

الممارسات السلطوية وبناء المناخ الابداعي " قراءة سوسيوتنظيمية

Authoritarian practices and the construction of creative climate "socio-organizational reading"

د . اسمهان بلوم، جامعة المسيلة

ملخص : تكاشف هذه الدراسة البحثية في سياقاتها النظرية ومحدداتها المنهجية عن دور الانساق السلطوية " الأنماط والممارسات " فى بناء أو كبح ثقافة الإبداع التنظيمي والمبلورة في مدارجها العينية عن موقعية الفئات الفاعلة داخل البنى التنظيمية ، فالانتقالية من وكيل سلبي إلى أهم عناصر المشروع هي هراركية من ممارسات سلطوية قهرية ميكيافيلية إلى ممارسات أكثر تلاؤمية ومعرفية .

تماشيا مع هذه الحثيات توصلت الدراسة البحثية في خضم تباين سمات الممارسات السلطوية وتعدد محدداتها الشرعية إلى أن كبح ثقافة الإبداع التنظيمي هي إرهابات كافية تتبأ عن انهيار السلطة كعملية اجتماعية وتنظيمية ، وكآلية تكفل إبعاد فتميش الفئات العمالية

الكلمات المفتاحية : الممارسات التعويضية ، الممارسات التلاؤمية ، الممارسات المعرفية ، الممارسات الولوجاركية ، الابداع تنظيمي

Summary: This study, in its theoretical contexts and methodological determinants, shows the role of authoritarian systems (models and practices), in the construction or the braking of organizational creativity culture, within the active categories in the organizational structures; the transfers from a negative agent to one of the most important elements of the project, i.e. from a hierarchy of authoritarian, oppressive and Machiavellian practices, to more appropriate and cognitive practices.

The study concluded that, In the midst of different traits of authoritarian practices and the multiplicity of its legitimate determinants, that; the brake of the organizational creative culture is the harbinger of the collapse of authority as a social and organizational process, and as a mechanism for the elimination and marginalization of the working classes.

Keywords: compensatory practices, appropriate practices, cognitive practices, oligarchic practices, organizational creativity.

مقدمة:

شكلت الدراسات التنظيمية بمختلف أبعادها المنهجية، ومحدداتها النظرية المحك الهام لإرساء الكثير من المحاولات التطويرية متعددة الأبعاد، للإطار البنائي التنظيمي، الذي يرنو في حدود المنطلقات النظرية والأسس الأمبريقية إلى إرساء سياسات عقلانية وطموحة تضمن له النجاعة والاستمرارية في الحيز الاقتصادي؛ ففي خضم هذه السياقات أخذت الجهود الكلاسيكية والحديثة في المجال التنظيمي، تحمل على عاتقها لواء الفعالية التنظيمية بمختلف أبعادها ومعاييرها، الأمر الذي كرس اختلاف منطلقاتها وتعدد توجهاتها التطويرية، التي اختلفت مناهجها فتقاربت أهدافها لتحقيق المزيد من العقلنة والترشيد للواقع التنظيمي، من خلال وضع آليات وميكانيزمات المناخ الإبداعي، التي تعمل على تكريس الفعل الإبداعي، الذي يتموضع في خضم الممارسات السلطوية بأسسها ومصادرها.

إن موضوع الورقة البحثية الموسومة بـ : **الممارسات السلطوية وبناء المناخ الإبداعي** " **قراءة سوسيوتنظيمية**" يعد كمحاولة رائجة في الفكر السوسيوتنظيمي الكاشف عن مقومات الإبداع وعناصره المتعلقة بالأنساق السلطوية التنظيمية العادمة في ضوء أسسها " التعويضية، التلاؤمية، القهرية والمعرفية" عن موقعية الفئات الفاعلة، فالثقافة الإبداعية داخل البيئة التنظيمية.

أولاً: مدلول النسق السلطوي في آتون المعالم الضبطية¹

حمل رواد الدراسات المحدثون والكلاسيكيون² على عاتقهم إقامة أطر تنظيرية، وتطور أدوات تصويرية إجرائية كفيلة باستمـاج أبعاد تنظيمية تضمن تثمين النظام، وتكريس الإمتثال، الذي بلور المنطق المعزز لأهمية السلطة التنظيمية، باعتبارها نسق متخصص له دوره الديناميكي في العديد من العمليات التنظيمية، باعتبارها أحد الأعمدة الأساسية لبناء الإطار المفاهيمي للسلطة في قالب منهجي معرفي، يتعامل مع أسسها كترسيمة تنظيمية تتخذ من المحددات الموقفية، كدلائل مخصصة لممارسة التأثير، ومحكا لتقويم أداء أجزائها، وأساسا لقياس الانحراف والامتثال. احتلت المنطلقات الفيبرية في سياق هذه الحثيات موقع الريادة في معالجة السلطة معالجة سوسولوجية³ محللا العناصر التركيبية المتبادلة بين القوة والشرعية التي تبلور السلطة "كممارسة للتحكم، الضبط والسيطرة، التي تتركز على المعرفة الفنية"⁴، فالسلطة عند " فيبر " مرتكزة على الخبرة، المهارة الفنية والمعرفة العلمية، كأسس فعالة لتضمين محددات شرعيتها ولضمان مركز قوي كفيل بجعل "جماعة تطيع

¹ تتبع كلمة السلطة Authority من مصدر اللاتيني للكلمة ذاتها وتعني الشخص المنشئ أو المولد Author الذي يعرف الطريقة المثلى، أما في قواميس اللغة:سلطان بمعنى حجة وبرهان، التسلط بمعنى التغليب وإطلاق القهر وقدرة التسلط عليهم، بمعنى تملك وأصبح ذا سلطان عليهم، وكلمة سلطة مشتقة من الحروف الثلاثة (س، ل، ط) بمعنى القهر إبراهيم ابو الغار، علم الاجتماع القانوني والضبـط الاجتماعي(القاهرة: مكتبة نهضة الشرق، بدون سنة نشر)، ص298

² عالـج هذا المفهوم العديد من المنظرين السوسولوجيين أمثال "ماكس فيبر"، "بندكس" و "بارسونز" إلا أن الأسبقية للمنظور الخلدوني الذي استفاض عن كلمة السلطة، بإصـطلاح آخر أكثر تعبيراً عن موقعه الصياغي من ظاهرة الإكراه السياسي، في حديثه عن الرياسة: وهو يقصد بذلك حق التوجه أي يتعرض لظاهرة السلطة من ناحية الحق في التوجه

³ على أساس انه ربط معالجة السلطة بمسألة التغير الاجتماعي
⁴ رايح كعباش، علم إجتماع التنظيم (جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر: مخبر علم إجتماع الإتصال، 2006)، ص32

وأمر تصدر إليهم من قبل جماعة من الأشخاص "1، طالما أن المنظور الفيبري لم يعالج هذا المدلول في إطار ميتا فيزيقي، وإنما في قالب إجتماعي وعلى وجه التحديد من البنية الإجتماعية، المتمثل في التجمع القائم على السيطرة في ضوء استعمال القسر المادي أو الوسيلة التي يستعملها في فرض سيطرته فالسلطة هي " تجمع يقوم على السيطرة، تطبق أوامرها في نطاق معين، بواسطة تنظيم إداري يمتلك قوة التهديد واللجوء إلى استعمال الجبر المادي"، فالتحليلات الفيبرية للمنطقات السلطوية، يجعلها تقفن الأسس المعرفية ميكانيزمات ظاهرة لتدعيم وتعزيز آليات الرشد والعقلنة، والأسس القهرية كقوالب كامنة وأبعاد إيديولوجية لاتساقها مع بناء النسق الرأسمالي² الذي بلور السلطة الفيبرية في نظر العديد من المنظرين السوسيولوجين "كبلاكبيرن Blachborn"، " كنمط نظاميا لمتطلبات السوق، لأن السوق الرأسمالي يحول النوعية إلى كمية، ويجعل من القوى البشرية في العمل سلعة"³

فليست السلطة بعلاقة قوة أو تفاعلات فردية؛ بل هي أيضا علاقة اجتماعية بكل معنى الكلمة، والسلطة التي تتميز بالمشروعية: هي تلك التي يؤمن الأفراد بأنها يجب أن تطاع حيث بهذه الوسيلة فقط يمكنه أن يبرر ضرورة اللجوء إلى الشدة والعنف " وكل سلطة لا تتميز بحد أدنى من المشروعية، غالبا ما يكون مصيرها الزوال"⁴.

