

# الاستقلالية في العمل في التراث السوسيولوجي

بقلم: وهيبة روايح- أستاذ مساعد صنف أ-

جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية

## ملخص:

يمثل هذا البحث محاولة للكشف عن مفهوم الاستقلالية في العمل في التراث السوسيولوجي، بوصفها مشروعاً للتميز و الإبداع في التنظيم. الاستقلالية من المفاهيم الأكثر تعقيداً و تعدداً في المعاني في مجال العلوم الاجتماعية و الإنسانية، غير أن ما يهمنا هو المفهوم في حقل علم اجتماع التنظيمات. ظهور مفهوم الاستقلالية كان مصاحباً لمفهوم الفرد، بدءاً من عصر الأنوار، ثم في الفكر السوسيولوجي للآباء المؤسسين لعلم الاجتماع، خصوصاً في المقاربة الفردانية لـ **ماكس فيبر** و إسهاماته في علم الاجتماع: يتعلق الأمر بسوسيولوجيا الفهم و النموذج المثالي للبيروقراطية، وصولاً إلى نظريات حديثة عاجلت الموضوع مثل نظرية التحليل الاستراتيجي و نظرية التعديل الاجتماعي، أين أخذ المفهوم تحديده المادي خصوصاً مع تطور العامل التقني.

## Summary :

Our goal in this work is to see what is the meaning given to the concept of autonomy at work in sociology.

Autonomy is one of the most complex concepts in the field of social and human sciences, but what interests us is his sense sociology of organizations.

The concept of autonomy appeared with the notion of the individual, from the enlightenment, also in sociological thinking of the founding fathers of sociology, particularly through the individualistic approach of Max Weber and his contributions in sociology: the sociology understanding and bureaucratic paradigm, arriving at other theories that have addressed the theme such as strategic analysis and social regulation or concept took its real concrete definition.

## مقدمة:

موضوع الاستقلالية من المواضيع الحديثة في حقل السوسيولوجيا، و الذي لم يأخذ حظه من الدراسة و المعالجة، ذلك أن المفهوم معقد و متعدد المعاني، و نجد له حضورا في ميادين شتى كالتعليم و الصحة و الصناعة... الخ. مفهوم الاستقلالية تاريخيا يعود إلى عصر الأنوار، فمفاهيم مثل الحرية و الديمقراطية و المواطنة نتجت من احترام استقلالية الأفراد، توجهاتهم و ممارستهم لفعل الاستقلالية، حيث ساهمت جهود فلاسفة الأنوار و المفكرين الاجتماعيين في تغيير التفكير الذي كان متمحورا حول دور الجماعة و تأثيرها، و من النظر إلى المجتمع في كليانيته إلى محاولة معرفته من خلال السلوك الفردي المحكوم بجملة من المعايير و القيم الثقافية، يقول ايمانويل كانط "الاستقلالية هي قدرة الفرد بنفسه على تحديد القوانين التي يخضع لها، ثم امتثاله الكامل و اللامشروط لها"<sup>1</sup>. إن ما يهمنا في هذا المقام هو الاستقلالية في العمل في مجال التنظيمات، و محاولة الرجوع إلى التراث السوسيولوجي ممثلا في المقاربة الفردانية كمرجعية فكرية اهتمت بالفرد كوحدة أساسية في تحليل و تفسير الظواهر الاجتماعية، و أيضا أهم الإسهامات في علم اجتماع التنظيمات، و من خلال هذه المدارس الفكرية سنحاول اكتشاف الملامح الأولى للاستقلالية في العمل، ثم تتبع تطور التصور حول المفهوم في هذه المقاربة. التأسيس لاتجاه الفردانية في السوسيولوجيا قد تجسد من خلال أعمال عدد من العلماء و الباحثين، يأتي في مقدمتهم عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر، من خلال إسهاماته في مجال التنظيمات، لذلك ارتأينا أن يتضمن هذا المقال عرضا لنظرية فيبر التي كانت سباقة في التطرق إلى الموضوع بشكل ضمني، ثم التعرض إلى أهم الانتقادات التي وجهت لإسهامه من عدد من العلماء الذين تأثروا بنظريته و انتقدوا بعض أطروحاته، و مدى إبرازهم لمفهوم للاستقلالية في العمل.

## 1- سوسيولوجيا الفهم و النموذج المثالي للبيروقراطية:

---

<sup>1</sup>Lolonga Débora et Hirsch François, Le concept d'autonomie de la personne à l'épreuve de la culture africaine, revue du Cames- nouvelle série B, France, 2007 (2 semestre), p 182.

يعد عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر Max WEBER (1864-1920)، أول من حاول تقديم نظرية منظمة وشاملة في التنظيمات البيروقراطية. لقد كان اهتمام ماكس فيبر في بادئ الأمر منصباً حول دراسة النمو التنظيمي الحديث حيث أوضح أنه بالرغم من وجود التنظيمات البيروقراطية في بعض المجتمعات القديمة، إلا أنها لم تحقق نمواً ملحوظاً إلا بظهور الدولة الحديثة، ويقصد بالدولة الحديثة تلك التطورات التي صاحبت عملية العمل من تقسيم و تخصص ومركزية في القرارات، وهي حسب قواعد رشيدة تهدف إلى تحقيق أقصى درجات الفعالية. أجمعت الدراسات التي تناولت أعمال فيبر السوسيولوجية على أن نماذج السلطة و البيروقراطية عنده تحتل مكانة لا نظير لها بين كل ما أسهم به العلماء في هذا الصدد، فاعتبر أول من صاغ نظرية في السلطة وقوامها الهيكل التنظيمي الرسمي، ومنه كيف يمكن أن نفهم تصور فيبر للبيروقراطية؟

إن فهم البناء النظري السوسيولوجي الذي أضفاه فيبر إلى علم الاجتماع، لابد أن يتم في ضوء الموقف الفكري الذي ساد في عصره، حيث نشأت فيه أفكاره، لقد حاول فيبر أن يتوسط الأفكار والآراء التي سادت في عصره "واعتبر علم الاجتماع دراسة تبحث عن الأسباب، وفي الوقت نفسه دراسة للمعاني"<sup>2</sup> ولقد ترتب عن اهتمامه بالمعاني وإتباعه لطريقة الفهم في الدراسة السوسيولوجية و تأكيداً في الوقت ذاته على ضرورة الوصول إلى تفسيرات سببية، ترتب عن ذلك صياغته لنماذج مثالية يستعين بها في تحقيق أهدافه، لقد استعان فيبر بالنموذج المثالي لوضع تصنيفات للفعل و العلاقات الاجتماعية و الجماعة.

رأى فيبر أن موضوع علم الاجتماع هو الفهم المتعلق بتقديم تفسير سببي للفعل الاجتماعي، و تفسير عقلائي يكون هدفه الإدراك بواسطة السببية أو الفهم للعلاقات الدلالية بين الظواهر أو العناصر المكونة لنفس الظاهرة<sup>3</sup>.

إن صياغة فيبر لنظرية قائمة على البحث في أسباب الفعل الاجتماعي و تفسيرها، و اعتبار الفرد ذاتاً فاعلة و واعية قادرة على إعطاء معنى لأفعالها، يؤكد إيمان فيبر بدور الفرد و حرته في إحداث الفعل على النحو الذي يحقق به المنفعة و التميز في العمل.

