

التنظيم البيروقراطي عند ماكس فيبر و ميشال كروزيه

الأستاذ. دودو نوري نور الدين. جامعة الجلفة.

الأستاذ. محمدي كمال. جامعة الجلفة.

ملخص:

يتناول هذا المقال موضوع التنظيم البيروقراطي لدى كل من ماكس فيبر و ميشال كروزيه، ذلك أن هذا النموذج يهدف إلى تحقيق أعلى مستوى من الفعالية في التنظيم، و سنحاول في البداية التعرّيج على مفهوم الفعل الاجتماعي عند فيبر ثم نتناول مفهوم التنظيم البيروقراطي كما جاء به ماكس فيبر وكيف أن دراسة ميشال كروزيه قد طرحت تصورات جديدة عكس ما جاء به فيبر.

Abstract :

This paper deals with the model of bureaucratic organization presented by Max WEBER and michel CROZIER , This model aims to achieve a high level of efficiency, then we first try to speak about Weberian social action, then we deal with WEBER's bureaucratic approach and the new conception of CROZIER to this model of organization.

مقدمة:

تتأثر التنظيمات الحديثة بالعديد من المتغيرات البيئية سواء تلك المتعلقة بالبيئة الداخلية أو البيئة الخارجية على حد سواء، و تتمثل متغيرات البيئة الداخلية في الهيكل التنظيمي وطبيعة العمل وما يتضمنه من صلاحيات ومسؤوليات، وأنظمة المعلومات والاتصالات التي تؤدي دورا مهما في انسيابية الأداء بين الأجزاء المختلفة للمؤسسة، كما وأن التكنولوجيا المستخدمة من قبل المنظمة تعد واحدة من أهم متغيرات البيئة الداخلية، وكل هذه المتغيرات تؤسس لثقافة تنظيمية خاصة بالمؤسسة تؤثر على أداء الفاعلين و بالتالي على أداء المؤسسة و مردوديتها. ومن بين أهم متغيرات البيئة الداخلية الأفراد العاملون داخلها (بمختلف مواقعهم الوظيفية) و الذين يشكلون العمود الفقري لثقافة المنظمة، إذ أن خصائص وسمات وقدرات هذا المورد البشري في أي مؤسسة تؤثر وتتأثر في الوقت ذاته بالمتغيرات البيئية، وينجم عن هذا التفاعل مستوى الأداء و الفعالية وفق ما يدركه ويتصوره الفاعلون الاجتماعيون داخل المؤسسة.

إن المؤسسة هي تنظيم اجتماعي هادف ينتج واقعا اجتماعيا بداخله يتجلى من خلال العلاقات الاجتماعية السائدة بين مختلف الفاعلين الاجتماعيين، فهذه العلاقات هي نتاج لثقافة الأفراد وهي منتجة لثقافة خاصة بالمؤسسة من خلال الفعل الجماعي للفاعلين داخلها.

إن الفعل الجماعي أو الفعل المنظم هو وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة كتتنظيم، لذا يتطلب علينا فهم الفعل الاجتماعي والذي ربطه ماكس فيبر بالموقف الاجتماعي، فعلى العكس من السياقات النظرية المختلفة باختلاف رواها، فقد كانت اهتمامات فيبر مختلفة كل الاختلاف عن تصوراتهم المفاهيمية إذ انصبت على المعاني الذاتية التي يصفها الفاعلون الاجتماعيون على أفعالهم، حيث يتوقف اختيارهم للفعل على الفهم الذاتي للموقف الاجتماعي ذاته، وقد حدد لنا فيبر الفعل الاجتماعي بتمييزه بأربعة أنماط وهي:¹

¹ بوكربوط عز الدين، المتبقين من العمال بعد عملية التقليل من عددهم و فعالية التنظيم في المؤسسة الاقتصادية العمومية، أطروحة دكتوراه دولة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2007، ص132.

- فعل اجتماعي عقلاني يرتبط بهدف.
- فعل اجتماعي عقلاني يرتبط بقيمة.
- فعل اجتماعي عقلاني عاطفي.
- فعل اجتماعي عقلاني تقليدي.

