

## تطور علم الاجتماع التنظيمات.

أ. الزهرة مولاي علي.  
قسم العلوم الاجتماعية.  
جامعة البليدة-2-

### ملخص:

لقد عرف علم الاجتماع التنظيمات تراكما معرفيا ضخما ساهم فيه العديد من الباحثون حيث أدى هذا التطور إلى بروز اختلافات جوهرية في مركز اهتمام علماء الاجتماع فيما يخص تنظيم المؤسسات وهيكلتها وفعاليتها واستقرارها. ويظهر هذا الاختلاف في المقاربات والطريقة والمفاهيم المستخدمة لتحليل المؤسسات أو المنظمات؛ ويترجم هذا الاختلاف في الحقيقة إلى اختلاف مجالات الدراسة التي تناولها علماء اجتماع التنظيم. وإذا أردنا تصنيف هذه المفاهيم في أي نوع من مجالات الدراسة التي تناولها علماء اجتماع التنظيم، فإننا نجد أنها تنحصر في عدة مجالات وهنا يمكن طرح التساؤل التالي: ماهي أهم ميادين الدراسة التي تناولها علماء اجتماع التنظيم خلال الحقبة الزمنية الممتدة في السنوات المائة الأخيرة؟

### Résumé:

la sociologie des organisations, grâce à la contribution de maints chercheurs sociologues, a connu une énorme accumulation cognitive. Cette accumulation a conduit à l'émergence de différences substantielles dans les préoccupations des sociologues, en particulier: l'organisation des entreprises, leurs structures, l'efficacités et la stabilités..etc. Cette disparité est expliquée, notamment par la différence dans les approches, méthodes et concepts utilisés par ces sociologues, mais aussi par la différence dans les domaines

d'études. En effet, le classement de ces concepts entraîne une limite dans les domaines d'études. De ce fait, la question suivante peut être posée:

Quels sont les domaines d'études les plus importants abordés par les sociologues d'organisation au cours des cent dernières années?

### مقدمة:

نتناول في هذا المقال بعض الدراسات السوسيولوجية التي تناولت المنظمات من ناحية هيكلها، واستقرارها وفعاليتها والتي تعرف اختلافا كبيرا بين بعضها البعض. ومن بين الأهداف الرئيسية للتفسير السوسيولوجي للمنظمات هو إيجاد الأسباب الحقيقية لهذه الاختلافات.

لماذا تبدو المنظمات التي تتسم بسلم هرمي قوي وبرسمية أكبر في بعض الحالات سامية جدًا مقارنة بغيرها من المنظمات الأقل هرمية والأقل رسمية، وتعرف في حالات أخرى، عراقيل قوية لا تسمح لها بالنمو؟

لماذا تتحصل منظمتان مهيكلتان ومسيرتان بالمبادئ نفسها على نتائج اقتصادية وعلاقات عمل جد مختلفة؟ ولماذا تتمكن منظمتان ذاتا بنائين متعاكسين من الحصول على أحسن النتائج؟

تتنوع إجابات علماء الاجتماع الذين اهتموا بالمنظمات، وهي إجابات لم تظهر تاريخيا إلا في القرن الماضي بعد بروز منظمات قوية ومستقلة نسبيًا عن قوة الدولة. ففي السابق كانت التفسيرات متعلقة إما بالجمال الاقتصادي (كانت تفسر الفعالية من خلال طبيعة النظام الاقتصادي) أو بمجال علم النفس (النوعية المرتبطة دوما بالخصائص الثقافية

العرقية التي يمتاز بها رئيس المنظمة الذي يعتبر عنصراً أساسياً، أو بمجال العمل التقني (تقسيم العمل والعمل الآلي اللذين يعتبران من العوامل التي تؤدي إلى اختلاف المنظمات فيما بينها).

ولم تختلف هذه التفسيرات الاقتصادية، النفسية التقنية، بل على العكس تمّ تجديدها وإثرائها، لكنها تبقى غير كافية لمعرفة كل تعقيدات الواقع وتفسير الاختلافات في البناء.

لقد بدأ تفكير علماء الاجتماع حول المنظمات بتصنيفها، ومن بين أكبر الإنجازات التي قام بها ماكس فيبر (M.Weber) هي تقديم تصنيف للمنظمات يفسر من خلاله الاختلافات في الهيكل وفي السلوك الظاهرين في مبدأ أصل السلطة الموضوعة على رأس المنظمة المصنّف إلى ثلاث فئات وهو مفهوم جد بسيط لكي يطبق على كل الحالات التي يمكن أن تواجهها اليوم.

كما أنّ من بين أحسن المبادرات التي تعمقت في أعمال ماكس فيبر هي تلك التي قدمها إيتزيوني (A.Etzioni) الذي ميز بين المنظمات حسب نمط الرقابة ونمط المشاركة، هذا ما سمح له بإدخال كل المنظمات المعروفة (بما في ذلك الجيش، الأحزاب السياسية، الكنيسة، المؤسسات) في فئة يكون فيها السلوك متجانساً.

ومن جهة أخرى أكدّ ماكس فيبر أن هناك امتيازات أكبر للمنظمات البيروقراطية، فمن الطبيعي أن يهتم كثير من الباحثين بظاهرة المنظمات الكبيرة وظاهرة البيروقراطية.

لم يقم قولدনার (A.W.Gouldner) بإظهار كل عيوب البيروقراطية، لكنه ميز بين ثلاثة أنواع لكي يبين أنّه يمكن أن نجد نماذج بيروقراطية أحسن. من جهة أخرى دقّق ميشال كروززي (M.Crozier) في فرنسا في كل الانحرافات التي تؤثر على المنظمات الكبيرة والتي تتدخل في تماسكها والتي تجعلها تؤدي أهدافها بطريقة سيئة.

لم تبدأ الدراسات التحريية الأولى التي تفسر الاختلافات بين المنظمات في تحديد كل العوامل إلا بعد سنة 1950، مثل عدد مستويات الهرمية، درجة تحديد المهام، أنواع المراقبة، والمسؤولية... الخ.

اشتهر وودوار (J.Woodward) بدراسته المتعمقة في الميدان، والتي بيّن من خلالها أنّ تكنولوجيا الإنتاج هو العامل الأساس الذي يفسر الاختلافات في بناء المؤسسات. وتظهر هذه الفكرة جدّ بسيطة (رغم أنّها تبعد بعض الظواهر الأخرى المفسرة مثل حجم المؤسسات) حتى لا يكون هناك نزاع أو على الأقل تطور بالفعل، وتقريبا في الفترة نفسها التي ساعد فيها بورنس (T.Burns) ستالكار (J.M.Stalker) والليدان أظهرّا أنّ خصائص المحيط (المقدرة باستقرار التكنولوجيا المستخدمة وسوق البيع) هي التي تحدد بنية المنظمة: يتوافق محيط المستقر مع تنظيم رسمي، ويحدد في محيط غير مستقر تنظيمًا غير رسمي.

انتشرت منذ 1960 في العالم كلّها خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية، بحوث إحصائية أجريت في المؤسسات لاختبار الفرضيتين المتعلقةتين بالتكنولوجيا وبالمحيط كعامل أساسي مفسر للهيكل.

ارتبطت النتائج المعقدة بدون شك بلورانس (P.R.Laurence) ولورش (J.W.Lorsch) (النتائج التي كانت أساس بناء مدرسة فكرية جديدة: مدرسة الاحتمالات (l'école contingente): اللذين أظهرّا، أنّ مختلف أجزاء المؤسسة لم تواجه بنفس التقنية ولا بنفس المحيط، فدرجة اليقين أو عدم اليقين بالمحيط بالمعنى الواسع (التي تتشكل من المعارف العلمية والتقنية والمعارف الخاصة بطلب المؤسسة) هي التي تحدد تنظيم جزء من المؤسسة التي لها صلة بهذا المحيط.

حقيقة لم يلاحظ توافق بنية-محيط كثيرا لكن من المؤكد أنّ الخلاصة المهمة تكمن في التأكيد على أنّ التنظيمات الأكثر فعالية هي تلك التي تبنى في كل أجزائها، حسب خصائص محيطها.

ويبقى تفسير سبب عدم تعديل المنظمات حتى تتكيف مع محيطها مرتبنا بعدة عوامل، إذ يمكن أن يكون هناك تفسير انطلاقا من العيوب التي تتميز بها البيروقراطية، أو انطلاقا من الأهداف المراد تحقيقها والتنظيم في حد ذاته والأعضاء الذين يشكلونه.

