

السلطة في المؤسسة الاقتصادية وإشكالية صنع القرار

The Authority and Decision Making Problematic in Business Company

د. تيميزار أحمد

أستاذ محاضر «ب» كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوقرة . بومرداس
atimizar1@yahoo.fr

ملخص

تقترح هذه الورقة البحثية محاولة توظيف واستغلال إطارين نظريين لمحاولة فهم إشكالية صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية. يركز الأفق الأول على مفهوم السلطة في المؤسسة الاقتصادية كإطار لعملية صنع القرار أو العملية القرارية. أما الأفق النظري الثاني فيتعلق بمفهوم ثقافة المؤسسة.

إذا كانت عملية القرار تتم في مجموعة من المراحل، هي الآن معروفة في علم التنظيم الحديث وهذا منذ أعمال سيمون الرائدة، فيبقى أن عملية صنع القرار هي مرتبطة بمجموعة من المتغيرات جزء منها تقنية اقتصادية يمكن التحكم فيها كما ونوعا ضمن مفهوم الرجل الاقتصادي في التحليل الكلاسيكي، ومتغيرات الشق الآخر هي اجتماعية، ثقافية، تتعلق بالدرجة الأولى بطرق ممارسة السلطة في المؤسسة وأيضا بسلوك المرؤوسين والخصوصيات الثقافية للمجتمع أي ثقافة المؤسسة.

الكلمات الدالة: السلطة، صنع القرار، ثقافة المؤسسة، المؤسسة الاقتصادية.

Abstract

This paper proposes the employment of two theoretical perspectives in order to understand the decision making problematic in the business company. The first perspective based on the authority concept as a cadre to decision making operation or the decisional operation, where the second theoretical perspective concerns about the organizational culture concept.

If the decision making operation completes through some steps that is well-known in modern organizational science, since Simon majored works, but the decision making operation is still related to group of variables, some of them is technical controllable within the homo-economico concept in the classical analyses, where the rest of those variables is social and cultural, concern the authority practices in the first place, and concern also the collaborators behavior and the company s' cultural specifics.

Keywords: Authority, Decision making, Organizational culture, Business company.

مقدمة

- أهمية ثقافة المؤسسة في التسيير وعملية اتخاذ القرار.

أولاً: السلطة في المؤسسة الاقتصادية، مفهومها وخصائصها:

سنحاول فيما يلي تسليط الضوء على مفهوم السلطة في المؤسسة الاقتصادية وخصائصها.

1- مفهوم السلطة من وجهة نظر علم الاجتماع: السلطة هي علاقة غير متناسقة بين فاعلين على الأقل وهي حسب تعريف ماكس فيبر بأنها قدرة الفاعل «أ» على إلزام الفاعل «ب» بفعل ما لم يكن ليفعله من تلقاء نفسه، وما يكون مطابقاً للتبليغات أو التوجيهات الصادرة عن «أ». ثمة ملاحظتان تتعلقان مباشرة بتعريف ماكس فيبر حول السلطة. أولاً، يتوقف سلوك «ب» على سلوك «أ» بمعنى أن الثاني يستجيب لمبادرات الأول ورغباته أيضاً وبشكل أعم لطريقة حياته أيضاً⁽¹⁾؛ ثانياً، السمة المركزية لعلاقة السلطة تتمثل في كونها تنمي القدرة الإجمالية للفاعل «أ» ولكن ما لم يحدده فيبر هو ما إذا كان هذا النمو في القدرة يحصل عليه «أ» على حساب «ب» أو ما إذا كان ينتسب إلى الزوج «أ-ب» شرط أن يشكل العنصرين شبكة⁽²⁾ كما تحاول الدراسات حول نظرية الترجمة أو الفاعل- الشبكة لكل من ميشال كالون⁽³⁾ Michel Callon و برينو لتور⁽⁴⁾ Bruno Latour أن تستثمر فيها إلى جانب النظرية الاجتماعية للاتفاقيات التي يمثلها كل من لوك بولتونسكي⁽⁵⁾ Luc Boltanski و لورون تيفينوا Laurent Thévenot.

2- مفهوم السلطة في المؤسسة الاقتصادية: السلطة في المؤسسات هو مفهوم معقد. تقليدياً ارتبط مفهوم السلطة بمفهوم النفوذ الذي أخذ ولمدة طويلة الشكل الرسمي. مع سيادة مدرسة العلاقات الإنسانية في الخمسينيات من القرن العشرين، تغير مفهوم السلطة في اتجاه الفاعلين الآخرين في المؤسسة أي التنظيم غير الرسمي.

إن ممارسة السلطة في المؤسسة لم تعد في يد شخص واحد كما يشير إليه التنظيم الرسمي مع التنظيم العلمي للعمل، بل أصبح من الممكن ممارستها من طرف فاعلين آخرين في المؤسسة في إطار الهياكل غير الرسمية les structures informelles.

الأثر الذي تركته مدرسة العلاقات الإنسانية يتمثل أساساً في البعد ثنائي الاتجاه لمفهوم السلطة في المؤسسة، البعد الذي سيستغل لاحقاً من طرف تيارات فكرية نظرية أخرى في أمريكا وأوروبا وفرنسا على الأخص مع كل من كروزيه Crozier وفريدبرغ Erhard Friedberg.

