التأصيل النظري للتحليل الاستراتيجي عند ميشال كروزييه

عفاف سالم محمد سعيد*
قسم علم الاجتماع ، كلية التربية الزاوية ، جامعة الزاوية ، ليبيا
a.saaied@zu.edu.ly
تاريخ الارسال 2025/12/7م تاريخ القبول 2025/1/6م

The theoretical foundations of strategic analysis according to Michel Crozier

Afaf Salem Mohamed Saaied
a.saaied@zu.edu.ly

Abstract:
The study aimed to identify the theoretical foundations of strategic analysis according to Michel Crozier through the following axes: identifying the theories from which Michel Crozier drew to establish his studies, as well as identifying how Crozier was able to use macrosociological theories to develop a microsociological theory, and also identifying the pillars that Crozier gathered from microsociological theories to use in developing studies based on strategic analysis. The descriptive approach was followed for its suitability for the purposes of the study. The study reached the following results:
—The study results revealed that strategic analysis has brought about a significant shift in the field of organizational analysis, with microsociological analysis serving as a new starting point. This analysis drew on a variety of theories and used these concepts as a means of developing the organization.
— The study results demonstrated that strategic analysis is of great importance in the field of organization and organizational theories. It demonstrated that organizational management differs from traditional models such as Taylorism and Weberism, which focused on the worker as a machine or rational entity. For Michel Crozier, the organization is a social entity where a group of actors interact using diverse strategies to achieve power, goals, and interests that are different or unique.
— The study results demonstrated that strategic analysis enables organizations to better assess their competitors, define their objectives, evaluate their operations, strengths and weaknesses, and the factors affecting the effectiveness of their systems. It also enables them to identify potential obstacles and determine the best strategies to overcome them.
Keywords: Theoretical foundation - strategic analysis

حقوق النشر © للمؤلف/للمؤلفين 2025. ينشر هذا البحث بموجب رخصة المشاع الإبداعي Creative Commons (CC BY-NC 4.0)

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على التأصيل النظري للتحليل الاستراتيجي عند ميشال كروزييه وذلك من خلال المحاور الآتية: التعرّف على النظريات التي نهل منها ميشال كروزييه للتأسيس لدراساته، وكذلك التعرّف على كيفية تمكن كروزييه من استخدام النظريات الماكروسوسيولوجية لتطوير نظرية ميكروسوسيولوجية، وأيضاً التعرّف على الدعائم التي جمعها كروزييه من النظريات الميكروسوسيولوجية ليستخدمها في تطوير الدراسات القائمة على التحليل الاستراتيجي، واتبعت المنهج الوصفي لملائمته لأغراض الدراسة. **وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:**

ـــ ظهرت نتائج الدراسة أن التحليل الاستراتيجي أحدث تغييراً كبيراً في مجال تحليل التنظيم، حيث جاء التحليل الميكروسوسيولوجي ليكون نقطة انطلاق جديدة، هذا التحليل نهل من مجموعة متنوعة من النظريات واستخدم تلك المفاهيم كوسيلة لتطوير المنظمة.

ـــ بينت نتائج الدراسة أن التحليل الاستراتيجي له أهمية كبيرة في مجال التنظيم ونظريات المنظمة، حيث أوضحت أن إدارة المنظمة تختلف عن الأنماط التقليدية مثل التايلورية والفيبرية، التي كانت تركز على العامل كآلة أو ككيان عقلاني، أما بالنسبة لميشال كروزييه، تعتبر المنظمة كياناً اجتماعياً حيث تتفاعل مجموعة من الأطراف الفاعلة باستخدام استراتيجيات متنوعة لتحقيق السلطة والأهداف والمصالح المختلفة أو النادرة.

ـــ أظهرت نتائج الدراسة أن التحليل الاستراتيجي يُمكّن المؤسسات من تقييم منافسيها بشكل أفضل، وتحديد أهدافها، وتقييم عملياتها، ونقاط قوتها وضعفها، والعوامل المؤثرة على فعالية أنظمتها. كما يُمكّنها من تحديد العقبات المحتملة، وتحديد أفضل الاستراتيجيات للتغلب عليها.

الكلمات المفتاحية: التأصيل النظري ـــ التحليل الاستراتيجي.

المقدمة:

تكتسب بعض النظريات أهمية بالغة مقارنة بأخرى، لأنها لا تكتفي بأن تشرح علاقات سببية أو ظواهر معينة، بل تتحول إلى مقاييس وأدوات بحث يمكن استعمالها في مجالات متنوعة، ومنها **نظرية التحليل الاستراتيجي لميشال كروزييه،** فهي بمثابة نموذج وآلية كشف عن طبيعة العلاقات بين الأطراف، سواء كانوا أفراد أو جماعات أو أطر تنظيمية، فهي تعتمد على خطوات يؤدي إتباعها إلى بناء تفكير استراتيجي

ومعالجة عقلانية في وضعيات شديدة الصعوبة، بحكم أنها تفرض تسلسل في التفاعل مع الظاهرة محل الدراسة، وتكشف أن لكل الأطراف استراتيجيات يجب الكشف عنها، حتى نستطيع معالجة الإشكاليات المطروحة، فلكل منا منطق في التفكير يستهدف تحقيق أهداف محددة، قد تكون معلنة أو غير معلنة، كما قد تكون محل إدراك من الفاعل، أو قد تبقى في مستوى اللاوعي، ولكن يسعى الفاعل لتحقيقها دون وضوح في الرؤيا، وقد أشار ، إلى مقاربة سوسيولوجية**"L'acteur et le système 1977"** **ميشال كروزييه** في كتابه

معاكسة لنظريات التنظيمات الكلاسيكية، حيث أن النظريات الكلاسيكية تنطلق من كون التنظيم مكون ومحدد للأفراد، إلا أن التحليل الاستراتيجي يعتبر التنظيم بناء اجتماعي، نتيجة الأفراد داخل فضاء لعبة، ومن خلال استغلالهم لفضاءات من الحرية.

يرتكز بذلك الفعل الاستراتيجي على منطق العقلانية، هذا ما يجعله قريب من عقلانية فيبر، وقد أشار كروزييه إلى أن للفاعل في قليل من الأحيان أهداف محددة منذ البداية، لكن من خلال تفاعله سيرفض البعض منها ويكتشف أخرى جديدة، وذلك لوجود عوامل غير منتظرة(مفاجئة) تجبره على إعادة النظر في وضعيته، أي أن سلوكه يجب يصبح عقلانياً محدداً حسب هدف مسطر منذ البداية وفق الفرص المتاحة، والفاعلين الآخرين واللعبة التي هم مشتركين فيها.

ويرى **كروزييه** أن التحليل الاستراتيجي يهدف إلى دراسة كيفية اشتغال النظام من خلال الكشف عن المساهمين والفاعلين فيه، فالفاعل يصعب التنبؤ له بأفعاله، نظراً لأن فعله يخضع لمؤثرات وظروف تستوجب من الفاعل تحديد استراتيجية من أجل التعايش مع تلك المؤثرات والظروف داخل النظام. إن مفهوم الفاعل عند كروزييه مفهوم مركزي في تحليلاته السوسيولوجيا، فهو يعتبر مصدر الفعل داخل كل تنظيم اجتماعي، فالفاعل يقوم على الفعل والحركة، ولفهم التنظيم يفترض تحليل أفعال الفاعلين وتحركاتهم داخله، وتكمن الغاية من دراسة الفاعل عند كروزييه في التعرف على الاستراتيجية التي يتوخاها في تحقيق أهدافه ومصالحه داخل التنظيم، والمتمثلة أساساً في امتلاكه للسلطة. فأهم ما يميز التحليل الاستراتيجي عند كروزييه هو اعتبار الفاعل داخل التنظيم اجتماعياً واستراتيجياً، يعتمد على رهاناته الخاصة، ويمتلك نسبة معينة من السلطة التي تمكنه من تحقيق أهدافه وغاياته.

التحليل الاستراتيجي عند كروزييه يتعارض مع التحليل النسقي الذي ينتمي إلى السوسيولوجيا الكلاسيكية، والذي يعتبر أن الفاعل يخضع لإلزامية التنظيم بشكل خاص. إن التنظيم من وجهة التحليل الاستراتيجي لا يمكن تناوله في سكناته وفي استقراره كأنساق، بل يفترض دراسته في ديناميته من حيث إن الفاعلين هم المُساهمون في حركيته.

وبناءً على ما تقدم سيتم الحديث عن التحليل الاستراتيجي كمنهج للتدخل، يقوم بتحليل سير عمل المنظمات والمؤسسات داخل المجتمع، فهو يسعى إلى دراسة علاقات السلطة وتأثيرات استراتيجيات الفاعلين في المنظمة في هذه الورقة البحثية من خلال طرح ومناقشة العديد من المحاور التي يمكن عرضها في الإطار النظري، ومن خلال هذه الورقة أيضاً ستعرض الباحثة قراءة وسوسيولوجية للاقتراب الاستراتيجي وتبيان أهميته في تحليل استراتيجية الفاعل،من خلال مسلماته المرتكزة على الحرية النسبية أو هامش الحرية للفاعلين وكذلك العقلانية المحدودة واستراتيجية الفاعلين المختلفة.