يقول Melvin TUMIN- في كتابه -La Stratification Sociale- التراتبية الاجتماعية " إن دراسات علم الاجتماع المعاصر تضع ماكس فيبر في المقام الأول باعتباره أول من حدد الشروط الضرورية لتكوين الجماعة"<sup>4</sup>

<sup>2</sup> علي عبد الرزاق الجلبي، علم اجتماع التنظيم مدخل للتراث و المشكلات و الموضوع و المنهج، درا المعرفة الجامعية، الإسكندرية، دون سنة نشر، ص 40.

<sup>3</sup> فيليب راينو، ماكس فيبر و مفارقات العقل الحديث، ترجمة محمد جديدي، منشورات الاختلاف، الطبعة الأولى، الجزائر، 2009، ص 23.

<sup>4</sup> Melvin TUMIN, La stratification sociale, J.Duculot, Belgique, 1971, P22

،وقد خص فيبر الجماعة المتضامنة - **Corporate Group** - بالمناقشة و التحليل المفصل، واعتبرها " نموذجاً تعد السلطة عنصراً جوهرياً بالنسبة له، فجنده يشيد ببناء أساسياً لهذه الجماعة، يعتبره البناء القاعدي بالنسبة لكل الجماعات الأخرى، مهما كان حجمها ودرجة تعقيدها في كل ميادين الفعل الإنساني المتكرر"<sup>5</sup>.

وكانت السمة الأساسية لهذا البناء فيما يرى فيبر التمايز الداخلي للأدوار والسلطة، فيفرق فيه بين أولئك الذين يحملون المسؤولية ويقبضون على زمام السلطة أو بين رئيس يتمتع بالسلطة العليا وبين الأفراد، على الرغم من كونهم تحت الرئيس إلا أنهم يمارسون سلطة على الأعضاء الآخرين في الوقت نفسه، وهؤلاء الأفراد يكونون الهيئة الإدارية.

إن الاستخدام الشائع لمصطلح البيروقراطية ينطوي على كثير من السلبية، غير أن المعنى اللغوي له يعني سلطة المكتب أو الإدارة عن طريق الموظفين وقد قدم فيبر تعريفه لهذا المفهوم، والذي لم يشر فيه لأي مضامين سلبية، وإنما كان يقصد به الإشارة إلى نموذج مثالي للتنظيم البيروقراطي له خصائص محددة، بصيغة أدق فعالية الجهاز الإداري " فالبيروقراطية هي أحد أنماط التنظيم المعقد، فكل تنظيم كبير الحجم يتطلب نظاماً دقيقاً من حيث تقسيم العمل و التخصص الوظيفي، إذ أن التخصص وتقسيم العمل يؤديان إلى زيادة المهارة والكفاية في العمل، ويطلق اسم البيروقراطية على هذا البناء الذي يوجه وينسق ويضبط مجهودات الكثير من الأفراد، الذين يؤدون أعمالاً كثيرة ومتنوعة"<sup>6</sup>.

وتعد البيروقراطية أحد أنماط التنظيم التي يتزايد انتشارها في المجتمع الحديث وخاصة في المجتمعات الصناعية، وقد يكون التنظيم البيروقراطي نمطاً من التنظيم يهدف إلى المنفعة وتحقيق الربح، أو تنظيمياً يؤدي خدمة اجتماعية معينة ولكنه عادة ما يكون تنظيمياً كبير الحجم، و يعد النموذج المثالي للبيروقراطية الذي قدمه ماكس فيبر نقطة انطلاق لدى معظم دارسي التنظيمات، وهو "عبارة عن بناء عقلي يتم تكوينه على أساس ملاحظة عدة سمات أو خصائص معينة في الواقع وهو نموذج مثالي، لأنه عبارة عن فكرة شيدت بطريقة عقلية خالصة ويصعب أن نجد لها نظيراً في الحياة الواقعية"<sup>7</sup>، والواقع أنه لا توجد نقطة محددة، يستطيع التنظيم البسيط أن يتحول عندها إلى تنظيم

---

<sup>5</sup> علي عبد الرزاق الحلبي، المرجع السابق، ص41.

<sup>6</sup> طلعت إبراهيم لطفى، علم إجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة و النشر، القاهرة، دون سنة نشر، ص23.

<sup>7</sup> محمد علي محمد، علم إجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص95.

بيروقراطي معقد إذ أن ذلك شيء نسبي، إلا أن فيبر قدم لنا عدة صفات أو خصائص جوهرية للبيروقراطية على النحو الموالي:

\* **تقسيم العمل و التخصص الوظيفي:** ونعني به تقسيم و توزيع نشاطات التنظيم على الوظائف المختلفة في ضوء القواعد و القوانين و التنظيمات الإدارية المعمول بها، بحيث يكون لكل موظف مجال محدد من الاختصاصات الرسمية التي يلتزم بتأديتها وهذا وفقا لشعار **-الرجل المناسب في المكان المناسب -** ، والجدير بالذكر أن " تنفيذ العمل يتم حسب لوائح وقواعد وتعليمات مكتوبة و أن السلطات توزع وفقا لقواعد محددة تحتاج إلى مؤهلين لتنفيذها"<sup>8</sup>.

\* **التدرج الهرمي للسلطة:** إن تنظيم الوظائف يساهم في بناء متدرج للسلطة ويكون هذا البناء هرميا يجعل من كل موظف مسؤولا عن مساعديه وعمما يتخذه من قرارات، يركز فيبر على وجود قانون مؤطر لإصدار الأوامر إلى الموظفين للقيام بواجباتهم الرسمية ولتنظيم العمل بصورة عامة، ولاشك أن هذه القوانين تعمل على التنسيق بين الأنشطة المختلفة، كما تجعل العمليات التي تتم داخل التنظيم مستمرة مهما حدث من تغير في التنظيم، مما يؤدي إلى استقراره .

من خلال ما سبق يتضح لنا أن فيبر متأثر بما ذهب إليه ألكسي دوتكفيل - **Alexis DeTocqueville** - (1805-1859)، الذي بين في تحليله لنظام الديمقراطية في الولايات المتحدة الأمريكية المعوقات الوظيفية و الخطر الذي يهدد الإدارة التي تتمتع بقدر كبير جدا من الديمقراطية، واستشهد دوتكفيل في تحليله هذا بعدد من الأمثلة الواقعية، فذكر أنه عندما يكون وضع الموظف وضعاً مؤقتاً وغير مستقر، فإنه حينئذ يكون تحت رحمة رؤسائه السياسيين المحليين، وتحت رحمة الفساد والرشوة اللذين يتخذان شكل ممارسات نظامية<sup>9</sup>، لذلك نجد فيبر يصر على مركزية إصدار القرارات من أعلى الهرم إلى أسفله.

\* تقوم السلطة العليا بتعيين الأفراد الحائزين على مؤهلات وخبرة مناسبة، عن طريق إجراء اختبارات خاصة و يستثنى من ذلك كبار الموظفين الذين تم انتخابهم للتعبير عن إرادة الناخبين.

<sup>8</sup>المرجع السابق، ص 96.

