

الجامعة المستنصرية
كلية الآداب
قسم الانثروبولوجيا التطبيقية

التنظيم الاجتماعي بين القوة والسلطة

م.د. مشحن زيد محمد

(كلمات مفاتيح: التنظيم الاجتماعي، القوة، السلطة)

التنظيم الاجتماعي بين القوة والسلطة للمدرس الدكتور مشحن زيد محمد

ملخص العربية

أكدنا في هذا البحث على علاقات القوة في مقابل علاقات السلطة على عكس الدراسات التنظيمية التقليدية، وقمنا بتفسير القوة باعتبارها متغيراً معتمداً في مقابل تفسيرها باعتبارها متغيراً مستقلاً وبالتالي ربطنا بين القوة وبين توازن النسق وانجاز المهام والتساند بين الوحدات الفرعية داخل التنظيم، وعرفنا القوة باعتبارها محدداً للسلوك وليس باعتبارها ممارسة للقهر. واتضح ان القوة تميز العلاقات بين العوامل الاجتماعية فالعامل الاجتماعي الواحد الذي نقصد به الفرد او التنظيم او الوحدة الفرعية داخله يمكن ان يستحوذ على القوة في سياق الاجتماعي معين وعلى قوة اقل في سياق اجتماعي اخر وبالتالي تعتبر القوة سياق او علاقة معينة فالشخص لا يعتبر قويا او عديم القوة بشكل عام ولكنه يكون كذلك في علاقته بالعوامل الاجتماعية الاخرى داخل سياق اجتماعي معين اوفي ظل علاقة اجتماعية معينة وتقسم المهام داخل التنظيمات بين الاقسام والوحدات الفرعية ولا تتساوى هذه الوحدات في القوة، وما نفهمه ضمنا من هذه العبارة هو ان القوة تعتبر ظاهرة بنائية يخلقها تقسيم العمل وتكيف الوحدات الفرعية مع التقلبات.

Social organization between power and authority

Dr. Moshhen Zeid Mohammed

summary

We confirmed in this study on power relations in exchange for power relations Unlike studies traditional organizational , and we have the interpretation of force as a variable dependent versus interpreted as a variable independent and therefore we connect between power and the balance of format and accomplish the tasks and cooperate between sub-units within the organization , and we knew the force as a determinant of behavior and not as an exercise of oppression.

It turned out that the force characterize relations between the social worker social one that we mean by an individual or organization or sub-unit within it can Acquires force in the context of social particular and on the strength of less in the context of other social and therefore considered force context or relationship with a particular person is not considered a strong or colorless power in general , but as well be in relation to social factors other within a social context specific or under the relationship of certain social and divide tasks within organizations between the sections and sub-units do not equal those units in the force , and what we understand implicitly of this phrase is that the force is the phenomenon of structural created by the division of labor and sub-units adapt to fluctuations.

تمهيد:

تعتبر ((القوة)) POWER من المصطلحات التي يكثر استخدامها في الحياة اليومية، ويمارسها بشكل بديهي كل من رجال الإدارة ورؤساء الاقسام في كافة التنظيمات ،ورغم انها تساعد على تفسير المهن والميزانيات والبناء والحجم ومكونات التشغيل ،وبقاء كل هذا مع مرور الزمن، الا انها تتعرض للتجاهل او الاهمال في تراث نظرية التنظيم .

ان فحصاً دقيقاً للمراجع الاصلية في تراث الدراسات التنظيمية ،يوضح ان موضوع القوة غير مذكور في فهرس الموضوعات وحتى اذا تم معالجة فأنه يحظى بصفحات قليلة لا تتوافق مع ما لهذا المفهوم من اهمية تحليلية وتفسيرية. وعندما نعثر على موضوع القوة في الفهرس فغالبا ما نجده وقد ارتبط بمناقشة الاسس الفردية للقوة او الحاجة اليها .وهكذا نجد ان القوة لا تحظى باهتمام ذي قيمة في الدراسات التنظيمية رغم انها تعتبر متغيراً نقدياً لكثير من الاهتمامات المختصة .ويعود هذا الاهمال - في جانب كبير منه - الى اهتمام الباحثين ((بالسلطة)) في مقابل ((القوة)).

ويرى البعض ان تطور الاهتمام بالقوة في نظرية التنظيم قد ارتبط باكتشاف التون مايو وزملائه للتنظيم غير الرسمي وقبل هذا الاكتشاف كان البحث يتركز على دراسة التفسير وبناء السلطة الرسمية وبالتالي فان الباحثين اللاحقين نادرا ما كانوا يهتمون بالقوة الفعلية في تنظيمات بسبب تركيز العلماء الكلاسيكين على الجوانب العقلانية للتنظيم والتركيز بصفة خاصة على السلطات وعلى اية حال فان التصميمات التقليدية للبحوث قد عالجت القوة باعتبارها متغيرا مستقلا حيث استخدم مصطلح القوة في دراسات المجتمع المحلي يهدف توضيح القدرات الخاصة ببرنامج المجتمع المحلي وتوزيع الموارد والسلوك الانتخابي كما تم استخدامه في دراسات الجماعات الصغيرة لتفسير عملية اتخاذ القرار،وفي الدراسات التنظيمية لتفسير الروح المعنوية والاغتراب وغيرها ،كما ان معظم الدراسات التنظيمية التي تناولت القوة قد ركزت على القوة الهرمية وقوة الرؤساء وسيطرتهم على المرؤوسين وبطبيعة الحال

فأن البعد الهرمي الرأسي للقوة يعتبر هاما لفهم الحياة الاجتماعية ولكنة ليس البعد الوحيد للقوة .

