

STRATEGIC ANALYSIS THEORY OF MICHEL CROZIER

Rachid ZOUAD¹

Dr. , University Center of Tipaza - Algeria

Saida BENNACEUR²

Dr. , University Center of Tipaza – Algeria

Abdelkader KHERIBECHE³

Prof. Dr. , University Center of Tipaza - Algeria

Abstract

Crozier's work shows, through its strategic axes, that his theory of strategic analysis of organizations is another way to deal with matters of management and management in a sociological manner. As he distinguished between Taylorism's rationalism as the only way to work and the limited rationalism of Herbert Simon. To impose his method in which Crozier focuses on the principles of strategic analysis, such as areas of doubt, margins of freedom, and the pattern of concrete action; However, by criticizing the single view of work, he also tried to impose a single view.

Key words: Organizations, Strategic Analysis, Power, Strategy.

 <http://dx.doi.org/10.47832/2717-8293.25.1>

¹  zouad.rachid@cu-tipaza.dz

²  bennaceur.saida@cu-tipaza.dz

³  pr.kheribecheak@cu-tipaza.dz

نظرية التحليل الاستراتيجي عند ميشال كروزي

زواد رشيد

د، المركز الجامعي تيبازة - الجزائر

بن ناصر سعيدة

د، المركز الجامعي تيبازة - الجزائر

خريبش عبد القادر

أ.د، المركز الجامعي تيبازة - الجزائر

الملخص

تظهر أعمال كروزي، من خلال محاورها الاستراتيجية، أن نظريته حو التحليل الاستراتيجي للمنظمات هي طريقة أخرى لمعالجة أمور التسيير والتدبير بكيفية سوسولوجية؛ حيث أنه مَيَّز بين العقلانية التايلورية كطريقة وحيدة للعمل وبين العقلانية المحدودة لهيربرت سيمون (Herbert Simon). ليفرض كروزي طريقته التي يركز فيها على مبادئ التحليل الاستراتيجي كمناطق الشك وهوامش الحريات وعلى نسق الفعل الملموس؛ إلا أنه بانتقاده لأحادية النظرة في العمل حاول أن يفرض هو الآخر نظرة أحادية.

الكلمات المفتاحية: التنظيمات، التحليل الاستراتيجي، السلطة، الاستراتيجية.

المقدمة:

بدأت تظهر بوادر تحليلات جذرية ممهدة لنموذج جديد تتمحور حول الطابع العشوائي في اتخاذ القرارات مقابل النموذج الكلاسيكي للعقلانية المثلى، ومن ثم الاهتمام بمجال المؤسسة ضمن علم الاجتماع المؤسسة أو سوسولوجية المؤسسة؛ حيث تطورت باستمرار نتيجة تراكم الأبحاث القبلية التي لم تكن خطية بطبيعة الحال، لوجود فجوات وثغرات متباينة سبق العديد من الباحثين تناولها وكشفها. ويمكن أن نعتبر هذه المحاولات كأبحاث مجددة لهذا النوع من السوسولوجيا، وهذا ما يبدو جلياً في بداية الثمانينات بفرنسا حيث شاع جملة من الأبحاث متمحورة أساساً في المؤسسة. وقد اهتمت الأفكار النظرية الأكثر حداثة في علم الاجتماع التنظيمات الكروزيانية حول الإدارات العمومية، حيث لم تكن المؤسسات الصناعية موضوع التطورات المتميزة بل كانت ديكوراً وإطاراً لملاحظة التطورات والتغيرات التكنولوجية والاستراتيجية لأرباب العمل والنقابات، والتغيرات في تنظيم العمل وعلاقات السلطة، لكنها لم تكن بتاتاً موضوع دراسة مستقل بحد ذاته (Lafaye, 1996).

استهل (Michel Crozier) -عالم اجتماع في التنظيمات ولد في فرنسا سنة 1922-، بدايته العلمية بدراسة الحركات العمالية والاشتراكية ثم الحركة النقابية الأمريكية. قام بأبحاث في أمريكا سنة 1947 عن ممارسات التفاوضية

لنقابات العمال في كتاب "نقابات وعمال أمريكا" نشره في 1951 وكتاب "الموظفين الصغار في العمل" نشره في 1956، حيث صرح فيه علانيةً تبني الإيديولوجية الماركسية اليسارية، درس فيه غياب الوعي الطبقي عند الموظفين الصغار. سمحت له هذه الأعمال باستيراد المنهجية الميدانية الأمريكية سماها صدمة الميدان (Nicolas, 1996)؛ ونتيجةً لهذه الأبحاث هناك من يعتبره (Tocqueville) ما بعد الحرب الذي يري فرنسا بعيون أمريكية.

قام بمعية مركز الدراسات السوسولوجية (Centre des Etudes Sociologiques) ومعهد العلوم الاجتماعية للعمل (Institut des Sciences Sociales du Travail) بأبحاث سمحت له بتأليف كتاب الظاهرة البيروقراطية. أسس في 1963، بمساعدة علماء آخرون، مركز علم الاجتماع التنظيمات (Centre Sociologique des Organisations) الذي أصبح فيما بعد بمخبر (Centre National des Recherches Sociales). وقد ارتكزت تحاليل (Crozier .M) في مستهلها على علم الاجتماع العام لتوسيع نطاق نظريته في تحليل التنظيمات التي قدمت إسهامات حاسمة في بناء تفكير جديد استند بعض المحللون عليه لدراسة وضعيات تتميز بعلاقات السلطة في ظل التناقضات النسقية (Hambert Lesca, 1998)؛ ومن جراء هذه التناقضات أن تؤدي إلى إخلال التوازن الداخلي لنسق العلاقات السلطة داخل التنظيم ومن ثم ظهور شبكات ضاغطة وممارسة للسلطة وبدون سلطة لتعبر عن العقلانية المحدودة التي تؤكد أن لكل فاعل أفق محدود ونسبي بينه وبين الفاعلين الآخرين؛ ولذلك يمكن التأكيد على أن ضغوطات التنظيم تشكل الممر الإجباري لهذه العلاقات (خريبيش، 2004).

يعتبر (Crozier .M) مؤسس التحليل الاستراتيجي حيث طوّر اقتراب أنماط السيرورات التنظيمية المبنية على السلطة، وهو أستاذ علم الاجتماع بجامعة هارفارد وأستاذ زائر بمدرسة العلوم الاجتماعية بجامعة كاليفورنيا ومدير مركز السوسولوجي للتنظيمات، ومدير الطور العالي من علم الاجتماع في معهد الدراسات السياسية بباريس الذي أسسه هو الآخر في 1972.

