

ممارسات السلطة بين التنظيم البيروقراطي و السلوك الاستراتيجي في ضوء مقاربتى ماكس فيبر و ميشال كروزيه

Authority practices between bureaucratic organization and strategic behavior in light of the approaches of max weber and michel crozier

ط/د. صالي إسماعيل¹، د. عبد العزيز زواتيني²

^{2.1} جامعة ألكلي محند أولحاج البويرة، الجزائر.

^{2.1} مخبر متعدد التخصصات في علوم الإنسان والبيئة والمجتمع بجامعة البويرة

تاريخ الاستلام : 2020-12-05؛ تاريخ المراجعة : 2021-02-06؛ تاريخ القبول : 2021-06-30

ملخص :

يهدف هذا المقال إلى محاولة تحليل إشكالية إزدواجية السلطة لشبكة العلاقات في منظمات العمل من خلال الممارسات التي تتم ضمن القوانين و اللوائح التنظيمية من جهة و السلوكات الاستراتيجية من جهة أخرى، و ينجم عنها جملة من الأعباء يجابهها القادة أو الفاعلين في أعلى مستويات الهرم التنظيمي باعتبارها علاقة تبادلية بين الرئيس و المرؤوس، في ضوء مقاربتى ماكس فيبر max viber و النموذج المثالي للبيروقراطية الذي يتضمن جوانب إيجابية و القائم على القوانين و القواعد و الإجراءات الصارمة الهادفة لتحقيق العقلانية و جوانب سلبية متمثلة في صفة التجريد و صعوبة النزول به إلى الواقع و التي كانت نقطة انطلاق لانتقادات الكثير من المنظرين، أمثال ميشال كروزيه MICHEL CROZIER الذي صاغ نظرية التحليل الاستراتيجي و التي اهتمت بكيفية بناء الأفعال الجماعية من خلال فهم و تحليل سلوك الأفراد في مختلف وضعيات العمل و الذهنية التي يفكر بها الفاعل في تجاوز أو تثبيط قرارات الفاعلين على مستوى السلطة التنظيمية لتحقيق أهدافه و مصالحه الشخصية، حيث أنّ نجاح التنظيم أو فشله يتوقف على مستوى قبول أو رفض القيم التنظيمية للفاعلين سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين.

الكلمات المفتاحية: ممارسات السلطة، التنظيم البيروقراطي، السلوك الاستراتيجي.

Abstract :

The article aims to analyze the duality of authority for the network of relationships in work organizations through the practices that take place within the laws and regulation lists in the one hand and the strategic behaviour on the other hand resulting in a set of burdens that leaders or actors at the highest levels of the organizational hierarchy face and confront considering it a reciprocal relationship between the superior and the subordinate. In the light of the German Max Weber two approaches about the ideal model of bureaucratic, which includes positive aspects aimed at achieving rationality and it is based on strict laws, rules and procedures. Also, it includes negative aspects represented in the quality of abstraction and the difficulty of bringing it to reality was a starting point for the criticism of many theorists, such as Michel Crozier the French who formulated the theory of strategic analysis which concerned how to build collective actions through understanding and analyzing the behaviour of individuals in various work situations and the mentality that the actor thinks about in exceeding or discouraging the decisions of the actors at the levels of the organisational authority to achieve his goals and personal interests as the success or failure of the organisation authority to achieve his goals and personal interests as the success or failure of the organisation depends on the level of acceptance or rejection of the organisational values of the actors whether they are superiors or subordinates.

Key words : Strategic behavior, bureaucratic organization, authority practices.

مقدمة:

عد السلطة كظاهرة سوسبولوجية بمثابة قضية جوهرية في دراسة التنظيمات، و بمختلف أنواعها و حسب نشاط كل منها، فلا يمكننا أن نتصور سيرورة تنظيم دون وجود سلطة و بنمط معين، فقد اعتبرت السلطة أحد القضايا الأساسية لفكر كل من ماكس فيبر و ميشال كروزبييه مع اختلاف وجوهات نظرهما لها كظاهرة اجتماعية بمنظمات العمل لها خصائصها و تأثيراتها و مخرجاتها أو نتائجها، فماكس فيبر تناول السلطة و توصل إلى صياغة ثلاثة أنماط تتمثل في السلطة الكاريزمية التي تستند إلى المكانة و السمات الشخصية، إضافة إلى الهيبة و المعاملات العلائقية و القهرية، أما السلطة التقليدية فتقوم على العادات و التقاليد و الأعراف الموروثة، إضافة إلى الهيبة و المعاملات العلائقية و القهرية، أما السلطة من القوانين و القواعد و اللوائح التنظيمية، فهذه الأنماط التي خلص إليها فيبر أفرزت ما سماه بالنموذج المثالي البيروقراطي المتميز بالتجريد، و الذي اعتبر نقطة انطلاق للكثير من المنظرين من خلال توجيه انتقاداتهم له، و من بين أبرزهم ميشال كروزبييه الذي قدم طرحاً مغايراً لم يسبق لأي منظر أن تناول السلطة كظاهرة سوسبولوجية في التنظيمات بهذه الطريقة و المتمثلة في التحليل الاستراتيجي لبناء الفعل على مستوى التنظيم القائم على استغلال الموارد المتاحة للفاعل.

كيف يمكننا تحليل علاقات السلطة في ضوء تنظيم بيروقراطي تسوده سلوكيات إستراتيجية؟

و للإجابة على هذا التساؤل نتطرق إلى مايلي:

1 _ تحديد المفاهيم:

1_1 _ التنظيم البيروقراطي: تجدر بنا الإشارة إلى أن كلمة بيروقراطية وردت في بعض الكتابات قبل تناولها من طرف ماكس فيبر، " حيث يرجع الاستخدام الأول لهذا المصطلح إلى عالم الاقتصاد فانسون دو جورناي (1712- 1759)"¹، في حين أن ظهور هذه الكلمة لما لها من معاني علمية برزت في كتابات ماكس فيبر و تحديداً عند صياغته للنموذج المثالي البيروقراطي باعتباره من أهم المواضيع الحيوية التي صاغها و نالت انتقادات من وجهات نظر و زوايا متعددة. و يتميز النموذج المثالي للبيروقراطية لدى فيبر على أنه "توعد من التنظيم التسلسلي و البعد العقلاني الذي يتضمن قطاعات كبيرة، وخاصة في المجالات الإدارية الكبرى، أما استعمال هذا المفهوم ليميز به نوع معين من البناء، و بصفة خاصة التنظيم العقلاني باعتباره الخط الفاصل لمعرفة العناصر البعيدة عن الكفاءة و الفعالية، لرفضه للتعريفات الشائعة عن البيروقراطية التي ظهرت في العديد من الكتابات المختلفة"²، و بصيغة أخرى يرى فيبر في نموذج المثالي على أنه ذلك الضبط أو الآليات الضابطة التي يمكن من خلالها التحكم و السيطرة على كافة المتغيرات التي تربطها علاقة معينة، حيث ركز على التنظيم التسلسلي و العقلاني، أي خضوعه لسلطة هرمية تسعى لتحقيق الأهداف من خلال توجيهاتها التي تتميز بالرشد، فهذا التصور الذي صاغه فيبر حول التنظيم المثالي البيروقراطي يتخلله نوع من الغموض خاصة أنه يصعب النزول به إلى الواقع و تطبيقه، وهذا ما يؤكد على ميزته التجريدية كونه بناء من العناصر المرتبطة مع بعضها، و في محاولة لتوضيح و تحديد هوية النموذج المثالي البيروقراطي يؤكد فيبر الصياغات النظرية التالية³:

_ فهو ليس فرضاً نظرياً، بمعنى أنه ليس قضية تتعلق بالحقيقة الواقعية ثم يلجأ إلى اختبار صدقها الواقعي.