ويحاول البحث الراهن تقديم تفسير نظري للقوة باعتبارها متغيرا معتمدا حيث تفسر القوة المتمايزه بين الوحدات الفرعية داخل تنظيمات العمل وذلك انطلاقا من التعريف الذي نبينه للتنظيم⁽¹⁾ والذي مؤداه ((التنظيم بناء تاريخي ينتج السلع او يقدم الخدمات، ويمارس القوة والضبط، ويقوم بتوزيع عنصرين نادرين هما السلطة والمال)) وقبل محاولة القيام بهذا التفسير سوف نتعرف على السلطة وعلاقات المكانه والاختلاف بين السلطة والقوة وانواع السلطة وشرعيتها . وهكذا يدور هذا البحث حول محاور ثلاث هي ، السلطة وعلاقات المكانة ، القوة : التعريف والتصنيف القوة والتوازن النسق.

اولا: السلطة وعلاقات المكانة:

تتكون التنظيمات من افراد يصدرون الأوامر وافراد ينفذون الأوامر .والأوامر هي موضوع الاتصال الرسمي في اداء العمل ومما لاشك فيه ان الجزء الاكبر من ورقة العمل في كل عمل تنظيمي يتضمن الاتصالات واصدار الأوامر والاستجابة لها ، ومع ذلك فكل عضو يعرف من هو رئيسة ويعرف ايضا من الذي ينظر الية هو باعتبارها رئيسة لة والسلطة هي السمة الاساسية لحياة العمل داخل التنظيمات.

١ - تعريف علاقات السلطة.

مع وجود الرؤساء في مجال العمل ، ومع اصدار الأوامر لتنفيذ مهام العمل المختلفة ،يمكننا ان نتساءل عن كيفية تحديد ووصف هذه الخاصية العامة للتنظيمات⁽²⁾. ما الذي يقصدوه بالرئيس ؟ وما الذي نقصده باصدار الأوامر ؟ سؤالان مرتبطان بوضوح فنحن نعرف ان الرئيس هو الذي يصدر الأوامر. فنحن نعرف ان الرئيس هو الذي يصدر الأوامر والرئيس يعتبر السلطة وأوامر تشمل الاخرين معه في علاقة السلطة، وعلاقة السلطة هي اصدار الفرد لقرارات توجة اعمال او افعال فرد اخر. وهكذا توجد علاقات السلطة اينما يصدر شخص ما القرارات ويقوم بنقلها متوقعا ان هذه القرارات او الأوامر سوف تحظى بالقبول من شخص اخر وبالطبع فإن الشخص الاخر يتوقع هذه الأوامر والقرارات ويحدد سلوكه وفقا لها.

ومن الناحية التحليلية فإن علاقة السلطة توجد عندما تتوافر بدائل للعمل في موقف ما ومن خلال هذه البدائل يمكن للشخص ان يتخذ قراره وبالتالي يعمل دون الرجوع الى صانع قرار آخر. اما اذا احتاج الى شخص اخر لكي يحدد له الاختيار بين هذه البدائل فإن علاقات السلطة تظهر للوجود ويوجد العديد من المواقف التي توجد فيها علاقات السلطة التي تنتهي مع اتخاذ القرار مسألة اختيار العمل بين البدائل المتاحة، ومثل هذه العلاقات رغم انها تحدث في العمل الا انها لاتمثل علاقة سلطة اساسية نهتم بها.

يتضح اذن ان علاقات السلطة الدائمة تتضمن توقعاً مزدوجاً ومستمرًا ففي كل مواقف العمل المحددة بالنسبة لاختيار السلوك يتوقع صانع القرار - الشخصي الذي يصدر الأوامر - أنه هو الذي يحدد الاختيار الصحيح وان هذا الاختيار سوف يحظى بقبول من أولئك الذين ينفذون العمل ،اما مستقبل القرار - الشخص الذي يطيع الأوامر - فيتوقع الامر ويقوم بتنفيذه، هذا هو جوهر علاقة السلطة الدائمة .

٢- شرعية السلطة :

السلطة هي ((القوة المقبولة اجتماعيا ،انها حق لبعض الافراد لممارسة القوة واصدار الأوامر والتعليمات ،وواجب من جانب الاخرين للامتثال والطاعة ونحن نميز في السلطة بين عنصرين اساسيين هما الشرعية واللاشخصية فحينما يعترف الناس بان القوة القائمة من حقها ان تمارس سيادتها فمعنى ذلك انهم يمثلون لها، والامتثال هنا صادر عن الارادة العامة والرغبة في تفويض بعض الافراد للقيام بمهام ممارسة القوة او السلطة الشرعية ... والعنصر الثاني ان هذه السلطة لاشخصية بمعنى ان أولئك الذين يقومون بممارسة القوة الشرعية من خلال الأوامر والتعليمات، إنما هم لا يفعلون ذلك على أساس سماتهم الشخصية ،وانما لانهم يشغلون اوضاعا معينة يؤديون ادوارا تحقق لهم نطاقا معيناً من القوة والالتزامات والامتيازات))^(٣).

ولكن كيف يتم الحفاظ على السلطة ؟ لاول وهلة نقول ان هناك نوع من العقاب او الجزاء يمكن ان يوقع على اي شخص يرفض تنفيذ الأوامر حيث يمكن طرده من العمل او ايقافه عن العمل لفترة ما او حرمانه من الترقية ومن بعض

الامتيازات هذه هي بعض اساليب القوة التي تستخدم للحفاظ على السلطة .ولكن هناك مؤثرات اخرى في التنظيمات تعمل للمحافظة على علاقات السلطة .

فعندما يرفض شخص ما مكانة في علاقة السلطة ، ربما يتجاوز سلوكه نطاق قبول السلطة وبالتالي فأنه يفقد تعاطف زملائه العمال بسبب ذلك .وعلى مستوى اكثر تحديدا فان علاقات السلطة في تنظيم يتم اخفاء الصفة الشرعية عليها وربما يرتكز هذا الاحساس بالشرعية على اعتقاد في الحاجة الى الامر الذي ينشأ عن ممارسة السلطة.وقد يرتكز ايضا على الاعتقاد بانممارسة السلطة لها تبرير قانوني **legal Justification** يقوم باشباع حقة القانوني في اصدار الأوامر^(٤) .