أولاًـــ مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

أحدثت الدراسات الإمبريقية التي أجراها عالم الاجتماع الفرنسي ميشال كروزييه تأثيراً كبيراً في علم الاجتماع. فقد استخدم أسلوباً جديداً في التحليل يُعرف بالتحليل الاستراتيجي، هذه المقاربة المنهجية جمعت بين مختلف الرؤى الأساسية التي قدمتها النظريات السابقة، لكنها أيضاً فندت النظرة الشاملة للتنظيمات، فبينما كانت النظريات الماكروسوسيولوجية تعتقد أن التنظيم هو الذي يشكل الفرد ويحدد أفعاله وأهدافه من خلال القواعد والقوانين التنظيمية، بالإضافة إلى تقسيم العمل، أثبتت أهمية الاعتماد على الفردانية المنهجية، حيث تنطلق هذه الفردانية من فكرة أساسية، وهي أن البنيات الاجتماعية هي نتيجة لأفعال الأفراد، وهذا يتعارض مع فكرة وجود وقائع اجتماعية ثابتة لا يمكن تفكيكها إلى أجزائها الفردية. لذلك، جاء التحليل الاستراتيجي برؤية جديدة تؤكد أن الأفراد هم من يشكلون التنظيم، مما منح الفاعل دوراً مهماً في الدراسات السوسيولوجية، هذه الرؤية الجديدة في علم اجتماع التنظيم تركز على الدراسة والتحليل والتفسير، حيث تنتقل من التركيز على الفرد إلى النظر في الكل، المتمثل في التنظيم له سلطة وهامش من الحرية يستخدمه لتحقيق أهدافه، وفق استراتيجية يحددها بناءً على العقـــلانية المحدودة التي يمتلكها، مما يساعده في الوصول إلى أهدافه ضمن الإطـــار العام.

لم ينطلق التحليل الاستراتيجي عند ميشال كروزييه من فراغ، بل نهل من العديد من النظريات السابقة، فقد اعتمد على نظرة فيبر للفعل الاجتماعي، رغم أن هذه النظرة لم تكن بارزة بسبب تركيز فيبر على الرؤية الشاملة للتنظيم، كما أنه استفاد من السلبيات الناتجة عن استخدام البيروقراطية، مثل الروتين والجمود، لتطوير تحليله بالإضافة إلى استخدم الانحراف عن المعايير الذي قدمته البنائية الوظيفية، ووظف مفهوم اللعبة الذي طرحه عالم الاجتماع بيربورديو، ومن التفاعلية الرمزية، اعتمد على الفعل المتبادل، والذي يشير إلى التأثير الذي يمارسه الفرد على الآخرين والذي يكون موجها بالعديد من الدوافع، إن استخدام كروزييه لهذه التوليفة من الدراسات لصياغة وبلورة دراسة جديدة قائمة على دمج النظريات الماكروسوسيولوجية والميكروسوسيولوجية، يدفعنا إلى التأكيد على ضرورة الاستفادة من تراكم المعرفة العلمية دون الاقتصار على تصنيفات محددة، واستخدام أساليب وأدوات جمع البيانات لدراسة الواقع الاجتماعي وتحليله وفقاً لمتطلباته، لأن علم الاجتماع علم يدرس الحياة الاجتماعية الحقيقية الواقعية. لذا، أصبحت المرونة في الانتقال من النظرية إلى الواقع، ومن الواقع إلى النظرية، أمراً ضرورياً.

لذا، تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال تسليط الضوء على إحدى النظريات التنظيمية المعاصرة لميشيل كروزييه، فهي تمثل مساهمة نظرية تحدد أهمية الفاعل داخل النسق واستراتيجيته، سواء كان فرداً أو جماعة، ووفقاً لميشيل كروزييه، فإن لكل فاعل هدفه واستراتيجيته الخاصة وهامشاً من الحرية يستخدمه في اللحظة والوقت المناسب دون المساس بأهداف المنظمة واستراتيجيتها، يدرس التحليل الاستراتيجي علاقات السلطة واستراتيجيات الفاعلين، لقد أصبح منهجاً للتشخيص التنظيمي، بالإضافة إلى المفاهيم والأفكار التي ارتكز عليها، أكد **كروزييه** على البعد البيئي، وفهم الفرص والتهديدات النابعة من البيئة الخارجية وفحص ودراسة نقاط القوة والضعف للمنظمة من خلال مدخلاتها ومخرجاتها، لكي يتم معالجة جميع التوقعات وبناء وتطوير استراتيجيات دفاعية وهجومية.

ومن خلال هذا المنطلق سوف نجيب في هذه الورقة البحثية على التساؤل الرئيس:

ـــ ماهي النظريات التي نهل منها ميشال كروزييه للتأسيس لدراساته؟

مجيبين على الأسئلة الفرعية التالية:

س1ـــ كيف استطاع كروزييه الاعتماد على النظريات الماكروسوسيولوجية لبناء نظرية ميكروسوسيولوجية؟

س2ـــ ماهي الدعائم التي جمعها كروزييه من النظريات الميكروسوسيولوجية ليستخدمها في تطوير الدراسات القائمة على التحليل الاستراتيجي؟

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيس: التعرف على النظريات التي نهل منها ميشال كروزييه للتأسيس لدراساته.

ومن الهدف الرئيس تنبثق الأهداف الفرعية التالية:

1ـــ التعرف على كيفية تمكن كروزييه من استخدام النظريات الماكروسوسيولوجية لتطوير نظرية ميكروسوسيولوجية.

2ـــ التعرف على الدعائم التي جمعها كروزييه من النظريات الميكروسوسيولوجية ليستخدمها في تطوير الدراسات القائمة على التحليل الاستراتيجي.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

الأهمية النظرية:

1ـــ تُساهم هذه الدراسة في إثراء أدبيات البحث العلمي والمكتبة الجامعية حيث تُضاف إلى البحوث والدراسات السابقة التي تناولت بصورة أو بأخرى موضوع التحليل الإستراتيجي.

2ـــ توضيح أهم النظريات التي نهل منها ميشال كروزييه للتأسيس لدراساته.

3ـــ توفير مرجعية علمية للباحثين والدارسين لفهم الدعائم التي جمعها كروزييه من النظريات الميكروسوسيولوجية ليستخدمها في تطوير الدراسات القائمة على التحليل الاستراتيجي.

أما الأهمية التطبيقية للدراسة تكمن في:

الاستفادة من نتائج هذه الدراسة لتقديم توصيات تسهم في توعية وتبصير الباحثين على كيفية تمكن كروزييه من استخدام النظريات الماكروسوسيولوجية لتطوير نظرية ميكروسوسيولوجية.

مفاهيم الدراسة:

1ـــ التأصيل النظري: التأصيل النظري هو عملية تأسيس فكرة أو مفهوم علمي أو ثقافي من خلال البحث عن أصوله النظرية والفلسفية والتاريخية، ووضع أسسه القائمة على الأدلة والمعارف لتوضيح معناه، وتبيان أبعاده المختلفة، وإبراز كيفية تطوره عبر الزمن، وغالباً ما يُستخدم في الأبحاث العلمية لتحديد الأساس النظري لمشكلة البحث.

التأصيل النظري لدى علماء الاجتماع هو عملية وضع وتطوير الأطر والمفاهيم الأساسية التي تُبنى عليها النظريات العلمية الاجتماعية، بهدف فهم الظواهر الاجتماعية وتحليلها بشكل منهجي،

تتضمن هذه العملية الانطلاق من الواقع لدراسته وتحليله، وربط المفاهيم وصياغة القضايا التي يتم اختبارها.[1]

2ـــ التحليل الاستراتيجي: يشير مفهوم التحليل الاستراتيجي إلى العملية التي تنفذها المنظمات بشكل منهجي من أجل البحث في بيئة الأعمال التي تعمل بها وتحليلها والحصول على البيانات التي تساعد صناع القرار على اتخاذ قرار بشأن الأولويات والأهداف، وعلى أساس تلك المعلومات تقوم المنظمات بصياغة الخطط الاستراتيجية المناسبة والضرورية لبلوغ الأهداف.

مفهوم التحليل الاستراتيجي لميشال كروزييه يتمحور حول فهم سلوك "الفاعلين" ضمن التنظيم، الذين يمتلكون حرية نسبية ويستخدمونها لتحقيق أهدافهم الخاصة من خلال استراتيجيات ومساومات، بدلًا من الالتزام بقواعد التنظيم الرسمي فقط، يُركز التحليل على دراسة علاقات السلطة والألعاب التي يمارسها الفاعلون داخل "نسق الفعل الملموس" أو الفعلي، والذي يعد نتيجة لمختلف هذه الاستراتيجيات المتبادلة.[2]

للإجابة عن تساؤلات الدراسة سالفة الذكر ولتحقيق أهداف الدراسة سوف نعرض أولاً نظرية التحليل الاستراتيجي (مقاربة ميشال كروزييه) ومن بعد سنستخدم المنهج التحليلي في قراءة وتحليل أبرز النظريات التي استلهم منها ميشال كروزييه أفكاره، ألا وهي البيروقراطية عند ماكس فيبر، البنائية الوظيفية عند تالكوت بارسونز، ما بعد البنيوية عند بييربورديو، التفاعلية الرمزية عند هربرت ميد.