في حين نجد أن فيبر قد أتى بمفهوم جديد للتنظيم من خلال إضفائه بطابع الرسمية والتنظيم -حسبه- يضم مجموعة علاقات اجتماعية، و تفاعلات بين الأعضاء المشكلين له بحيث يكون ذلك وفق الأسس و القواعد التي تحكم سلوكهم و يتم ذلك على أساس نظام التسلسل الإداري، تقسيم العمل وتحقيق الهدف.²

وقد وضع فيبر نموذجاً للإدارة و التسيير أسماه "النموذج البيروقراطي" والذي يعتمد على الترشيد العقلاني للتسيير و التنظيم الإداري. ولكن الدراسة التي قام بها البحث الفرنسي ميشال كروزيه، خلصت إلى أن تطبيق الخصائص البيروقراطية في المؤسسات نتج عنها الروتين و الجمود.³

ومن هنا فإننا نتساءل:

ماهو مفهوم الفعل الاجتماعي عند ماكس فيبر؟

وماهي خصائص التنظيم البيروقراطي عند كل من ماكس فيبر و ميشال كروزيه؟

سنحاول فيما يأتي شرح المقاربة الفيبرية للفعل الاجتماعي، و كذا تحليل المقاربة البيروقراطية للتنظيم عند كل من ماكس فيبر و ميشال كروزيه.

1-الفعل الاجتماعي عند ماكس فيبر :

يعتبر ماكس فيبر من الرواد الأوائل الذي أعطى للفعل الاجتماعي حظه من التحليل والدراسة ونظر له على أنه يشكل الموضوع الأساسي لعلم الاجتماع والوحدة الرئيسية لتحليل السوسيولوجي من أجل الوصول إلى الفهم التفسيري أي الوصول إلى المعاني التي يعطيها الإنسان لسلوكه، وبذلك نقف على الدوافع الاجتماعية والثقافية التي تحكمه فأهمية الفعل الاجتماعي بالنسبة للدراسة السوسيولوجية تضاهي نفس أهمية السلوك لدى المدرسة السلوكية غير أن محتوى كل منهما يختلف عن الآخر، فماكس فيبر يعرف الفعل على أنه « يتضمن كل أنماط السلوك الإنساني طالما الفاعل يضفي على فعله معنى ذاتيا » نستنتج من هذا التعريف ثلاثة مفاهيم أساسية وهي السلوك، الفعل، والفعل الاجتماعي، والفعل هو أعم وأشمل من السلوك والفعل الاجتماعي كون أن هذا الأخير يمثل كل النشاط الإنساني يضفي عليه صاحبه معنى ذاتي فقط أما الفعل الاجتماعي هو أخص من الفعل لأنه يمثل الفعل الذي يتضمن المعنى الذاتي للفاعل ويأخذ بعين الاعتبار كذلك اتجاهات وأفعال الآخرين أي تحكمه وتوجهه ضوابط ومعايير

² حسين عبد الحميد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص9.

³ بوالفلل إبراهيم، التنظيم البيروقراطي في المؤسسة الحكومية الخدماتية الجزائرية، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، الرياض، المملكة العربية السعودية، نوفمبر 2009، ص4.

⁴ بن عيس محمد المهدي، ثقافة المؤسسة دراسة ميدانية للمؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر غرداية "PIPE GAZ" حالة باب غاز، رسالة دكتوراه، غير منشورة، 2005، ص ص 75-79.

إجتماعية وثقافية أما السلوك هو جزءا من الفعل، لأن الفعل يتضمن السلوك والدوافع بغض النظر عن طبيعتها سيكولوجية أو بيولوجية .

أما الفعل هو الدافع والسلوك معا في علاقة الوسائل بالغاية يوصف كذلك لأن ليس له دوافع دقيقة ومحددة، ويصبح فعلا إنسانيا إذا ارتبط الدافع السيكولوجي بسلوك الفرد، ويصبح الفعل إجتماعيا إذا كانت الدوافع أو الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها الفاعل ذات طبيعة إجتماعية أساسا فالفعل الإجتماعي إذن تحكمه ضوابط ثقافية وإجتماعية كون أن الفرد يعيش ضمن الجماعة ويتفاعل معها وبذلك يصبح الفعل الإجتماعي إطار مرجعي لكل السلوكات البشرية، فالأنماط الثقافية تعطي الأفراد أنماط سلوكية تجعلهم يفهمون أفعال بعضهم البعض. لأنهم المنتمين لنفس الوعاء الثقافي العام أو الخاص يقومون بنشاطاتهم وأفعالهم في ضوء اصطلاحات إجتماعية عامة التي يطلق عليها بالمعايير الثقافية ويكون الفعل إجتماعيا بصفة متميزة عن الفعل عندما يكون الفعل الصادر عن فرد معين قد أخذ في اعتباره أفعال الآخرين ثم يكتسب توجيهها لمساره أو مجراه وهكذا ينتقل من التحليل السيكولوجي إلى التحليل السوسيولوجي لأن هناك تخوف عند بعض علماء الإجتماع من أن هذا الاتجاه يخلط بين التفسير السيكولوجي والسوسيولوجي طالما أن كليهم يدرس السلوك البشري انطلاقا من الدافعية.