يعد بيروو (C.B.Perrow) من بين الباحثين الذين أظهروا أنّ تحليل الأهداف يمكن أن يساعد في اختلاف التنظيمات، وهذه الأهداف متنوعة حسب أولوية كل واحدة. ستتكيف المنظمة على الأقل مع محيطها.

تعتبر أعمال توران (A.Touraine) أقرب إلى علم اجتماع العمل منه إلى علم اجتماع المنظمات. وحاليا كان هو من بين الفرنسيين الذين أظهروا بشكل جيّد أثر وحدود تنظيم العمل على تنظيم المؤسسة. ترتبط هذه الأخيرة في جزئها الإنتاجي بالمرحلة التي تظهر فيها تقنية الإنتاج. لكن هذه المرحلة لا تلعب أي دور في تنظيم الجزء الإداري للمؤسسة.

يوجد إلى جانب تقنيات الإنتاج تقنيات اتخاذ القرار، أو أنّ الإدارة هي التي تلعب دورا هاما في اختيار الهيكل.

لا توجد منظمات كبيرة (الجيش، الكنيسة، وزارات،...) لم تعرف في التاريخ شهرة هزلية، مضحكة، تسلية. ولم تخل منها المنظمات الكبيرة المعاصرة، نذكر هنا باركنسون (C.N.Parkinson) وبيتار (L.J.Peter) اللذين أعطيا نمطا خفيفا وسهلا من خلال التحليل النسقي للمؤسسات الكبيرة. يمكن أن تلاحظ في كتابتهم المعروفة في العالم بأسره، انعكاس تصور شعبي لأخذ الحذر اتجاه كل المنظمات الكبيرة والقوية<sup>1</sup>.

وفي الختام نتحدث عن أعمال فيليب برنوا (Philippe Bernoux) الذي ركز على أهمية التطورات وعلى ضرورة تكيف مختلف الاستراتيجيات وفق الأحداث والأفراد، كما ركز أيضا على الحالات الواقعية التي يمكن إيجادها في مختلف المنظمات التي تسمح بتوضيح ما جاءت به نظريات التنظيم. يقترح بارنو دراسة سلوكيات الأفراد أو الجماعات في المنظمات من أجل تبيان كيفية تداخل علاقات الفرد بالفرد والفرد بالجماعة في أداء المنظمة.

سنحاول في هذا المقال التطرق باختصار إلى ما جاء به بعض علماء الاجتماع المذكورين آنفاً في تنظيمات، والوقوف على أهم المفاهيم المستخدمة من قبلهم لتحليل تنظيم المؤسسات أو المنظمات ومعرفة مدى اختلاف وتطور سيورة المفاهيم المستخدمة من قبل علماء الاجتماع لتحليل التنظيمات.

#### - ماكس فيبر (MAX Weber):

ولد ماكس فيبر (1864-1920) في أرفورت (Erfurt) بألمانيا، درس الحقوق في هيدبارك (Heideberg) وبارلين (Berlin) واجتاز شهادة المحاماة في 1886 والدكتوراه في 1891، شغل منصب الأستاذية في فريبورك (Fribourg) وذلك عام 1894 ثم في هيدبارك 1896. أصيب بانحيار عصبي سنة 1898، تمّ توقيفه عن العمل بسبب المرض لمدة خمسة سنوات.

في 1903 أصبح مخرجا وبدأ سنة 1904 في نشر أعماله الشخصية. عاش حياة معذبة مع سلوكيات متناقضة (ملكي ولكنه ينتقد قيصر ثم ليبرالي لكن لديه شكوك حول قدرة الجماهير).

لقد سمحت نظرية بناء السلطة ل: م. فيبر بتصنيف التنظيمات. وهي بمثابة نقطة انطلاق تثلت في التساؤل حول طاعة الأفراد للأوامر. يميّز م. فيبر بين النظام، الاستعداد

لفرض الطاعة والسلطة، الاستعداد للملاحظة الإرادية للأوامر. في نظام السلطة، المرؤوسون يتقبلون الأوامر لأنهم يعتقدون أنها شرعية. م. فيبر يميز بين التنظيمات حسب طريقة تشريع السلطة، حيث توجد حسب رأيه ثلاثة أنواع: الكارزمية، التقليدية، العقلانية القانونية. ويمكن أن يجمع التنظيم بين هذه الأنواع الثلاثة<sup>2</sup>.

يحدد ماكس فيبر الأتماط المثالية الثلاثة للسيطرة كظاهرة يبرز معها ارتباط مفهوم التنظيم بمفهوم السلطة. فالسلطة، بالنسبة لفيبر، هي تلك العلاقة التي تتبلور معها الأشكال الثلاثة للسيطرة في المجتمع (الكارزمية، التقليدية، العقلانية) بحيث أنّ الاعتقاد في مشروعية تلك السيطرة يجعل الأفراد بشكل طيع ويخضعون لتلك السلطة.

وبناءً على هذا، يقدم فيبر تصنيفاً لما يسميه بالصلاحية التي يكرسها المجتمع بخصوص السيطرة كسيطرة مشروعية: صلاحية ذات طابع كاريزمائي، تتجلى في الخضوع الاستثنائي للطابع المقدس، للصفة البطولية أو للقيمة المثالية لشخص معين أو لأوامر قد تكون منزلة كما قد تكون نابعة من هذا الشخص (سيطرة كاريزمائية)؛ صلاحية ذات طابع تقليدي، تنبني على الاعتقاد اليومي في الطابع المقدس لتقاليد صالحة بالنسبة لكل العصور، وفي مشروعية الذين يمارسون السلطة بتلك الوسيلة (سيطرة تقليدية)؛ وأخيراً، صلاحية ذات طابع عقلائي، تقوم على الاعتقاد في الطابع الشرعي للقواعد المعمول بها، والحق في إعطاء تعليمات بالنسبة لهؤلاء الذين يمارسون السيطرة بتلك الوسيلة (سيطرة شرعية)<sup>2</sup>.

### النوع الأول: (كارزمية).

هي مبنية على الصفات الشخصية للزعيم، هذا الأخير يظهر صفات سامية للأفراد الآخرين، فهو إما أن يكون رسولاً أو نبياً، مسؤولاً سياسياً أو إله. والأتباع الذين يتدربون على يده هم الأساس للتنظيم وهم قنوات تواصل أساسية على الأقل بينه وبين أفراد

آخرين. وهناك أمثلة عديدة يمكن إيجادها في الحركات الدينية الثورية لكن أيضا يمكن إيجادها في مؤسسات ك(هنري فورد، أ.سيتروان، رونوا، بوساك، ...).

إنّ هذا النوع من التنظيم تكون السلطة فيه مبنية على فرد واحد غير مستقر من خلال البناء، فأشكالية التابع تبقى مطروحة. والسبب في ذلك راجع إلى وجود انشقاقات دائمة في المنظمات السياسية والدينية، وهي انشقاقات بين مختلف الأتباع، فكل واحد يطمع بأن يكون الوريث الحقيقي للزعيم. وقد يظهر في بعض الأحيان زعيم آخر كارزماوية وبالتالي يفقد التنظيم شكله الكارزماوية: يموت أو يأخذ أحد الشكلين الآخرين.

### النوع الثاني: للتنظيم (التنظيم التقليدي).

هذا النوع يستخدم السلطة المبنية على السابقين والعادات. والزعيم هو الذي يمتلك السلطة من خلال القانون الذي ورثه، كما نجد أيضا أنّ التوسيع في هذه السلطة محدود من خلال التقاليد. فحينما يجعل رئيس الكارزماوية خلافته وراثية تصبح السلطة جزءا من دور الرئيس عوض جزء من شخصيته. وهذا النوع من التنظيم لديه شكلان:

الشكل الموروث أين يتلقى العمال أجورهم من الرئيس وشكل فودال (feudale) أين يكون للعمال دخل خاص بهم وهم أكثر استقلالية، ثم يضيف لهم الرئيس بعض الهبات، الفوائد،... وذلك من خلال الواجبات والحقوق المعتادة. تتعلق أمثلة م. فيبر بالتاريخ، لكن هناك أمثلة أخرى يمكن أخذها من بين التنظيمات الحالية: فالكثير من رؤساء المؤسسات يحولون مؤسساتهم لأبنائهم، والكثير من المهام تم إنجازها لأنها كانت دائما تمارس بهذه الطريقة،...