أولاً ـــ نظرية التحليل الاستراتيجي "مقاربة ميشال كروزييه":

ـــ التعريف بالمقاربة: تنتمي مقاربة التحليل الاستراتيجي، الذي طرحها ميشال كروزييه ومدرسته في أوائل ستينيات القرن الماضي، إلى التيار السوسيولوجي تهدف إلى دراسة وتحليل التنظيمات بناءً على مبادئ تتجاوز الطرح الكلاسيكي في تناوله العوامل التكنولوجية والنفسية... وذلك لمعالجة مشكلة السلوك اللاعقلاني. وقد أشار كروزييه إلى أن النسق التنظيمي واقع اجتماعي يوحد الأفراد في إطاره، كما أشار إلى الحرية النسبية للفاعلين فيه وعقلانيتهم المحدودة، ويذكرنا كروزييه بأن الفرد كائن اجتماعي واستراتيجي يعتمد على مصالحه الشخصية في إطار السلطة المتاحة لتحقيق أهدافه. [3]

مما سبق، تبرز جليا ملامح نظرية التحليل الاستراتيجي، التي تدرس علاقات السلطة داخل التنظيم، وتسعى إلى تحديد وجود تعاون بين الأطراف الفاعلة. وهذا يعني أن كل فعل جماعي يرتكز على حد أدنى من الاندماج، وأن كل خلل جماعي يرتكز على حد أدنى من الاندماج، وأن كل فعل جماعي يطرح بقدر معين من الإنصاف والعدالة.

نشأ التحليل الاستراتيجي من نقد النظريات السابقة، مثل التايلورية، التي نقدت بسبب مسلمتها والتي رأت أن لكل مشكلة حلاً مثالياً وأن الدافع الوحيد للأفراد هو الربح وأن **Best One** المسماه

الإنسان لا تحفزه سوى المنفعة، كما ركزت مدرسة العلاقات الإنسانية على الجوانب الإنسانية والاجتماعية للتنظيم، مدركةً أن هذه المناهج استمدت دراستها للسلوك الإنساني من نسق التنظيم، ومع ذلك، يبدأ التحليل الاستراتيجي بالإنسان، أو الفاعل، كما يصفه كروزييه.

إن نقاش التحليل الاستراتيجي يحيلنا إلى مفهوم الاستراتيجية كمفهوم محوري، ويرجع ذلك إلى أن الفاعل نادراً ما يملك أهدافًا واضحة ومشاريع متكاملة، ويتسم سلوكه بالنشاط والعقلانية، إلا أن عقلانيته تتحدد إلى حد كبير بالفرص التي يمنحها التنظيم أو سلوك باقي الفاعلين.

ثانياً ــ مفاهيم وأدوات التحليل الاستراتيجي:

ــ السلوك الإستراتيجي: يندرج هذا المفهوم ضمن نظرية ميشال كروزييه في التحليل الاستراتيجي، التي أفضت أبحاثه الميدانية إلى كتابيه " الظاهرة البيروقراطية " عام 1963 و" الفاعل والنسق " عام1977، وقد مكّنه هذا البحث من تقديم نقد موضوعي وواقعي لنموذج ماكس فيبر المثالي للبيروقراطية، درس كروزييه البيروقراطية كظاهرة للروتين والتعقيد والجمود في المنظمات، محاولاً فهم البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم، والسلوكيات والأفعال العقلانية للأفراد والجماعات أثناء عملهم، بالإضافة إلى فهم العلاقات الشبكية المترابطة والمتداخلة فيما بينهم، كل فاعل يتمتع بعقلانيته الخاصة، التي تُمكّنه من إدارة استراتيجية شخصية من خلال إيجاد التدابير اللازمة لتلبية احتياجاته وتحقيق أهدافه. ولا يمكن للفاعل تحقيق ذلك إلا من خلال استخدام الموارد المتاحة، واستغلال الثغرات القانونية، وتجاوز حدوده بطريقة غامضة، مما يسمح له باختيار أهدافه وتحقيقها، وتحقيق أهداف وجوده في العمل، والتي غالباً ما تتعارض مع أهداف التنظيم. [4]

وضح **محمد بن عيسى** في كتابه **علم اجتماع التنظيم من سوسيولوجية العمل إلى سوسيولوجية المؤسسة**، أنه لكي يحقق الفاعل أهدافه، عليه أن يطور ويصمم استراتيجية فعل تجعل سلوكه غير متوقع وغير مفهوم لأعضاء التنظيم الآخرين، سواء كانوا في مواقع سلطة داخل التنظيم أو مرؤوسين ينفذون مهاماً مسندة إليهم، وتنحصر هذه السلوكيات في استراتيجيتين:

الاستراتيجية الهجومية: تهدف إلى زيادة الامتيازات الممنوحة وتنقسم إلى نوعين:

1ـــ الاستراتيجية المساوماتية: يسعى الفاعل من خلالها للحصول على مكاسب سريعة وعاجلة من خلال تبادل المنفعة. (5)

2ـــ الاستراتيجية الاستثمارية: هي إستراتيجية بعدية على المدى المتوسط أو الطويل، تعتبر هذه الاستراتيجية نوعاً من السلوك الاختياري الذي يتبناه الأفراد في بيئة العمل، حيث يكون لديهم طموح لتحقيق مكافآت مستقبلية.

أـــ مفهوم الفعل: ويقصد به سلوك الانسان داخل المجتمع، حيث يمكن أن يكون هذا السلوك واضحاً أو خفياً، ناتجاً عن إرادة حرة أو نتيجة لتأثير خارجي عندما نتواصل ونتفاعل مع الآخرين، يكتسب هذا الفعل معنى خاصاً، لأنه مرتبط بشخصيتنا وأهدافنا.

السؤال المهم هنا هو: كيف يرى الناس سلوكهم ويفسرونه؟ من خلال هذا التعريف، نرى أنه لا يمكن فهم سلوك الفرد إلا من خلال تفاعله مع الآخرين، هذا التفاعل هو ما يمنح الفعل معناه، حيث يحدد الآخرون كيف يُفهم هذا الفعل، وقد اختلفت الآراء حول مفهوم الفعل نظراً للمقاربات التي تبنته في تحليلاتها سواء المقاربة البنائية، الوظيفية ـوالماركسية أو التفاعلية الرمزية أو غيرها من المقاربات السوسيولوجية. (6)

ب ـــ مفهوم الفاعل: الفعل هو الذي يحدد الفاعل، فلا يمكن أن تكون أفعال دون فاعلين، علاوة على ذلك، فإن وضع الفرد في التنظيم لا يعني بالضرورة أنه فاعل. فبعيداً عن نموذج تايلور، الذي يكون فيه الإنسان هو اليد ونموذج العلاقات الإنسانية، الإنسان هو اليد والقلب، فالإنسان قبل كل شيء، عقل مبتكر اكتسب درجة معينة من الحرية، فالفاعل هو فرد لديه القدرة على التدخل والمشاركة في مشكلة ما، أي أنه مرتبط بها أو مهتم بها، نبدأ بالرهانات التي يكتشفها ويقبلها وذلك لأن كل فاعل لديه شكل من أشكال التأثير أو النفوذ في مشكلة ما، والذي يمكنه استخدامه لتعبئة أو استخدام الموارد الضائعة داخل التنظيم. على أي حال، إذا كانت المشكلة أو الرهان ضعيفاً بالنسبة للفاعل، فلن يتخذ الفاعل إجراء مهماً أو تكون له أهداف مهمة. (7)

ميشال كروزييه :

يعتبر أن الفرد عنصرٌ من عناصر الإدارة الرشيدة للتسيير العقلاني يتطور المجتمع من خلال استراتيجية عقلانية رشيدة ذات هدف محدد، ويمنح الفرد هامشاً من الحرية بغض النظر عن الضغوط الخارجية، يحتفظ الفرد الفاعل داخل النسق بهامش من الحرية، وإن سلوكه هو ثمرة استراتيجية عقلانية رشيدة، لكن هذه العقلانية ليست خالصة، بل محددة.

لذا، يُمكن القول إن الفاعل هو شخصٌ لديه القدرة على التأثير في سير عمل المنظمة وعلاقاتها الرسمية وغير الرسمية، ويؤثر في القرارات من خلال امتلاكه أدوات التأثير، ليس كل شخص بالضرورة فاعلًا في التنظيم. قد يكون الفاعل قائداً، ولكنه ليس قائداً فعالاً، أي أنه لا يتخذ القرارات. مع ذلك، يقف الفاعلون الحقيقيون خلف الكواليس ويضعون قواعد اللعبة، ويتخذون القرارات ويؤثرون في سير عمل المنظمة.

ج ـــ مفهوم السلطة:

يُعرّف كروزييه السلطة بأنها علاقة تبادلية، ويرى أنها ليست أمراً مُعطى من أعلى أي أنها ليست ممنوحة. هذا يعني أنه لا يُمكن القول إن الشخص (ب) يقبل تلقائياً الأوامر الصادرة عن الشخص (أ)، يتمتع الشخص (ب) بحرية تصرف معينة، ولا يقبل الأوامر أو الامتثال إلا لأنه يتلقى أشياءً معينة في المقابل. لذا، فإن السلطة التي يتمتع بها الشخص (أ) على الشخص (ب) هي قدرة (أ) على التفاوض في علاقته مع (ب). لذلك، نرى أن كروزييه، في تحليله لمفهوم السلطة، اعتمد على مفاهيم من **"نظرية التبادل الاجتماعي"** من خلال مفاهيم نظرية مثل التكلفة والربح والخسارة والتفاوض والتبادل، وتساءل عن كيفية اكتساب الفاعل في التنظيم لهذه السلطة التي تمنحه استراتيجية الفعل. لذلك، يُقدم كروزييه مفهوماً جديداً في عملية استراتيجية الفعل ضمن ما يُسمى بمنطقة الشك.