واخيرا فان هذا الاحساس بالشرعية ربما يتجسد في الاعتقاد والاخلاقي فعلى سبيل مثال ،ربما ينظر العمال الى الشخص الذي يصدر الأوامر باعتبار ان عليه للالتزام الاخلاقي تجاه صاحب العمل او حامي الاسهم في الشركة في ان يمارس السلطة لكي يظل العمل في تنظيم مستمرا ومهما كان الاساس المحدد لشرعيتها فان علاقات السلطة ينظر اليها اولئك الذين يشتركون في التنظيم على انها شرعية لوضع العمل .وهذا الاحساس بالشرعية يعد هاما للغاية في المحافظة على علاقات السلطة

٣- السلطة المهنية والبيروقراطية:

قدما اشار ماكس فيبر الى ان السلطة **profession al authority** تتواصل في المعرفة الفنية العميقة ،اما السلطة البيروقراطية **bureaucratic authority** فتتأصل في تسلسل الوظائف الى جانب وجود قواعد شرعية للامثال المنظم وكلاهما يعدمن السمات المميزة للتنظيمات العقلانية وينتقد بارسونز فيبر لانه خلط بين نمطين متمايزين من الناحية التحليلية للسلطة .فالسلطة المهنية تركز على الكفاءة العالية للخبرة التي تدفع الاخرين الى اتباع توجيهات صاحبها والامثال لأوامره بشكل طوعي لانهم يعتبرون هذا الإلتباع وهذا الامثال في مصلحتهم .اما السلطة البيروقراطية فهي على العكس من ذلك تركز على السلطة الشرعية اللامر التي تكمن في الوضع او المكانة الرسمية لصاحبها والتي تلزم المرؤوسين باتتباع التوجيهات وتنفيذ الأوامر خوفا من الجزاءات^(٥) والفكرة التي مؤداها ان المعرفة العالية ليست مطلوبة للسلطة البيروقراطية ،لاتعطي رجل البوليس مثالا الحق في

ان يواجه حركة المرور والا ما الذي يحفزنا على ان نتبع اشارته ؟ بينما تكون
ضرورية للضبط المهني والامثال التفويضي ويتم تدعيمها بالجزاءات القهرية في
المجال البيروقراطي وليس في المجال المهني والاحتراف الكامل لا يتضمن فقط
خبرات او مهارات الخبرة ولكنة يتضمن ايضا هيكل من المعرفة المجردة التي تكمن
وراء هذه المهارات وتشكل اساسا لها . وتشير نتائج البحوث الى ان الاتجاه المهني
نحو الخبرة والاتجاه البيروقراطي نحو الامثال المنظم للاجراءات والممارسات
،يمثلان مدخلان متقابلان ومتعارضان نحو العمل وعادة ما يخلقان نوعا من الصراع
في التنظيمات.

٤ - علاقات المكانة:

يفرز التمايز المهني والتباين الوظيفي ((انساق المكانة)) التي يمكن ان تصبح
مستقلة عن بعضها البعض في اطار التطور التنظيمي للمهام المؤقتة اما في
تنظيمات المهام الدائمة فتوجد علاقة وارتباط بين الاوضاع والمكانات المختلفة في
التدرج الهرمي بدرجة يتزايد فيها مجال القواعد الفنية التي يجب ان يعطيها ويذعن
لهاكل شاغلي المراكز والمكانات في البناء التنظيمي ((فمركز الرئيس يسيطر على
المركز المرؤس في ضوء الامام الاكبر بالقواعد والقدرة الاكبر والمعروفة والخبرة في
الانتاج .والقواعد التي مؤداها ان يجب على المرؤس ان يطيع القواعدتمثل في
جملتها عناصر محددة لدور الرئيس))^(٦).

ولكن ماهي علاقات المكانة ؟ **status Relations** لكل عضو في تنظيم
العمل مركز واحد او اكثر او مراتب **Ranks** تضعه في مكان او موضع ما بالنسبة
للآخرين في التنظيم ونتيجة لشغل كل فرد مركز او مكانة، فان الطرق التي
يتصرفون بها نحو بعضهم البعض يتم تحديدها بواسطة مقياس، ربما يكون مرتبطا
بالكفاءة والتعليم والاهلية والاخلاق والمظهر والمهارة والاخلاص للواجب والولاء
وغيرها .وتعتبر علاقات المكانة في تنظيم العمل، تفاعلات بين اثنين او اكثر من
الاعضاء وفي هذه العلاقة يجب او بالاحرى من الضروري ان يعرف الافراد
المتفاعلين اولا مكانة بعضهم البعض ثانيا ان تؤثر هذه المعرفة للمكانات على
سلوكهم نحو بعضهم البعض.

ويميز دوبين R.Dubin بين نمطين اساسين لعلاقات المكانة^(٧) :-

أ- علاقة المكانة بين الاقران ، حيث تكون علاقات المكانة متطابقة لكل شخص في التفاعل. وبالتالي ينظر احدهم الى الاخر على أنه مساوٍ له وعندما ينظر الافراد الى بعضهم البعض على انهم متساويين يبدو على سلوكهم سمات خاصة حيث يشعرون بالارتياح في علاقتهم بعضهم ببعض، وتمثل الموضوعات التي يتحدثون عنها خبرات عامة مشتركة. باختصار فهم يتفاعلون باعتبارهم زملاء او اقران .

ب- علاقة الرئيس بالمرؤس (علاقة الاعلى بالادنى) حيث يستحوذ العضو الاعلى في علاقة المكانة على المبادرة في موقف التفاعل ، وعلى العضو الادنى ان يلعب دور الخاضع **subservient** ، وهذا الوضع يمكن العضو الاعلى في ان يحدد ما الذي يمكن ان يتحدثوا عنه وكيفية هذا التحدث. كما يميل العضو الاعلى الى حماية نفسه ضد اي اشكال اخرى للسلوك من شأنها ان تقلل البعد الاجتماعي او ((المسافة)) بينة وبين العضو الادنى. اما العضو الادنى فيكون ملتزما بالابتصراف بطرق تجعله ((يحتك)) بالعضو الاعلى او يحاول التقرب منه.

