلاسيكية بالمواصفات التالية:

- 1- تقسيم المهام Division des tâches
- 2- توزيع الأدوار Distribution des rôles
- 3- نظام سلطوي Système d'autorité
- 4- نظام الاتصال Système de Communication
- 5- نظام المساهمة والجزاء Système de contribution – rétribution

يقوم برنو Bernoux بتحليل هذه المواصفات انطلاقاً من نظرة التحليل الاستراتيجي.

1- تقسيم المهام Division des tâches

يعد تقسيم المهام مبدأ من المبادئ الأساسية للتنظيم حيث يقيم ويؤسس الاختلاف بين الجماعات الهيكلية والمنظمة والجماعات الأخرى مثل الحشد أو الجمهور (La foule). وبالتالي فإن توزيع المهام وتقسيمها يؤدي إلى تحديد الدقة في أداء المهمة ومدتها. والعمل المنفذ قد يتم صياغته كتابياً أو بدون ذلك، ويجب أن يوزع ما بين الأفراد (العمال) بطريقة شفافة وواضحة حتى لا يكون تداخل في المهام بين الأعضاء. وقد يقوم في مدة محددة للأعضاء القائمين به. وقد يتواجد في المؤسسات الحديثة قائمة من المهام التي يجب إنجازها من طرف كل مسؤول عن مهمة ما.

2- توزيع الأدوار Distribution des rôles

يعتبر رهان أساسي لتعريف التنظيمات، فكل عضو في المنظمة مطالب بأن يؤدي مهمة ما محددة كما سبق وشرحنا ذلك. ولكن عندما نتكلم عن الدور فإن كل عضو (عامل أو موظف) يؤدي مهمته بطريقة ما. فكلمة "Rôle" تدل على أن الفرد عندما يؤدي دوراً فإنه يصبح فاعل «Acteur». فالفاعلين في المنظمة يقومون بأدوار مثل الممثلين في المسرح يؤديون أدواراً معينة رغم أن هناك اختلاف ما بين المسرح والمؤسسة الاقتصادية، فتأدية الدور في المنظمة مرتبطة بالتجربة التي يحملها العامل، وأن نفس المهام يختلف فيها العمال في أدائها لهذه المهام. فالعملية قائمة أو مرتبطة بالتأويلات التي يحملها العامل وهذا انطلاقاً من استراتيجيته وأحكامه وثقافته.

Tout membre d'une organisation se comporte comme un acteur, capable d'interpréter de manière nouvelle un rôle identique. L'analyse stratégique, nommant acteurs les membres de l'organisation, met l'accent d'avantages sur leur autonomie que sur les contraintes objectives qui définissent leur rôles.

3- نظام السلطة le système d'autorité

يكمن الهدف من وراء نظام السلطة هو السهر على احترام أو امتثال سلوك الافراد للأهداف المسطرة من طرف (المشرفين) المنظمين لهذه المنظمة. فهذا النظام يغيب الأهداف المجتمعية communautaires . فليس هناك أهداف مشتركة وإنما غايات الرؤساء، وهذا ما ينتج عنه توزيع ولا مركزية السلطة. حيث يتقبل ويتفهم الأعضاء تلك التوصيات والتوجيهات على انها اختيارات قام بها الفاعلون وليست مفروضة بحجة الضرورة. وان النظام السلطوي قائم على أساس نموذج المسار المهني carrière فليس كل عضو يمكن تعيينه في مركز سلطوي. يرتبط التعيين في هذه المناصب بالخبرة في مهام معينة أو أنه قضى وقتا كافيا في المنظمة وانه تطور في مساره المهني. ويقوم النظام السلطوي في المنظمة على نظام هرمي وان الوصول إلى مستوى اعلى في السلم المهني يلغي الرجوع إلى المستوى الأدنى الذي شغله العامل سابقا.

4- نظام اتصالي Système de Communication

يقوم نظام الاتصال على إبقاء الأعضاء داخل المنظمة في تواصل مستمر مما يسهم عملية القيام بالمهام داخل فضاء العمل. كما يعمل على ترسيخ العلاقات بين العمال او الموظفين. والنظام الاتصالي المحكم والجيد هو الذي يبقي تواصل الأعضاء بعضهم البعض بصفة سريعة.