_ إنه ليس وصفاً للواقع، إذا كنا نعني بهذا الواقع موضوعاً له بهدف الوصف.

فالتنظيم البيروقراطي حسب ماكس فيبر رغم أنه نموذج مثالي يتميز بالتجريد من خلال تصوره، إلا أنه يسعى إلى تحقيق العقلانية بأكثر قدر ممكن و يتجسد ذلك في "جملة المبادئ التي يقوم عليها و منها العقلانية و الابتعاد عن التصرف

¹ - صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، الجزائر: مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث و الترجمة، قسنطينة، 2006، ص 113.

² - محمد عبد الرحمان عبد الله، علم اجتماع التنظيم، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية للنشر و التوزيع، 2003، ص ص 254 255.

³ - علي ليلة، النظرية الاجتماعية المعاصرة (دراسة لعلاقة الإنسان بالمجتمع - الأساق الكلاسيكية) الاسكندرية: دار المعرفة، ص 363.

الشخصي، و التوظيف و الترقية على أساس القدرة الفنية و الأداء، و التخصص النظامي في العمل و تحديد المسؤوليات و المهام، و إجراءات مرتبة و قواعد صارمة في تنظيم العمل تدرج الوظائف و السلطات و الفصل بين الممتلكات الشخصية و ممتلكات المنظمة⁴، و عليه فالالتزام بهذه المبادئ الخاضعة للرسمية في إطار قانوني يكاد يستحيل تطبيقها واقعياً من طرف أعضاء التنظيم الممارسين للسلطة أو للمرؤوسين المنفذين و القائمين على إنجاز العمل، و لهذا تبقى نسبية من حيث تحقيق الأهداف الخاصة بالأفراد و الجماعات المتاحة من جهة و الأهداف التنظيمية الخاصة بإنجاز العمل و إتقانه من جهة أخرى، فهذه العلاقات و الإجراءات و العمليات التي تتكرر بصفة دائمة على مستوى منظمات العمل بصفة عامة و الإدارية منها بصفة خاصة بنجم عنها اختلالات تنظيمية يعود سببها إلى جملة من الأخطاء التطبيقية للتنظيم البيروقراطي و التي تتمثل في⁵:

- إهماله لمشكلة الديمقراطية في التنظيم.
- إهماله للعلاقات الشخصية و الجماعات غير الرسمية.
- إهماله لتأثير الروح المعنوية و الرضا الوظيفي في العمل.
- إهماله لمشكلة المسؤولية.
- كذلك النزاعات بين الرؤساء و المنفذين، و بين المنفذين و الجمهور.⁶
- معالجة التنظيم على أساس أنه مغلق و أن الأدوار الواجب القيام بها من طرف الأفراد واضحة، و في هذا أهمل البيئة الخارجية و متغيراتها المؤثرة.⁷

ذلك دلالة على أنّ البيئة الداخلية للتنظيم تواجه صعوبة للتحكم في استقرارها و مواجهة الضغوط الممارسة عليها خاصة من طرف الأعضاء الممارسين للسلطة باعتبار أنهم يتحملون مسؤولية عملهم اتجاه المرؤوسين، و عليه يتبنى كل فرد أو عضو من أعضاء التنظيم سواء كان رئيساً أو مرؤوساً أفعال و سلوكات خاصة به يحاول من خلالها تحقيق أهدافه للتخلص من ضغوطات الالتزام بالقوانين و اللوائح التنظيمية التي يخضع إليها، فواقع التنظيم البيروقراطي في منظمات العمل هو تلك السلطة القانونية المحضة التي تمارس لضبط الأفراد و الجماعات القائمين على العمل لغرض تحقيق العقلانية بأكبر قدر ممكن.

1 _ 2 _ السلوك الاستراتيجي: يندرج مفهوم السلوك الاستراتيجي ضمن نظرية التحليل الاستراتيجي لميشال كروزيه الذي قام بدراسات ميدانية خلصت إلى إعداده لكتاب الظاهرة البيروقراطية سنة 1963 و كتاب الفاعل و النسق سنة 1977 إذ أنّ هذه الدراسات مكنته من توجيه انتقادات موضوعية و واقعية للنموذج المثالي للبيروقراطية الذي صاغه ماكس فيبر، حيث قام كروزيه بدراسة البيروقراطية على اعتبار أنّها ظاهرة للروتين و التعقيد و الجمود في المنظمات محاولة منه فهم البيئة الداخلية و الخارجية للتنظيم و سلوكات و أفعال عقلانية للأفراد و الجماعات أثناء قيامهم بالعمل، ولفهم العلاقات الشبكية المتداخلة فيما بينهم، " يتمتع كل فاعل بعقلانية محددة خاصة به تسمح له بتدبير إستراتيجية شخصية، يحاول من خلالها إيجاد التدابير اللازمة لقضاء حوائجه و تحقيق مآربه"⁸، و لا يتحقق ذلك للفاعل إلا من خلال استخدام الموارد المتاحة و استغلال الثغرات القانونية و تجاوز حدودها بطريقة غامضة تمكنه من اختيار و تحقيق أهدافه

⁴ - ناصر قاسمي، دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم و العمل، الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية، 2011، ص 124.

⁵ - صالح بن نوار، مرجع سابق، ص

⁶ - موريس دوفرجيه، علم اجتماع السياسة، تر: سليم حداد بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، 1991، ص 190.

⁷ - خليل محمد حسن الشماع، خضير كاضم حمود، نظرية المنظمة، عمان: دار المسيرة، 2000، ص 36.

⁸ - مقال منشور، عبد القادر خريش، التحليل الاستراتيجي عند ميشال كروزيه، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد الأول + الثاني، 2011، ص 575 - 576.