في سنة 1963 نشر كروزيه كتابه «الظاهرة البيروقراطية» «أين عمل على إدماج المتغير الاجتماعي في نظام المؤسسة. في الجزء الأخير من أطروحته يشرح ظاهرة البيروقراطية الفرنسية من خلال مظاهر الثقافة والتاريخ الوطني الفرنسي. في السنوات 1970 يتخلى كروزيه عن المقاربة الثقافية ليعوضها بالمقاربة الاستراتيجية مع فريدبرغ في تحليل

تتفق الدراسات حول التنظيم أن سيرورة اتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية تتم في ظل ثلاثة ظروف أو ثلاث بيئات مختلفة، تعتبر كمتغيرات من شأنها التأثير على جودة القرار في المؤسسة الاقتصادية:

بيئة التأكد، وهي البيئة المثالية لحل المشكلة الإدارية واتخاذ القرارات وهي المرتبطة بتوفر المعلومات بالكمية والنوعية المطلوبة لدى المدير بقصد التوقع لنتائج كل بديل من البدائل المطروحة.

بيئة المخاطرة التي تعتبر هي الحالة الشائعة اليوم في بيئة الأعمال المتباينة وهي حالة استثنائية لا القاعدة في عملية اتخاذ القرار.

وأخيراً بيئة عدم التأكد التي تعد البيئة الأكثر صعوبة من البيئات الثلاث لاتخاذ القرار وبالتالي هي تدفع بمتخذ القرار للاعتماد أكثر على قدرة الفرد أو الجماعة على الابتكار لتحقيق النجاح في حل المشكلة وتتطلب بدائل متميزة جديدة.*

تعتبر القيادة من أهم الخصائص الرئيسية التي يمكن بواسطتها التمييز بين المنظمات، كما تعتبر القيادة الفعالة أيضاً أحد العناصر النادرة التي تعاني منها ليس فقط المجتمعات النامية والمتخلفة ولكن أيضاً المتقدمة. يرجع السبب في ذلك إلى أن مفهوم القيادة هو مزيج من المهبة والتعلم والتعليم والإعداد الهادف الذي يصقل من خلال التجربة والممارسة الفعلية.

يفترض أن أهمية كل من مفهوم القيادة والسلطة في المؤسسة هي من أهمية المتغيرات الثقافية التي تحدد من جهة مفهوم السلطة في المنظمات ومن جهة أخرى سلوك المسؤولين في ممارسة السلطة، خاصة فيما يتعلق بالنظريات السلوكية والنظريات الشرطية والموقفية.

عرف مفهوم الرشد المحدود مجموعة من الانتقادات التي أدت إلى إحداث ديناميكية وتقدم الفكر الإداري نحو نماذج اتخاذ القرار أكثر واقعية. بهذه الطريقة، في العشرينات اللاحقة، تطورت الأعمال على عملية اتخاذ القرار في نموذجين اثنين: النموذج السياسي ونموذج السيرورات بالموازاة مع تطور الفكر الإداري. من خلال ما سبق، يمكن طرح السؤال المركزي الموالي:

في إطار خصوصيات المؤسسة الجزائرية، خاصة الثقافية منها، إلى أي مدى يمكن اللجوء إلى المقاربات الثقافية لتحليل وفهم إشكالية السلطة وصنع القرار؟

لمعالجة هذه الإشكالية، يتم تقسيم هذه الورقة البحثية إلى المحاور الآتية:

- السلطة في المؤسسة الاقتصادية، مفهومها وخصائصها؛

- القرار والعوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات؛

الدراسات الميدانية التي قام بها علماء اجتماع البيروقراطية هي نماذج بحث بالدرجة الأولى، و« دراسات حالة » التي تضمنها هي ميدان نظري خصب وجديرة بإعادة الاستكشاف من طرف الباحثين في نظرية المؤسسة والتسيير خاصة المهتمين بإشكالية السلطة في المؤسسة، بشكل خاص.

3- أشكال السلطة في المؤسسات: يميز ماكس فيبر بين ثلاثة أشكال من السلطة في المنظمة: السلطة الكارزمية، السلطة العقلانية، السلطة التقليدية والتقليدية والسلطة العقلانية القانونية. إذا كان التنظيم البيروقراطي يقوم على مجموعة من المبادئ، أهمها تقسيم الأعمال الإدارية على الأفراد، انطلاقا من مبدأ التخصص ومبدأ التدرج الوظيفي والرقابة والانضباط أيضا وإذا كان مفهوم البيروقراطية نفسه - حسب ماكس فيبر - هو مرادف للسلطة العقلانية القانونية بكل أشكالها، تكون عيوب التنظيم البيروقراطي مرتبطة أساسا بمفهوم السلطة ومفهوم المسير أيضا. هذه العيوب مجتمعة تشكل حدود البيروقراطية.