وضع ماكس فيبر في دراسته للفعل الإجتماعي أربعة نماذج كل نموذج يتميز عن الآخر بطبيعة الدوافع الإجتماعية التي تحكمه أو توجهه هي:

1-1. الفعل الإجتماعي العقلاني:

هو الفعل الرشيد، الذي تكون دوافعه السعي وراء تحقيق غاية وهدف معين، فالفاعل هنا يدرك هدفه بوضوح، ومن ثم يقوم بجمع أو استعمال الوسائل من أجل تحقيق هذا الهدف، فاختيارات الفاعل هنا نابعة من العقل، والإدراك للمحيط الخارجي سواء في اختيار الأهداف أو في اختيار الوسائل التي يراها هو مناسبة لتحقيق تلك الأهداف، فتحدد العقلانية من خلال توقع الفاعل لظروف أو الشروط التي توفرها البيئة الخارجية، وتوقع كذلك سلوك الأشخاص الآخرين التي يبني على أساسها تصوره للموقف، ويحدد ذلك الوسائل التي يرى فيها بأنها قادرة بأن تحقق له هذا الهدف أو توصله إلى المنفعة التي يريد الحصول عليها. فالتوقعات التي يقوم بها تستند على معرفته بالأنماط الثقافية التي تحكم سلوكات الأفراد أو الأشخاص الآخرين.

ولنفترض أن شخص (أ) أراد أن يحقق منفعة معينة ما والمتمثلة في تخصيص مكان لتحديد طاقته البشرية فاختيار الهدف ينطلق من إدراك عقلي واضح لأثر تلك المنفعة عليه، ثم ينطلق بعد ذلك في جملة مركبة من المعاني والصور الثقافية لتحديد شكل هذا الهدف، هل يكون كوخ، ظل شجرة، خيمة بسيطة، قصر ... الخ. ثم يقوم بعملية مفاضلة بين كل هدف والوسائل التي تلزمه من جهة والإمكانات المتوفرة لديه كذلك، ويتوقع كذلك رد فعل الآخرين عن الاختيار الذي سيقوم به هل سيواجه بالقبول، بالرفض بالاستنكار الخ. في ظل كل ذلك فإن الفاعل يختار الهدف والوسائل المادية والبشرية التي يراها مناسبة.

وعلى العموم نستطيع أن نقول أن الفعل العقلاني أو الرشيد هو الفعل الذي توجهه القيم الذاتية والخاصة التي يدركها الفاعل بأنها متضمنة في الهدف الذي يسعى إلى إنجازه وعليه يعمل كل ما في وسعه من أجل اختيار الوسائل التقنية والبشرية الأكثر كفاءة من وجهة نظره.

1-2. الفعل العقلاني بالنظر إلى القيمة:

وهو الفعل الذي يكون من خلال الاعتقاد بالقيم المطلقة ذاتها أي الإمتثال للقيم الاجتماعية والثقافية السائدة كما هي، دون التدقيق في الأثر التي سيترب عنها والمنفعة التي سيحققها من وراء الفعل الذي سيقوم به مثل فعل القائد البحري الذي يقرر أن يغرق مع سفينته عوض أن يفعل كل ما في وسعه في يده من إمكانيات ووسائل من أجل تحقيق هدف عقلاني المتمثل في الخلاص والنجاة بنفسه، إذن إن الفعل العقلاني بالنظر إلى القيمة يكتسب عقلانية ليس من خلال محاولته تحقيق هدف خارجي محدد ولكن لأن التخاذل عن تحقيقه ينظر إليه كنوع من العار و من ثم نجد أن الفاعل يتصرف عقلانيا باعتقاده المطلق بقدسية القيمة حتى يظل أميناً على فكرة الشرف لديه.

أي أن الفاعل يقوم بالفعل ليس بالنظر إلى تحقيق الهدف بل القيام بالفعل بما يجب أن يكون أخلاقياً أو من منظور المجتمع والمعايير والقيم التي يتصورها بحيث إذا لم يتم الفعل بهذا المنطق الذي وضعه المجتمع يعتبر الفعل غير عقلاني، فالعقلانية هنا هي خارجية متجسدة من الضمير الجماعي غير أن فعله اختياري وإرادي حسب ماكس فيبر وليس حتمي كما هو الحال عند دوركهيم.

