

نحو فهم سوسيو-انثروبولوجي لخفايا الإدارة المغربية: قراءات نظرية.

Towards the Socio-Anthropological understanding of the hidden aspects of the Moroccan administration: theoretical inputs.

أ. حسن أشروا، جامعة ابن زهر -المغرب

ملخص: تقدم هذه الدراسة مدخلا نظريا ومنهجيا لفهم الجوانب الخفية والغير قانونية التي تتحكم في الإدارة العمومية المغربية، ونفترض منذ البداية، أن المدخل السوسيولوجي والانثروبولوجي هو المدخل الذي يمكن من خلاله فهم بنية الإدارة والفاعلين فيها، لكن تتجه الدراسات إلى تجاهل هذا الجانب، فتتصب فقط على الجانب التقني والقانوني. لذلك نحاول لفت الانتباه إلى هذا الإطار النظري والمنهجي السوسيوانثروبولوجي، من خلال تقديم مدخلا إلى فهم خفايا الإدارة المغربية كنموذج.

الكلمات المفتاحية: سوسيولوجيا الإدارة، الجوانب الخفية، التنظيم غير الرسمي.

Abstract : This study provides a theoretical and methodological approach to understanding hidden aspects and illegal ones that control the Moroccan public administration. Suppose at first: That the sociological and anthropological entrance is the portal through which it can understand the structure of the administration and its actors, but studies tend to ignore this aspect, is interested only on the technical and legal side. So we try to draw attention to this theoretical and methodological framework socio-anthropological, by providing an introduction to understanding the hidden management of Morocco as a model.

Keywords: Sociology of administration, Hidden aspects, Organization unofficial.

مقدمة:

ما المنطق الذي يحكم الإدارة المغربية؟ وما أشكال هذا الأخير؟ ثم ما هي أبرز الممارسات الإدارية التي تجانب القانون؟، تبتغي هذه الورقة، انطلاقا من هذه الأسئلة، تقديم عرضا نظريا لأبرز الإنتاجات العلمية التي يمكن من خلالها مقارنة خفايا الإدارة العمومية بالمغرب، ونستند في هذا الإطار على أبرز الانتاجات التي كتبت حول الإدارة الحديثة بالمغرب، ولن يتأتى هذا المبتغي، إلا باستحضار الاطارات النظرية الكبرى في علم الإدارة، ثم تقديم في مستوى ثاني لأهم الكتابات التحليلية للنشاط وللقرار الإداري على حد سوى، بتبني مقارنة منهجية متعددة التخصصات، ولما كان إنجاز دراسة ميدانية حول الموضوع يتطلب جهدا ووقتا كبيرا - نظرا لطبيعة الموضوع - فإننا سنكتفي بتقديم قراءة مقارنة تحليلية لأهم النتائج التي توصلت إليه الدراسات المنجزة في هذا الموضوع.

موضوعيا، سوف نقارب الأسئلة المطروحة أعلاه من خلال المداخل الآتية:

1. مدخل المنطق الإداري: ويشكل هذا المدخل أهم وأبرز المداخل الممكنة في تحليل إشكالية خفايا الإدارة بالمغرب، نعالج فيه الأسئلة الآتية: كيف تسير الإدارة بالمغرب؟ بغض النظر عن المنطق القانوني، ما المنطق الذي يحكم الفعل الإداري؟ أو بالأحرى، ما تأثير الثقافة التقليدية في الفعل الإداري بالمغرب؟ وما المداخل النظرية الممكنة لفهم منطق الفعل الإداري بالمغرب؟.
2. مدخل النخب الإدارية: إن تركيزنا على النخب الإدارية، ينبني على فكرة أساسية مستقاة من القول الآتي: "الإدارة ذوات إنسانية"، يدفعنا هذا القول إلى التركيز أكثر على الفاعل الإداري، بدل الفعل الإداري (المنطق)، وفهم طبيعة الفاعل وتكوينه وخصائصه، من شأن هذا الأمر أن يقدم لنا نظرة حول طبيعة الفعل، ونعالج في هذا المحور إذن، الأسئلة الآتية: ما خصوصية الفاعل الإداري بالمغرب؟ ما طبيعة تكوينه؟ أو بالأحرى ما خصوصية النخب الإدارية بالمغرب؟ وما أشكال تكوينها؟ وما علاقتها بالمكون التقليدي والحديث في الممارسات الإدارية؟.

بخصوص الكتابات التي نعود إليها في هذه الدراسة تتراوح بين القانوني، السوسيولوجي، السياسي والأنثروبولوجي، وقد اخترنا عينة من أبحاث ودراسات محورية بالإضافة إلى مراجع أخرى تكميلية، وذلك لأسباب موضوعية ومنهجية، من شأنها أن تسعفنا في فهم النسق الإداري المغربي، وقد حددنا هذه العينة المحورية على النحو الآتي:

- عبد الله حمودي، الشيخ والمريد: النسق الثقافي للسلطة في المجتمعات العربية الحديثة. ترجمة عبد الحميد جحفة، ضمن سلسلة المعرفة الاجتماعية، دار تبقال للنشر، الطبعة الأولى 2000.
- حماني أقفلي، السلوك الاجتماعي والسياسي للنخبة المحلية، منشورات طارق بن زياد، 2002.
- Pierre Vermeren, École, élite et pouvoir. Alizés, coll. « Recherches », 2002.

- Philippe D'Iribarne, La logique de l'honneur, gestion des entreprises et traditions nationales. Le seuil, paris, 1989.

- Marcel Mauss, Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques, PUF, coll. « Quadrige Grands textes », 2007.

قبل الدخول في المحاور الأساسية لهذه الورقة، لا بد أن نقف عند مدلول تعبير "خفايا الإدارة"، إن أول ما يتبادر إلى الذهن حينما نسمع هذا التعبير هو المعنى الآتي: "جملة من الممارسات والبنى التي تجانب القانون والتي لا تظهر للعامة من الناس"، بالعودة إلى الدراسات التي تناولت هذا الأمر، نجد على سبيل المثال التحديد الآتي: "آليات من إبداع سلوك وعقليات الأفراد، تؤدي إلى خلق تسويات ومساومات في الخفاء، تتجاوز النظم القانونية والتنظيمية، والتي يمكن اعتبارها عرقلة في وجه متطلبات التنمية، ولعلها أخرت المسار التنموية في المغرب" (عبد الله شنفار، 1998، ص 99)، إن هذا التحديد، وإن كنا نتفق مع جزء منه، يربط خفايا الإدارة بالجانب السلبي وهذا في نظرنا محط نقاش، فحينما نتحدث عن الخفايا ليس بالضرورة أن تكون سلبية أو ذات أثر سلبي في النسق.

