مجلة سوسيولوجيون ISSN: 2716-9170
المجلد: الأول العدد: 02 السنة: 2020

عناصر سوسيولوجيا نقدية للتنظيمات(في تقاطعية النزاعات والسلطة والتضبيط)

Elements of a critical sociology of organizations(Intersectionality of coflits, power and regulation)

محمد راضي، جامعة شعيب الدكالي – المغرب. البريد الإلكتروني: mohammedradi94@gmail.com

ملخص:

سنحاول، ضمن هذا المقال، أن نبيّن كيف يمكن تحليل النزاع الاجتماعي من وجهة نظر الفعل الاستراتيجي وألعاب السلطة، في علاقتهما بوسائل الهيمنة الاستراتيجية، وبإكراه بنية نسق التواصلات، وبمفعول الصدفة، وغيرها من عناصر تحليل نقدي للنزاعية. وذلك في أفق مَفهميّة تركيبية، تستلهم مفاهيم النزاع والتنظيم والتضبيط الاجتماعي، لفهم ما يمكن تسميته بالحلبة السياسية للتنظيم التي تُبنيِها استراتيجيات وألعاب الفاعلين المنخرطين في أشكال متعددة من النزاع. وذلك وفق منظور بنائي Constructiviste للنزاعية Conflictualité، يعطي الأولوية لدور عقلانية الفاعلين في بناء سياسة التنظيم من "تحت"، ويستلهم، في ذات الوقت، بعض عناصر التحليل الاستراتيجي للتنظيمات ومقاربة التضبيط الاجتماعي.

الكلمات المفتاحية: النزاعات – التضبيط – الاستراتيجيات - ألعاب السلطة.

Abstract :

In this article we will try to demonstrate to what extent we can analyze social conflicts in the light of a strategic action and power games, in their correlation to the means of strategic domination, the constraint of the structure of the communication system and the effect of chance. Throughout this analytical framework we will try to develop a synthetic conceptualization, which is inspired, at the same time, by some elements of analysis developed by the sociology of conflicts, the sociology of organizations and the sociology of regulation. With a view to understanding, from a constructivist point of view, the political arena of conflicts, structured by the strategies and games of the actors.

Keywords: Conflicts - regulation - strategies - power games.

مقدمة

لمقاربة سياسة النزاعات داخل وبين الأنساق الاجتماعية المختلفة ومنها التنظيمات، من وجهة نظر السوسيولوجية النقدية، قد يكون من الضروري إقامة تسديد سوسيولوجي للكيفية التي يمكن من خلالها دراسة علاقات السلطة والتعارض بين الفاعلين كمسألة جوهرية. ولتحقيق هذه الغاية سيكون من اللازم، في منظورنا، تحليل وظائف النزاع واستراتيجيات تضبيطه لدى الفاعلين، وموارد السلطة وألعاب إعادة التنظيم، كعمليات اجتماعية مترابطة وديناميةداخل الأنساق الاجتماعية. وهي العمليات التي يميل التنظيم الرسمي في الغالب إلى إخفائها، أو العمل على تجنبها أو اعتبارها عرضية. غير أن النزاعات من وجهة نظر نقدية، منتج لديناميات اجتماعية هامة تخص ألعاب السلطة والتأثير التي تُنتِج بدورها و/أو تُغيِّر قواعد التنظيم ذاتها. وهو ما يؤدي بالتالي إلى إعادة تشكيل السلطة الشرعية بداخله. إن النزاعية هي أيضاً أحد السيرورات الاجتماعية التي تجسِّد قدرة الفاعلين (سواء كانوا أفراداً أم جماعات، أنساقاً اجتماعية أم مجتمعات..) على ممارسة قدر هامّ من السلطة يمكِنها أن تُحدث التغيير داخل نسق الفعل المشترك.

إن التحليل النقدي للنزاعية داخل وبين التنظيمات -كأنساق اجتماعية - يمكنه الكشف عن بنية التعارضات في المواقع والمصالح والغايات بين الفاعلين، وذلك عبر تحليل رهانات وألعاب السلطة التي تتخفى وراء الاستقرار الظاهري في العلاقات بينهم. والتي. كما يمكنه تحديد دور هذه التعارضات في التغير التي يمكن أن يعرفه التنظيم، خصوصاً عندما تفضي هذه التعارضات إلى نزاعات تغيِّر شكل قواعد الفعل وشكل التوافقات ومضمونها. وبالتالي تغيِّر مضمون السلطة الشرعية للتنظيم.

من هنا فإننا ننظر لهذه النزاعات كديناميةاجتماعية أساسية في تجدُّد حياة التنظيم، وهو منظور دينامي يمكنه أن يساهم في تحقيق جزء هامٍّ من الفهم السوسيولوجي لأنماط الترابط بين وجهين متلازمين للحياة الواقعية للتنظيمات: وجه النزاع والتعارض والهدم والاختلال، ووجه التوافق والاعتماد المتبادل واستمرار السلطة الشرعية.

فضلاً عن ذلك، فإن هذا الفهم، الذي يمكِّن من معرفة كيف يحيى التنظيم في ذات الوقت، التغير والثبات، القاعدة والسلطة، النزاع والتوافق، قد يحقق إدراكاً أعمق، كما نتصوّر، لعقلانية ما يبدو، من وجهة نظر التنظيم، غير عقلاني، وهو النزاع ذاته. كما يمكِّن من الكشف عما يمكن تسميته بالحلبة السياسية للتنظيمات (L'arène politique des organisations)، التي تُبنيِهُا نزاعات السلطة والتأثير وديناميات التفاوض والتوافق -المؤقتة دائماً-. إن هذا المنظور الدينامي لحياة التنظيمات -والأنساق الاجتماعية عموماً-، الذي نقدم عناصره الأولية ضمن هذا المقال، يمكن أن يشكل إطاراً نظريّاً نقديّاً، لأبحاث ميدانية حول عمليات اجتماعية مختلفة داخل وبين تنظيمات وأنساق متباينة. وهي أبحاث ستندرج فيما يمكن تسميته بسوسيولوجيا نقدية للتنظيم.

1. استراتيجيات النزاع كألعاب سلطة

تقوم الأنساق الاجتماعية، ومنها التنظيمات المختلفة، في ذات الوقت على النزاع وتوافق، وذلك نظراً لأن الفاعلين لا يمكن أن يكونوا متطابقين تمام التطابق في رهاناتهم ومصالحهم وآرائهم..، وإلاّ أصبحوا آلات ذاتية الحركة (Automates)، وفقدوا بالتالي المعنى الإنساني لحياتهم الاجتماعية. غير أن الحياة الاجتماعية تفرض عليهم أيضاً توافقات مؤقتة، تفسّرها رهانات وسياقات محددة. وبالرغم من أن هذه التوافقات تضمن استمرار التبادلات بينهم، إلاّ أنها لا تعني زوال أسباب النزاع والتعارض المحتمل دائماً، والتي يمكنها أن تعيد النزاع إلى مركز الحياة الاجتماعية للتنظيمات.