### النوع الثالث للتنظيم: (التنظيم العقلاني القانوني).

وهو شكل التنظيم البيروقراطي، يعطي له فيبر الخصائص التالية:

1. أعضاؤهم أحرار بصفة شخصية وتحت السلطة فقط من أجل القيام بالوظائف الرسمية.
  2. هم منظمون في إطار هرمية الوظائف التي تكون واضحة ودقيقة.
  3. كل وظيفة لديها حقل من كفاءة جد دقيق.
  4. كل وظيفة مشغولة على أساس العلاقة التعاقدية.
  5. المرشّحون للوظيفة يتم انتقاؤهم حسب كفاءتهم التقنية، وفي الحالة الأكثر عقلانية يتم انتقاؤهم عن طريق مسابقة، امتحان أو شهادات تضمن معارفهم التقنية، ويتم تعيينهم وليس انتخابهم،
  6. يتم دفع أجور الأعضاء من خلال أجر ثابت، نقدي، والأجر يتغير حسب درجة السلم الهرمي.
  7. العمل في المنظمة هو الانشغال المهني الوحيد للأعضاء.
  8. العمل يشكل المسار المهني: والترقية تتم على أساس تقييم الرؤساء.
  9. الموظف لا يملك لا وسائل التنظيم ولا وظيفته، بل هناك انفصال تام بين الوظيفة والشخص الذي يشغله.
  10. 10- الموظف يخضع لقواعد مضبوطة في عمله.
- إنّ هذه الخصائص تحدد بيروقراطية مختلفة جدًا عن أنواع أخرى من البيروقراطية التي عرفها التاريخ (مثل بيروقراطية الصين).

إذن، شكل البيروقراطية هي عقلانية، لأنها اختارت الوسائل خصيصا لتحقيق أهداف خاصة (مثل الآلة) وهي أيضا عادلة، لأنّ السلطة تمارس من خلال معايير وإجراءات غير شخصية.

أمّا بالنسبة لفيبر (م)، فمصطلح بيروقراطية ليس تحقيرا وإنما يأخذ هذا الشكل من التنظيم من أجل إيجاد شكل أكثر فعالية، حيث ترتبط أسباب فعاليته أساسا بـ:

- رفض الميولات الفردية للرئيس والعادات والتقاليد.
  - تحديد دقيق للعمل وسلطة كلّ واحد.
  - البنية الهرمية التي تراقب كل شيء.
  - القواعد المكتوبة التي تتنبأ بكل شيء (الشكل الكتابي ضروري من أجل الفعالية)،
  - الخبراء الذين يعرفون جيّدا عملهم.
- هذا النظام ذو فعالية عالية لأن اللاشخصية المحضة تسمح بالتنسيق بشكل أكبر بالإضافة إلى المراقبة الجذ فعالة. فكل نتائج الفعل يمكن أن تكون محسوبة، أو متوقعة، وعدم اليقين غير محدود.

انطلاقا من هذه الأسباب يستخلص م. فيبر أن تطور المنظمات البيروقراطية تمس كل أشكال التنظيمات (مؤسسات، كنيسة، جيش، منظمات الدولة،...)، وهي في العالم الحديث تصبح ضرورية بالنسبة لأدائها؛ لأنّ الأشكال الأخرى (خاصة المنتخبة) لا يكون لديها أي معنى بدونها، فهي ضرورية مهما كان نمط تنظيمها (رأسمالي، أو اشتراكي) للنظام الاقتصادي. أمّا الأشكال البيروقراطية الأخرى فلا يمكن أن تكون مراقبة إلا جزئيا من قبل غير التقنيين.

لعبت الرأسمالية حسب فيبر دورا كبيرا في تطور البيروقراطية. وبالفعل فإنّ الرأسمالية 2 هو نظام اقتصادي مبني على الحساب المنطقي للربح على المدى الطويل.

إذن، فقد قام فيبر (م) بربط علاقة بين الدين والتنظيم، وذلك حتى تتأسس الرأسمالية وبذلك البيروقراطية، كما أن هناك موقف أخلاقي خاص وضروري. والديانة البروتستانتينية بعد الإصلاح وما أدخله في معتقداته من فداء بنشاط إبداعي على سطح الأرض.

يسجل فيبر (م) وجود بعض التناقضات بين اللامركزية الاقتصادية التي تستخدمها الرأسمالية والمركزية للمنظمة البيروقراطية: "المقاول الرأسمالي في مجتمعنا هو الشخص الوحيد الذي نجح في الحفاظ على الحصانة المتعلقة بمراقبة المعرفة المنطقية للبيروقراطية"<sup>3</sup>.

إنّ ميلاد الإدارة البيروقراطية هو بمثابة البذرة أو الفطر للدولة الغربية الحديثة. فالبيروقراطية في الاستعمال الفيبري هي تلك الظاهرة الاجتماعية التي تحتل كل أشكال التنظيم الاجتماعي. إنها كتطور اجتماعي تعمل على تكريس السلوك العقلاني في التنظيم وتعبر عن الخصائص الجوهرية للمجتمع الرأسمالي أو المجتمع الغربي الحديث كما يتصوره فيبر. فالمقصود من خلال تتبع هذه الظاهرة التي أشار إليها فيبر بمفهوم البيروقراطية والبرقرطة ليس هو واقع المقابلة الاقتصادية في حد ذاته، بل كل أشكال التنظيم والإدارة داخل المجتمع. فهذا الموقف يد حل في الواقع، في سياق تحليل نظري يهتم بالمجتمع ككل، وليس فقط بالظاهرة التنظيمية في حد ذاتها<sup>4</sup>.

إنّ أفكار فيبر (م) هي قريبة من التنظيمات الكلاسيكية مثل تايلور الذي يرى أن سمو المنظمة يكمن في المراقبة بشكل أكبر، قدرة توقع قوية والنتائج المتحصل عليها غير شخصية، الكثير من الدراسات حول خصائص المنظمة انطلقت من أفكار فيبر (م).

## 2- ميشال كروزي: (Michel Crozier).

ميشال كروزي (1922) هو باحث فرنسي في علم الاجتماع، درس في جامعات هارفارد وباريس لبعض سنوات، أسس في فرنسا مركز علم اجتماع التنظيمات (C.N.R.S). قاد انطلاقاً من سنة 1950 دراسات حول التنظيمات وسلوك العاملين خاصة في الإدارات والمؤسسات العامة. وقد سمحت له العلاقة الدقيقة للمنظمات المدروسة بتحديد خصائص المنظمة البيروقراطية، شروط تطورها وتحديد بعض الخطوط العصرية الأساسية للفرنسيين فيما يتعلق بالتنظيم. قام بالموازاة مع عدّة باحثين في مركز علم اجتماع التنظيمات ببناء مفاهيم جديدة من أجل تحليل المنظمات (مثل السلطة، عدم اليقين، النسق) وفي عرض أكثر شمولية قام به في كتاب "الفاعل والنسق" كُتب مع فريد بارك.

بالنسبة لكروزي (م)، البيروقراطية معروفة في معناه التحقيري والشعبي للكلمة فهي: "تعقيد غير نافع، معايير إجبارية، اختناق الهوية".

إذن، يتعلق الأمر بتفسير الخلل الوظيفي الذي يتطور داخل أكبر المنظمات مثل ما قام به المؤلفان الآخران منذ فيبر (م) (مارتون. ر.ك (1940) وقولدنار. أ. (1954). وتأتي التفسيرات من دراسة حالة واقعية أخذت أساساً من الوكالة الباريسية لوزارة المالية والاحتكار الصناعي للدولة.

تتكون وكالة المحاسبة الباريسية من 1000 شخص، معظمهم نساء يتوزعون على عشرة أقسام من 100 شخص، كل قسم يعمل العمل نفسه، كتابة آلية، وفي كل قسم وحدة عمل، تتكون كل جماعة من أربعة عاملين، والتنظيم فيها كان صارماً، هرمياً، تسلسلياً، وعلى رأس كل قسم إطار دنيوي، ونجد على رأس الوكالة أيضاً إطار سامي دون هيكل وظيفي. وهناك وكالات أخرى من نفس النوع في بروفانس (Province).

كل القرارات وكل التنظيمات كانت محددة من قبل المديرية الوطنية تحت قاعدة القوانين غير الشخصية، والعمال يتم توظيفهم على أساس المسابقة، ولا توجد إمكانية الترقية بدون اجتياز مسابقة جديدة، ومحيط العمل جد سيئ، حيث توجد إضرابات، نقابات نشيطة، ارتفاع دوران العمال.