تساءل (Friedberg .E، Crozier .M) عن كون حرية الفاعلين واقع، ووجود أنساق منظمة ومتلاحمة كواقع آخر فكيف يتمكن هذين الواقعيين من الارتباط ؟ ولأي شروط وضغوط يكون الفعل الجماعي فعلاً منظماً ؟؛ لقد حاولا فهم، في نفس الوقت، مناورات الفاعلين والبنية المنظمة التي يتم فيها ذلك. وانتقد بشدة النظريات التي تكثفي بإعطاء أعضاء التنظيم أدواراً محددة وسلوكاً عقلانياً متوقعاً، واقترح بدلاً لذلك نظرية العقلانية المحددة حيث يتمتع كل فاعل بعقلانية محددة خاصة به تسمح له بتدبير استراتيجية شخصية، يحاول من خلالها إيجاد التدابير اللازمة لقضاء حوائجه وتحقيق مآربه.

1. التحليل الاستراتيجي عند Michel Crozier:

يهتم التحليل الاستراتيجي بفهم كيفية بناء الأفعال الجماعية انطلاقاً من السلوكات الفردية والتنسيق في العمل الذي يفترض جملة من الأفعال الفردية، ويكون التحليل استراتيجياً عندما يعاين سلوك الفاعلين المتعلق بالأهداف الواضحة والواعية التي يضعونها وضغوط المحيط والموارد المتاحة لهم، يبتعد التحليل الاستراتيجي عن موازنة النقائص الموجودة في التسيير والإدارة ليركز على توضيح الاختيارات الأساسية للإدارة العامة وتفادي الأخطاء التي قد تهدد حياة المؤسسة (Buigues, 1983). مما يجعل التحليل الاستراتيجي بمثابة فحصاً داخلياً وجوهراً للفحص

الخارجي الذي يتناول متغيرات البيئة ومتقلباتها، وهو ما يبين الضرورة الملحة لجعل التنظيم التدبيري للمؤسسة امتداداً طبيعياً قدر المستطاع للبيئة؛ باعتبار أن القرار الاستراتيجي للمؤسسة على طبيعة هذه البيئة وتغيرها وتطورها، مع التأكيد على تجزئتها وقابليتها لتوفير المفاتيح الاستراتيجية. ومن هذا المنطلق يمكن تقديم خمسة أنماط من البيئة يتفاعل معها بضرورة الفاعل الاستراتيجي وهي:

بيئة مستقرة: تتوفر على هوامش حرية وحاجات للتلبية وأخرى متوفرة، وتبدو عوامل التغير غير منتجة لفعل التشبع؛

بيئة متضخمة: تقترب تدريجياً من حالة التشبع؛

بيئة نصف-مستقرة: حيث تم الوصول إلى حدود الإنجازية وتظهر حالة التشبع التي تستوجب الاستثمار أكثر، مع بروز بعض المعوقات المؤدية إلى اللااستقرار.

بيئة منفصلة: باعتبار أن البيئة في تغير مستمر ومن ثم فهي تتطلب دوماً التجديد والإبداع وبالتالي بداية الانفصال؛

بيئة غير متوقعة: انفصال دائم وبيئة غير منتظرة ولا يمكن التنبؤ بعوامل التغير ومناطق الشك، ومن ثم كانت المفاجأة هي القاعدة المتبعة (Bellenger, 1998).

وترتكز قاعدة التحليل الاستراتيجي على التحليل والفحص الداخلي والخارجي للمحيط، ولهذا هناك عدة باحثون مثل (Chandler) في (Stratégie et Structure, 1962) ألحوا على الصلات المباشرة بين التحليل الاستراتيجي وهيكل المؤسسة، وبينوا كيفية تحديد الهيكل البنائي للمؤسسة بفضل طبيعة منتجاتها وأسواقها وطبيعة المحيط والخصائص التكنولوجية لقطاعها المتوفرة، ولهذا ينبغي على التحليل الاستراتيجي إتباع صيرورة جد متفتحة وجد مرنة. لا يكفي التحليل الاستراتيجي بمعرفة السير الداخلي لتدبير التنظيم بل يدرس الشكل ومناورات السلطة، فكل تنظيم . وخاصة المؤسسة . خاضع لقيود البيئة وتقلباتها، ولدراستها والتحكم فيها قام تيار النظرية الاحتمالية البنائية (la Contingence Structurale) بتحليل هذه القيود على المؤسسة وتحديد أفضل نمط من التدبير والتنظيم الذي يسمح بمواجهة هذه التدفقات، إذن لا يمكن الشك في السير الداخلي للمؤسسة بل كذلك في إكراهات المحيط الاقتصادي والاجتماعي والسياسي (Guedj, 1995)، وهذا ما يؤكد أهمية المحيط كمنبع أساسي للشك والمؤسسة ليس لها الاختيار فالقيود مجبرة ومغيرة مثل التقدم التكنولوجي وتطور المنافسة الوطنية والأجنبية والمشاكل النقدية، المؤدية إلى مشاكل وعراقيل تعجز المؤسسة على تفاديها والتي لا تفرض نمطاً واحداً من الأجوبة، بل تتمتع باختيارات ممكنة ومتعددة تضمن فشل أو نجاح أي مشروع، مع وضع الفاعلين الخارجيين الأساسيين في قائمة تحتفظ بها المؤسسة من أجل النشاط مستهدف تريد تحقيقه مع تحديد المعايير وتشكيل هرم للفاعلين (Michel crozier, 1981). ولذلك يعتبر تنظيم المؤسسة حالياً استراتيجي ويجب أن يكون نشاط منهجي وديناميكي ومرهف التنسيق الشامل للمؤسسة، وبما أن متطلبات الزبائن معقدة، وحركات البيئة غير متوقعة وظهور أدوات ومناهج عمل جديدة ومستجدة، فإنه من الضروري استقرار نماذج وأنماط تنظيم المؤسسة بقصد ضمان الأدوار المتشابكة والاستراتيجية المعقدة (Alaine boyer, 2000).

2. مسلمات التحليل الاستراتيجي:

ينطلق التحليل الاستراتيجي من مسلمة بديهية مردها أن الفرد في حالة عمل لا يمكن تحديد سلوكه كلية ولا أن نتحكم فيه أو أن نتنبأ به ونظرًا لهذا التعقيد والتشابك الواقع في مجال تدبير المؤسسة، فإنّ الملجأ من ذلك هو المسلمات الأساسية التي تعبر عن الركائز القاعدية للتحليل الاستراتيجي التي يمكن أن نتناولها كما يلي:

أ. اختيار الأهداف: لا يتقبل الأفراد أن يعاملوا كوسائل في خدمة الأهداف التي يحددها المنظمون في التنظيم، فلكل أهدافه وأغراضه الخاصة التي تتعارض حتماً مع أهداف التنظيم. ولو أن ترجيح المصلحة العامة للمؤسسة على المصلحة الخاصة إلا أن سير هذه المؤسسة يعتمد أساساً ويتوقف على سير فاعليها المتميزين بين بعضهم البعض، فكل فاعل له سماته وطبائعه وأغراضه، ولتحقيق كل هذا فإنه يصمم استراتيجية خاصة به تسمح له بتجسيد غايته وتلبية مطالبه.