¹ عبد الله محمد عبد الرحمن ، علم الاجتماع التنظيمي(الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2003) ، ص208

² إن ما يدعم هذا التحليل هو تجسيد" ماكس فيبر" لمفهوم علم الاجتماع السياسي - علم السلطة والقيادة - على انه علم اجتماع السيطرة في المقام الأول:جان بيار كوت، جان بيار مويني من أجل علم إجتماع سياسي ، ترجمة محمد هناد(، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بدون سنة نشر)، ص 230

³ رايح كعباش، مرجع سابق ، ص68

⁴ حسن ملحم، مرجع سابق، ص26

تماشياً مع هذه التحديدات، شكلت المنطلقات التaylorية بمراجعياتها (المنهجية، النظرية والواقعية) ترسيمة مفاهيمية تقنن النسق السلطوي - في ضوء الأسس التعويضية، القهرية. كآلية تكرر " الإلزام والضغط على العامل، لتطور من إنتاجية العمل وزيادة معدل هذه الإنتاجية، في سياق التقنين الإلزامي لطرق أداء العمل ومرد ذلك إلى المحاولة الدائبة للبناءات التنظيمية لفرض الأوامر والنواهي، تأكيداً للصيغة القهرية، التي تتمط في سياق خصائص الوضعية الاجتماعية، العمل الاقتصادي كقاعدة ركنية لضبط مدخلا تحليليا كفنًا إمبريقيا، لضمان الخضوع والامتثال.

إن هذه التوجهات، جعلت التحليلات التaylorية تعرف انزلاقات خطيرة، في خضم النظرة الازدرائية للطبيعة الإنسانية، وكبح الاهتمام والاحتكام للجوانب الأخلاقية والاجتماعية، ليغدوا النسق السلطوي "محاولة لتدعيم الأسلوب الرأسمالي في استغلال قوى الإنتاج واستنزافها" ¹

بعيدا عن هذه التوجهات القهرية، قننت وجهة النظر النظامية التكاملية الأنساق السلطة: كتجمعات لأولئك الذين يشاركون في قيم محددة ويصنعون نظاما من أجل تأمين عملية التعاون فيما بينهم، وهذا ما ثمنه " بلا ندييه": على أن كل نظام مهدد بالفوضى لذلك ومن أجل أن يبقى منظما، يظل بحاجة لشيء ما. هذا الذي يدعوه السلطة².

¹ ما يدعم هذا الطرح مقولة تايلور: " إن أحد المتطلبات الأولية التي يحتاجها رجل ليستطيع حمل قطعة حديدية كبيرة كعمل عادي منظم، أن يكون غيبيا، باردا، وأن يمانئ الثور في تكوينه العقلي أكثر من أي شيء آخر " رابح كعباش، مرجع سابق، ص 106

² حسن ملحم، مرجع سابق، ص 37

فالسطة هي " السيطرة على العقل الفردي وسلوكه داخل الواقع التنظيمي، من خلال نسق من القواعد المعيارية و الأخلاقية، التي تعمل على تكوين وتشكيل الشخصية الفردية" التي تعهد في إطار النظام الأخلاقي بطاعة النسق السلطوي؛ هذا الأخير الذي بات أخلاقيا أساسه القواعد والمعايير الأخلاقية " فالسطة هي ذاتها الحياة الأخلاقية التي تؤدي وظيفة هامة في تشكيل الشخصية، وفي الحقيقة إن أكثر العناصر أهمية هي القدرة على التحكم فيها (الشخصية) أو المنع الذي يسمح لنا بوضع أهوائنا ورغباتنا وعاداتنا وإخضاعها للقانون"

فالسطة باعتبارها دعامة للحياة الأخلاقية تعمل في ضوء المنطلقات الدوركيمية على تنميط سلوك الفاعلين داخل الواقع التنظيمي، في إطار مؤشر الضبط الداخلي(الدوافع) الذي يثمن فيعزز داخل الفاعل معنى الإلتزام الأخلاقي، للتمسك بالقواعد الاجتماعية عامة فالتنظيمية خاصة¹

وفي نفس المضمار الذي حددته السياقات النظامية حدد " بارسونز " بناءات السلطة كأداة ضبط وتحكم، تركز على قيمة القواعد المعيارية الرسمية، كميكانيزم يستخدم للضبط والتحكم وضرورة امتثال وطاعة الأفراد للقواعد وفق شرعيتها. فالتنظيمات الحديثة في ممارساتها للضبط تنهج نهجا رشيدا يتسق مع الأسس التلاؤمية

¹ لقد اتبع دوركايم في ضوء هذا التحليل منطق نظريته التي تقول " إن المجتمع موجود داخل الفرد "، وما يكرس النظرة النظامية لمفهوم السلطة لدى المنظور " الدوكايمي " هو قيامه لعلم الاجتماع على أساس الإهتمام بحفظ النظام الاجتماعي، في ضوء استخدامه لبعض المصطلحات المثمنة لهذا المدلول مثل: التماسك الاجتماعي، التضامن والتكافل.

¹ التي تعتمد على المنافسة والإقناع أكثر من اعتمادها على الإصدار المطلق للأوامر والتعليمات، لتتبلور كخطيط عقلائي أو رشيد لما هو غير عقلائي.

إن الإرهاصات التي تتمناها مختلف المنطلقات النظرية وإن اختلفت أبعادها و أسسها للبناء السلطوي باعتباره وسيلة " قهر، تلاؤم، تعويض، خبرة " كفيل بإضعاف رصانة التحليل السوسيوتنظيمي.

على أساس أن الهدف الأساسي أو القالب الأوحده الذي تصب فيه مختلف التصورات هو: " تحقيق الامتثال للمعايير القائمة أو المرغوبة، المقولبة لأداء السلوك المتوقع، سواء حدث ذلك عن طريق الإقناع، أو الإكراه والقهر؛ فالامتثال والتوافق يعدان قاعدة أساسية للبناء التنظيمي، وأن التأكيد على الامتثال داخل التنظيم إنما يميزه عن الأنماط الأخرى للوحدات الاجتماعية؛" وهنا تتأكد أهمية السلطة في علم الاجتماع الحديث وهي في الحقيقة تلعب دورا ملحوظا في صيانة وتدعيم العمليات الأساسية في التنظيم ² لكن السؤال الذي يفرضه التحليل في ثنايا هذه المنطلقات السوسيولوجية: إلى أي مدى يمكن تحقيق الفعالية الأدائية والتنظيمية، في ضوء تعدد المنطلقات السلطوية، فاختزال دور الفاعل في تحريك فتعجيل ميكانيزمات النسق السلطوي؟.

في خضم المنطلقات السابقة تنظر الدراسة في ضوء مؤشراتنا، للسلطة التنظيمية على أنها: " ذلك المستوى التنظيمي الذي ينبط للواقع التنظيمي تحقيق الفعالية والأهداف

¹ (تبلور الأسس التلاؤمية السيطرة على الفاعل عن طريق النصح، التبرير أو الإقناع لعمل شيء بدل من ممارسة الضغط وبالتالي فهي ترسخ الإقناع المنطقي باستخدام المحاججة المنطقية، والحقائق من أجل إقناع الآخرين.