د ـــ مفهوم منطقة الشك: يعمل كل طرف في ظل مفهوم الشك في علاقاته مع الأطراف الأخرى، سواءً كانوا فاعلين أو شركاء أو منافسين، مما يمنعه من التنبؤ بمسار لعبته أو اكتشاف قواعدها، لا يزال كروزييه وغيره من أنصار التحليل الاستراتيجي ملتزمين بنقد البنيوية الوظيفية، معارضين لنظرية التنبؤ بالأدوار وتحديدها، فبارسوتر وسالزينك يؤكدان على دقة التحكم وتحديد الأدوار، بالإضافة إلى مواءمة التوقعات مع الواقع. من ناحية أخرى، يركز التحليل الاستراتيجي على

عدم التوقع الذي يمكن كل فاعل من أن يترك لكي يخطط على الطريقة التي يراها مناسبة لأداء دوره. هدف عدم التوقع هو توسيع هامش الحرية لكل فاعل. وفقاً لكروزييه، كل تنظيم يواجه باستمرار مناطق من الشك في جميع المجالات التقنية أو الإدارية، الشخص الذي يتمكن من التحكم بشكل أفضل في هذه المناطق بفضل مهاراته ومؤهلاته وشبكة علاقاته يمكنه التنبؤ والاستحواذ على المزيد من مصادر السلطة، يرى كروزييه أن هناك علاقة طردية بين منطقة الشك ومقدار السلطة الناتجة عنها، ويشير إلى أن مناطق الشك هي تلك المناطق غير المحددة في الإطار الرسمي داخل النسق.[8]

ه ـــ مفهوم الرهان: هي تلك الأهداف التي يبني الفاعل من أجلها استراتيجية تجاه الآخرين، تتميز هذه الأهداف بالتغيير والتحول، حيث يجد الفاعل نفسه إما في حالة ربح أو خسارة، وهنا تتجلى درجة العقلانية في اختيار الوقت والهدف والاستراتيجية المناسبة، ورهانات الفاعلين غير مستقرة، وتختلف أهدافهم عند انتمائهم إلى مجموعة محددة.

و ـــ مفهوم نسق الفعل المادي الملموس: إنها مجموع الاستراتيجيات التي يستخدمها الفاعلون، وليس بالضرورة تخضع للتنظيم الرسمي، إنما هي تلك الألعاب المنظمة بين الفاعلين في علاقاتهم التبادلية، حيث تنشأ المصالح والخلافات والصراعات.[9]

يُعرّفه كروزييه بأنه: " نسق من الأفعال المادية، مُحدد وفقًا لهيكلية مُحددة تُنسّق أفعال المشاركين فيها عبر ميكانيزمات لعب مستقرة نسبياً تُرسي أسس هذه الهيكلية أي استقرار هذه الألعاب والعلاقات بينها من خلال ميكانيزمات التنظيم التي تُشكّل ألعاباً أخرى". فمعرفة نسق الأفعال المادية، كما يوحي اسمه، يتطلب ربطه بظاهرة ملموسة ومادية في الواقع، وقابلة للتحقق إمبريقياً.

ز ـــ مفهوم الاستراتيجية: هو مفهوم استخدمه كروزييه ليعبر به عن تلك الألعاب **"كر** وفر**"** التي تكون بين الفاعلين لبلوغ أهداف مرجوة وهي التي تحدد سلوكهم وتصرفاتهم فهي فعل عقلاني بالنسبة لكل فاعل.

ح ـــ مفهوم قواعـــد اللعبة: هي مجموعـــة القواعد المكتـــوبة وغير المكتـــوبة التي يتفق عليها الفاعلون أو يفرضونها لتحقيق استراتيجياتهم.[10]

تطبيقات التحليل الاستراتيجي كمنهج بحثي: أدت الحاجة إلى استخدام مناهج تحليلية في التنظيمات الاقتصادية والسياسية، من أهمها منهج التحليل الاستراتيجي لفهم السلوكيات والأفعال الرمزية التي ينتجها الفاعلون في ألعاب الفعل النسقي.

ستعرض الباحثة بعض خطوات هذا المنهج، والمتمثلة في النقاط التالية:

ـــــ تحديد الإشكاليات التي التنظيم.

ـــــ دراسة كل فاعل لوحده بالتفصيل من حيث:(موارده، نقائصه، هامش حركته، مدى تحكمه بمنطقة الشك).

ـــــ استنتاج الاستراتيجيات التي يتبناها الفاعلون.

ـــــ دراسة التفاعل بين مختلف الاستراتيجيات المستنبطة من نسق الفعل. (11)

بعد هذه المرحلة، وبعد تحليل الاستراتيجيات المختلفة الموجودة، نرسم مخططاً لشرح العملية التي ستساعدنا في ضمان نجاح المشروع من خلال تحديد المشاريع في كل قطاع ومحاولة كشف الأخطاء اللازمة لتحقيق هذا الهدف.

يُمكن القول إن التحليل التنظيمي الاستراتيجي، أو التحليل الاجتماعي للمنظمات، هو مسعى علمي قدّم مساهماتٍ كبيرة في العلوم السياسية والاقتصاد، وكذلك في التنظيمات الإدارية من خلال التقدم الذي حققه في إدارة العمليات التنظيمية. **وفيما يلي نعرض بعض مزايا هذا المنهج:**

ـــــ يُمكّننا التحليل الاستراتيجي للمنظمات من فهم النظام المعرفي لنسق الفعل بشكل أفضل، والعمل على فهم التغيير والتنبؤ به، مقارنةً بالنظريات الأخرى.

ـــــ فهم مسارات الفعل المحتملة من خلال دراسة معتقدات ومصالح وأهداف الفاعلين.

ـــــ جعلنا التحليل الاستراتيجي نُدرك أن الصراع حالة متأصلة في التنظيم، ولا يؤثر سلباً على أدائها، إنه يُلخص سلسلة من العلاقات التبادلية والمتناقضة الخاصة بكل تنظيم، الجهات الفاعلة ليست مسؤولة عن أفعالها؛ بل على العكس، فهي دائمًا ناتجة عن التنظيم وقيوده. (12)

النظريات التي نهل منها ميشال كروزييه أفكاره للتأسيس لدراساته:

1ـــ البيروقراطية عند ماكس فيبر:

أتى ماكس فيبر بمفهوم البيروقراطية ليقصد بها الترشيد أي إضفاء الصيغة العقلانية على الفعل ومن ثمة تحقيق نموذج كامل ومتكامل، فقد اهتم فيبر بالفعل الاجتماعي حيث يعتبر أن مجمل الأحداث والظواهر الاجتماعية تقوم أساساً على فعل الأفراد أو

فعل مجموعة منهم، كما يرى أن الفعل الإنساني يأخذ بعده الاجتماعي من خلال توفره على مجموعة من المعايير:

أولاً__ ينبغي على الأشخـــاص بـــادئ الأمـــر أن يدخلوا في حسابهم سلوك الآخرين وكذلك حضورهم أو وجودهم.

ثانياً__ الدلالة، فيجب أن نفهم هذا الاصطلاح اللفظي الدقيق بمعنى أن فعل الذات يجب أن تكون له قيمة أو الرمز بالنسبة إلى الآخرين.

ثالثاً__ ينبغي أن يتأثر أي فعل اجتماعي بإدراك الفاعلين لدلالة فعل الأشخاص الآخرين ومعناه. (13)

فالفعل الاجتماعي بالنسبة إلى فيبر يتحدد من خلال المعنى الذي يضيفه الفاعل على هذا الفعل وهذا لا يصبح له معنى أو دلالة إلا بمقدار ما يدخل في الحسبان سلوك الآخرين وبمقدار ما يتأثر بهم في هذا الإطار.

كما أن الفعل الاجتماعي عند فيبر يعبر عن كل ما هو اجتماعي ثنائي أو علائقي كتصرف أدنى ويجب أن يتضمن الفعل الاجتماعي فاعلاً اجتماعيا يفسر ويوجه نحو نشاط فعل اجتماعي آخر، أولئك الآخرون الذين يدخلون في العلاقة الاجتماعية (يمكن أن يكونوا أفرادا معروفين لدى الفاعل مثلا أو يمكن أن يكونوا جماعات غير محددة أو أفرادا مجهولين كأشخاص).