ب. الحرية النسبية للفاعلين: يحتفظ كل فاعل في التنظيم بإمكانية التدخل مستقلة ويستعملها بصفة متباينة، ولا يمكن فهم صيرورة التنظيم بدون التركيز على الحقيقة النسبية لحرية الفاعل، أما الاهتمام بالاستقلالية فيتمحور حول وسيلة الضبط لهذه الحريات التي تتمثل في السلطة ولهذا يحاول الفاعل أن يجعل سلوكه غير متوقفاً أو أن يتوقع سلوك غيره.

ج. العقلانية المحدودة: وحتى يتمتع بها الفاعل عليه أن يتوفر على جميع المعلومات في البداية، وهذا ما لا يكون في جميع الحالات، فالاختيار العقلاني يمارس في شكل رسم مبسط ومقرب من الوضعية الواقعية، لذلك تتسم الاستراتيجيات دوماً بالعقلانية المحدودة في مناورات السلطة. واستعمل Crozier .M هذه العقلانية في كتابه الظاهرة البيروقراطية حتى يفسر طبيعة العلاقات الاجتماعية في وكالة المحاسبة ومصنع التبغ، ويبين أن كل فوج يجتهد لحماية وتوسيع مجال قراره ووضع حد لتبعيته للآخرين من خلال جعل سلوكه غير متوقفاً (Silverman, 1986).

ولهذا يستند الفاعلون على العقلانية المحدودة لتلبية أضعف حاجة لديهم وليس لتعظيم منفعتهم بحيث أن من البديهي أن أفق كل فاعل نسبي يتعلق بعدة عوامل تختص بعوامل تنشئته التعليمية والتكوينية والسوسيوتنظيمية التي تساعده على التنبؤ بأفعال الفاعلين الآخرين دون أن يتمكنوا من تقدير أفعاله وبالتالي تمكنه من اكتساب قوة تعبر عن سلطة غير رسمية يستحوذ عليها وتوسع من مجال هامش حريته وبالضرورة تضيق من هامش حريات الآخرين، ولذا يجد قرارهم عند جميع الفاعلين القبول وتكون هذه العقلانية إجرائية بمثابة إسقاط واقعي لاستراتيجية كل مدير الذي يبحث حسب الأفق الذي استطاع أن يصل إليه من خلال قدراته ومؤهلاته وبالتالي عقلانيته قصد تجسيد تلك الاستراتيجية، وهذا ما يبين أن المؤسسة عبارة عن مجموعة أو جملة العقلانيات المحدودة والتي تتميز بها مدبريها، غير أن هذه لا يعني أن عقلانية المؤسسة غير محدودة بل العكس من ذلك، باعتبار وجود صراع وتصادم بين مختلف العقلانيات الذي يحتم اتسام عقلانية المؤسسة بالمحدودية، ويكون الفاعلون عقلانيون يتوفرون على قدرات، كفاءات، إمكانيات مادية وفائدة من الاختيار. ومن ثمّ يصب هذا المفهوم في أفكار المنفعة والحساب، وتعقد طبائع العقلانية بسبب تعقد معايير الزمن (François chazal, 1994).

د. البناء: كان تدبير المؤسسة فيما سبق يعتمد على إيجاد حلول لمشاكل تقع فيها، ربما استلزم ابتداء حلول فورية قصد ضمان استمرار العملية الإنتاجية، مما جعل تدبير المؤسسة يتسم بتوفير حلول إجابات للعقبات الداخلية والخارجية للتنظيم، ناهيك عن فجائية البيئة ومصادفتها له ومن هنا جاء التأكيد أن التنظيم عبارة عن بناء وليس جواب وقد يكون بناءً محتملاً، حيث يمكن أن تمثل التنظيم كنسق يضم سلسلة من المتغيرات ما يصيب أحدها يلحق حتماً

بالآخرين. فهو نتاج عدد معين من الاختيارات التدبيرية التي تأخذها الجماعة المسيرة استناداً إلى النظرية العقلانية؛ ولهذا كان التنظيم بناءً لتأثير القيود الخارجية، فهو بناء إنساني أو جماعة إنسانية مهيكلت تضم أعضاء يطوّرون استراتيجيات خاصة، ويهيكلونها في نظام علاقات متأثرة بضغوطات التغيير للمحيط الدائم التغير.

3. مبادئ التحليل الاستراتيجي:

أدى إحلال التقدم الاجتماعي من خلال لا مركزية القرار والسلطة وتشخيص علاقة التبادل إلى تنظيم العمل وتطوير خصوصية المعارف، وسمح للمستشارين من إعادة بناء الموارد الاستراتيجية واستقلالها في علاقاتهم مع المنظمات، حيث تمثل الاستراتيجية المسؤولية الأساسية لمسير المؤسسة وتشكل في كل الحالات جوهر الخبرة وأداة التوجيه وتنسيق الفعل لزملائه، وهذا ما يؤكد أنّ الاستراتيجية فنٌّ قبل أن تكون علماً.

أما في التحليل الاستراتيجي فإن قوة علاقات السلطة ترتكز على المنافع والمصالح الخاصة التي يستهدفها الفاعلين في حياتهم العملية، وتنجم الديناميكية الاجتماعية للمنظمات من الترتيبات الممكنة بين مناورات الفاعلين حول القاعدة من أجل الحصول على أحسن تنظيم عقلائي. وتكون التعديلات المتوافقة بين هذه المناورات غير الرسمية ناقلات للاستقلالية في حين تهدف الضغوطات الهرمية الرسمية مراقبة الممارسات الاجتماعية التي تسمح بالوصول إلى توازن اجتماعي معين. ومن ثم فإن هذا التوازن يتهيك من خلال ضغط التنظيم وتعتبر البيئة في المؤسسة بمثابة بيئة القاعدة الموروثة؛ بمعنى التفاعل ضمن نسق من القواعد الموجودة التي لا يمكن تغييرها أو تعديلها إلا من طرف قمة الهرم، والفاعل هو الذي يتجاوز هذه القاعدة دون تغييرها، وبالتالي يتموقع مجال صلاحية التحليل الاستراتيجي حينئذ. ويتهيكل هذا التحليل ضمن شروط تقدمية تمنح للجماعات والأفراد هوامش حركية بفضل موارد محددة (Jean-louis Laville, 1999).