لا يخلو التنظيم البيروقراطي من العيوب، مثله في ذلك مثل كل النماذج الكلاسيكية التي تضاءلت حظوظها بشكل ملموس في إيجاد حلول للمشاكل التي تواجه المنظمات الاقتصادية والإدارية، جوانب القصور لهذا التنظيم تتمثل في كون أن التنظيم البيروقراطي يتميز بالإجراءات الطويلة والمعقدة، مما يجعل المنظمة تفقد فعاليتها وخاصة مع تصاعد التغيرات البيئية⁽¹⁰⁾ وتعد بيئة المؤسسة. يقترن التنظيم البيروقراطي بالتباطؤ في إنجاز الأعمال مما يؤدي حتما إلى ظاهرة فقدان شروط التكيف البيئي⁽¹¹⁾ يفسد التنظيم البيروقراطي أخلاقيات التسيير بالتقنين المفرط للإجراءات، فيسد المنافذ أمام المبادرة والابتكار، مما يؤدي إلى انخفاض طموح وكفاءة الأفراد إضافة إلى ظاهرة الانفراد بالسلطة وحصر القرارات في المستويات العليا للتنظيم.

ثانيا: القرار والعوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات

في هذا المحور، سيخصص جانبا لتعريف القرار و صنع القرار ثم التطرق لإسهامات كل من المدرسة الكلاسيكية والمدرسة السلوكية مع الوقوف عند إسهامات هربرت سيمون الرائدة في عملية نظرية اتخاذ القرار.

1- تعريف القرار و صنع القرار: يعرف القرار بأنه اختيار بديل من البدائل، وأن هذا الاختيار يتم بعد دراسة مستفيضة لكل جوانب المشكلة موضوع القرار. وتعتبر القرارات الإدارية جوهر عمل القيادة الإدارية⁽¹²⁾ أما مفهوم صنع القرار فهو البحث في البيئة المحيطة عن الظروف والحالات التي تستدعي اتخاذ القرارات للإجراءات البديلة أو البدائل الممكنة قصد تحقيق أهداف المؤسسة وغاياتها وتحقيق هذا الهدف يتوقف على عوامل ومؤثرات كثيرة، منها ما يشكل قيودا موضوعية على القرار ومنها ما يؤثر سلبا أو إيجابا عليه ومن هذه المتغيرات والعوامل يمكن ذكر القيم والمعتقدات، المؤثرات الشخصية، العوامل النفسية والذاتية.

المنظمات والمؤسسات.

التحليل الاستراتيجي لكروزيه و فريدبرغ يسمح بفهم استراتيجيات ورهانات الفاعلين الطرفين في المؤسسة، الرهانات التي هي في الأصل مختلفة أو بالأحرى متضادة، كون أن المجموعتين من الأفراد هي في ارتباط «... كل طرف يحاول أن يحدد استراتيجية شخصية، الغاية منها في النهاية هي بسط وتقوية سلطته على الطرف الآخر هذا من خلال مجموعة من الأنماط تتعلق بقيمه وسلوكاته اتجاه الموقف بالموازاة مع استعماله لوسائل الضغط التي بحوزته » حينما يقوم مختلف الفاعلين بجمع مجهوداتهم في إطار المؤسسة يكون هناك إحداث لمجموعة من التفاعلات ومنه تظهر السلطة. هذه السلطة تكون في البداية على شكل خاص أي النفوذ الذي هو شكل من أشكال السلطة.

اقترح كروزيه مصطلح الحلقة المفرغة للبيروقراطية للإشارة إلى المنظمات التي يعتمد نشاطها على قوانين لا شخصية ولا فردية impersonnelles بحكم أن هذه القوانين لا تتوقع ولا تخطط لكل شيء، فهي تحدث إذن مناطق الشك التي تسعى مختلف المجموعات في المؤسسات إلى التحكم فيها. مفهوم منطقة الشك يقوم على فكرة مفادها أن كل منظمة، كانت إدارة أو مؤسسة اقتصادية تحتوي على مجالات عديدة لمنطقة الشك كالمجال التقني، التجاري، المالي. في هذه المجالات، إن أفضل وسيلة للحصول على السلطة هو التحكم في مناطق الشك، ولا يكون هذا ممكنا إلا بفضل كفاءة الفاعل التي تمنح له شيئا من الاستقلالية للتأثير على الآخرين. الأفراد أو الجماعات الذين يصلون إلى التحكم في مناطق الشك هم أصحاب السلطة، الأمر الذي يؤدي إلى إحباطات نفسية الفاعلين الآخرين ويدفعهم إلى المطالبة بقوانينهم.

في السنوات الآتية لم يحظى التحليل البيروقراطي بالاهتمام في نظرية المؤسسة، على خلفية نظرية ماكس فيبر، اهتم علماء الاجتماع الأمريكيين خاصة بدراسة المنظمات الرسمية، وحاولوا إقامة مختلف التصنيفات للهياكل التنظيمية⁽⁶⁾ حيث يجب الوقوف هنا عند الدراسة المميزة التي أنجزها بول ديغاي Paul du Gay والتي تعتبر دراسة دقيقة لتجديد التنظيم البيروقراطي⁽⁷⁾.

بيد أن علماء اجتماع البيروقراطية تركوا أثرهم في مجال الدراسة هذا، ولعقود طويلة. غولدنر Gouldner في السنوات 1970، أخذ في خطابه منعرجا أكثر انتقادا ويتعلق الأمر بجانب أقل شهرة من أعماله⁽⁸⁾. عرف سلزنيك Selznick في سنوات 1980 كأب المقاربة المؤسسية⁽⁹⁾ l'approche institutionnelle.