وقد اهتم فيبر بالشرعية التنظيمية، أي أن يمارس الحاكم السلطة باعتبارها حقا مشروعا كما يعتقد الأفراد بأنه من واجبهم طاعة الحاكم والامتثال لأوامره، هذه الشرعية تؤدي إلى الاستقرار النسبي لأنساق السلطة المختلفة، إضافة أن ممارسة السلطة على أعداد كبيرة من الأفراد تقتضي وجود هيئة إدارية قادرة على تنفيذ الأوامر وتحقيق الصلة الدائمة بين الرؤساء والمرؤوسين، وقد ميز ماكس فيبر بين ثلاثة أنواع من السلطة:

أ__ السلطة الكاريزمية: وهي التي تكون نتيجة امتلاك شخص لصفات وخصائص معينة تمكنه من فرض سيطرته على الآخرين، لكن الإفراط في استعمال هذه القوة والسيطرة من قبل القائد الكاريزمي سوف يؤدي لا محالة إلى التشتت داخل المجتمع، لذلك رأي فيبر أنه من الضروري التوصل إلى نظام ثابت ودائم للسلطة وبالتالي التحكم في هذا الإفراط سوف يظهر روتينية الكاريزما، إذ تساءل فيبر عن مصير الأفراد الذين كانوا يلجأون في جميع أمور حياتهم إلى إرشاد وتوجيه القائد الكاريزمي

بعد وفاته، لذلك فإنه رأى من الضروري جعل الصفات التي يتميز بها القائد الكاريزمي صفات المجتمع وخصائصه فيجب جعلها من روتين الحياة الاجتماعية.

ب ـــ السلطة التقليدية: هي تلك السلطة التي تستمد شرعيتها من الاعتقاد والولاء للعادات والتقاليد، وعادة ما تكون وراثية كما نجد القائد التقليدي غالبا ما يصدر أوامر لتلبية الشخصية لكن في حدود العادات والتقاليد المقبولة.

ج ـــ السلطة القانونية: تستمد السلطة القانونية شرعيتها من اللوائح والقواعد والقوانين، وبذلك فهي لا تخضع للاعتبارات والخصائص الشخصية، وقد ربط ماكس فيبر هذه السلطة بالشكل البيروقراطي إذ أن القوة في التنظيم البيروقراطي لا تنسب إلى شخص معين وإنما إلى المركز والوظيفة، كما أن الأفراد يتبعون القائد لاعتقادهم أنه يقوم بتطبيق القواعد والقوانين. والواقع أن دراسة فيبر عن الشرعية التنظيمية، كانت بداية للاهتمام التقليدي بشرعية الضبط التنظيمي وأنساق المكافأة، وهكذا ارتبطت دراسة فيبر عن طبيعة وبناء البيروقراطية بتشريع ميكانيزمات الضبط التنظيمي والتدرج الهرمي. (14)

وقد كان فيبر من خلال نموذجه المثالي يهدف للوصول إلى الرشد والعقلانية والفعالية ومن ثمة الوصول إلى الأهداف بأفضل وأقصر الطرق إذ أنه يحمل مجموعة من الخصائص والتي تتمثل في:

ـــ تحديد الاختصاصات الوظيفية في المنظمة البيروقراطية بصورة رسمية في إطار القواعد واللوائح المعتمدة، واعتماد الصيغ القانونية في إيضاح جوانب التخصص وتقسيم العمل.

ـــ توزيع الأعمال والأنشطة الإدارية على أعضاء المنظمة بصورة رسمية وبأسلوب ثابت ومستقر ومحدد لكل وظيفة.

ـــ تخويل السلطات لأعضاء المنظمة لضمان سير أنشطتها وأعمالها على وفق قواعد واضحة ومحددة، يتم من خلالها تحديد نطاق الإشراف لكل مسؤول إداري.

ـــ الفصل بين الأعمال الرسمية للموظف وبين الأعمال الشخصية الخاصة به، التي يقوم بها في إطار علاقاته غير الرسمية، ثم الحد من أثر العلاقات الشخصية بين أعضاء المنظمة، وإعطائها الدور الأساسي في البناء الهيكلي للمنظمة البيروقراطية.

ـــ تعيين الأفراد العاملين في المنظمة البيروقراطية على وفق المقدرة والكفاءة والخبرة الفنية في النشاطات التي يؤدونها، بما يتلاءم وطبيعة الأعمال المحددة في قواعد وأنظمة العمل في المنظمة البيروقراطية.

ـــ استناد تركيب المنظمة إلى أساس التدرج الهرمي (هرمية التنظيم) واعتماد التنظيم الإداري على مستويات تنظيمية محددة بشكل دقيق وحاسم، حيث تشرف المستويات الإدارية الأعلى على المستويات الأدنى منها في التنظيم، على وفق التسلسل الهرمي للمنظمة وبصورة ثابتة ومحددة.

ـــ تعتمد الإدارة البيروقراطية في انتهاجها الأسلوب الرسمي في التعامل مع الأفراد العاملين فيها، على الوثائق، السجلات، المستندات، ويجري حفظ هذه الوثائق بصورة يسهل معها تمشية أعمال المنظمة.

ـــ تتصف القواعد والتعليمات التي تطبقها المنظمة البيروقراطية بالشمول، والعمومية، الثبات النسبي، بحيث يستطيع كل فرد فيها استيعاب وفهم القواعد الإدارية السائدة بدقة ووضوح، كما يرى هذا الثبات النسبي في الأعمال الموكلة لأعضاء المنظمة إلى زيادة الكفاءة والخبرة الفنية والإدارية للعاملين. (15)

رغم وضع فيبر للنموذج البيروقراطي، واعتباره النموذج الأكثر كفاءة إلا أنه يقر أن الكفاية الناجمة عن النمو التنظيمي في العالم الحديث تشكل أعظم تهديد لحرية الفرد والمنظمات الديمقراطية في المجتمعات الغربية بصفة عامة. حيث أنه درس الديمقراطية داخل التنظيمات من خلال إسقاطه لدراسة الديمقراطية داخل المجتمع ككل، كما أنه درسها بشكل من التناقض، فمن جهة يقر بأن اختيار الموظفين على أساس الشهادة والمؤهل يُغيب العدالة الاجتماعية، وأن قواعد الترقية داخل التنظيم فيها الكثير من الإجحاف، ومن جهة أخرى يقول إن كل الموظفين سواسية أمام سلطة القواعد، وأن اختيار الموظفين على أساس الشهادة فيه إنصاف للمجهود والمال الذي أنفقوه للحصول على هذه الشهادة.

رغم دراسة فيبر للفعل الاجتماعي إلا أنه لم يبرر كون الفرد هو صانع القرار وصانع القيم ولو كان ذلك في ظل القوانين التنظيمية، فهو يرى بوجود نوعين من المعاني: **الأول** وهو المعنى الموجود واقعيا لفاعل فرد واقعي، **والثاني** هو المعنى الذاتي الذي ندركه نظريا ونطلق عليه النمط المثالي، فهو ينظر إلى الفاعل لا على أساس أنه يستجيب لمؤثر بعينه وإنما على أنه يبذل جهداً ليتلاءم مع أنماط من السلوك المثالي المجرد. إذ أنه وضع نموذجاً عقلانياً لما يجب أن يكون وبذلك فإن محاولة تطبيقه الحرفي سيؤدي إلى مجموعة من السلبيات أبرزها الروتين والجمود.

لكن هذا لا ينفي أهمية النموذج المثالي للبيروقراطية إذ أن جل النظريات التي أتت بعده انطلقت منه، كم أن معظم المؤسسات وإلى غاية يومنا هذا تطبق هذا النموذج، وإن لم يكن بحذافيره.

2 ـــ البنائية الوظيفية عند تالكوت بارسونز:

انطلقت البنائية الوظيفية من انتقاد النموذج المثالي للبيروقراطية وما يترتب عن تطبيقه من جوانب سلبية، وتتمثل هذه الجوانب السلبية أساساً في المعوقات الوظيفية حيث أن الأفراد داخل التنظيم مجبرين على اتباع قواعد واستجابة محددة اتجاه مواقف معينة، وهم يعممون هذه الاستجابة على مواقف متشابهة وبالتالي تحدث النتائج غير المتوقعة، وهي بصفة عامة تدرس التنظيمات ضمن فكرة النسق الاجتماعي، أي تلك العناصر التي يسود بينها نوع من الاعتماد والتساند المتبادل، إذ أن كافة الأنساق يجب أن تعمل من أجل الحصول على حلول لمجموعة من المشكلات حتى يكتب لها البقاء، هذه المشكلات تتعلق بالتوافق، وتحقيق الهدف والتكامل وتدعيم النمط وكل مستوى في التنظيم له مشكلاته تتعلق بالتوافق، وتحقيق الهدف والتكامل وتدعيم النمط وكل مستوى في التنظيم له مشكلاته، كما أن دراستها للعلاقات تتسم بالشمولية والعموم.

ترى البنائية الوظيفية بأن الأفراد يمارسون أنواعاً شتى من الأفعال، وأثناء أدائهم يتبادلون العلاقات فيما بينهم، وإذا رأى أنه من الضروري المحافظة على هذه العلاقات الاجتماعية فلابد من وجود أنواع أخرى من النشاطات الجزئية التي تكون هادفة إلى الحفاظ على الكل.