مع ذلك، فإن ننظر للتوافقات كتضبيط لنزاعات، بما أن كل تنظيم هو توافق متفاوض حوله. فالنزاع إذن أولي داخل الحياة الاجتماعية، وهو فضلاً عن ذلك مفسِّر للتغير الاجتماعي الذي يطبع هذه الحياة. إذ لا يمكن فهم التغير الاجتماعي إلاّ كنتاج لنزاعات بين قيم ومعايير ومصالح ورهانات.. لكن، مختلف هذه النزاعات (خفية أم معلنة، قوية أم ضعيفة)، التي تبدو في أحيان كثيرة حول امتلاك أشياء معينة، هي في العمق نزاعات سلطة. بما أن امتلاك شيء، كما اتخاذ قرار أو امتلاك المعلومة وغير ذلك، لا يمكن أن يكون ذا أهمية من وجهة نظر الفاعل الاجتماعي، إلاّ إذا كان مصدراً للسلطة.

والنزاعات بهذا المعنى ليست هدماً للحياة الاجتماعية، بل عاملٌ هامّ من وعوامل استمرارها. فالناس -خصوصاً في المجتمعات التي تشتغل على هويتها - يحتاجون إلى أن يعبروا عن طموحاتهم ويحققوا غاياتهم في تغيير قواعد اللعب الاجتماعي وإنتاج بنيات جديدة للعيش المشترك تتلاءم، قليلاً أو كثيراً مع هذه الغايات. في إطار من المنافسة والتوافق -المؤقت-، في الوقت الذي يحتاجون فيه إلى العيش المشترك داخل أنساق وتنظيمات. فالنزاعات هي إذن علاقات اجتماعية، غير أننا ننظر إليها كعلاقات استراتيجية، لأن النزاعات تقوم على استراتيجيات (كالإخفاء، والمواجهة، والحِجاج، والعنف، والتحالف، والتفادي وغيرها) يستخدمها الفاعلون -عن وعي أو عن غير وعي- لتحقيق رهاناتهم الخاصة أو رهانات التنظيم الذي ينتمون إليه، أو هما معاً. واستراتيجيات النزاع لا يمكن أن تمارس إلاّ في إطار تفاعل اجتماعي بين أطراف (منافسة، تحالف..). وهو الأمر الذي يجعل النزاع تبادلٌ اجتماعي وليس هدما للتبادل الاجتماعي. غير أنه تبادل تلعب فيه السلطة الدور الأساسي، لأن الفاعلين يحتاجون لمصادر للسلطة داخل حلبة النزاع. وهي سلطة لا يمكن النظر إليها كخاصية للفاعلين بل كعلاقة اجتماعية "تكتسب شكلها وتُمارَس من خلال العلاقات والاعتماد المتبادل الذي يربط الأفراد" (Leroux, 2004, p. 520).

غير أن استراتيجيات النزاع ذات عقلانية خاصة، فهذه الاستراتيجيات لا يمكن فهمها إلاّ بإرجاعها إلى الوضعيات الواقعية التي تعطيها دلالتها. فالفاعلون تحكمهم هذه الوضعيات في اختيار وسائل الإكراه التي يستخدمونها كاستراتيجياتهم لبلوغ رهاناتهم -وقد لا يبلغونها-. والأمر هنا يشبه وضعيات

لعب يستثمر فيها اللاعبون وسائل الإكراه تبعاً لما تمليه وضعية اللعب كما يتمثلونها، وكذا تبعاً لقواعد لعب متوافق حولها تكون خارجية عنهم - وَلوْ كانت في الأصل من إنتاجهم- وهم يتخذون قراراتهم داخل هذا اللعب انطلاقاً من موقعهم ومصادر سلطتهم، الأمر الذي يعني أن عقلانية أفعال النزاع كلعب استراتيجي تنحلُّ إلى اختيارات محكومة بإكراهات. إن هذه المسألة تجعلنا داخل إمكانية تفسيرية للنزاعية تجمع بين الفاعل والبنية، وتتجنب منزلقين في تفسير عقلانية هذه الأفعال: يتعلق الأول ب"سكلجة" Psychologisation تُرجع قرارات الفاعلين إلى دوافعهم الداخلية، المرتبطة بجوانب فيزيولوجية ونفسية والعقلية؛ و"سسلجة" Sociologisation تُرجع هذه القرارات إلى عوامل محض خارجية ترتبط بشكل كامل ببنيات اجتماعية.

فالعامل الذي يَسنِد إليه مكتب تسيير المصنع عملاً "سهلاً"، يكون فيه الأجر رهين بالمردودية، سيجد نفسه قادراً على تحقيق أكبر قدر من هذه المردودية، وبالتالي ربح أكبر أجر، لكنه قد يرى بأن ذلك من شأنه أن يجعل المكتب المسيّر ينتبه إلى هذه العلاقة بين سهولة العمل وارتفاع المردودية، وبالتالي يضع للأجر حدًّا لا يتجاوزه. وهنا فإن هذا العامل قد ينقص من مردوديته خوفاً من تعرض أجره إلى الانخفاض: إننا هنا أمام قواعد لعب اجتماعية بين العامل ومكتب التسيير، يجعل نسق العمل هو عبارة عن لعب. يقول جون دانييل راينو (J-D.Reynaud) في هذا الصدد: " العديد من الأنساق الاجتماعية (أو بالأحرى العديد من وضعيات الفاعلين داخل نسق اجتماعي) يمكن تمثلها كألعاب (...) فالاستراتيجيات التي يمكن أن تتبناها هذه الأنساق يمكن اختزالها إلى احتمالات بسيطة. وبالتالي يمكن تحديد كيف ترابطت هذه الاحتمالات فيما بينها، وإبراز أسباب وآثار اختيارات الفاعل" (Reynaud, 1989, p. 24).