<sup>9</sup>DE TOCQUEVILLE Alexis, De la Démocratie en Amérique, Tome2, ENAG éditions, Algérie, 1988, P 391.

\* لكل وظيفة سلطة محددة ولكنها تختلف عن بعضها البعض من حيث مالها من سلطات، إضافة إلى ترتيب هذه الوظائف في شكل هرمي، فكل موظف يشغل وضعا إشرافيا يمارس فيه سلطة على الموظفين الذين يرأسهم وهو بالتالي مسؤول أمام رئيسه عن قراراته وأفعاله، فضلا عن قرارات وأفعال مرؤوسيه ويتطلب ضرورة توضيح مجال سلطة الرؤساء على مرؤوسيه، وهنا يتبادر إلى أذهاننا سؤال مفاده: هل أن الأفراد في ظل هذا الإشراف يتمتعون بالحرية و الاستقلالية أثناء أدائهم للأعمال الموكلة إليهم؟.

\* فصل الإدارة عن الملكية: أي فصل الملكية الخاصة عن الملكية العامة بمعنى أن العاملين في التنظيم لا يمتلكون وسائل العمل و الإنتاج ولكنها تقدم لهم في شكل نقود أو أدوات، وهم مسؤولون عن تبرير استهلاكها باستخدامهم لها ، ومن ثم لا بد من الفصل التام بين ممتلكات التنظيم و ممتلكات الفرد.

\* يعتمد التعيين في الوظيفة على أساس المهارات الفنية والتعليم الرسمي، أكثر من اعتماده على الارتباطات السياسية و الأسرية، و تتحدد على هذا الأساس الموضوعي فرص التقدم في العمل على أساس مبدأي الأقدمية أو الانجاز أو كلاهما معا.

\* موضوعية العلاقات داخل التنظيم: أي التعامل مع العاملين والعملاء في نطاق العمل، دون محاباة أو محسوبية أو علاقات شخصية، فالعلاقات يجب أن تتخذ طابعا رسميا.

\* لا يحق لأي شخص في التنظيم امتلاك المنصب الرسمي، ولا في تملك المكتب وما فيه أو التنظيم بصفة عامة، كما أن تولي الوظائف لا يقوم على نظام وراثي أو انتخابي.

\* جميع الإجراءات الإدارية و القواعد و القرارات توضع وتثبت كتابة، أي تدوين كل ما يدور في المؤسسة من تعليمات وقرارات<sup>10</sup>.

ونجد أن تحليلات فيبر للبيروقراطية تعد من أهم ملامح النظريات الكلاسيكية في دراسة التنظيمات، فهي لا تزال تشغل الكثير من العلماء الاجتماعيين ولا تزال تعمل كموجه نظري للكثير من البحوث حتى اليوم، فالخصائص التي وضعها فيبر للتنظيم البيروقراطي من تقسيم للعمل و التخصص الوظيفي ومركزية القرارات تبين أن الحديث عن الاستقلالية في العمل و الحرية في العمل أمر صعب التحقق، لما تفرضه هذه القواعد التنظيمية الصارمة من تقليص للتصرف المنفرد و الحر في العمل، و هذا ما يتعارض مع اتجاه الفردانية الذي تبناه في دراسته للفعل الاجتماعي، ذلك أن الفرد لا يمكن أن يكون ذاتا فاعلة دون وجود هوامش للحرية، يستطيع من خلالها الإبداع.

<sup>10</sup> محمد علي محمد، مرجع سابق، صص 94-95.

## 1-1- الموقف الإمبريقي للنموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي:

على الرغم من أن التراث السوسيولوجي يزخر بدراسات إمبريقية عديدة كشفت عن عدم مطابقة كثير من خصائص النموذج المثالي للواقع، وما يستتبع ذلك من ضرورة تعديل وتنقيح النموذج لكي يتلاءم مع هذا الواقع، إلا أن هذا النموذج لازال يمثل أوضح إطار نظري منظم شامل قدم في مجال التنظيم حتى اليوم، إن الموقف الإمبريقي لهذا النموذج سيستند إلى نتائج الدراسات التي اهتمت اهتماما مباشرا بدراسة كفاءته المنهجية و الإمبريقية، و أول ما يمكن تسجيله في هذا المجال ما ذهب إليه البعض من أن النموذج ليس مثاليا بالمعنى الذي قصده فيبر ولكنه مجرد تصنيف طرازي **Typical** استند إلى بعض الانطباعات التي كانت لدى فيبر عن التنظيمات البيروقراطية البروسية في ذلك الوقت، فضلا عن أنه يحتوي على الكثير من الأحكام القيمية، والملاحظ للانتقادات يدرك أن أغلبها صادرة عن أصحاب الاتجاه الوظيفي في علم الاجتماع.

أهم هذه الانتقادات تلك التي وجهها روبرت ميرتون و ألفن قولدندر، فرغم أن فيبر اهتم بتوضيح إسهام العناصر التنظيمية المختلفة في تحقيق فعالية التنظيم إلا أنه لم ينجح حسب ميرتون في الكشف عن المعوقات الوظيفية التي تنطوي عليها هذه العناصر، و التي تشكل رهانا أمام استقلالية الأفراد في التنظيم.

كما أن "النموذج المثالي يفتقد إلى تلك الموازنة الضرورية بين الوظيفة و الخلل الوظيفي"<sup>11</sup>، والتي كان إهمالها عائقا حال دون دراسة التضارب الذي يمكن أن يحدث بين عناصر النموذج.

ونجد أن قولدندر قد أيد ميرتون فيما ذهب إليه بعد إجراء دراسة ميدانية على أحد المصانع، فكشف أن هناك تناقضا في النموذج المثالي، ويتمثل في الجمع بين عنصرين أساسيين هما: التدرج الهرمي للسلطة والمعرفة الفنية، أي بين الإدارة القائمة على الخبرة الفنية وتلك المستندة إلى النظام و الانضباط، فالرقابة الصارمة المفروضة على أعضاء التنظيم و المحددة لخطوات عملهم تحد من الفعل الفردي لديهم، و تمثل تقويضا لاستقلاليتهم.

كما أن فيليب سالزنيك يرى أن فيبر قد بالغ في تأكيده على الجوانب الرسمية متجاهلا العلاقات الاجتماعية غير الرسمية، إذن فنموذج فيبر لم يكن بالمثالية التي تصورها بأنها قد تحقق فعالية وكفاية عالية.

وقد أجمع العديد من العلماء على أن النموذج المثالي للبيروقراطية " أداة لتنفيذ أهداف الكفاية الاقتصادية و الاجتماعية، والذي يؤدي إلى تقييد حرية الإنسان و تمييط سلوكياته مخضعا إياه لقواعد و تعليمات محددة سلفا،

<sup>11</sup> السيد الحسيني، علم إجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1994، ص 58.

و بالنظر إلى تضخم المنشآت وتعقد أدوارها فإن تحقيق الرشد الاقتصادي والاجتماعي للتنظيم، مع المحافظة على دور مقرر للإنسان فيه أصبح أمراً أقرب إلى الاستحالة<sup>12</sup>.