وبالتالي فحينما نتحدث عن الجوانب الخفية في هذه الورقة، فإننا نقصد: آليات وأفعال ومنطق يطبع الإدارة ويشكل جانباً غير ظاهر في المرفق العام، لكنه يؤثر بشكل كبير في هذا المرفق، وبمنظور قانوني، فإن هذه الآليات والأفعال والمنطق هي أمور لا يحددها القانون، وتجدر الإشارة إلى أن هذه الجوانب لا تكون دائماً سلبية وذات وقع سلبي على الإدارة أو التنمية أو التحديث، وإنما قد تكون لها آثار إيجابية، وهذا ما سنبينه في مضامين هذه الورقة.

المدخل الأول: نحو مقاربة انثربولوجية للمنطق الإداري.

1. فيليب ديربارن أو منطق الشرف:

فيليب دي إريبارن، ولد في عام 1937، هو خريج من كلية البوليتكنيك، مهندس عام ومدير الأبحاث في المركز الوطني للبحث العلمي بفرنسا، ومنذ عام 1972 كان رئيساً لمركز بحوث الرفاه (CEREBE)، الذي أصبح مؤخراً "الإدارة والمجتمع"، ومن كتبه: العلم والأمير (1970)، سياسة السعادة (1973) ومنطق الشرف (1989) وهو الكتاب الذي يهمننا في هذا السياق.

يصف في هذا الكتاب (منطق الشرف، تفسير المقاولات والقيم الوطنية) (Philippe d'IRIBARNE, 1989) المواقف تجاه السلطة والعمل في المصنع، وهو تفسير تاريخي وثقافي واجتماعي، يقدم تقييمات لتكييف الإدارة مع الأخذ بعين الاعتبار التقاليد، وقد انصبت دراسته على كل من فرنسا (منطق الشرف)، أمريكا (منطق العقد) وهولندا (منطق توافق الآراء بين الأفراد).

وقبل استعراض وبسط مدلول منطق الشرف لابد أن نشير في البداية إلى ثلاثة منطقات أساسية لهذا الكتاب:

- لا توجد قواعد عالمية للإدارة.
- فهم الأخلاق يؤدي إلى تجنب التغيير الأعمى.
- الإدارة الفعالة هي إدارة تأخذ في الحسبان التقاليد الوطنية وتؤدي إلى تجنب الانحرافات المحتملة.

منطق الشرف في فرنسا

إن ملاحظة مصنع سانت-بينوال-فيوكس (Saint-Benoît-le-vieux) تكشف أن الجميع يريد أن يؤول مسؤولياته بطريقته الخاصة، ويعطي لنفسه واجباته الخاصة، إن القواعد المفروضة من الأعلى لا تقدر بالكاد: نحن نأخذها ونتركها في الآن نفسه: "لوفاء بالمهام التي يحددها العرف للفة الخاصة التي ينتمي إليها الشخص".

ونحن نفخر بالقيام بعمل جيد، ولا نحب حقاً أن يكون اللوم من قبل الآخرين، أو التأكيد القوي لوجهات نظرهم، والتي غالباً ما يرافقها الاعتداء اللفظي، وبالتالي خلق أجواء من المعارك، تليها "الهدنة لأجل غير مسمى".

أما العلاقات البيروقراطية فيحكمها الآتي: كل شخص لديه عبء ينطوي على مسؤوليات محددة، جميع المسؤوليات من نفس النوع تشكل "الوضعية"، وبين وضعيتين، تكون الحدود صارمة، وللمرور من وضعية إلى أخرى، لا يتأتى ذلك إلا من خلال طقوس شديدة (امتحان، وما إلى ذلك)، وإذا لم يتم احترام الحقوق والواجبات المتعلقة بالوضعية أو الاعتراف بها، يصبح المرء عنيفاً (الإضرابات والمظاهرات)، كما أن السيطرة لا تكون مدعومة بشدة، لأنها تفترض أن شخصاً ما لا يفي بواجبات حالته.

في فرنسا، الاتصال الجيد بين الوضعيات يتطلب تعاون مهني مكثف، يمر عبر العلاقات الفردية، والنتيجة هي علاقة عاطفية جداً مع العمل، يحكمها الفخر والاعتزاز بالنفس، حيث أن المحاسبة الوحيدة التي تتم تكون بين الفرد وضميره، يعني إحساسه بالشرف.

منطق الشرف مستوحى من مونتيسكيو و توكيفيل.

بالنسبة إلى مونتيسكيو، فإن الحكومة الملكية لا تقع في الاستبداد لأن مبدأ يفرض نفسه على الأمير كما على الشعب: هو مبدأ الشرف، يقول مونتيسكيو، إن الشرف هو "وسيلة للتجيز من كل شخص ومن كل وضعية"، لأنه يقوم على التقاليد، مرتبطة بافتخار المرء برتبته والخوف من فقدانها، في المقابلة، نجد هذا المنطق داخل كل خدمة.

ومن بين الخلاصات الأساسية التي أكادها دي إريبارن أن الشرف "لا يعرفه العقل ولا القانون ولا الأمير"، يتم تكوينه من طرف التقاليد ويحدد واجبات محددة والأعراف الخاصة لكل مجموعة ولكل وضعية.

عندما تريد البرجوازية مثلاً، أن تسيطر، يجب أن تصبح مألوفة بطريقة ما (الملائمة، وما إلى ذلك)، حركة الصفقات هي من نفس النوع: ليس فقط للحصول على أجور جيدة ولكن أيضاً حالة مشرفة.

إن الوفاء بالواجبات الرئيسية في حالة منطق الشرف، هو أكثر أهمية من احترام العقد، ولكي نكون محترمين يجب على المرء أن يقوم بواجباته، وأولها هو الخير تجاه أنفسنا، وهكذا "هناك دائماً نموذج من العلاقات البيروقراطية تقوم على الشرف، وتتميز بالمثل القديمة مثل التقديس والمحبة".

الإدارة على الطريقة الفرنسية

يركز فيليب دي إريبارن على مجموعة من العناصر التي تشكل مبادئ الإدارة الفرنسية، وتتعلق هذه العناصر على سبيل المثال: تحديد الأهداف، إدارة الحركة، العلاقات الهرمية، طرق التنسيق، الرسمية وغير الرسمية، اتجاه المسؤوليات، إثراء المهام، تطور مؤهلات العمال.