² يعتبر "اتريوني" من أبرز الرواد والمنظرين الذين اعتمدوا على المفهوم الإمتثال، واتخذة متغيرا جوهريا داخل البناء التنظيمي وعلى أساسه بنى ثلاثة أنماط للسلطة، تقابلها ثلاثة أنماط للإنتماء في التنظيمات " سلطة إزامية، تعويضية، معيارية " تقوم على التزويد بالمكافآت الرمزية أو إبطالها، وتشير إلى المكانة، المركز، الهيبة

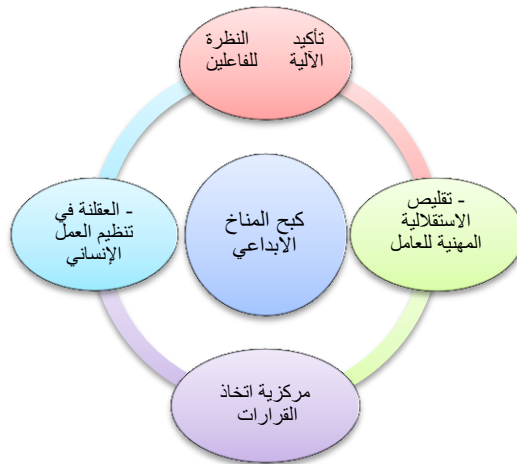
المسطرة في ضوء وجود هيئة ذات نفوذ شرعي(ممارسي السلطة) قادرة على اتخاذ قرارات تنظيمية تثنمها أسس، قواعد ومعايير نظامية ذات طابع ديناميكي، تحتكم للجوانب الأخلاقية، تخضع الفاعل لعملية تنميط سلوكي تنظيمي لتحقيق النجاعة الأدائية فالاستمرارية التنظيمية في البناء “

ثانيا : اوجه ممارسة السلطة وموقعية الفاعل

I السلطة التعويضية: لستم هنا للتفكير:

"لا يمكن القول بأن للإدارة العلمية وجود في أية مؤسسة ما لم يتم هذا التغيير في الموقف العقلي للإداريين والعمال وإن من واجبهم التعاون لإنتاج أكبر قدر ممكن من الفائض، وضرورة أن يحلوا المعارف العلمية الصحيحة محل الآراء والمعارف الفردية والأحكام المبنية على التجارب القديمة....." " فريدريك تايلور "

الشكل رقم (1): موقعية الابداع في ضوء محددات السلطة التعويضية.



المصدر : الباحثة

تقنن معالم المنطلقات التaylorية في جوهرها ثورة عقلية كامنة¹ تحمل في طياتها دحض التقاليد المهنية التقليدية السيئة، إرساء آليات ومتغيرات تحكم السلوك التنظيمي الفاعل، في سياق بنائي يقنن التنظيم العلمي للعمل، كظاهرة متأصلة داخل البنية التنظيمية، التي ترنو في طياتها تكريس العقلنة في تنظيم العمل، كمحدد جوهرى يعطي للنسق السلطوي شرعية.

هذا الأخير الذي هيكلت منطلقاته واختزلت، في ثنايا التحليلات" التaylorية" بصيغة مباشرة أو ضمنية، إلى متوالية من العوامل الموضوعية، تنفرع عن وضعية المؤسسة التكنولوجية، القواعد، المعلومات، المحيط والاقتصاد، لتنموضع السلطة كخاصية من خصائص الوضعية الاجتماعية وكإجابة عن واقع اجتماعي واقتصادي وسياسي ينشد مبدأ التعاون بين الإدارة والعمال، ويدحض مبدأ الصراع والتعارض، يثمن الرشد بين العمال والإدارة، ويعطي الأولوية لهيكلية التنظيم والتسلسل الرئاسي.

قولبت هذه الآليات إستدماج النسق السلطوي وتعامله مع مجموعة من المفاهيم كأعمدة أساسية لترسيم وبناء حدوده وإرساء مرتكزاته الداخضة لثقافة الابداع التنظيمي "فالتخصص في العمليات، توحيد الإجراءات وحدة الأمر ومركزية اتخاذ القرارات، الحركة والزمن، الآلية، الرجل الاقتصادي، الإنتاجية²

¹ تتضمن الإدارة العلمية ثورة عقلية كاملة من جانب العمال فيما يتعلق بواجباتهم تجاه عملهم وإتجاه زملائهم، وتتضمن ثورة عقلية كاملة من جانب الإداريين (المراقب والمراقب العام وصاحب العمل وهيئة المديرين) فيما يتعلق بزملائهم العاملين في الإدارة وعمالهم وإتجاه جميع مشاكلهم اليومية ومن دون هذه الثورة العقلية من جانب الطرفين، لا وجود للإدارة العلمية).
² علي غربي، بلقاسم سلاطونية، اسماعيل قيرة، تنمية الموارد البشرية(الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر، 2002)، ص37

كلها أطر مفاهيمية هيكلت المنطق الكامن الذي أعطى لممارسي السلطة تولي مهام، واجبات ومسؤوليات جديدة تحمل في طياتها فصل العمل التنفيذي عن التخطيطي، بحيث تتولى الإدارة مهام التخطيط، التنظيم والرقابة ويتولى العمال مهام التنفيذ، كترسيمة وكآلية تدحض في طياتها الاستقلالية المهنية للفئات الفاعلة، فيهتم ممارس السلطة " بجمع كل المعطيات التقليدية التي كانت بحوزة العمال، وترتيبها وتصنيفها ومنها يتم استخراج قواعد وقوانين وصيغ مختلفة تساعد العامل على أداء مهامه بكيفية جيدة "

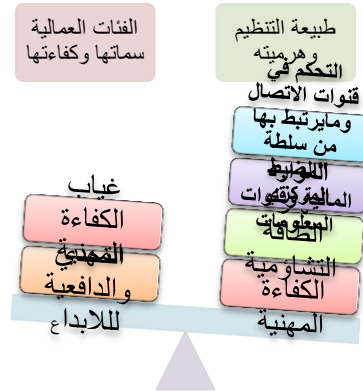
طالما أن المنطلقات التaylorية صورت الفاعل على أنه: " ذو طابع عقلائي صرف تتحدد توجهاته وتنعزز تحركاته من خلال دافع واحد تتمنه الأرباح الاقتصادية فبقدر ما يتقاضى الفاعل ينتج؛" لكن هل فعلا ترجو المنطلقات السلطوية المكبلة بالقيود التaylorية عقلنة تنظيم العمل الإنساني؟ أم يبقى مجرد غطاء لتأسيس شرعية سلطة المسير لا غير؟

استقطبت توجهات النسق السلطوي التaylorي في ضوء ترسيماته المفاهيمية فتح عدة مدارج تفكيرية، تصب في قالب نقدي قوامه وضع حواجز ادارية وتنظيمية للمناخ الابداعي، تتمخض عن حركته وتبثق عنه تأكيده لإغفال النسق للجوانب الإنسانية، التي باتت قاعدة ركيئة أسس في ضوءها النظر للنسق السلطوي كأداة قهر موجهة لاستغلال الفئات الفاعلة "فالنسق السلطوي التaylorي العقلنة، التسوية توحيد النمط، الفورية وغيرها من التطبيقات العلمية موجهة لاستغلال البروليتاريا، لتتأكد هذه المعالم في القانون الداخلي للمؤسسات الذي يرسو على قواعد من غير اهداء واع للجوانب الإنسانية، فعدم قدرة وتكيف الفاعل مع المتطلبات التنظيمية يعمد ممارس السلطة إلى

طرده بطريقة تعسفية، في مضمار يعكس سلبية وعدم قدرة الفئات الفاعلة على المطالبة بالتعويض¹

رغم القفزات النوعية التي حققتها العقلنة في تنظيم العمل² إلا أن معالم النسق السلطوي هيكلت مضامين واستبصار أو فهم سوسيولوجي، يكشف بأن المنطلقات التايلورية تهدف سوى لتنظيم وإضفاء صفة الشرعية لنظام الهيمنة الخاص، والمؤسس على عدم المساواة بين حقوق الأفراد "بالرغم من وجود قانون مرن يعترف بأن الأفراد متساوون وأحرار وأيضا المادتين الأولى والثانية من مبادئ إعلان حقوق الإنسان والمواطن في 1789/08/26 التي تعلن بأن الناس يخلقون ويظلون أحرارا متساوون في الحقوق".³

الشكل رقم (2): واقع منظومة الابداع في ضوء السلطة الأولوجاركية.