إنّ المديرية الوطنية تعتقد أنّ هذا المحيط ناتج عن ضعف الإطارات الدنيوية اتجاه العمال. فالمقابلات الفردية وضعت أهمية لما يلي:

- الحكم السليبي للعمال اتجاه الوكالة وهذا خاصة عند أقدم العمال.
- العزل الاجتماعي وغياب الأصدقاء.
- التضامن السليبي للعمال ضد إدارة الوكالة.
- وجود علاقات جيّدة بين العمال والإطارات الدنيوية.

في الحقيقة تؤدي الإطارات الدنيوية وظيفة خاصة، نزعت لهم القوانين كل السلطة الرسمية وكان مدير الوكالة هو الذي يقرر كل شيء (مثل: ترخيص غياب العامل بسبب الوفاة). لكن فيما يخص أخذ القرارات، فقد كان المدير بحاجة ماسة إلى المعلومات التي تملكها الإطارات الدنيوية، كما أن هذا الأخير كان يعطي المعلومة تحت شكل يناسبه ويأمل أن يحصل على أقصى حد ينفع به قسمه دون إمكانية اتخاذ القرار والعقاب، وكان يبحث عن توفيق وحسن ضرافة لعماله حتى يُرجعوا الخطأ على الإطار السامي إذا وجهته صعوبة.

كانت لكل درجات الهرمية في الأخير، سلوك يسمح بالحفاظ على الوضعية. القواعد غير الشخصية، مركزية القرارات، عزلة كل جماعة هرمية، وهو ما أعطى لكل واحد شعورا بالحماية ضد كل تمييز وضد تحكيم الرؤساء. وبالتالي، ضمان استقلالية يرى أنّها من الأولويات.

إنّ الاحتكار الصناعي كان أكبر تنظيم للدولة مع 30 مصنع و12000 عامل، يقدمون إنتاجاً بسيطاً دون إشكال أساسي للسعر المدخول، كان يوظف ست فئات من العمال، حيث لكل واحد منهم طريقة للتوظيف والقانون الأساسي لها.

- عمال الإنتاج معظمهم نساء.
- عمال الصيانة ذوو تأهيل عالي.
- رؤساء الورشة هم في الوقت نفسه: رئيس عمال وموظف في المكتب.
- هيئة إدارية متخصصة مكلفة بالشراء.
- مهندسون تقنيون، كل واحد في المصنع من أجل الجانب التقني.
- مهندسو الإدارة، مدير ونائب مدير لكل مصنع، متخرجون من المعهد متعدد التقنيات.

كان التنظيم جد مركزي، يسيّر كل ورشة رئيس الورشة، كان هناك من 60 إلى 120 عاملاً في قسم الإنتاج و12 عاملاً في قسم الصيانة يخضعون هرمياً لمهندس تقني، التخصص كان جد متقدم: إذ كل واحد لديه دور محدد بوضوح ويعمل بمعزل عن الآخرين، الإرشادات والقوانين تنبئ بما يجب القيام به، وجود منح المردودية، قاعدة الأقدمية تدير كل التعيينات. رغم أنّ هذه المنظمة تعرف ضغوطات اجتماعية قوية بين الجماعات وكانت تعادي كل تغيير، خاصة بالنسبة إلى أكبر مكنته، إلا أنّ العلاقة بين عمال الصناعة ورؤساء الورشة كانت ضعيفة لكنها جيدة. ففي الحقيقة، لا يعطي العمال أية أهمية لرئيس الورشة، وهذا الأخير ليس لديه أية وسيلة لفرض سلطته، بالمقابل، يغير وينتقد عمال الإنتاج، عمال الصيانة الذين يعتبرونهم تقريباً كالمروسين ويحكمون عليهم بالإهمال والكسل. كان بين عمال الصيانة ورؤساء الورشة، نزاع مباشر رغم غياب علاقة ترابئية: ينتقد عمال الصيانة عدم كفاءة رؤساء الورشة وذلك لطول فترة الإصلاح.

في الحقيقة، يمتلك عمال الصيانة سلطة واقعية على الورشات، لأننا نجد داخل المنظمة كل شيء محضرا مسبقا، عطب الآلة هي المنطقة الوحيدة غير المتأكد منها، وكان عمال الصيانة هم الذين يتولون مراقبتها. ينظمون أنفسهم لكي يكونوا الوحيدين القادرين على إصلاح العطب، حتى لو كان صغيرا. (اختفت بطاقات الصيانة، مخطط الآلات)، يساعد بعضهم البعض بشكل متبادل، يشكّلون جماعة ليست لها بديل، الإدارة أعطت لهم حرية التصرف حتى لا ينقلبوا ضدها.

النزاعات على مستوى أعلى التدرج كانت موجودة أيضا، إذ اعتبرت دائما وسيلة لتخريج إحباطاتهم الشخصية. وبهذا يشعر مدير المصنع بإحباط لأنه على رأس المنظمة التي تسير لوحدها. نائب المدير يشعر بإحباط لأنه يتوقف بشكل كبير على المهندس التقني، مادامت أهم المشاكل تكمن في جانب الصيانة فقط، فالمهندس التقني كان في وضعية غامضة لأنه بقي خاضعا للمدير ونائب المدير.

استخلص كروزي من هذين المثالين ما يلي:

"لقد أدّت الصلابة التي تمّ على أساسها تحديد محتوى مهام العلاقات بين المهام المنوط بها وشبكة العلاقات الإنسانية الضرورية لإنجازها إلى صعوبة الاتصال بين الجماعة فيما بينها ومع المحيط. فعوض أن تعيد الصعوبات الناجمة فرض تصميم النموذج، تمّ استخدامها من قبل الأفراد والجماعات من أجل تحسين وضعيتهم في المعركة من أجل الحصول على السلطة داخل المنظمة. هذه السلوكات تثير ضغوطات جديدة من أجل اللاشخصية والمركزية، لأن اللاشخصية والمركزية تعطي في هذا النوع من النّظام الحل الوحيد الممكن من أجل التخلص من التضخم في الامتيازات التي تحصل عليها هؤلاء الأفراد والجماعات".

يعطي كروزي بذلك مفهوما جديدا للبيروقراطية فهي: "نسق من التنظيم غير قادر على التصحيح وفق أخطائه، أين يصبح الخلل الوظيفي أحد العوامل الأساسية للتوازن".

في حالة فرنسا، يرى كروزي.(م) أنّ ظاهرة البيروقراطية لديها شكل خاص ناتج عن أسباب معينة ناجمة من الوسط الثقافي، اثنان منهما حاسمان هما:

- الخوف من علاقة وجه لوجه التي قد تسبب في نزاعات أو حالات من التبعية.
- المفهوم المطلق للسلطة التي لا يمكن بدونها أن نتصور نجاح أي عمل جماعي في فرنسا.

التناقض الشامل في فرنسا بين السلطة المطلقة والاستبدادية والمركزية في التدرج الطبقي الذي يحمي الفرد ويجعل هذه السلطة غير مجدية.

بالنسبة إلى كروزي.(م)، هذه الأسباب تأتي من مختلف العوامل الثقافية من بينها النظام التربوي الذي يلعب دورا أساسيا في جوانب مركزية، نخوية، تجريدية.

كما يرى كروزي أن الحل الوحيد لضبط البيروقراطية هي الأزمة، على الأقل في فرنسا أين لا توجد إمكانية للتكيف المتقدم بالنسبة إلى المنظمة البيروقراطية وكل فن في التسيير لهذا النوع من التنظيم هو قيام ومراقبة الأزمات. حاليا، يسجل كروزي.(م) أنّه بالإمكان أن تكون هناك تحولات خارج الأزمة إذا تغير النموذج الثقافي.

ربما كان لدى كروزي.(م) ميل إلى تعميم ما استخلص من بعض المؤسسات على كل المنظمات (الخاصة والعامّة). حيث توجد دراسات أخرى، خاصة تلك المتعلقة بالدراسات الدولية حول أكثر من 100 مؤسسة بين 1972 و 1974، بقيادة هيلر.(ف) (F.Heller) لتافيستوك (Tavistock) في معهد العلاقات الإنسانية بإنجلترا الذي يتشكل من خمس عشرة (15) مؤسسة فرنسية كبيرة الحجم، والتي أظهرت أن هذه



المؤسسات تنسم أكثر باللامركزية، وبأكثر مشاركة من المؤسسات الأخرى للعالم الغربي (الولايات المتحدة الأمريكية، وباقي أوروبا الغربية).