وصولاً إلى غايات وجوده في العمل، و التي تتعارض في كثير من الأحيان مع الأهداف التنظيمية، و هذا ما تناوله كروزيه في مسلمات التحليل الاستراتيجي المتمثلة في اختيار الأهداف من طرف الفاعلين في التنظيم، "فكل فاعل له سماته و طبائعه و أغراضه، و لتحقيق كل هذا فإنه يصمم إستراتيجية خاصة به تسمح بتجسيد غاياته و تلبية مطالبه"⁹ و لوصول الفاعل إلى الأهداف التي يختارها و يسعى إلى تحقيقها يفكر في تدبير و تصميم استراتيجية فعل يجعل سلوكه غير متوقع و لا يمكن لبقية أعضاء التنظيم فهمه سواء كانوا يمارسون سلطة تنظيمية أو مرؤوسين منفيين للمهام المسندة إليهم، و تنحصر هذه السلوكات في استراتيجيتين هما:

● **الإستراتيجية الدفاعية:** يعتمدها الفاعل إزاء المنظمة بهدف المحافظة على الامتيازات أو المكاسب التي يعتقد بأنها تشكل رهاناً بالنسبة إليه فيستعمل كل ما لديه من أوراق رابحة (موارد) من أجل أن تبقى الوضعية التنظيمية بخصائصها الحالية كما هي عليه¹⁰، و لتوضيح هذا النوع من السلوك الاستراتيجي نقدم مثلاً لفاعل على مستوى وضعيته في التنظيم يحاول و بكل الطرق إرضاء كافة الأعضاء الذين له علاقة معهم تخص العمل، و ذلك لسبب واحد ووحيد هو المحافظة على استقرار التنظيم و بقاءه على الشكل الذي هو عليه، و بهذا يكون قد حافظ على الامتيازات الممنوحة له على مستوى منصبه الذي يشغله أو وضعيته المهنية باعتبار أنها تتضمن هوامش حرية تمكنه من قضاء مصالحه، وبصيغة أخرى نقول أنه يقاوم كل أشكال التغيير على مستوى المنظمة، و بهذا يكون الفاعل قد تبنى سلوكاً استراتيجياً دافع من خلاله على مصالحه الشخصية و لو على حساب التنظيم.

الإستراتيجية الهجومية: تهدف إلى الزيادة في الإمتيازات الممنوحة و هي نوعان:

○ **الإستراتيجية المساوماتية:** التي يسعى من خلالها الفاعل للحصول على مكاسب فورية و عاجلة في شكل خذ و هات¹¹، و مثال ذلك كأن يطلب مدير المنظمة من أحد أعضاء التنظيم القيام بعمل خارج مجال اختصاصه و بهذا يتمكن الفاعل بإنشاء علاقة تفاوضية بينه و بين المدير و تتمثل في تلبية مطالب المدير مقابل منحه يومين من الغياب دون أن يقطع أو يخصم له من راتبه الشهري، و عليه يكون الفاعل قد تبنى سلوك استراتيجي مساوماتي، حيث أصبحنا نرى هذا النوع من السلوك في الكثير من منظمات العمل خاصة العمومية منها.

○ **الإستراتيجية الاستثمارية:** يكون المقابل في هذه الإستراتيجية بعدي و على المدى المتوسط أو الطويل فهذه الإستراتيجية هي سلوك اختياري للفاعلين الذين لهم وضعية مهنية تتضمن إمكانية المكافأة المستقبلية¹²، و لتوضيح هذا النوع من السلوك الاستراتيجي نجد أن الكثير من أعضاء التنظيم يقومون بجهود إضافية خارجة عن نطاق عملهم المكلفين به طموحاً منهم للحصول على ترقية أو مكاسب مالية إضافية يتلقونها بعد فترة معينة.

فأنواع السلوك الاستراتيجي المذكورة أعلاه تكاد تكون شاملة لمختلف التصرفات و السلوكات التي يقوم بها كل فاعل على مستوى التنظيم سواء كان يمتلك سلطة قانونية رسمية (مديراً) أو يمتلك سلطة عمل تقني، فالعلاقة التي تنشأ بين الفاعلين الممارسين للسلطة القانونية و بقية الأعضاء القائمين على العمل في التنظيم تكون في صفة تفاوض دائم و التي ينتج عنها تحقيق مصالح و أهداف كلاهما، إذن السلوك الاستراتيجي هو تبنى الفاعل و تصميمه لخطة محكمة تعكس في صورة سلوك تمكنه من تحقيق أهدافه الشخصية و لو بتجاوزه للقوانين و اللوائح التنظيمية سواء كان رئيساً أو مرؤوساً (مديراً أو موظفاً).

⁹ - مقال منشور، عبد القادر خريش، نفس المرجع، ص 578.

¹⁰ - محمد المهدي بن عيسى، **علم اجتماع التنظيم : من سوسيولوجية العمل إلى سوسيولوجية المؤسسة**، الجزائر: مطبعة أميلاست، 2010، ص 30

¹¹ - محمد المهدي بن عيسى، نفس المرجع، ص 30.

¹² - محمد المهدي بن عيسى، نفس المرجع، ص 31.

1_ 3_ السلطة: تعددت وجهات النظر لمفهوم السلطة بتعدد الاتجاهات و المدارس و النظريات الاجتماعية التي تناولت التنظيم، ذلك أنّ السلطة التنظيمية تمثل أحد الوحدات الأساسية في التحليل لدى المفكرين و المنظرين في التنظيم و العمل، باعتبار أنّه لا يمكن للتنظيم المهيكّل أن يحقق أهدافه دون وجود سلطة توجهه لتحقيق ذلك، إذ أنّ كل من ماكس فيبر و ميشال كروزيه تتاولا السلطة كظاهرة سوسيولوجية معتبرين في ذلك أنّها أساس بناء التنظيم، فكان بينهما اختلاف واضح في تصورهما و آلية عملها، و في مايلي سنحدد وجهات نظرهما لها في الآتي:

يعرفها ماكس فيبر بأنها: "نوع من القيادة التي تعمل لإيجاد طاعة أو ائتمار عند أشخاص معينين"¹³، يشير هذا إلى نمط السلطة القيادية التي يتبناها الفاعل الممارس لها اتجاه أعضاء التنظيم.

السلطة عند ماكس فيبر ثلاثة أنماط و تتمثل في الكاريزمية، و التقليدية و السلطة القانونية (العقلانية) و التي تعد من أهم الأنماط التي توصل إليها، إذ يرى بأنّها تُركز على صفة العقلانية و تستند إلى المعايير و القواعد الموضوعية التي تظهر في شكل قوانين عامة، تنظم و توجه السلوك نحو أهداف واضحة و محددة"¹⁴، إشارة منه إلى أنّ القوانين و اللوائح التنظيمية هي الأساس الذي يقوم عليه التنظيم في تحديد علاقات السلطة من أعلى قمة الهرم إلى أدنى مستوياته، حيث تتناول ماكس فيبر مميزات تمارس في ضوءها السلطة الشرعية و هي¹⁵:

- يحكم عملها مجموعة من القواعد الصارمة التي تحدد مختلف الالتزامات و الواجبات.
- يحكم النظام القانوني العلاقات و التعاملات و يحدد نطاق السلطة و المسؤولية.
- تعمل وفق توجه عقلائي رشيد لإنجاز البرامج و الخطط.

و عليه حسب تصور فيبر للسلطة فهي قائمة على جملة من القوانين و القواعد و اللوائح التنظيمية التي تهتم بتقسيم العمل وفقاً لهيكل تنظيمي يحدد مهام الأفراد و الجماعات مع إلزامية قيامهم بالعمل.