وهذان النمطان للتفاعل في العلاقات المكانة يفرزان نمطين متمايزين للعلاقات الانسانية. فعندما يتفاعل الاقران فانهم يميلون الى وضع روابط توحدهم، وعندما يتفاعل الأفراد المتمايزين من حيث المكانة نجد انهم يخلقون حواجز تجعل بينهم فاصل. وكل من النوعين لعلاقات المكانة له ما يمثله في تنظيمات العمل فنمط علاقة القرين تواجد في الجماعات غير الرسمية. اما نمط علاقة (الرئيس- المرؤوس) فتوجد في تنظيم الرسمي لبناء السلطة .

ثانيا :القوة :التعريف والتصنيف:-

ينظر بارسونز T.parsons الى القوة والسلطة بطريقتين :اما باعتبارهما مرحلتين مختلفتين في التطور ، حيث تعتبر القوة في هاتين المرحلتين شكلا غير كاملا للسلطة. او باعتبارهما طريقتين بديلتين يستطيع الشخص بواسطتهما ان يقوم بتقييم سلوك الاخرين. وفي كلتا الحالتين يمكن اعتبارهما نقيضين لا يوجدان في وقت واحد .ولو نظرنا الى القوة والسلطة بمنظور التبعية والخضوع في العالم الاجتماعي فسوف نجد انهما يأخذان شكل الابنية الثنائية dual structures التي يحدث بينها تفاعل مستمر وباختصار لاتوجد القوة عندما تفشل السلطة او عندما تكون هناك فرصة لاكتمالها ونضوجها وانما توجد القوة كعامل هام في حياة الاتباع او عامة الناس وتشكل سلوكهم ومعتقداهم وهذا من خلال علاقتهم باصحاب السلطة ولاتزيل الشرعية والسلطة القوة وانما تجعلها كامنة (٨).

وفي الدراسات التي تبعت نظره بارسونز للقوة نجد ان القوة ترتبط بالسلطة كشيء متميز يتطور بصورة غير رسمية ويشكل هذا اساسا لتطوير الدراسات التنظيمية عن القوة فنجد على سبيل المثال ان ((بنيس Bennis)) يتبع هذا الرأي في ملاحظة الفارق بين ما هو رسمي وما هو غير رسمي حيث تعتبر السلطة هي القدرة على التأثير المبينة على المركز او المكانة في حين تعتبر القوة هي القدرة الفعلية للتأثير المبينة على عدد من العوامل التي تتضمن المركز او المكانة في التنظيم .

وبعرض ميكانيك mechanic لاتجاه اخر في دراسات القوة يعرفها بانها ممارسة للارادة او القوة او العزيمة او اي صياغة مماثلة اي ان هذه الممارسة تقوم على اسس معينة يتم البحث عنها في وظائف النسق التنظيمي وان هذه الاسس تتطور بسبب الاحتياجات الفنية للاعمال والعماليات كما يتم البحث عن اسس القوة في مصادر اجتماعية تخضع للجزاء وهي التي يمكن للفرد ان يتحكم فيها او يحدد علاقة خاصة معها وهذا مايجعل بالامكان ممارسة القوة. ولكن ماهي صورة القوة التي تعبر عنها مثل هذه الدراسات؟

ربما يعتقد الواحد منا ان التنظيمات تتكون من اشكال سلوكية ترتبط بوحدات فرعية تحتل مكانا لها في النسق،وتدخل هذه الوحدات الفرعية في صراع مستمر مع

بعضها البعض للتحكم في اسس القوة ومصادرها. واحيانا تشكل هذه الوحدات الفرعية تكتلات او مجموعات مع الوحدات الاخرى من داخل او خارج النسق نفسة ،وهذه التكتلات على اي حال ليست ثابتة بشكل دائم كما انها تختلف في الرأي حول المسائل الخاصة.

ويرى ستيورات كليج s.clegy ودافيد دنكرلي D.Dunkerley انهما لايجدان تفسيراً لافتراض ((هوبيسان hobbesian القاضي بالحاجة النظرية للحصول على القوة والتحكم في اسسها فاذا تعرفنا على الكائنات البشرية داخل الوحدات الفرعية ،سوف نجد ان الطبيعة البشرية هي التي تدفع الفرد للحصول على القوة ويؤدي افتراض الصراع من اجل القوة كمبدأ للنسق نفس الوظيفة في نظرية التنظيم مثلما يفعل مبدأ المنافسة الحرة في النماذج الاقتصادية المتعلقة بتوازن الاسعار فهذه النماذج الاقتصادية تركز على افتراض وجود السوق الحر للموارد والسلع التي يوجد فيها تقسيم للعمل وتبادل للمنتجات والعمال .ومن المفترض ان كل فرد في هذا السوق سوف يحاول ان يزيد من مكاسبه .وحيث يوجد تقسيم للعمل وتبادل السلع، فان المنافسة سوف تحدد بالتالي الاسعار لكل شيء في نسق محدد يميل الى التوازن^(٩).