إن مقاربة عقلانية النزاعات عبر تحليل الأفعال داخل نسق أو بنية للعب، تمكننا من الكشف عن عقلانية استراتيجيات السلطة داخل التنظيمات والأنساق الاجتماعية المختلفة. فقد تسمح تلك البنية بأن "يفرض" فاعل (فردي أو جماعي) اختياراته على الطرف الآخر، باستخدام قاعدة تنظيمية ما متوافقة مع رهاناتها. فعندما يسمح، على سبيل المثال، سياق التبادلات بين الفاعل "أ" والفاعل "ب" بأن يفرض الفاعل الأول على الثاني فعلاً ما، وإلاّ تعرض حتماً لعقوبة تنظيمية، فإن الثاني لا يكون أمامه إلاّ اختيارين فقط*: إما أن يقوم بالفعل أو يتعرض للعقوبة. فالفاعل الأول قد توفر على وسيلة للهيمنة

* نلاحظ من خلال هذا النمط من العلاقة كيف أننا داخل بنية شبيهة بلعبة الشطرنج. حيث يكون سلوك الفاعل رهين بتوقعه لإمكانيات الفعل لدى الطرف الآخر، والأمر نفسه بالنسبة لهذا الأخير تجاه الأول. إن مصادر السلطة هنا تحددها بنية اللعب، ولذلك نتحدث في أطروحتنا عن علاقات السلطة من خلال استعارة اللعب.

يوظفها كاستراتيجية للسلطة، جعلت اللعب محدداً بشكل كامل. يقول توماس شلينغ (Schlling Thomas)* عن هذه الاستراتيجية:

«The possibility of commitment converts an indeterminate bargaining situation into a two-move game; one player assumes a commitment, and the other makes a final decision. The game has become determinate »* (Schelling, 1980, pp. 121-122)

يتبيّن هنا كيف أن انخراط الفاعل في الفعل، داخل وضعية نزاع، ترفع إمكانية التفاوض وتحوّل اللعب إلى إمكانيتين للفعل لدى الفاعل الثاني: فالفاعل الأول قد تمكن من حصر إمكانيات اللعب، وجعل الثاني مضطراً لاتخاذ قرار واحد فقط من بين قرارين ممكنين.

مع ذلك، فإن مثل هذه الوضعية لا تكون ممكنة وفعالة إلا تبعاً لبنية للتواصل توجد داخل اللعب، واستعداد اللاعب أن يُلزم ذاته بالقرار الذي يتخذه. كما أن بنية اللعب يمكن أن تكون متناظرة، بحيث يكون "الرابح" هو الذي يمكنه أن يتحمل تبعات قراره، ويجعله وسيلة لربح جولات لاحقة.

إن الأساسي في مقاربة النزاعات الاجتماعية، من وجهة نظر ألعاب السلطة والتأثير، هو أن تحليل دينامية هذه النزاعات يمكنه أن يبيّن كيف أن الفاعل الذي يمارس سلطة أكبر، ليس هو ذاك الذي يبادر بالفعل لكي يحصر اختيارات الطرف الآخر لصالحه؛ فالمسألة لا تشبه سباقاً تكون فيه الغلبة للذي ينطلق مسرعاً الأول (وحتى هذه الوضعية هي مجرد احتمال خلال السباق)، لأن نتيجة النزاع تكون محددة تبعاً لسلوك الفاعل/اللاعب الثاني الذي لم يبادر بالفعل داخل حلبة النزاع.

فالفاعل الأول الذي بادر بالنزاع لا يمكنه أن يمارس، بشكل قبلي، أيّة سلطة مباشرة على سلوك الفاعل الثاني، لذلك فإن الانخراط في النزاع يقتضي فعلاً **استراتيجيّاً** تكون غايته دفع الطرف الآخر لكي يقرر القرار الذي نريده: بحيث يكون اختياره متأثراً بالإكراهات الناتجة عن تغييرنا لانتظاراته. إنّ

---

* حاز Thomas Schelling على جائزة نوبل للعلوم الاقتصادية 2005، على إثر الأبحاث التي قدمها بصدد تطبيقاته لنظرية اللعب (ذات الأصل الرياضي، والتي وضعها عالم الرياضيات John von Neumann) لفهم استراتيجيات الفاعلين داخل وضعيات التبادل، ومقاربته المعرفية approche cognitive لها. انظر بهذا الصدد مقال:

Christian Schmidt, « Deux prix Nobel pour la théorie des jeux », *Revue d'économie politique* 2006/2 (Vol. 116), p. 133-145. Article disponible en ligne à l'adresse : https://www.cairn.info/revue-d-economie-politique-2006-2-page-133.htm

* نقترح لهذا النص الترجمة الفرنسية التالية:

« La possibilité d'un engagement transforme une situation de négociation indéterminée en un jeu à deux mouvements ; un joueur assume un engagement et l'autre prend une décision finale. Le jeu est devenu determine »

"التهديد"، على سبيل المثال، هو استراتيجية لا يمكن أن تكون ذات نجاعة، في وضعية نزاعية ما، إلاّ عندما يكون الطرف المهدِّدُ قادراً على إقناع الطرف الآخر في النزاع، بأنه يستطيع الامتناع عن القيام بفعل يُلحق ضرراً واقعيّاً بهذا الأخير. من هنا فإن هذه الوسيلة في الهيمنة، لا تكون، من وجهة نظر استراتيجية، ذات فعالية إلاّ إذا كانت تؤدي إلى جعل الطرف الآخر في النزاع مضطرّاً إلى أن يبادر الأول بالفعل المرغوب فيه من طرف المُهدِّد.

في العديد من الحالات، تكون نزاعات السلطة واستراتيجيات الفاعلين المعنيين بهذه النزاعات داخل الحلبة السياسية للتنظيمات، رهينة ببنية نسق التواصلات، خصوصاً عندما تتميز هذه البنية بوجود تعارضات بين الفاعلين وإمكانيات لإقامتهم روابط جديدة أو هدم أخرى قائمة. فالمحتجّين خلال المظاهرات، على سبيل المثال، يمكنهم أن يهددوا بعض أفراد قوات الأمن الذين يقطنون نفس المدينة أو الحي الذي يسكنه هؤلاء المحتجون، بالاعتداء عليهم بعد انتهاء المظاهرة. لكن هذه الإمكانية تصبح ملغاة تماماً إذا تم تعويض هذه القوات بأخرى خارجية، وهو الأمر الذي سيوقِف كلّ تواصل أو تبادلات للتهديد البعدي بين الجماهير وأفراد هذه القوات.