قام كروزي.(م) وباقي الباحثين في مركز علم اجتماع التنظيمات فيما بعد، بإجراء دراسات أخرى اهتمت خصوصا بتشغيل المؤسسات الخاصة (تفقد مثلا: " علم اجتماع التنظيمات وتشغيل المؤسسات في مجلة فرنسية لعلم الاجتماع العدد 20-3، 1979، عدد خاص). سمحت له نتائج هذه الأبحاث بتطوير مخطط تحليل المنظمات الذي أصبح مشهورا في الخارج أكثر منه في فرنسا.

وهذا المخطط التحليلي يدور حول الاستدلال التالي:

ينظر إلى المنظمة أولا وقبل كل شيء كأحد الأماكن الأساسية للفعل الجماعي، مما أدى إلى ملاحظة الفاعلين لهذا الفعل، بمعنى العاملين في المنظمة. وبعدها، اعتبر المنظمة ككل نسق اجتماعي لا يمكن أن يكون كامل التسوية والمراقبة.

إذن، هناك مناطق للشك وإمكانيات تحقيق أهداف شخصية تختلف عن أهداف المنظمة. تسمح مناطق الشك للمستخدمين في المنظمة التي تراقبهم الحصول على السلطة، وبالتالي استخدامها لتطبيق استراتيجياتهم الشخصية التي تهدف إلى إرضاء أهدافهم الشخصية. السلطة والاستراتيجية هي مكونات جماعات اللعب في المنظمة، لكن ليست كل الجماعات، لأنّ بعضهم مجردون من السلطة أو لا يمتلكون سوى القليل منها.

وأخيرا، ينظر إلى المنظمة كنسق، بمعنى ككل مستقرة على الأقل في متغيراتها. ينتج عن التأويل بأن المنظمة كنسق تدخلان: أولا، من الباطل التمييز بين الأسباب والنتائج لأنّ في النسق يتحول السبب إلى نتيجة في فترة معينة كما تفعله النتيجة في السبب في فترة أخرى. تليها كل منظمة هو نسق مختلف ودور تحليل المنظمات يكمن خاصة في

الكشف عن عناصر لهذا النسق وأنماط تشغيله. إذن؛ ليست هناك أولوية لتفضيل نسق من خلال ملاحظة بعض المتغيرات كالتقني، المحيط أو أفكار سياسية لبعض الجماعات الاجتماعية<sup>5</sup>.

### 3- آلان توران -Alain Touraine-

آلان توران (1925) هو عالم اجتماع فرنسي الأصل جامعي (نورماليا من جامعة أقريجي (normalien, agrégé de l'université)، له دكتوراه في الأدب. قام بعدة أبحاث في علم اجتماع العمل (خاصة سنة 1950 و 1958 في م.و.أ.ع (C.N.R.S) ثم أصبح مديرا للدراسات في المدرسة التطبيقية للدراسات العليا في باريس، هو عالم اجتماع وقد حاول أن يفسر في الوقت نفسه تطور تأثير التقنيات الصناعية على تنظيم العمل، كما بدأ ج.فيردمان القيام به، وتطور تأثير التقنيات الإدارية على تنظيم المؤسسات.

انطلاقا من سنة 1968، حاول تفسير تطور التنظيمات والفاعلين الاجتماعيين من خلال التغيرات في المجتمع المعاصر.

أما خلال السنوات المائة الأخيرة تغير تنظيم العمل بعمق، وظهر أن هذا التحول قد أقر وضع نظام العمل لأكبر السلاسل، فهو من جهة يعوض العمال المؤهلين بالعمال المتخصصين أين تكون المهام محدودة، تكرارية، إضافة إلى سرعة التعلم وهو من جهة أخرى، يمثل تطورا لورشات معدات الصيانة أين يوجد العمال المؤهلين، حينها استخلص أ.توران وجود تحولات جدّ معقدة في ثلاث مراحل لا تتوالى تماما من وجهة نظر تاريخية والتي يمكن أن تستمر إلى درجات مختلفة في المؤسسات الحالية.

\* المرحلة (أ): تمثل النظام القديم للعمل أين هيمن فيه الفعل الاستقلالي للعمال. وقد استمر هذا النظام في الوجود في غضون الظروف الاقتصادية وتقنيات الإنتاج التي لا تسمح بالتوقع الدقيق لطبيعة وكمية الإنتاج التي يمكن صناعتها.

انحصر تنظيم الورشات في توزيع العمل بين العمال أو مجموعات قادرة على التكيف مع مختلف المهام وقادرة خاصة على تنظيم نفسها في العمل، بمعنى: اختيار الأدوات، المناهج، الحركات المناسبة. وتمثل المؤسسة خاصة تعايش عاملين:

- عالم الصناعة أين يستقل العامل المؤهل (مثلا قبل 1914، رئيس العمال يوظف عماله بنفسه).

- عالم التسيير أين يمتلك الرئيس كل المبادرات.

خلقت هذه الوضعية بعض التوازن في السلطات بين العمال والرئيس. فالعامل مستقل بفضل مؤهلاته: "يحمل العامل معه في علبه وسائله مؤهلاته التي لا تتوقف على خصائص المؤسسة التي شغلته". ولا يعتبر التأهيل فقط مستوى من المعارف، وإنما أيضا سلطة اتخاذ القرار (على الأقل في عمل المتدربين أو المساعدين). وبالتالي، فهي تمثل مبدأ التنظيم في العمل.

العامل المؤهل لديه وضعية المقاتل الفرعي لأنه لا توجد هناك معايير محددة ك: وحدة المواد، وحدة الظروف الواقعية للعمل. وقد يحكم على العامل من خلال النتائج المتحصل عليها أكثر من تحديد العمل المنوط به.

\* **المرحلة (ب):** إذا أصبحت الظروف الاقتصادية والتقنية اليوم قابلة للتنبؤ ومستقرة نسبيا، أمكن دراسة التقنيات علميا، وأصبح تنظيم العمل مركزيا. أما حاليا، فإنه يبقى التدخل البشري ضروريا في تنفيذ مهام الصناعة، لأنه لا توجد بعد آلات أوتوماتيكية، وهو شكل جديد لتنظيم العمل الذي يتوافق مع المرحلة (ب).

إنّ ظهور هذه المرحلة حسب " أ. توران "، مرتبط بإمكانية التنبؤ وتنظيم العمل، لكن هذه الإمكانية تظهر في شكلين :

1. تقني: حيث يخضع التصنيع إلى معايير محدّدة والعامل يخضع إلى مخطط تنظيم عمل. لذا، لم يصبح تأهيله أو كفاءته هو المبدأ المركزي لتشغيل الورشة.

2. اقتصادي: ما الطلب إلاّ برنامج تصنيع على المدى البعيد بالإمكان إنجازه، وهناك إمكانية العمل في سلسلة وفي مخزن، كما أن هناك تطور أكثر فأكثر للتنظيم المركزي للعمل.

إنّه بالنسبة لـ "أ. توران" لا بد من وجود هذين الاحتمالين حتى تكون المؤسسة في مرحلة "ب"، والنتيجة هي أنّه توجد حقيقة هيمنة للتنظيم على التنفيذ والحفاظة على العمل المباشر التنفيذي، ممّا يفترض الحفاظ على فكرة مردود العمل البشري.

العمال المتخصصون يعوضون العمال المؤهلين في العمل المباشر التنفيذي، وأولوية التنظيم تكون على التنفيذ، حيث يُعطى لتنظيم العمل نوعاً من الاستقلالية للاتجاه التقني. ويرى أ. توران أن مبادئ تنظيم العمل لـ: "ف.و. تايلور" مطبقة بشكل جيّد (بالنظر إلى الأمثلة المأخوذة من قبله) في المرحلة (أ) وهي أقل من جيّد في المرحلة (ب).

إنّ طبيعة عمل العامل تتوقف في جزئه الكبير على الخيارات المحددة من قبل التقنيين المسؤولين على تحضير العمل. وتقتصر عمليات المعدات والصيانة على العمال المؤهلين، لكن على العموم تصبح أعمالهم أكثر تقنية من المرحلة (أ)، أين يزول التأهيل أمام المعارف العلمية.

\* **المرحلة (ج):** تأتي هذه المرحلة حينما يصبح التصنيع آلياً، حيث يظهر التشغيل الآلي إمّا مباشراً (مثال: مصفاة البترول)، وإمّا بتوسيع مرحلة (ب) (مثال: بعض الورشات لدى صناعة السيارات)، أو إمّا عن طريق تحول متدرج (مثال: تعويض عدّة مناصب بأنظمة تقنية مستمرة: الحليب، الأدوية...).