1-3. الفعل التقليدي:

فالفعل التقليدي هو الفعل الذي تقره العادات و المعتقدات ، بحيث يصبح الفعل عملية ميكانيكية، والفاعل الذي يتصرف وفق التقاليد غير محتاج لأن يدرك الهدف و القيمة المتعلقة بفعله، لأنه ينتفي عن أفعاله العامل الإرادي فتصبح هذه التقاليد تحدد أفعاله بصورة مباشرة كأنه عمل فطري لديه، فالفرق بين نموذج الفعل السابق و الفعل التقليدي هو أن في الفعل التقليدي ليس هناك أدنى استعمال للعقل في التعامل مع الموقف و في إختيار الفعل و بالتالي فهو فعل غير عقلاني و غير رشيد لأن الفعل يخضع لقواعد طقوسية و تحتل هذه القواعد الطقوسية في الفعل غير الرشيد نفس المكانة التي تحتلها القواعد التقنية التي تحكم الفعل الرشيد.

1-4. الفعل الانفعالي:

وهي الأفعال التي تكون تعبيراً عن حالات عاطفية كونها موجهة نحو تحقيق هدف أو غاية، فالصفة التي تعطيها الأم لابنها لسوء سلوكه، و الضربة التي يوجهها رياضي لزميله لسبب افتقاده السيطرة على نفسه تعني أن فعلاً قد وقع أو تحقق ليس بالنظر إلى هدف أو إلى نسق القيم ولكن بواسطة رد الفعل الانفعالي للفاعل الذي كان في ظل ظروف محددة أي أن الفعل يتم في حالات يكون الفاعل تحت سيطرة ضغط انفعالي أو عاطفي وبالتالي يكون هناك غياب للفعل الرشيد المنطلق من العقل الذي يربط بين الغاية والوسيلة فالفعل العاطفي أو الانفعالي هذا كما يقول علي ليله ، أنه ينطلق أساساً بغريزة الكائن الفردي، وهي أكثر ارتباطاً بالشرائح البيولوجية والسيكولوجية للشخصية، وهو أكثر انتشاراً في المجتمعات ذات الطبيعة البدائية أو المتخلفة.

2- النموذج المثالي للبيروقراطية:

يفترض النموذج البيروقراطي أنّ الاعتبارات الموضوعية و العقلانية غير متوفرة في أداء العمل، مما يجعل الاعتبارات الشخصية هي السائدة ولقد انعكس ذلك على تفسير النموذج البيروقراطي لكيفية السيطرة على السلوك الإنساني داخل المنظمات، حيث يتم ذلك من خلال وجود نظام صارم للقواعد والإجراءات، ولقد عالج عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر النظرية البيروقراطية كنظام عقلائي يتناسب مع المجتمع الصناعي في العالم الغربي، حيث أثبت بعض الخصائص الأساسية لهذا النظام وأهم هذه الخصائص أو المبادئ ما يأتي:⁵

- تقسيم العمل على أساس وظيفي يعتمد على مبدأ التخصص و المقدر.
 - التدرج الهرمي حيث تنظم علاقات الوظائف على أساس التدرج الهرمي المسند إلى السلطة الرسمية وذلك انطلاقاً من:
 - تقسيم المنظمة إلى عدة مستويات هيرارشية (هرمية).
 - خضوع المستوى الإداري الأدنى لإشراف وتوجيه المستوى الإداري الأعلى بالإضافة إلى تحديد نطاق سلطة الرؤساء على المرؤوسين وفقاً لقواعد محددة وثابتة.
 - وجود قواعد وإجراءات رسمية مكتوبة توجه سلوك العاملين والقرارات المختلفة في الوظائف.
 - الفصل التام بين ممتلكات المنظمة والممتلكات الخاصة للعاملين فيها.
 - اعتماد الوظائف على الجدار والإخبار المهني والذرية يكون على أساس الأقدمية والأداء والقدرة.
- وانطلاقاً من هذه الخصائص يعبر ماكس فيبر، أنّ الولاء هو السبيل الأمثل لتنظيم عملية تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة الطرق وأنجعها، ووفقاً لماكس فيبر فإنّ تطبيق هذا النموذج في المنظمات الكبيرة سيحقق فوائد متعددة كالدقة في العمل والوضوح والسرعة وانخفاض التكلفة المادية للعمل ومنه اجتناب العديد من المشاكل الخاصة بالعمل.⁶

3- العقلانية عند ماكس فيبر:⁷

يعتبر ماكس فيبر مؤسس الدراسة المنهجية للبيروقراطية، والذي تناول عدة مفاهيم مرجعية في علم الاجتماع وخاصة في علم اجتماع التنظيم، كالعقلانية وتدعيم البيروقراطية والشرعية التنظيمية، والشكل المونوقراطي للإدارة البيروقراطية. وتجلت إسهاماته في عدد من مؤلفاته القيمة كالعلم والسياسة (1959) والإقتصاد والمجتمع (1971)، الروح البروتستانتية والأخلاق الرأسمالية (1964)، ومقدمة في نظرية العلوم (1965) ويعد مؤلفه إقتصاد المجتمع أساس الأفكار السوسيولوجية الملهمه في دراسة التنظيمات الحديثة.