وعلى افتراض وجود صراع القوة التنافسي بحرية في سوق التنظيم حيث يحاول كل فرد ان يزيد من مكاسبه وحيث يخلق تقسيم العمل عمليات التبادل فسوف يترتب على هذا ان التحكم في الموارد النادرة في التبادل سيزيد من عمليات الاعتماد لكل شخص وحيث تعتبر القوة شيئاً مخالفاً او مناقضاً للاعتماد فنحن بهذا نكون قد حققنا على حد تعبير كليج ودنكرلي نظرية للقوة في نسق محدد يميل الى التوازن وفي هذا الصدد يقول ((هيكسون hickson)) عندما نتصور التنظيمات على انها انساق فرعية داخلية فان تقسيم العمل يصبح هو المصدر النهائي للقوة التنظيمية الداخلية .وتفسر القوة بواسطة متغيرات تشكل عناصر في مهمة كل وحدة فرعية وادعائها لوظيفتها وعلاقتها بالانشطة الخاصة بالوحدات الفرعية الاخرى))^(١٠) ويرى هيكسون ان مدخله لدراسة القوة يختلف عن الدراسات السابقة عليه حيث انه يتناول القوة باعتبارها متغيراً معتمداً وليس باعتبارها متغيراً مستقلاً، وذلك من خلال النظر

الى الوحدات الفرعية لتنظيمات العمل باعتبارها موضوعات او عناصر للتحليل ومن خلال استخدام تفسير متعدد الجوانب، وهذا هو المدخل الذي نتبناه نحن ايضا في هذا البحث.

١- تعريف القوة:

توجد صيغتان كثر استخدامهما في محاولة تحديد المقصود بالقوة هما: القوة كقهر، والقوة كمحدد للسلوك. فالقوة كقهر او اسلوب قهري كانت تشكل الصياغة المبكرة نسبيا بين علماء الاجتماع، وبعد ذلك اكد ((بلاو (Blau)) على مفهوم فرض الارادة رغم المقاومة. وعلى اية حال يعتبر القهر واحدا من بين الاسس العديدة للقوة، وهذا يعني ان القهر يعتبر وسيلة للقوة ولكنه لايعتبر تعريفا مناسباً لها واذا كان اتجاه العلاقة يتحدد من خلال اختلال توازن اسس القوة، فان القوة ذاتها يجب ان تعرف بشكل منفصل ومستقل عن هذه الاسس^(١١).

وقد ادى هذا الى ظهور الصياغة الثانية لمفهوم القوة حيث يتم تعريف القوة باعتبارها تحديد سلوك وحدة اجتماعية عن طريق وحدة اجتماعية اخرى. فالقوة اذن ماهي الا تحديد سلوك (أ) بواسطة (ب). وبالتالي فان مفهوم القوة المستخدم هنا ينظر الى القوة باعتبارها خاصية او سمة للعلاقة الاجتماعية وليس للفرد نفسه.

وعلى اية حال فان التعريف الذي نتبناه للقوة في هذا البحث، هو ذلك التعريف الذي قرره دوبين Dubin في حديثه عن علاقات القوة حيث ان القوة هي ((الضرورة التي تحوزها الوظيفة في عمل التنظيم))^(١٢). فهذا التعريف يخبرنا بان الوظائف ليس لها ضرورة متساوية بالنسبة للتنظيم. فبعض الوظائف مثل وظيفة القرار التنفيذي تكون ضرورية للتنظيم الذي يمكن ان يتوقف عن العمل اذا لم تتواصل القرارات التنفيذية. اما الوظائف الاخرى مثل وظيفة مستشار الادارة فيمكن الاستغناء عنها لفترة طويلة من الوقت دون ان تؤثر على استمرار العمل في التنظيم.

اما علاقة القوة فهي علاقات بين اعضاء التنظيم تربط وظائفهم المنفصلة وفقا للضرورة التي تحوزها تلك الوظائف بالنسبة للتنظيم. وتؤدي علاقات القوة الى ربط اعضاء التنظيم بعضهم ببعض من خلال تنظيم انساق التساند الوظيفي. كما انها تنظم التفاعل الانساني في ضوء الوظائف المترابطة التي يؤديها اعضاء

التنظيم. ويجب ان نلاحظ ان علاقات القوة لاتعتمد على الاتفاق السعيد-حسب قول دوبين-بين المتفاعلين، فكل فرد يشارك في علاقات القوة سواء اكان يحبها ام لا طالما كان يؤدي وظيفة تجعله على علاقة مباشرة بشخص اخر.

٢- تصنيف القوة:

يرى اميتاي اتزيوني A.ETZiNi ان القوة تختلف وفقا للوسائل المستخدمة لجعل الافراد يمتثلون وربما تكون هذه الوسائل فيزيقية او مادية او رمزية .وبناء على ذلك صنف اتزيوني القوة الى ثلاثة انواع هي: (١٣)

أ- القوة القاهرة.coercive التي تركز على التهديد بتطبيق الجزاءات الفيزيقية، أي إحداث الألم أو الأذى أو العاهة أو الموت وإحداث الإحباط من خلال تقييد الحركة او التحكم بالقوة في اشباع الحاجات مثل الحاجة الى الطعام والراحة وغيرها.

ب- القوة التعويضية: Remunerative p وهي قوة المكافئة التي تركز على التحكم في الموارد المادية والمكافآت ومراقبتها من خلال توزيع الرواتب والاجور والتعويضات والاسهامات والخدمات والسلع.

ت- القوة المعياريةnormative,p وهي تركز على توزيع وتجريد الجزاءات الرمزية وتوزيع المكافآت الدالة على المركز وممارسة الشعائر والطقوس والتاثير على توزيع الافراد الخاضعين. وهناك نوعان من القوة المعيارية احدهما مبني على تجريد الاحترام والهبة والرموز الصقوسية،والنوع الثاني مبني على توزيع وتجريد القبول والاستجابة الايجابية.

ويرى اتزيوني ان معظم التنظيمات تستخدم الانواع الثلاثة للقوة ولكن درجة اعتمادها على كل نوع يختلف من تنظيم لآخر، وتميل معظم التنظيمات الى التركيز على احد وسائل القوة،وتعتمد بدرجة اقل على النوعين الاخرين،والسبب الرئيسي في تخصيص القوة يبدو انه يتمثل في انه عندما يتم التركيز على نوعين للقوة في نفس الوقت وفي نفس الجماعة ، فسوف نجد ان كل نوع منهما يميل الى تحييد neutralization الآخر. فاستخدام القوة القاهرة مثلا يخلق درجة عالية من الاغتراب حتى انه يصبح من المستحيل استخدام القوة المعيارية بنجاح. وهذا هو احد الاسباب

في ان اعادة التاهيل نادرا مايتحقق في السجون التقليدية، وان المعايير الوقائية تعتبر من انواع العلاج الاساسية في المستشفيات العقلية، وان المدرسين في المدارس التقدمية يميلون الى معارضة العقاب الجماعي.

