الفعل القيادي في التنظيم المحلي بين الأطر العقلانية وإشكالية الانتماء القبلي

The leading act in the local organization between rationality and the problem of tribal affiliation

أ. شاربي محمود *
طالب دكتوراه، مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة البليدة 2
Pr. Charbi Mahmoud
Doctoral Student, Laboratory for Organizational Development and Human Resources Management, University of Blida 2
charbimido86@gmail.com

أ. د/ رتيمي الفضيل
أستاذ التعليم العالي، مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية، جامعة البليدة 2
Prof. Dr. Retimi El Fodhel
Professor of higher education, Laboratory for Organizational Development and Human Resources Management, University of Blida 2
retimi59@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2019/09/16 تاريخ القبول: 2019/12/09 تاريخ النشر: 2020/03/15

- **الملخص:** تهدف هذه الدراسة إلى محاولة تحديد طبيعة الأطر المرجعية التي يستند إليها مختلف الفاعلين القياديين في التنظيم المحلي على مستوى الممارسة الفعلية، ومن أجل ذلك تم الاعتماد على بعض الدراسات السوسيولوجية الجزائرية التي حاولت تقديم تحليلات مختلفة حول أزمة العقلنة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وكذا بعض الدراسات السوسيو أنثروبولوجية التي عملت على إبراز ترسخ البعد القبلي في المجتمع المحلي. وفي محاولة جادة منا للمساهمة في هذا التحليل، قمنا بقراءة نقدية سوسيو إيبستيمولوجية لمسارات تشكل العقلنة عبر مختلف براديغمات سوسيولوجيا التنظيم والمؤسسة، ثم اختبار أفضل القناعات السوسيولوجية منها في محك الميدان. حيث قسمنا منهج الاقتراب إلى ما هو كمي معتمدين في ذلك على الاستمارة الاستبيانية كأداة رئيسية في هذه الدراسة، والتي تم بناؤها في شكل مقياس تضمن عشر عبارات، وتم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة تحتوي على (34) مفردة، إضافة إلى ما هو كيفي معتمدين في ذلك على بعض المقابلات الحرة. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن غياب العقلنة يرجع إلى ترسخ الرواسب الثقافية المحلية المتمثلة في نزعة الانتماء للعرش أو الجهة لدى مختلف الفاعليين

*- المؤلف المرسل: أ. شاربي محمود، الايميل: charbimido86@gmail.com

القياديين في المؤسسة ميدان الدراسة، الأمر الذي نتج عنه استعمال الأطر العقلانية كأداة معلنة للحماية والتحصن من التنظيم، لكن في الواقع وعلى مستوى الممارسة، فإن تلك الانتماءات تشكل الإطار المرجعي للفعل القيادي في التنظيم المحلي على مستوى الممارسة الفعلية.

- **الكلمات المفتاحية:** الفعل القيادي؛ العقلنة؛ الانتماء القبلي؛ العرش؛ الثقافة المحلية؛ الإطار المرجعي.

- **Abstract:** This study aims to try to determine the nature of the reference frameworks which are used by the various leading actors in the local organization in terms of actual practice. For this reason, some Algerian sociological studies, that tried to provide various analyzes about the crisis of rationalization in the Algerian economic institution, as well as some sociological socio anthropologic studies that highlighted the entrenchment of the tribal dimension in the local community, were used. In a serious attempt to contribute to this analysis, we read socio-epistemological critiques of the paths of rationalization creation through various organizational and institution sociology paradigms, and then tested the best sociological convictions in the field work. This study's research approach is divided into the quantitative and qualitative methods. The qualitative methods were relying on the questionnaire as a main tool which was designed in the form of a scale that included ten items, and was administered to a simple random containing 34 participants. As for the qualitative methods, they were through using open-ended interviews. This study concluded that the absence of rationalization is due to the entrenchment of local cultural deposits represented in the tendency to belong to the throne or the entity among the various leading actors in the institutions subject of the field of study, which resulted in the use of rational frameworks as a declared tool for protection and prevention from regulation. However, in reality, and at the level of practice, these affiliations constitute the frame of reference for the leadership act in the local organization at the level of actual practice.

- **Keywords:** Leading action, rationalization, tribal affiliation, throne, local culture, frame of reference.

- مقدمة:

لا شك أن العقلنة كعملية اجتماعية هي السمة المميزة التي لازمت ظهور التنظيمات الصناعية الحديثة، كما أنها تشكل جوهر التحليلات السوسيولوجية التي واكبت سيرورة التحديث خاصة في المجتمعات الرأسمالية. ومحاكاة لهذا النموذج الغربي سارعت الجزائر على غرار العديد من الدول النامية، إلى تبني مشروع تنموي يهدف إلى تحديث الدولة والمجتمع، معتمدة في ذلك على التصنيع كأساس لتجسيد هذا المشروع، معتقدة بذلك أن نفس الأسباب تؤدي إلى نفس النتائج. لكن سرعان ما بدأت تظهر بوادر الفشل في تحقيق الأهداف المرجوة من هذا المشروع. الأمر الذي شكل رهانا لكل السياسات الاقتصادية المتعاقبة، وأفرز نماذج تنظيمية متنوعة مرت بها المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، لكن دون جدوى. فاستقراؤنا للواقع يؤكد لنا وبوضوح أن المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية بشكل عام، والمؤسسة ميدان الدراسة على وجه التحديد لا تزال تعاني من أزمة عقلنة. بدليل طبيعة الممارسات الغير عقلانية التي تتم داخل هذا النسق الاجتماعي، والتي لا تمت بصلة لمتطلبات عقلنة التنظيم. فمقاربات التنظيم الحديث للمؤسسة تدفع إلى الكشف عما يجري داخل التنظيم من اختلافات ونزاعات، من أجل فهمه على نحو أفضل، الأمر الذي يجعلنا نطرح التساؤل الآتي:

- ما طبيعة الأطر المرجعية التي يستند إليها مختلف الفاعلين القياديين في التنظيم المحلي على مستوى الممارسة الفعلية؟

1- مقاربات جزائرية لتحليل أزمة العقلنة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية:

يتفق أهم علماء علم الاجتماع التنظيمات والعمل في الجزائر على أن عملية تحديث وعقلنة المجتمع الجزائري تم عن طريق نموذج التنمية الذي تبنته الدولة الجزائرية منذ سنة 1967، "ويرتكز هذا المشروع المجتمعي الذي تصورته النخبة التقنوقراطية آنذاك على نظرة إلى العالم، أساسها نوع من التطورية التفاؤلية التي يلخصها عالم الاجتماع الجزائري "جمال غريد*" في النقاط الثلاث التالية:

*- جمال غريد، أحد أبرز علماء الاجتماع والانثروبولوجيين الجزائريين، صاحب الفكر النقدي والصرامة المنهجية بما يتلاءم وخصوصية المجتمع الجزائري، لديه الكثير من الأعمال في حقل السوسيولوجيا، نذكر من بينها: الصناعة والمجتمع 1982، التصنيع: الطبقة العاملة وعلم الاجتماع، المثال الجزائري، دكتوراه دولة، بباريس سنة 1994، المؤسسة الصناعية في الجزائر وصراع العقلانيات 1990، الاستثناء الجزائري: الحداثة على محك المجتمع 2007، الدخول في علم الاجتماع: حدود الكونية الأوروبية ونتائجها الملموسة في عالم اليوم 2013.