في حين أنّ رؤية ميشال كروزيه للسلطة جاءت مغايرة تماماً لتصور ماكس فيبر، حيث توصل إلى جملة من النتائج بعد الدراسات الميدانية التي قام بها في نظريته التحليل الاستراتيجي، ذلك أنّه يرى بأنّ السلطة التنظيمية ترتكز على الأفعال و السلوكيات الإستراتيجية التي يتبناها الفاعلون في مختلف مستويات التنظيم، أي أنّها تتسم بالازدواجية بين سلطة تطبيق القانون و سلطة العمل التقني " الإستراتيجية المتنافرة تدل صراحة على وجود صراع السلطة الذي يستدعي سلطة ضابطة و من ثمّ وجود ضرورة مزدوجة للسلطة: الممارسة لها و التي تضبطها"¹⁶

و تتجسد رؤية كروزيه حول جملة من العوامل التي تتحكم في السلطة التنظيمية منها: "ما هو مرتبط بالتنظيم الرسمي، و منها ما هو مرتبط بعلاقة الفاعلين ببعضهم، و منها ما هو مرتبط بالعوائق و الظروف المحيطة بهم و منها ما هو مرتبط بالموارد أو الأوراق الراجعة التي يمكن أن يحصل عليها أحد أطراف هذه العلاقة، أو بالعوائق التي يمكن أن يتعرض لها"¹⁷، ونفهم من هذا أنّ السلطة التنظيمية في حقيقتها هي عبارة عن شبكة من العلاقات المتداخلة و المتبادلة في مستويات التنظيم الهيكلي لمنظمات العمل، فهذه العلاقات تكون في الأطر الرسمية ضمن القوانين و اللوائح التي تسير في ضوءها المنظمة، و يتمثل ذلك في مجمل التفاعلات بين الرئيس و المرؤوس في مختلف مستويات التنظيم، فيستخدم الرئيس أو مدير المنظمة باعتباره المسؤول الأول لتنظيم شؤونها و سيرورتها القوانين و اللوائح التنظيمية بغرض ضبط الخلل في

¹³ - عبد الله عبد الرحمن، **النظرية في علم الاجتماع**، مصر: دار المعرفة الجامعية، 2006، ص 378.

¹⁴ - علي الحوات، **النظرية الاجتماعية - اتجاهات أساسية**، مصر: ديوان المنشورات الجامعية، 1997، ص 127.

¹⁵ - علي عبد الرزاق جالبي، **علم اجتماع التنظيم**، الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2005، ص 41.

¹⁶ - مقال منشور، عبد القادر خريش، مرجع سابق، ص 581.

¹⁷ - محمد المهدي بن عيسى، مرجع سابق، ص 36 37.

علاقات العمل اتجاه أعضاء التنظيم، الذين بدورهم يتبنون استراتيجيات سلوك خاص بهم يمكنهم من تجاوز القوانين و اللوائح التنظيمية باستخدام الموارد المتاحة في عملهم التقني لأجل تحقيق مصالحهم وأهدافهم الخاصة، و بالتالي فحسب كروزييه السلطة هي ثمرة و جملة التفاعلات فيما بين وحدات التنظيم من جهة و الأفراد و الجماعات من جهة أخرى، مما يؤكد على وجود شبكة من العلاقات المعقدة و الخاضعة للأطر القانونية التي تسير في ضوء القوانين و اللوائح التنظيمية مقابل سلوكيات الفعل الاستراتيجي للفاعلين على مستوى التنظيم.

أما ناصر قاسيمي فيعرفها بأنها: "الحق القانوني و الرسمي في التأثير في الآخرين من خلال اتخاذ القرارات و إصدار الأوامر و التوجيهات بما فيها الجزاء و العقاب، بينما يتم التعامل مع السلطة بناء على الطاعة الاختيارية"¹⁸، وهذا يعني أن كل الممارسات التي تتم من خلال السلطة يقوم بها الفاعلون في ظل قوانين تنظيمية، و ذلك باتخاذ قرارات يقوم بتنفيذها أعضاء التنظيم دون أي رفض، مما يجعل للسلطة التنظيمية قوة فاعلة في تطبيق الأوامر و القوانين لغرض تحقيق الأهداف.

يمكننا القول أن السلطة على مستوى التنظيم لها ميزاتها و خصائصها و أنماطها التي تحدد ممارساتها، فالعلاقات الشبكية المتداخلة و المعقدة التي تنشأ بين الأعضاء في شكل هرمي هيكلية منظم يخضع لجملة من القوانين و اللوائح التنظيمية التي تحدد المهام و تقسم العمل و وفقاً للتخصصات و استغلال الموارد المتاحة، تسير في ضوء سلطة توجه جهود الأفراد و الجماعات نحو تحقيق الأهداف، حيث لا يمكننا أن نتصور سيرورة النسق التنظيمي دون وجود اختلالات و مفاوضات، و توترات ترقى لتشكّل صراع دائم يكون مصدره الأساسي ممارسات السلطة المزدوجة بشقيها القانوني لمن يتموقعون في المناصب العليا من الهيكل التنظيمي، و التخصص التقني للعمل لمن يمتلكون مهارة عالية في استخدام الموارد المتاحة تحت تصرفهم، فالمحافظة على بقاء النسق و استقراره يتطلب ذلك قيادة تتمتع بالكفاءة و الخبرة الكافية لمواجهة الاختلالات سواء على مستوى البيئة الداخلية التنظيمية، أو مواجهة متغيرات البيئة الخارجية غير المتوقعة.

2 _ السلطة البيروقراطية تنظيم عقلاني و عمل أم جمود روتيني و تعقيد: إذا كان ماكس فيبر يتصور البيروقراطية في نموذج المثالي بأنها تنظيم عقلاني يسير في ضوء جملة من القوانين و اللوائح التنظيمية تطبق بصفة مباشرة و ثابتة لغرض تحقيق الأهداف، فإنه تجاهل بأنّ هذه القوانين سيتم تطبيقها على أفراد و جماعات عمل تربط بينهم علاقات ذات طابع دينامي يتجاوز التصور التجريدي لفيبر، و هذا ما يبرز لنا أنّ البيروقراطية لها خصائصها و جوانبها الإيجابية، و بالمقابل تفرز لنا مخرجات سلبية نتطرق إليها في الآتي:

2 _ 1 _ الخصائص و الجوانب الإيجابية للبيروقراطية¹⁹: يتسم التنظيم البيروقراطي حسب فيبر بنوع من التجريد الذي يعبر عن فكرة العقلانية لتسيير الموارد المتاحة، سواء كانت بشرية أو مادية لغرض تحقيق الأهداف، حيث يتضمن نموده المثالي للبيروقراطية بعض الخصائص و الجوانب الإيجابية التي تظهر مبدئياً بأنها قابلة للتطبيق، و إذ أنّنا لا نستبعد مصاحبتها بطبيعة الحال لنوع من الصعوبات التي يمكن تجاوزها و هي كمايلي:

- تقسيم العمل مع تحديد الصلاحيات و الحقوق و الواجبات.
- تسلسل هرمي للوظائف تحدد فيه آليات الهيمنة و الخضوع بحيث يجد كل مستوى نفسه تحت سيطرة المستوى الأدنى منه.