ثالثا:القوة وتوازن النسق:

ان الملاحظة العامة عن اي عمل هي ان كل شخص فيه لديه مايفعله، فكل عضو لديه بعض المهام التي يؤديها من خلال ادائه للعمل وبالتالي يصبح لكل عضو في التنظيم وظائفه التي يجب ان يؤديها. ولان كل عضو في تنظيم العمل يؤدي على الاقل وظيفة واحدة فيمكن ان نسال مباشرة مع روبرت دوبين R. Dubin كيف تتربط هذه الوظائف؟ وكيف تتربط الوظائف المختلفة لكي تؤدي بالتنظيم الى تحقيق اهدافه من خدمات ومنتجات؟^(١٤) وفي الاجابة عن هذين السؤالين يقول دوبين ان كل وظيفة يتم اداؤها تعتمد على اداء الوظائف الاخرى اذا كان من الضروري الاستمرار في تقديم الخدمات او اداء الانتاج، ولايمكن ان يتم اداء بعض الوظائف او المهام الا بعد ان يتم القيام بوظائف اخرى قبلها ويجب القيام ببعض الوظائف والمهام معا وفي نفس الوقت.

ومن الواضح على مايببدو ان هناك نوعا من ((الشبكة)) تنظم وتربط المهام الوظيفية المستقلة في عمل التنظيم في هذه الشبكة ومن خلال الربط بين الوظائف المنفصلة في عمل التنظيمات يظهر للعيان مركز علاقات القوة.^(١٥) وهكذا فان التنظيم يتكون من وحدات فرعية متخصصة ومتمايزة بفعل تقسيم العمل ولكنها تتربط بواسطة حاجة كل منها الى الثبات ودرجة من اليقين. وتؤدي هذه الحاجة الى السلوك الاساسي للنسق الذي يهدف الى الاستقلال الذاتي لكل اجزائه حيث تخضع هذه الاجزاء للقوة من جانب الوحدات الاخرى. وعلى خلاف الافراد فليس للوحدات الفرعية حرية اتخاذ القرار او المشاركة فيه كما ان هذه الوحدات لاتملك حرية اقامة علاقات مع بعضها البعض، والجماعات تستخدم قوة متميزة لكي تعمل داخل النسق وليس لكي تدمره.^(١٦)

والمدخل الذي يتبناه البحث الراهن يقوم بتفسير التغيرات في القوة في ضوء تكيف النسق في مواجهة البيئة المتغيرة. فالتنظيمات تتعامل مع التقلبات البيئية في

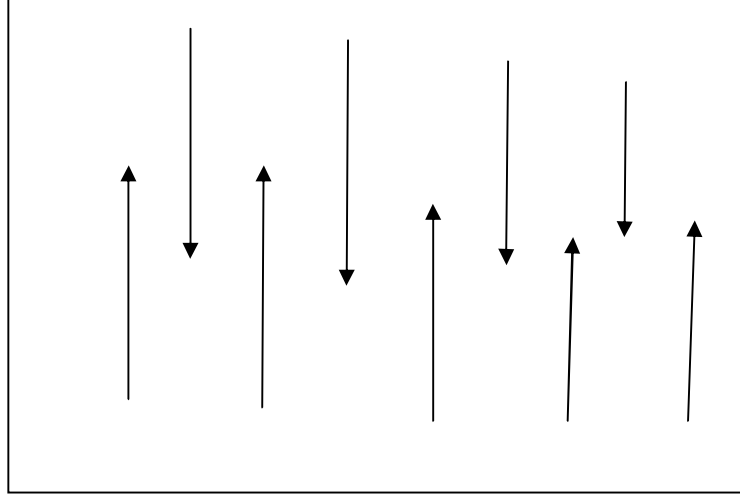
مصادر وتكوين الطاقات والمدخلات ، ومع التقلبات البيئية في تنظيم الانتاج والمخرجات. ويجب ان يكون لدى التنظيمات وسائلها للتعامل مع هذه التقلبات لضمان الاداء الجيد للعمل ويطلق على مثل هذه القدرة التكيف. والتغيرات في القوة تسببها القدرة المتغيرة على التكيف مع التقلبات التي يسببها التكيف المنظم للوحدات الفرعية مع البيئات المتغيرة. وسوف نحاول توضيح ذلك تفصيلا عند الحديث عن القوة وانجاز المهام.

(١) مفهوم التوازن:

نستخدم مفهوم التوازن هنا لكي نعني به ((حالة من الاتزان بين القوى المتعارضة فهو يحمل معه افتراضا ضمنيا عن دوام المكانة والوضع القائم او عن التغير التنظيمي))^(١٧). ويجب ان نميز منذ البداية بين ((توازن النقطة الثابتة pointbalance fixed و)) ((توازن الحالة المضطربة steady-state balance فعلى سبيل المثال نجد ان درجة حرارة الجسم تصل الى نقطة ثابتة هي (٦، ٩٨ف) وبالتالي يقاوم الجسم المحاولات التي تهدف الى رفع او خفض درجة الحرارة، اما مفهوم الحالة المضطربة فيصف التوازن الذي لايعتمد على نقطة محددة ثابتة^(١٨). وعلى الرغم من محاولات رجال الادارة الوصول الى توازن النقطة الثابتة املا في استقرار الامور وثباتها فان جهودهم لامعنى لها طالما ان التنظيمات دينامية باستمرار. وعلى الرغم ان العديد من القوى داخل اطار النسق الاجتماعي-كالفرد والانساق الفرعية والتسلسل الإداري والمؤثرات البيئية الخارجية- يحاول الوصول الى التوازن داخل التنظيم فان بعضهم ينزعج من الحالة المضطربة لتوازن التنظيم، حيث لايعتبر التغير في حد ذاته صالحا او غير صالح وانما يجب ان يكون التنظيم قادرا على تغيير ذاته لمواجهة الظروف المتغيرة، وقادرا ايضا على ان يتجنب التغيرات غير الضرورية والاجراءات الخاطئة.