أ- تتوزع المجتمعات البشرية بصفة متفاوتة على سلم التطور الذي يحتل أعلاه المجتمعات الصناعية المتقدمة.

ب- لا يوجد سوى طريق واحد لاجتياز مختلف مراحل هذا التطور: الطريق الأوربي، ولا يوجد سوى طريقة واحدة لتحقيق ذلك هي التصنيع.

ج- يجب ويكفي للانتقال من المجتمع التقليدي إلى المجتمع العقلاني إعادة تاريخ المجتمعات الغربية ولكن بصفة سريعة حرق المراحل"(غريد، 1997، ص08).

لكن سرعان ما بدأت تظهر بوادر الفشل على هذا المشروع المجتمعي في "تحقيق النقلة النوعية نحو تحديث الدولة والمجتمع، ولعل من أهم المظاهر الاقتصادية التي صاحبت هذا الفشل، كظواهر مرضية هي: التخلف الاجتماعي والثقافي، الرشوة والمحسوبية، والزبونية، وروح الاتكال والمضاربة. وكلها ممارسات طالت مجالات حساسة مثل التوظيف، والترقية، والتعيين في مناصب قيادية في مختلف مؤسسات الدولة"(العياشي، 2003، ص168). الأمر الذي أثار اهتمام الكثير من الباحثين في مختلف الميادين للبحث عن أسباب هذا الفشل. فجاءت دراسات الرعيل الأول من الباحثين السوسيوتنظيميين في الجزائر في مرحلة الثمانينيات لدراسة "ما كان يسمى آنذاك بالمقاومة الثقافية" (بشير، 2018، ص12)، لترجع أسباب الأزمة إلى "طبيعة البناء الاجتماعي للمجتمع الجزائري، كون أنه متخلف ولم يصل إلى مرحلة الرأسمالية التي أنتجت هذه المؤسسة الاقتصادية، فالأطروحة التي خرج بها علي الكنز[1]* من خلال دراسته لمركب الحجار تعبر عن هذا الموقف العلمي. "(بن عيسى، 2004-2005، ص.32).

كما أرجع "السعيد شيخي*"أساب الأزمة، "إلى أن العصرنة جرت في الجانب المادي للمجتمع دون تأثير على مستوى الأفكار، والعادات والتقاليد، أي العناصر الضرورية لعصرنة فعالة وممكنة، هذه العصرنة التي لم تحصل والتي راح غيابها يرهن بسرعة نموذج التنمية نفسه إلى غاية انهياره الحالي، ويبقى هذا الانهيار غير المتوقع من المهندسين الاجتماعيين نتيجة احتقار إلى

*- علي الكنز من أبرز علماء الاجتماع في الجزائر، قام بالتدريس في الجامعة الجزائرية منذ سنة 1970 إلى غاية 1993، ثم تونس من 1993 إلى غاية 1995، لينتقل بعد ذلك للتدريس في الجامعات الفرنسية منذ سنة 1995. ولديه الكثير من الأبحاث والمؤلفات داخل وخارج الوطن. للاطلاع أكثر أنظر كتاب علماء الاجتماع التنظيمات والعمل في الجزائر لمؤلفه بشير محمد.

*- السعيد شيخي باحث جزائري من مواليد 1944، بمدينة بسكرة، التحق بالتدريس منذ سنة 1969، وهو أحد مجموعة الثلاث (علي الكنز، جمال غريد، سعيد شيخي) التي قامت بالدراسة التحليلية الأولى" لمركب الحديد والصلب SNS" 1978- 1982 التي كانت بطلب من وزارة الصناعة آنذاك. وليديه مجموعة من الأبحاث الأخرى.

درجة الاستهزاء لكل ما هو غير مطابق لشبكتهم النظرية الخاصة بالقيم الثقافية. بمعنى آخر أنهم مزجوا وطابقوا بين حقيقتين متعارضتين على المستوى النظري بل السياسي، المطابقة بين اللاشرعية الاجتماعية لثقافة ما، وانعدام وجود هذه الثقافة على الإطلاق" (بشير، 2007، ص.75).

في حين هناك من أرجع أسباب الأزمة إلى السياسات الاقتصادية المتبعة في البلد، الأمر الذي أفضى إلى إجراء إصلاحات سياسية واقتصادية، أفرزت نماذج تنظيمية متنوعة مرت بها المؤسسة الجزائرية، "فلا سياسة نقل التكنولوجيا المتطورة، ولا سياسة إعادة الهيكلة التنظيمية والمالية، ولا سياسة التطهير المالي، ولا حتى سياسة التغيير المؤسساتي والقانوني المتمثلة في الخصخصة والشراكة، أعطت النتائج المرجوة"(بن عيسى، 2004-2005، ص.31).

لكن الآن بعد مرور أكثر من خمسة عقود من الزمن على تطبيق هذا المشروع المجتمعي، تخللتها إصلاحات سياسية واقتصادية عميقة، لازالت المؤسسة الاقتصادية العمومية بشكل عام، والمؤسسة ميدان الدراسة على وجه التحديد تعاني من تحقيق الأهداف التي كانت سببا في وجودها، فاستقراؤنا للواقع يؤكد لنا ذلك من خلال طبيعة الممارسات التي تتم داخل هذا البناء الاجتماعي، والنابعة من عمق الثقافة المحلية والتي لا تمت بصلة لمتطلبات عقلنة هذا التنظيم. وفي محاولة جادة منا للمساهمة في تحليل أزمة العقلنة في المؤسسة الاقتصادية العمومية، سنقوم فيما يلي بمساءلة سوسيو إبيستيمولوجية لمسارات تشكل العقلنة على مستوى مسلمات نظرية وإيديولوجية كانت راسخة بفعل الصلاحية الإمبريقية الظرفية لها. ثم سنقوم في مرحلة متقدمة من هذا البحث باختبار أفضل القناعات السوسيولوجية منها في محك الميدان.