فيليب دي إريبارن يقدم لهم لنا في شكل بعض الشعارات الذي تبرز حضور منطق الشرف في الإدارة:

- عدم كفاية النهج التعاقدية: أساليب الإدارة الأمريكية ليست عالمية، فالإدارة الفرنسية غير خاضعة بشكل كبير للأهداف المحددة بيروقراطياً؛
- أساليب وإجراءات: يجب على المدير الفرنسي قبل كل شيء معرفة الخطوط العريضة للشرف في المجموعات التي يديرها: "ما يقبل هذا الشرف وما يرفضه"؛
- منطق الشرف يخبرنا أن المدير يجب أن لا يدافع عن مصالحه، وإنما يجب أن يحس بالمسؤولية؛
- الإبلاغ، يعني إخبار الجميع بعواقب أفعالهم، بحيث يجب أن تكون واضحة للعيان؛
- تقديم الخدمة دون أن تشعر أنك خادم؛
- التحفيز لا يجب أن يستند على صفات أخرى (الجودة مثلاً) وإنما على منطق الشرف؛

في الختام، الشركات الفرنسية ليست جيدة أو سيئة مقارنة مع البلدان الأخرى، وإنما الإدارة الجيدة هي التي تحترم ثقافة البلد وتقاليد.

بناء على المدخل النظري، يتضح لنا أن ما يقدمه دي إريبارن من معطيات في السياق الفرنسي يمكن أن ينطبق على الحالة المغربية، لكن بنمط من الحذر:

- الرغبة في ممارسة السلطة والمحافظة عليها، من خلال احتكار القرار؛
- تكريس الرأي الشخصي وتغليبته على الرأي الآخر؛
- شخصنة الإدارة وتغليب الذاتية فيها؛
- قوة الخطاب الشفوي على الخطاب العقلي؛
- تغليب التقاليد والعادات على القوانين.

2. منطق الهبة: مارسيل موس (1872-1950) (M. Mauss):

تستمد أبحاث مارسيل موس (M. Mauss) قيمتها من بلورته لمفهوم الظاهرة الاجتماعية الكلية، وهو مفهوم استمدته من أعمال إميل دوركايم (E. Durkheim)، لكن كان موس هو من وضحه وبيّنه من خلال دراسته للعديد من الظواهر الاجتماعية، كالسحر والدين والممارسات والطقوس الشعبية في مجموعة من المجتمعات، وأهم هذه الظواهر، ظاهرة الهبة، وقد نشر بحثه حول هذه الظاهرة بعنوان "مقالة في الهبة" 1925 في "الحوليات السوسولوجية"، "وذلك بعد اعتماده على دراسات اثنوغرافيا لمجال واسع من المجتمعات، إذا يبين أن الهبة ليست مجرد أخذ وعطاء، وإنما هي أساس الحياة الاجتماعية" (جون ليشته، 2008، ص 67)، إنها تنطوي على الشرف واستخدام محدد للوقت، إنها تمس جميع مناحي الحياة، وهكذا يمكن أن نرى التبادل في الزواج والمهرجانات والطقوس الرسمية والخدمة العسكرية والرقصات والأعياد والمعارض وما شبهه.

نموذج الهبة: إن اهتمام مارسيل موس بالهبة أو اقتصاد التبادل أملتته النزعات الإقتصادية النفعية السائدة عبر التاريخ ومازالت، والتي سعت إلى تفسير العلاقات داخل المجتمع بالمنطق الاقتصادي، كانت مقالة في الهبة ضد هذه النزعة، يقول موس: "ليس الإنسان دائما حيوانا اقتصاديا"، على هذا الأساس، من الضروري أن نلفت الانتباه إلى ما سامه جاك غودبو "الإنسان الواهب"، وهو إنسان قائم بيننا الآن، فنحن ما زلنا نعيش في مجتمع مزدوج؛ مجتمع لا شخصي، يقوم على السوق والعلم والإدارة... الخ، و"مجتمع بدائي" يقوم على علاقات القرابة والجوار والصدقة والشبكات التضامنية، والقانون الهبوي لمارسيل موس لازال فاعلا فيه: هب، خذ، رد (يونس الوكيل، 2016، ص 4).

فحسب موس، لا ينبغي فهم الحياة الاجتماعية من خلال الجماعات الوظيفية داخل مجالات الاقتصاد والقانون والسياسة والدين وغيرها؛ بل إنها تتمظهر، في حالتها الأكثر كثافة، في وضعيات خاصة تتداخل فيها مختلف العالقات الاقتصادية والدينية والسياسية والقانونية.

ونجد حسب تعبير مارسيل موس (M. Mauss) أن هذه المجتمعات – مجتمعات الهبة – تتميز – بدلا من تراكم الثروة وجمع الأموال – بالإنفاق والعطاء وإحراز المكانة المرموقة والهبة، وبذلك فإن جوهر الاحتفال الشتوي (البوتلاتش) في أمريكا الشمالية هو الالتزام بالعطاء، فالمكانة المرموقة والهبة والشرف هي أمور يكتسبها أو يتمتع بها ويحافظ عليها الشخص الذي يتمكن من الإنفاق إلى أبعد الحدود (جون ليشته، 2008، ص 67)، ويرى مارسيل موس (M. Mauss) أن

أنظمة القانون والاقتصاد الغربية قد انبثقت أصلا من مؤسسات شبيهة بتلك المجتمعات التي تسودها تقاليد الهبة (جون ليشته، 2008، ص 68). وترتبط هذه الظاهرة بعدة أبعاد، منها ما هو قانوني، ويتجلى هذا الأمر في كونها تربط بين الأفراد والجماعات بقواعد يتوجب احترامها، ثم البعد الديني، على اعتبار أنها تقام وفق طقوس جماعية تحمل دلالات الإلزامية والخضوع، كما أنها ذات بعد اقتصادي ينبني على تبادل السلع والخدمات، حيث يظهر الواهب كرمه وسخاءه عبر إغداق الأكل والأشياء الثمينة، حيث يشبه الوضع لعبة يكون الرابح فيها هو من يخسر أكثر، تحمل هذه الهبات كذلك بعدا جماليا، مادامت أنها تقام بحفلات يسودها الرقص والغناء والتزيين، وأخيرا بعدا مورفولوجيا، لأنها تنتم بين القبائل وبين الأفراد والجماعات داخل نفس القبيلة، إذن فهي تشمل جميع مناحي الحياة.

من خلال ما سبق يمكن استخلاص فكرتين:

- التبادلات والتعاقدات تتم تحت شكل تبادل للهدايا بصفة اختيارية في الظاهر، والحال أنها كانت تتم في الواقع بصفة قسرية، إذ تستلزم كل هدية الرد عليها بأخرى (مارسيل موس، 2014، ص 20).

- الأمر يتجاوز في بعض الحالات مسألة العطاء والرد عليه، ليصل إلى حد الإلتفاف، وذلك في سبيل تأكيد عدم وجود أي رغبة في استرداد ما نعطى... لذلك يتم التلف الأغذية والأواني، وكل ذلك بهدف سحق و"إذلال" المنافس لا لمجرد إثبات الذات فحسب، بل وإعلاء درجة أسرتنا على السلم الاجتماعي (مارسيل موس، 2014، ص 206).