من خلال هذا المثال، نلاحظ كيف أن التهديد كاستراتيجية للنزاع، رهين ببنية نسق التواصل بين أطراف النزاع. يقول شلينغ **(T. Schlling)** في هذا الصدد حول بنية التواصل بين المتظاهرين ورجال الأمن:

«So the soldiers in quelling the riot should not only be strangers and not only keep moving sufficiently to avoid "acquaintance" with particular portions of the mob; they should behave with an impassivity to demonstrate that no messages are getting through »*
(Schelling, 1980, p. 147)

من خلال هذا المثال، الذي يقدمه توماس شلينغ، نلاحظ كيف أن الجنود الذين يفضُّون المظاهرة لا ينبغي لهم فقط أن يتصرّفوا كغرباء عن المتظاهرين وألاّ يتوقّفوا عن التنقل من مكان إلى آخر لكي يتجنبوا "التعرف" على بعض المتظاهرين الذين لهم بهم معرفة سابقة؛ بل عليهم أيضاً التصرف وكأنهم عديمي المشاعر، لكي يبرهنوا بأنهم لا يتأثرون بأية رسالة تأتيهم من المتظاهرين. فعندما تواجه قوات الأمن مظاهرة مّا عليها ألاّ تقيم أية "علاقة" تواصل مباشر مع الجماهير، وأن تُظهر بأنها لا تستقبل أي

* نقترح لهذا النص الترجمة الفرنسية التالية:

« Ainsi, les soldats qui éteignent l'émeute ne devraient pas seulement être des étrangers et ne pas seulement continuer à se déplacer suffisamment pour éviter «la connaissance » de certaines parties de la foule ; ils doivent se comporter avec une impassibilité pour démontrer qu'aucun message ne passe »

رسالة من أي فرد منهم. ويعني ذلك أن التهديد الذي يمكن أن يستخدمه بعض المتظاهرين تجاهها، لن تكون له فعالية كبيرة أمام هذه البينة التواصلية.

بالرغم من أهمية مقاربة نزاعات السلطة واستراتيجيات الفاعلين من زاوية "نظرية اللعب"، إلاّ أن إمكانية هذه النظرية في التنبُّؤ بما يمكن أن تؤدّي إليه ألعاب السلطة، باعتبارها استراتيجيات للنزاع، من نتائج تغيِّرُ من الوضعيات الاجتماعية الواقعية، تبقى إمكانية ضعيفة. وذلك بالنظر إلى مفعول الصدفة في الاستراتيجيات التي يستخدمها الفاعلون، في أحيان كثيرة، على نحو "احتمالي". أي من دون إدراك كامل لنتائجها.

وعندما يتعلق الأمر بألعاب النزاع Jeux de conflit والتي تهمنا أكثر، فإن الاستراتيجيات "الاحتمالية" تأخذ كل أهميتها، بالنظر إلى أن الفاعلين/الخصوم داخل النزاع يراهنون على إخفاء كل ما من شأنه أن يسمح للطرف الآخر بأن يدرك استراتيجية "الخصم". وعليه، فإن كل طرف يختار استراتيجياته من دون معرفة كاملة بمصادر سلطة الطرف الآخر وباستراتيجياته اللاحقة، وبالتالي يكون هذا الاختيار قائماً على مبدأ "الاحتمالية".

إن نزاعات السلطة، التي لا يكون الفاعلون يستهدفون من ورائها هدم إمكانية استمرار التبادلات اللاحقة، يكون فيها هؤلاء على علم بحدود النزاع، أي أين ينبغي أن يقف النزاع كي لا يتعرض أي منهم للإقصاء التام من التنظيم الذي ينتمون إليه. وهو ما يعطيهم قدرة على التنبؤ بحدود استراتيجيات بعضهم البعض، لكن هذا لا يمَكِّن الفاعل من التنبؤ بطبيعة تسلسل استراتيجيات الطرف الآخر داخل الحلبة السياسية للتنظيم. فالفاعلون يعتمدون متوالية من الاستراتيجيات ذات تتابعية "احتمالية"، حتى يضعفوا من قدرة "الخصم" على معرفة منطق مسار هذا التسلسل.

إن نزاعات السلطة، بما تفترضه من ألعاب سياسية داخل التنظيمات، قد توصل الفاعلين إلى بعض التوافقات، التي يكون فيها كل طرف مُدرِكاً، بوضوح كامل، للقواعد التي تم الاتفاق حولها والتي تحكم العلاقات اللاحقة. وتسمح هذه المعرفة بأن يراقب كل طرف مدى احترام الطرف الآخر لهذا التضبيط. لكن كل واحد منهم يريد عادة، أن يخفي على الطرف الآخر إمكانياته في أن يحقق بنجاح "هجوماً" فجائيّاً في وقت لاحق.

2. النزاع كلعب استراتيجي والتضبيط الاجتماعي: نحو مقاربة بنائية

يعود المنظور البنائي، كرؤية في التحليل والتأويل السوسيولوجيين، إلى جديد التحولات التي عرفتها السوسيولوجيا في مطلع ثمانينيات القرن الماضي، خصوصاً بفرنسا. حيث أدت هاته التحولات إلى تنامي التخلي التدريجي عن باراديغمات الحتمية السوسيولوجية، وخصوصاً منها باراديغمات الوظيفية-البنيوية، في مقابل تنامي أهمية الفاعل داخل البنيات. فالسوسيولوجيا "أصبحت تطرح مشكلة منزلة

الفاعل من البنيات التي يوجد بداخلها، ومنزلة منطق الفاعلين من منطق البنيات" (Berthelot, 1983, p. 16).

من هذا المنطلق سيعمل بول ولز (Paul Willis)، على سبيل المثال، من خلال دراسته (Willis, 1977) (Learning to Labour* (1977))، على استلهام المقاربة الإثنوغرافية للتنظيمات المدرسية على وجه الخصوص، للتأكيد على "الاستقلالية النسبية للمدرسة عن الإكراهات الاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية، وذلك خلافاً للمسلمات التي تنطلق منها نظرية "إعادة الإنتاج" (Haecht, 2006, p. 129). مما يجعل هذا التنظيم غير خاضع بشكل كامل لمصالح الجماعات المهيمنة، فهو يُمارس نوعاً من المقاومة الضد-ثقافية (Résistance contre-culturelle). وذلك لكون العلاقات بين المدرسين والمتمدرسين وباقي الفاعلين المتواجدين داخل التنظيم المدرسي، ليست علاقات هيمنة بسيطة (Rapports de simple domination)؛ بل علاقات تقوم على وجود تناقضات وتوترات ونزاعات تجعل منها علاقات سلطة (Relations de pouvoir)، كما هو الشأن بالنسبة لعلاقات هذا التنظيم بباقي تنظيمات المجتمع.