2- المداخل الكلاسيكية لعقلنة التنظيم بين المنطلقات الإيديولوجية والإشكالات الابيبستيمولوجية:

لقد أثبت التطور الحديث للمؤسسة، فشل تلك المداخل الكلاسيكية لعقلنة التنظيم كأداة لتحليل مختلف المشاكل التنظيمية، وذلك لعدة اعتبارات يمكن تلخيصها في هذا المقال إلى إشكالين أساسيين يعبران عن قناعاتنا السوسيولوجية في تبرير هذا الفشل: يتمثل الأول في المنطلقات الفكرية لتلك المداخل التي كانت تعبر على شكل من أشكال التغطية الإيديولوجية للنشاط الاقتصادي الرأسمالي، ويتمثل الآخر في إشكالات إبيستيمولوجية تكمن في مدى صدق المسلمات التي تتأسس عليها هذه المقاربات.

يتلخص الإشكال الأول في أن مساهمات رواد هذه المداخل كانت تروج لفكرة الرجل الاقتصادي الذي يهدف إلى زيادة الربح، وتعظيم المنفعة، لأن دوافعهم في ذلك كانت مرتهنة إلى حد

بعيد بمكانتهم الرئيسية في صلب الآلة الرأسمالية، لذا جاءت مساهماتهم لعقلنة الفعل الاجتماعي، من أجل هدف أساسي، وهو زيادة الإنتاجية التي كانت في انخفاض مستمر، بالرغم من توفر كل الظروف، فتمثلت ملائمة الوسائل لبلوغ هذا الهدف، بالنسبة لماكس فيبر في عقلنة الفعل الاجتماعي، ومن ثم عقلنة الفعل التنظيمي عن طريق النموذج البيروقراطي، وجاءت التايلورية بعقلنة سيرورة العمل، كما قدمت الفايولية عقلنة الإدارة كوسيلة لبلوغ الهدف المنشود. وفي الأخير قدمت مساهمة إلتون مايو إضافة من نوع أخر تمثلت في عقلنة العلاقات الإنسانية، كدعامة أساسية تدخل في صلب تمكين أصحاب رأس المال من زيادة الإنتاج.

وإذا ما قربنا هذا الطرح بتحليل أزمة العقلنة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في مرحلة الثمانينيات، نجد أن الخلل يكمن في الاختيار الغير عقلاني لأسلوب التنمية الذي تصورته النخبة التقنوقراطية آنذاك، التي قامت باستيراد تكنولوجيا عالية، وطرق تسيير وليدة بيئة اجتماعية غربية، وإيديولوجيا رأسمالية، وحاولت تبيئتها في بيئة اجتماعية جزائرية مغايرة تماما للأولى، وذات توجه اشتراكي، بمعنى آخر غرس منتوج حضاري رأسمالي في ذهنية اشتراكية، وبالتالي هي عملية غرس في غير موضعها كما يسميها "جمال غريد". "حيث يجب استدعاء تاريخ المجتمعات الفرنسية والألمانية من أجل إعادة موقعة النظريات والفاعلين على حد سواء وهي ما أطلق على تسميته ذات الباحث "بسياسة حرق المراحل".

كما أن خيار نهج الاشتراكية كان عبارة عن رد فعل ثوري في ضرورة الاصطفاف مع التيار الاشتراكي الداعم لتحرر الجزائر، كنوع من رد الجميل، ومعاداة الرأسمالية التي لطالما مثلت نهج المستعمر. الأمر الذي أفرز الكثير من المضاعفات نتيجة للأسلوب المستنسخ للتنمية في وسط البناء الاجتماعي للمجتمع الجزائري، كروح الاتكالية وإثارة مفهوم البايلك، وسياسة السوسيال، التي لازالت تبعاتها إلى غاية الآن، أكثر من تحقيقه للرفاه الاجتماعي وتحديث المجتمع. الأمر الذي يؤدي بنا إلى الاعتقاد بصلاحية هذا التحليل الذي يتلخص في عدم ملائمة الوسائل للغايات على مستوى الأهداف المعلنة لهذا المشروع، أما على مستوى الغايات الضمنية له فكان عبارة عن إعادة توزيع للريع البترولي في صورة تقديم خدمات اجتماعية تمثلت في "امتصاص أكبر قدر ممكن من اليد العاملة دون مراعاة للكفاءة و المردودية" (بوخريسة، 2010، ص.144)، الأمر الذي أعاق المؤسسة الاقتصادية من تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها، "وأصبحت تؤدي أدوارا اجتماعية بالدرجة الأولى، كضمان التشغيل الكامل، ومنح رواتب دون مقابل أداء مكافئ، والتغاضي عن الجدوى الاقتصادية وتحقيق الربح الذي هو في المحصلة، معيار نجاح أو فشل المؤسسة الاقتصادية، ومدى مساهمتها في التنمية الوطنية" (بوخريسة، 2010، ص.157).

ضف إلى ذلك أن هذه الأساليب التسييرية قد أثبتت فشلها على مستوى المحك الإمبريقي حتى في البيئات الاجتماعية التي ولدت فيها، وخير دليل نستشهد به هو، ما أحدثه النظام التايلوري من إضرابات داخل وخارج الولايات الأمريكية نتيجة المعارضة الشديدة للعمال والنقابات ضد تطبيق هذا النمط في العمل.

أما عن الإشكال الإبيستيمولوجي فيكمن في خطأ المسلمة التي يعتقد بها رواد هذه التيارات السوسيوتنظيمية، "والتي مفادها أن هناك توافق في المصالح والأهداف بين المنظمة والأفراد المتواجدين فيها"(بن عيسى، 2010، ص212) وهو الأمر الذي أدى بهم إلى الاعتقاد بوجود عقلانية مطلقة ووحيدة داخل التنظيم، وهذا ما فندته مقاربات التنظيم الحديث للمؤسسة، خاصة مع التحليل الاستراتيجي الذي قدمه كل من ميشال كروزي، وايرارد فريدبرغ سنة 1977، الذي استطاع من خلاله نقل براديغم سوسيولوجيا التنظيم من نظرية في التنظيم إلى نظرية في الفعل المنظم .وقبل التطرق إلى ما سيفصح عنه هذا البراديغم، لابد من استدعاء المقاربة النسقية، من أجل فهم هذا التحليل الكروزيي من جهة، ومن جهة أخرى إضافة انتقاد آخر لسلسلة الانتقادات الموجهة لهذه المداخل الكلاسيكية، وذلك لإهمالها لمتغير في غاية الأهمية لتحليل الفعل التنظيمي ألا وهو البيئة، واعتبار التنظيم نسق مغلق، لا يؤثر ولا يتأثر بالبيئة، عكس ما جاءت به المقاربة النسقية.