لقد تركزت تحليلات ماكس فيبر على الفعل الاجتماعي مختلفاً عن إميل دوركايم والذين سبقوه من المفكرين الوظيفيين الذين ركزوا على البناء الاجتماعي والأنساق، أو المفكرين الذين ركزوا على الصراع الاجتماعي الطبقي

⁵ مؤيد سعيد السالم، تنظيم المنظمات، ط1، دار عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2002، ص 73.

⁶ محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2005، ص 44-45.

⁷ بوكريوط عزالدين، مرجع سابق، ص 131-133.

وعلى رأسهم كارل ماركس الذي إعتقد بصحية حتمية التغيير في البناء الإجتماعي وعلاقات الإنتاج عن طريق الصراع الطبقي في المجتمع ككل.

وعلى العكس من السياقات النظرية المختلفة باختلاف روادها سواء من المفكرين البنائيين الوظيفيين أم الصراعيين أو التفاعليين الرمزيين وغيرهم، فقد كانت اهتمامات فيبر مختلفة كل الاختلاف عن تصوراتهم المفاهيمية إذ أنصبت على المعاني الذاتية التي يصفها الفاعلون الإجتماعيون على أفعالهم، حيث يتوقف اختيارهم للفعل على الفهم الذاتي للموقف الإجتماعي ذاته.

تعتبر الفعالية في نموذج تنظيم العمل في المؤسسات، مفتاحا لدى ماكس فيبر لتفسير العالم الرأسمالي البورجوازي، بمعنى أن الفعالية تحدد المجال النظامي ومجال العلاقات في المجتمع ويعتبرها أكثر الأشياء جدارة بالمعرفة والاهتمام؛ ضف إلى ذلك فإن ماكس فيبر طور مفهوم الفعالية، لفهم آثار التقدم التقني والعلمي (التكنولوجي) و إنعكاساته على الهيكل النظامي للمجتمعات المرتبطة بحركة التحديث. لذلك تعمق بل تجاوز المفاهيم الكلاسيكية للفعالية خاصة عند كل من تايلور و فورد و فايول.

وتوقع الفاعل العقلاني في تنبني سلوكه - كفعل إجتماعي - هو الذي يمكنه في كل الحالات من معرفة الهدف والوسائل التي تحقق له الهدف، إذن فالعقلانية تقوم على أساس معرفة الفاعل وفهمه للموقف، و معرفته للهدف والوسائل التي يستخدمها في تحقيقه. فالأساس هنا هو المعرفة الصحيحة للفاعل أثناء أداء فعله، وليس المهم ما يلاحظ الآخرون داخل الموقف أو خارجه، تلك هي العقلانية الموضوعية.

أما العقلانية التي ترتبط بقيمة فهي التي ترسخ مبادئ وقيم مثلى وعليا للفاعل، ويعمل على أدائها بتفاني ويعد إهمالها أو التقصير من أدائها ضربا من عدم وفاء الفاعل لقيمه مع ذاته، بينما تعبر العقلانية العاطفية على حالة الفاعل العقلية ودوافعه الذاتية، خاصة عندما يفتقد السيطرة عليها، ويميل لسلوك في ظروف ما تخرجه عن رشده، في حين تعكس العقلانية التقليدية، تبني الفاعل للتقاليد الإجتماعية والمعتقدات التي يعتنقها ويتشبع بها.

4-العقلانية التنظيمية عند ميشال كروزيه:⁸

ينطلق "كروزيه" في بداية أبحاثه، في دراسته حول البيروقراطية، وتشخيص النسق الاجتماعي الفرنسي في مجموعته، سعيا لإيجاد كل علامات نسق التنظيم البيروقراطي.

في البداية أوضح " كروزيه " أن نموذج "فيبر" قد تجاهل مشكلات القوة والصراع ، والتغير في التنظيمات، وهذا الجهل نابع من تأكيد "فيبر" للجانب الصوري المستقر من التنظيم، إن الطريقة الجديدة التي إستخدامها " كروزيه" في ظاهرة البيروقراطية، كي يفسر طبيعة العلاقات الاجتماعية في إحدى الوكالات، وفي مصنع الدخان، حيث يعطي صورة نسبية للإستراتيجيات التي إستخدامها الفاعلون والقواعد التي يتفاعلون على أساسها.