إن الأفراد والجماعات داخل التنظيمات، قد لا تتوافق رهاناتهم مع رهانات نمط الهيمنة القائم داخل التنظيم، وبالتالي يكون ذلك مدعاةً لهم، في كثير من الأحيان، للتعارض مع شرعية هذه الهيمنة. فأشكال التهكم والسخرية من أنماط هذه الهيمنة، على سبيل المثال، يمكن تأويلها كأنماط من السلطة المضادة للتنظيم (Pouvoir contre-organisationnel).

يهيمن التحليل الاستراتيجي الذي طوره ميشال كروزيي (M.Crozier) و إرار فريدبرغ (E.Friedberg) على سوسيولوجيا التنظيمات في الأدبيات السوسيولوجية الفرنكوفونية على وجه الخصوص، لذلك فإن أية مقاربة للتنظيمات علها أن تُمَوقِع ذاتها بالنسبة لهذه المقاربة الهامة. من هنا نعتبر أن التحليل الاستراتيجي للتنظيمات، له أهمية كبيرة في النظر إليها كحقل سياسي (Champ politique) مُبنيَن بواسطة علاقات للسلطة بين الفاعلين الأساسيين داخل هذا التنظيم. وأهميته تكمن في أنه يُمَكِّننا من تجاوز المنظور التقنوي (Techniciste) الذي هيمن لفترة طويلة داخل سوسيولوجيا التنظيمات. فهو – أي التحليل الاستراتيجي للتنظيمات - يلقي الضوء على طبيعة علاقات السلطة التي تُبنيِن التنظيم، واستلهامه يُمكِّن من تحليل سلوكات تضبيط الفاعلين لنزاعاتهم كاستراتيجيات شخصية (Personnelles).

* اهتمت هذه الدراسة بصعوبات الإدماج الاجتماعي لحالة مجموعة متمدرسين منحدرين من الطبقة العمالية بمدرسة ثانوية بأحد أحياء الفقر ب Birmingham بأنجلترا.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذا التحليل لفعل تضبيط النزاعات لم يُشكل محور اهتمام كروزيي (M.Crozier) و فريدبرغ (E.Friedberg)، فعملهما الأساسي والمؤسِّس للتحليل الاستراتيجي للتنظيمات (Crozier & Friedberg , 1977)يهتم بدراسة نسق الفعل الملموس الناتج عن تجميع استراتيجيات الفاعلين. تلك الاستراتيجيات التي تكون غايتها أن يحوز الفاعل موقع سلطة داخل التنظيم، أو يأخذ جزءًا من سلطة الفاعلين الآخرين.

أما وجهة نظرنا، التي نريد أن نبلور جانباً منها ضمن هذا المقال، فغايتها معرفة كيف يمكن فهم تبنين نسق التضبيط السياسي- الاستراتيجي*، للنزاعات، أي كيف تتبنين القواعد المؤقتة للتبادل بين الفاعلين المتعارضين.

إن هذا المنحى في التحليل يمكنه أن يساهم نسبيّاً في الإجابة عن أحد الأسئلة الهامة في العلوم الاجتماعية، والتي طرحها رينو (J-D-.Reynaud) في سياق تحليله لكيفية استمرار القواعد الاجتماعية لفترة معينة، بقوله: " كيف تتمكن جماعات اجتماعية أو مجتمعات من ضمان استمراريتها النسبية؟ كيف يمكن أن يوجد، في فترة معينة، ذلك الحد الأدنى من القواعد المشتركة، أمام حقيقة الشروط والأنشطة الاجتماعية، (...) وتصادم المصالح والنزوعات؟ (...) لماذا لا تعصف بها اضطرابات الحياة الاجتماعية؟" (Reynaud, 1989, p. 33).

3. النزاع، فعل "عقلاني"؟

يشكل النزاع أحد المفاهيم المفتاحية في مقاربة التضبيط الاجتماعي، وهو لا يحيل فقط على قدرة الفاعل على الفعل وعلى تحديد مصالحه ورهاناته، ولكن أيضاً على إنتاج قواعد مشتركة للتوافق المؤقت. من هنا ليس النزاع "أنوميا" بل هو نمط "طبيعي" لاشتغال المجتمع، كما أن النزاع يوحد الفاعلين الذين يشتركون في المصالح، ويجعلهم ينتجون فعلهم المشترك. كما يُنتج النزاع أشكالاً للتوافق بين أطراف النزاع التي -أي هذه الأشكال من التوافق- ليست حاصل متوسط مواقف الفاعلين بل:"حلاً مؤقتاً متخيّلاً من طرف الفاعلين" (Terssac, 2003, p. 24) .

غير أن تحليل عقلانية النزاع تستدعي تحليل الأفعال الاستراتيجية للفاعلين المعنيين به انطلاقاً من دلالتها داخل سياقات التفاعلات النزاعية التي يوجد الفاعلون بداخلها، باعتبارها بنيات أو أنساق مصغّرة تعطي معنى لهذه الأفعال. ويمكن استلهام العديد من باراديغمات الفاعل. إلاّ أن النزاعات بين

* هذا التركيب المفاهيمي يقوم على استلهامنا بعض عناصر التحليل التي تقدمها مقاربتين هما: التحليل الاستراتيجي للفعل (Crozier)، ومقاربة التضبيط المشترك Régulation conjointe (J-D-Reynaud). في اتجاه فحص بنائية قواعد التوافق الاستراتيجي المؤقت. هاته البنائية التي تَنتُج عن تجميع الأفعال الاستراتيجية للفاعلين المتعلقة بتضبيط تعارضاتهم ونزاعاتهم.

الفاعلين الفرديين يستدعي تحليلها باراديغم الفردانية المنهجية(L'individualisme méthodologique) على وجه الخصوص، والتي ستجعل ريمون بودون (Raymond Boudon) يعتبر أن "السوسيولوحيا ينبغي أن تتخذ، كقاعدة لها، النظر للأفراد والفاعلين الفرديين، في انتمائهم لنسق للتفاعل، كذرات منطقية لتحليل هذا النسق" (Boudon, 1990, p. 82) .

فبودون (Boudon) يعتبر أن هذا الباراديغم غير شائع في السوسيولوجيا، وأن هناك مقاومة تأتي مما نلاحظه عادة في العلوم الاجتماعية من هيمنة لما يسميه (Dennis Hume Wrong) ب « Oversocialized conception of Man » (Wrong, 1961). فالفاعل، ضمن هذا المنظور، هو عبارة عن عجين رخو يمكن للمحيط أن يطبع عليه معطياته بسهولة، ويُملي عليه سلوكه في هذه الوضعية أو تلك. يقول ر.بودون (R.Boudon) عن بعض السوسيولوجيين الذين نهجوا هذا المنحى: " على هذا النحو فسَّر البعض، على سبيل المثال، استمرار المزارعين من الهنود الحمر في الإكثار من النسل، بشكل يعارض مصالحهم ومصالح الجماعة، بالرجوع إلى مسألة الخضوع الميكانيكي لتقاليد موروثة لديهم منذ قرون" (Boudon R. , 1991, p. 54) .