ويظهر من خلال كل ذلك أن التحليل الاستراتيجي يرتكز على ثلاثة مبادئ أساسية هي:

أ. مبدأ السلطة:

تعد المشكل المركزي للتنظيم متجاوزة المشاكل الناجمة عن الحاجات والتحفيزات، وبما أن التحليل الاستراتيجي لا يتضمن أحكاماً أخلاقية، ويؤكد على أن الفرد أو الجماعة يختلف من حيث التكوين والوظائف والأهداف فلكل رؤيته الخاصة للوسائل التي تضمن سير الكل، ولتباين الرؤى كانت الاستراتيجيات متنافرة تدل صراحة على وجود صراع السلطة الذي يستدعي سلطة ضابطة ومن ثم وجود ضرورة مزدوجة للسلطة: الممارسة لها والتي تضبطها.

إن الأسلوب الأول في ممارسة السلطة قائم على الصفات الشخصية للقائد الفاعل؛ بمعنى جملة من السمات التي تجعل الفرد-الفاعل منفصلاً و متميزاً عن الأفراد الآخرين. ويكتسب معاملة خاصة باعتباره موهوباً بقوى أو صفات فوق طبيعية أو فوق إنسانية استثنائية. ويمكن أن نلاحظ هذه السمات في القائد الديني أو القائد السياسي، في حين أن المديرين فإن وظيفتهم تتمثل في التوسط بين القائد الفاعل والجمهير. وتبدو هذه السلطة قائمة أساساً على المميزات التي يتمتع بها الشخص.

يحدد (Mintzberg) نمطين من السلطة: البنية الإلزامية الذي يسمح بالتكيف مع المحيط المتغير وينمي اللامركزية والعلاقات الشخصية، والنمط الآخر هو النسق المغلق الذي يضمن استقرار المؤسسة، ويقوم على الموارد المادية والرمزية التي تساعد المؤسسة على كتساب ثقافة خاصة بها وكياناً مميزاً في بيئة ارتيابية، مما يجبر المدبر على أن يكون يقظاً في تدبير هذه الموارد وإيجاد مخارج لمعيقات لا تندر بقدمها بل تتعجل في ضرب التنظيم، الشيء الذي يجعل دور سلطة المدبر ذو أهمية بالغة في تدبير لك وضمان السير العادي للمؤسسة، ولا نعني بكلمة عادي عدم وجود مشاكل أو عراقيل، بل يسعى بكل اجتهاد إلى ابتداعها من أجل تحفيز المؤسسة على تجديد مواردها واختبار مدى صحة تدبير استراتيجيتها وكيفية استعمال السلطة في ضمان ذلك مع هامش أكيد من الحرية وهذا ما يبين أن السلطة بمثابة عاملاً مفسراً هاماً لسير المؤسسة كتنظيم.

أدق مفهوم لسلطة هو ما يلي: سلطة "أ" على "ب" هي قدرة "أ" على الحصول في علاقته مع "ب"، على ما يريده، فلها مفهوم واسع يتجاوز فكرة التفويض إلى الفكرة التبادلية، وضحّ (Friedberg .M. Crozier et E) كيف أن السلطة تمتد في مناورة متقنة إلى استراتيجية الاتصال أو احتكار المعلومات، التي لا تقتصر على الضغط والقوة فقط بل على الوسائل الكفيلة بالدفاع عن وجهة نظر والإلحاح عليها.

هناك ثلاثة تيارات اهتمت وركزت أبحاثها على مفهوم السلطة وهي:

* التيار الموضوعي: ويتزعمه (POULANTZAS .N) في كتابه الدولة السلطة السياسية والطبقات الاجتماعية (Socialisme, 1973)، ويعرف السلطة على أنها ظاهرة بنائية معارضة أو مسؤولة.

* التيار الذاتي: ويرأسه (S Lukes) بكتابه السلطة في 1974 ويركز على الأفراد والجماعات الممارسين للسلطة.

* التيار العلائقي: ويتقدمهم (Friedberg .Crozier , E .M) بكتابيهما (الفاعل والنسق 1977) و (Gidiens) (بناء المجتمع 1982) و (Foucault .M) (راقب وعاقب 1975) وغيرهم مما يتصورون السلطة كثمرة التفاعلات ما بين البناءات من جهة والأفراد والجماعات من جهة أخرى، ويؤكدون على التفاعل الذي يساعد على أخذ القرار بمعوية أداة كمية ناهيك عن التفاعلات بين كل فرد والأداة نفسها (alii, 1996).

درس M. Crozier في كتابه الظاهرة البيروقراطية توزيع السلطة الواقعية في الاحتكار الصناعي وتبين له:

* لا يتوافق التوزيع الحقيقي للسلطة مع التوزيع النظري الذي يقدمه النظام؛

* تتواجد مختلف الفئات في صراع من أجل البقاء أو المزيد من السلطة؛

* الوسيلة الأساسية للحصول على السلطة في التنظيم هي مراقبة عامل الشك؛

* حول كل فئة التأثير بالشك على الآخرين ومنعهم من مراقبة هذا الشك.

وقد أبرز M. Crozier أن العامل الأساسي للشك هو عطب الآلات، ولهذا كانت السلطة مصلحة الصيانة واسعة أمام الإدارة وكان الصراع حياً ودائماً مما جعله يستنتج أن الظاهرة البيروقراطية ليست من طبيعة ثقافية بل بنائية.

يركز M. Crozier على الطابع المحدود لعقلانية الأفراد من خلال وضع مفهوم السلطة على أسس التبادل والتفاوض والصراع، وبذلك يعارض عقلانيو التنظيم العلمي ويتبنى موقف (SIMON .A .H) و (MARCH .G) بحيث

تظهر علاقات السلطة عندما يمتلك طرفين أو أكثر على موارد بشكل متباين معتمدين على حتمية التبادل لتسيير هذه الموارد التي تعطي القدرة على عدم توقع أو تنبؤ سلوكهم أو موافقهم وعلى التحكم في الحالات التي يخلفها هذه السلوكات والمواقف، ولهذا فإن علاقات السلطة هي تفاوض دائم يسعى كل طرف إلى زيادة مجال عدم توقع سلوكه من طرف الفاعلين الآخرين.

يُميز Crozier .M عدة أنواع من السلطة أهمها:

* سلطة الخبير: وهي السلطة الناجمة عن ضرورة مراقبة الشك في وضعية ما كالمهارة التي يتمتع بها العامل المحترف أو مهندس في الإعلام الآلي.

* السلطة الهرمية الوظيفية: وهي سلطة تحاول تحديد سلطة الخبير من خلال تقليص إمكانية عدم توقع سلوكه.