وبخصوص علاقة الهبة بالتشريع، فقد حاول مارسيل موس أن يدرس تأثيرات قوانين التبادل في المجتمعات القديمة في التشريعات القديمة مثل (الهندوسية، الرومانية، الجرمانية، الهنود الحمر، جزر المحيط الهادي، العرب، الخ) ليخلص إلى أن بعض المبادئ الحقوقية المعاصرة ليست سوى صدى لقوانين التبادل في المجتمعات التقليدية (مثل: الضامن الاجتماعي، التقاعد، الحماية الاجتماعية، الخ)، فالهبة عند مارسيل موس ليست شكلا من أشكال التبادل الاقتصادي فحسب بل هي إلى جانب ذلك وبالأساس مبدأ أخلاق واقتصادي إنساني مهم، عليها تتأسس الكثير من التشريعات الاقتصادية والقانونية المعاصرة، فضلا عن أن دراسة أشكال التبادل في المجتمعات الأرشية تتيح للدارسين فهم آليات التطور الاجتماعي وكيف انتقلت مبادئ التبادل من هذه المجتمعات القديمة إلى المجتمعات الغربية المعاصرة.

وفي الأخير يؤكد مارسيل موس أنه لا بد من استعادة نظام الإنفاق النبيل أي الإنفاق الذي لا يرمي إلى مراكمة رؤوس الأموال كما هو الحال في المجتمعات الرأسمالية المعاصرة وإنما إلى الإنفاق من أجل قوة الجماعة، باعتباره واجب الأثرياء تجاه مجتمعاتهم، وذلك بتمويل المشاريع والاهتمام بصحة الفرد وتعليمه وحمايته من القوانين الجبرية للسوق الرأسمالية (مارسيل موس، 2014، ص 207).

استنادا إلى ما سلف، نستنتج أن منطق الهبة والذي يتخذ بالإدارة المغربية العديد من الصفات: رشوة، منحة، هدية... الخ يحضر بشكل عميق في أغلب الأنساق الإدارية المغربية، وهذه الممارسات تجد سنداً لها في التقاليد المحلية والممارسات الشعبية المشهورة في الثقافة الشعبية، إذن يمكن الاستناد على منطق الهبة لفهم هذه الممارسات والتي تتوطد أكثر حينما نربطها بمنطق الشيخ والمريد.

3. عبد الله حمودي: منطق الشيخ والمريد

يركز حمودي في طرحه على تسرب خطاطة ثقافية في حقل الصوفية إلى المجال السياسي، مبرزا أن علاقة الشيخ والمريد أضحت علاقة نموذجية لعلاقات السلطات الأخرى، وبالتالي فإن هذه العلاقة تظهر بقوة عقب تمحيص تطابقتها البنيوية مع العلاقات الأخرى، سواء في مجال التعليم أو المجال السوسيو النقابي أو في مجالي الإدارة والنظم الأخرى، ويتناول عبد الله حمودي أيضا عملية تبديل نسق الشيخ والمريد في تمفصلاته العميقة على مستوى بنية السطح في الخطاب السياسي للدولة السلطوية قائلًا، في السياق ذاته، إن المقولات نفسها، من خدمة وطاعة وتقرب، التي تتحكم في العلاقة بين الشيخ والمريد، تشكل مواقف خدام الملك، أو على الأقل رغبات الزعيم إزاء رجاله، ومن هذا المنظور فالنخبة الدينية والنخبة السياسية والبيروقراطية تمثل للقواعد والمعايير نفسها التي تميزها عن الرجال العاديين

فالمريد وخدام الدولة يعتقدون من خلال ممارستهم والعادات الخاصة التي يتمثلونها أنهم يقتربون من النجاح بالوفاء والطاعة للشيخ أو الزعيم وليس بالمجهود والعمل.

إن إنتاج نسق الشيخ والمريد يجعلنا نقف أمام بنية سياسية تؤثر في العمق الممارسة السياسية وتجلياتها في كل البلاد العربية، عبر حصر سلطة اتخاذ القرار في مجموعة صغيرة من الرجال، يبرز واحد فقط على الساحة العمومية، وبلغه انثروبولوجية سياسية إننا أمام سلطة الواحد أي الشيخ.

اقتصر حمودي على ذكر سيرة رجل واحد، تلك التي جاء بها المختار السوسي عن أبيه الشيخ علي الدرقاوي، أحد شيوخ الزاوية الدرقاوية، هذه الزاوية التي هيمنت على السجال الديني والسياسي خلال القرن التاسع عشر، وتميزت بدفاعها المستمر ضد الاستعمار، تبدأ سيرة علي الدرقاوي مرحلة الزهد في البداية بالتخلي عن كل مظاهر الحياة المادية، حتى يصير المريد زاهدا ثم وليا، ولحصول ذلك لا بد له من المرور بمرحلة المجاهدة النفسية والتربوية، وتنقسم مرحلة التربية بواسطة الشيخ إلى مرحلتين:

- مرحلة التأهيل: تبدأ بقطع الصلة بالوالدين، ويترجم ذلك عمليا بالتخلي عن كل القيم الدنيوية؛
- مرحلة التلقين: إذا كانت مرحلة التأهيل بمثابة عملية نفي للفضاءات والأمكنة والأزمنة الدنيوية فإن مرحلة التلقين يتم عبرها تخريب كل قوى النفس والشهوات الغرائزية؛ فتسهل السيطرة والتحكم في الذات، ويجب على المريد في هذه المرحلة خدمة شيوخه تبعاً لمجموعة من القواعد

تعتبر مفتاح النجاح، حيث يلتزمون بمجموعة من الأمور في حضرة الشيخ وأولها الصمت والطاعة، كما يقومون بكل الأعمال المنزلية التي تمس ذكورتهم من قبيل غسل ملابس الشيخ وإعداد فراش نومه والطبخ له.

إن المرور من مرحلة التأهيل إلى مرحلة التلقين بمثابة محطة أساسية في أدبيات الزوايا، فعبر هذا المرور يسلم المريد إرادته لشيخه لكي يرث سره، وهكذا يرث المريد سر شيخه، فيبدأ في إعادة تكرار نموذج هذا الشيخ: سلوكه، سلطته... المهم أنه شيخ جديد يعيد نفس الدور القديم. وهكذا تعمل ثنائية الشيخ والمريد على تكريس السلطوية، والحفاظ على نسقها عبر عملية إعادة إنتاج نفس الدور، إنه نوع من الهابيتوس حسب تعبير بورديو يجعل المريد يقبل كل ما يطلب منه بأريحية صدر وصبر كبير.