بالنسبة لكروزيه، فقد طور في نهاية السبعينيات نظرية الفعل المنظم théorie de l'action organisée إلى جانب التحليل الاستراتيجي مقترحا بذلك منهج لتفحص العلاقة ما بين الفاعل والنظام l'acteur et le système المنهج الذي أخذ أهمية كبيرة في العقود التي تلت. يجب الإشارة في الأخير أن

أكد سيمون أن كل قرار متخذ يجب أن يهدف لتحقيق هدف معين، و داخل التنظيم هناك العديد من الأهداف الواجب تحقيقها، حيث يعتمد إنجازها على بعضها البعض وعليه يكون لدينا ضمن التنظيم سلسلة من القرارات المتداخلة بعضها البعض.

ثالثاً: أهمية ثقافة المؤسسة في التسيير وعملية اتخاذ القرار

يتناول هذا المحور بالدراسة والتحليل، ثقافة المؤسسة كمتغير وأداة في خدمة التسيير وتأثيرها على فعالية صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية. ويخصص جانباً مهماً لأثر العوامل الثقافية في صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

1- أهمية ثقافة المؤسسة في التسيير: تفسر أهمية ثقافة المؤسسة بالأهمية البالغة التي توليها المؤسسة والتي تساهم في ترقية فكرة مفادها أن بإمكان ثقافة المؤسسة أن تصبح أداة مهمة في التسيير والكفاءة الاقتصادية والفعالية كما هو الحال في أمريكا الشمالية، أين وجد هذا التصور مكانة أساسية ومركزية في تيار المدرسة الإدارية l'école managériale التي تستعمل ثقافة المؤسسة كأداة لحل المشاكل الإدارية.

أما بالنسبة لمحددات ثقافة المؤسسة فإنها تتكون وتتشكل من تفاعل مجموعة من العناصر أهمها البناء التنظيمي للمنظمة وما يشمل عليه من خصائص التنظيم الإداري من مستويات إدارية وخطوط السلطة ونوع ومستوى الصلاحيات وأساليب الاتصالات ونمط اتخاذ القرارات ونظام اللجان وإدارة الاجتماعات.⁽¹⁵⁾

كل الأعمال المتعلقة بالعلوم الاجتماعية وخاصة منها المطبقة على المؤسسة، برهنت وبشكل واسع أنه وقصد مجابهة المشاكل المتعلقة بالإنتاج، التنظيم، التحديث والتسويق على المؤسسة الاعتماد على منظومة من الفاعلين un système d'acteurs التي هي قادرة على الاستجابة لمجموعة من حالات عدم التأكد incertitudes المتعلقة ببيئاتها المختلفة.⁽¹⁶⁾

علم التسيير le management كمارسة اجتماعية والمدير القائد le manager كرمز اجتماعي فرضا نفسيهما في كل بقاع العالم.⁽¹⁷⁾ في سنوات الثمانينيات والتسعينيات، تفاقمت الظاهرة تحت تأثير مجموعة من الظواهر ولعل أهمه فشل المؤسسات الاشتراكية، أزمة الدولة الحارسة l'Etat- providence فتح الأسواق أمام المنافسة الصاعدة بين الأقاليم الاقتصادية والدول، ونمو الشركات متعددة الجنسيات، المجموعات الاقتصادية الجهوية الكبرى مثل الاتحاد الأوروبي.

2- أثر ثقافة المؤسسة على فعالية صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية: انطلاقاً من فرضية أن فعالية كل قرار في المؤسسة الاقتصادية تتوقف على مدى قبوله لدى المرؤوسين من جهة وعلى جودته من جهة أخرى وفق المعادلة المواتية، تكون المعادلة في شقيها، اقتصادية تقنية كمية من جهة، أي معادلة بمتغيرات تقنية-

ترتبط جودة القرار في المؤسسة الاقتصادية جانباً، بمجموعة من العوامل تتعلق بصانع القرار نفسه قيمه، ثقافته، قدراته المختلفة ومهاراته وجانباً آخر بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ومختلف الضغوطات المهنية والاجتماعية والسياسية التي تمارسها بيئة المؤسسة.

2- اسهامات المدرسة الكلاسيكية والسلوكية: أسهمت المدرسة الكلاسيكية بروادها فريديريك تايلور وهنري فايول وفرنك جليبرت وليندل أيرويك بإبراز خطوط السلطة والمسؤولية من خلال الهيكل التنظيمي الرسمي للمؤسسة حيث ارتبطت النظريات الكلاسيكية أساساً بفرضية أن عملية صنع القرار في المؤسسة هي عملية حسابية بسيطة تتم في حالة التأكد التام وأن متخذ القرار هو شخص رشيد، عقلاني (***) يستطيع تحديد وتشخيص البدائل المتاحة واختيار أكثرها مردودية أي الأمثل الذي يؤدي إلى تعظيم الربح والتقليل من التكاليف.