المصدر : الباحثة

¹ كشفت المعطيات البحثية أن أي صاحب عمل يستطيع أن يطرد فورا أي عامل غير قادر على ربح 250 فرنكا قديما ويؤدي عملا ضعيفا.

² لقد بدأ مفهوم العقلنة منذ انتشار مبادئ التنظيم العلمي للعمل ينساب إلى جميع الميادين وأصبح يشكل مباراة ما بين النظام الرأسمالي والألماني خاصة ثم للعقلنة في الاتحاد السوفياتي (أنظر ويكيبيديا الموسوعة الحرة : 31 يناير 2010. <http://ar.wikipedia.org/wik>)

³ بشاينية سعد، تنظيم القوى العاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية(الجزائر: جامعة منتوري قسنطينة، 2002.2003)، ص70

السلطة الأولوجاركية: الفئات الفاعلة في حاجة لتوجيه وليس ابداع

هيكلية التحليلات "الميشلزية" بترسيم مفاهيمية تقن وتضمن المدلول التفاوضي حول قدرة الإنسان على الحرية، وعلى قيام النظام الديمقراطي داخل الواقع التنظيمي أداة تصويرية تنيط في خضم طبيعة وهرمية النسق التنظيمي بأن: كل التنظيمات الكبيرة الحجم تشهد نموا كبيرا في جهازها الإداري نموا يستبعد تحقيق ديمقراطية داخلية حقيقية، بالرغم ما تعتقده هذه التنظيمات من ايديولوجيات تؤكد المساواة وتكافؤ الفرص والديمقراطية¹ فكبر حجم الواقع التنظيمي قنن المنطق الكامن وراء إزاحة كل الميكانيزمات الكفيلة بتدعيم ثقافة الابدع في ضوء كبح مشاركة الفئات الفاعلة " العمال، الموظفين" في إتخاذ القرارات² فضعف المنظومة التكوينية، الفنية والمعرفية لهذه الفئات، في سياق سيطرة ثلاثية الآليات " معرفية، فيزيقية ومالية" للفئات الممارسة للسلطة، كفيلة بمنحهم قوة وامتياز لا يمكن عندئذ أن يكون محل محاسبة أو لوم من تابعيها في خضم هذه السياقات تشيد التحليلات الميشلزية ذات الطابع السوسولوجي، إلى إعطاء دلالة مخصوصة لكبح المناخ الابداعي للفئات العمالية، في ثنايا قوالب بنائية وتنظيمية تعمل على طمس الأهداف الديمقراطية للتنظيم، فتعقد المشكلات التنظيمية وحاجتها إلى خبرة فنية متخصصة، ومستوى مرتفع من التدريب على نظام الإدارة، وبكيفية اتخاذ القرارات، كفيل بإبعاد الفئات العمالية عن الوظائف الإدارية، لتنفرد بها الصفوة للامتيازات التي تمتلكها والتي تشجعها بمرور الوقت على تقنين آليات الاستغلال والسعي الآني لتحقيق المصالح والأهداف الخاصة، وما يدعم معوقات الإبداع

¹ السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم (مص: دار المعارف، 1975)، ص 64
² جسدت تحليلات "ميشلز" بأن الأغلبية لا ترفض حكم الأجهزة الرسمية بالرغم من أسطورة إرادة الأغلبية وعلى هذا يرى أن الديمقراطية يستحيل قيامها بمفهوم حكم المجموع إسماعيل على سعد، نظرية القوة في علم الاجتماع السياسي (، الإسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، بدون سنة نشر) ، ص 151

التنظيمي هو غياب آليات التمكين وبالتالي عدم اطلاق طاقاتهم الابداعية وهذا في خضم غياب التلوث" غياب الخبرة غياب الثقة ، وغياب انسيابية المعلومات "¹

إن فهم موقعية الابداع في ضوء الرؤية الهيكلية الشاملة للأنساق البنائية التنظيمية تتم بنحكم ممارسي السلطة في كل قنوات الإتصال وما يرتبط بها من سلطة وقوة، لتعزز آليات الضبط بترسيمه مركزية بحتة تدعم فترسخ أوضاعها داخل البنية التنظيمية بعيدا عن تدعيم التفكير الإبداعي والابتكاري.

أشارت التحليلات الميشلزية ² في سياق هذه المنطلقات إلى سلبية وعدم مبالاة الفئات العمالية أمام هذه التجليات التنظيمية، طالما أن الأغلبية في حاجة إلى التوجيه والإرشاد، بل أن البعض يسعدهم أن يتحمل الآخرون المسؤوليات الإدارية والسياسية.³

III السلطة التلاؤمية: "العنصر الإنساني أهم عناصر المشروع"

هيكلت المبادرات الحثيثة والمحاولات التنظيمية التي جسدها مجهودات مدرسة العلاقات الإنسانية إرهابات مبدئية، قولبة الاهتمام بالعوامل الاجتماعية والسيكولوجية في موقف العمل، كترسيمة منهجية تكفل الحد من انخفاض معدلات الإنتاج، التي بلورتها انخفاض الروح المعنوية للفاعلين وزيادة مشكلات العمل الصناعي ⁴ فتمخضت

¹ رزيق حنان ، القيادة الادارية ودورها في تنمية الابداع بالمؤسسة ، دراسة حالة مؤسسة كوندور بالبرج، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التسيير تخصص ادارة الاعمال الاستراتيجية ، البويرة الجزائر، 2015 ، ص 70

² في أعقاب إستعراض وسبرغور التصور التنظيمي الميشلزي ولمزيد من الإستبصار تشير الدراسة البحثية أن " روبرت ميشلز" لم يستلزم أي هجوم أخلاقي على القيادة ولم يشك في الوعود أو النزاهة الشخصية لهؤلاء الرجال: أنظر إسماعيل علي سعد مرجع سابق، ص 150.

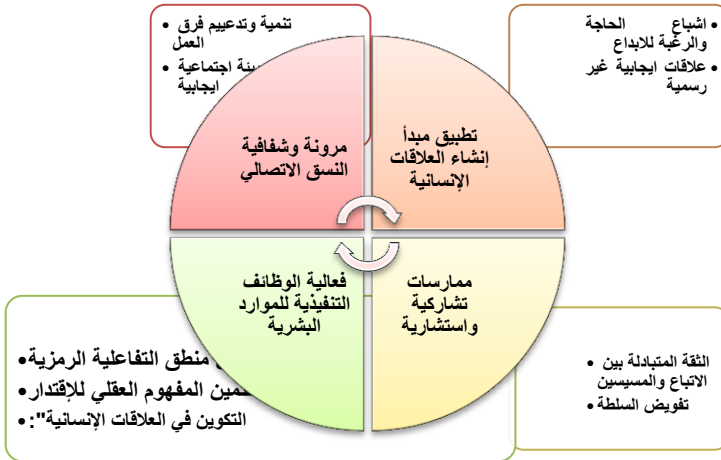
³ تماشيا مع غياب الكفاءات المهنية لدى الفئات العمالية ارتبط غياب المناخ الابداعي بغياب مهارة الطاقة الايجابية لدى الفئات المسييسة التي ترتبط بالنظرة التفاضلية التي تعتبر حيوية لاستثارة الاخرين وخلق الدافعية لديهم