⁸ سليم العايب، هندسة تسيير الإطارات بالمؤسسة الصناعية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، 2007، ص108-110.

وإذا قبلنا أن الأعضاء حينما يدخلون تنظيمًا ما، فهم إنما يأتون بغايات مختلفة، وأنهم يعرفون الموقف بطرق مختلفة، فإن الإستراتيجيات التي يستخدمونها لكي يحمو مصالحهم، تصبح حينئذ بالغة الأهمية، وفي هذا يظهر "كروزي" كيف تسعى كل جماعة إلى وقاية وتوسيع مجالات التمييز لديها، كي تحد من إتمادها على الآخرين يجعل سلوكها يصعب التنبؤ به ؟.

إذ يرى " كروزيه " أن التمسك بحرفية الدور، يتم أيضا باستخدام الإستراتيجية، بينما يقترح " ميرتون " نمطا خاصا من التدريب يمكن أن يخلق "شخصية بيروقراطية"، فإن " كروزيه " يرى أن التأكيد على التمسك بحرفية القانون قد تكون الإستراتيجية التي يستخدمها البيروقراطي حماية لنفسه من التورط في حالات معينة إنطلاقا من ظاهرة البيروقراطية، حاول أن يعالج مسألة تعثر الوظائف، حول عمليات عدم التكيف، وعدم التطابق، التي يمكن أن تسجل في الإدارات والتنظيمات الصناعية، غياب العلاقات بين فئات العاملين، الصراعات على النفوذ، الأزمات المتكررة. إكتشف من خلالها أربع سمات أساسية :

أولا : إتساع وإنتشار قواعد سلوك عامة، هذه القواعد تحدد مختلف الوظائف في أدق تفاصيلها، وتخضع التصرفات إلى أكبر قدر ممكن من الإحتمالات.

ثانيا : مركزية القرارات، تميل سلطة القرار إلى التجمع وإلى وضع نفسها أعلى مستوى حيث الأفضليات تعطي بشكل طبيعي، إلى ما هو ثابت في النسق، أكثر مما تعطي للأهداف الوظيفية للتنظيم.

ثالثا : عزل كل فئة مرتبية وضغط الجماعة على الفرد، كل فئة مرتبية ترى نفسها نتيجة إنتشار القواعد السلوكية العامة، ونتيجة عدم إمتلاكها للقرارات معزولة من الفئات الأخرى، أكانت هذه الفئات عليا أو مرؤوسة .

رابعا: نمو علاقات نفوذ متوازية، بما أنه لا يمكن إلغاء مصادر الشك مهما كان إمتداد القواعد العامة، فإن هذه القطاعات تستمر وتخلق علاقات نفوذ موازية، حيث تتطور ظاهرة التبعية والصراعات.

وعلى هذا الأساس، يشكل كل نسق تنظيم بيروقراطي، هو نسق تنظيم يقوم توازنه على وجود سلسلة من الحلقات المفرغة (المستقرة نسبيا)، تتنامى إنطلاقا من مناخ التعميم والمركزية.⁹

4-1. المنطلقات الأساسية للتحليل الإستراتيجي:

- المنطق الأول : الإنسان لا يقبل أبدا أن يعامل كوسيلة وأداة في خدمة المنظمة، حيث نجد كل إنسان له أهدافه، ورغباته الخاصة، التي يمكن أن تكون نفسها رغبة المؤسسة أو العكس.

- المنطلق الثاني: وجود الحرية النسبية للفاعلين داخل المؤسسة، إذ نجد في كل منظمة الفاعل يمتلك مساحات للفعل، هذا المنطلق هو قلب التحليل الإستراتيجي.

- المنطلق الثالث : في خضم هذه التفاعلات، الإستراتيجية، هي العقلانية ولكنها تكون محدودة، لأن الفاعل يتنبأ بإستراتيجية الآخرين والمحيط الدائر بهم.

وعليه لا أحد من الفاعلين يمتلك خيار مطلق، فهناك دائما خيارات عديدة، يسعى الفاعل لإختيار الأقل ضررا.

⁹ بيار أنصار، العلوم الاجتماعية المعاصرة، ترجمة : نخلة فريفر، المركز الثقافي العربي، بيروت، 1992، ص66.