وقد قام ((لويين)) Lewin بتطوير منهج اسماه ((تحليل ميدان القوة)) لتحليل القوة المتعارضة التي سبق الاشارة اليها. والشكل التالي يعبر عن هذا المنهج حيث تمثل السهام، القوى الواقعة على الجسم وطول الموجة مساوي لقوتها. واذا كان المقدار الجبري للموجات متساويا، فسوف يظل الجسم مستقرا اما اذا تغيرت قوة

الموجات على احد الجانبين فسوف تتغير نقطة التوازن الى ان يتساوى الحجم الجبري للموجات. وبمعنى اخر فانه يمكن ان تزيد من حجم القوة على احد الجانبين او نعمل على انقاصهما على الجانب الاخر^(١٩).



ويمكن ان يصل التنظيم الى نقطة توازن جديدة اذا تم زيادة او انقاص مجموعة من الموجات. كما تؤثر بعض القوى على توازن التنظيم ومن اهمها تلك القيود والمحددات التي تتحكم في القرارات التنظيمية الهادفة الى التوازن حيث ((تنقيد القرارات التنظيمية بواسطة اجراءات التنظيم ذاته وبواسطة الخصائص الفيزيكية والفكرية للخبرة السابقة لاعضاء النظم، وبواسطة البيئة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية للتنظيم ولاعضائه ايضا))^(٢٠).

(٢) القوة وانجاز المهام

التنظيمات انساق متساندة ومهمتها الاساسية التكيف مع التقلبات وتتقسم المهمة الى انساق فرعية يخلق تقسيم العمل نوعا من التساند بينها وتظهر علاقات القوة اذا اختل هذا التساند المتبادل بين الانساق الفرعية. ويمكن تعريف التقلبات التنظيمية بانها ((مشاعر سلبية يمر بها نحدد واحد او مجموعة افراد داخل التنظيم وتكون خارجة عن ارادتهم فعلى سبيل المثال ربما يتحدث الافراد عن التوتر والاحباط والقلق والمنافسات، ويعتبر هذا كله مظاهر او حالات لعدم الاستقرار التنظيمي اذا لم يكن مرغوبا فيها من جانب الافراد الذين يشعرون بها))^(٢١) كما يمكن تعريفها بانها ((افتقار للمعلومات عن احداث المستقبل وبالتالي لايمكن التنبؤ بالبدائل ونتائجها)).

(٢٢)

والتقلبات في ذاتها لاتقدم قوة، وانما التكيف معها هو الذي يقدم القوة، فاذا قدمت التنظيمات لوحداتها الفرعية المختلفة مجالات مهامية تتفاوت من حيث المخاطر التي تواجهها فان الوحدات الفرعية التي تتكيف بفاعلية مع التقلبات سوف تحصل على اقصى قوة داخل التنظيم، والسبب في ذلك هو ان التكيف من جانب الوحدة الفرعية يقلل من تاثير التقلبات على الانشطة الاخرى في التنظيم وهو مايسمى بوظيفة ((احتواء الصدمة))^(٢٣)

ويمكن ان يكون التكيف عن طريق ((المنع)). prevention فالوحدة الفرعية على سبيل المثال تمنع التقلبات في المبيعات عن طريق ضمان تنفيذ أوامر الشركة او عن طريق الاعلام. وبواسطة التكيف تقدم الوحدة الفرعية ثباتا ظاهريا للوحدات الفرعية الاخرى عن طريق التحكم فيما يعتبر عقبات وعوارض امام الانشطة الاخرى. وهذا التكيف يضفي القوة من خلال الحاجات او الاعتمادات التي يخلقها. وهكذا فان الاعتماد التنظيمي الداخلي يمكن ان يرتبط بمتغيرين تدعيميين

هما:

أ - درجة تكيف الوحدة الفرعية مع التقلبات من اجل الوحدات الفرعية الاخرى

ب- مدى قابلية أنشطة الوحدة الفرعية التكيفية للاستبدال والتغيير، ولكن اذا كان التكيف مع التقلبات وامكانية الاستبدال يرتبطان بالقوة وليس الاعتماد فان الافتراض الضروري يجب ان يكون عن ترابط المهمة بين الوحدات الفرعية^(٢٤) .

نستطيع ان نخلص في النهاية الى ان علاقات القوة تنمو وتتطور في مجال انجاز المهام والوظائف. فالمشتركون في اداء الوظائف يقبلون اعتمادهم وتساندهم دون ان يتفقوا بالضرورة على شكل هذا التساند. ولذلك فان ضبط الوظائف والذي يرسى قواعد التساند لايرتكز على الاجماع او الاتفاق بين الاطراف المعنية وانما يرتكز على نتائج عملية المساومة والحل الوسط التي تعكس مراكز القوة النسبية لهذه الاطراف^(٢٥) . ((وليس هناك جدال بالطبع في ان الانتقال الى الاجماع يعتبر ضارا بعمل الجماعة وتلاحمها. ولكن لايعني هذا ان الاجماع الكامل حول الرغبة في تحقيق الصالح العام والوسائل الفعالة لتحقيقه، سوف يساعد على تحقيق هدف الجماعة))^(٢٦)

ان تفسير ((دوبين Dubin)) للعلاقة بين القوة والعلاقات الوظيفية يوضح افتراض اساس مؤداه ان التفاعل بين اصحاب العمل والعمال يتم برمجته على اساس ان كلا الطرفين يشتركان في مصلحة عامة تتعلق ببقاء التنظيم وان التساند في ضوء الادوار المحددة بشكل مشترك، يسمح بتحقيق المصالح المشتركة وحل المسائل الناشئة عن المصالح المتصارعة وقد ينتج التعاون تبعا لذلك عن موقف يتابع في ظل اصحاب العمل والعمال اهداف متباينة ولكنهم يحققون حلا وسطا عن طريق وضع وسائل تكيف.