من أبرز رواد هذه النظرية تالكوت بارسونز الذي اعتبر التنظيم مثله مثل النسق هو عبارة عن نسق اجتماعي لكن التنظيم يختلف عن المجتمع بالوضوح النسبي لأهدافه إذ أوضح أن التنظيمات تتميز بأنها وحدات اجتماعية لديها أهداف محددة وواضحة نسبياً تسعى إلى تحقيقها، وأن تحقيق هذه الأهداف يفرض وجود إجراءات تنظيمية تضمن تحقيق هذه الأهداف، والذي يعرف النسق الاجتماعي بأنه: جمع من الأفراد الفاعلين الذين يتفاعلون مع بعضهم البعض في موقف له جانب فيزيقي بيئي، ويكونون مدفوعين بميلهم للإشعاع الأمثل لاحتياجاتهم، وتتحدد علاقاتهم بمواقفهم في ضوء رموز مشتركة محددة ثقافياً. أي أن الأفراد الفاعلين داخل النسق الاجتماعي يسعون من أجل تحقيق هدف أساسي ألا وهو تلبية حاجاتهم، إذ تجمعهم علاقات تنتد عنها مواقف يتصرفون وفقاً لها بالاستناد إلى ثقافتهم، كما يرى بارسونز أن أنساق الفعل هي عبارة عن نظام مركب من المعاني الثقافية فالحياة الاجتماعية هي عبارة عن

محصلة الأفكار البشر، التي تتحكم فيها معاييرهم وقيمهم فالمعايير هي تلك القواعد المقبولة اجتماعيا التي يستخدمها البشر في تقرير أفعالهم، أما القيم فأفضل وصف لها هو أنها ما يعتقده البشر عما يجب أن تكون عليه الحياة، وهي أيضاً لها تأثير في تحديد أفعال البشر. وأهم العمليات عند بارسونز هي عملية توصيل المعاني، أي توصيل الرموز والمعلومات، كما أن الفعل الاجتماعي هو بحد ذاته عبارة عن نسق لا يمكن فهمه إلا من خلال تحليله تحليلاً نسقياً موضوعياً.

ولما كانت ثنائية الفعل والفاعل حتمية لا يمكن فصلها إذ لا يمكن أن نجد فعلا دون فاعل " الفعل يشتمل في نظره على فاعل، وهدف يوجه إليه الفعل، وموقف يتضمن بدوره بعض العناصر التي يستطيع الفاعل أن يوجهها ويسيطر عليها. وفي داخل كل موقف هناك دائما اختيار لوسائل بديلة أو ما يسميه بارسونز بالتوجيه المعياري للفعل" وبذا يكون الفعل البارسونزي مكون من عديد العناصر التفصيلية، وهي **الإطار المرجعي للفعل الذي ينطوي على ما يلي:**

أـــ فاعل: وهو الذي يستهدف غايات ويصطنع وسائل لبلوغ هذه الغايات وبالتالي يمكن أن يكون فردا أو جماعة أو مجتمعا.

ب ـــ موقف: وهو يتضمن مجموعة متنوعة من المنبهات الممكنة، وبصفة خاصة يتمثل في موضوعات وأشياء فيزيقية واجتماعية يرتبط بها الفاعل.

ج ـــ توجيه الفاعل إزاء الموقف: وهي تتمثل في الرموز والقيم والمعايير والقواعد التي تتحكم في توجيه الفاعل، وتتحدد علاقته بغيره من البشر وبيئته الفيزيقية والاجتماعية والتي تضفي على الأفعال معنى معينا، أي هي تصورات لما هو مرغوب فيه أو ما هو مرغوب عنه اجتماعيا. (16)

ركزت البيروقراطية على تحليل الوظائف الظاهرة في النموذج المثالي للتنظيم، لكن البنائية قامت بالتحليل من خلال الوظائف الظاهرة والكامنة، كما أن تحليلها كان ماكروسوسيولوجي، لكن هذا لا ينفي أنه أشار أنه للوصول إلى هذا التحليل لا بد من تحليل فكر وعواطف الأفراد داخل النسق لمعرفة الوظائف الظاهرة والكامنة وبالتالي فإنها تقر ولو ضمنيا أن للأفراد تأثير على وظائف النسق ككل، فلو كان النسق ككل هو الذي يحدد سلوك الأفراد لما كان هناك انحراف عن المعايير، فالانحراف عن المعايير يوجد عندما لا تقوم الأهداف الثقافية السائدة المسيطرة مع الوسائل المعيارية الشرعية أو أحدهما بتنظيم سلوك الفاعلين داخل النسق الاجتماعي، ولبقاء النسق يجب عليه ضمان المتطلبات الأربعة المتمثلة في المواءمة والتي تتمثل في توفر كل

الإمكانات البشرية والمادية، تحقيق الأهداف التي تتحقق من خلال توفير مطلب المواءمة، التكامل الذي يتمثل في علاقات التعاون والتنسيق بين الوحدات، والكمون الذي يشير إلى تدعيم النمط ، واحتواء التوترات التنظيمية واستيعابها.

3ـــ ما بعد البنيوية عند بيير بورديو:

ينطلق ما بعد البنيويين من فكرة أن: تتشكل الهوية والحقيقة عن طريق الخطاب، فالخطابات هي طرق لتمثيل العالم، وعندما تأخذ شكل مادي فإنها عادة ما تفعل ذلك كاللغات والصور المستخدمة في النصوص، ومن بين علماء الاجتماع الذين تبنوا هذه النظرية والذي كان له إسهاماً كبيراً في السوسيولوجيا المعاصرة عالم الاجتماع الفرنسي بيير بورديو.

انطلق بيير بورديو من أفكار علماء الاجتماع الذين سبقوه ناقداً إياها ومتجاوزاً لها حيث انطلق من أفكار نقدية للفلاسفة، والبنائيين خاصة تلك المتعلقة بالآباء الثلاث المؤسسين لعلم الاجتماع ماركس، فيبر، دوركايم، رسم بيير بورديو الخطوات والمفاهيم من أجل إعادة تعريفها وتجاوزها، هذا ما جعله يركز على كيفية تجدد البنيات، وكيفية إعادة إنتاجها، فضلاً عن التركيز على سلوك الفاعلين باعتبارهم مسئولين عن إعادة إنتاج أوضاعهم، حيث طور العديد من المفاهيم أبرزها الهابيتوس، رأس المال الثقافي، العنف الرمزي، الحقل (الحقل الجامعي، الحقل الأدبي،...) وهذه الحقول هي فضاء للصراع والسلطة والهيمنة، حيث يكون الفاعلون فيها كما في لعبة الشطرنج، كل يتصرف على حسب موقعه، فهو من أطلق مفهوم اللعبة الذي استخدمه ميشال كروزييه في دراساته، كما استخدم مفهوم استراتيجية لكن بطريقة مغايرة نوعا ما لما استخدمه ميشال كروزييه حيث اعتبر أن الفعل لا يتم احتسابه بوعي على نطاق كبير، ولا يكون محكوماً بقواعد مشددة، بل هو ارتجال وليس حسابا معقولا، فهو يرى بأن الفعل الإنساني ينجم عن شعور عملي بالأشياء والذي يكون ضمن ظروف معينة تبعا للزمان والمكان.

أما الحقل فهو شبكة علاقات موضوعية بين أوضاع اجتماعية مختلفة، تعرف موضوعيا في إطارها الوجودي، ومن خلال التحديدات المفروضة على من يحتلونها، وشكل بناء توزيع القوة أو رأس المال. وبالتالي فإن الحقل عبارة عن شبكة علاقات تتحدد وفقاً للرأسمال والقوة التي يمتلكها الفرد، ووفقاً للإكراهات التي تفرضها هذه العلاقات، إضافة إلى أن هناك مسافات بين هذه العلاقات وذلك وفقاً لكل طبقة إذ يرى بورديو أن المكان الاجتماعي يتألف من مجموعة أوضاع اجتماعية متمايزة عن

بعضها، وهي تترجم في إطار العلاقات إلى مسافات تفاضلية تحدد الأوضاع المختلفة، بحيث تقابل كل طبقة أوضاع، طبقة سجايا وأذواق مرتبطة بجملة الشروط الاجتماعية المرتبطة بالوضع إن الفوارق في الممارسات، والخبرات المقتناة، والآراء المعبر عنها تتحول إلى فوارق رمزية وتؤلف لغة حقيقية.(17)

يعرف بيير بورديو الفعل بأنه المزاوجة في الحركة التي ينجزها كل كائن بين الكينونة والتغير، سواء أكان التغير أثناء الإنجاز أم حصيلة التغير المنجز. فالفعل يخضع لطبيعة الموقف وتغيره.

إن مجموع الأفعال تنتج " المنظومات الرمزية" التي تتباين أساساً حسبما إذا كانت من إنتاج الجماعة بكاملها، وبالتالي ما إذا كانت الجماعة كلها تتملكها، أو ما إذا كانت على العكس من ذلك، من إنتاج ثلة من المتخصصين، أو بكيفية أدق من إنتاج مجال إنتاج وتوزيع يتمتع باستقلال نسبي. إذ يرى بورديو أن المنظومة هي نتاج نظم معينة مهيمنة ويتم قبولها وتوارثها دون مقاومة من الأفراد، حيث يؤكد على أن جميع الرموز والممارسات الثقافية من طريقة لباس أو أكل، وحتى الفلسفة والدين تكرس التمايز الاجتماعي.