لقد توصل **سالزنيك** من خلال نتائج دراساته إلى تعديل النموذج البيروقراطي ل**فيبر**، حيث عوض الجوانب الرشيدة بالجوانب غير الرشيدة، ذلك أن عناصر البيروقراطية التنظيمية هي في أساسها تتجلى في جوانبها اللاوظيفية لأنها ترتبط بالإنسان، أي بذاته وأحاسيسه و عواطفه، فالنسق الاقتصادي للمؤسسة حسب **سالزنيك** ليس بمقدوره مراقبة البناء الاجتماعي مراقبة محكمة.

عن هذه النقطة يقول **ميشال كروزيه** أنه "رغم الضغوطات التي يفرضها النسق على الفاعلين، إلا أنهم يستخدمون هامش الحرية بطريقة إستراتيجية في تفاعلهم مع الآخرين، وهروبهم في أغلب الأحيان عما هو متوقع منهم، مما يلغي فكرة التحكم أو مراقبة التنظيم حتى لو كان ذلك بالطرق الأكثر علمية"<sup>13</sup>.

و يخلص **سالزنيك** إلى أننا نقيم سلوك الأفراد في ضوء مشاركتهم في النسق الرسمي، مع إغفال انحرافاتهم المقصودة الناتجة عن السعي وراء تحقيق حاجاتهم الشخصية و تجسيد قيمهم ومعتقداتهم.

و قد حاول **ميشال كروزيه Michel CROZIER** تجاوز العيوب و النقائص النظرية في النموذج المثالي ل**ماكس فيبر**، ف**كروزيه** "يتساءل حول الأنظمة البيروقراطية، طريقتها العملية وغير العملية، فحسب نظره الأشخاص قادرون على لعب دور الشراكة أو دور الصراع فيما بينهم"<sup>14</sup>، وقد إستند في ذلك إلى عمله الإمبريقي في وكالة المحاسبة الباريسية، و بعد جملة من الدراسات الميدانية التي أجراها **كروزيه** على العديد من التنظيمات في فرنسا، أوضح أن نموذج **فيبر** قد تجاهل العديد من القضايا و المشكلات أهمها القوة و الصراع و التغير في التنظيمات، و هو تجاهل نابع من تأكيد **فيبر** للجانب الصوري المستقر من التنظيم، و لقد أوضح **كروزيه** كيف أن الفهم الجامد لنموذج **فيبر** يمكن أن يعيق البحث و يضلله بدلا من أن يوجهه و يثريه.

<sup>12</sup> محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير أساسيات وظائف تقنيات، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص96.

<sup>13</sup>DURAND Jean Pierre et WEIL Robert, Sociologie contemporaine, éditions Vigot, Paris, 1994, P131.

<sup>14</sup>Ibid, P 128.

و قد أكد كل من ريمون بودون و فرانسوا بوريكو أن وضع القواعد الدقيقة للأوضاع كما يرى فيير وتجزئتها وتفريعها الدقيق ومضاعفة الضمانات المعطاة للفئات المختلفة و أصحاب الحق فيها، تجعل من مهمة التنسيق و المراقبة لا غنى عنها وصعبة جدا في آن معا.

لقد "وصف كروزيه تحت اسم الحلقة المفرغة للبيروقراطية هذه المراقبات التي تثقل بقدر ما تتسع وتصبح مع ذلك أكثر ضرورة بقدر ما هي أقل فاعلية، وهي لا تساهم أبدا في خلق الحوافز بصورة أقوى للمنفذين، الذين أصبحوا أكثر ميلا إلى إستراتيجيات الأمن منهم إلى إستراتيجيات المبادرة"<sup>15</sup>.

إن استنتاجات كروزيه نابعة عن اختبار الواقع المعيش للفاعلين داخل التنظيمات الفرنسية، ووصوله إلى فكرة مهمة مفادها أن الفاعلين كائنات بشرية معقدة، ومن الصعب فهم نفسياتها و الإلمام بأهدافها وإستراتيجياتها، لذلك من الصعب الاعتماد على قوانين صارمة كتلك التي انتهجها فيير في صياغته لنموذجه المثالي، دونما حدوث الصراع داخل التنظيم و بروز علاقات القوة و السيطرة بين الفاعلين، إضافة إلى ما ينجر عن ذلك من تقليص للحريات و وأد للاستقلالية التي أصبحت اليوم أكثر من ضرورة للتنظيمات الحديثة، لضمان نجاحها وقدرتها على المنافسة في الأسواق المحلية و العالمية، فهو يتطلب من الفرد قدرة فائقة على التخطيط و التنبؤ و الرقابة و أيضا للتغلب على الجوانب الذاتية كحب النفوذ و القوة و التملك و السيطرة.

و منه نستنتج أن النموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي بما يفرضه من قواعد صارمة تهدف إلى تحقيق الفعالية، يمثل تقييدا وتقليصا لحرية الإنسان واستقلاليته في العمل مما يخلق نوعا من الرتابة و الروتين والتعقد في التنظيم.

---

<sup>15</sup> ريمون بودون وفرانسوا بوريكو، المعجم النقدي لعلم الاجتماع، ترجمة سليم حداد، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الأولى، الجزائر، 1986، ص

## 2- المقاربة الإستراتيجية للفاعل من خلال نظريتي التحليل الاستراتيجي و التعديل

### الاجتماعي:

تمثل المقاربة الإستراتيجية للفاعل اتجاهها جديدا في النظر إلى الفاعل الاجتماعي و أدواره في التنظيم، فالفاعل هو من يملك هامشا من الحرية أثناء تأديته لأعماله، و تتركز هذه المقاربة على فكرة الانطلاق من ذاتية الفاعل و أحكامه حول واقعه المعيش، للوصول إلى الفهم الموضوعي للعلاقات الاجتماعية في التنظيم. إن تمثل هذا الاتجاه هو عالم اجتماع التنظيمات الفرنسي ميشال كروزيه، و هو متأثر بأفكار ماكس فيبر و من أهم من انتقدوا نموذج المثالي للبيروقراطية، متأثر بعلم اجتماع التنظيمات الأمريكي، و بإسهامات تيار السلوكيين. قبل التطرق للاستقلالية في العمل في أفكار كروزيه، نعرض أولا على أهم أطروحات السلوكيين التي مثلت خلفية نظرية لأطروحاته و تصوراته حول الفاعل و علاقته بالتنظيم و التي مكنته من صياغة نظرية التحليل الاستراتيجي بالاشتراك مع ارهارد فريدبارغ.