في هذا السياق، يمكن استخلاص سمات السلطة الإدارية بالمغرب وتحديدتها في الآتي:

- احتكار القرار الاستراتيجي وممارسة التحكيم؛ وإنجاز ذلك يتم بالتهديد والعنف الحاضر دوما وكذا المناورة بالوسائل الاقتصادية؛

- في مركز هذا النظام يوجد زعيم يحيط به مقربون ومريدون لا يعرفون سبيلا للنجاح سوى عبر الاستئذان، يمثل وجه القداسة ووجه العنف، إنه وجه الزعامة والمشيخة الذي يستمد قوته من النموذج الذي يشكل الارتباط بين الشيخ والمريد في التلقين الصوفي، يسند عبد الله حمودي ذلك ببيان المبادئ المحددة للعلاقة بين الأمير ومريديه أو خدامه حيث يعتبر أنها تنبني على أعمدة ثلاثة، تتمثل في التقرب والخدمة والهبة.

يشغل الأمير إذن إضافة إلى وضع الزعيم أو القائد السياسي وضع القطب (الشيخ) والأب، إنه مركز القرب الذي يشكل دائرته الخدام، وهو موزع النعم والهبات حسب درجات الخدمة والقرب، وبسبب ذلك يرسخ علاقات الشيخ بمريديه داخل المجال السياسي مثلما يوظف مقوماتها الأساسية من خدمة وتقرب وخضوع وأبوة وقطبية، أما المرشح لمنصب السلطة فإنه يشغل وضعية المريد أمام شيخه، إنه ملزم بالخضوع التام لمن يشغل كرسي السيادة، خضوع يتجلى في خفض الرأس وخدمة الأمير والتخلي في حضوره عن إظهار أي تصرف سلطوي أو إظهار رجولة مفرطة (نور الدين الزاهي، 2011، ص101).

بناء على المداخل السابق: منطق الشرف، الهبة ومنطق الشيخ والمريد، يتضح أن البنيات الإدارية المغربية تشتغل في ضل هذه المداخل الثلاثة، فإذا تأملنا السياقات الإدارية المختلفة نجدها تراهن على تطبيق القواعد الرسمية، لكن سرعان ما يظهر للعيان مجال واسع للعلاقات غير الرسمية توطر الهبة بأشكال مختلف: الرشوة، هدية... كما يتسم هذا المجال بشخصنة السلطة وجعلها تتجسد في شخص معين، وبذلك تؤدي الإدارة أشطتها بإسمه، كما يراهن على الحفاظ على هذه الهيمنة من خلال تطبيق القوانين إذا اقتضى الأمر ذلك أو اللجوء إلى الجوانب

غير الرسمية أحيانا أخرى، حيث يجد هناك من يسانده ومن يقدم له الولاء وهنا تظهر لنا فكرة الشيخ والمريد.

المدخل الثاني: الفاعل الإداري أو المنظور السوسيولوجي لخفايا الإدارة، النخب الإدارية نموذجا.

إن فهم الجوانب الخفية للإدارة المغربية لا يمكن أن يتأتى إن لم نستحضر أهم الفاعلين الإداريين المغاربة ومسار تكوينهم، وهم من نسميهم في هذا السياق بالنخب الإدارية، لقد مرت هذه الأخير من مسار تكويني خاص منذ حصول المغرب على الاستقلال والسعي نحو توطيد البنيات الإدارية الحديثة، عمل على الاستعانة بنخب أجنبية ووطنية من شأنها أن تضع أسس التنظيم الإداري الحديث، لذلك سنقف في الإطار عند مسار هذه النخب، لكون هذا المسار سيمكنا من فهم أشكال الجوانب الخفية التاريخية لتكوين الفاعل الإداري المغربي في مستوى أول، كما سيفتح لنا المجال أمام فهم لإستراتيجيات الفاعل الإداري وقواعد اشتغاله.

1. بيبير فيرمورين: سيرورة إنتاج النخب في مغرب ما بعد الاستعمار.

أدت المرحلة الاستعمارية إلى إحداث مجموعة من التحولات على مختلف البنيات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ببلدان المغرب، خلخلت بعضا وقوت الأخرى. ومن هذه البنيات النخب، وفي هذا الإطار تميزت بلدان المغرب بعد استقلالها باحتكار النخبة المتعلمة للحكم والنشاط السياسي، وهو ما جعلها تستقطب اهتمام العديد من علماء السياسة الغربيين الذين شغلهم في الغالب، تحديد المدى الذي تستطيع تلك النخب في إطاره أن تواجه التغيرات السياسية والاجتماعية الحاصلة في مجتمعاتها الأصلية، من هؤلاء نذكر على سبيل المثال لا الحصر جون واتربوري وريمي لوفو ومنهم كذلك الباحث الفرنسي بيبير فيرمورين (Pierre Vermeren)، الذي اهتم بهذا الموضوع من خلال مجموعة من الدراسات والمقالات، أبرزها أطروحته حول تكوين النخب في المغرب وتونس خلال القرن العشرين، الذي سنحاول الوقوف عليه في هذا المحور.

زمنيا تمتد هذه الدراسة من عشرينيات القرن الماضي إلى نهايتها مع وفاة الحسن الثاني سنة 1999، هذا الحدث الذي شكل بالنسبة للمغرب، والمغرب الكبير بشكل عام نقطة تحول ومنعطفا هاما في السياسة الإقليمية. استند الباحث إلى المقارنة، على اعتبار أن طبيعة المشاكل الاجتماعية هي واقع مشترك لدى البلدان المغاربية، وبشكل عام في العديد من بلدان الجنوب.

سلط المؤلف الضوء كما أشرنا على تكوين النخب في المغرب وتونس خلال القرن العشرين، تكوين أربعة أجيال رسمت ووجهت سياسة هذين البلدين طيلة هذا القرن، وفي هذا الإطار طرح جملة من الإشكاليات كمنطلق لمقاربة هذا الموضوع نجملها كالتالي:

- أثر سياسة الحماية على البنى الاجتماعية قبل الاستعمار؟ ومدى اندماج المجتمعات المغربية في الثقافة الفرانكفونية؟
- ما هي مسالك التكوين التي كانوا يقبلون عليها ؟ وأثار ذلك على الواقع الاجتماعي للبلدان المغربية؟
- كيف أدت المدرسة بأصحابها إلى الارتقاء الاجتماعي، وتقلد مناصب هامة؟
- ما مسار هذه النخب خلال الاستقلال، أي في مرحلة إلغاء جل الفوارق الاجتماعية؟

يبرز الكاتب أن الاهتمام بالتاريخ الاجتماعي والثقافي من منظور سوسيولوجي كان ضئيلا جدا، مقارنة باهتمام الباحثين بالمسألة السياسية، وهذا ما دفع بالباحث بالاهتمام بهذا الموضوع .