أ. 1. موارد السلطة:

يسعى المدبر (أ) إلى تحقيق هدفه من خلال قيام المدبر (ب) بما يريده، فكيف يتمكن من ذلك؟ بمعنى ما هي الموارد التي يتوفر عليها والكفيلة بتحقيق ذلك؟ أهم هذه الموارد هي:

x الإكراه: يتوفر المسؤول على جملة من الوسائل الإكراهية (البدنية، المادية، الإدارية...) وقد يصل الإكراه إلى الإقصاء أو التسريح حيث يستعمل المسؤول القوة للحصول على الخضوع، وهو ما يعبر عنه (BOUDON F et .R). (BOURICAU) أن المرجعية النظرية للقوة متضمنة على الأقل في كل علاقة سلطة. غير أنه لا يمكن اعتبار كل روابط السلطة مختصرة في روابط القوة لأن الثانية موجودة ضمناً في الأولى.

x الشرعية: تناقض الشرعية الإكراه وقد عرفها (Weber .M) على أنها قدرة صاحب السلطة على تقبل قراراته، لذا فمن يعارض السلطة فإنه ينكر شرعيتها. وقد طور (Weber .M) تحليل موارد الشرعية ويعتقد أن نمط الهيمنة العقلانية هو الوحيد القادر على تطوير المجتمع الصناعي، حيث يتحصل المسؤول على طاعة تابعيه بواسطة التسلط لأنه استطاع أن يشرع كيفية تطبيق سلطته. ولا يعد التسلط جزءاً من السلطة فحسب لأنها توجد خارج نطاق التبعية وتعتبر عن علاقة الثقة.

أ. 2. مصادر السلطة:

تساءل (Crozier .M) عن الأسباب التي تجعل المدبر محل ثقة تابعيه؟ ولماذا يعترفون بشرعية سلطته؟ يجيب أن مصادر السلطة كفيلة بضمان ذلك، وهي:

أ. الكفاءة أو التخصص الوظيفي العالي: ينفرد الخبير بالمهارة والمعارف وبتجربة السياق الذي يسمح له بحل المشاكل الصعبة والمعقدة في التنظيم، ومن ثم فهو يتمتع بوضعية ملائمة في المفاوضات مع التنظيم أو مع زملائه فالخبير القادر على حل المشاكل الصعبة والمتشابكة يمتلك بالضرورة سلطة معينة تتضمن نوعين من الإشكالات وهما: * ما نعنيه من حل المشاكل المعقدة: رغم كثرة الكفاءات العالية إلا أنهم عاجزين عن تحديد انعكاسات خبراتهم ومهاراتهم على جميع الميادين الأخرى، وعالم المؤسسة مليء بالمشاريع الحية. المجمدة. تمنح الخبرة السلطة إذا

ارتبطت بوضعية قارة ومعترف بها في التنظيم، وهذا لا يعني أن يكون المسؤول الأحسن كفاءة من تابعيه في جميع الميادين، بل أن يكون على دراية بأهدافهم، واستراتيجيتهم والتنسيق فيما بينهم، وهذا ما يمثل أساس الكفاءة.

* تبنى الجماعة لنتائج الخبر: يقترح الخبير حلولاً مناسبة يقوم تابعيه بتطبيقها وإذا حدث ما يعيق ذلك فتكون الوضعية في صميم أشكال العقلانية الفيبرية والعلمية التايلورية، غير أن اعتبار الخبير أكثر كفاءة فإن قراره يكون بالضرورة الأحسن.

ب. التحكم في علاقات المحيط: التي تندرج في نسج العلاقات اليومية لحياة المؤسسة، ويعتبر هذا المصدر أكثر أهمية واستقراراً، فقوة التحكم في علاقات المحيط وكيفية تقديمها للمؤسسة، تعتبر ضرورة مِلحة لتصميم الاستراتيجية التديبرية بها، بحيث الفاعل الذي يستعين في التنظيم بعلاقات التي أكتسبها من تنظيم آخر فإنه يصل إلى نهايات جد استراتيجية.

ج. الاتصال: من صعب تنظيم شبكة اتصالات مناسبة تساهم في إنجاح القرار لأن فشله لا يتعلق دوماً بنوعية وقيمة معدّيه بل لنقص المعلومات أو لسوء إيصال القرار، وبالتالي سوء تطبيقه. فكل فرد من المؤسسة يحتاج للمعلومات ومن ثمّ فهو في تبعية لمن يتحكم فيها ويمتلكها.

د. استعمال القواعد التنظيمية: تكون قيمة النتائج باهرة لأعضاء المؤسسة في علاقاتها السلطة ما داموا يتحكمون ويعون استعمال القواعد، ولهذا قامت التنظيمات الكبرى بأنسنة أعضائها استناداً إلى أن حُسن التصرف ينبع دوماً من المعرفة الكاملة للقواعد. وهذا ما يؤكد أن التنظيمات الكبرى لا تحتاج إلى مدبرين بكفاءات وخبرات عالية بل إلى الإتمام والفحص والمراقبة الثابتة والمنتظمة (mintzberg, 1996).

يوافق أحياناً تغيير سياق السلطة إلى الرحيل مثلاً لمدبر قوي وأحياناً أخرى إلى استقالة أو إقالة مدبر ضعيف، أو ترقية مدبر متسلط إلى منصب الرئيس المدير العام، حتى تكثر اجتماعاته خارج المؤسسة وتقل هيمنته الداخلية. وهذا ما يبين أن تقسيم السلطة مسألة سلوكية ومن ثمّ تعتبر السلطة التنظيمية كوضعية بنيوية متوافقة مع كيفية استعمالها من خلال الاستراتيجيات السلوكية؛ لذلك يمكن تصور السلطة كقدرة الفاعلون على تفعيل وإثارة الفاعل آخر بدون أن ترتبط بصفة آلية مع مصادر الضغط، التي يمكن أن توفرها الوضعية العمالية للهرمية بحيث يوجد رؤساء بدون سلطة حقيقية مقابل أفراد وجماعات يتمتعون بنصيب وافر من السلطة وبدون وضعية هرمية لذلك، يقوم الفاعلون الجدد بتحديد مواردهم بفضل التكرارات وفق مجال التقصي الوقي ومصادر السلطة التي يمكن الحصول عليها، فيبتكرون مواردهم خاصة والإجراءات التي تتيح ذلك في نفس الوقت، أي أنهم يُهيكلون شكوكاً موضوعية من خلال مضاعفة الأفعال المحددة والمشرعة اقتصادياً (alter, 1993).

توجّه مصادر السلطة الأربعة إلى التحكم في منطقة الشك:

ب. المبدأ الثاني: منطقة الشك: (Zone d'incertitude)

لا يمكن فهم السلطة إلا بالرجوع إلى مصدرها الرئيسي: الاستقلالية سواء أكانت رسمية متعلقة بالمكانة التي يحتلها الفاعل أو منصب العمل محل كفاءة العامل (دوره) من مكانته، فإذا أسلمنا أن الاستقلالية موجودة في أعلى الهرم فقد تنجم من أسفله كالعامل غير المؤهلين وبدون استقلالية.