5- نظام المساهمة والجزاء Système de contribution – rétribution

وهو يخص ما يجب على العمال تقديمه للمنظمة وما يتحصلون عليه في المقابل/ التبادل. يتكهن قانون العمل أن العامل الاجير يبقى تحت سلطة من يشغله فإنه تابع لصاحب المؤسسة الذي يقدم له توجيهات وأوامر للقيام بالعمل Des Ordres وفي المقابل يكون صاحب العمل مطالب أن يسدد أجر العامل والمحدد بطريقة قانونية. وهذا ما يفسر العلاقة القانونية أو الرسمية ما بين ما يقدمه الأجير (وقته- وقدراته Capacités وما يقدمه صاحب العمل من توجيهات واوامر وأجر ما Un salaire, Des Ordres .

الهيكل التنظيمي L'Organigramme

تقوم كل منظمة بتحديد وظائف كل عضو داخل فضاء العمل وهذا من أجل التدقيق في المهام المنوطة بكل عضو، وتحدد سلطة كل فرد من يقود من، من يعطي الأوامر والتوجيهات، او التواصل مع من؟ ففي بعض المنظمات يتم تحديد الوظائف بنوع من الدقة المفرطة، بينما في البعض الاخر قد يعطى للأفراد نوع من الحرية، فيستطيع العضوان يقوم يتنبأ بمهامه ويقدم اعماله بنوع من الحرية. فالتنظيم هو أيديولوجية عندما تحدد تمثيلات المسؤولين نوعية العلاقات الإنسانية والتي تؤثر على الهيكل التنظيمي. فيجب ان تكون هناك قدرة على قراءة منصب كل واحد داخل المنظمة ووظيفته.

Dans toute les entreprises il y a une structure abstraite (il faut un PDG ou un chef de service...).

إن المنصب المسطر في الهيكل التنظيمي متواجد بغض النظر عن الشخص الذي يتقلده، وأن هذا الطرح لا يجب أن يتناسى ويتغافل عن أصول وأصالة originalité هذه البنية أو الهيكل الذي يتناسب مع شكل من أشكال ممارسة السلطة. ويرى ريمون أرون ان ماكس فيبر هو الأول الذي لاحظ أن كل مجتمع يجب ان يقوم على شكل من أشكال الهيمنة المعترف بها أنها شرعية. وان مصدر هذه الشرعية التي تعطى للسلطة مصدرها ثلاثي:

- الهيمنة العقلانية Domination Rationnelle
- الهيمنة التقليدية Domination Traditionnelle
- الهيمنة الكريزماوية Domination Charismatique

التنظيم وطبيعة الصناعة وتطورها وتطور التكنولوجيا المستعملة

عملت الأتمة على تغيير العمل المؤدى والمنجز، وبالتالي فإن العمل بالسلسلة والتنظيم القائم على درجة معينة من التقدم التكنولوجي مهد إلى ظهور شكل آخر من العمل حيث تقلصت مساهمة

العامل في العملية الإنتاجية، وينطبق هذا النوع من العمل على الصناعة القائمة على الصيرورة Les industries de process، أي ان تدخل الانسان في العملية الإنتاجية تقلص وعوض من طرف الألة. وفي نفس الوقت ظهرت الصناعة المعتمدة على الإنتاج المستمر والمتواصل بدون توقف الآلة وهذا ما أثر على طبيعة العملية الإنتاجية ووتيرتها. La production à flux continu .

كما ان تطور الصناعات الكيماوية عملت على تغيير طبيعة ونوعية الصناعات، فعوضت الصناعة القائمة على العمليات المتقطعة (المجزأة) Réactions Discontinues بطرق متواصلة Des Procédés Continus . هذا التحول لم يكن سهلا وانما تطلب عدة أبحاث، وعليه فإن البحث عن صيرورة الإنتاج والسيولة الكبيرة للإنتاج كانت المحور الأساسي لتنمية الصناعات الكيماوية. فلم يتوقف هذا النوع من الصناعة على الصناعات الكيماوية ولكنه شمل بعض الصناعات القائمة على الصناعات الكيماوية الثقيلة والتي تعمل على تحويل المعادن والمواد الأولية إلى منتوجات معينة، فكل من الصناعات الحديدية والنووية والبتروولية تعتبر صناعات الصيرورة.