المدرسة السلوكية بروادها المعروفين⁽¹³⁾، عبرت عن عملية صنع القرار وفعالية القرار في المؤسسة أنه يتوقف على قبول تلك القرارات من طرف المنفذين.⁽¹⁴⁾

استخدمت المدرسة الكمية أسلوباً يتمثل في التقنيات الكمية أو النماذج الرياضية وهو تمثيل المدخلات في شكل برامج أو نماذج رياضية التي يمكن تحليلها وفقاً لحالة التأكد وحالة عدم المخاطرة وحالة عدم التأكد ومن خلال حلها باستعمال الأساليب الكمية المختلفة وتحليل النتائج يمكن الوصول إلى صنع القرار، ومن رواد هذه المدرسة كينيث و ميلز Miles et kenneth Boulding.

كما اعتبرت المدرسة الموقفية أو التوفيقية أن صنع القرار يتم بالاعتماد على الظروف المحيطة بالموقف موضع القرار، وهذا يحتم على صانع القرار عدم مباشرة العملية إلا بعد دراسة وتشخيص للحالة القائمة بشكل دقيق قبل عملية اتخاذ القرار. (***)

3- اسهامات هيربرت سيمون الرائدة في نظرية اتخاذ القرار: حسب سيمون يقوم الأفراد باختياراتهم تبعاً لشعورهم وأحاسيسهم ومواقفهم التنظيمية وأنماط تصرفاتهم، في أغلب الأحيان هم لا يختارون الحل الأمثل ويذهبون في اتجاه اختيار الحل الأكثر إرضاءاً للنفس (الحل المرضي). في الحياة اليومية، يميل الأفراد إلى تبسيط معطيات المشكل محل القرار بغرض التقليل من ريب المستقبل، هكذا يكون «الرجل الإداري» لسيمون لا يستطيع القيام بعمليات التعظيم maximisation هو عاجز عن الإحاطة بكل جوانب المشكل وحتى خياراته هي بعيدة من أن تكون مستقرة. هناك مجموعة من العوامل تعمل مجتمعة على الحد من عملية العقلنة: معطيات ناقصة وغير تامة، تعقد المشكل، قدرة الإنسان في معالجة المعطيات، ضيق الوقت لاستيفاء الدراسات والتحليل، الاختيارات الصراعية لأصحاب القرار بالنسبة لأهداف المنظمات... إلخ.

تفسير التحفيز الذي مصدره الفرد في المؤسسة و هذا، بصورة مستقلة عن سلوكاته و تصرفاته و المزايا الظاهرية التي يمكن أن يجنيها الفرد من سلوكاته التنظيمية⁽²⁵⁾ وبالتالي، يعمل مفهوم المشاركة على تفسير مجموعة من الأفعال والسلوكات التي يظهر وكأنها تعمل عكس مصالح الفرد نفسه من جهة، ومن جهة أخرى، تفسير السلوكات التي تأتي نتيجة وجود تصرفات صراعية أو تصرفات غامضة وبالتالي تمثل المشاركة في العمل طريقة إضافية لتفسير سلوكات الأفراد في المؤسسات وسلوكاتها المختلفة اتجاه العملية القرارية وإشكالية السلطة بصفة عامة.

3- المؤسسة الجزائرية و ثقافة المؤسسة: تعرضت المؤسسة الجزائرية، منذ سنوات إلى مجموعة متنوعة من التغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية وأصبحت تشكل أمامها تحديات حقيقية يتحتم عليها مواجهتها وهذا أساسا تحت تأثير الاقتصاد الليبرالي الذي عمل على ترسيخ منطق جديد للمنافسة. هذه التغيرات تمس الجوانب الخارجية منها والداخلية للمؤسسة⁽²⁶⁾ هذا من خلال الانتقال من محيط مستقر نسبيا إلى محيط غير مستقر لم تعرفه المؤسسة الجزائرية من قبل.

يمكن توظيف البعد الثقافي كمتغير في فهم وتحديد نمط التسيير في المؤسسة الاقتصادية الوطنية والمحلية⁽²⁷⁾. البعد الثقافي هذا، لم يلق إلى حد الآن الاهتمام المطلوب من طرف الباحثين والمختصين الجزائريين في علوم التسيير على غرار زملائهم من البلدان العربية والبلدان الشقيقة في المغرب العربي وهذا عكس علم التنظيم والمؤسسة في أوروبا وأمريكا، أين بدأ الاهتمام بالبعد الثقافي في المؤسسة مع مطلع الثمانينيات من القرن الماضي.

المقاربة الثقافية تفترض توظيف البعد الثقافي كمتغير في فهم وتحديد نمط التسيير في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية خاصة ما يتعلق ببعد السلطة وعملية صنع القرار. كل من مفهومي القيادة والسلطة في المؤسسة الوطنية والمحلية، هو نفسه مفهوم التنظيم في المؤسسة الوطنية والمحلية وبالتالي هيكل عمل القيادة هو أشبه بالهيكل التنظيمي. في الواقع، محور القيادة هو القائد نفسه: المدير في المؤسسة هو مركز السلطة وهو محل اهتمام الجميع في المؤسسة وخارجها. وهو بطل بكل معاني الكلمة⁽²⁸⁾.