شكلت المدرسة إذن التيمة التي انطلق منها الباحث لمقاربة هذه الإشكالية، فنظام الجدارة/ الاستحقاق المدرسي الذي عرفته فرنسا خلال القرن 19، حاولت تطبيقها في بلدان المغرب بشكل أو بآخر لتيسير سبل التحكم فيها، وميز فيرمورين في هذا الإطار بين أربع أنماط من النخب:

جيل الرواد / المؤسسين: إهتم نظام الحماية بتكوين نخبة مغربية مشبعة بالثقافة الفرنسية بإنشاء مجموعة من المؤسسات (نموذج ثانوية أزرو...) لتسهيل سبل السيطرة عبر وسطاء مؤهلين منحهم أدوارا ثانوية (مترجمين...). وقد ازداد إقبال وتهافت أبناء الأعيان على هذا التكوين بشكل ملحوظ، في ظل تناقض صارخ، تجلت أبرز معالمه في انتقادها هيمنة اللغة الفرنسية على برامج ومواد المدارس الفرنسية – الإسلامية والثانويات الإسلامية من جهة، وسعيها الحثيث لتعمرس أبنائها رفقة أبناء الأوروبيين من جهة أخرى، وإلى حدود سنة 1927 لم تكن قضية تعمرس المغربية بجانب الأوروبيين مطروحة، إذ إن قبول المسلمين كان يتم بصفة استثنائية في ظل غياب تشريع يقن هذه المسألة؛ لذلك انحصر عدد المقبولين في فئات محدودة جدا من أبناء الأعيان، ووفق شروط سياسية محددة واعتماد على التدخلات الشخصية، ولعل الرغبة في التميز والاختلاف والطموح في متابعة الدراسة وولوج عتبة بعض المهن كالطب والهندسة والمحاماة... شكلت أسبابا حقيقية لإقبال هؤلاء، على مدى جيلين (من 1920 إلى 1950)، على هذا "النوع" التعليمي باعتباره السبيل الوحيد للحصول على البكالوريا. ينبه الباحث إلى أنه ورغم هذا الواقع الجديد، فقد استمرت الأشكال التقليدية في الارتقاء الاجتماعي، ومنها على سبيل المثال لا الحصر علاقات المصاهرة، لكن المهم هو أن هذا التحول كان هو الأساس الذي أهل هذه النخبة لقيادة وحمل لواء النضال والمقاومة، في ظل الحركة الوطنية التي ناهضت الاستعمار، لذلك أطلق عليها جيل الرواد أو المؤسسين.

جيل الاستقلال أو جيل الوراثة (les héritiers) الجيل المؤسس للدولة الوطنية: فمع مرحلة الحرب العالمية الثانية، انقطعت العلاقات بين شمال إفريقيا والمغرب، وأوقفت بالمقابل، مؤقتا، ذلك الإقبال، بيد أنه ومنذ أواخر 1945 العشرات من الطلبة المغاربة اتجهوا نحو فرنسا، وسيستمر نفس التسارع والإقبال على هذه المدارس، ليبرز الجيل الثاني (1956-1962)، الذي شكل جيل الاستقلال أو جيل المؤسس للدولة الوطنية، وهو الذي تكون في تخصصات سمحت لأصحابها بشغل المناصب الحكومية بعد الاستقلال، أي أنه جنى ثمار الجيل السابق، يحدد ببيير

فيرمورين هذه المسالك في الهندسة الطب والتجارة، حيث تزايد إقبالهم على المؤسسات العليا في فرنسا، وكذلك في تونس والمغرب، هذه التخصصات يعتبرها فيرمورين أنها هي التي خلقت امتياز وتفوق، هذه الفئات دون غيرها، وسمحت لها بالتالي بأن تحافظ على السيطرة على الأجهزة الإدارية والاقتصادية والتحكم في دواليب السياسة منذ الاستقلال حتى مطلع الستينيات، حيث ستعتمد هذه النخب إلى أساليب وطرق جديدة للحفاظ على نفس المكانة الاجتماعية والامتيازات المرتبطة بها، فخلال هذه المرحلة كان هناك إقبال كبير على التعليم من قبل أبناء الطبقات المتوسطة.

الجيل الثالث أو جيل المعارضة (1965-1975): وهو على حد قول الكاتب الجيل المفقود (La génération perdue) لم يخض صراعا مع المستعمر كالجيلين السابقين، بل مع الدولة الوطنية الفتية، التي طالبه بالديمقراطية، وقاد سلسلة من الاحتجاجات والثورات بتوجهات ماركسية، أدت إلى ردود فعل دفاعية من قبل للنخب الحاكمة، تجسدت من خلال قيامه بسلسلة من الإصلاحات السياسية رافقته بالضرورة إصلاحات في المنظومة التربوية والسياسة التعليمية. إذ أنشأت أواسط السبعينيات نظام تعليمي يستجيب لانتظارات الشعب. لكن مع إبطال أي تأثير يمكن أن يحدثه على الواقع الاجتماعي القائم، لهذا عمدت إلى تقسيم تلك التخصصات/ المسالك التي كانت تؤدي إلى الارتقاء الاجتماعي، والتحديد الكمي للوافدين عليها، بينما فتحت الجامعات أمام هذه الفئات الجديدة، واستقطبت الآلاف منها من جهة أخرى تم اعتماد سياسة التعريب، وفي هذا الإطار ويقول فيرمورين إنه في أواسط السبعينيات، كان الملك الحسن الثاني بحاجة إلى تقوية نظامه، خاصة بعد المحاولات الانقلابية، فضم حزب الاستقلال للحكومة مقابل الموافقة على مطلب الحزب بتعريب التعليم، وقد استخدم التعريب لإضعاف القاعدة الأيديولوجية لاحتجاجات اليسار هكذا يبين الباحث الفرنسي أن تعريب التعليم لم يكن بدافع الحفاظ على الهوية وتحقيق الاستقلال الثقافي، كما طالب أنصار التعريب، ثم إن التعريب المتسرع كان كارثة تعليمية، إذ أصبح مدرسو المواد العلمية في الثانوي مطالبين بالتدريس بالعربية رغم أنهم تلقوا تكويناً فرنسياً، وفقد الطلبة المعربون الصلة بالمراجع الفرنسية، عموماً فهي سياسات أجهضت بها النخب بواخر التحولات الاجتماعية التي كانت تلوح في الأفق، في ظل الانفتاح الثقافي والاجتماعي الذي عرفته المرحلة. حيث سعت إلى الحفاظ على إنتاج نفس النظام الاجتماعي، فأدت هذه السياسات والتوجهات إلى تأسيس أنظمة اجتماعية مزدوجة، أنتجت جيلاً آخر.

جيل الأزمة: (La génération de la crise) الجيل الأخير وقد ظهر ما بين (1975-1999) فمع مرحلة الثمانينيات، ولجت الأفواج المعربة الأولى إلى الجامعة المغربية، فسيطر الإسلاميون على الحرم الجامعي، وعندما بدأ الطلبة يتخرجون من الجامعة، وفروا قاعدة اجتماعية للتنظيمات الإسلامية، وهو ما أدى إلى استمرار وامتداد الانتقائية في مسارات التكوين، فعندما اكتسح الإسلاميون الجامعة، رجعت الحكومة إلى الوراء لتجري من جديد برمجة مقررات الفلسفة وزيادة ساعات الفرنسية، وأصبح التعليم مطالباً بنشر العقلانية والفكر النقدي وثقافة المواطن، لمواجهة المد الإسلامي.