### 2-1- كروزيه و فكر السلوكيين:

لقد كان لفكر السلوكيين تأثير كبير في حقل سوسيولوجيا التنظيمات، و قد شهدت العلوم السلوكية تطورا مذهلا واهتماما بالغا من العلماء والباحثين خصوصا في الولايات المتحدة الأمريكية، ويمكن تحديد ماهية هذا الاتجاه أو المدرسة السلوكية كما يسميها البعض من خلال تعريف فراد لوثنانس- Fred LUTHANS- حيث رأى أن السلوك التنظيمي: "هو تفاعل العنصر البشري مع المكونات الأخرى للمنظمة ومنها التكنولوجيا المستخدمة داخل المنظمة، والهيكلة التنظيمي وكذا البيئة التنظيمية و البيئة الاجتماعية الخارجية"<sup>16</sup>. يتضمن التعريف العديد من المتغيرات، أولها العنصر أو المورد البشري في تفاعله وعلاقاته المختلفة مع العديد من العوامل و المكونات وكذا أعضاء التنظيم، هذه المكونات المادية و التكنولوجية، إضافة إلى البيئة الخارجية بما تحويه من اتجاهات وقيم داخل التنظيم، حتى يتسنى التنبؤ بمستقبل هذا السلوك وتوجيهه لما يخدم التنظيم. إن دراسة السلوك الفردي و الجماعي تشمل شخصية الفرد نشأته ودوافعه و العوامل التي تؤثر في تكوينه، بالإضافة إلى الجماعات المحيطة به كالأسرة و المدرسة والأصدقاء وزملاء العمل، وذلك حتى تكون الصورة عن

<sup>16</sup> صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخر علم إجتمع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، 2006، ص173.

سلوكه متكاملة، وتوضح بذلك نواحي التأثير و التأثير بين هذه العناصر الهامة و المتداخلة<sup>17</sup>، كما يسعى هذا الاتجاه إلى فهم الظواهر السلوكية للوصول إلى أفضل الطرق للتعامل مع العاملين وتحقيق الأهداف الإنتاجية و الإنسانية المنشودة.

عن هذه الفترة يتحدث كروزيه فيقول أن " كل الجهد العلمي لعلماء النفس وعلماء الاجتماع و البيداغوجيين و الخبراء الاجتماعيين، الذين كانوا أعلام تلك الفترة قد نما وتطور ضد مفهوم النفعية وأيضاً ضد التصور الميكانيكي للسلوك الإنساني، هذه هي النظرة التي عايشناها في مجال العمل والاقتصاد"<sup>18</sup>.

إن خيبة الأمل التي صاحبت الباحثين و العلماء من جراء اعتبار الإنسان آلة منتجة، مع تجاهل تام للجانب النفسي والاجتماعي للإنساني للفرد دفعهم إلى التأكيد على أن التنظيمات ليست كيانات ميكانيكية بل هي كيانات اجتماعية، كما رافع عن ذلك أنصار المدرسة السلوكية وعلماء النفس والاجتماع والعلوم السلوكية. الاتجاه التفاعلي السلوكي آمن بدور الفرد إنسانياً، و الذي لا يمكن حصر دوره في مجموعة من الخطوات التقنية التي ينفذها الأفراد ميكانيكياً، دونما تدخل لإنسانيتهم و ممتلكاتهم السوسيوثقافية في توجيه عملية العمل.

"والعنوان الرئيس لهذه المرحلة هو مدرسة العلاقات الإنسانية ممثلة في دراسات إيلتون مايو-Elton MAYO- التي لا ترى في التنظيمات آلات جامدة يثبت فيها الأفراد، ولا أنهم قطع غيار يمكن استبدالها بسهولة، وإنما كيانات تنظيمية تتكون من مهام وبشر"<sup>19</sup>.

لقد خلصت دراسات السلوكيين إلى أن الأجر ليس هو المحفز الوحيد في العمل، و إنما هناك عوامل أخرى ذات بعد سيكولوجي نفسي و اجتماعي، تلعب دوراً بالغ الأهمية و تفوق الحوافز المادية، لهذا طالب أصحاب هذا الاتجاه بضرورة خلق مناخ مناسب لإقامة روابط متينة بين الأفراد، وعلاقات جيدة بين الرؤساء و المرؤوسين، وفتح المجال أمام الأفراد لإبداء الرأي في المواضيع المتعلقة بالمؤسسة، و إحداث إمكانية التنظيم الذاتي.

---

<sup>17</sup> سعيد يس عامر وعلي محمد عبد الوهاب، الفكر المعاصر في التنظيم و الإدارة، مركز وايد سرفيس للاستشارات والتطوير الإداري، الطبعة الثانية، مصر، 1998، ص21.

<sup>18</sup> CROZIER Michel, Le phénomène bureaucratique, éditions du seuil, 1963, P178.

<sup>19</sup> محمد قاسم القروي، نظرية المنظمة و التنظيم، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2000، ص66.

لقد كانت أعمال مدرسة العلاقات الإنسانية بمثابة القاعدة الصلبة التي انطلق منها الاتجاه السلوكي التفاعلي، الذي ظهر وتطور مع دراسات العديد من العلماء من أمثال: هارزبارغ، ماسلو، أرجيس، ماجريجور.

ظهرت في هذه الفترة نظريات تتحدث عن الافتراضات المختلفة للمديرين حول العامل، وضرورة وجود افتراضات إيجابية عنه، لأن التركيز على الافتراضات السلبية سيؤدي إلى توتر العلاقات بين الطرفين، و يعد إساءة للعاملين و عاملا معيقا للإنتاج، ما دفع دوغلاس ماجريجور<sup>20</sup> إلى وضع نوعين من الافتراضات السائدة حول الإنسان في مكان العمل، أولى هذه الافتراضات سلبية تحمل حرف (X) و الثانية إيجابية تحمل حرف (Y).

**افتراضات النوع (X):** التأكيد على أن الإدارة يجب عليها أن تجبر العامل على العمل وتراقبه بشكل صارم، مع تهديده بالعقوبات لضمان تأديته للعمل بشكل جيد، لأن العامل يكره تحمل المسؤولية، ويفضل أن يتم توجيهه بشكل مباشر وتفصيلي، كما يعطي العاملون الأهمية الكبرى لعنصر الأمن الوظيفي وللحوافز المادية ويظهرون مستوى متدني من الطموح.

**أما نظرية (Y):** فقد استندت إلى افتراضات مغايرة تماما للأولى، فهي افتراضات إيجابية تتمثل في أن العاملين يحبون العمل و الكد ويعتبرون ذلك طبيعيا وضروريا، وهم يفضلون ممارسة الرقابة والضبط الذاتي ويلتزمون بتحقيق الأهداف، كما تتوافر لديهم القدرة على تحمل المسؤولية و الرغبة في تحملها، إضافة إلى تمتع معظم العاملين بقدرات خلاقية وإبداعية ولا تقتصر هذه القدرات على المديرين فقط، ومنه يرى ماجريجور أنه يجب على المديرين أن يستند سلوكهم ونمط إدارتهم إلى الافتراضات الإيجابية حول العامل و أن يكون ذلك مرشدا لهم في تصميم الهياكل التنظيمية.

نلمس من هذا الموقف تأكيد ماجريجور على القدرات الإبداعية التي يتمتع بها الأفراد، والتي على التنظيم أن يسمح لهم بتحسيدها في الواقع وهي دعوة لمنح الحرية و الاستقلالية بشكل ضمني.

**كريس أرجيس-Chiris ARGYRIS-**: لقد استلهم من " نظرية الدافعية لماسلو ليشرح مجموعة من الحاجات السيكلوجية التراتبية للفرد و التي من خلالها يحقق الرضا أثناء مشاركته في التنظيم"<sup>21</sup>، حيث أوضح أن السلوك هو عبارة عن محصلة تفاعل عوامل فردية متصلة بالشخصية الإنسانية مع عوامل تتعلق بالجماعات الصغيرة و غير الرسمية، لقد أوضح أرجيس العلاقة بين الفرد و التنظيم من خلال تشخيصه للتناقض الموجود بين الحاجات الإنسانية المتنامية وخصائص التنظيم الرسمي، كما اعتبر أن التنظيم غير الرسمي عامل توازن بالنسبة للفرد

<sup>20</sup>محمد قاسم القوي، مرجع سبق ذكره، ص 70.