متبادلة لكي يحققوا افضل تبادل ممكن للاسهامات في نطاق القيود المفروضة بواسطة الطرف الاخر^(٢٧) .

وقد ينتج التعاون ايضا من موقف يشترك في ظل اصحاب العمل والعمال في نفس المصالح ويحددون استراتيجية عامة لتحقيق اهداف مماثلة، ويؤدي هذا الاحتمال الى خلق احتمال اخر مؤداه ان اصحاب العمل والعمال خلال متابعتهم لهدف عام قد يتصارعون او يختلفون حول الوسائل المستخدمة لتحقيق هذا الهدف ففي ظل هذا الوضع يجري البحث عن شكل من اشكال التكيف في نطاق الحدود او

القيود المفروضة على القوة المتاحة لكل طرف ،وفي نطاق القيود المفروضة على كلا الطرفين من جانب بيئة التنظيم ذاتها وهكذا فإن نمط التساند يتباين مع نمط توزيع القوة بين الطرفين وتبعاً لذلك فإن التنظيمات التي تتسم بتبايناتها الكبيرة في القوة سوف تختلف من حيث انماط التعاون فيها عن التنظيمات التي تتخفف فيها تباينات القوة بشكل نسبي.

الخاتمة

أكدنا في هذا البحث على علاقات القوة في مقابل علاقات السلطة على عكس الدراسات التنظيمية التقليدية، وقمنا بتفسير القوة باعتبارها متغيراً معتمداً في مقابل تفسيرها باعتبارها متغيراً مستقلاً وبالتالي ربطنا بين القوة وبين توازن النسق وانجاز المهام والتساند بين الوحدات الفرعية داخل التنظيم، وعرفنا القوة باعتبارها محددًا للسلوك وليس باعتبارها ممارسة للقهر.

واتضح ان القوة تميز العلاقات بين العوامل الاجتماعية فالعامل الاجتماعي الواحد الذي نقصد به الفرد او التنظيم او الوحدة الفرعية داخله يمكن ان يستحوذ على القوة في سياق الاجتماعي معين وعلى قوة اقل في سياق اجتماعي اخر وبالتالي تعتبر القوة سياق او علاقة معينة فالشخص لايعتبر قويا او عديم القوة بشكل عام ولكنه يكون كذلك في علاقتة بالعوامل الاجتماعية الاخرى داخل سياق اجتماعي معين اوفي ظل علاقة اجتماعية معينة وتقسم المهام داخل التنظيمات بين الاقسام والوحدات الفرعية ولا تتساوى هذه الوحدات في القوة، وما نفهمه ضمنا من هذه العبارة هو ان القوة تعتبر ظاهرة بنائية يخلقها تقسيم العمل وتكيف الوحدات الفرعية مع التقلبات.

(¹) انظر أسعد عيد مرسي، الايديولوجية ونظرية التنظيم مدخل نظري، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ١٩٩٠.

(²) R.Dubin the word of work; industrial society and human relation (Englewood cliffs, n.j. prentice-hall, inc, 1958) pp.32-34.

(³) محمد علي محمد، اصول الاجتماع السياسي، السياسة والمجتمع في العالم الثالث - الجزء الثاني، القوة والدولة (الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ١٩٨٥) ص ١٩ - ٢٠. ويقارن السيد محمد الحسيني، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم القاهرة، دار المعرفة، مصر ١٩٧٥ ص ٤٥ - ٤٩.

(⁴) R.Dubin ,op.cit.,p35.

(⁵)pert M.Blau ,((the Hierarchy of authority in organization in ,W.V. Heydebrand (ed), comparative organization :the results of Empirical research (new Jersey: prentice Hall ,inc, 1973)PP.545-546.

(⁶)S.clegg,((organization and control)), (Admin is tratire scince quarterly ,vol.26,1981),p.547.

(⁷)R.Dubin ,op.cit.,pp:36-37.

(⁸)S. clegg and D. Dunkerley , organization, class and control (London :routledge end kegan paul , 1980),p.434

(⁹)Ibid. ,p.453.

(¹⁰)D.Hickson,etal. ((A strategic contingencies((theory of Intra-organis ational power)), in: G.salaman and k.thompson, people and organizations(London:the open university press 1975)p:175.

(¹¹)Ibid, p:177.

(¹²)R.Dubin, op.cit.,p.29.

(¹³)A.Etzioni,A comparative Analysis of complex organizations(new York:free press,1971:5-6.

(¹⁴)R.Dubin, op. cit.,p:29.

(¹⁵)Ibid, p:29.

(¹⁶)S. clegg and D.Dunkerley, op. cit.,p.438.

(¹⁷)dean J.champion, the sociology of organizations (new York: McGraw Hill Book com., 1975).p:53.

-
- (18) E. f. Huse and J. I. Bowditch, Behavior in organizations Asystems Approach to managing (massachusetts! Addison Wesley publishing com. 1977) p:50.
- (19) Ibid ,pp.52-53.
- (20) J. Feldman and H.E. Kanter, ((Organizational Decisionmaking)), in: J.G. March (ed.) Hand book of organizations (Chicago: Rand McNally and com. 1965) p: 619.
- (21) Chris Argyris Integrating the individual and the organization (New York: John Wiley & Sons, Inc. 1964), p.3/.
- (22) D. Hickson, et al., p.179.
- (23) Ibid .m p:180.
- (24) Ibid ., p:177.
- (25) P. Bowen social control in Industrial organizations (London: Henley and Boston, 1976) p:69.
- (26) C.J. Calhoun, ((Democracy, Autocracy and Intermediate Associations in organization :flexibility or unrestrained change)), sociology (vol .14, no.3 1980) p:350 .
- (27) P. Bowen, op. cit., p:69 .