⁴ ذلك أنه منذ عام 1920 مع الاتساع المضطرد لأتمتة الآلات وتنظيم العمل على طريقة تايلور خاصة في المؤسسات الأمريكية برزت ظاهرة الجمود والتلكؤ لدى العمال الذين بدأوا يشعرون بانخفاض

عن هذه الحركية مجهودات "مايو" في شكل مجموعة من التجارب عبرت عن نظرة واهتداء واع لواقع تنظيمي، تموقع بثقة وقوة كنسق اجتماعي يحمل شعار: "إن العنصر الإنساني هو أهم عناصر المشروع" إن الكشف عن الاتجاه الهام والإطار التصوري الذي هيكل منطلقات هذه المدرسة، يعلن عن تدرج فكري ومنهجي في سياق مرحلي، تجسد بداية في التحقق من أثر ظروف العمل ومتغيراته على كفاية العمل والإنتاج، وعملت نتيجة هذه المرحلة على توجيه التفكير لأهمية أثر اتجاهات العمال نحو نظم العمل كنظام الحوافز والترقية، ونحو زملائهم في الواقع التنظيمي على الكفاية الإنتاجية؛ فتجسدت بذلك فحوى نتائج المرحلة الثانية في أن الاتجاهات التي تجعل العمال يقيمون نمط من العلاقات تجاه كل منهم والأفراد وتجاه رؤسائهم وأعمالهم وسياسات الشركة ككل هي التي تؤثر في إنتاجهم أكثر من غيرها وعملت نتائج هذه المرحلة على تكريس نتائج المرحلة الثالثة التي انطلقت من السؤال: ما هي أنواع الاتجاهات والمشاعر والاستجابات التي تؤثر أكثر من غيرها في إنتاجية العمال؟ وبهذا تظن رواد مدرسة العلاقات الإنسانية إلى أهمية التنظيمات غير الرسمية في الواقع التنظيمي باعتبارها ظاهرة اجتماعية محددة للتفاعلات والعلاقات بين أفراد التنظيم كترسيمه منهجية وبناء محوري يؤكد أهمية الاهتمام بالزمر الاجتماعية، جماعات العمل علاقات الصداقة لرفع الكفاءة الفكرية للفئات الفاعلة والفعالية التنظيمية لتعمل هذه النتائج على قبولية جهود التنظيمات الصناعية خاصة في فرنسا فعمد "بارديه" رئيس شركة تقوم بتصنيع كل أنواع الآلات الأوتوماتيكية بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية على تثمان مبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية " فلقد ادخل نظام الإجازات

بالأجر والمكافآت وفق الأقدمية وابتكر أسلوبا يحفز العمال ويتيح لهم التعاون في إدارة العمل لكسب ثقتهم وتضامنهم"¹، لكن السؤال الذي يطرح في ثنايا هذه المنطلقات التي هيكلها النموذج الإنساني ما هي أهم مبادئه وخصائصه في إطار تسيير الموارد البشرية والكفيل ببناء وتدعيم التفكير الإبداعي والابتكاري؟ كرس هذا السؤال قلبا بنائيا عمدت الدراسة في مضماره كمحاولة لتأكيد التحليل وتعميق الرؤية الشمولية لموقع الفاعل، والوظائف التنفيذية للنسق، والشكل التالي يوضح ذلك:

يوضح الشكل (03) منطلقات الانسنة وطبيعة المناخ الابداعي الفعال



المصدر الباحثة

استنساءة بمعطيات الشكل السابق توضح الدراسة مرتكزات وخصائص السلطة التلاؤمية الكفيلة ببناء ثقافة الابداع التنظيمي في النقاط التالية:

1- تنمين المفهوم العقلي للاقتدار: بعيدا عن المدلول المفاهيمي المنمط بنظرة جسدية عضلية للفاعل وتأكيذا للمدلول الإنساني والاجتماعي تنهض مدرسة العلاقات

¹ يوسف أبو الحجاج، فنون ومهارات إدارة وتنمية الموارد البشرية(دمشق: دار الوليد، 2010)، 163

الإنسانية لتعزز وتقوي هيكلية المناخ الابداعي على مسلمات وآليات تثمن المفهوم العقلي للاقتدار، لالتحاق الفاعلين بالتنظيم، طالما أن الفاعل هو مجموعة من الإمكانيات، القدرات، الخبرات والمواهب تكفل في سياق يدعمه تطبيق الأساليب العلمية الحديثة، على استقطاب وتوظيف فئات فاعلة لها دافعية ومقدرة على تحقيق أعلى مستويات من الأداء الفعال¹.

ولتفعيل محتويات هذه المنطلقات عمدت مدرسة العلاقات الإنسانية إلى توفير مختصين ذوي مؤهلات عليا وتكوين في أحد العلوم الاجتماعية أو التنظيمية بغية التحكم في وتائر مختلف السلوكيات المتوقعة والمساهمة بطريقة مباشرة في تسيير الموارد البشرية من انتقاء تكوين بما يخدم الأهداف التنظيمية، لهذا فإن تثمين الاختبارات العلمية "كاختبار الذكاء المقدر، الكفاءة في الأداء، وكذا الاعتماد على فحص وكشف الجانب النفسي والاجتماعي للمرشح، تعتبر كأعمدة أساسية وكمنوال تنظيمي للاختيار والتوظيف.

2- تعزيز العملية التكوينية: "التكوين في العلاقات الإنسانية": تنظر المدرسة للعملية التكوينية كقاعدة ركنية تنهل من مصادرها وتلتزم بمناهجها، لتموقع بثقة وقوة النظرة للفاعل على اعتبار أنه رأسمال يجب استثماره وتنميته، في سياق يأخذ بالحسبان تحسين أساليب التدريب والتكوين مع التكنولوجيات وآليات الاتصال الحديثة لتلبية متطلبات السوق.

¹ أكدت تحليلات c,lesnard:"بأن العمل المنجز من قبل فرد واحد يرتبط قبل كل شيء بطاقته الاجتماعية

Lesnard : organisation et gestion de l'entreprise, 02° édition, dunod ,paris,1994.,p235

إن النظر للعملية التكوينية وفق هذه المحاولات التنظيرية كظاهرة تنظيمية متأصلة داخل البنية التنظيمية يكشف عن فحص دقيق استقصاء مكين لأهميته في تنمية شخصية الفئات الفاعلة كآلية لتغيير الاتجاهات وأنماط السلوك وتعلم الإبداع

فقد أشار "توماس" بأن الإبداع ليس موهبة فطرية قاصرة على أناس دون غيرهم ولكن من الممكن تلقينه ، تعليمه والتدريب عليه بحسب استعداد الفرد¹

3- تطبيق الحوافز المعنوية: "تتمين منطق التفاعلية الرمزية": قننت الكثير من المحاولات السوسيوتنظيمية النظر للنموذج الإنساني باعتباره جزءا من النظرية الكبرى "التفاعلية الرمزية" التي تنشأ في سياقاتها التحليلية والتنظيرية، إلى تحقيق فهم أكبر للسلوك الإنساني في قالب استدمج أطرا مفاهيمية تثن عمليات التعاطف وتتخذ من تلبية الحاجات الاجتماعية والنفسية وكذا المشاركة والإحساس بالموقف الذي يوجدون فيه، منهج اجتماعي إنساني كفيل بتحقيق أهدافهم، طالما أن الفاعل هو كتلة من المشاعر، القيم الرموز والأحاسيس التي يعمل منطق هذا النموذج في خضم التأكيد على تطبيق مبدأ الحوافز المعنوية ومراعاة الأذواق، الميول الشخصية، استشاراتهم في كل ما يخص الشكل المظهر الخارجي والجمالي للمنظمة؛ كآلية تنشأ من خلالها توفير أقصى درجات من الراحة والأمان للفئات الفاعلة، طالما أن مسؤوليات الفئات المسيسة تتضح في خلق بيئة اجتماعية ايجابية تساعد على الإبداع والابتكار داخل التنظيم .

4- إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية "كوسيلة لدفعهم على الإبداع": كرسن الخاصة السالفة الذكر بصيرة نفاذة تدعو من خلالها الممارسات التلاؤمية إلى ربط

¹ دريوش شهناز ، اثر انماط القيادة الادارية على تنمية الابداع الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة . دراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية ، جامعة قسنطينة ، الجزائر ، 2012 ، ص 167

التنظيم بالحاجات الاجتماعية للفاعلين، منطلقين من منطق أساسي يحدد التماثل التنظيمي في مضمار القدرة على إشباع الرغبات الإنسانية، وهذا في ضوء توفر الوسائل التي تساعد علي بناء ثقافة الابداع التنظيمي ومنها¹

أ- تشجيع تكوين الجماعات الاجتماعية في العمل.

ب- توفير ممارسات سلطوية تشاركية واستشارية.

ج - تنمية الاتصالات بين الإدارة والجماعات المختلفة في التنظيم وبالمقابل تشجيع الإتصالات بين تلك الجماعات.

5- تطبيق مبدأ إنشاء علاقات إنسانية: " التشجيع الابداعي": ترمي هذه الخاصية إلى إقامة علاقات إنسانية مباشرة مؤيدة لمبدأ لامركزية القرار، تقوم على تقسيم المهام بين المصالح التنفيذية والمسؤولين في الميدان، تهدف إلى حل المشاكل الميدانية في مواقعها مع أولوية العلاقات المباشرة مع الأعضاء دون اعتبار لدرجاتهم في السلم الوظيفي وما يتبعها من مسؤوليات، لهذا تفضل المقابلات الشخصية على الأوامر المكتوبة أو الاتصالات الهاتفية².

6- مرونة وشفافية عملية الاتصال: " تفاعل اجتماعي مفتوح " لا يمكن بناء ثقافة الابداع التنظيمي في غياب نسق اتصالي يمتاز بالمرونة والشفافية على اعتبار أن التطبيق العملي لنموذج العلاقات الإنسانية في تسيير الموارد البشرية يتم بالاعتماد على نظام للاتصال يسمح بمرور المعلومات من الجانبين، بهدف إزالة الغموض حول

¹ علي غربي، بلقاسم سلاطونية، إسماعيل قيرة، مرجع سابق، ص 41
² أشادت تحليلات "هابرماس" الساعية إلى تحرير الفرد من الإغتراب إلى أنه ليس من الضروري أن نغير المجتمع لتحسين وضع الفرد بل يجب أولاً وقبل كل شيء تغيير العلاقات التي هي بشكل عام غير عادلة بين الأفراد حيث

المهام وضمان أكبر قدر من الشفافية "ذلك أن مظاهر الاتصال تتمثل في انتقال المعلومات والآراء والمشاعر وتبادلها بصورة دقيقة وواضحة في حينها"¹

ولكن رغم جهود مدرسة العلاقات الإنسانية التي شكلت دورا واضحا في تنمية الموارد البشرية وقدراتها الإبداعية ورفع روحها المعنوية، إلا أن الكثير من الثغرات المنهجية والنظرية وحتى الأديولوجية وقفت كحاجز أمام عقلانية ورشد المناخ الإبداعي؛ فلقد اعتمد "مايو" وزملائه على مفهوم مبسط للعنصر الإنساني الذي ينتج أكثر في وجود جماعة متماسكة ويسيطر عليها مؤشر الإحساس والمشاعر متجاهلة الفروق الفردية، فالحافز المعنوي الذي يحرك شخص ما غير الحافز والدافع الذي يوجه فاعل آخر اتجاه الأهداف التنظيمية.

ومن جهة أخرى وفي إطار الثغرات الإديولوجية ذكر "براون": إن أعمال مايو تمثل وسائل مأكرة لتهدئة العمال وجعلهم يشعرون بالرضا عن أعمالهم، فتزداد إنتاجيتهم وتقل مطالبهم "هذا فضلا عن النظرة والرؤية المحافظة التي تؤكد آليات الاتساق والتوازن وتتفي وتغفل آليات القوة والصراع داخل الواقع التنظيمي"²

السلطة المعرفية - تدعيم العمل الإبداعي والصحة التنظيمية:

¹ نجد أحدا مهيمنا وآخر مهيمنا عليه (عبد العالي دبله، مدخل الى التحليل السوسيلوجي (الجزائر: دار الخلدونية ، 2011)، ص46

² إن الصراع وفق نظرة رواد مدرسة العلاقات الإنسانية لا يعدو أن يكون حالة مرضية، علاجها إقامة نظام اتصال جيد وإدخال حوافز جديدة وهذا موقف لم يمكنهم بالطبع من إقامة تميز بين الصراعات الشخصية التي تنشأ على مستوى الفرد والصراع الاجتماعي الذي تكمن أسبابه وعوامله في بناء المجتمع وطبيعة التنظيم

السيد الحسيني:مرجع سابق ، ص ص 158-159

في ثنای سبور غور المدلولات المفاهيمية للثقافة التنظيمية القوية، أشارت التحليلات النظرية والإمبريقية إلى تعزيزها وتقديرها لاستعدادات الفئات الفاعلة وقدراتها الابتكارية والتجديدية كآلية فاعلة لترسيخ ميكانيزمات النجاح والفعالية.

لهذا بلورت الدراسة البحثية- في سياق منهجي- أن تدعم التفكير الابتكاري والعمل الإبداعي يعزي من أهم المحركات التنظيمية التي يناط بها تحقيق الفعالية التنظيمية في ثنایا محددات فرعية تدعمها الحرية في التجربة والتطبيق وثنائها جملة من البرامج التكوينية، وتعززها نظم تحفيزية فعالة "

إن تعزيز وتنمية مهارات الابتكار والإبداع كقاعدة ركينة لثنمين استنثار فعال لنسق تسيير الموارد البشرية، يقتضي توفير بيئة تنظيمية تقنن ممارسات معرفية تدعم التفكير والعمل الإبداعي في خضم بلورة منحى تنظيمي يرتكز على القوالب البنائية التالية:

أ - تدعم الحرية في تطبيق وتجربة أساليب ومناهج جديدة: يشير تدعيم وتأکید القدرات الذاتية للتطوير والإبتكار في جوهرها إلى عملية محورية (يتطلب خلقها تميميتها وتوظيفها أن تدور الجهود حول محور يتضمن أربع عناصر رئيسية هي الفرد، البيئة، المنهج و الهدف" فتوافر سمات، صفات ومهارات فردية غير كافية للوصول إلى المنتج أو الهدف في غياب ممارسات تأخذ بعين الاعتبار المرونة

والديناميكية لتقنين مؤشر الجودة والحدائة خاصة من ناحية" المنهج"، طالما أنها عملية تخضع للفهم المنهجي الذي يهيكل في سياقاته البنائية، رغبة تنظيمية تحرر في مضمارها الفئات الفاعلة "المبتكرة والمبدعة" من أية قيود أو إجراءات تدحض وتعرقل في طياتها كل معالم الابتكار والإبداع والمبادأة، لهذا فإن تدعيم وتائر الحرية في التطبيق والتجربة يستدعي خلق الظروف المؤدية للإقدام والمبادرة، لتشجيع الابتكار

وتثمينه كمنطق كامن يؤكد الفعالية الفردية التي ترسخت كأداة تصويرية تكشف في مضامينها أنها محصلة لإدارة نسق تسيير الموارد البشرية بشتى أساليب الخلق والإبداع¹

ب- تثمين جملة من البرامج التكوينية: لتعميق الرغبة وخلق وتنمية التفكير الإبداعي كرسد الشواهد الإمبريقية- التي تراعي مقتضيات التطور للنهوض بالواقع التنظيمي- أن تأكيد فتحقيق فعاليات الأداء بات مطلب أساسي لن يتموقع بثقة وقوة دون فحص دقيق واستقصاء مكين لما لدى مواردها البشرية من مهارات ابتكارية وقدرات إبداعية كإرهاصات كافية لتعظيم الاستفادة من الإمكانيات والموارد، ولن يتراء ذلك إلا في ثنايا سياقات ممارسات سلطوية تثمن جملة من البرامج التكوينية لتعميق الرغبة، خلق وتنمية التفكير الإبداعي:

- العمل على تنمية استعدادات الأفراد وتعميق رغبتهم في المبادرة وقبول التحديات
- تعميق الرغبة لدى الأفراد وتنمية مهارات التعاون لديهم وتحسين قدراتهم على التفاعل الجماعي والعمل كفريق متجانس يعمل في منظومة مترابطة²
- توثيق العلاقة مع مراكز البحث والمعرفة ومصادر المعلومات بالاتصالات المباشرة عقود، الاستفادة من خبرات الأفراد والباحثين، الدخول في مشروعات بحوث وتطوير مشتركة.