إن المدرسة النسقية "مقاربة علمية تتيح لنا إمكانية إلقاء الضوء على حقيقة الواقع المعقد الذي يحيط بنا، وذلك من أجل فهمه على نحو أفضل، وبالتالي التصرف حياله على أحسن وجه، وبصرف النظر عن قيمتها العلاجية، لاسيما في مواجهة ظواهر مركبة وعلى درجة عالية من التعقيد، تحظى المقاربة النسقية بمكانة إبيستيمولوجية رفيعة في تاريخ تطور المعرفة العلمية عموما، حيث قدمت بدائل فعالة للعلية الميكانيكية، التي ميزت المنطق الديكارتي، وقبله المنطق الصوري الأرسطي" (فزة، 2013، ص.145). والتي يقوم فيها تالكوت بارسونز بالمماثلة بين النسق الاجتماعي والكائن العضوي، فهو بذلك يعتبر أن المجتمع عبارة عن نسق عام يتألف من مجموعة من الأنساق الفرعية، وهذه الأنساق الفرعية هي بدورها تتألف من مجموعة من الأنساق الفرعية الأخرى، وهكذا في عملية تدرج لا متناهية. وكل هذه الأنساق تعمل بنيويا ووظيفيا من أجل المحافظة على توازن النسق العام.

كما تتعامل المقاربة النسقية مع التنظيم بوصفه نسق مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية التي يحصل منها على مدخلاته ويصرف فيها منتجاته، "ولكي يقوم النسق الاجتماعي (التنظيم) بوظيفته على أكمل وجه فهو بحاجة إلى توفر جملة من المتطلبات التي حددها بارسونز

في أربعة أساسية، اثنان منها يهتمان بالعناصر الخارجية للنسق وهما: المواءمة(التكيف) وتحقيق الهدف، واثنان آخران يرتكزان على استقرار وتوازن النسق وهما: التكامل والكمون"(عبد الكريم، 2017، ص.230).

لكن بالرغم من المكانة الايبيستيمولوجية التي تحظى بها المقاربة النسقية، والمساهمة في تقديم براديغم جديد يعتبر أن التنظيم نسق مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة، إلا أنها رغم ذلك تبقى مدانة بنفس الانتقادات الموجهة للمداخل الكلاسيكية لعقلنة التنظيم، لاعتقادها بوجود عقلانية مطلقة ووحيدة، وهذا لاعتبارها أن الأفعال غير الوظيفية في النسق، أفعالا لاعقلانية.

3- سوسيولوجيا التنظيم من العقلانية المطلقة إلى العقلانية المحدودة:

3-1- نحو براديغم جديد: من نظرية في التنظيم إلى نظرية في الفعل المنظم:

يمثل هذا البراديغم الجديد الذي يتزعمه ميشال كروزي، أداة تحليلية يمكن من خلالها فهم المجتمعات الحديثة، حيث يرى أن أفضل وسيلة لدراسة هذه المجتمعات هي تنظيماتها (الإدارية والصناعية) من حيث اشتغالها واختلالها، وبذلك فإن "أهمية دراسة التنظيمات تتجلى في إمكانية الانتقال عن طريق الاستقراء والتعميم، من تحليل الأزمات ومعرفة عموميات المؤسسات إلى دراسة "الظاهرة البيروقراطية". فالتشخيص يكون على مستوى المؤسسة، ثم يعمم على مستوى النسق الاجتماعي" (أيتحلو، 2015، ص.61). ولكن هناك شيء لابد أن ننوه له منذ البداية وهو أن التحليل الاستراتيجي ينطلق "من مسلمة أساسية مفادها أن النسق بناء اجتماعي وليس معطى طبيعيا، وهذا الأمر يدفع تحليل التنظيمات إلى الكشف عما يجري داخل التنظيم من اختلافات ونزاعات، والكف عن الاعتقاد بأنه مجرد علبة سوداء، يكفي أن ندرسها من حيث مخرجاتها ومدخلاتها إذا أردنا أن نكون عنها فكرة صحيحة" (فزة، 2013، ص.153). وبالتالي فإن هذا التحليل يرى بأن العلاقة بين المنظمة والأفراد المشكلين لها هي عبارة عن علاقات من الصراع والتفاوض على السلطة.

وبالتالي فإن كل فرد داخل التنظيم -حسب هذا التحليل- يشارك في بناء فعل، يتوخى من خلاله مصلحة خاصة (سواء تعلق الأمر بفرد، أو مجموعة) فهو عبارة عن فاعل استراتيجي، يستعمل هامش الفعل الذي تتيحه له وضعيته في التنظيم، لتحقيق أهداف شخصية بالدرجة الأولى. "وإنه كائن عقلاني لكن عقلانيته محدودة" (معمري، 2009، ص.118)، لأن لديه مجموعة من الأهداف الشخصية تطوقها مجموعة من الإكراهات، المتمثلة في التنظيم الرسمي من جهة، واستراتيجيات الفاعلين الآخرين من جهة أخرى، كما أن هذه الإكراهات ليست مطلقة على الفاعل، لأن هذا الأخير يحتفظ بهامش الحرية، الذي يتصرف من خلاله دائما بطريقة

إستراتيجية. كما أنه يشكل المصدر الأساسي لكل تفاوض، لأن ما هو محل شك من وجهة نظر التنظيم، يعتبر سلطة من وجهة نظر الفاعلين الذين بإمكانهم استغلاله لصالحهم. إضافة إلى أن هذا "الفاعل لا يوجد إلا داخل نسق يعطيه حريته واستقلاليته وعقلانيته التي تحدد فعله، وبالمقابل لا يوجد النسق إلا بتواجد الفاعل، إذ يعتبر هذا الأخير حاملا للنسق، وهو الذي ينعشه ويجعل منه إطارا حيا، بل أكثر من ذلك هو الذي يغيره" (أيتحلو، 2015، ص.13).