<sup>21</sup>CROZIER Michel et FRIEDBERG Erhard, L'acteur et le système, éditions du Seuil, 1977, P 48.

لأنه يحميه من الضغط المسلط عليه من قبل التنظيم الرسمي، فحسبه تكمن أهمية التنظيم غير الرسمي في كونه يساعد على خلق التوازن المطلوب بين العامل و إدارة التنظيم، كما أكد أرجريس على أن التمسك بالفكر التنظيمي التقليدي يؤدي إلى حالة من الجمود في حركة التنظيمات، مما ينتج عنه تناقض وصراع مع متطلبات الإنسان العادي الذي يبحث عن فرص لتأكيد ذاته وتحقيق أهدافه، و نلمس هنا أن أرجريس لا يبتعد عن ماجريجور في فكرة منح الفرصة للإنسان لتحقيق أهدافه و إرضاء رغباته في التنظيم.

\* هيربرت سايمون - Herbert SIMON - و جيمس مارش - James MARSH - لقد كان إسهام هذين العالمين في صياغة نظرية اتخاذ القرارات إسهاما في الدراسة النفسية الاجتماعية، حيث "يرى سايمون أن القرار في ضوء نظرية اتخاذ القرارات، يعتبر محصلة يستخلصها الفرد من بين مجموعة من البدائل المتاحة، لكي يتمكن من حل المشكلات التي تواجه تحقيق الأهداف التنظيمية، أي أن القرار هو وسيلة لتحقيق أهداف التنظيم، و قد ذهب إلى أبعد من ذلك فرأى أن عملية صنع القرار هي محور أي تنظيم"<sup>22</sup>، و يؤكد سايمون على أن السلوك الرشيد هو سلسلة متصلة من الوسائل و الغايات، فالسلوك في التنظيم هو سلوك هادف يسعى من خلاله الأفراد إلى تحقيق أهداف مشتركة، أما العقلانية في نمط اتخاذ القرارات حسب سايمون، فهي أمر غير واقعي لأن العقلانية الكاملة متطلب لا يمكن توفره لأي مدير، فالعقلانية تقتضي إحاطته بكافة الظروف المحيطة بالمشكلة، و إن كان ذلك غير متيسر فعليه أن يتعامل مع بعض الغموض، لذلك فهناك دائما درجة من المخاطرة في اتخاذ القرار.

و يذكر مارش و سايمون أن رغبة الفرد في الإسهام في التنظيم تتوقف على نظام المكافآت المعمول به، و أن لكل فرد مجموعة معينة من الحوافز تختلف عن الأفراد الآخرين، ويسهم الفرد على قدر رضائه عن هذه المكافآت المقدمة له.

إن التفسير الذي وضعه سايمون يفترض السلبية في أعضاء التنظيم، فهم يمثلون أدوات سلبية قادرة على القيام بالعمل و قبول التوجيهات، و لكنها لا تبادر بالعمل أو التأثير بطريقة ما.

إن فكرة السلبية التي طرحها سايمون، قد تطرق إليها برنارد شيبستر CHESTER Bernard في كتابه " وظائف المدير"، حيث يذكر شيبستر أن "الأفراد يتعاونون مع بعضهم بالقدر الذي تتحقق فيه حاجتهم، و إذا كان التنظيم غير قادر على إيجاد المكافآت لإحداث التعاون والإسهام المطلوب من الأفراد فإن التنظيم سيتلاشى،

<sup>22</sup> طلعت إبراهيم لطفي، علم الاجتماع الصناعي، شركة مكتبات عكاظ للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 1982، ص 117.

فلا بد من تحقيق حاجات الأفراد بشكل يكون كافيا لإحداث العزيمة والتعاون اللازمين للعمل، حتى يمكن تحويل اللامبالاة إلى عمل إيجابي " <sup>23</sup>.

لقد شكلت نظرية اتخاذ القرارات إطارا مرجعيا في دراسة الجوانب الرسمية و العقلانية الرشيدة داخل التنظيمات الصناعية و الإنتاجية، كما أنها دحضت الافتراضات التي قامت عليها النظريات الكلاسيكية في التنظيم، باعتبارها افتراضات ناقصة و غير كاملة، إذ تنظر النظريات الكلاسيكية للسلوك التنظيمي على أنه سلوك محدد عن طريق الأوامر الصادرة من الرؤساء داخل التنظيم، مما يقلص و يحد من حرية التصرف و اتخاذ القرارات انفراديا، غير أن هناك عوامل أخرى متوقعة و غير متوقعة تؤدي إلى سلوك الأفراد في التنظيم، فهناك عمليات تفاعل مستمرة بين الفرد و بين الجماعة، و أي " فعل " يمكن أن يحدث ردود أفعال لا رد فعل واحد، كما يمكن أن يحدث ردود أفعال لم تكن متوقعة، كما أن النظريات الكلاسيكية لم تعطي اهتماما كبيرا لدور الصراعات المختلفة التي تحدث في التنظيم.

## 2-2- انتقادات كروزيه و فريدبارغ للاتجاه السلوكي:

إن الدراسات التي تلت فكر السلوكيين قد وجهت لها انتقادات عديدة أهمها، لميشال كروزيه و ارهارد فريدبارغ و التي جاءت في كتابهما " الفاعل و النسق " - *L'acteur et le Système* - حيث يوضحان " محدودية التفسيرات المقدمة من طرف السلوكيين الذي يركزون على العلاقة الفردية للفاعل في التنظيم، ويذهبون إلى أن الأفراد في التنظيم يتوفرون على نموذج مثالي للصحة النفسية و العقلية، معنى ذلك أن تفسير الألعاب التنظيمية يكون في ضوء البعد النفسي و العقلي فقط، مهملين في ذلك تعقيد السلوكات الإنسانية في التنظيم أو المؤسسة، و التي قد تبطل حتى أكثر النظريات معرفة بالدافعية، كما أن التركيز كان حول الفرد مع إغفال وجود الجماعة " <sup>24</sup>.

يرى كروزيه و فريدبارغ أن الفاعل لا يخضع أبدا لأية حتمية أثناء قيامه بعمله، ولا يمكن وضع حوصلة لسلوكاته أو لما يقوم به في علاقاته مع الآخرين، بالنسبة للفاعل هناك فرص مختلفة يجب استغلالها في موقعه، وقدرات يحتجزها بداخله، إن الفاعل لا يفكر لا في المجازاة أو المكافأة ولا حتى في جائزة على مستوى أهدافه التي يسعى إليها، حتى و إن استعمل في الكثير من الأحيان حججا من هذا النوع.

<sup>23</sup> المرجع السابق، ص 118.

<sup>24</sup> CROZIER Michel et FRIEDBERG Erhard, op.cit, P48.