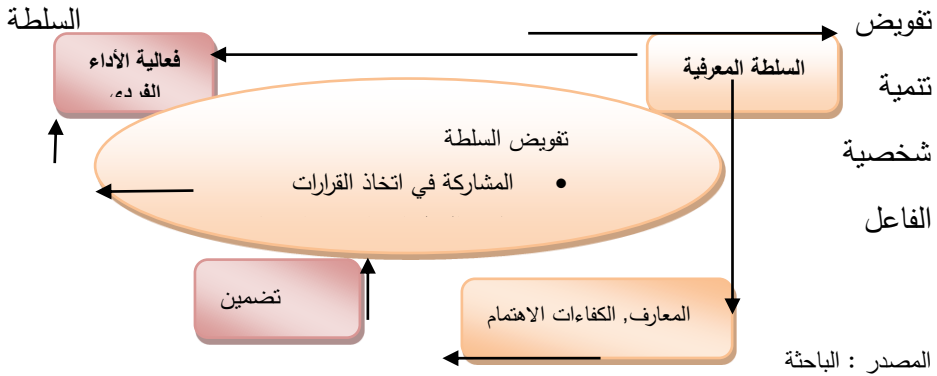
¹ أفضت تحليلات (حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية: من منظور استراتيجي (لبنان: دار النهضة العربية ، 2002)، ص73: أن مسؤولية تأكيد وتدعيم التفكير والعمل الإبداعي على مستوى الفئات الفاعلة يقتضي من المدراء الناجحين مايلي:

«- فتنش عن الأفكار المبدعة والخلاقة بين الأفراد واستخدامها.
«- استعلم عن حاجات الأفراد وتجاوب مع المحق منها ولا تنسى تحفيز الأفراد حينما استطعت.
«- نظم العمل بالطريقة التي تعطي الأفراد الفرصة للتعبير عن التزامهم به.

² مصطفى محمود أبو بكر: الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية(الإسكندرية: دار الجامعة (2006)، ص193

في خضم هذا السياق المفاهيمي وبالنظر للعملية التكوينية كمنظومة متكاملة و كآلية استراتيجية تعمل العملية التكوينية على إرسال منطلقات وتثمين مبادئ "مبدأ الذاتية" تضمن تنمية لشخصية الفاعل داخل البنية التنظيمية التي تركز هذه الحثيات في ثنأى الارتكاز على ممارسات سلطوية معرفية تجعل من الاهتمام بالجوانب الفنية للعمل أهم الأسس والأبعاد الكفيلة بتطوير وتنمية شخصية الفئات الفاعلة

يوضح الشكل رقم (4) العلاقة بين أسس السلطة المعرفية وإبعاد العملية التكوينية



يعتبر الواقع التنظيمي الفاعل بمثابة المحرك الفعلي لأي عملية تغيير مقصودة لذلك يسعى باستمرار إلى رفع مستوى المهارة، الكفاءة المهنية وتطوير الشخصية الإنسانية كمنحى تنظيمي لتحقيق معالم التميز، والنجاحة، طالما أنه يغذي لديهم تحمل المسؤولية واتخاذ القرار ويجعلهم أكثر ثقة في ذاتهم تعد المشاركة في اتخاذ القرارات من أهم وسائل تطوير شخصية الفاعل¹ وازدهارها وذلك بالنظر " إلى ما توفره من أمن

¹ أشارت أدبيات البحوث السيكوتنظيمية إلى بعض الأساليب و الآليات الكفيلة بتنمية الشخصية ومن أهمها الوسائل الثلاث التالية:

. تعرف الشخص على إمكانياته وثقته بكفاءته وتقديره لذاته
 . عضوية الجماعات والوظائف الاجتماعية التي يؤديها الفرد في الجماعة
 . تكوين الضمير والذات المثلي (بثينة حسين عمادة ، التنمية البشرية وأساليب تدعيمها) القاهرة: دار لطفي (2003) ص145

وطمأنينة نفسية وسلم اجتماعي ورفع معنويات الأفراد أثناء أدائهم لأعمالهم عبر أسننة بيئة العمل وديمقراطية علاقة العمل"

في نفس المنوال الذي يرنو إلى تحقيق الميزة التنافسية - في سياق تنمية الشخصية - تعمل العملية التفويضية على تفعيل محتويات النسق التنظيمي وتقوية وتعزيز هيكلية في مضمار النظر إليها كجزء من مخطط متكامل وعملية مستمرة تهدف إلى إفراح المجال " لظهور قيادات ناشئة تمارس دورها من خلال تنمية قدراتهم وتوليد الثقة لديهم وتدريبهم على تحمل المسؤوليات، وهذا ما يدعمه نموذج (سلزنيك) انطلاقا من فهم بنائي شامل ينظر للعملية التفويضية كآلية تدريبية لتنمية المساعدين وزيادة كفاءاتهم ، وثقتهم ورفع روحهم المعنوية

- إبلاغ المفوض إليه في حالة حدوث أي تغيير في السياسات والخطط العليا¹ وفي نفس السياق ولغرض توضيح الرؤية وتعميق النظرة الشمولية لتنمية شخصية الفاعل تثن المنطلقات السلطوية المعرفية العمل الإبداعي و الابتكاري كبناء محوري يقنن من خلاله ممارس السلطة المقولة التالية : "إن لم ابتكر و أبداع فسأصبح تابعا وأنا أريد أن أكون قائدا لا تابعا" فتضمن العمل الإبداعي و الابتكاري يكون داخل بناءات تنظيمية ترسخ المحكات التالية يرتكز عليها ممارس السلطة كمطلب ضروري لجعلها بيئة تتقبل الإبداعات بأنواعها:

- 1) لا تجعل القواعد تعيق أي فكرة إبداعية.
- 2) إنشاء نظام لتلقي الأفكار والاقتراحات.
- 3) اغرس في عقول وأنفس الفاعلين بأن لا مستحيل على الإنسان وبأنهم لن يفرطون في الواقعية.
- 4) وضع طرق و أساليب رسمية و غير رسمية لتحفيز و تكريم الموظفين.

¹ محمد أيمن عبد اللطيف عشوش ، مرجع سابق ص 368

(5) طبق أسلوب الإدارة على المكشوف.

(6) علم الموظفين نظام "كايزن" وهذه كلمة يابانية تعني التطور المستمر.