2-3- عملية اتخاذ القراروحدود العقلنة:

تعتبر مساهمة شستر برنارد منطلقا فكريا هاما لتأسيس براديغم جديد أحدث منعرجا في فكر سوسيولوجيا التنظيمات، فمدرسة اتخاذ القرار التي تزعمها هربرت سيمون، سترغم السوسيولوجيا بشكل عام، وسوسيولوجيا التنظيم على وجه التحديد إلى التفكير بعمق في مفهوم العقلانية. حيث قدم سيمون "إطارا لنظرية في التنظيم تختلف تماما عن الفكر الكلاسيكي لعقلنة التنظيم، تتخذ من مفهوم اتخاذ القرار أساسا تدور حوله العمليات التنظيمية المختلفة، أي أن السلوك التنظيمي هو نتيجة لعمليات اتخاذ القرارات التي تجري في التنظيم، وبالتالي فإن فهم السلوك التنظيمي والتنبؤ به يقتضيان دراسة كيفية اتخاذ القرارات التنظيمية، وما هي المؤثرات التي تحددها" (السلمي، 2000، ص.192).

يقول سيمون:" بالرغم من أن أي نشاط عملي ينطوي على جانب يتعلق باتخاذ القرار وآخر للأفعال، إلا أنه لم يتم الاعتراف بأن نظرية التنظيم يجب أن تهتم بعمليات اتخاذ القرار بنفس العناية التي أولتها لعمليات الفعل. وربما ينبع هذا الإهمال من فكرة أن صنع القرار يقتصر على صياغة السياسة العامة للمنظمة، لكن في الواقع هي على العكس من ذلك تماما، فعملية اتخاذ القرار لا تنتهي بمجرد تحديد الهدف العام للمنظمة، بل هي عملية مستمرة في التنظيم الإداري بأكمله، تماما بنفس القدر الذي يتم فيه تحديد الأفعال الواجبة لأداء العمل، فهي عملية مرتبطة بشكل متكامل في الأخير. كما يجب أن تشتمل النظرية العامة للإدارة على مبادئ التنظيم التي تضمن اتخاذ القرار (SIMON,1997, p.1). ولكي تكون القرارات منسجمة مع أهداف التنظيم صائبة وفعالة، "يتعين على صاحبها أن يقدر بشكل جيد ما هي الاختيارات المتاحة لديه، وما هي الوسائل المناسبة التي يتوفر عليها للوصول إلى النتائج المرغوبة، وفي هذه العملية يحاول صاحب القرار أن يكون عقلانيا، لكن هذه العقلانية، بالنسبة لسيمون هي "عقلانية محدودة" لأسباب وجيهة، فتحت المجال في سوسيولوجيا التنظيمات لاتجاه هام يرتكز أساسا على دراسة عملية اتخاذ القرار" (معمري، 2009، ص.42).

فالعقلانية في اتخاذ القرار بالنسبة لسيمون تتطلب ثلاثة شروط":

أ- تحديد كل البدائل المتاحة للاختيار.

ب- تحديد جميع العواقب التي تترتب على كل اختيار من بين البدائل.

ج- المقارنة بين جميع هذه العواقب.

وهو الأمر الذي يستحيل تطبيقه في الواقع، فليس باستطاعة الفرد الإلمام بجميع البدائل، وبكل تبعاتها، وهذه الاستحالة تعد خروجا عن نموذج العقلانية المطلقة" (SIMON,1997, p.77).

وبالتالي نجد أن سيمون ينتقد فكرة العقلانية المطلقة التي تأسست عليها المداخل الكلاسيكية لعقلنة التنظيم، والتي كانت تروج لفكرة الرجل الاقتصادي كما رأينا سابقا، إلا أن سيمون يقترح فكرة مغايرة تماما لهذا الطرح، وهي فكرة الرجل الإداري، إضافة إلى إدخاله لمتغير جديد في غاية الأهمية، قد أهملته تلك النظريات وهو متغير البيئة، وكيف يحد هذا الأخير من عدد البدائل المتاحة، لصنع القرار. "إن النعت المصاحب لكلمة عقلانية تفرضه طبيعة القرار كسلوك معين يصدر عن الفرد أو التنظيم في ظروف معينة، والوضعية التي تحيط بعملية اتخاذ القرار لها خصائص يتجلى معها الطابع النسبي للقرار الصائب، كأن نعتبر أن هذا القرار كان عقلانيا بشكل "موضوعي"، أو "ذاتي"، أو "واعي"، أو "مقصود"، أو "من وجهة نظر التنظيم"، أو "من وجهة نظر الفرد" (معمري، 2009، ص43). وهو الأمر الذي يفرض الطابع المحدود للعقلانية المطلقة، وتقديم سيمون لما اسماه "بالعقلانية المحدودة".

4- الفعل القيادي في التنظيم المحلي بين العقلانية وإشكالية الانتماء القبلي:

تحتل مسألة الفعل القيادي مكانة مركزية في سوسيولوجيا التنظيم، لأنها الصورة المجسدة لفعل السلطة في هذا النسق. ولن يتحقق هذا التجسيد، إلا بتوفر شرط أساسي يتمثل في الشرعية. لذا يقدم لنا ماكس فيبر ثلاثة أنواع من السلطة: التقليدية، والكاريزمية، والقانونية، ويرتكز كل واحدة منها على أساس من الشرعية، وما يهمنا في هذا التحليل هو السلطة القانونية التي تمثل السلطة العقلانية -حسب هذا التصور- حيث يرتكز أساس شرعية هذه السلطة في اعتقاد الأشخاص وإيمانهم في القواعد التي تضمن المساواة في الحقوق والواجبات. المعدة مسبقا بطريقة عقلانية، وهي السلطة التي ينبني عليها النموذج المثالي للبيروقراطية، هذا الأخير الذي يعتبره فيبر بالنموذج الخالص للسلطة الشرعية العقلانية.

فالتنظيم ينبغي أن ننظر إليه، إذن كعملية عقلنة، "لأن هذه العقلنة عبارة عن أفعال وممارسات متعددة: الالتزام بالواجبات، الانضباط، توظيف الكفاءات...الخ، وهذه الأفعال والممارسات عندما تكون متزامنة وممنهجة، وعندما يكون لها طابع شرعي كممارسات مبنية على

قواعد متعارف عليها ومقبولة طواعية من طرف الأعضاء، فإن التنظيم البيروقراطي يكون عبارة عن عملية ترشيد وعقلنة، تساهم في تحديث المجتمع" (معمري، 2009، ص.21).