¹⁸ - ناصر قاسيمي، مرجع سابق، ص 75.

¹⁹ - عبد الستار إبراهيم دهام، **التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الإداري المعاصر: إطار نظري**، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية العدد 2، 2008،

- قواعد قانونية و فنية موضوعية و عمومية (لا شخصية) تحدد السلوك الواجب إتباعه و التي يتطلب تطبيقها تشكيلات متخصصة يتمتع موظفوها بمؤهلات محددة و يتم تعيينهم مع اجتياز اختبارات معينة.
 - الفصل بين الموقع الإداري و شاغله لإلغاء حالة التملك للمركز الإداري و أدواته من قبل شاغله أي الفصل بين الحياة الشخصية و الوظيفة لمنع توريث الوظائف.
 - احتساب رواتب نقدية للموظفين تتدرج بحسب المرتبة و الموقع في السلم الإداري و بحسب طبيعة المهنة.
 - الترقية التدريجية حسب الأقدمية و على أساس معايير موضوعية.
- يبدو ظاهرياً و بأحكام مسبقة أنّ تطبيق إجراءات هذه الخصائص و الجوانب معتمدة بمختلف منظمات العمل في عصرنا هذا، ذلك أنّ الممارسين للسلطة التنظيمية يسعون إلى تحقيق العقلانية بأكبر قدر ممكن، و نظراً لتمرسهم على إتباع القوانين و القواعد أصبحوا يتقنون إدارة الموارد المتاحة رغم العوائق و العراقيل التي تواجههم متشبعين في اعتقاداتهم بالمحافظة على مناصبهم السلطوية، بالمقابل يقومون بالزامية إتباع القوانين و اللوائح التنظيمية للمروّوسين كما وردت و بصرامة، دون الأخذ بعين الاعتبار في كثير من الحالات أنّ استقرار التنظيم يرتكز على المرونة و العلاقات الإنسانية لخطوط توزيع السلطة و تقسيم العمل و مراعاة التخصص و احترام التسلسل الهرمي، إضافة إلى منح حوافز معنوية و مادية متمثلة في الترقيات بموضوعية لدفعهم نحو إنجاز العمل، و عليه فاستخدام البيروقراطية أصبح يساهم إلى حد بعيد في عقلنة و تنظيم العمل و الرقابة من خلال تعزيز عملية الإشراف و المتابعة لغرض تحسين مستوى الأداء و حصر المباغعات و المراوغات للزبائن المستفيدين من الخدمات.

2 _ 2 _ الخصائص و الجوانب السلبية للبيروقراطية: يترتب عن الممارسات التي تتم ضمن تطبيق القوانين البيروقراطية جملة من النتائج غير المرغوب فيها حيث تشير إلى أنّ التنظيم البيروقراطي تلقى انتقادات متعددة من طرف الكثير من المنظرين متجاوزين في ذلك تصور ماكس فيبر، و من أبرزهم رواد الاتجاه البنائي الوظيفي مثل روبرت ميرتون **ROBERT MERTON** يتناوله للعوائق الوظيفية، و شيلستر برنارد **chester Bernard** في نظريته حول النظام التعاوني للبيروقراطية إضافة إلى فليب سليزنيك **Philippe selsnick** بتطرقه للبيروقراطية من منظور تفويض السلطة، كما لا يخفى علينا أنّ إسهامات المدرسة الفرنسية و التي يمثلها ميشال كروزيبه الذي قام بدراسات مكنته من فحص التنظيم البيروقراطي كظاهرة سوسيولوجية قدم من خلالها وجهة نظره، حيث أنّ هذه النظريات كان من نتائجها و من زوايا متباينة لكل منظر توصلهم إلى الانتقادات التالية²⁰:

- إنّ الوسائل تصبح غايات.
 - الجمود و عدم المرونة و الروتين.
 - المظاهر و الرموز إضافة إلى مقاومة التغيير.
 - المرض البيروقراطي.
- إضافة إلى الجوانب السلبية التي وردت في كتاب نظرية المنظمة و التنظيم لـ محمد قاسم القريوتي²¹:
- التطبيق غير المناسب للقواعد و الاجراءات.
 - الشعور بالإغتراب.
 - الميل لتركيز السلطة.

²⁰ - رعد حسن الصرن: نظريات الإدارة و الأعمال : دراسة لـ 401 نظرية في الإدارة و ممارستها و وظائفها، دمشق: دار الرضا، 2004 ص 49

²¹ - محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة و التنظيم، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2008، ص 274.

▪ السلبية في تعامل الموظفين مع الجمهور. حيث أنّ الجوانب السلبية المذكورة أعلاه و التي تعتبر بمثابة عيوب و مساوئ ناتجة عن جمود التنظيم البيروقراطي المتمثلة في عدم توافق القوانين و اللوائح التنظيمية مع الواقع الحقيقي، أصبحت تساهم و بشكل مباشر في تقليص مستوى الفعالية، إذ أننا نرى بأنّ البيروقراطية خاصة في المؤسسات العمومية التي لا تراعي التوافق بين عدد الموظفين و العمال مقابل العمل المنجز، كما أنّ في كثير من الأحيان يتم اختيارهم بطريقة غير عقلانية تأخذ بعين الاعتبار الجهوية و الامتدادات العائلية للقرابة لغرض تعزيز الولاء للأشخاص الممارسين للسلطة التنظيمية، مما يؤدي في كثير من الأحيان إلى فقدان توازن القيم التنظيمية التي تعبر عن معتقدات القائمين على انجاز العمل، ناهيك عن تدعيم التسبب لبعض الأعضاء عن غيرهم مما يؤدي بدوره إلى فقدان العدالة التنظيمية بين كافة أعضاء التنظيم من حيث تقسيم العمل و ترقية العمال أو الموظفين، إضافة إلى إهمال عنصر التكوين الذي يرقى نحو دفع منظمات العمل للتطور باستغنائها عن تراكم الوثائق و تبنيها لاستخدام الرقمنة و الحواسيب و الانترنت من خلال إنشاء قاعدة بيانات تشمل كافة متطلبات التنظيم و ما يحتويه من موارد مادية و بشرية و علاقات و اتفاقيات مع منظمات أخرى.

فالتنظيم البيروقراطي يبقى نسبي في تحقيق الفعالية و يتوقف ذلك على جملة الممارسات للفاعلين في السلطة التنظيمية في قدرتهم على اتخاذ القرارات العقلانية التي تراعي متطلبات العمل بالدرجة الأولى و المتمثلة في الموارد المادية إضافة إلى الاختيار الموضوعي أو العادل للموارد البشرية التي تمتلك كفاءة و خبرة متخصصة، مما يجعلهم يتقبلون أهداف التنظيم بنوع من المرونة أي قبولهم للقوانين و اللوائح التنظيمية التي تسير في ضوئها المنظمة من خلال هيكل تنظيمي يحدد المهام بصفة دقيقة و متخصصة التي مؤداها مواكبة التطورات التي تحدث في بيئتها الخارجية لغرض تحقيق التنافسية.