لا توجد قط يد عاملة مباشرة في الصناعة، فلا يتدخل العامل بشكل مباشر أثناء الإنتاج إذ يصبح مراقبا للنظام التقني، ولا يوجد عمال متخصصون، أما المستوى المهني فيرتفع لأن المنصب لا يشغل على أساس المعارف المهنية، بل على أساس الاستعداد النفسي والشخصي ك (القدرة على التلقي، القراءة، الإجابة، الفهم بسرعة معينة،...) (مثال: مشغل في مصانع الصلب). لم يعد العامل ينتمي إلى أي فريق من العمال ويدخل في شبكة الاتصال. بالمقابل يميل عمال الصيانة إلى أن يصبحوا تقنيين لأنه لا يجب عليهم فقط معرفة تقنية التشغيل (التطبيق) (مثال: الكهرباء)، لكن أيضا عملية الإصلاح (مثال: القطار المتداول). مصطلح "عامل الصيانة" ذاته هو غير دقيق لأنه يدرج عملهم مباشرة في الصناعة مقارنة بعمال الإشراف والرقابة.

لا يعطي أ.توران من خلال هذه المراحل الثلاثة لتنظيم العمل قواعد تنظيم الهياكل: فهو عالم اجتماع يبحث - خاصة - عن فهم الواقع.

له الموقف نفسه حينما يلاحظ العمل غير المنتج بشكل مباشر، لكنه أشار إداريا إلى أنّ عدد الموظفين الإداريين أصبح أكثر فأكثر مكثفا مقارنة بالنسبة إلى الموظفين المنتجين. هذا الارتفاع -حسب رأيه- أقل ارتباطا بالتغيير في ظروف الإنتاج عن ميكانيزمات اتخاذ القرار. حقيقة، أدت زيادة علاقات المؤسسة مع الدولة، المنظمات الاجتماعية، النقابة، الجمهور إلى ارتفاع في: خدمات المحاسبة، إدارة الموظفين، التسويق،....التطور الموجود في الدول الاشتراكية هو ذاته في الدول الرأسمالية. وبالتالي يرتبط نمو الإدارة بالتحول في ميكانيزمات اتخاذ القرار وليس في تطور تقنيات الإنتاج.

ويستخلص أ.توران شكلين رئيسيين لتنظيم المؤسسات هما:

## - التنظيم الخطي:

نجد في هذا النظام نوعا من الهرمية، حيث الرئيس الأعلى يفوض جزءا من سلطته لمرؤوسيه المباشرين الذين يفوضون بدورهم جزءا من سلطتهم لمرؤوسيهم وهكذا دواليك. تمارس كل سلطة من خلال تفويض، فإذا كانت المؤسسة مهمة، يكون لدى النظام الخطي أو العسكري أو الفايوليني (fayoliens) كل خصائص الهيكل البيروقراطي، وينمو هذا الهيكل حين يتم خلق مجلس القيادة أو الخدمات الاستشارية لأن هذا الخلق في الأساس لا يهدد النظام الخطي (مثال: مجلس القيادة العامة الذي وضعه مولتاك (Moltke) والمهيكل جيّدا لم يغير النظام العسكري لجيش بروسيا (Prussienne)، بل يحول بشكل معتبر الجانب التطبيقي: المستشار لديه دوما كفاءة عالية من الرئيس فهذا الأخير يستوحي منه بشكل قوي.

## - التنظيم الوظيفي:

مبدأ الخطية هنا محطم، ففي حالة إذا لم يصبح ميدان السلطة للرئيس محددا من خلال بعض مستوى الهرمية لكن من خلال التقنية أو التخصص، حينها يمكن للفرد أن يتلقى الأوامر من عدّة رؤساء إذا كان نشاطه متوقفا على عدّة وظائف. إنّ المبدأ الوظيفي هو الأكثر صعوبة عند تطبيقه على أدنى درجة الهرمية (نزاع حول السلطة)، وأقل صعوبة عند أعلى درجة في الورشة، والمبدأ الوظيفي هذا كان مطبقا كثيرا عند إدارة الموظفين، ففضله ضيع رؤساء الخط الجزء الأكبر من سلطتهم فيما يخص: التوظيف، الأجر، ترقية الموظفين. وقد جعل هذا المبدأ أيضا من المؤسسة، مجموعة معقدة أكثر فأكثر أين تأتي القرارات من عدّة مصادر غير مرتبطة تماما مع بعضها البعض من خلال الأمر الهرمي البسيط، يرى أ.توران أن هذا التعقيد يؤدي إلى الاستنجد بشكل أوسع باللجان من أجل التنسيق. فهو يعترف بأن المنظمات الحقيقية -خاصة منها التي لها

تركيبية مختلطة- تجمع بين المبدأ الوظيفي واحترام الهرمية الخطية، لكن الفعل الرئيسي الذي يميز المنظمة الحديثة هي ظهور -إلى جانب مبدأ السلطة الهرمية وتوابعها- المبدأ الوظيفي المبني على امتلاك تقنية خاصة، مطبقة على المنتوجات المادية والبشرية، وهذا الاتجاه موجود أيضا في حركة الإدارة المهنية، حيث تعتبر وظائف الإدارة والقيادة اليوم كاختصاص حقيقي- يتم تحويل المديرين إلى الخبراء- يلاحظ أ.توران أن هذا التحول مرتبط بالاستعداد المستعمل من قبل كل الموارد الخاصة بالمؤسسة وليس بالاستعداد من أجل محاربة المنافسين.

هذا التصور الذي انتقل للمدير من الولايات المتحدة الأمريكية بعيد عن التصنيع الأمريكي الذي وجدته في بداية القرن، إذ الصراع من أجل الحياة والنجاح مستبدلة بإدارة مجموعة معقدة، القتال من خلال قدرة الاستماع، الفهم، التكيف.

برزت مع ظهور الوظيفية والمهنية، شروط تعمل من أجل تحويل المؤسسة إلى بيروقراطية. وقد حاول أ.توران تمييز البيروقراطية ملاحظا أن اللغة اليومية تحدد للكلمة نفسها "البيروقراطية" ثلاث حقائق متميزة هي:

- نمط من التنظيم المحدد كنظام دقيق وتسلسل هرمي للوظائف وليس للأفراد.
- نمط من أداء المنظمات التي تميزت بارتباطها المفرط والحرفي للنظام ومن خلال الروتين التي تقاوم تحويل النظام.
- السلطة الممارسة من قبل القادة لأكبر المنظمات.

لكن بالنسبة إليه، لا تكون هناك بيروقراطية إلا بوجود ثلاثة شروط وهي:

3. النظام والأدوار، الحقوق والواجبات، شروط الالتحاق بالمنصب، إذ لا بد من تحديد الضوابط والعقوبات بطريقة ثابتة وغير شخصية.

4. لابد من تحديد كل وظيفة، كل شغل بالنسبة إلى الوظائف والأشغال الأخرى التي تتشكل منها المنظمة. بينما، إذا تمّ تحديد الوظيفة بالنسبة إلى شيء أو أشخاص أجانب عن المنظمة فإنّ هذه الوظيفة لا يمكن اعتبارها بيروقراطية، والتقنية التي تحدد هذه الوظيفة هي الحد الرئيسي للبيروقراطية"

5. لابد من اتخاذ القرارات الرئيسية خارج المنظمة التي ما هي إلاّ نظام للتنقل والتنفيذ. إذن، فالوزارات هي منظمة بيروقراطية، بينما المؤسسة الصناعية ليست كذلك وذلك لتوفر الشرط الأول فقط دون الاثنين الآخرين:

- إدارة المؤسسة هو هيكل منظم للقرارات.
  - يبين المختص اختصاصه للتخلص من النظام الهرمي.
- يشير أ. توران إلى أن "الإصرار على الثقافة العامة هي إيديولوجية مميزة للبيروقراطيين على الأقل في الصف العالي، الذي يعرف الحيرة أين يمكن وضع المرؤوس المختص".
- حاليا، يمكن إيجاد نوع من البيروقراطية في المؤسسة. وهي في الحقيقة تحدد المهام فقط انطلاقا من الحاجيات الداخلية للمؤسسة. ونجد دوما أنّ المؤسسات الكبيرة الحجم تدخل وظائف لا يمكن تبريرها إلاّ من الداخل. فهو أمر حقيقي أيضا حينما تؤدي توقعية التقنية وتحكمها إلى تنظيم تايلوري للعمل. لكن يؤكد أ. توران على دور إزالة البيروقراطية للتقنية: التقني الاحترافي يميل إلى الاستقلالية وهذه حقيقة :

- بالنسبة إلى الباحث التقني الذي لديه تصور معروف ضد البيروقراطية.
  - بالنسبة إلى التقني الإداري (تقنيات البحث العملي، القرارات، معلوماتية،...)
- الذي يؤدي بالخدمات الوظيفية إلى عكس اتجاه الخدمات الهرمية.