وخلافا لهذا الطرح الفيبري الذي يعتقد بأن السلطة تكتسب من المركز أو الوظيفية في التنظيم البيروقراطي، وتستند إلى أساس شرعي نابع من عقلانية القوانين. نجد أن اهتمام التحليل الاستراتيجي لكروزي وفريدبرغ ليس السلطة الرسمية وإنما السلطة الفعلية داخل التنظيم، التي تتشكل من التحكم في مناطق الشك، أو اللايقين التي أنتجها التنظيم نفسه، هذه الأخيرة توفر هامش الحرية بالنسبة للفاعل، من أجل المناورة وتبني الاستراتيجيات.

كما أن هذا التحليل "لم يغفل عن الحمولات العاطفية التي تنتجها علاقات السلطة (الفعلية) الأمر الذي أدى به إلى إبراز الطابع الثقافي للفاعلين، ذلك لأن غايات ورهانات ومعاني تلك الاستراتيجيات، التي تكتسيها مختلف الثقافات، ليست متطابقة، فكل ثقافة تعطي الأولوية لأشياء دون أخرى" (أيتحلو،2015، ص.72).

فمن خلال تبني هذا المنطلق الفكري، قمنا بدراسة ميدانية في مؤسسة اقتصادية عمومية بمدينة الجلفة -الجزائر- متبعين في ذلك الاقتراب المنهجي التالي:

4-1- الاقتراب المنهجي للدراسة:

قسمنا منهج الاقتراب في هذه الدراسة إلى ما هو كمي، معتمدين في ذلك على الاستمارة الاستبيانية كأداة أساسية في هذه الدراسة التي تم بناءها في شكل مقياس تضمن عشر عبارات حول مؤشرات بعدي الدراسة (بعد الأطر العقلانية للفعل القيادي، وبعد الأطر القبلية للفعل القيادي) حيث خصصنا خمس عبارات لكل بعد. وتم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة تتكون من 34 مفردة. في مؤسسة اقتصادية عمومية بولاية الجلفة. إضافة إلى الاعتماد إلى ما هو كيفي متمثلا في إجراء بعض المقابلات الحرة مع فاعلين قياديين بذات المؤسسة.

4-2- منهجية التحليل الإحصائي:

وتم اعتماد مقياس (Likert) ليكرت الخماسي لبيان مدى أهمية كل عبارة من العبارات، ومن أجل تحديد الاتجاه الموافق أعطينا لاحتمالات الإجابات الخمسة السابقة أوزانا محددة كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (01): الأوزان المعطاة لخيارات الإجابة المتاحة في الاستبانة

خيارات الإجابة	الوزن
موافق بشدة	5
موافق	4
محايد	3
لا أوافق	2
لا أوافق بشدة	1

المصدر: (عز، 2008، ص. 540).

انطلاقا من الأوزان الموضحة في الجدول السابق ولحساب طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية ($4 \div 5 = 0.8$)، ثم بعد ذلك تم إضافة هذا العدد إلى أقل قيمة في المقياس وهو الواحد الصحيح، واستمرت الإضافة حتى الوصول إلى أعلى قيمة في المقياس وهي العدد خمسة. وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (02): المتوسطات المرجحة للعبارات والاتجاه الموافق لها

المتوسط المرجح	الاتجاه
1.79.1	غير موافق بشدة
2.59.1.8	غير موافق
3.39.2.6	محايد
4.19.3.4	موافق
5.4.2	موافق بشدة

المصدر: (عز، 2008، ص. 541).

أما بالنسبة لتقدير مستوى كل متغير أو بعد، فإننا نحتاج إلى مقياس خاص يحدد درجة توافره وتحققه، والذي يضم ثلاث مستويات للتصنيف وهي: مرتفع، متوسط، ومنخفض. كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): ميزان تقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	المتوسط الحسابي بالأوزان	طول الفترة	المستوى
لا أوافق بشدة	من 1 إلى 1.79	0.79	منخفض
لا أوافق	من 1.80 إلى 2.59	0.79	
محايد	من 2.60 إلى 3.39	0.79	متوسط
أوافق	من 3.40 إلى 4.19	0.79	مرتفع
أوافق بشدة	من 4.20 إلى 5.00	0.80	

3-4- تحليل المعطيات الإحصائية:

وفيما يلي سنقوم بتحليل بعدي الدراسة المتمثلان في بعد الأطر العقلانية للفعل القيادي، وكذا بعد الأطر القبلية للفعل القيادي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الجدول رقم (04) يوضح تحليل آراء المبحوثين حول فقرات البعد الأول المتمثل في الأطر العقلانية للفعل القيادي

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
يحرص المسؤولون في المؤسسة على احترام وتطبيق القوانين الإدارية	2,84	1,32	4
يحرص المسؤولون في المؤسسة على تقييم أداء العمال بكل موضوعية	3,27	1,12	3
يحرص المسؤولون في المؤسسة على تثمين الأداء الجيد في الاستفادة من نظام المردودية	3,65	1,08	1
تخضع عملية التوظيف في هذه المؤسسة لمعيار الكفاءة	3,51	1,07	2
تخضع عملية الترقية في المؤسسة لمعيار الكفاءة	2,68	1,29	5
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الأول	3,19	1,17	

عند قراءتنا لهذا الجدول الذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب، لاستجابات أفراد العينة حول البعد الأول (الأطر العقلانية للفعل القيادي) نجد أنه جاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على (يحرص المسؤولون في المؤسسة على تثمين الأداء الجيد في الاستفادة من نظام المردودية) بمتوسط حسابي (3.65) وبانحراف معياري (1.08)، وجاءت في

المرتبة الثانية الفقرة التي تنص على (تخضع عملية التوظيف في هذه المؤسسة لمعيار الكفاءة) بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.906)، فيما جاءت الفقرة التي تنص على (يحرص المسؤولون في المؤسسة على تقييم أداء العمال بكل موضوعية) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.27) وانحراف معياري (1.12) ،وجاءت في المرتبة الرابعة الفقرة التي تنص على (يحرص المسؤولون في المؤسسة على احترام وتطبيق القوانين الإدارية) بمتوسط حسابي (2.84) وانحراف معياري (1.32) وأخيرا الفقرة التي تنص على (تخضع عملية الترقية في المؤسسة لمعيار الكفاءة) جاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.68) وانحراف معياري (1.29)، كما يتضح أن المتوسط الحسابي للمحور الأول (الأطر العقلانية للفعل القيادي) بلغ (3.19) بانحراف معياري(1.17)، وهو ما يقابل محايد أي مستوى الأطر العقلانية للفعل القيادي يعتبر متوسطا. ويوضح الشكل البياني التالي متوسطات استجابات أفراد العينة حول فقرات البعد الأول.