على خلاف هذا المنحى في التفسير، فإن المنظور الفرداني يقتضي التساؤل عن وضع الفاعل ومحاولة معرفة كيف أن الفاعلين، عندما يَخضعون للبنيات الاجتماعية، فإن ذلك لا يتم بشكل ميكانيكي وغير مشروط. من هنا يكون بإمكاننا معرفة كيف يخضعون لقواعد التنظيم الذي يوجدون بداخله، عندما لا تكون متعارضة مع رهاناتهم، وبتعبير موجز، عندما تكون "عقلانية" أو ذات "معنى" («fais *sens*») بالنسبة لهم؛ وبالمقابل، كيف يعترضون عليها عندما تتعارض مع هذه الرهانات، وبالتالي تطور حلبة النزاعات واهتزاز السلطة الشرعية للتنظيم. وتعتبر هذه المسألة هامة، لأنها لا تلغي دور التنظيم كنسق اجتماعي بما يحتويه من إكراهات من جهة، كما لا تلغي دور الفاعل داخل هذا النسق من جهة ثانية.

إن باراديغم الفاعل، وفرضية "عقلانية الفعل" التي يتضنها، يسمح في تقديرنا بفهم سلوك النزاع داخل التنظيم المدروس على أنه سلوك "عقلاني"، وذلك انطلاقاً من مبدأ "فيبري" لا يعتبر سلوك الفاعل عقلانياً فقط من وجهة نظر الفاعل، بل من وجهة نظر الملاحِظ (الباحث) أيضاً. وذلك عندما يتوفر هذا الأخير بشكل كافي على معطيات السياق النزاعي الذي يتحرك الفاعل بداخله (Weber, 1971). " فسلوكات النزاع قد تأخذ شكل اختلالات وظيفية، وانحرافاتها، وقطائع في التواصلات والعلاقات (...) التي عندما لا يفهمها الملاحِظ لأول وهلة يصفها بأنها لاعقلانية. لكن عندما نفهم ما لها من علاقة باستراتيجيات الفاعلين وأهدافهم، وبالسياقات التفاعلية التي أنتجت مثل هذه الاختلالات، وما تخفيه من عوامل التغير، نستطيع أن ندرك عقلانيتها » (راضي، 2015. صفحة 175) .

يعتبر التحليل الاستراتيجي، الذي طوره كروزيي. و فريدبرغ والذي يمكن استلهامه في تحليل دينامية النزاع وألعاب السلطة بين الفاعلين ، من البارادیغمات المهيمنة في سوسيولوجيا التنظيمات، ومن أهم أسباب هذه الهيمنة هو أن هذا الباراكيغم أعاد تفكير التنظيم معتبراً إيّاه حقلاً سياسياً تُبَنْيِنُه علاقات السلطة بين الفاعلين الأساسيين المتواجدين بداخله، بحيث أن هذا البارادیغم حاول تجاوز المنظور التقنوي (Techniciste) للتنظيمات، بنقل السوسيولوجيا السياسية إلى قلب تحليل التنظيمات، وهو ما أدى إلى اكتشاف أبعاد جديدة في التحليل السوسيولوجي للتفاعلات داخلها.

4. التنظيم كحقل سياسي للنزاع والتفاوض

إن تفكير التنظيم، كحقل سياسي للنزاعات، يمكنه، بنظرنا، أن يقوم على مقاربة سوسيولوجية تعتمد في استلهامها هذا البارادیغم على ثلاث مفاهيم مفتاحية مترابطة فيما بينها هي: السلطة، والفاعل الاستراتيجي، ونسق الفعل الملموس. فالأساسي بالنسبة لهذا البارادیغم هو أنه أجرأ مفهوم السلطة، عندما اعتبرها ليست خاصية لشخص ما، بل علاقة بين فاعلين، أو هي أحد أوجه العلاقة بينهما. بحيث تكمن سلطة الفاعل "أ" على الفاعل "ب" في أن يتحكم في منطقة اللايقين بالنسبة لهذا الأخير. وانطلاقاً من هذا التحديد، فإن الفاعل الذي يوجد داخل مجموعة علاقات سلطة، هو فاعل استراتيجي بالضرورة، لا يمكن فهم اختياراته وأفعاله داخل التنظيم، إلاّ كنتاج لمحاولاته الانفلات نسبيّاً، من سلطة الآخر، أو تطوير مصادر سلطته للتمكن من توجيه سلوك الفاعلين الآخرين.

حاول كروزيي و فريدبرغ من خلال مفهوم الفعل الاستراتيجي"الانفلات من "السيكولوجوية" (Psychologisme)، و "السوسيولوجوية" (Sociologisme) في آن، واللذان يحددان الفاعل من خلال خصائص سابقة عليه" (Freiberg, 1991, p. 220_221). فبالنسبة لهما ليس الفاعل محدَّداً من خلال أية خاصية (نفسية أو اجتماعية) قبل أن يلج التنظيم، فالحقل الذي يوجد بداخله، وهو علاقات السلطة، يشكل المُحدِّد الرئيسي لسلوكه.

وعلى مستوى التفاعل داخل التنظيم، فإن مختلف "الاستراتيجيات تنتظم في شكل "لعب" " (Crozier & Friedberg , 1977, pp. 110-111) وهو ما يمكن استلهامه لفهم ألعاب السلطة داخل وضعيات النزاع المختلفة. إن بنية اللعب هي ما يحدد مختلف ما تربحه كل استراتيجية وما تخسره، لكن الاستراتيجيات يمكنها أن تغيّر بنية اللعب، مهما بدت غير عقلانية، إذ يمكن تأويل سلوك غير عقلاني في ظاهره لفاعل ما، على أنه استراتيجية عقلانية بالنظر إلى أن الفاعل يهدف منه تغيير بنية اللعب، وعندما تتجمع الاستراتيجيات التي تغير هذه البنية وتلك التي تعمل على المحافظة عليها، نكون أمام بنية لعب من مستوى أعلى، "تعمل على تضبيط" Régulent مجموعة من ألعاب صغرى للسلطة، وهكذا يتشكل نسق من ألعاب السلطة مترابط الأجزاء، هو"نسق الفعل الملموس". يقول كروزيي و فريدبرغ في هذا الصدد: " يمكننا أن نحدد، بالنهاية، نسقاً للفعل الواقعي الملموس كمجموعة إنسانية مبنيَنة تعمل

على تنسيق أفعال المشاركين في هذا المجموع عبر ميكانيزمات لعب مستقرة نسبيّاً، والتي تحافظ على بنيتها، أي استقرار ألعابها والروابط بين هذه الألعاب، بواسطة ميكانيزمات للتضبيط تتشكل منها العاب أخرى" (Crozier & Friedberg , 1977, pp. 110-111) .