- بالنسبة إلى الإطار الخطي: لا بد الآن من تطبيق تقنيات العلاقات الإنسانية التي هي مضادة للتنظيم البيروقراطي وليس في حالة تشخيص المشاكل وإثما في حالة ما إذا أدت إلى تعديل في نظام القرارات.

إذن فالمؤسسات ليست بيروقراطية، وإثما يؤدي إدخال عامل البيروقراطية الذي هو ترسيم قواعد العمل إلى الوظيفية فقط. وينصح أ. تورات بالتخلي عن تحليل المؤسسات الحديثة الكبيرة الحجم بأنها بيروقراطية، إذ لا بد من تحليلها حسب رأيه كمؤسسة سياسية. بمعنى، منظمة تفوق أهدافها الرسمية وهي نتيجة الحاجات الاجتماعية والضغوطات السياسية. المؤسسة السياسية محددة خاصة بالدور الذي تلعبه في المجتمع، وهي أقل خضوعاً لمنطق الفعالية الاقتصادية الذي لا تكون عليه المنظمة عموماً<sup>6</sup>.

بعد عرض ما جاء به بعض علماء الاجتماع في ميدان تنظيم وهيكلية المؤسسات، نستخلص وجود اختلاف في مركز اهتمام علماء الاجتماع فيما يخص تنظيمها أو هيكلتها، فعاليتها واستقرارها. ويظهر هذا الاختلاف في المقاربات والطريقة المستخدمة لدراسة هذه المؤسسات أو المنظمات. إذ يكمن الاختلاف الرئيسي بين علماء الاجتماع في دراسة المنظمات في المفاهيم المستخدمة لتحليل المؤسسات أو المنظمات. وسنعرض في الجدول التالي ملخصاً عن أهم المفاهيم المستخدمة من قبل علماء الاجتماع التنظيم أثناء دراستهم للمنظمات.

المؤلف	فترة الأبحاث	المفاهيم	تحليل المفاهيم
ماكس فيبر Max Weber (1920 - 1864)	1918 - 1920	السلطة البيروقراطية	تحديد ثلاثة أنواع من السلطة (الكاريزماتية، التقليدية، العقلانية القانونية)، تحديد مفهوم البيروقراطية وفق عشر خصائص مميزة.
أميتايتزوني Amitai Etzioni 1929	1968 - 1971	الرقابة السلطة المشاركة	تحديد مفهوم المنظمة، تحديد وسائل الرقابة (الطبيعية، المادية، الرمزية)، تحديد أنواع السلطة (الزامية، نفعية، معيارية)، تحديد أنواع مشاركة الأعضاء في المنظمة (انسلاخ، حسابية، أخلاقية)، تحديد بنية المنظمة (مكانة ودور القائد، سلطة التدخل، حقل الفعل)، تحديد أنواع القيادة (الرسمية و غير الرسمية).
ألفين فولدنار Alvin Gouldner (1980-1920)	1954	البيروقراطية	تحديد خصائص وقوانين البيروقراطية، تحديد ثلاثة أنواع من التنظيم البيروقراطي (المزيفة، التمثيلية، العقابية).
ميشال كروزير Michel Crozier 2013 -1922	1963 - 1977	(الفاعل الاستراتيجي) السلطة نسق الفعل الملموس منطقة الشك	تحديد مفهوم جديد للبيروقراطية، تحديد أنواع السلطة (المطلقة، الاستبدادية والمركزية، التدرج الطبقي)، اعتبار المنظمة كنسق اجتماعي، كمكان أساسي للفعل الجماعي، استخدام العامل مناطق الشك لتحقيق استراتيجيته الشخصية (أهدافها الشخصية)، تسمح منطقة الشك للمستخدمين الحصول على السلطة، جماعات اللعب هي التي تملك السلطة والتي بإمكانها استخدام استراتيجية لتحقيق أهدافها الشخصية.

<p>يختلق بناء المؤسسات حسب طبيعة تنظيم هرمي أو وظيفي وحسب طبيعة الاتصال (شفهي، كتابي) أو مستويات السلطة، لكن اختلاف تنظيم المؤسسات يعود لعامل آخر هو التكنولوجيا، يميز ثلاث فئات من التكنولوجيا (تكنولوجيا الإنتاج بالوحدة أو بالقطع الصغيرة، تكنولوجيا الإنتاج لسلاسل كبيرة، تكنولوجيا الإنتاج المستمر)، تحديد هيكل تنظيمي خاص بكل نوع من التكنولوجيا، تحديد أنواع الرقابة (الشخصية وغير الشخصية، العامة أو الجزئية).</p>	<p>(التكنولوجيا والهيكل ) هيكل التنظيم الرقابة</p>	<p>1953- 1957</p>	<p>جون وودوارد Jean Woodward (1916-1971)</p>
<p>يتأثر بناء وتنظيم الشركة بمحيطها وهناك خمسة أنواع من المحيطات: (محيط أكثر استقرارا، محيط يستدعي تعديلات صغيرة في التنظيم، محيط يتعلق بالتكنولوجيا المتغيرة كثيرا في سوق مستقر، محيط أين يكون الكل أي التكنولوجيا والطلب غير متوقعين، محيط يتميز بعدم التوقع الكامل)، تحديد نوعين من التنظيمات: (التنظيم الميكانيكي، التنظيم العضوي)، تحديد ثلاثة أنظمة اجتماعية لفهم المنظمة (نظام السلطة الرسمية، نظام المسار المهني، نظام القوة والعلاقات).</p>	<p>( المحيط ، الاستراتيجية والهيكل ) التكيف التغيير</p>	<p>1960- 1965</p>	<p>توماس بورنس Thomas Burns 1944</p>

<p>لا وجود لهيكل تنظيمي أفضل من الجميع، كل الهياكل التنظيمية ليست فعالة، يرتبط التمايز بين التنظيمات فيما يخص السلوك والمواقف بأربعة أبعاد: (طبيعة الأهداف لكل قسم، التوجه الزمني لكل قسم، العلاقات الشخصية في كل قسم، رسمية الهرم في كل قسم)، قياس الارتياح لثلاثة أنواع من المحيط: (المحيط العلمي، محيط السوق، محيط التقنية الاقتصادية)، التكامل والتنسيق بين أقسام الشركة المتميزة.</p>	<p>( المحيط، الاستراتيجية والهيكل) التكامل والتنسيق التكيف</p>	<p>1960-1969</p>	<p>بول غوجي لورانس 1922 وجاي ويليام لورش 1932 Paul Roger Lawrence et Jay William Lorsch</p>
<p>التمييز بين المنظمات بمتغيرين أساسيين للتكنولوجيا: (تباين المواد التي تتم معالجتها من قبل المنظمة، درجة تحليل إجراءات العمل)، ترتيب المنظمات وفق متغيرين للتكنولوجيا: (منظمة حرفية، منظمة غير روتينية، منظمة هندسة، منظمة روتينية)، تحديد هيكل المنظمة بأربع خصائص: (مناخ العمل، السلطة، قاعدة التنسيق، درجة الخضوع المتبادل للجماعة الفرعية)، وجود توافق متغيرات التكنولوجيا مع هيكل المنظمة في كل فئة من فئات المنظمة.</p>	<p>(التكنولوجيا والهيكل) أداء المؤسسات هيكل المنظمة التكيف</p>	<p>1979</p>	<p>شارل برايس بيرو Charle Bryce Perrow 1925</p>