إن إمكانية الحصول على ربح، زيادة، ترقية، امتياز مادي أو معنوي هي التي تحدد الحجاج المبررة لهذه الطلبات، و التي غالبا ما تكشف عن طريق هيئ له من قبل، و هو ما يعرف بالإستراتيجيات التي يتبناها الفاعلون. إضافة إلى انتقاده للاتجاه السلوكي تحزب كروزيه لرأي مارش و سايمون في فكرة محدودية العقلانية، غير أن كروزيه يختلف عن سايمون في فكرة السلبية فهو ينظر إلى الفرد كفاعل إيجابي، لا كشخص سلبى فهو لا يتقبل تلقائيا أهداف العمل التي تفرض عليه. إن الانتقادات التي وجهها كروزيه لفكر السلوكيين و لفكر ماكس فيبر، هي التي مكنته من الوصول إلى تحديد ماهية نظرية التحليل الاستراتيجي بالاشتراك مع ارهارد فريدبارغ.

## 2-3- التحليل الاستراتيجي و التعديل الاجتماعي:

التحليل الاستراتيجي نظرية من بين أهم النظريات في حقل علم اجتماع التنظيم و العمل، ظهور للنظرية كان بعد اختبار العديد من المؤسسات و التنظيمات الفرنسية بفضل تحقيقات سديدة، سمحت بوضع و تجسيد نمط جديد من الاستدلال في علم الاجتماع، و الذي ينطلق من الواقع المعيش للفاعل الاستراتيجي و من ذاتيته، للوصول إلى الحقيقة الموضوعية لمجموع العلاقات الاجتماعية على مستوى التنظيم.

هذا النمط من الاستدلال أنتج العديد من الأطروحات و المفاهيم، لكن بعرض مختلف ضمينا، من بين هذه المفاهيم: الإستراتيجية، السلطة كعلاقة، مناطق الشك و الريبة، نسق الفعل المادي، التغيير كظاهرة نسقية.

ارتكزت النظرية على فكرة أن السلطة علاقة و ليست خاصية، ويعرفها كروزيه و فريدبارغ بكونها " تتضمن أو تقتضي دائما إمكانية بعض الأفراد أو المجموعات التحكم في أفراد و مجموعات أخرى، والتحكم في الآخرين يعني الدخول معهم في علاقة وهذه العلاقة تتطور بداخلها سلطة البعض على البعض الآخر".<sup>25</sup>

السلطة في التحليل الاستراتيجي مرتبطة بمناطق الشك و الريبة، فمن يملك السلطة هو من يستطيع التحكم أكثر في التنظيم، و بالتالي يقلص من مناطق الظل حول باقي الفاعلين، و يصل إلى التنبؤ بسلوكاتهم في ضوء المعطيات التي بحوزته و شبكة العلاقات التي تتضمنها علاقة السلطة.

نسق الفعل المادي الملموس إحدى أهم الأطروحات في التحليل الاستراتيجي، و هو مجموع الألعاب المشكلة من الفاعلين المختلفين، كما أنها الطريقة التي ينظم بها الفاعلون علاقاتهم، و القواعد التي يتم بموجبها سير التنظيم و التحالفات التي تعقد بين الأطراف، فنسق الفعل يرجع إذن إلى فكرة إستقرار الألعاب و تناسقها، وأخيرا إلى التوازن بين التغيير في البنى و الحفاظ عليها.

<sup>25</sup>CROZIER Michel et FRIEDBERG Erhard, op.cit, PP 61-62.

يرى كروزيه أن الفاعلين أعوان مستقلون فحسبه فعل الاستقلالية لا يكف عن النمو و الزيادة في التنظيمات الحديثة، فمن خلال تفاعلهم و دخولهم في علاقات مختلفة، وجد أن الفاعلين في التنظيم يتعدون دائما عما هو مسطر من طرف النسق، و أنه لا يمكن التحكم في ردود أفعالهم و التنبؤ بها حتى بإتباع الطرق الأكثر علمية.

لقد أسس ميشال كروزيه و ارهارد فريدبارغ نظرية التحليل الاستراتيجي انطلاقا من الانتقادات التي وجهها لنظرية التنظيم العلمي للعمل لفريدريك تايلور التي رأت أن الإنسان في التنظيم مجرد "يد" ( يد عاملة) و أيضا مدرسة العلاقات الإنسانية التي رأت أنه "يد و قلب"، غير أن هذه الاتجاهات وغيرها أهملت فكرة أنه "عقل" أي يملك عقلا يفكر به، معنى ذلك حرية و بمصطلحات أكثر مادية، إنه عون مستقل قادر على الحساب و التحكم و التسيير، و الذي يتأقلم و يبتكر في ظل الظروف السائدة و حركة باقي الشركاء<sup>26</sup>، وهو ما يقودنا إلى خلاصة مفادها أن الأفراد في التنظيم يسعون لخلق استقلاليتهم و انتزاعها من النسق الذي يفرض قيودا على حريتهم.

أكد كروزيه على ضرورة إجراء التحليل الثقافي إضافة إلى التحليل الاستراتيجي، كتحليل مهم لفهم فرص و إستراتيجية الفاعلين. إن الثقافة حسب كروزيه تمثل عملية إندماج و تعديل للسلوكات الإستراتيجية للفاعلين الاجتماعيين الأحرار نسبيا، و الذين يتمتعون باستقلالية ما.

و ضمن نظرية التعديل الاجتماعي أو تعديل السلوك نجد جون دانيال رينو - Jean Daniel- REYNAUD هذه النظرية التي تعد أعمالها تكملة لأعمال التحليل الاستراتيجي، حيث وضعت الميكانيزمات التي جعلت من هذا الأخير أكثر مادية، و يمكن تلخيصها في أن العلاقات الاجتماعية الناتجة عن تفاعل الأفراد، تخلق ألعابا تسمح بالاتصال، التبادل، الشراكة، التعاقد، التعاون، التفاهم و أيضا الصراع " إن الإبداع أو التجديد في هذه الألعاب يشكل تعديلا"<sup>27</sup>، هذا التعديل الذي حوله جون دانيال رينو إلى نظرية عامة، مطبوعة بنموذج المفاوضات الذي يؤسس للتبادل الاجتماعي، حيث تسمح لنا نظرية التعديل الاجتماعي بفهم طبيعة بناء الألعاب الاجتماعية و الطريقة التي يخترع بها الأفراد التعديل في الوظيفية التي يقومون بها في المجتمع و في اللعبة الاجتماعية، و يمكن أن يفهم تعديل السلوك عند كروزيه من خلال شرحه لميكانيزمات عملية التغيير كظاهرة نسقية، والتي تحدث عندما

<sup>26</sup>CROZIER Michel et FRIEDBERG Erhard, op.cit, P45

<sup>27</sup>DE TERSSAC Gilbert, la théorie de la régulation social de Jean Daniel Reynaud (débats et prolongements), éditions la découverte, Paris, 2003, P 16.

تنفجر قواعد الألعاب و تصبح غير قادرة على الإجابة على متطلبات الفاعلين و أهدافهم و الفضاء الذي يسبحون فيه، و منه إعادة تشكيل و بناء ألعاب جديدة يعد تعديلا للسلوك<sup>28</sup>.