ومن هنا قد تحولت طريقة وطبيعة العمل وقد اختلفت عن تلك التي كان يقوم بها العامل في ورشات الفحم، ودراسة طبيعة العمل عند فورد وتايلور ، وانما تتطلب نوع من المراقبة العلمية التي تعتمد على الاتمة، كما أن المادة الأولية المحولة أصبحت منقولة في شبكة من القنوات.

Une production qui se déroule « automatiquement » demande encore à être surveillée à distance et ces contrôles peuvent, à leur tour, être automatisés.

ومن ناحية أخرى، أصبحت صناعات الصيرورة توظف يد عاملة قليلة مقارنة مع الصناعات القائمة على العمل بالسلسلة، وأن الموظف ذو البدلة البيضاء (L'Opérateur) لا يشبه بتاتا زميله العامل المني L'OS في صناعات السيارات. فالموظف لم يصبح يتدخل إلا في حالة توقف الآلة او عطب أو خلل ما. وهذا ما يتطلب نوع من الحذر الدائم من أجل الوقوف على الإشارات المنذرة لخلل ما، او حادث ما، بهدف الإعلان عن أي توقف للآلة.

التنظيم الكامن (المخفي) L'organisation Invisible

في ظل هذه الاتمة وطبيعة صناعات الصيرورة يبقى تنظيم العمل متوقفا على نوعين من المعارف: المعارف النظرية الخاصة بالمهندسين والمعارف المرتبطة بالممارسة والتي يمتاز بها العمال المنفذين، وعليه تبقى هذه الشبكة من المعارف Savoir Faire في الميدان ضرورية بالنسبة للمدير الذي قد يسمح للعمال بنوع من الحرية في تنظيم العمل.

كما أن الأتمة تقوم بتجريد العمال من عملهم حيث يصبح العامل ليس في اتصال مباشر مع المادة المحولة، فالتحكم ومراقبة الإنتاج عن طريق الحاسوب قلص من مساهمة العامل الفعالة في العملية الإنتاجية. فإذا كان العمال في صناعات الصيرورة لهم حساسية اتجاه تنظيم العمل، فإنهم يتأثروا بمواقيت العمل. فالعمل التناوبي 3x8 والمرافق لهذا النوع من الصناعات أدى إلى وجود اختلافات بين العمال، فالدوران المرتبط بتوقيت أداء العمل يخص إلا فرق محدودة من عمال الإنتاج بينما العمال الآخرون يبقون مهمشون وفي وضعيات هشة.

وتؤدي صناعات الصيرورة إلى تقسيم في المهام والأدوار داخل التنظيمات الاقتصادية وهذا ما يعمق في الاختلافات ما بين العمال، فالانقسام العمودي يقوم على أساس:

Conception / exécution/ fonction subalterne

تصميم العمل/ تنفيذ العمل/ وأعمال تابعة ومكملة

وهناك تقسيم أفقي ما بين الصيانة والإنتاج Fabrication/ Entretien

فهذه النموذج للتقسيم الأعمال والمهام يؤدي إلى تقسيم العمال إلى أربع مجموعات وهذا ما

يوضحه الشكل التالي:

Conception
Ingénieurs, techniciens et cadres

Fabrication
Opérateurs de contrôle , surveillance , guidage des automatismes

Entretien
Ouvriers Professionnels

Fabrication : Tâches subalternes et connexes (manutention, nettoyage, conditionnement , démontage etc .
Manœuvres, ouvriers spécialisés, apprentis

تقوم بعض الشركات والمؤسسات بالمهام الجزئية مثل الحراسة الصيانة وقد يستغل العمال المستخلفين Intérimaires وهذا ما يؤدي إلى الزيادة في تهميشهم. وعليه في ظل هذا التحول التكنولوجي والصناعي ظلت الفئات المهنية مقسمة ما بين نواة استراتيجية من موظفي الإنتاج متعدد المهام والأدوار، وفئة عريضة من العمال يقومون بمهام ثانوية عن طريق sous-traitance، الاستخلاف أو استأجرا الخدمات.