<p>تحديد ثلاث مراحل لتنظيم العمل داخل المؤسسة:(المرحلة (أ) النظام القديم للعمل والذي يتمثل في الفعل الاستقلالي للعامل، المرحلة (ب) إمكانية التنبؤ وتنظيم العمل والذي يأخذ شكلين: التقني والاقتصادي، المرحلة (ج) حينما يصبح التصنيع أوتوماتيكيا أو آليا)، تحديد شكلين رئيسيين لتنظيم المؤسسات:(التنظيم الخطي، التنظيم الوظيفي)، تميز البيروقراطية بثلاث حقائق ( نمط من التنظيم، نمط من أداء المنظمات، السلطة الممارسة من قبل القادة)، تحديد ثلاثة شروط لوجود البيروقراطية: (النظام والأدوار لا بد من تحديدها بطريقة ثابتة وغير شخصية، لا بد من تحديد كل وظيفة أو شغل بالنسبة للوظائف أو الأشغال الأخرى، القرارات الرئيسية لا بد من اتخاذها خارج المنظمة.</p>	<p>البيروقراطية السلطة</p>	<p>1950- 1960</p>	<p>آلان توران Alain Touraine 1925</p>
<p>بمجرد إنشاء الهرمية الإدارية يتم إنشاء اللجان، المجالس، المكاتب، يرى باركنسون أن هناك علاقة ضعيفة بين حجم العمل الممارس في المنظمة وعدد المستخدمين، الزّداء في المنظمة تعود إلى إصابة المنظمات بمركب النقص خاصة في قمة الهرم، أين يكون المسؤول غير كفء وغيور، اللاكفاءة هو وصول الأفراد من خلال المسار المهني عن طريق الترقية إلى وضعية متجاوزة، لا توجد وضعية موالية يرتقي إليها، هناك طريقتان لتسريع الارتقاء إلى مستوى</p>	<p>أداء المنظمة النجاح</p>	<p>1958، 1969</p>	<p>سرييل نورثكوت باركنسون Cyril Northcote Parkinson 1993 - 1909 ولورنس جون بيتر Laurence John Peter 1990 - 1919</p>

<p>اللاكفاءة: ( جذب ودفع)، يرى بيتر عدم وجود شيء يفشل أكثر من النجاح، حصول على منصب جديد يؤدي إلى وجود أعراض المرض الذي هو الصداع المزعوم للانتصار بالنسبة إلالذين يشتغلون أعلى بكثير عن مستوى كفاءتهم، توسع في الهرمية هو ناتج عن رغبة الحصول على الفعالية حيث نجد أنالذين توصلوا إلى مستوى اللاكفاءة يبحثون عن تجاوز عدم فعاليتهم وذلك باستخدام عدد أكبر من العمال.</p>			
<p>في كل جماعة هناك معايير سلوكيات وكل فرد لابد أن يخضع لها تحت شكل إقصاء، يحدد الفرد سلوكه وفق مصالحه الشخصية والفرص التي تمنحه إياه المؤسسة ولكي حقق هدفه يتبنى استراتيجية ملائمة، الجماعة هي التي تحدد الاستراتيجية العامة وهي "منطق الفاعل" الذي يترجم في شكل علاقات قوة، منطق الفاعل أصله تنظيمي وثقافي مرتبط بتاريخ المؤسسة وباحترام هذه القيمومعايير السلوك التي تتشكل وفق علاقات القوة، تحديد ثلاثة أنواع من التفسيرات للنموذج التفاعلي ( حتمية الفردية الواقعية الشمولية، النموذج التفاعلي)، الحاجة هي في الأصل ليست فقط نفسية وفطرية لكن ثقافية واجتماعية وتؤدي هذه الحاجات إلى حوافز، التحفيز هو بناء الفرد المرتبط بالمعنى الذي يعطيه للفعل الذي يقوم به، التحفيز لا يستجيب للحاجيات الأساسية والشاملة لكن للبناءات الاجتماعية المغروسة</p>	<p>السلوك التنظيمي التحفيز الرضا</p>	<p>1975، 1999</p>	<p>فيليب بارنو Philippe Bernoux</p>

<p>في الأفراد والجماعات المعقدة والمتطورة، العلاقة بين الرضا والإنتاجية ليست واضحة، هناك ارتباطات إيجابية لكنها ليست علاقة سببية. إذا وجد تحسن في الإنتاجية يرجع ذلك إلى التغيير التنظيمي بدلاً من تلبية احتياجات الفرد، لكن العلاقة بين عدم الرضا والدوران أو التغيب يبدو معروفاً أكثر، إذ يؤدي سوء الرضا عامة إلى سلوكيات غير منتجة.</p>			
--	--	--	--

إذن نستخلص من خلال الجدول أعلاه وجود تعدد في المفاهيم والمقاربات المستخدمة من قبل علماء الاجتماع في دراسة التنظيمات. لكن يمكننا من خلال هذا الجدول استخراج المفاهيم التي تناولها علماء اجتماع التنظيم والتي انحصرت فيما يلي:

البيروقراطية، الرقابة، السلطة، المشاركة، نسق الفعل الملموس، منطقة الشك، الهيكل التنظيمي، التكيف، التغيير، التكامل والتنسيق، أداء المؤسسات، النجاح، السلوك التنظيمي، التحفيز، الرضا.

وإذا أردنا تصنيف هذه المفاهيم في أي نوع من مجالات الدراسة التي تناولها علماء اجتماع التنظيم، فإننا نجد أنها انحصرت في ثلاث مجالات أساسية:

- 1- التنظيم؛
- 2- المحيط؛
- 3- الفاعل.

إذن، ما نستنتجه من كل هذا أنه -خلال الحقبة الزمنية الممتدة في السنوات المائة الأخيرة - تمحورت دراسة تنظيمات من قبل علماء الاجتماع في ثلاث ميادين أساسية وهي: التنظيم، المحيط، الفاعل.

### الخاتمة:

إنّ العرض السريع للمحاولات التصنيفية السابقة يبدو كافياً للوقوف على التطور الذي عرفته سوسيولوجيا التنظيمات في السنوات الأخيرة. فهذا التطور تميز بالتراكم الضخم في المساهمات التي قدمها باحثون ينتمون إلى علم الاجتماع. فالتراكمات التي تحققت خلال القرن الماضي أظهرت أن التنظيم يمكن أن يكون موضوع تصنيفات مفيدة، تبعا لطبيعة التكنولوجيا المستخدمة (وودوارد 1958 و 1965؛ بيروو Perrow، 1967)، أو تبعا لخصائص البيئة المحيطة (بورنز وستالكار، 1961؛ إيمريوتريست، 1965؛ لاورانس ولورش، 1967)، أو بالنظر إلى طبيعة المستفيد من أنشطة التنظيم (بلو وسكوت Blau et Scott، 1962)، أو طبيعة الآلية الرئيسية في تحفيز أعضائه (إيتزيوني A. Etzioni، 1961)، أو حسب الوظيفة الأساسية التي يؤديها التنظيم في النسق الاجتماعي العام (كاتز وكاهن Katz et Kahn، 1966). كما أظهرت أن التنظيم يمكن أن يكون موضوع تحليل علاقات السلطة (فرينشورافن French et B. H. Raven، 1959؛ إيتزيوني، 1961؛ كروزيفريدبرغ، 1977؛ أوجين أنريكييز Enriquez، 1992).

وكان من أبرز ما تميز به هذا التطور هو التنوع والاختلاف الكبيران في المقاربات المتعددة التي أخذت مكانها في هذا الحقل من المعرفة، سواء على مستوى النظري، أو على مستوى المنهج والإجراءات الميدانية في التعامل مع واقع التنظيمات. ويمكن أن نلاحظ من جهة أخرى، أن من جملة الأشياء التي يمكن اعتبارها إيجابية في التصنيفات



التي تعاملت مع هذا الموضوع، هو أنها تبين بشكل واضح أن التنظيم يمكن أن ينظر إليه بطرق مختلفة، وأن كل نظرة ساهم ويساهم فيها عدة باحثين، كل واحد بأسلوبه وطريقته الخاصة، وهو شيء يوحي بتصنيف ميادين الدراسة لظاهرة التنظيمية التي تتسم بالتعقيد. وتتجلى هذه التصنيفات في ثلاثة ميادين أساسية هي: التنظيم، المحيط، الفاعل.

## المراجع:

1. Jean – Claude scheide : les grands auteurs en organisation, éd Durand, paris, 1999, PP7 – 10.
2. Jean Claude scheide, ibidem, PP 11 – 12.
3. لحبيب امعمري: التغيير الاجتماعي ورهانات العولمة-المقاولة والثقافة، دراسة في عملية التحديث بالمغرب الجزء الأول-دار ما بعد الحداثة، فاس، المغرب، ط1، 2010، ص 147.
4. Jean Claude scheide, opcit, PP 12 – 15.
5. لحبيب امعمري، مرجع سابق، ص146-147.
6. Jean Claude scheide, opcit, PP 27-32
7. Jean Claude, scheide, ibidem, PP 55-61