حسب **كروزييه** التعديل يخضع لحسابات عقلانية و إستراتيجية للفاعلين، بهدف المحافظة على المكانة و المكاسب و المصالح، و يؤكد **كروزييه** أن " الفرد أو الفريق يستطيع أن يحقق منفعة ما من خلال تقديمه لابتكار معين يهدف لقلب قواعد التشغيل التي تحد من **إستقلاليته**"<sup>29</sup>، وهذا يعد بمثابة تعديل للسلوك و استقلالية يحققها الفاعلون، يهدفون من خلالها تحقيق مصالح معينة و المحافظة على مكانتهم في التنظيم.

يؤكد **جيلبردوترساك** في أطروحته الموسومة باستقلالية في العمل أن فعل الاستقلالية هو قدرة الفاعلين على التأثير في القواعد الرسمية لضمان إخراج الإنتاج، يضيف **دوترساك** فيقول إن التكنولوجيا المتطورة أدت إلى خلق مناطق شك و ريبية مهمة في تحليل ظاهرة الإستقلالية، التي تصبح في هذه الحالة من غير الممكن تفاديها لتترك بذلك الحرية للأجراء، كما يوضح **دوترساك** أن نسق القواعد التنظيمية الأكثر فعالية هو ذلك الذي يجمع بين استقلالية المنفذين و ضغوطات الإشراف، كما أن استقلالية فريق التنفيذ حسبه لا تشكل عائقا أمام التكنولوجيا و النسق الأوتوماتيكي الذي عليها أن تتجاوزه، لكنه يمثل شرطا لنجاح وفعالية وظيفتها.<sup>30</sup>

---

<sup>28</sup>DURAND Jean Pierre et WEIL Robert, op.cit, p 391 .

<sup>29</sup>DURAND Jean Pierre et WEIL Robert, op.cit, P560.

<sup>30</sup>Gilbert De Terssac, Autonomie dans le travail, <http://www.unige.ch/fapse/sse/groups/life>, 06/04/2007, P47.

## الخاتمة:

إن تطور فعل الاستقلالية في التنظيمات كان نتاج عملية التقسيم الاجتماعي للعمل في المجتمعات الحديثة، فالرجوع إلى التراث السوسيولوجي أظهر أن المفهوم قد تبلور شيئا فشيئا في مجال التنظيمات و أن علاقة الإنسان بالعامل التقني و بباقي أفراد التنظيم كانت محور فعل الاستقلالية.

أوضح النموذج الفيبري على أصالته قصوره، ففرض القواعد الصارمة و الرقابة المباشرة و الظاهرة، ينتج حلقات مفرغة في التنظيم تتسم بالتعقد و الجمود و الروتين، مما يجعل من المبادرة الفردية و الحرية في التصرف و استقلالية الفعل أمورا صعبة المنال.

أما عن إسهامات تيار السلوكيين فأثبتت أنه لا يمكن المحافظة على دور محدد بدقة للفاعل، لذلك فالتنظيم غير الرسمي يمثل الفضاء الأمثل لحماية الفاعلين من ضغوطات النسق، و يسمح لهم بالمبادرة الفردية و الإبداع. في حين نجد التحليل الاستراتيجي قد خلص إلى أن الفرد في التنظيم هو فاعل إيجابي، يحاول أن يحقق أهدافه الخاصة و أهداف التنظيم مع استغلاله لهامش الحرية الذي يتوفر عليه، كما أن شبكة علاقاته و المعلومات التي يجوزها الفاعل تمكنانه من تحقيق مكسب عدم التوقع لسلوكه و الابتعاد عن أي حتمية يمكن أن تضبط ردود أفعاله، و بالنسبة إلى التعديل الاجتماعي فالاستقلالية في العمل هي قدرة الفاعلين في إطار النسق الأوتوماتيكي على اتخاذ القرارات بخصوص مشكلات التنظيم دون التعرض لضغوطات الإشراف، و هي أيضا القدرة على التأثير في القواعد الرسمية و إنتاج قواعد عمل جديدة تحل محل التي لم تستطع الوفاء بواجبات الإنتاج. نستنتج أن الدور الفعال و النشاط للإنسان في مجال التنظيمات الحديثة و المزودة بالأنساق الأوتوماتيكية عزز من قدرته على استخدام عقلانيته، كفاءته و روح المسؤولية لديه لمواجهة وضعيات العمل المختلفة، و جعلته يتكيف مع المتغيرات الراهنة، فازدياد حدة العولمة و كذا شدة المنافسة في الأسواق العالمية، جعل من استقلالية الفاعلين في التنظيمات أكثر من ضرورة.

## قائمة المراجع:

### المراجع باللغة العربية:

#### 1-الكتب:

- 1-السيد الحسيني، علم إجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1994.
- 2-سعيد يس عامر و علي محمد عبد الوهاب، الفكر المعاصر في التنظيم و الإدارة، مركز وايد سرفيس للاستثمارات والتطوير الإداري، الطبعة الثانية، مصر، 1998.
- 3-صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، مخبر علم إجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، 2006.
- 4-طلعت إبراهيم لطفي، علم إجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة و النشر، القاهرة، دون سنة نشر.
- 5-طلعت إبراهيم لطفي، علم الاجتماع الصناعي، شركة مكينات عكاظ للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 1982.
- 6-علي عبد الرزاق الجليبي، علم إجتماع التنظيم مدخل للتراث و المشكلات والموضوع والمنهج، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، دون سنة نشر.
- 7-فيليب راينو، ماكس فيبر و مفارقات العقل الحديث، ترجمة محمد جديدي، منشورات الاختلاف، الطبعة الأولى، الجزائر، 2009.
- 8-محمد رفيق الطيب، مدخل للتسيير أساسيات وظائف تقنيات، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995.
- 9-محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة و التنظيم، دار وائل للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2000.
- 10-محمد علي محمد، علم إجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2003.

#### 2-القواميس والمعاجم:

- 1-ريمون بودون وفرانسوا بوريكو، المعجم النقدي لعلم الإجتماع، ترجمة سليم حداد، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الأولى، الجزائر، 1986.

المراجع باللغة الفرنسية:

1-الكتب:

- 1-CROZIER Michel, le phénomène bureaucratique, éditions du seuil, 1963.
- 2-CROZIER Michel et Erhard FRIEDBERG, l'acteur et le système, éditions du Seuil, 1977.
- 3-DE TERSSAC Gilbert, autonomie dans le travail, éditions PUF, 1ere édition 1992.
- 4-DE TERSSAC Gilbert, la théorie de la régulation sociale de jean Daniel reynaud (débat et prolongements), éditions la découverte, Paris, 2003.
- 5-DE TOCQUEVILLE Alexis, De la Démocratie en Amérique, Tome2, ENAG éditions, Algérie, 1988.
- 6-DURAND Jean Pierre et Robert WEIL, Sociologie contemporaine, éditions Vigot, Paris, 1994.
- 7-TUMIN Melvin, la stratification social, J.Duculot, Belgique, 1971.

2-المجلات:

- 1 - Lolonga Débora et Hirsch François, Le concept d'autonomie de la personne à l'épreuve de la culture africaine, revue du Cames- nouvelle série B, France, 2007 (2 semestre), p 182.