إجمالاً فالباحث من خلال هذه الدراسة تصدى لمهمة تحليل تكوين النخب المغربية، التي عرفت استقراراً ملحوظاً على مدى أربعين سنة، رغم مختلف التقلبات التي عرفها القرن الماضي، وربط الباحث بين هذه الاستمرارية بهندسة التعليم، الذي لم تكن تخضع لحاجيات المتعلمين، بل لسياسات الدولة في صراعها مع الفاعلين الاجتماعيين، إذ تبين هذه المحطات أن هندسة التعليم لم تكن دائماً ناتجة من احتياجات داخلية للمنظومة التعليمية، بل هي نتيجة لإستراتيجية وتكتيك سياسي، غايته إعادة إنتاج نفس الواقع الاجتماعي.

يتضح من خلال هذه الدراسة التاريخية لتكوين النخب الإدارية بالمغرب، طبيعة الجوانب الخفية التي مر منها تكوين النخب وسياسات الدولة التي كانت تصب في إطار التحكم في زمام الحكم والحفاظ على الوضع القائم سواء بسياسة التعريب أو بالتقسيم أو بمنع تدريس مواد معينة.

2. الأعيان، النخب والإدارة: بحث في العلاقات والاستراتيجيات.

إن الثوابت التاريخية أساسية لفهم أشكال هذه العلاقة: بين النخبة أو الأعيان وبين الإدارة. ويؤكد في هذا السياق محمد جسوس (واحد من أبرز السوسيولوجيين المغاربة)، أن العلاقة بين النخبة والمخزن هي علاقة المخزنة أو مخزنة النخبة. فقد كان المخزن يعمل على الدوام على استقطاب جميع الفعاليات (الحضرية، القبلية، الدينية... الخ)، والعمل على إضعافها وتفكيكها وتحويلها إلى مجرد أدوات تخدم أغراضه ومشاريعه (حماني أقليمي، 2002، ص 144).

وبخصوص العلاقات الحاصلة بين هذين الطرفين، حددها حماني أقليمي (سوسيولوجي مغربي) في العلاقات الآتية:

- التطابق بين مصالح النخبة الإدارية المحلية والأعيان المحلية: من خلال التعاون بين الفئتين على ضبط المجتمع المحلي والحفاظ على المصالح المالية والرمزية، وكذا تبادل الخدمات فيما بينهما؛

- الخلاف بين النخبة الإدارية المحلية والأعيان: وذلك بظهور تضارب في المصالح وتعارضها بين الفئتين من خلال التصارع حول القرار المحلي أو حول الموارد الاقتصادية، ويشير الباحث حماني أقليمي بأن أبرز سلاح توجهه الإدارة المحلية ضد الأعيان هو التهديد بالتطبيق الحرفي للقانون (خاصة تلك القوانين المتعلقة بالاستثمار والشغل... الخ) (حماني أقليمي، 2002، ص 158). تدفعنا هذه العلاقات إلى الوقوف عند الاستراتيجيات باعتبارها المدخل إلى فهم الكيفية التي تستعملها بها النخبة ما تتوفر عليه من وسائل وموارد من أجل تحقيق هدف معين، وقد حدد حماني أقليمي هذه الاستراتيجيات كالآتي:

- أولها الإستراتيجية الاقتصادية، وهي أبرز الآليات تستند على مراكمة المال ومضاعفاته باعتماد أشكال مختلفة ومتعددة شرعية وغير شرعية (الصفقات العمومية، الاستيلاء على الخيرات الطبيعية، المضاربة التجارية والعقارية)؛

- إستراتيجية البحث عن الشهرة: الهدف منها أن يصبح اسم الفرد معروفا وشائعا ومتداولاً بين عامة الناس، ويتم اكتسابها بوسائل واليات مختلفة (العمل الخيري، الجمعوي، الديني)؛
- استقطاب الأتباع ويتعلق الأمر هنا بكسب ولاءات دائمة وثابتة نسبياً؛
- العلاقات الزبونية: وتقوم على تبادل المصالح والمنافع، وليست هذه العلاقات جديدة بالمجتمع المغربي، بل تضرب بجذورها في التاريخ الاجتماعي والثقافي المغربي، وترتبط هذه العلاقات بالنفوذ إلى مركز القرار المحلي والجهوي والوطني؛
- الصراع من أجل المواقع: ويستهدف هذا الصراع الوصول إلى مواقع إدارية وسياسية، فالموقع الأول يخول السهر على تطبيق القانون ومراقبة بعض الإمكانات والموارد القابلة للاستثمار السياسي، أما الموقع السياسي فيتيح للفاعلين التحكم في القرار واحتكار أدوار الوساطة بين السلطة والمواطنين؛
- البحث عن المشروعية: ويكون ذلك بوسائل مختلفة، مادية ورمزية، سواء من خلال اعتماد المال كآلية أساسية للضغط على الآخرين أو استمالتهم، أو باعتماد الدين باللجوء إلى بعض المؤسسات الدينية كالمساجد والزوايا والأضرحة.

إن السلطة الإدارية لا تبقى مكتوفة اليدين أمام هذه الاستراتيجيات التي يعتمدها الأعيان والنخب المحلية، وإنما يمكن تشبيه دور السلطة هنا، بعلاقة الآلهة في الإيادة هوميروس بالحروب بين البشر، فالسلطة تماماً كآلهة اليونان، حاضرة باستمرار في الساحة السياسية المحلية، تعيش مع النخبة المحلية، وتقاسمها أعمالها واهتماماتها، وأحياناً أهواءها وعواطفها، وتتابع عن كتاب الصراع بين النخب المحلية وتراقب مراحل وأشواطه وأطواره، وهي تماماً كآلهة هوميروس، لا تلتزم الحياد أبداً، وإن كانت تضع نفسها فوق خصومات عامة البشر، وإنما تتدخل، من حين لآخر، لتؤثر على ميزان القوى بين الأطراف المتصارعة. فتلجأ إلى أساليب متعددة، حددها حماني أقليمي في نمطين: الأساليب السياسية والأساليب المرتبطة بالدعم المادي.