أتى بييربورديو بمفهوم السلطة الرمزية التي يعني بها القدرة على تكوين المعطي عن طريق العبارات اللفظية، ومن حيث هي قدرة على الإبانة والإقناع، وإقرار رؤية عن العالم أو تحويلها، ومن ثمة قدرة على تحويل التأثير في العالم، وبالتالي تحويل العالم ذاته، قدرة شبه سحرية تمكن من بلوغ ما يعادل ما تمكن من القوة (الطبيعية أو الاقتصادية) بفضل قدرتها على التعبئة. من خلال صياغته لمفهوم السلطة الرمزية وسع بورديو فكرة المصلحة الاقتصادية لتشمل أيضاً الثقافة بوصفها عبارة عن رأس مال قابل للتراكم والتبادل والممارسة، كما أنه لا يمكن فصل المصلحة المادية عن الثقافة لأن الوعي الثقافي لهذه المصلحة هو من يدفع الفرد للسعي نحو تحقيقها، ومن ثمة فإن الثقافة هنا ليست الثقافة المعرفية فحسب كما يذهب بعض من يتعرضون لمعنى الثقافة. فنحن نمتد بمعنى الثقافة إلى الآفاق المتباينة التي تتسع لها الخبرة البشرية. (18)

السلطة الرمزية هي شكل من العديد من أشكال السلطة من عهد إليه أن يكون ناطقا باللسان لا يستطيع أن يؤثر عن طريق الكلمات على أعضاء آخرين، ويؤثر عبر أعمالهم، على الأشياء ذاتها، إلا لأن كلامه يكثف الرأسمال الرمزي الذي وفرته الجماعة التي فوضت إليه الكلام ووكلت إليه أمر النطق باسمها وأسندت إليه السلطة

وبالتالي فإن السلطة الرمزية للفرد وخطابه ولغته ليست سلطة خاصة به، وإنما استمدها من الجماعة التي تفوض له الكلام والنطق باسمها حيث يرى بورديو أنه لا توجد أفكار خالصة فالمنتجات العقلية (الفلسفة والأيديولوجيات وكذلك الأدب والخيال والإبداع) هي انبثاق لبنيات اجتماعية من عصرها. فالبيئة الاجتماعية هي التي تحدد التفكير ونوعيته، وفي هذا الصدد يرى ميشيل فوكو أنه لا توجد سلطة تمارس دون انتزاع وتملك وتوزيع أو احتجاز لمعرفة ما. على هذا المستوى، لا توجد المعرفة من جهة والمجتمع من جهة أخرى أو العلم والدولة، بل الأشكال الأساسية لـــ السلطة ـــ المعرفة.

4 ـــ التفاعلية الرمزية عند هربرت ميد:

اهتمت التفاعلية الرمزية بالتحليل على مستوى الميكروسوسيولوجيا حيث أنها أبقت اهتماماتها على مستوى وحدة الفعل الصغرى شأن نظرية الاختيار العقلاني، بيد أنها لا تهتم بقضية الاختيار بين سلّم المفاضلات قدر اهتمامها بقضية تشكل المعاني. فقد قامت على تحليل مجموعة من الأسس ألا وهي الذات والعقل، التفاعل الاجتماعي، المعنى الرمزي، حيث يعتبر ميد أن الذات عضو نشط وليس عنصر تبادلي سلبي يستقبل ببساطة الأشياء ويستجيب لها حسب نوعية الدافع، كما أن الذات تتحدد بمفهوم آخر ألا وهو الفرد، ويمكن أن يظهر ذلك من خلال علاقات التبادلية مع الآخرين وبالمجتمع. فالذات هي الفرد في تفاعله التبادلي لكن ليس تفاعلا سلبيا يقتصر على الاستقبال، وإنما تفاعلا إيجابيا يكون فيه أحياناً مؤثراً وأحياناً أخرى متأثراً، هذا التفاعل الذي يكون مع الذات ومع الآخر منتجة بذلك التفاعل الاجتماعي الذي يرتبط بالاتصال وبمجموعة من الأدوار والمعاني والتي تتغير بدورها حسب المواقف وحسب الجماعة وعضوية الفرد فيها.

أما بالنسبة للمعنى الرمزي فإن **ميـــد** يعني بالمعنى الوعي فيرى أن الوعي لا يشير فقط إلى العنصر الأول للفعل، بل أيضاً يتضمن رمزاً أو إشارة للفعل ككل. أما الرمز فيعرفه بأنه: الدافع المرتبط بالاستجابة الذي يظهر بصورة أولية أو مقدما، ومن ثمة فإن المعنى الرمزي يرتبط بالرموز والإشارات وكذلك الدوافع التي تؤدي إلى حدوث الفعل. (19)

وإذا ما أخذنا موضوع السلطة نجد أن التفاعلية الرمزية قد أطلقت عليها مصطلح القوة ، فنجد علماء التفاعلية الرمزية درسوها في سياق التفاعلات الاجتماعية، حيث اعتبروها هي الأخرى موضوعاً رمزياً خاضع للتأويل والتفسير من قبل الأطراف

التي تتم بينهم التفاعلات فهم يرون أن القوة تعرف من خلال مؤشرات ورموز ومعانٍ يحملها أطراف العلاقة، فصاحب القوة مثلاً يعرف موقعه في العلاقة القائمة ويعلم أن بإمكانه أن يتحكم ويؤثر، والطرف الخاضع بالمقابل يعلم موقعه وأن عليه أن يقدم تنازلات أو يمارس الخضوع والإذعان، وعندما يعمق النظر في علاقات القوة القائمة والمستمرة يتبين أن المعايير التي يطورها المتفاعلون حتما في بناء العلاقة تمثل مصدراً أساسياً للمعاني المتداولة في العلاقة، فالقوة تمثل معياراً للحرية والقيد اللذين يرتبطان بالفاعل الاجتماعي.

من هذا المنطلق أتت إسهامات **بيتر بلاو** في هذا الجانب والذي أتى بفكرة التبادل والاستغلال حيث يقول: إن الحديث عن الحياة الاجتماعية، إنما يعني الحديث عن الارتباطات بين الأشخاص فهم يرتبطون ببعضهم في الحب والحرب، في التجارة والعبادة، إنه في العلاقات الاجتماعية التي يؤسسها الأفراد حيث يجدون اهتماماتهم قد لقيت طريقها وأن رغباتهم أصبحت متحققة بالنسبة لبلاو فإن التبادل في العلاقات الاجتماعية هو الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف، لكن هذا لا يعني تحقيق الأهداف لجميع أطراف العلاقة، فهو يؤكد على أن هناك تفاوت في القوة هذا التفاوت في القوة يؤدي إلى فرض السيطرة والخضوع من قبل الشخص الذي يمتلكها، كذلك فإن السعي لتحقيق هذه الأهداف يكون عقلانيا ومقصودا فالأفراد دائما ما يختارون ما يتناسب مع تحقيق أهدافهم، إننا نفهم من ذلك أن أفعال الفرد هنا مقصودة. وأن التصرفات وحتى المعتقدات لها ما يبررها في داخل إدراكات الأفراد. أنها وحسب تشير إلى الطريقة المثالية التي من خلالها يمكن تحقيق أهداف معينة في إطار موقف محدد، هذه العقلانية التي استخدمها ميشال كروزييه في تحليله للعلاقات والتي أسماها بالعلانية المحدودة.

إن الحديث عن القوة يدعونا للحديث عن الاستغلال، ومن ثمة عن القوة الاستغلالية التي لا تنتج فقط عن تقديم الأمور المادية فحسب وإنما تتجاوز ذلك للأمور غير المادية، فالشخص الذي يمتلك قدرات معينة، يقدم من خلالها إسهاماً مميزاً لتحقيق أهداف الجماعة، فإنه يُحترم، ومن ثم فإن احترامه من قبل الآخرين يجعلهم يتبعون اقتراحه لأنهم يتوقعون من اتباع اقتراحه فائدة أكثر من اتباع اقتراح واحد آخر أقل اعتباراً، إن اتباع هذا الفرد لا يترتب عنه فقط الاحترام وإنما ينجم عنه كذلك الخضوع من قبل الآخرين سواء كان ذلك يخدم المصلحة الشخصية للفرد الآخر أم لا، هذا النوع من القوة الناتج عن تقديم الخدمات أو المكافآت هو النوع الأكثر شيوعا وبروزاً في علاقات التبادل بالنسبة لبلاو، الذي يرى أن هناك نوعا آخر أقل انتشاراً ألا وهو القوة

الجبرية الناجمة عن الجزاءات السلبية، وفي كلتا الحالتين ينتج الاستغلال والتبعية ، حيث يقول **بيتربلاو**: يؤسس الشخص قوة على الأفراد عندما يزودهم بالخدمات المطلوبة، وإذا قدم للآخرين الخدمات التي يطلبونها بشكل منتظم ولا يستطيعون الحصول عليها من مكان آخر، فإن الآخرين يصبحون معتمدين وفي موضع إجبار له بسبب هذه الخدمات، وما لم يستطيعوا تزويد الآخر بخدمات تجعله معتمدا عليهم اعتمادا متبادلا مساويا لما يقدم هو، فإن اعتمادهم الأحادي الجانب يجبرهم على الخضوع لطلباته خشية أن يتوقف عن الاستمرار في تقديم الخدمات التي تقابل حاجاتهم، إن تزويد الآخرين بالمنافع الضرورية، هو بلا شك الطريقة الغالبة في تحقيق القوة عن طريق تهديد الآخرين بالحرمان من المنافع التي يحتاجونها باستمرار ما لم يرضخوا، والخوف من العقاب على الرغم من أنه يمارس أكثر القيود صرامة إلا أنه يخلق الاعتماد والتبعية.