إن دخول الفاعلين في محيط من الصراعات، نجد بأن سلوكياتهم متجهة نحو تحقيق أهدافهم، فهم يمتلكون موارد خاصة، ويضعون إستراتيجيات بناء على معطيات الآخرين، هؤلاء قد يكونوا منافسون أو أصدقاء، هذا الواقع الاجتماعي، يمكن أن نضيفه إلى وقائع تقنية خاصة بالمؤسسة، فهناك ثلاثة أنواع من الضغوطات الاجتماعية.

- ضغط منبعه محيط العمل، كالألات، الروتين، الحرارة، التوقيت، منهجية العمل، فكلما تخلصنا من العمل اليدوي كلما يزداد تحكم بواسطة القوانين.

- ضغط منبعه الانتماءات المختلفة للأفراد، كالإيديولوجية، الاقتصادية، والثقافية، الاجتماعية.

- ضغط منبعه من تجربة التفاعلات داخل المنظمة.

إن السلطة غير مرتبطة بمكانة الهرمية للفاعلين، حيث نجد كل الفاعلين يملكون القدرة على الحركة، من أين تأتي هذه السلطة ؟ هذا السؤال لا يزال يطرح عند أكبر المؤسسات والإدارات.

يتضح من خلاله، بأن مفهوم الإستراتيجية، فهي عبارة عن سلوك ذو معنى يقوم به الفاعل، في إطار نسق من الأفعال التي ينتمي إليها، وهذا نتيجة لإختياراته، و يمكن تصنيفها على ضوء ما سبق إلى صنفين:

- الإستراتيجيات الدفاعية، التي تعمل على المحافظة والتوسع في مجال الحرية، أي إمكانية التصرف.

- الإستراتيجيات الهجومية، تهدف إلى تحسين وضعية الفاعل.

بفضلهما يمكن التنبؤ بسلوكات الفاعلين داخل التنظيم.

4-2. أنواع استراتيجيات الفاعل داخل المنظمة:¹⁰

ترى هذه المقاربة أن سلوكات الفاعل في علاقته بالتنظيم يمكن حصرها في استراتيجيتين أساسيتين هما:

● الإستراتيجية الدفاعية:

وهي الإستراتيجية التي يعتمد عليها الفاعل إزاء المنظمة بهدف المحافظة على الامتيازات أو المكاسب الذي يعتقد بأنها تشكل رهانا بالنسبة إليه فيستعمل كل ما لديه من أوراق رابحة (موارد) من أجل أن تبقى الوضعية التنظيمية بخصائصها الحالية كما هي عليه، ويبقى هو في موقع قوى في علاقته التفاوضية إزاء المؤسسة.

● الإستراتيجية الهجومية:

يمكن للفاعل كذلك انطلاقا من الوضعية التنظيمية والمهنية التي هي متوفرة لديه أن يبني إستراتيجية هجومية، ليس من أجل المحافظة على امتيازات أو مكاسب كما هو الحال في الإستراتيجية السابقة ولكن من أجل الحصول عليها أو الاستزادة منها وهي نوعان:

الإستراتيجية المساوماتية التي يسعى من خلالها الفاعل الحصول على مكاسب فورية وعاجلة في شكل خذ و هات، كمثال ذلك السلوك الذي يقوم به العامل بأن يمتنع من القيام بمجهود أو عمل يرى فيه بأنه خارج حدود اختصاصه، أو خارج حدود متطلباته المهنية لكن ييدي استعداد أن يقوم به بشرط أن يحصل على امتيازات إضافية آنية وفورية،

¹⁰ بن عيسى محمد المهدي، مرجع سابق، ص 160-163.

أو على العكس أن يطلب الرئيس المباشر من مرؤوسه بأن يقوم بعمل ما على أن يمنحه ترخيص معين كأن يتغاضى عن غيابه أو تأخيرات عن العمل إلى غير ذلك.

أما النوع الثاني من هذه الإستراتيجية يطلق ميشال كروزيه، أ. فيدبرغ بالإستراتيجية الاستثمارية، في هذه الإستراتيجية يكون المقابل بعدي وعلى المدى المتوسط أو الطويل فهذه الإستراتيجية هي سلوك اختياري للفاعلين الذين لهم وضعية مهنية تتضمن إمكانية المكافأة المستقبلية كالحصول على ترقية مهنية بالنسبة للإطارات مثلاً فهؤلاء عادة ما نجدهم يقومون بسلوكات آنية تترجم استراتيجيتهم المستقبلية وانطلاقاً من هذا التصور نجد أن المؤسسات الاقتصادية أو التنظيمات المختلفة في تسييرها للموارد البشرية تعتمد على آلية المسارات المهنية أو المخططات المهنية والشكل الموالي يبين آلية هذه الإستراتيجية كآلية تريد من خلالها المؤسسة أن تبني هذه الإستراتيجية الاستثمارية التي يعتمد عليها العمال من أجل تحسين وتطوير مساهمهم المهني.