3 _ السلطة التنظيمية و السلوك الاستراتيجي: ليس من السهل فهم سلوك الأفراد و الجماعات الذي يعبر عن ذهنية تفكيرهم في ضوء تنظيم تتحكم فيه سلطة قانونية تسعى لتحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها، يعني ذلك وجود فاعلين يتموقعون في مناصب تحول لهم استخدام القوانين كأداة يحاولون من خلالها ضبط و توجيه جهود أعضاء التنظيم الذين بدورهم يتقبلون بعضها، في حين أنهم يرفضون بعض التعليمات مستخدمين في ذلك سلوك استراتيجي قاعدته ترتكز على الخبرة الفنية و التقنية للعمل، يمكنهم من إنشاء علاقة للتفاوض مع الفاعلين الذين يملكون السلطة القانونية، دلالة على أنّ هناك صراع دائم لسلطة مزدوجة بين طرفين "فكل علاقة تعاون تقتضيها طبيعة العمل المنظم أو الهادف داخل المنظمة لا يمكن أن تكون أو تتأسس إلا بوجود علاقات تبعية أو علاقة للسلطة بين طرفين و في اتجاهين مهما كانت درجة القبول لها أو درجة النزاع و الصراع حولها"²²، بصيغة أخرى نرى بأنّ ممارسات السلطة هي علاقة تعاون يتبنى فيها كلا الطرفين سلوك استراتيجي يهدف من خلاله كل منهما إلى تحقيق مصالحه، إشارة إلى ما قدمه ميشال كروزبييه في نظرية التحليل الاستراتيجي حول منطقة الشك.

فمنطقة الشك هي "أداة إستراتيجية يستغلها الفاعل حتى يضمّر سلوكه فلا يتوقعونه بقصد توسيع مجال حرية التحرك و مراقبة الآخرين"²³، فالفاعل يتبنى سلوك استراتيجي غير متوقع أي أنّه يضلل به الآخرين لغرض تحقيق الاستقلالية من الالتزامات اتجاه السلطة التنظيمية، و بهذه الطريقة يكون قد تجاوز ضغوط القوانين و اللوائح التنظيمية التي يفترض أن توجه سلوكه على نحو معين، و عليه يكون قد حقق حريته من جهة و ترقبه لسلوك الآخرين من جهة أخرى، و لتوضيح ذلك نأخذ مثال على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية بين الإداري الذي يمتلك السلطة القانونية التي يحاول من خلالها

²² - محمد المهدي بن عيسى، مرجع سابق، ص 34.

²³ - عبد القادر خربيش، مرجع سابق، ص 588.

ضبط سلوك الفاعل المستخدم لآلة أو جهاز التصوير الإشعاعي (IRM) و في نفس الوقت يجهل الكيفية التي تعمل بها هذه الآلة، في حين أنّ العامل المستخدم لآلة أو جهاز التصوير الإشعاعي يكون ملزم بتطبيق الأوامر التي يملئها الفاعل الإداري، إلا أنه يتبنى سلوك استراتيجي يتمثل في رفض الأوامر بحجة أنّ آلة التصوير الإشعاعي معطلة (أي يقوم بتعطيلها بنزع أحد قطعها التي لا يمكن للآلة أن تعمل بدونها)، وبهذا يكون قد تجاوز البرامج التي تملئها الإدارة و حقق استقلالته عن القواعد القانونية، و بالتالي نقول أنه يمتلك سلطة تقنية توازي أو تكافئ السلطة القانونية، إذا فالتنظيم يصبح أمام واقع سلطة مزدوجة تتمثل في السلطة التنظيمية القانونية من جهة و سلطة العمل التقني من جهة أخرى، مما يؤكد على وجود صراع دائم يزعزع استقرار التنظيم باستمرار.

و عليه لكل منظمة عمل سلطة تنظيمية قانونية تسيّر في ضوئها تواجهها سلطة العمل التقني حسب النشاط أو الخدمة التي تقدمها، إنّ تبني الفاعل للسلوك الاستراتيجي يرجع إلى عدة اعتبارات و التي نذكر منها ضغوطات العمل مقابل انخفاض مستوى الحوافز المادية ناهيك عن شبه انعدام للحوافز المعنوية إضافة إلى انسداد العلاقات بين الرؤساء و المرؤوسين، فهذا النوع من البيئة التنظيمية يتسم باتساع الفجوة بين السلطة التنظيمية و الفاعلين القائمين على إنجاز العمل، فإذا تعمقنا أكثر لفهم هذا النوع من العلاقات نجد بأنه راجع إلى فقدان توازن القيم التنظيمية داخل المنظمة، فإذا كانت القيم التنظيمية تعرف "بأنها الاعتقاد الذي تبني عليه الأعمال، و تعمل على تحديد الاختيار بين الصالح و السيء، و بين المهم و غير المهم، و هي تعمل على توجيه السلوك في المنظمة."²⁴، فإنّ انخفاض مستواها يؤدي بالفاعل لتبني سلوك استراتيجي سلبي لكل من الممارسين للسلطة التنظيمية و القائمين على إنجاز العمل، و بالتالي فتعبئة أعضاء التنظيم بقيم المنظمة يصبح حتمية ضرورية لما له من أهمية.

4 _ ممارسات السلطة بين واقع التنظيم البيروقراطي و انعكاسات السلوك الاستراتيجي: يجابه الفاعلين الممارسين للسلطة التنظيمية جملة من العراقيل و الصعوبات للمحافظة على استقرار المنظمة على المستوى الداخلي و مسايرة متغيرات البيئة الخارجية غير المتوقعة، فإذا كان ماكس فيبر يقر بأنّ السلطة البيروقراطية القانونية تحقق العقلانية بارتكازها على التطبيق الصارم للقوانين و اللوائح التنظيمية و التعليمات محاولة منها بلوغ أكبر قدر ممكن من الضبط، لغرض تحقيق أهداف التنظيم، فإنّ ميشال كروزيه توصل في نظريته للتحليل الاستراتيجي أنّ هناك سلطة موازية لها تتمثل في العمل التقني القائم على تبني سلوك استراتيجي يستهدف تجاوز القوانين و اللوائح التنظيمية أو استغلال ثغراتها لغرض تحقيق هامش حرية يهدف للمصالح الشخصية، و عليه السلطة التنظيمية القانونية أصبحت بمثابة مصلحة صيانة أمام السلوك الاستراتيجي الذي يتبناه الفاعل في مختلف مستويات الهيكل التنظيمي من جهة و مهددة بضغوط البيئة الخارجية من جهة أخرى، ولهذا يستوجب على القادة أو الفاعلين الممارسين للسلطة ضبط هذه الاختلالات على المستوى الداخلي و الخارجي في النقاط التالية:

4_1 _ القوة القانونية (الهيكلية): من المسلمات المتعارف عليها أنّ لكل منظمة عمل هيكل تنظيمي خاص بها، و الذي تحدد علاقاته جملة من القوانين و اللوائح التنظيمية، فسرعان ما نجد في الكثير من الممارسات تحول آليات تطبيق القوانين إلى قوة إلزامية موجهة نحو المرؤوسين و المتمثلة في "السلطة الشرعية التي تستمد من موقع الفرد في المنظمة الذي يعطيه الحق في الطلب من المرؤوسين تنفيذ الأعمال الموكلة إليهم و عليهم الالتزام و الطاعة"²⁵، و بهذا الشكل تصبح ممارسة القانون من طرف الفاعلين في خطوط السلطة من جهة آلية ضبط و من جهة أخرى قد ينتج عنها تجاوزات تكون مصدراً

²⁴ - عيد الله الخزاعلة، الصراع بين القيم الاجتماعية و القيم التنظيمية في الإدارة، عمان: دار الحامد، 2009، ص 32.