وتتمظهر الأساليب المادية في إضفاء الشرعية على الممتلكات التي تكونت عند بعض النخب في عهد الحماية، إذ ينحدر كبار الملاكين المحليين من أسر كان لها نفوذ وشأن في عهد الحماية، وكان أغلبهم زعماء محليين استعانوا بهم القصر في مرحلة من المراحل لفرض سيطرته. كما تقدم السلطة كذلك إعانات لكبار الملاكين المحليين، خاصة في المخططات التي نهجتها الدولة منذ فجر الاستقلال في المجال الفلاحي (كالتجهيزات، وحفر الآبار والسدود) أو المساعدات المالية الموجهة للاستثمار (التشجيع في تسديد القروض والإعفاء من الفوائد) فقد أدركت الدولة، كما يؤكد ريمي لوفو منذ المراحل الأولى من الاستقلال أن تعزيز نفوذها وتوطيد سلطتها في البوادي بالخصوص، وتحقيق مشروعها السياسي والاجتماعي، يقتضي احتواء واستيعاب الزعامات التقليدية وباقي الفعاليات المؤثرة في المجتمع، وخاصة منها تلك التي توطأت مع المستعمر وتورطت معه في نهب السكان واستغلالهم، إذ وجدت نفسه مع بداية الاستقلال، محرومة من كل دعم جماهيري، ليس أمامها من اختيار لضمان استمراريتها والحفاظ على مصالحها، سوى الارتقاء في أحضان الدولة، وخدمتها خدمة الخادم المطيع.

أما الوسائل السياسية التي تعتمد عليها السلطة لصنع وتدمير النخبة: فقد حددها مجموعة من الباحثين في علم الاجتماع وعلماء التاريخ (رحمة بورقية، عبد الله العروي) في كل من التعيين والعزل ويشكلان الوسيلة الأساسية في السلطة الإدارية، أما في السلطة السياسية فيتم اللجوء إلى التأييد والدعم، من خلال مساعدة بعض النخب في الوصول إلى مركز القرار السياسي أو الإداري، كالدعم الخفي أحيانا أو الدعم العلني في الحملات الانتخابية أو المساعدة في الوصول إلى مراكز القيادة في الأحزاب والنقابات.

عموما، إن السلطة لا ترغب، على ما يبدو، تدمير الأعيان مهما كانت خلافاتها معهم، وربما كان ذلك راجع إلى سببين رئيسيين: السبب الأول هو الوظائف الحيوية التي ما يزال يقوم بها العين على الصعيد المحلي، والمكانة الخاصة التي ما يزال يحتلها داخل النسق السياسي المحلي، أما السبب الثاني، فهو أن صنع تلك الطبقة، يتطلب من الوقت والإمكانات ما لا يتطلبه صنع الفعاليات السياسية الأخرى (حماني أقطي، 2002، ص351).

خاتمة:

نافلة القول، إننا لا ندعي أننا قد قدمنا لكل الجوانب الخفية للإدارة، فالأمر يستوجب دراسة دقيقة ميدانية عميق في هذا الخصوص، والأمر يستدعي أن تفتح أولا الإدارة الباب أمام الأكاديمي لكي يلج إليه، وثانيا التدخل لا يمكن إلا أن يكون من فريق متعدد التخصصات، يشمل باحثين من مختلف حقول العلوم الاجتماعية، وانطلاقا من هذه المحاولة البحثية، والتي ترمي بالأساس إلى توسيع أفق النظر وإبراز كيف يمكن الربط بين المدخل القانوني بالسوسيولوجي وبالانثروبولوجي، هذا الأخير الذي طالما يتعرض للإهمال؛ إما لكون الانثروبولوجيا عرفت كعلم استعماري أو إلى ندرة الباحثين في هذا الحقل واحتقار للمعطى الثقافي وأثره في النسق الإداري، عموما يمكن أن نؤكد في ختام هذا العرض على ثلاثة نقاط:

- أهمية المكون الثقافي في فهم منطق الإدارة وآليات اشتغالها، وقد بينا في هذه العرض كيف أن منطق الشرف ومنطق الهبة وخطاطة الشيخ والمريد تنتج نسقا إداريا وممارسات إدارية تستمد أسسها وشرعيتها من الثقافة، وبالتالي تحافظ على استمراريتها؛
- أهمية التحليل السوسيولوجي من خلال استيعاب المسار التاريخي واستراتيجيات الأفعال، وذلك انطلاقا من مدخل النخب، هذا المدخل الذي طالما جذب اهتمام الباحثين، فقد كتبت الكثير من الدراسات والأبحاث العلمية والأكاديمية حول هذا الموضوع، رغم هذا الاهتمام إلا أننا لا زلنا في أمس الحاجة إلى فهم إستراتيجية النخب والأعيان والتحولات المعاصرة في الحقل الإداري؛
- أهمية الفهم القانوني، نشير هنا إلى الفهم القانوني كأحد الحقول المتميزة بنظرة تأويلية للنص القانون وللخطاب الرسمي، إذ من شأن هذا المدخل أن يطلعنا على أنماط تعامل الجهات الرسمية مع الجوانب الخفية للإدارة، وفهم طبيعتها في إعلاناتها الرسمية.

قائمة المراجع:

1. الزياتي إبراهيم(1985)، محاور الإصلاح الإداري نحو معالجة جديدة لقضايا الإدارة العامة، مجلة الشؤون الإدارية، س2، ع4.
2. جون ليشته(2008)، خمسون مفكرا أساسيا معاصرا، ترجمة: فاتن البستاني، المنظمة العربية للترجمة، بيروت لبنان.
3. حماني أظفلي(2002)، السلوك الاجتماعي والسياسي للنخبة المحلية، منشورات طارق بن زياد.
4. عبد الله حمودي(2002)، الشيخ والمريد: النسق الثقافي للسلطة في المجتمعات العربية الحديثة. ترجمة عبد الحميد جحفة، ضمن سلسلة المعرفة الاجتماعية، دار تبقال لنشر، المغرب.
5. عبد الله شنفار(1998)، عقلية الإدارة المغربية ومتطلبات التنمية (دراسة سوسيوقانونية وتحليلية)، رسالة لنيل دكتوراه السلك الثالث في القانون العام، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة القاضي عياض - مراكش، المغرب.
6. مارسيل موس(2014)، مقالة في الهبة، أشكال التبادل في المجتمعات الأرخية وأسبابه، ترجمة وتحقيق وتعليق محمد الحاج سالم، دار الكتاب الجديد المتحدة، بيروت، لبنان.
7. وزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري(1999)، ميثاق حسن التدبير، وثائق، الرباط، المغرب.
8. نور الدين الزاهي(2011)، المدخل إلى علم الاجتماع المغربي، منشورات وجهة نظر، المغرب.
9. يونس الوكيل(2016)، تراث الانثروبولوجيا الفرنسية، في تقدير الممارسة الفكرية لمارسيل موس، منشورات مؤسسة مؤمنون بلا حدود، الملفات البحثية، المغرب.
- 10.Marcel Mauss (2007) Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques, PUF, coll. « Quadrige Grands textes », France.
- 11.Pierre Vermeren (2002) École, élite et pouvoir. Alizés, coll. «Recherches», France.
- 12.Philippe D'Iribarne (1989) La logique de l'honneur, gestion des entreprises et traditions nationales. Le seuil, France.