الشكل (1) يوضح متوسطات استجابات أفراد العينة حول الأطر العقلانية للفعل القيادي

الجدول رقم (05) يوضح آراء المبحوثين حول فقرات البعد الثاني المتمثل في الأطر القبلية للفعل القيادي

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
تخضع عملية التوظيف في هذه المؤسسة لمعيار الانتماء للعرش أو الجهة	4,05	0,941	4
يوجد من المسؤولين في هذه المؤسسة من يتعامل بمنطق العروشية في عملية التوظيف	4,11	0,906	2
هناك من المسؤولين في هذه المؤسسة من يسعى لترقية عمال دون غيرهم بناء على منطق العرش أو الجهة	4,14	0,887	1

هناك تحيز في تقييم أداء العمال	4,08	0,862	3
تكريس منطق الانتماء للعرش أو الجهة في الاستفادة من نظام المردودية	3,41	1,279	5
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد الثاني	3,95	0,95	

عند قراءتنا لهذا الجدول الذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد العينة حول البعد الثاني (الأطر القبلية للفعل القيادي) نجد أنه جاءت في المرتبة الأولى الفقرة التي تنص على (هناك من المسؤولين في هذه المؤسسة من يسعى لترقية عمال دون غيرهم بناء على منطق العرش أو الجهة) بمتوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (0.887)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة التي تنص على (يوجد من المسؤولين في هذه المؤسسة من يتعامل بمنطق العروشية في عملية التوظيف) بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.906)، فيما جاءت الفقرة التي تنص على (هناك تحيز في تقييم أداء العمال) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.862)، وجاءت في المرتبة الرابعة الفقرة التي تنص على (تخضع عملية التوظيف في هذه المؤسسة لمعيار الانتماء للعرش أو الجهة) بمتوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (0.941) وأخيرا الفقرة التي تنص على (تكريس منطق الانتماء للعرش أو الجهة في الاستفادة من نظام المردودية) جاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (1.279)، كما يتضح أن المتوسط الحسابي للمحور الثاني (الأطر القبلية للفعل القيادي) بلغ (3.95) بانحراف معياري (0.95) ،وهو ما يقابل أوافق أي مستوى الأطر القبلية للفعل القيادي يعتبر مرتفعا. ويوضح الشكل البياني التالي متوسطات استجابات أفراد العينة حول فقرات البعد الثاني.

الشكل (2) يوضح متوسطات استجابات أفراد العينة حول الأطر القبلية للفعل القيادي

4-4- مناقشة النتائج:

إن الدلالة السوسيولوجية للمعطيات الميدانية السابقة تؤكد ترسخ تلك الرواسب الثقافية، النابعة من عمق الثقافة المحلية لدى مختلف الفاعليين القياديين في التنظيم المحلي، مما يوحي بأن غياب العقلنة في هذه المؤسسة الاقتصادية العمومية المحلية -ميدان الدراسة- يرجع إلى طبيعة تشكل بنائها الاجتماعي الداخلي، هذا البناء الذي تهيكله روح الانتماء إلى العرش أو الجهة. وهو الطرح الذي تؤكده الكثير من الدراسات الجزائرية. فالاتجاه نفسه تؤكده إحدى الدراسات التي قام بها "جمال غريد" على وجود الروح نفسها في وحدات مختلفة، وفي جهات متعددة من الوطن، إذ لاحظ قائلا" تم التوظيف في المركب الكبير للحديد والصلب بالحجار من كل الشمال الشرقي الجزائري، أين يتجمع العمال حسب جهاتهم الأصلية، ويبقى في غرداية (الجنوب) التمييز بين الطقس الإباضي والسني هو المحدد، وأما في الغزوات وتلاغ (الغرب) هناك تقسيم بين المحليين والدخيلين. وتظهر في المركب الكبير للنسيج بسبدو (الغرب) بكل وضوح أهمية الانتماء القبلي"(بشير، 2007، ص.132). وفي نفس السياق أكد "بوخبزة أمحمد*"مصرحا في إحدى المقابلات التي أجرتها معه المجلة الأسبوعية "أحداث الجزائر Algérie actualité" على وجود العلاقات الزبونية، والعلاقات العشائرية، فضلا عن الجهوية، داخل المؤسسة الجزائرية" (العياشي، 1998، ص.55) فهذه الروح القبلية، أو العشائرية "تنمي في أفرادها القدرة الإدراكية مبكرا كجزء من عملية التنشئة الاجتماعية، وكضرورة لحفظ كيانه الجمعي وتراثها الثقافي، أو لتكريس مصالح ومزايا مكتسبة، كما أن "الآخرين" (الذين يمثلون انتماءات لقبائل أو عشائر أخرى) بدورهم يفعلون نفس الشيء، ولنفس الاعتبارات وأحيانا يكون هؤلاء الآخرين عاملا أهم في تنمية الوعي الإدراكي بالانتماء القبلي من خلال ممارسات التفرقة والتمييز في المعاملة والسلوك مع من ليسو من "جماعتهم"، وبالتالي ينمو عند أفراد هذه الأخيرة وعي قبلي متزايد نتيجة الإحساس بالاضطهاد" (غدنز، 2005، ص315). كما أن لهذه النزعة القبلية أو الجهوية "ناحية حيوية أخرى، ولكنها مهملة، وهي أنها ليست شكلا من أشكال التنظيم الاجتماعي وحسب، بل هي أيضا -وهذا هو الأهم- عقلية عامة، تخصب الذاكرة الجماعية للمجموعة، وبالتالي فهي لا تنحصر في حقبة تاريخية معينة، أو في شكل من أشكال المجتمع، كالبداوة على سبيل المثال، ومرد ذلك أنها تطورية

---

*- بوخبزة أمحمد من أبرز علماء الاجتماع الجزائريين، عمل رئيس قسم التنظيم الإداري والتنمية المحلية بالرئاسة من 88-1990، ثم باحثا بمعهد الدراسات الإستراتيجية الشاملة، ثم مديرا لذات المعهد خلفا لصديقه الجيلالي اليابس، توفي في جوان 1993. لمزيد من الاطلاع انظر: كتاب العياشي عنصر، الأزمة الجزائرية بعيون المثقفين، ص54.