²⁵ - عبد الوهاب بلعباس، السلوك التنظيمي و علاقات السلطة و القوة (المفهوم و الأبعاد)، مقارنة تحليلية في ضوء التحليل الاستراتيجي لميشال كروزيه، مجلة العلوم الإنسانية جامعة بسكرة، العدد السادس، ديسمبر 2016 ص 144.

لتشكل الصراع و التوتر داخل المنظمة، و لتجاوز هذا النمط من السلطة التي يستوجب على الفاعلين الممارسين لها استخدامها بمرونة آخذين بعين الاعتبار أهمية العلاقات الإنسانية في العمل، و ذلك محاولة منهم توجيه المرؤوسين نحو تحقيق الأهداف بأكبر قدر ممكن.

4_2_ الالتزام الوظيفي: فالالتزام الوظيفي يرتبط بكافة أعضاء التنظيم سواء كانوا ممارسين للسلطة في أعلى مستويات قمة الهيكل التنظيمي أو منفذين للعمل فهو "استعداد الفرد لبذل درجة عالية من الجهد لصالح المنظمة التي يعمل فيها، مع وجود الرغبة الحقيقية في الاستمرار داخل المنظمة و قبول أهدافها و قيمها"²⁶، و عليه فالالتزام الوظيفي يعتبر بمثابة استثمار متبادل بين الفرد و المنظمة التي يعمل بها، من خلال انتمائه لها و استمراره بالعمل فيها مع قبول قيمها و محاولة بذل جهد من أجل تحقيق أهدافها، إذن الالتزام كوسيلة ضبط يستخدمها الفاعلون الممارسون للسلطة في التنظيم بهدف إنجاز و إتمام المهام المتعلقة بالعمل الذي يخضع بدوره إلى نوع من الإكراه و التقيد و استعمال القوة الإلزامية بين الفاعلين في السلطة و المنفذين للعمل، و يتم ذلك ضمن ممارسات تتسم بنوع من الضغوط التي قد ينجم عنها بعض التوترات و الصراعات في شبكة علاقات العمل داخل المنظمة.

4_3_ أخلاقيات العمل: أخلاقيات العمل هي: "النظر إلى العمل المنتج كشيء له قيمة في ذاته في نظر من يؤدونه، مما يشجعهم على أن يبذلوا فيه جهداً أكبر مما لو مورست عليهم ضغوط اجتماعية، أو دفعت لهم أجور تشجيعية، أو غير ذلك من الأساليب التي يلجأ إليها أصحاب العمل لتحفيز مستخدميه"²⁷، حيث أن أخلاقيات العمل تستمد جذورها الأولى من التنشئة الاجتماعية للفرد أو الجماعة خاصة الدينية منها و الذي يعني أن أخلاقيات الفرد تدفع به للتوجه نحو تحقيق الأهداف، و عليه نرى بأن هذا الفرد الفاعل سواء كان مرؤوساً ينفذ المهام أو يمارس سلطة فإن أخلاقه المهنية تجعل منه يؤدي أعماله بعقلانية و بموضوعية متجنباً السلوكات الإستراتيجية السلبية.

و عليه فأخلاقيات العمل لدى الفاعلين في السلطة التنظيمية تتعكس في صورة سلوكات و معاملات في إطار العلاقات بين الأفراد و الجماعات، و التي في حقيقتها تعبر عن آلية ضبط مرتبطة بالضمير المهني لكل فاعل، و الذي يتنافى مع تجاوز القوانين و اللوائح التنظيمية التي من شأنها تنظم علاقات العمل، حيث أن معظم الأفعال و الممارسات غير العقلانية التي يقوم بها بعض أعضاء التنظيم المتعلقة بخصائص العمل أو المعاملات و العلاقات بين الأفراد و الجماعات يكون من أهم مصادرها غياب أو تدني مستوى الضمير المهني.

4_4_ استخدام التكنولوجيا في منظمات العمل: نرى برؤية سوسيولوجية أن من أهم آليات الضبط المستخدمة في السلطة التنظيمية لمنظمات العمل توفرها أو فقدانها للتكنولوجيا باعتبارها مؤشراً حقيقياً لوتيرة العمل، و التي أصبحت تمارس بها سلطة تقنية في العمل لمن يمتلكها، نظراً لما تتطلبه من تخصص دقيق في الاستخدام إضافة إلى احتكار المعلومات من طرف الفاعلين في التنظيم، حيث تعرف بأنها: "تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات التي تستند إلى الإلكترونيات الدقيقة، و التي أفضى تطبيقها إلى إحداث ثورة في تنظيم العمل، و من بين الاتجاهات التي اعتبرت نتاجاً مفترضاً لهذه التكنولوجيات تلك المتعلقة بفقدان المهارات"²⁸، تأكيداً على أن الفاعلين في السلطة التنظيمية يمتلكون قوة تطبيق القانون الذي تنعدم جدوى فعاليته أمام القائمين على استخدام التكنولوجيا التقنية للوسائل المتاحة تحت تصرفهم، فالممارسون للسلطة يحاولون ضبط سلوك المرؤوسين باستخدام القوانين و اللوائح التنظيمية و التعليمات، في حين أن المرؤوسين يتبنون استراتيجيات فعل و

²⁶ - محمد حمادات، قيم العمل و الالتزام الوظيفي لدى المديرين، عمان: دار الحامد، 2006، ص 63.

²⁷ - محمد محمود الجوهري، علم الاجتماع الصناعي و التنظيم، عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع، 2009، ص 262.

²⁸ - محمد محمود الجوهري، مرجع سابق، ص 291.

سلوك خاص بهم و يثبطون و يضبطون بها هذه الممارسات من خلال عدم استجابتهم لها باستخدام خبرتهم و كفاءتهم بالتحكم في التكنولوجيا التي تتوفر عليها الآلات المتاحة لهم.