ج- تطوير نظم تحفيزية فعالة:- بعيد عن المناحي النظرية التي اتخذت من البعد الأوحد كمدارج تفكيرية لتضمين نمط تحفيزي دون الآخر. اتخذ المنظور الاستراتيجي من السلطة المعرفية قوالب بنائية لترسيخ و تثمين أنماط تحفيزية فاعلة تعزز الخماسية التالية (الاستحواذ على القلوب - التلاحم والاندماج بين الإدارة والعاملين - إشعار العاملين بملكيتهم للمشروع وشراكتهم فيه - تعزيز التعليم والتدريب - التمكين وتحرير الفعل) كمنوال تنظيمي لتأكيد معالم الاستقرار الايجابي، طالما أن السلطة المعرفية تحتكم في ممارساتها الواقعية على امتلاك مهارات وظيفية، كفاءة ومعارف ينهل منها ممارسو السلطة أهم المعايير لفهم وتقدير الأنماط التحفيزية العقلانية تأكيداً للمنطلقات البحثية السابقة تضمن الممارسات السلطوية المعرفية منظومة التحفيز كأداة تصويرية تشكل المنطق الكامن المعزز للعلاقة بين تدعيم التفكير الابتكاري وتحقيق التوازن النفسي لهذا تنظر المعطيات البحثية لتدعيم التفكير الابتكاري والعمل الإبداعي، كظاهرة صحية ينتج عن اكتشافها، تتميتها والاستفادة منها تحقيق حالة من التوازن النفسي لدى الفرد وتقليل احتمال تعرضه للضغوط النفسية والتوتر "فاكتشاف مهارة التفكير والقدرة على الإبداع وتتميتها وتوظيفها يعطي قيمة إضافية لحياة الإنسان ويساعده على الاستمتاع الأفضل بحياته"

د . عقلانية القرارات التنظيمية وتثمين العمل الإبداعي:

أناطت الممارسات المعرفية في ضوء تأكيد معالم النظام المفتوح " أن نجاح أي قرار يقترن بشكل مباشر بمدى صلاحية وقابليته في التعامل مع البيئة " لهذا يعتبر العامل البيئي أهم المحكات المبلورة لعقلانية القرارات الإدارية، كأداة تصويرية تعزز في ثناياها مختلف انساق الأدوار التي يضطلع بأدائها مديري المنظمات في ظل التغيرات

المستقبلية التي تجعل من تدعيم التفكير الإبداعي والابتكاري كآلية ضرورية تعلن في طياتها المنهجية عن عقلانية القرار طالما أنه "تصرف واع، يعتمد من بين بدائل ويصبح رسميا أو مهابا بمجرد اتخاذه وتكريسه¹ رغم اختلاف وتباين المعالم الفكرية للسياقات النظرية حول محددات عقلانية القرارات التنظيمية إلا أن المنحى البحثي، اتخذ من عقلانية القرارات كمحدد أساس لنتمين العملية التكوينية كمنظومة متكاملة في آلياتها ومضامينها لتوظيف القرارات الذهنية لدى الفئات " ممارسي السلطة" للتوصل إلى شيء جديد نافع للفرد كنسق جزئي وللمنظمة كإطار كلي، طالما أنها محك رئيس ومنوال تنظيمي، يناط به تحقيق الفاعلية والتقدم التنظيمي في ضوء عقلانية القرارات التنظيمية، لهذا يحرص ممارسو السلطة المتميزون على دفع الناس لتنمية عقولهم وتقوية عزائمهم، فيعمدون إلى مشاركة خبراتهم مع مرؤوسيههم واطلاعهم على كل جديد خلاصة

تكاشف المنطقات البحثية والتي غدت قوالبها البنائية والوظيفية تشكل ثنائية متناقضة، تستدمج في طياتها المرجعيات الإيديولوجية، الاجتماعية، الثقافية والاقتصادية، المفسر لعدم عقلانية الأنساق التسييرية فالسلطوية، لتتفق على إبراز اختلالات النسق السلطوي كقاعدة ركيئة، هيكلت دلالات مخصوصة لكبح ثقافة الإبداع التنظيمي.

إن عملية تحرير الواقع التنظيمي من القيود التي كبلت عقلانية ورشادة الأنساق السلطوية التنظيمية أمر بمنتهى الصعوبة، يعبر عن واقع إنساني مموضع ومخصص حيث لا يمكن لمسلمات شاملة أن تصدق دوما، رغم ذلك قننت التحليلات: "أن التخلص من التعقيدات البيروقراطية ومركزية اتخاذ القرارات وتحسين طرق التسيير يجعل المؤسسة قادرة على تحمل مسؤولياتها تحملا كاملا" وبالتالي بناء ثقافة الإبداع التنظيمي

¹ (عباس محمود مكي ، هواجس العمل: من قلق المؤسسة إلى تحديات العلاج النفسي والإداري، لبنان، مجد المؤسسة الجامعية ، 2007.)، ص 127

قائمة المراجع

- اولا الكتب باللغة العربية
- 1 - الحسيني، السيد: النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، ط1، دار المعارف مصر 1975.
 - 2 - أبو الغار، إبراهيم: علم الاجتماع القانوني والضببط الاجتماعي، مكتبة نهضة الشرق القاهرة، بدون سنة نشر.
 - 3- السلمي، علي: إدارة الموارد البشرية: منظور استراتيجي، دارغريب، القاهرة 2008.
 - 4- أبوالحجاج، يوسف: فنون ومهارات إدارة وتنمية الموارد البشرية، دار الوليد، ط1، دمشق 2010.
 - 5 - أبو بكر، مصطفى محمود: الموارد البشرية : مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
 - 6- بوخرسة، بوبكر وآخرون: دريلست في تسيير الموارد البشرية: لإدارة الأفراد دار قوطبة الجزائر، 2008.
 - 7 - بثينة حسنين عمارة: التنمية البشرية وأساليب تدعيمها، ط1، دار لطفي القاهرة 2003 .
 - 8 - بشايبية، سعد: تنظيم القوى العاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية، جامعة منتوري قسنطينة، 2002.2003
 - 9 - بلوط، حسن إبراهيم: إدارة الموارد البشرية: من منظور استراتيجي، ط1 دار النهضة العربية، لبنان، 2002.
 10. بيار كوت، جان . بيارموني، جان: من أجل علم إجتماع سياسي، ترجمة محمد هناد، ج1 ديوان المطبوعات الجامعية
 - 11 - دبلة، عبد العالي: مدخل الى التحليل السوسولوجي، دار الخلدونية، الجزائر، 2011.
 12. كعباش، رابح: علم إجتماع التنظيم، مخبر علم إجتماع الإتصال، جامعة منتوري قسنطينة، 2006
 - 13 - ملح، حسن: التحليل الاجتماعي للسلطة، منشورات دحلبل، بوزريعة الجزائر، بدون سنة نشر.
 - 14 - محمود مكي، عباس: هواجس العمل: من قلق المؤسسة إلى تحديات العلاج النفسي والإداري، ط1، مجد المؤسسة الجامعية، لبنان، 2007.
 - 15 - علي سعد، إسماعيل: نظرية القوة في علم الاجتماع السياسي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، بدون سنة نشر
 - 16- عشوش، محمد أيمن عبد اللطيف: إدارة الموارد البشرية في مواقع العمل: الأسس العلمية والممارسات التطبيقية، ط1، الدار الهندسية، القاهرة، بدون سنة نشر.
 - 17 - عباس محمد، سهيلة -علي حسين، علي: إدارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
 - 18 - عبد الله محمد، عبد الرحمن: علم الاجتماع التنظيمي، الدار الجامعية الإسكندرية 2003.
 - 19 - غربي، علي . سلاطينية، بلقاسم. قييرة، إسماعيل: تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للطباعة والنشر، 2002.
 - II - الكتب باللغة الاجنبية:
- 01-Lesnard .C : organisation et gestion de l'entreprise, 02° édition, dunod ,paris,1994.
- ثانيا . الأطروحات الجامعية:
01. دريوش شهناز: اثر انماط القيادة الادارية على تنمية الابداع الموارد البشرية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة. دراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية جامعة قسنطينة، الجزائر، 2012
 02. رزيق حنان : القيادة الادارية ودورها في تنمية الابداع بالمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة كوندور بالبرج، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التسيير تخصص ادارة الاعمال الاستراتيجية، البويرة الجزائر 2015