فكل وضعية تنظيمية مهما كانت تضم دوماً هامشاً من الشك الذي يستغله وينتهزه التحليل الاستراتيجي، فالذي يتحكم في هذه المنطقة يتحصل على السلطة ويتمثل منبعها في هامش حرية الأفراد أو الجماعات تجاه بعضهم البعض، أي حرية إمكانية الفرد في رفض أو مفاوضة ما يطلبه الآخرون منه، وتحقق هذه إمكانية حالما يستطيع الفرد أن يحتفظ بمنطقة لا يتحكم فيها الآخرون وتجعل سلوكه غير متوقفاً في نظرهم، إذن لا يكفي المدبر أن يتمتع باستقلالية ليملك السلطة بل عليه أن يجعلها غير متوقعة ويقوم بإخفاء مناوئاته وقد توجد في تنظيمات البيروقراطية مناوئات متجمدة بواسطة دقة القواعد، بحيث يخضع كل تنظيم بشكل دائم إلى جملة من الشكوك والارتياحات المرتفعة (تقنية وتجارية إنسانية ومالية وغيرها)، والفاعل الأكثر تحكماً فيها بواسطة كفاءاته وشبكة علاقاته الاتصالية يستطيع أن يتنبأ حدوثها ومن ثم فإنه يتوفر ويتمتع على أكبر مصدر للسلطة ومن هنا تصبح سلوكياته غير مقدرة. إذن يتبين أن مناطق الشك موجودة في جميع المستويات، وتتداول مع استقلالية الفاعل وتلازمها إلى حد بعيد.

يهدف كل فاعل لاكتساب السلطة بخلق منطقة الشك التي لا تعتبر منطقة أو فضاء للمناورة فحسب، لأن صيرورة التجديد تركز على الشكوك التكنو-تنظيمية التي تعد مصدر الصراع الداخلي ومصدراً حقيقياً للقلق الشديد، لأن استراتيجيات جماعة الانتماء والجماعات الأخرى غير ثابتة: فلا يوجد تمثيل قار للمناورة الاجتماعية بسبب عدم القدرة على التنبؤ المعمم على الاستراتيجيات، ومن ثم كانت مقتضيات الفعل تؤدي إلى وضعيات الشك ولمواجهتها يحتاج الأفراد لاكتساب السلطة على أولئك الذين يتأثرون بنتائج الاختيارات. إذن منطقة الشك هي أداة استراتيجية يستغلها الفاعل حتى يضم سلوكه فلا يتوقعونه بقصد توسيع مجال حرية التحرك ومراقبة الآخرين.

وهنا يظهر اختلاف عن أفكار النظرية البنائية الوظيفية أو خاصة مع Parsons .T الذي يؤكد فكرة تعديل السلوك لتكيفه مع متطلبات الدور.

ج. المبدأ الثالث: نسق الفعل الملموس (Système d'Action Concret)

لا يتفاعل التنظيم مثل الجسم الإنساني ولا توجد تعديلات طبيعية بل يجب بناء هذه التعديلات، ومجموع هذه البناءات الدائمة التعديل يكون نسق الفعل الملموس. ولهذا يدرس التحليل الاستراتيجي علاقات السلطة في التنظيم من خلال إقرار وجود التعاون بين الفاعلين، بمعنى أن كل فعل جماعي قائم على حد أدنى من الاندماج، ومن ثم لا يعد التنظيم معطاً طبيعياً بل بناء فعل جماعي الذي لا يحدد كلية سلوك المدبرين. وإن وجدت ضغوطات تسمح ب بروز مناطق الشك، ففي مثل هذه المناوئات المهيكلة يختار المدبرون استراتيجيتهم الناجمة من ضمن عدة إمكانيات متاحة. يعتمد نسق الفعل الملموس على فكرة الشبكة ويسير وفق نموذج خاص يسمح للمدبرين بحل المشاكل الملموسة التي يواجهها التنظيم حسب العلاقات المعتادة، التي يتم نسجها والمحافظة عليها وفق منافع الأفراد وضغوطات المحيط، وبالتالي بالحلول التي يقترحها المدبرون.

نسق الفعل الملموس هو ظاهرة ملموسة قابلة للتحقيق الإمبريقي وليس نسقاً مجرداً طبيعياً بل نسقاً مبنياً أي محتملاً، نسق الفعل الملموس هو جملة العلاقات التي تنمي أعضاء تنظيم معين، والتي تساعد على حل المشاكل الملموسة اليومية، ولا تستطيع المؤسسة التنبؤ بهذه العلاقات ولذلك تعتبر هذه القواعد غير الرسمية ضرورية في سير المؤسسة. والتغيير الناجع هو نتاج سيرورة جماعية يتم من خلالها خلق وتحريك الموارد والقدرات الضرورية للأعضاء، قصد بناء مناوئات جديدة تتمتع بحرية التطبيق بدون قيود وتجعل النسق يضبط التوجه أو إعادة التوجيه كجماعة

إنسانية وليس كآلة، ولهذا كان التغيير تعديلاً للوضعية أو وظيفة أو نمطاً إجرائياً، وفي نفس الوقت تحويل أنماط ضبط تلك الوضعيات.

يعتبر التفكير الاستراتيجي والتفكير النسقي متكاملين ومتناقضين ومتقاربين، حيث اعتمد (Crozier .M) على صلة الفرد/ المجتمع وبالأخص الحريات الفردية/الضغوطات الاجتماعية. وانتقد بشدة النسقية التقليدية السيرنيطيقية التي تجهل البعد الاستراتيجي للسلوك الإنساني وقاعدتها المتمثلة في توقع البناءات الإنسانية.

يُعرّف (Crozier .M) نسق الفعل الملموس على أنه جماعة إنسانية مهيكلّة تنسق أفعال أعضائه بفضل آليات المناورة الثابتة نسبياً والتي تضمن البناء أي ثبات المناورات والصلات فيما بينها، بواسطة آليات الضبط التي تبني مناورات أخرى. ويؤكد على أن ضغوطات التنظيم التي تكوّن الممر المفروض لعلاقات السلطة أي نسق العلاقات بما فيها الأنساق والأنساق الفرعية للفعل الملموس، وتهدف مفاهيم نسق المدبرين ونسق الفعل الملموس إلى توضيح وإجلاء الجدلية بين السلطة والتفاوض (guyot, 2000).

يرتكز نسق الفعل الملموس على مسلمتين هما:

ج. 1. المناورة والاحتمالية:

يرفض التحليل الاستراتيجي كل فكرة حتمية بنيوية أو اجتماعية فلا توجد أنساق اجتماعية مضبوطة مراقبة تماماً، ولا يمكن لفاعليها. أفراداً أو جماعات. أن ينحصروا في وظائف مجردة ومشخصة ضمن القيود الثقيلة التي تفرض النسق لذلك على الفاعلون أن يستعملوا هامش حرياتهم بطريقة استراتيجية في تفاعلاتهم مع الآخرين.