و من جهة أخرى نجد أنّ ممارسات السلطة التنظيمية تتم ضمن إطار علائقي هيكل منظم يتبادل معطيات العمل و المعلومات المتعلقة به، و هنا تصبح تكنولوجيا نقل و تبادل المعلومات من أهم العوامل التي تحقق النجاح و الفعالية، و المتمثلة في قنوات الاتصال باعتبارها آلية أو أداة ضبط للكثير من الممارسات السلطوية الرسمية و غير الرسمية، حيث عرّف المجلس الاستشاري للبحوث في بريطانيا تكنولوجيا المعلومات بأنها " تتناول المجالات العلمية و التكنولوجية و الهندسية إضافة إلى أساليب الإدارة المستخدمة في معالجة المعلومات و تطبيقاتها للحاسبات الآلية و تفاعلها مع الناس و الآلات، و كذلك الأمور المرتبطة بالنواحي الاجتماعية و الاقتصادية و الثقافية"²⁹، إذ أنّ هذا التعريف جمع بين كل من الموارد البشرية و الإمكانيات المادية التكنولوجية المتاحة في الرقمنة لأسلوب تنظيمي معين الذي بالضرورة يخضع إلى فاعلين في السلطة يشرفون على متابعة إجراءات العمل، إضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار الخصائص الاجتماعية و الاقتصادية و الثقافية التي تؤثر في بيئة المنظمة داخلياً و خارجياً.

إذا التكنولوجيا بصفة عامة و تكنولوجيا المعلومات بصفة خاصة يمكنها أن تجعل من ممارسات السلطة التنظيمية قوة في عقلتها و مرونة تنظيمها في علاقاتها بين الرؤساء (المديرين) و المرؤوسين في حين أنه يمكن لها أن تشكل حلقة من الاختلالات و الصراعات و التوترات الدائمة في حالة استغلالها لتحقيق الأغراض الشخصية و في الأطر غير الرسمية.

إنّ عملية ضبط هذه الاختلالات على مستوى التنظيم من جهة و السلوك الاستراتيجي من جهة أخرى يتطلب خبرة و كفاءة عالية من طرف الممارسين للسلطة، باعتبار أنهم يتحملون جزء كبير من مسؤولية نجاح أو فشل المنظمة ضمن بيئتها الداخلية و مواجهة متغيرات البيئة الخارجية، و ذلك من خلال المعاينة الميدانية المستمرة و التطلع على كافة خصائص العمل في استخدام المرونة لتطبيق القوانين.

خاتمة:

إن ممارسات السلطة التنظيمية تواجهه و تجابه صعوبات في مختلف مستويات الهيكل التنظيمي، و يكون ذلك نتيجة للاختلالات الناجمة عن وجود سلطة مزدوجة تتمثل الأولى في طرق تطبيق القوانين و التي تستلزم وجود مرونة، أما السلطة الثانية تتمثل في العمل التقني المتخصص أي قيام بعض الفاعلين بسلوكات إستراتيجية تستوجب إعادة التزامهم في العمل و بضمير مهني، فهذه الثنائية من السلطة يمكنها تجاوز الكثير من أعبائها و هذا من خلال اهتمامها بإعادة النظر في رفع مستوى القيم التنظيمية التي تعبر عن مجمل الأفكار المكتسبة من طرف الفرد أو الجماعة سواء كان رئيساً ممارساً للسلطة أو مرؤوساً أثناء أداء عمله ضمن إطار التنظيم، و التي تنعكس في صورة سلوكات يسعى من خلالها إلى تحقيق أهداف المنظمة، بالأعمال أو المهام التي يقوم بها، و عليه يكتسب الفرد أو الجماعة ثقافة تنظيمية تعبر عن هوية المنظمة التي ينتمي إليها

²⁹- بدر أحمد نور، تكنولوجيا التعليم و المعلومات - دراسة في تكامل المصادر الإلكترونية و حل المشكلات و تنمية الإبداع - مجلة المكتبات و المعلومات العربية، العدد 02، المملكة العربية السعودية، 2000، ص 34.

قائمة المراجع:

1. بدر أحمد نور، تكنولوجيا التعليم و المعلومات - دراسة في تكامل المصادر الالكترونية و حل المشكلات و تنمية الإبداع - مجلة المكتبات و المعلومات العربية، العدد 02، المملكة العربية السعودية، 2000.
2. خليل محمد حسن الشماع، خضير كاضم حمود، نظرية المنظمة، عمان: دار المسيرة، 2000.
3. رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة و الأعمال : دراسة ل 401 نظرية في الإدارة و ممارستها و وظائفها، دمشق: دار الرضا ، 2004 .
4. محمد محمود الجوهري، علم الإجتماع الصناعي و التنظيم، عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، 2008.
5. صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، الجزائر: مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث و الترجمة، قسنطينة، 2006.
6. عبد الستار إبراهيم دهام، التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الإداري المعاصر: إطار نظري، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية العدد 2 ، 2008
7. عبد القادر خريش، مقال منشور، التحليل الاستراتيجي عند ميشال كروزيه، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد الأول +الثاني، 2011.
8. عبد الله الخزاعلة، الصراع بين القيم الاجتماعية و القيم التنظيمية في الإدارة، عمان: دار الحامد، 2009
9. عبد الوهاب بلعباس، مقال بعنوان السلوك التنظيمي و علاقات السلطة و القوة (المفهوم و الأبعاد)، مقاربة تحليلية في ضوء التحليل الاستراتيجي لميشال كروزيه، مجلة العلوم الانسانية جامعة بسكرة، العدد السادس، ديسمبر 2016.
10. علي الحوات، النظرية الاجتماعية- اتجاهات أساسية، مصر: ديوان المنشورات الجامعية، 1997.
11. علي عبد الرزاق جلبي، علم اجتماع التنظيم، الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2005.
12. علي ليلة، النظرية الاجتماعية المعاصرة (دراسة لعلاقة الانسان بالمجتمع - الأنساق الكلاسيكية) الاسكندرية: دار المعرفة، د. ت. ن.
13. محمد حمادات، قيم العمل و الالتزام الوظيفي لدى المديرين، عمان: دار الحامد، 2006.
14. محمد عبد الرحمان عبد الله، علم اجتماع التنظيم، الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية للنشر و التوزيع، 2003.
15. محمد عبد الرحمن عبد الله ، النظرية في علم الاجتماع، مصر: دار المعرفة الجامعية، 2006.
16. محمد قاسم القريوتي، نظرية المنظمة و التنظيم، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2008
17. محمد المهدي بن عيسى، علم اجتماع التنظيم :من سوسيولوجية العمل إلى سوسيولوجية المؤسسة، الجزائر: مطبعة أمبلاست 2010.
18. موريس دوفرجه، علم اجتماع السياسة، تر: سليم حداد بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، 1991.
19. ناصر قاسيمي، دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم و العمل، الجزائر ديوان المطبوعات الجامعية، 2011.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

ط د. صالي إسماعيل، د. عبد العزيز زواتيني (2021) ممارسات السلطة بين التنظيم البيروقراطي و السلوك الاستراتيجي في ضوء مقاربتني ماكس فيبر و ميشال كروزيه ، مجلة الباحث في العلوم الانسانية و الاجتماعية ، المجلد 13(02) / 2021، الجزائر : جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص 346-335.