4- أثر العوامل الثقافية في صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: أظهرت عدة دراسات في الجزائر، مدى ارتباط مفهوم السلطة ومفهوم صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية بثقافة المجتمع الجزائري التي تشكل المحيط المباشر للمؤسسة، وأثبتت هذه الدراسات جميعها الأثر المباشر لثقافة المجتمع على نظام تسيير المؤسسات في الجزائر⁽²⁹⁾ دراسات الفرقية الكندية الشهيرة⁽³⁰⁾ دراسة بشير محمد حول ثقافة التسيير في المؤسسة الجزائرية⁽³¹⁾ دراسة بن عيسى المبدانية⁽³²⁾ دراسة بيريتي حول الموارد البشرية الهجينة في المغرب⁽³³⁾، أعمال

اقتصادية يمكن التحكم فيها كما ونوعا، واجتماعية-ثقافية في شقها الآخر تتعلق بالدرجة الأولى بسلوك المرؤوسين والخصوصيات الثقافية للمجتمع أي ثقافة المؤسسة.

فعالية القرار = جودة القرار × مدى قبول القرار

إذا كان المقصود بفعالية القرار وكفاءته في المؤسسة، القدرة على تحقيق أقصى إنتاج أو أقصى ربح ممكن باستعمال الموارد الاقتصادية المحدودة، فكفاءة القرار هي القدرة على الاختيار بين البدائل المختلفة المطروحة مع الأخذ بعين الاعتبار لمختلف عوامل البيئة المحيطة بالمؤسسة ودرجة تأثيرها في المسألة القرارية باللجوء إلى استخدام البرمجة الخطية. يمكن قياس كفاءة القرار بنسبة المخرجات إلى المدخلات وإرجاعها إلى الواحد الصحيح، أي يجب أن تكون أكبر من الواحد الصحيح.⁽¹⁸⁾

من الناحية النظرية، يتوقف استخدام البرمجة الخطية على فرضية عامل التأكد وهي فرضية صعوبة القبول في الحياة العملية. بالنسبة للمؤسسة الجزائرية، تتمثل صعوبات تطبيق نموذج البرمجة الخطية في نقص التدريب التقني للأفراد على غرار المؤسسات الاقتصادية في البلدان النامية⁽¹⁹⁾ وبالتالي، فإن الإشكالية هي إشكالية ثقافية بالدرجة الأولى.

إذا كانت فعالية القرار حسب المعادلة السابقة، فإنه يتبين بوضوح أن فعالية القرار هي مرتبطة ومحددة بمدى ودرجة مشاركة الأفراد في المؤسسة، وبالتالي يمكن تقبل الفكرة التي مفادها، أنه ليس مهماً على الإطلاق في العملية الإدارية، العمل على الرفع من جودة القرار في المؤسسة الاقتصادية إذا كان الأفراد المنفذون للقرار غير مستعدون للتنفيذ على النحو المطلوب، وهنا أيضا، نصل إلى أن فعالية القرار تتوقف على متغيرين هما جودة القرار ودرجة مشاركة الأفراد أي المتغير الثقافي، على نحو ما أظهرته أعمال أوفستيد Creet Hofstede الشهيرة حول مفهوم البرمجة الذهنية للثقافة، وأعمال موريس تيفيني Maurice THEVENET حول مفهوم المشاركة التنظيمية⁽²⁰⁾ والأعمال الحديثة حول المشاركة في العمل، الأعمال التي قام بها كل من آلان و ماير⁽²¹⁾ ALLEN et MEYER وأعمال أخرى لنفس المؤلفين في نفس الموضوع⁽²²⁾ ثم أعمال ماير وآخرون⁽²³⁾ وأيضا أعمال ماير وأرسكويش⁽²⁴⁾ HERSCOVITCH ثم الدراسات الثقافية المقارنة.

في فرنسا، كان الجدال قائما، بين ديريبان D'IRIBARNE الذي يرى أنه لا يمكن فهم طريقة سير المؤسسات الفرنسية ومنطق نشاطها إلا بالرجوع إلى الثقافة الوطنية لفرنسا وبين موريس، سيلبي و سلفستير MAURICE SELLIER و SYLVESTRE الذين يرون، بالعكس، أن فهم نشاط هذه المؤسسات يمر عبر نوع من الموافقة المجتمعية والمؤسساتية arrangements sociétaux et institutionnels.

أهمية مفهوم المشاركة في العمل تكمن في قدرتها على

المراحل التي يلخصها سيمون في ثلاث مراحل تمثل مجتمعة مراحل صنع القرار: مرحلة الاستخبار، مرحلة التصميم ومرحلة الاختبار.

أهمية ثقافة المؤسسة في العملية القرارية تكمن في اعتبارها أداة فعالة في نظام التسيير الحديث كما عملت العديد من الأبحاث على إظهارها على امتداد ثلاثة عقود من الزمن، خاصة أن عملية صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية الحديثة هي أساس نظام التسيير وأن النجاح في أي مجال من مجالات النشاط الإنساني مرهون باتخاذ القرار الجيد والفعال.

من هذا المنطلق، يمكن صياغة توصية أساسية تتمثل في الأخذ بعين الاعتبار الجانب الثقافى بمتغيراته المختلفة وأيضا خصوصيات بيئة القرار، وذلك من خلال الاعتناء وتفعيل المورد البشري للمؤسسة والاهتمام بحقيقة لأفراد وسلوكهم في المؤسسة أي اعتماد ثقافة المؤسسة كأداة يمكن توظيفها في عملية التسيير والعملية القرارية.