التنظيم المرن L'Organisation flexible

في ظل التغيرات في وتيرة العمل المصاحبة للمنافسة الاقتصادية تسعى جل التنظيمات الاقتصادية الى مواكبة هذا التغير، ومن بين العناصر التي تعمل على تحسينها للبقاء في السوق، نجد الزيادة في الإنتاج مع مراعاة الجودة في المنتج وتخفيض تكاليف الإنتاج. ومن هنا يجب على هذه التنظيمات ان تراعي التغيرات التي تحدث في المجتمع. فالسرعة في التأقلم مع الظروف الجديدة تعد إحدى الأهداف الرئيسة لهذه التنظيمات، وأن مرونة الإنتاج لا يمكن ان تتغافل عن الأغراض التقليدية الهادفة الى اقتصاد في الوقت، ومحاربة الوقت الضائع يبقى سري المفعول وقد يشمل كل اشكال التبذير.

كما يتطلب من هذه التنظيمات أن تعمل جاهدة من أجل تشجيع الابداع في طريقة الجمع بين الطرق التقليدية والوسائل القديمة والتكنولوجيا الحديثة، وكذا مراجعة التنظيم وملاءمته مع وتيرة التغير، وبالتالي يظل تكوين اليد العاملة عنصرا اخر يجب ان يتلاءم مع هذه التغيرات.

وتبقى التقنيات والتكنولوجيا في تغير مستمر مما يتطلب مرونتها والأخذ بأساليب تكنولوجيا جديدة وتجاوز تقنيات وتكنولوجيا قديمة، وهذا ما تتطلبه عملية المرونة في التكنولوجيا، وهذا ما ينعت بالتكنولوجيا المرنة Technologies flexibles ، والمرونة في تنظيم العمل. فمثلا تظل التكنولوجيا الميكانيكية والكهربائية تكنولوجيا تعود إلى جيل سابق من التكنولوجيا المختلفة، ولكنها ما زالت ضرورية في العمليات الإنتاجية، إلا أن تعبير التكنولوجيا الجديدة يعود بالأساس إلى الأشكال الحديثة للإعلام الآلي، وجهاز الحسوب والحساب الرقمي (الرقمنة) وكل التطبيقات

الإلكترونية. وعليه أصبح هناك انتشار لاستخدام هذه التكنولوجيا الرقمية وظهور مفهوم

الإنتاج المدعم من طرف الحاسوب La Production assistée par l'Ordinateur PAO.

أدت التكنولوجيا الجديدة إلى تعميق أزمة اليد العاملة من حيث انها عوضت الانسان في ميدان العمل ليظهر مفهوم المصنع المظلم Dark Factory الذي يشغل الانسان الألي. فالتقنيات التكنولوجية Technological shake-ups أدى إلى مخاض اثر على وتيرة العمل وطبيعة تنظيم العمل في التنظيمات الاقتصادية. هذا الوضع عمل على ظهور الورشة المرنة Atelier Flexible الذي أصبح بالإضافة إلى استعماله الآلة الاتوماتيكية في نقل الوسائل والمعدات كما هو الحال في العمل بالسلسلة والربط بين جميع مناصب العمل، تم ادخال جهاز الحاسوب الذي كلف بمهمة التنسيق والتنظيم لمجمل عناصر العملية الإنتاجية مما أدى إلى بلورة الورشة المرنة. ورغم هذا التحول في طبيعة العمل والتنظيم في الورش الإنتاجية يبقى وجود الانسان في الورش ضروري، فهو المشرف على العملية التكنولوجية.

وتؤكد الدراسات الامبريقية لسوسيولوجيا العمل أن التكنولوجيا لا يمكن لها أن تفرض تنظيم محدد للعمل. وبالتالي فإن التحدي الأساسي الذي تفرزه البرمجة للألة قد يحل من الناحية النظرية من خلال ثلاثة حلول مختلفة:

1- إما أن العامل المشرف على الآلة يقوم بتنفيذ برنامج Programme المصنع المنجز من

طرف التقني.

2- أو أنه قد يكون هناك إمكانية التفاعل مع الاعلام الآلي، في حالة ما يكون مستغلا جزئيا، وبالتالي يتدخل العامل المشرف على الالة على تعديل وتصحيح بعض عناصر البرنامج.

3- أو ان كل العناصر تكون مستغلة، وهنا يتدخل العامل المشرف على الألة بالبرمجة.