والجدير بالذكر هنا، أن استلهام هذا المنحى في التحليل يمكن أن يتم في إطار توظيف مفاهيم التحليل الاستراتيجي لمعرفة نسق تضبيط نزاعات السلطة داخل التنظيمات والأنساق وحتى بينها وبعضها. علماً أن كروزيي و فريدبرغ لم يكن محور اهتمامهما هو تحليل هذا النسق. حيث أنهما لا يشيران إلى النزاعات داخل التنظيمات إلاّ عرضيّاً فقط.

بالرغم إذن من أهمية التحليل الاستراتيجي للتنظيمات كما أسسه كروزيي و فريدبرغ ، إلاّ أنه لا يهتم بتحليل التفاوض وأنماط التوافقات كأشكال لتضبيط علاقات النزاع والتعارضات داخل التنظيمات، وإنهما يعتبرانها مجرد وسائل داخل الحقل السياسي للتنظيم، غير مستقلة عن ألعاب السلطة؛ في حين أنها تمتاز بنوع من الاستقلالية لأنها تفرض نوعاً من الحدود على علاقات السلطة، لذلك فإن الفاعلين، في منظورنا، لا يتصارعون من أجل السلطة فقط، بل يتفاوضون ليتوصلوا إلى تضبيط لعلاقات السلطة بينهم.

إن التنظيمات البيروقراطية التي اهتم بها كروزيي و فريدبرغ، تتميز بكون الفاعلين يستطيعون ضمن حدود هامة، توقع مصادر سلطة بعضهم البعض بما أنهم يتواجدون داخل وسط تنظيمي مستقر نسبيّاً، وحيث تسمح التراتبية التنظيمية بأن يتوقع الرئيس حدود سلطة المرؤوسين في أن يرفضوا قراراته. كما يستطيعون بدورهم، توقع حدود سلطته التي يمنحها له التنظيم. في إطار هذه التنظيمات يكون مجال التفاوض ضعيفاً، لأن التفاوضات تكون تابعة لعلاقات السلطة، ولا تتميز باستقلالية تدعو إلى دراسة تأثيرها على هذه العلاقات.

لكن ليست كل التنظيمات هي تنظيمات بيروقراطية إلى هذه الدرجة التي تجعل علاقات السلطة محددة سلفاً بشكل "جامد" يقلص من حدود النزاعات والتفاوضات. ففي معظم التنظيمات اليوم أصبح للفاعلين قدرة، أكثر فأكثر، على التأثير وممارسة أنماط من السلطة يوجد جزء كبير منها بمنطقة اللايقين بالنسبة للتنظيم الرسمي.

إن التنظيمات هي كيانات اجتماعية دينامية، وغير محددة بشكل مطلق ونهائي على نحو قبلي، لذلك لا يتمكن الفاعلون بها عموماً من تحقيق معرفة جيدة بمصادر سلطة بعضهم البعض، وهو ما يجعل علاقات السلطة عبارة عن "لعب"، وهو ما يعطي لاستراتيجيات تضبيط النزاع، كالتفاوض والمواجهة والتفادي وغيرها، كل قوتها واستقلاليتها النسبية في آن، كموضوع سوسيولوجي متميز.

يمكن للفاعلين داخل التنظيمات، على الأقل التنظيمات غير الكليانية (كالسجن والثكنة على سبيل المثال)، استخدام هامش من حريتهم. ويظهر هذا الهامش في تفاوضاتهم التي يعملون من خلالها على

معالجة الانحرافات التي تُحدثها النزاعات بينهم، والتي تمس السير الاعتيادي للعلاقات بينهم، وهو ما نسميه ب"التضبيط الاستراتيجي للنزاعات".

ولا يمكن اعتبار هذا الهامش مجرد استثناءات بالنسبة للنموذج العقلاني للتنظيم الذي يحدد سلفاً علاقات الامتثال والتبعية بين الأفراد. ف "سلوك فرد معين أمام رأسائه داخل تنظيم مَا لا يتناسب بشكل كلّي مع نموذج بسيط لطاعة والتوافق" (Crozier & Friedberg , 1977, p. 36) . لذلك فإننا ننطلق من اعتبار الأفراد والجماعات بالتنظيمات فاعلون استراتيجيون، والفعل الاستراتيجي الذي يمكن أن يأخذ عدة أشكال حسب سياق العلاقات بين الفاعلين، والذي يعتمده الفاعل بشكل يومي في مواجهة وضعيات النزاع بينه وغيره، يتم في حدود الإمكانات التي لدى الفاعل. فعندما يلجأ مدرس في نزاعه مع مدير داخل التنظيم المدرسي الذي ينتميان إليه، إلى استراتيجية التحالف مع مدرسين آخرين، فإن هذا الفعل الاستراتيجي يرتبط بشروط متعددة وبالغة التعقيد منها، على سبيل المثال، علاقاته السابقة معهم، ومدى أهمية موضوع النزاع بالنسبة لهم وغير ذلك، وهنا فإن الفعل الاستراتيجي لا يكون فعالاً إلاّ ضمن هذه الحدود.

وليست أفعال التضبيط الاستراتيجي للنزاعات داخل التنظيمات مضادة دائماً للقواعد الرسمية للتنظيم، فقد يستخدم الفاعلون هذه الإكراهات التنظيمية ذاتها، حسب طبيعة سياق النزاعات، لكي يحققوا رهاناتهم (وقد لا يتمكنون من ذلك). فقد يلتجأ التلاميذ إلى إدارة التنظيم المدرسي الذي ينتمون إليه، للمطالبة بتفعيل المجلس الانضباطي في حق تلميذ لا يتركهم يتابعون دروس الأستاذ خلال الحصة الدراسية.