الهوامش

(*) أطلق على مثل هذه البيئة مصطلح الفوضى المنظمة.

1- بودون ريمون و بورزيكو فرنسوا، ترجمة سليم حداد، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1986، ص. 372.

2- نفس المرجع، ص 372.

3- la traduction. Textes fondateurs. sous la dir. de Madeleine Akrich, Michel Callon et Bruno Latour, p. 267- 276. Presses des Mines. Paris. 2006

4- Latour. Bruno. Changer de société - Refaire de la sociologie. les éditions La Découverte. Paris. 2006.

5- L. Boltanski & Thévenot. L. De la justification: Les économies de la grandeur. Éditions Gallimard. Paris. 1991.

6-

- P. Blau et R. Scott (1962), Formal Organizations, San Francisco, 1962.

- Etzioni. Comparative Analysis of Complex Organizations, New York. Free Press 1961.

7- C. Casey (2004), « Bureaucracy re-enchanted ? Spirit, experts and authority » organizations. Organization, vol. 11. No 1, p. 59-80.

8-

- A.W. Gouldner (1975), "The Dialectic of Ideology and Technology", New York. The Seaburry Press

- A.W. Gouldner (1982), "The Two Marxism : Contradictions and Anomalies" in the Development of theory. Oxford. Oxford University Press.

9- Linda. ROULEAU, Théorie des organisations, presse de l'université du Québec, 2007, p.32

10- علاء بورحلت، تحليل المنظمات، مكتبة الرشد للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2005، ص. 49

11- نفس المرجع، ص. 50.

12- H. SIMON., The new science of management decision, Harper and Row company, New York, 1960

علاء بورحلت،⁽³⁴⁾ تشترك هذه الدراسات جميعها في فرضية أن التنظيم الألي للمؤسسات l'organisation mécaniste المنتهج من طرف المؤسسة الاقتصادية الجزائرية مازال يقاوم وبشدة للضغوطات الناجمة عن بيئة ومحيط المؤسسة وهذا أمام عجز الفاعلين الاقتصاديين والمدراء في إيجاد استراتيجيات الابتكار والتغيير في المؤسسة.⁽³⁵⁾

بصفة عامة، تتم عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة بالتدرج الهرمي بنسبة متوسطة تقدر ب 96 % مع الإشارة أن هذه النسبة ترتفع إلى أكثر من 72% لدى مؤسسات القطاع الخاص، وتنخفض إلى أقل من 65 % لدى مؤسسات القطاع العام مما يسمح باستنتاج أن عملية اتخاذ القرارات داخل أكثر من ثلثي المؤسسات تتم بالتدرج الهرمي للسلطة وهذا في كل من المؤسسات الخاصة والعامة.⁽³⁶⁾

في دراسة ميدانية حول دور إدارة الموارد البشرية في دعم عملية صنع القرار في المؤسسة الجزائرية، تبين من خلال تحليل نتائج استبيان الدراسة، أن الإدارة المركزية لا تأخذ بعين الاعتبار رأي أغلبية العاملين، أو على الأقل من يمثلونهم من فئة الفنيين والإداريين، عند إعدادها للأهداف الإستراتيجية لهذه الوحدة الإنتاجية وأظهرت نفس الدراسة أن المؤسسة تعاني من نقص كفاءة الاتصال بين الإدارة والموارد البشرية مما أدى إلى وجود نسبة 38 % من أفراد المؤسسة وعلى كل المستويات ليست على دراية بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة ونسبة 60 % منهم لا تشارك في صنع القرارات الاستراتيجية للمؤسسة ونسبة 60 % لا تشارك في التنفيذ الاستراتيجي لهذه القرارات الاستراتيجية ، مع احتكار الإدارة العليا لسلطة اتخاذ القرار.⁽³⁷⁾

توصلت دراسات أخرى إلى أن ثقة القائد في العامل تعمل أكثر على تنفيذ الأوامر والقرارات إلى جانب الزيادة في مستوى الأداء والإنتاجية في المؤسسة حسب اتجاهات 94 % من أفراد العينة.⁽³⁸⁾ في المقابل، بينت دراسة ميدانية أخرى أن 49.50 % من المستجوبين يرون إمكانية اللجوء إلى الثقافة التنظيمية في إحداث تغيير في أنماط السلطة في المؤسسة الجزائرية.⁽³⁹⁾

الخاتمة

انطلاقا من فرضية أن نظرية القرارات ما هي إلا نظرية علمية كما تحاول أن تعرضه مختلف المدارس العلمية في علم التنظيم، وباعتبار أيضا أن العملية القرارية ومختلف النماذج التحليلية لعملية صنع القرار، تقوم على مدخل كمي منظم ومتناسق، انطلاقا من عملية تحديد الهدف بوضوح والعمل على التفكير بأكثر عدد ممكن من الإمكانيات والبدائل فالمرحلة الثالثة التي تتعلق بفحص الحقائق العملية التي تفترض توفر المعلومات والمرحلة الرابعة والخامسة التي تتعلق بفحص كل إمكانية وما يمكن أن ينتج عنها وقياس ما إذا كانت مناسبة أم لا وأخيرا مراجعة كل المراحل مرة واحدة والانتباه إلى إمكانية إضافة معطيات جديدة أو حدوث تغيير،

دكتوراه علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، جامعة سيدي بلعباس، 2011 - 2012 ص. 337.