وبناءً على ما تقدم ارتأينا التحليل الاستراتيجي لميشال كروزييه يعتبر من الأعمال السوسيولوجية الأقل تعرضاً للانتقاد، وربما يعود ذلك كونه طبق مبدأ العلم تراكمي واعتمد على العديد من الأطر النظرية حتى المتناقضة منها ليشكل توليفة علمية، استطاعت أن تقدم العديد من التحليلات لمختلف العمليات التي تحدث داخل المجتمع بصفة عامة، والتنظيمات بصفة خاصة. **سنعرض بعض التصورات النقدية لنظرية التحليل السوسيولوجي:**

إن اسهامات **كروزييه** في حقل سوسيولوجيا التنظيمات تبقى ذات عمق سوسيولوجي هام ، لقد أسهم التحليل الاستراتيجي النسقي بلا شك في تجديد سوسيولوجيا التنظيم انطلاقا من مفهوم علاقات السلطة، غير أنه بصفة عامة يتغاضى عن مصادر التفاوت في علاقات السلطة ومعنى ذلك أنه لا يتطرق إلى المحددات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والسيكولوجية والديموغرافية وغيرها، لهذا التفاوت في علاقات السلطة، وبتعبير اخر يتجه تحليل التنظيم الاجتماعي للنزاعات ولعلاقات السلطة إلى الالتفات حول نفسه دون مرجعية للعوامل الخارجية، ويقول **كروزييه وفريدبارغ** إن" القوة والثراء والسمعة والسلطة، وباختصار كل موارد يكتسبها أولئك أو هؤلاء لا تتدخل إلا حين تمنح حرية فعل أكبر" ، ولكن من أين تأتي هذه الموارد التي يكتسبها هؤلاء وهؤلاء ؟ هل تظهر في علاقة السلطة أم سابقة لها؟ يعترف الكاتبان بأنهما يدركان " التفاوت الهيكلي الذي يميز إمكانيات الفعل المتعددة لمختلف اللاعبين داخل التنظيم" ، لكنهما لا يوليان له الاعتبار في نموذجيهما ، وذلك

ما يلاحظه **"بيار رول"** حين يقول أن: " الورشة ماهي إلا بلورة نشاطات ضمن نسق يتجاوزها إلى حد بعيد جدا، والذي يرسم الشروط الأساسية للتفاعلات التي نلاحظها فيه، نسق لا يمكن للمنظمة تجاهله حتى وإن لم يستطع تحويله " وعلى هذا الأساس تقوم الفكرة القائلة بإمكانية وجود تسلسل هرمي لعلاقات سلطة تحددها عوامل خارجية عنها ، وذلك مالا يأخذه تحليل كروزييه بالحسبان.

ومن الانتقادات الموجهة لكروزييه أنه ركز على اللعب في التنظيم ومناطق الظل كمصادر للسلطة مع إغفال موارد خارجية مثل رأس المال والقوى البوليسية والانتماء الطبقي والطائفي أو كذلك التأثير الشخص ي من طابع مادي وسيكولوجي، وهذا ما ذهب إليه **سان سوليو**.

وعموماً، يلقى التحليل الاستراتيجي بذلك بعض الصعوبات في إحداث نقلة من السوسيولوجيا الجزئية إلى تحليل المجتمع بصفة عامة، ذلك أن المجموعات الاتصالية التي أسسها، من الفرد إلى الاجتماعي غير موجودة بهذه الصفة، وبتعبير اخر يمكن اختزال الاجتماعي في التنظيمي وحده الذي يخفي الشك مصدر السلطة، إذ من المؤكد وجود قوى من طبيعة أخرى تعبر الاجتماعي، وعلى هذا الأساس نتساءل عن ما إذا لم تمثل الرغبة في وصف كل الحالات الاجتماعية بشبكة تحليل واحدة خطرا؟

نتائج الدراسة:

1ـــ ظهرت نتائج الدراسة أن التحليل الاستراتيجي أحدث تغييراً كبيراً في مجال تحليل التنظيم، حيث جاء التحليل الميكروسوسيولوجي ليكون نقطة انطلاق جديدة، هذا التحليل نهل من مجموعة متنوعة من النظريات واستخدم تلك المفاهيم كوسيلة لتطوير المنظمة.

2ـــ بينت نتائج الدراسة أن التحليل الاستراتيجي له أهمية كبيرة في مجال التنظيم ونظريات المنظمة، حيث أوضحت أن إدارة المنظمة تختلف عن الأنماط التقليدية مثل التايلورية والفيبرية، التي كانت تركز على العامل كآلة أو ككيان عقلاني، أما بالنسبة لميشال كروزييه، تعتبر المنظمة كياناً اجتماعياً حيث تتفاعل مجموعة من الأطراف الفاعلة باستخدام استراتيجيات متنوعة لتحقيق السلطة والأهداف والمصالح المختلفة أو النادرة.

3ـــ أظهرت نتائج الدراسة أن التحليل الاستراتيجي يُمكّن المؤسسات من تقييم منافسيها بشكل أفضل، وتحديد أهدافها، وتقييم عملياتها، ونقاط قوتها وضعفها،

والعوامل المؤثرة على فعالية أنظمتها. كما يُمكّنها من تحديد العقبات المحتملة، وتحديد أفضل الاستراتيجيات للتغلب عليها.

بيان تضارب المصالـــح:

يُقر المؤلف بعدم وجود أي تضارب مالي أو علاقات شخصية معروفة قد تؤثر على العمل المذكور في هذه الورقة.

الهوامش:

1ـــ عبد الباسط عبد المعطي، اتجاهات نظرية في علم الاجتماع، عالم المعرفة، الكويت، 198، ص93.

2ـــ عبد العالي دبلة، مدخل إلى التحليل السوسيولوجي، منشورات مخبر المسألة التربوية في الجزائر في ظل التحديات الراهنة، منشور رقم 2، جامعة محمد خيضر بسكرة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011، ص48.

3ـــ عبد الوهاب بلعباس، السلوك التنظيمي وعلاقات السلطة والقوة (المفهوم والابعاد)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد3، المجلد2، 2016، ص137.

4ـــ إسماعيل صالحي، عبد العزيز زواتيني، ممارسات السلطة بين التنظيم البيروقراطي والسلوك الاستراتيجي في ضوء مقاربتي ماكس فيبر وميشال كروزييه، مجلة الباحث، العدد13، المجلد2، 2021، ص335.

5ـــ محمد المهدي بن عيسى، علم اجتماع التنظيم من سوسيولوجيا العمل إلى سوسيولوجيا المؤسسة، مجلة الباحث، العدد 4، المجلد 11، 2010، ص251.

6ـــ سامية بن رمضان، صحراوي حمامة، الفعل الاستراتيجي لدى العامل داخل النسق ـــ مقاربة التحليل الاستراتيجي لميشال كروزييه، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 10، المجلد 1، 2022، ص 222.

7ـــ أحمد دناقة، محاضرات في نظريات التنظيم، مخبر البحث والدراسات في قضايا الإنسان والمجتمع، أفلو، الجزائر، 2022، ص 53.

8ـــ وهيبة روابح، التنظيم الياباني نموذج ما بعد البيروقراطية مقارنة في الأسس والمبادئ بين التنظيم الياباني والنموذج البيروقراطي الفيبري، مجلة المعيار، العدد 25، المجلد 62، 2021، ص808.

9ـــ جمال فزة، سوسيولوجيا التنظيمات أسس واتجاهات، دار أبي رقراق للطباعة والنشر، المغرب، ط1، 2013، ص81.

10ـــ محمد حسن، كاظم خضير، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ط1، 2000، ص34.

11ـــ عيد مرسي، الأيديولوجيا ونظرية التنظيم ـــ مدخل نقدي ـــ دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، ط2، 2000، ص97.
12ـــ أحمد الأصفر، عقيل أديب، دراسات معاصرة في علم الاجتماع ـــ علم اجتماع التنظيم ومشكلات العمل ـــ منشورات جامعة دمشق، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، ط1، 2012، ص103.
13ـــ السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، مصر، ط2، 1975، ص51. 14ـــ محمد علي، دراسة في علم اجتماع التنظيم، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، ط2، 1975، ص17.
15ـــ السيد الحسيني، مرجع سبق ذكره، ص76.
16ـــ لآلان سوينغوود، النظرية في علم الاجتماع، ترجمة: السيد عبد العاطي السيد، دار المعرفة الجامعية الأزاريطة، مصر، 2005، ص323.
17ـــ إيان كريب، النظرية الاجتماعية من بارسونز إلى هابرماس، ترجمة: محمد حسين غلوم، مراجعة محمد عصفور، سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت،1999، ص67.
18ـــ جوناثان تيرنر، بناء نظرية علم الاجتماع، ترجمة محمد سعيد فرح، منشأة المعارف، الإسكندرية، ط2، 2000، ص89.
19ـــ عبد الكريم محمد الحوراني، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 78،2008.