لكونها مألوفة، فهي تتطور بالتكيف مع البيئات والحقائق المتغيرة" (النقيب، 1996، ص.19). الأمر الذي أدى إلى عجز كل الآليات العصرية على احتوائها لأنها ترسخت في الضمير الجمعي، لمختلف أفراد المجتمع، بل أكثر من ذلك أن هذه النزعة عبارة عن فعل عقلاني من وجهة نظرهم، ومن وجهة نظر الجماعات التي ينتمون إليها، لكنها أفعال غير عقلانية من وجهة التنظيم أو المؤسسة.

- استنتاج:

في نهاية هذه الدراسة التي كانت تهدف إلى محاولة تحديد طبيعة الأطر المرجعية التي يستند إليها مختلف الفاعلين القياديين في التنظيم المحلي على مستوى الممارسة الفعلية، ومن أجل بلوغ ذلك، ومن ثم الإجابة على الأسئلة المطروحة في الإشكالية، قمنا بقراءة نقدية سوسيو إبستيمولوجية لمسارات تشكل العقلنة في مختلف براديغمات سوسيولوجيا التنظيم، واعتمدنا منها على مقاربات التنظيم الحديث للمؤسسة، التي تنطلق من مسلمة أساسية مفادها أنه ليس هناك توافق في المصالح والأهداف بين المنظمة ومختلف الفاعلين فيها، وبالتالي لا يوجد عقلانية واحدة داخل التنظيم، بل هناك مجموعة من العقلانيات، وأن عقلنة التنظيم هي دائما عقلنة محدودة وجزئية، وهو الأمر الذي يدفع بتحليل التنظيمات إلى الكشف عما يجري بداخلها من اختلافات ونزاعات.

وتوصلت هذه الدراسة إلى أن غياب عقلنة التنظيم، في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية بشكل عام، والمؤسسة ميدان الدراسة على وجه التحديد، يرجع إلى طبيعة البناء الاجتماعي الداخلي للمؤسسة، هذا البناء الذي ترسخت في ضميره الجمعي قيم الثقافة المحلية، المتمثلة في روح الانتماء إلى العرش أو الجهة، على حساب الانتماء إلى التنظيم أو إلى ثقافته.

وبالتالي يصبح هذا الكيان الاجتماعي –المؤسسة- عبارة عن نسق من الاستراتيجيات الفردية والجماعية المحرك الأساسي فيها هو الانتماء للعرش أو الجهة. هذه الانتماءات تشكل الإطار المرجعي للفعل القيادي في التنظيم المحلي على مستوى الممارسة الفعلية، بحيث يقوم هؤلاء الفاعليين القياديين باستعمال الأطر العقلانية كأداة معلنة على مستوى الخطاب للحماية والتحصن من التنظيم، لكن في الواقع وعلى مستوى الممارسة الفعلية فيتم تحكيم أطر الثقافة المحلية المتجسدة في منطق العروشية، أو الجهوية، على المنطق الذي تفرضه عقلنة التنظيم. وذلك باستعمال أدوات أنتجها التنظيم نفسه.

- خاتمة:

وفي الأخير لا يسعنا إلا الإقرار بالتعقيد الذي يكتسيه موضوع عقلنة الفعل القيادي في التنظيم، ولا ندعي في هذا المقال إلا محاولة بسيطة من أجل الفهم الذي يتجاوز الإقرار بالمسلمات الكلاسيكية، من أجل الوصول إلى معرفة حقيقية تبقى قابلة للنقد، بل هو دعوة للجدل وفتح النقاش أكثر من أجل فهم واقع المؤسسة الجزائرية اليوم، في ظل تفشي هذه الممارسات الغير مفهومة من طرف المراقبين للممارسات التنظيمية والإدارية، لكن واضحة –أو ما يجب أن تكون- بالنسبة للسوسيولوجيين.

- قائمة المراجع:

- السلمي علي. (2000). تطور الفكر التنظيمي. ط1. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- العياشي عنصر. (1998). الأزمة الجزائرية بعيون المثقفين: نصوص مختارة. الجزائر.
- العياشي عنصر. (2003). نحو علم اجتماع نقدي: دراسة نظرية وتطبيقية. الجزائر: ديوان المطبوعات.
- النقيب خلدون. (1996). صراع القبلية والديمقراطية: حالة الكويت. ط1. لبنان: دار الساقي.
- أيتحلو إدريس. (2015). مدخل إلى نظرية التحليل الاستراتيجي. ط1. المغرب: دار فضاء آدم.
- بشير محمد. (2007). الثقافة والتسيير في الجزائر: بحث في تفاعل الثقافة التقليدية والثقافة الصناعية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- بشير محمد. (2018). علماء اجتماع التنظيم والعمل في الجزائر: الرعيل الأول. تلمسان: دار كنوز للإنتاج والنشر والتوزيع.
- بن عيسى محمد المهدي. (2005/2004). ثقافة المؤسسة. أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع. غير منشورة. جامعة الجزائر.
- بن عيسى محمد المهدي. (2010). علم اجتماع التنظيم: من سوسيولوجية العمل إلى سوسيولوجية المؤسسة. ط1. الجزائر: إمبابلاست للطباعة.
- بوحفص عبد الكريم. (2017). تطور الفكر التنظيمي: الرواد والنظريات. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- بوخريسة بوبكر. (2010). الدولة الجزائرية الحديثة بين القوة والشرعية وسيرورة البناء الديمقراطية. مجلة إضافات. مركز دراسات الوحدة العربية. العدد 12.
- عبد الفتاح عز. (2008). مقدمة في الاحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام (SPSS) السعودية: خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.
- غدنز أنتوني. (2005). علم الاجتماع. ترجمة: فايز الصباغ. ط4. لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية.
- غريد جمال. (1997). العامل الشائع. مجلة إنسانيات. الجزائر: مركز البحث في الأنثروبولوجيا الاجتماعية والثقافية. العدد 01.
- فزة جمال. (2013). سوسيولوجيا التنظيمات أسس واتجاهات. ط1. المغرب: دار أبي رقراق للطباعة والنشر.

- معمري لحبيب. (2009). التنظيم في النظرية السوسيولوجية. ط1. المغرب: منشورات ما بعد الحداثة.

- Simon Herbert.A.(1997). administrative behavior. 4th Edition .New York. the free press.