28- نفس المرجع أعلاه، ص. 259.

29- خليفة بوزيرة « السلوكيات البيروقراطية في الإدارة الجزائرية » في الملتقى الدولي حول ثقافة التسيير المنعقد في الجزائر 28 - 30 نوفمبر 1992.

30- D. MERCURE et al. Culture et gestion en Algérie. l'Harmattan. Paris. 1997.

31- محمد بشير، الثقافة و التسيير في الجزائر، بحث في تفاعل الثقافة التقليدية والثقافة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.

32- محمد المهدي بن عيسى، ثقافة المؤسسة، دراسة ميدانية للمؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر: حالة بايت غاز غرداية. رسالت مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2004 - 2005.

33- J-M. PERETTI & S. FRIMOUSSE. L'émergence d'une gestion des ressources humaines hybride au Maghreb.

34- A. BOURAHLA. «Innovation organisationnelle et efficacité de l'entreprise. In stratégies d'innovation et changement en entreprise». Revue des sciences économiques. Université de Sidi Bel Abbes, Edition Errachad, Algérie. 2005. p.5

35- Idem. p.6

36- سمراء دومي، ممارسة ثقافة المؤسسة المفتوحة، دراسة ميدانية بولاية سطيف، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 11 لسنة 2011

37- محمد المهدي بن عيسى، ثقافة المؤسسة، مرجع سابق.

38- نور الدين بوراس، دور القيادة الإدارية في تنمية الثقافة التنظيمية لدى العاملين: دراسة ميدانية بالمركب المنجمي للفوسفات جبل العنق بئر العاتر تبسة، رسالت ماجستير في علم اجتماع العمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة بسكرة 2013/2014 (غير منشورة)

39- دنيا بوديب، الثقافة التنظيمية كمدخل لاحداث التغيير التنظيمي دراسة حالة شركة «بيبيسي كولا» الجزائر، رسالت ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2013/2014.(غير منشورة)

(**) و هو نفسه الرجل الاقتصادي في الفكر الاقتصادي الكلاسيكي.

13- هاربرت سايمون و ماري فوليت و تشستر بارنارد و روبرت تانباوم و جيمس تومسن

14- نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العلمية، جامعة الزقازيق، مصر، 1996.

(***) من رواد هذه المدرسة Fred Luthans

15- ياسين بوناب، « الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتغيير »، مداخلة ضمن ملتقى وطني حول الثقافة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، جامعة الجزائر 2 - بوزريعة - يوم 29 ماي 2013.

16- R. SAINSAULIEU : L'entreprise en débat dans la société démocratique. Presse de sciences po. Paris 2001.

17- J-F CHANLAT : « Le déficit social du management : l'apport des sciences sociales ». Les défis du management : 15 réflexions pour l'action managériale dans un environnement turbulent édition liaisons. Paris 2002

18- محمد عبد الفتاح الصيرفي، مفاهيم إدارية حديثة، دار الثقافة، الأردن، 2003.

19- محمد شكري. قازي أول و بومدين أونان، فعالية تطبيق أسلوب البرمجة الخطية في صنع القرار وترشيده داخل المؤسسة الصناعية، مجلة العلوم الاقتصادية، منشورات كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، العدد 8 ديسمبر 2013.

20-

- M. THEVENET, Le plaisir de travailler. Favoriser l'implication des personnes. éditions d'organisations. Paris. 2000.

- M. THEVENET, Impliquer les personnes dans l'entreprise. Editions liaisons. Paris. 1992.

21- N.J.ALLEN et J.P. MEYER. The measurement and antecedents of affective continuance and normative commitment to the organization. journal of occupational psychology. N°63. 1990.

22- N.J.ALLEN et J.P. MEYER. A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review. Vol.1. n°1. 61-89. 1991

23- MEYER, J.P. N.J.ALLEN et C.A. Smith. Commitment to organization and occupation : extension and test of a three-component conceptualization. journal of Applied psychology. Vol. n° 78. n°4. p. 538-51. 1993

24- MEYER J.P et L. HERSCOVITCH. 2001 Commitment in the workplace. Toward a general model. Human resource Management Review. vol. 11. N°3. p.299-326.

arrangements sociétaux et institutionnels.

25

- MEYER J.P et L. HERSCOVITCH, 2001 Commitment in the workplace. Toward a general model. Human resource Management Review. vol. 11. N°3. p. 299-326.

- O. Herrbach et al. Identification ou implication organisationnelle ? Enjeux théoriques et de mesure pour la recherche en GRH. LIRHE. Université de Toulouse.

26- A. Bourahla. " Innovation organisationnelle et efficacité de l'entreprise». In stratégies d'innovation et changement en entreprise ». Revue des sciences économiques. Université de Sidi Bel Abbes. Edition Errachad. Algérie. 2005.

27- أحمد تيميزار، محاولة تقييم الأثر الثقلي على نظام التسيير في المؤسسة الجزائرية: دراسة حالة المؤسسة المحلية لمنطقة بشار، رسالت