تنظيم المرونة L'organisation de la fluidité

في سنة 1960 قام Taïchi Ohno، نائب مدير مؤسسة Toyota، بوضع مبادئ جديدة للتنظيم والتي أسست لما ينعت ب « OHNISME » والذي أدى إلى نجاح النموذج الياباني في سنوات 80. فمن أجل تفادي التكدس في السلع وتراكم مخزون سيارات غير مباعه، شرعت المؤسسة اليابانية في تطبيق "الإنتاج المتوقف على الطلب" Fabriquer à la commande، فلا تنتج إلا الكميات الضرورية في الوقت المناسب وتطبيقا لمبدأ "كل شيء في وقته" « Just in Time » .

وهذا ما يتطلب تسيير وإدارة للوقت بدقة كبيرة، ونتاج أكثر مرونة، وبوتيرة متحكم فيها، وبدون تشويش ولا خلل ولا انقطاع. وهذا ما يعبر عن معنى التسيير والإدارة في الوقت المناسب «Une gestion à flux tendus»، والمعبر عنها بالمعادلة المشهورة والتي تلخص النتائج الخمس للبحث في الموضوع: صفر مخزون Zéro Stock، صفر أجل Zéro Délai، بدون عطب Zéro Panne، بدون شوائب Zéro Défaut، بدون ورق Zéro

.Papier

La flexibilité du travail مرونة العمل

يرجع استخدام نظام Kanban إلى الأحداث الاقتصادية والاجتماعية، ففي سنة 1949 واجهت شركة Toyota أزمة مالية وتابعتها هيكلتها للشركة، وإضرابات أدت إلى طرد 1600 عامل. واثناء حرب كوريا ازداد الطلب عن السيارات ومن هنا قررت الشركة، في الخمسينات من القرن الماضي، تطبيق نظام إدارة وتسيير المخزون من الانتاج، كما تم القضاء على النقابة السابقة وتحويلها إلى "نقابة المنزل" Syndicat Maison غير عنيفة. ومنذ سنة 1962 أصبحت مصانع Toyota تشغل بمبدأ/ او بنظام Kanban. وبعد العقد الموالي انتشر هذا النظام بين الممولين والمتعاقدون والمساهمون مع مصانع Toyota.

ففي اليابان، كما هو الحال في فرنسا، تُشغل صناعة السيارات، بطريقة مباشرة وغير مباشرة، ما يقارب 10% من القوة النشطة Population active. ويتعدى نموذج Toyota وكذا فورد Ford مجال المؤسسة الصناعية والنشاط الاقتصادي. فالمعجزة اليابانية وجدت نفسها متضامنة مع أسلوبها الإنتاجي والاجتماعي. فالقضاء على النشاط النقابي، وتشبث العمال الأجراء بمؤسساتهم، واستغلال القوى العاملة الهشة، وكذا ساعات العمل الزائدة في اليابان لا تتناسب مع الاتجاهات المماثلة التي تم تحديدها في الدول الغربية.

وما وراء هذه الخصوصية اليابانية، نجد مرونة العمل الوسيلة الأكثر استعمالا من أجل ربح معركة الانتاج. وبالتالي فإن الادارة في الوقت المناسب تهدف إلى تفادي المخزون الزائد، أو تخفيضه وخاصة تفادي الزيادة في اليد العاملة. فإن كان هناك افراط في الانتاج

فهذا يتطلب عقلنة العمل أو تقليص في عدد العمال. وبطريقة مباشرة تساهم ثلاثة نماذج من العمليات في التسيير المحكم للموارد البشرية:

1- القيام بإجراءات تخص عدد العمال أو مدة العمل: الساعات الإضافية، العمل

بنظام الفرق المتتابعة، العمل خلال نهاية الأسبوع، تعاقد محدد المدة،

متربصون، موسميون، مستخلفون، تناوب ما بين الفصل وإعادة التوظيف،

البطالة الجزئية.

2- الإجراءات المتعلقة بالتعويضات: تدفع الاجور بناء على نتائج الشركة أو الأداء

الفردى.

3- إجراءات تخص تنظيم العمل والتي تقوم بالأساس على الاشكال المختلفة

للتشعب في ممارسة العمل.