5- بناء نسق الفعل الملموس:¹¹

يأخذ مفهوم نسق الفعل الملموس مكانة مركزية في التحليل الإستراتيجي عند ميشال كروزيه فهو عبارة عن البناء الاجتماعي الذي يبدو فيه الإنتظام غير طبيعي في حالة تنفيذ فصل الألعاب المبنية، التي يشارك فيها الفاعلون الاجتماعيون. إن قواعد هذه الألعاب تهيكّل كل مرة إستراتيجيات الفاعلين، وبالموازاة فالألعاب يهيكلها الفاعلون ذاتهم، لا توجد إستراتيجية واحدة لكل فاعل. حيث يتحول اللعب إلى ضغط الفاعلين. فنسق الفعل الملموس ليس مجمداً فهو مبني من قبل الفاعلين، رغم قيامه على مبادئ أكثر إستقرار وهي مبنية مسبقاً وأضحت خارجة عن إرادة الفاعلين.

إن نسق الفعل الملموس، هو اللعبة المهيكلّة وغير الثابتة لعلاقات السلطة التي تنشأ داخل العلاقات الاجتماعية. إذن يعني نسق الفعل الملموس من وجهة نظرنا بأنه بناء إنساني أو مجموعة إنسانية مهيكلّة إذ تشكل هذه المجموعة من أعضاء فاعلين يطورون إستراتيجياتهم الخاصة، ويتم بناؤها في إطار مجموعة من العلاقات العادية أو الطبيعية، الخاضعة إلى ضغوطات التغيير في المحيط، الذي يتسم بحركية دائمة، و يفرز هذا المحيط ذاته أهدافاً جديدة، يساعد على تغيير ربما داخل المؤسسة عمالاً قدامى، ويوظف المستخدمين ويسرح العمال... إلخ. لذلك يحتاج إلى إعادة هيكلة مستمرة لا يعتمد فيها على قنوات التنظيم الرسمي بل أساساً على العلاقات بين الأعضاء الفاعلين، الذين يبحثون على إعادة بناء المجموعة، وهذه الممارسة تجسّد الحركية الدائمة فيما بينهم.

وعليه فإن رد فعل التنظيم يتجرد من الفعل الإنساني تماماً، ولا يمكن تجسيد واقعية إعادة الهيكلة بصفة طبيعية بإعتبارها مبنية مسبقاً في بناءاته و نسقه الشامل. ويبقى الكل المبني في حالة إعادة هيكلة دائمة أو في حركية مستمرة بين مجموعة الفاعلين، و التي تشكل نسق الفعل الملموس.

الخاتمة :

ركزت النظرية البيروقراطية على الترشيد والعقلانية مما يعتمد كلياً على التسلسل الرسمي

¹¹ بوكروط عزالدين، مرجع سابق، ص 283-284.

و الأوامر المكتوبة الموثقة خطيًا، وهذا أدى بالتالي إلى الجمود والروتين نظرا لمركزية اتخاذ القرار وتطبيق القانون وكبح روح المبادرة و الابتكار لعدم تفويض السلطة للمرؤوسين، والذين يبحثون عن خلق تنظيم غير رسمي يوازي التنظيم الرسمي و ذلك من أجل الخروج من حالة الروتين والبحث عن تحقيق أهداف شخصية.

المصادر والمراجع:

1. حسين عبد الحميد رشوان، علم اجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2004.
2. مؤيد سعيد السالم، تنظيم المنظمات، ط1، دار عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2002.
3. بيار أنصار، العلوم الاجتماعية المعاصرة، ترجمة : نخلة فريفر، المركز الثقافي العربي، بيروت، 1992.
4. محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2005.
5. بوكربوط عزالدين ، المتبقين من العمال بعد عملية التقليل من عددهم و فعالية التنظيم في المؤسسة الاقتصادية العمومية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2007.
6. بن عيس محمد المهدي، ثقافة المؤسسة، دراسة ميدانية للمؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر غرداية "PIPE GAZ" حالة بايب غاز، رسالة دكتوراه، غير منشورة، 2005.
7. سليم العايب، هندسة تسيير الإطارات بالمؤسسة الصناعية **ENIEM** " دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، 2007.
8. بوالفلل إبراهيم، التنظيم البيروقراطي في المؤسسة الحكومية الخدماتية الجزائرية، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، الرياض، المملكة العربية السعودية، نوفمبر 2009.