ينضبط الفرد حسب ما يفترض زملائه، ويؤول الدور الذي يختص به في حدود ضيقة ومحددة مسبقاً. في حين بينت الملاحظات أن الفرد الحر وعادة ما ينحرف عما ينتظر منه، ومن هنا يظهر مفهوم المناورة jeu على أنه آلية ملموسة يهيكل الفاعلون بفضلها علاقاتهم السلطوية ويضبطون حرياتهم. وهذا ما يثبت أن المدبر يختار جملة من الإمكانيات ويتمتع باستراتيجية عقلانية مدرجة في مناورة تستدعي الكشف عنها.

ج. 2. الانتقال من الفاعل إلى النسق الملموس للفعل:

يؤدي ارتباط السلوكات الفردية إلى ردود النسق بحيث أن الأول ينطلق من الفاعل للكشف عن النسق الوحيد القادر على تفسير، بفضل ضغوطاته، في حين يهتم الثاني بجملة المظاهر غير العقلانية لسلوك الفاعل. يقوم المدبرون الأحرار والمستقلون نسبياً بإنشاء النسق ويقررون فيه، ضمن نموذج تفاعلي أكثر منه ترابطي لضمان السير الحسن للتنظيم، وتسمى طريقة الهيكل والبناء بالنسق الملموس للفعل أو النسق الفرعي الملموس للفعل الذي يركز على مبدأين هما:

أ. نسق ضبط العلاقات: هو شبكة العلاقات التي ينسجها الفاعلون المدبرون لحل المشاكل اليومية للتنظيم، بحيث عندما يحدث مشكل ما، فما هي المصلحة المعنية بالتدخل؟ وما هي الطريقة الرسمية المتبعة لحل ذلك المشكل؟ وما هي الصيغة المنتهجة؟

ب. تحالفات الفاعلين: يسمح نسق العلاقات بالتقاء الفاعلين غير أن الاختلافات الموجودة بينهم تجعلهم يتعارضون وبالتالي يتحالفون مع غيرهم بدون التزام رسمي، ولا يعد هذا الالتزام نهائياً لاتسام التنظيم بالتعقيد والتقلب

والتغيير، ولهذا يجد المدير المساندة من طرف زملائه ويبي إلى أي مدى يمكن أن يعتمد على تحالفهم في شروط معينة ولا يمكن له أن يتجاوزها.

يعد نسق التحالفات ضرورياً لأن المؤسسة تواجه جملة من الشكوك تتطلب جهوداً كبيرة من الفاعلين لحلها. ويختلف نسق التحالفات عن نسق ضبط العلاقات باعتبار أن الأول مؤقت ويهتم بالأفعال الخاصة، أما الثاني فهو دائم ينظم علاقات قارة ومنتظمة.

ج. التغيير النسقي: تميز (Crozier E, Friedberg .M) بتصور خاضع للوقائع الاجتماعية حيث تناول إشكالية التغيير الاجتماعي من الرؤية النسقية، كنتيجة لصيرورة اكتساب الأفعال في إطار وضعية ملموسة من الأنماط العلائقية الجديدة. لأنماط جماعية المتمثلة في الوضعيات الملموسة الجديدة باستعمال استراتيجية علاقات السلطة.

يوفر النسق الملموس للفعل إمكانية حصول المديرين على أقل تعاون مع الحفاظ على استقلاليتهم وحريةهم (amblart, 1996). ولذا طرح التساؤل التالي: انطلاقاً من أي درجة وفي أي شروط تؤدي الضغوطات إلى إرغام نسق الفعل الموجود (مثل الحلقة المفرغة وتستطيع إزالته؟)؛ اعتمد Crozier .M على الردود النسقية كنتيجة لا يمكن تفاديها في بروز الطابع المصطنع والمبني لمتاورات وأنماط الضبط، التي تكون وتحافظ على كل نسق الفعل ومن ثم تعدل كل مبادرة تغيير. وبمعنى أدق أن التغيير نسقياً (Le changement est systémique) تماماً مثل القرار يمكن لنسق الفعل أن يتوقعه ويصممه ويعمل عليه.

4. نقد التحليل الاستراتيجي:

اهتمت أعمال وأبحاث (Crozier) حول مصاحبات إسهام التحليل الاستراتيجي في ضمان استمرار المؤسسة وتسيير الصراع، ويؤكد أن المدير (الفاعل) يتميز بحرية نسبية والقدرة على إعطاء أحكام تديرية ولذلك يقوم بتحديد مساره وفقاً لمنافعه بالنسبة لما تقدمه المؤسسة له، وحسب مبدأ العقلانية المحدودة فإنه يختار استراتيجية شخصية تسمح له بتحقيق أهدافه التي سطرها، ومن ثم إذا أقر المدير بأن أداء مهامه لا توافق مع أجرته ويتجاوزها، فإنه يقرر الإبطاء في تأدية عمله وهو ما يبين تعلق استراتيجيته ومنطقه بالمؤسسة.

من بين أهم المنافع التي يقدمها التحليل الاستراتيجي هي إمكانية تجزئة أكثر واقعية للمؤسسات، فبعد أن كانت عبارة عن كتلة مبهمة من المنتجات والوظائف أو الدوائر صارت مجموعة مدققة ومنظمة من الحرف التي تتضمن الأحكام الاستراتيجية (Henri de bodinat, 1985)، تبدو المؤسسة من خلال التحليل الاستراتيجي مماثلة لكل مركب من فاعلين يبحثون عن أهداف متميزة ويطورون استراتيجيته الخاصة الخاضعة لمعيقات وتغيرات البيئة، والتي ما إن تتغير حتى تجبر تلك الاستراتيجية على التغيير وبالتالي الحاجة إلى التعديل الدائم.

وقد يقوم المدير بالاستناد إلى عدة تعديلات ذاتية داخلية أو خارجية يمكن أن تتجسد بفضل البنية الرسمية وغير الرسمية، مما يبين أن المهام الرئيسية للتدبير تتمثل في حسن سير النسق الدينامي الذي يستدعي تبني اقتراب ملائم يحافظ على التوازن وفق هذه المبادئ:

* يختلف التنظيم الواقعي عن التنظيم الرسمي،

- * يمتلك كل من التنظيم استقلالية بشكل دائم فلكل فاعل استراتيجيته الخاصة،
- * لمعرفة الفاعل المدبر ينبغي معرفة وتحديد استراتيجيته،
- * تكون العلاقات بين المدبرين مفاوضات متميزة بالضغوطات وبهامش الحرية والرهانات،
- * يمثل التنظيم الواقعي مجموعة من مناورات السلطة مما ينجم عنها توازن مؤقت،
- * لا يمكن إبداع الحلول للمشاكل التنظيمية إلا بواسطة المدبرون الفاعلون،
- * يتعامل المدبر مع التغير وفق استراتيجيته الخاصة، ومن هنا يتبين أن التحليل الاستراتيجي أصبح رهان الثقافة الاستراتيجية للمدبرين.