إن الفعل الاستراتيجي لدى الفاعلين داخل التنظيمات، له دور أساسي في تضبيط نزاعات السلطة، لا من خلال عقلانية التنظيم ووظائفه وبنياته فقط، بل من خلال عقلانية الفاعلين المتواجدين داخل التنظيم أيضاً، التي تجسدها استراتيجيات النزاع ومصادر السلطة التي لديهم. ومعنى ذلك أن هذه التنظيمات تحتوي على مناطق للايقين تشكل فرصاً بالنسبة للفاعلين للدخول إلى الحلبة السياسية لهذه التنظيمات. وليست هذه المسألة علامة على ضعف التنظيم، وإنما هي من صميمه، على الأقل بالنسبة للتنظيمات غير الكليانية (Non totalitaires*). إنها تسمح للفاعلين بالتصرف بنوع من الحرية – المحدودة- ، وبالتالي تمنحهم سلطة لمعالجة ما لا يستطيع التنظيم الرسمي معالجته، "فالجانب غير

* التنظيمات الكليانية هي تلك التي يتميّز فيها التنظيم الرسمي بقوة كبيرة حيث لا تترك قواعد الضبط الاجتماعي بها للأفراد والجماعات إلاّ فرصاً جد ضعيفة لممارسة حريتهم، مثل الثكنة ومصحة الأمراض العقلية والسجن.

اليقيني في المشكلات – التي يواجهها التنظيم – تخلق مصدراً للسلطة لدى بعض الفاعلين" (Foudriat, 2005, p. 162) .

من هنا أهمية التفاوضات التي هي إحدى استراتيجيات النزاع، التي لا تقضي على التعارضات بشكل نهائي، وإنها تضع لها إطاراً - مؤقتا دائماً - يحصر إمكانية اختلال التنظيم. غير أن التفاوض ليس مجرد مساومة بسيطة من أجل الحصول على امتيازات، كما أن الاتفاق ليس هو النتيجة الأساسية للتفاوض. الشيء الذي يعني أن «النزاع هو طريقة أخرى لمتابعة التفاوض» (Terssac, 2003, p. 26)، من أجل إنتاج اتفاق حول قواعد تجعل التبادل ممكناً. فالتفاوض هو «كل تبادل يسعى فيه الشركاء إلى تغيير حدود التبادل، وكل علاقة يعيد فيها الفاعلون النظر في قواعد علاقاتهم » (Reynaud, 1979, p. 15). من هنا فإن سياسة التنظيم عبر التفاوض، كاستراتيجية للنزاع كما سبقت الإشارة، هي قرارٌ من أجل خلق وتجديد وإعادة بناء الرابط الاجتماعي.

خاتمة:

يمكن أن نستخلص، من خلال ما سبق، كيف أن التحليل النقدي للنزاعية الاجتماعية من خلال تحليل استراتيجيات وألعاب سلطة، يمكنه أن يكشف عن دور وسائل الهيمنة الاستراتيجية، وإكراه بنية نسق التواصلات، ومفعول الصدفة في تبنيُن هذه النزاعية كعملية اجتماعية قد لا يكشف النسق التنظيمي للحياة الاجتماعية في صورته الرسمية عنها. من هنا فإن المقاربة التي قدمنا ضمن هذا المقال بعض خطوطها العريضة، والتي تحاول أن تستجلي آليات إنتاج النزاعات، بتبنيها لرؤية بنائية يمكنها أن تساهم في تقديم بعض عناصر تحليل الكيفية التي يتبنين بها التضبيط الاستراتيجي -مؤقت دائماً- للتعارضات داخل الأنساق والتي منها التنظيمات المختلفة. وهو تضبيط يمكن تسميته بسياسة التنظيم "من تحت"، والتي تلعب فيها النزاعات وعلاقات السلطة الدور المركزي. ولقد حاولنا، ضمن هذه الرؤية، إقامة تركيب وتقارب بين التحليل الاستراتيجي ومقاربة التضبيط الاجتماعي، لبناء عناصر تحليلٍ نقدي لدينامية التنظيم التي تلعب فيها النزاعات وأنماط تضبيطها الاستراتيجي الدور المركزي. ولقد أعطينا الأهمية في هذا لباراديغم الفاعل الذي سيمكِّننا من النظر إلى الفاعلين كفاعلين استراتيجيين قادرين على إنتاج بنية "سياسية" لتضبيط نزاعاتهم، أحياناً قد تكون مقابلة للسياسة الرسمية للتنظيمات. وهي قدرة غير مستقلة عن مواجهتهم لإكراهات النسق الذي يوجدون بداخله، والتي تشكل السياقات والشروط الموضوعية للنزاعية الاجتماعية.

قائمة المراجع

1. راضي محمد. (2015). «النزاعات الاجتماعية و دينامية الانحرافات والتفاوضات داخل التنظيمات، نحو مقاربة سوسيولوجية لعقلانية ما يبدو غير عقلاني». فاس: منشورات *دفاتر مختبر الأبحاث و الدراسات النفسية والاجتماعية*، جامعة سيدي محمد بن عبد الله.
2. Berthelot, J.-M. (1983). *Le piège scolaire.* PUF: Paris.
3. Boudon, R. (1990). *La logique du social.* hachette: Paris.
4. Boudon, R. (1991). Individualisme et holisme dans les sciences sociales. in ouvrage sous la direction de Pierre Birnbaum et Jean LECA, *Sur l'individualisme. Théories et méthodes*. Paris: Presses de Sciences Po (P.F.N.S.P.), 45-59
5. Crozier, M., & Friedberg , E. (1977). *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective.* Paris: Seuil.
6. Foudriat, M. (2005). *Sociologie des organisations.* Paris : Pearson Education France.
7. Freiberg, E. (1991). *Le pouvoir et la règle.* Paris: du Seuil, Points Essais.
8. Haecht, A. V. (2006). *L'école à l'épreuve de la sociologie. La sociologie de l'éducation et ses évolutions.* Paris : de boeck.
9. Leroux, I. (2004, octobre). Les ambivalences des coordinations locales entre négociation, conflits et enjeux de pouvoir. Le cas des partenariats constitutifs d'une génopole à Toulouse. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine* (4), 513-538.
10. Reynaud, J.-D. (1979). Conflit et régulation sociale. Esquisse d'une théorie de la régulation conjointe. *Revue française de sociologie Année pp. 367-376, 2*(20), pp. 367-376.
11. Reynaud, J.-D. (1989). *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale.* Paris: Armon Colin.
12. Schelling, T. (1980). *The Strategy of Conflict.* Harvard University Press.
13. Terssac, G. d. (2003). *la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud : débats et prolongements.* Paris : La Decouverte.
14. Weber, M. (1971). *Economie et société* (Vol. vol. t.I). Paris: Plon.
15. Willis, P. (1977). *Learning to Labor: How Working Class Kids Get Working Class Jobs.* New York: Colambia University Press.
16. Wrong, D. H. (1961). The Oversocialized Conception of Man. *Modern Sociology, 26*(2), 183-193.