في القرن 21 م التي تركز على المساهمة واستباق الأحداث من خلال تحريك ذكاء المؤسسة، وخلق نظام رعاية (Système de veille) الذي يؤدي إلى توسيع ذكائها وتنويع الرؤى الاستشفافية وسعة المعلومات، قصد التعديل السريع للاستراتيجية في المحيط باعتبار أن الاستراتيجية تتمتع بعقلانية في سياقها الداخلي.

إذا كان ما سبق يؤيد هذا الاتجاه التنظيري في علاقات السلطة بين الأفراد كفاعلين ضمن إطار المؤسسة؛ إلا أنه لا يخلو من انتقادات حيث بين (J. Galbraith) في كتابه (Le nouvel état industriel, 1968) أن المسيرين الرسميون عبارة عن مختصين في المصادقة ووظائف رمزية أما المدبر الحقيقي فهو النسق السياسي للتكنو-بنوية Technostructure تجعل من السلطة موزعة في كامل المؤسسة. وجاءت أبحاث قبله وبعده مثل (Cyert et L'intelligence de March (1970, Processus de décision dans l'entreprise) و Lindblom (1965، L'intelligence de la démocratie)؛ أظهرت تنوع المقتضيات التي تؤثر على القرار وعلى الاحتمالية في الاختيار النهائي الذي يؤكد وجود دوماً فاعلون بعقلانيات مختلفة، التي تساهم في أخذ القرار بحيث أن الحل النهائي لن يكون الوحيد الممكن ولا الأكثر إرضاء.

اختلاف موارد المناورات:

هناك تساؤلات لا مفر منها مثل: ماهي أصول موارد السلطة؟ وهل تنمو ضمن علاقات السلطة أو أنها تسبقها؟ ومن ثم استهل (S. Sain Saulieu) بطرح هذا التساؤل: أليس من المبالغة أن يكون التنظيم والشك كمصدراً للسلطة؟ وهل من الممكن اعتبار مختلف وظائف التنظيم كصادر أخرى للتنظيم؟ رغم ذلك يؤكد أن (M. Crozier) أوضح أن مصادر السلطة داخلية في التنظيم وليس في خارجه ولكن (R. Sain Saulieu) أثبت أن التحليل الاستراتيجي يحول الفاعل من (Homosociologicus) إلى (Homostrategicus) وهذا ما يؤدي إلى إنكار الملكة السوسيولوجية وتحولها إلى مكتسب استراتيجي. الذي يستند على التخطيط والمساومة والعقلانية بالخصوص: وقد ألح بشدة (R. Sain Saulieu) على أهمية استقلالية الفعل التنظيمي. يُصر (M. Crozier) على وجود ملكة استراتيجية (Instinct Stratégique) تتغير وتتحوّل إلى إرادة، الشيء الذي يسمح بالحصول على كفاءة، فالشخص يبني خليطاً مليئاً بالقيود والحرّيات، وما يوجه هذا البناء هو حركة التأكيد الأنا أي ملكة الحرية.

الخلاصة:

يتبين مما سبق أن نظرية ميشال كروزي في دراسة التنظيمات والإدارة العامة تعد من أهم النظريات الحديثة، وبالتالي فإنها تساعد الباحثين في تحليل الإدارة بطريقة علمية واستخراج مصادر السلطة وارتباطاتها العملية والتطبيقية. ولذلك يمكن إسقاط مزدوج لنظرية التحليل الاستراتيجي قبلي وبعدي وفقا للتأريخ المنهجي؛ فنقول أن إسقاطاتها القبلية تمثلت في نظرية ابن خلدون فيما أكده حول حتمية تقليد التابع للمتبع وسلطة الغالب على المغلوب، حتى ولو كان أقل منه منصبا ورقيا وحضارة؛ ومن جهة أخرى إسقاطات هذه النظرية البعدية تتمثل في الذكاء الاصطناعي حيث يمكن للضعيف ان يتحكم في القوي والبليد في النشط والمعاق في الكامل ونحو ذلك.

المراجع:

عبد القادر خريبيش، علم الاجتماع التديبير (المناجمنت): دراسة سوسيونسقية بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة دكتوراه العلوم غير منشورة، قسم علم الاجتماع التنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر، 2009.

Alain BOYER et Gillaume GOZLAN, **10 repères essentiels pour une organisation en mouvement**, éd. Organisation, Paris, 2000.

Brigitte GUYOT, «**Quelques problématique pour éclairer l'étude de l'information dans les organisations** », In La Science de la Société, N°50/51, Mai/Oct. 2000, pp129-148.

Claudette LAFAYE, **La sociologie des organisations**, éd. Nathan, Paris, 1996.

Cristèle BOULAIRE et alii, «**L'outil quantitatif dans l'aide à la décision: la réalité d'un mythe** », In Les Sciences de la Société, N° 39, octobre 1996, pp87-105.

David SILVERMAN, **La théorie des organisations**, éd. Dunod, Paris, 1986.

François CHAZEL, Olivier FAVEREAU et Erhard FRIEDBERG, **Symposium sur «Le pouvoir et la règle** », In Sociologie du Travail, N°1, 1994, pp. 85-111.

Hambert LESCA et Maria SHULER " **Vielle stratégique: comment ne pas être noyé sous les information**", In Les Economies et Sociétés, Série Science de Gestion, SG N°24, 1998, pp. 159-177.

Henri AMBLART et alii, **Les nouvelles approches sociologiques des organisations**, éd. Seuil, Paris, 1996.

Henri DE BODINAT et Vincent MERCIER, "**Analyse stratégique moderne**", In Harvard l'Expansion Management, N°11, 1985, pp 10-23.

Henry MINTZBERG, " **Quelques rêveries sur le management** " In l'Expansion Management Review, N°82, sept.1996, pp. 6-15.

Jean-Louis LAVILLE et Renaud SAINSAULIEU, **Sociologie de l'association: des organisations à l'épreuve du changement social**, éd. Desclée de Brouwer, Paris, 1999.

Lionel BELLENGER, **être stratège: éduquer l'esprit de compétition**, ESF éditeur, Paris, 1998.

Michel CROIZIER et Erhard FRIEDBERG, **L'acteur et le système**, Paris, coll. point, 1981.

Norbert ALTER, «**La crise structurelle des modèles d'organisation** » In Sociologie du Travail, N°1, 1993, pp.75-87.

Norbert GUEDJ, **Le control de gestion: pour améliorer la performance de l'entreprise**, éd. Organisation, Paris, 1995.

Pierre ANDRE BUIGUES," **Méthode et mise en œuvre de la planification stratégique** " In les Futuribles, N° 72, DEC 1983, pp. 29-41.

Yves NICOLAS. " **Entretien avec Michel Crozier: le sociologue et le pouvoir** ," In Les Sciences de la Société, N°38, Mai 1996, pp. 65-92.